

3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

3.1 ธุรกิจสิ่งพิมพ์

ลักษณะธุรกิจ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจผลิตสื่อสิ่งพิมพ์แบ่งเป็น 3 ประเภทหลักภายใต้การดำเนินงานของสำนักพิมพ์สยามอินเตอร์คอมิกส์ และ สำนักพิมพ์สยามอินเตอร์ บุ๊คส์ ซึ่งมีกองบรรณาธิการที่มีความชำนาญทั้งทางด้านภาษาและการคัดสรรเรื่อง รวมทั้งประสบการณ์และความกว้างขวางในวงการหนังสือ

3.1.1) หนังสือการ์ตูน

บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจจากต่างประเทศให้เป็นผู้รับลิขสิทธิ์การแปลหนังสือการ์ตูนเป็นภาษาไทย ซึ่งออกหนังสือภายใต้ชื่อสำนักพิมพ์สยามอินเตอร์ คอมิกส์ โดยแบ่งเป็น

- **หนังสือการ์ตูนลิขสิทธิ์จากประเทศญี่ปุ่น** บริษัทฯ ได้รับลิขสิทธิ์จากบริษัทและสำนักพิมพ์การ์ตูนชั้นนำของญี่ปุ่น อาทิ Shuiesha, Kodansha, Shogakukan ให้เป็นผู้จัดพิมพ์การ์ตูนรวมเล่มชั้นนำของโลก อาทิ City Hunter, Yu-Gi-Oh (เกมกลคนอัจฉริยะ), One Piece, Rurouni Kenshin (ซามูไรพเนจร) รวมทั้งนิตยสารการ์ตูนรายสัปดาห์อันดับ 1 ของญี่ปุ่น Shonen Jump โดยแปลเป็นภาษาไทยภายใต้ชื่อ C-KIDS บริษัทยังมีนิตยสารการ์ตูนญี่ปุ่นรายปักษ์ Comics Zone และนิตยสารรายสัปดาห์ D-Comics อีกด้วย
- **หนังสือการ์ตูนลิขสิทธิ์จากประเทศเกาหลี** บริษัทฯ ได้รับลิขสิทธิ์จากบริษัทการ์ตูนชั้นนำ อย่าง Daiwon, Haksan, Soul Cultural เรื่องที่ตีพิมพ์และได้รับการต้อนรับอย่างดี อาทิ Ragnarok (เร็กนาร์อค), เทียวยแดง, เดซคัมมิกซ์พีซุมู รวมทั้งนิตยสารการ์ตูนรายสัปดาห์ MAG-X (แม็กคอซ) ที่รวมสุดยอดการ์ตูนชั้นนำจากหลายๆ บริษัทของประเทศเกาหลี
- **หนังสือการ์ตูนลิขสิทธิ์จากประเทศจีน,ฮ่องกง และไต้หวัน** ซึ่งบริษัทฯ ได้รับลิขสิทธิ์จากบริษัทการ์ตูนยักษ์ใหญ่อาย่ Colour Comics, Jade Dynasty เรื่องที่ตีพิมพ์ อาทิ เจาะเวลาหาจิ๋นซี, มังกรคู่สู้สิบทิศ เป็นต้น

3.1.2) หนังสือพ็อคเก็ตบุ๊ก

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อการผลิตหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊กเพิ่มเติมจากหนังสือการ์ตูน โดยมีสำนักพิมพ์ที่จัดพิมพ์หนังสือพ็อคเก็ตบุ๊กใช้ชื่อว่า สำนักพิมพ์สยามอินเตอร์บุ๊ค และได้แบ่งการผลิตหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊กออกเป็น 2 ประเภท คือ

- **พ็อคเก็ตบุ๊กไทย** บริษัทฯ รับซื้อเรื่องจากนักเขียนชั้นนำของประเทศไทยกว่า 30 ราย อาทิ อาจินต์ ปัญจพวรรค์, ไมตรี ลิ้มปิชาติ, ฮ. นิษฐากี, พลชัย เพชรพลอด, ดร. ป๊อปป หรือนักเขียนกิตติมศักดิ์อย่าง ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ เรื่องที่ตีพิมพ์และได้รับความนิยมอย่างมาก เช่น คมความคิดเจ้าสัว, ธรรมชาติของทักษิณ, เดอะไวท์โรด, CEO โลกตะวันตก
- **พ็อคเก็ตบุ๊กแปล** บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจสำนักพิมพ์ชั้นนำต่างประเทศเป็นอย่างดีทั้งจีน, ฮ่องกง, ไต้หวัน, ญี่ปุ่น, อังกฤษ, อเมริกา ฯลฯ ในการซื้อลิขสิทธิ์มาแปลเป็นภาษาไทย โดยเฉพาะจากประเทศจีน บริษัทฯ เป็นบริษัทในประเทศแต่เพียงรายเดียวที่ได้รับลิขสิทธิ์นวนิยายจีนกำลังภายในทั้งของกิมย้ง, ก๊วเล้ง, หวงอี้, อึ้งเอี๊ยะ, อุณสุยอัน ภายใต้ผลงานแปลของ

น.นพรัตน์ จนกกล่าวได้ว่าเป็นการเปิดศักราชใหม่ของนวนิยายจีนลิขสิทธิ์ในประเทศไทย ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2545 ส่วนพ็อคเก็ตบุ๊กแปลจากชาติต่างๆ บริษัทได้มีผลงานออกสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ อาทิ กาชิกิ (เกาหลี), จูอง..ผีดู เล่ม 1 และ 2 (ญี่ปุ่น), ฮีโร่ (ฮ่องกง), เจาะจุดตายผู้ชาย และผู้หญิง (อังกฤษ) ฯลฯ

ในปี 2547 นี้ บริษัทได้เปิดสำนักพิมพ์เพิ่มอีก 2 สำนักพิมพ์เพื่อดูแลงานพ็อคเก็ตบุ๊ก นอกเหนือจากสำนักพิมพ์สยามอินเตอร์บุ๊คส์ โดยจัดแบ่งขอบเขตของหนังสือดังนี้

- สำนักพิมพ์สยามอินเตอร์บุ๊คส์ ผลิตนวนิยายจีนกำลังภายใน, หนังสือแนวบริหาร, หนังสือแปล ฯลฯ
- สำนักพิมพ์สยามอินเตอร์คิดส์ ผลิตหนังสือเด็ก ทั้งพ็อคเก็ตบุ๊ก หนังสือวาดรูปและระบายสี
- สำนักพิมพ์เกิร์ลเฟรนด์ ผลิตหนังสือพ็อคเก็ตบุ๊ก สำหรับวัยรุ่น ทั้งเรื่องสั้นและรักหวานใส

ในช่วงกลางปี 2547 นี้ บริษัทฯ ได้รับเกียรติให้เป็นผู้จัดพิมพ์และผู้จัดจำหน่ายพระราชนิพนธ์ สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ เรื่อง “ความทรงจำในการตามเสด็จต่างประเทศทางราชการ” เนื่องในวโรกาสมหามงคลเฉลิมพระชนม 72 พรรษา 12 สิงหาคม 2547

3.1.3) นิตยสาร

บริษัท ผลิตนิตยสารบันเทิงชั้นนำ 3 ฉบับ คือ

- มูฟวี่ เอ็กซ์ตร้า จำหน่ายเป็นรายปักษ์ (เดือนละ 2 ฉบับ)
- เส้นทางรวย นิตยสารส่งเสริมอาชีพเพื่อคนชั้นกลาง 1 ฉบับ ออกเป็นรายปักษ์ เพิ่งเปิดตัวไปเล่มแรกเมื่อเดือนมีนาคม 2547 นี้
- Slimming นิตยสารเพื่อความงามของผู้หญิงที่มีอายุเก่าแก่ที่สุดจากประเทศอังกฤษมาตีพิมพ์เป็นฉบับภาษาไทย โดยวางจำหน่ายฉบับปฐมฤกษ์เดือนมิถุนายน 2547 ที่ผ่านมา

ธุรกิจสิ่งพิมพ์ถือเป็นธุรกิจที่ทำรายได้หลักให้กับบริษัทฯ โดยที่มีรายได้คิดเป็นสัดส่วนของรายได้ทั้งหมดประมาณร้อยละ 70 ของรายได้ทั้งหมด ทั้งนี้ บริษัทฯ มีความประสงค์ที่จะส่งเสริมการอ่านหนังสือให้แก่คนไทย เพราะตลาดหนังสือในประเทศไทยยังมีโอกาสที่จะเติบโตได้อีกมาก ด้วยเหตุที่คนไทยยังมีอัตราการอ่านหนังสือที่น้อยมากเมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ หนังสือถือเป็นสื่อการศึกษาที่ดีที่จะทำให้ประชาชนมีความรู้และมีความสามารถในการยกระดับฐานะของประเทศให้ดีขึ้น

การตลาดและการแข่งขัน

กลยุทธ์ทางการตลาด

ลักษณะการแข่งขันโดยทั่วไปจะเป็นไปในรูปแบบของการแข่งขันทางด้านคุณภาพและคุณลักษณะของสินค้ามากกว่าจะแข่งขันกันในส่วนองราคา บริษัทจึงไม่มีแรงกดดันด้านนโยบายราคา เนื่องจากลักษณะของสินค้าที่ไม่

สามารถทดแทนกันได้อย่างสมบูรณ์ หรืออีกนัยหนึ่ง ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อราคาไม่เป็นไปอย่างสมบูรณ์ ผู้ประกอบกิจการจึงมีความคล่องตัวในการปรับราคาโดยไม่กระทบต่อภาวะอุปสงค์ของตลาด การประกอบธุรกิจ โดยเฉพาะในส่วนของหนังสือการ์ตูน จำเป็นต้องมีการพึ่งพิงลิขสิทธิ์การพิมพ์จากต่างประเทศ ดังนั้นความสามารถในการแข่งขันให้ได้มาซึ่งสิทธิในการพิมพ์จึงขึ้นอยู่กับความแข็งแกร่งของเงินทุน และชื่อเสียงของบริษัท ซึ่งบริษัทฯ มีความพร้อมในทั้งสองด้านที่อยู่เหนือคู่แข่ง นโยบายของบริษัทฯ ในการเลือกเรื่องจะพิจารณาถึงความนิยมของตลาดในขณะนั้นเป็นหลัก โดยจะเน้นความหลากหลายของประเภทหนังสือ

หนังสือกำลังภายในที่แปลมาจากภาษาจีน บริษัทได้มีการเจรจาขอซื้อลิขสิทธิ์จากเจ้าของลิขสิทธิ์ในหลายๆ เรื่องที่ได้รับความนิยมเป็นผลสำเร็จได้เกือบทุกเล่ม ไม่ว่าจะเป็นนวนิยายของ กิมย้ง โกวเล้ง ทำให้บริษัทสามารถผูกขาดตลาดสินค้าในส่วนนี้ไว้ได้เกือบทั้งหมด ประกอบกับลักษณะโดยธรรมชาติของธุรกิจที่ต้องใช้เวลาในการเขียนเรื่อง ทำให้ปริมาณอุปทานของนวนิยายที่จะออกใหม่เป็นไปอย่างจำกัด

ในส่วนของตลาดพ็อกเก็ตบุ๊คภาษาไทยเพื่อเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรองรับตลาดที่กำลังขยายตัวซึ่งเป็นผลมาจากภาวะเศรษฐกิจและระดับการศึกษาที่สูงขึ้น บริษัทมีนโยบายในการสร้างและสนับสนุนนักเขียนรุ่นใหม่ในการผลิตผลงานออกมาสู่ตลาดให้มากขึ้น ซึ่งแนวทางดังกล่าวนอกจากจะเป็นการยกระดับคุณภาพของหนังสือและเพิ่มรายได้ให้กับบริษัทแล้ว ยังมีส่วนช่วยในการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของบริษัท ซึ่งจะมีส่วนเสริมสร้างความแข็งแกร่งของความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบในการแข่งขันในระยะยาว

บริษัทฯ ยังมีนโยบายส่งเสริมการขายโดยมีการจัดโปรโมชั่นในรูปแบบต่างๆ อยู่เสมอ เช่นการแถม ของที่ระลึก ให้กับลูกค้าที่ซื้อหนังสือ หรือการร่วมเล่นกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นโดยกองบรรณาธิการ เป็นต้น มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าโดยมีการตรวจเยี่ยมร้านค้าที่อยู่ในความดูแลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสำรวจปัญหาและความต้องการของลูกค้า

นอกจากนั้น บริษัทฯ ได้จัดฝ่ายงานขายพิเศษ (บูธ) โดยมีเป้าหมายที่จะร่วมงานเกี่ยวกับหนังสือที่จะจัดขึ้นในปี นี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมประชาชนให้รักการอ่าน ในขณะเดียวกันก็เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ของบริษัทฯ ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น และยังเป็นช่องทางที่สามารถเพิ่มยอดขายที่ดีอีกช่องทางหนึ่งด้วย โดยหนังสือที่จะนำไปจำหน่าย มีทั้งหนังสือใหม่ และหนังสือที่ได้พิมพ์ออกมาระยะหนึ่งแล้วจำหน่ายลดราคา ซึ่งมีลูกค้าบางกลุ่มมีความต้องการหนังสือเหล่านี้เป็นจำนวนมาก แต่ไม่สามารถหาซื้อได้ตามท้องตลาดทั่วไป โดยงานมหกรรมหนังสือต่างๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- งานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติ ในเดือนมีนาคม ถึงเมษายน ของทุกปี
- งานเทศกาลหนังสือเด็กและเยาวชน เดือนกรกฎาคม ของทุกปี
- งานมหกรรมนักเขียนและหนังสือ เดือนสิงหาคม ของทุกปี
- งานมหกรรมหนังสือนานาชาติ ในเดือนตุลาคม ของทุกปี
- งาน Inter Book Day ทุกๆ ไตรมาส
- งานขายอื่นๆ ที่ได้รับเชิญซึ่งจะมีตลอดปี

ที่สำคัญยิ่ง บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจจากสมาคมนักเขียนแห่งประเทศไทยให้เป็นผู้ดำเนินการจัดงานมหกรรมนักเขียนและหนังสือ โดยเริ่มครั้งแรกเมื่อเดือนสิงหาคม 2546 ณ ศูนย์การค้าเดอะมอลล์ บางกะปิ มีสำนักพิมพ์ร่วมงานออกบูธกว่า 50 ราย และได้รับพระกรุณาธิคุณจากสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรม

หลวงนราธิวาสราชชนครินทร์ เสด็จเป็นองค์ประธานในพิธีเปิดงาน สำหรับงานมหกรรมนักเขียนและหนังสือในครั้งที่ 2 และครั้งต่อไป บริษัทฯ ยังคงได้รับมอบหมายจากสมาคมนักเขียนฯ ให้เป็นผู้ดำเนินการจัดเช่นเดิม

อนึ่ง ในงานนี้ นอกจากจะเป็นการจำหน่ายหนังสือหารายได้แล้ว บริษัทฯ ยังมีเป้าหมายเพื่อสร้างนักเขียนหน้าใหม่ภายใต้โครงการประกวดรางวัลนักเขียนดาวรุ่ง ทั้งระดับเยาวชนและประชาชนทั่วไป โดยผู้ที่ได้รับรางวัลจากการตัดสินของสมาคมนักเขียนแห่งประเทศไทย จะได้รับการพิจารณาจากบริษัทฯ ตีพิมพ์ผลงานดังกล่าวออกสู่ตลาด ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมนักเขียนและขยายธุรกิจหนังสือไปพร้อมๆ กันด้วย

บริษัทฯ มีจุดมุ่งหมายที่จะขยายการผลิตงานพิมพ์หนังสือพ็อคเก็ตบุ๊คส์ไปสู่แนวเด็กและวัยรุ่น รวมทั้ง งานแปลจากต่างประเทศ อาทิ อังกฤษ อเมริกา ญี่ปุ่น ฯลฯ ซึ่งกำลังได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก และมีแนวโน้มว่าจะทวีความนิยมยิ่งขึ้นเรื่อยๆ รวมทั้งซื้อลิขสิทธิ์นิตยสารจากต่างประเทศเพิ่มขึ้น

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

ขั้นตอนการผลิตของบริษัทเริ่มต้นจากการที่ทีมบรรณาธิการของบริษัทจะทำการคัดสรรเรื่องจากต่างประเทศ และจากที่นักเขียนนำมาเสนอ โดยจะมีการพิจารณาในหลายๆ ปัจจัยเช่น จะเลือกเรื่องที่ได้รับคามนิยมสูงในต่างประเทศและแนวโน้มการแสดงความนิยมในประเทศไทย ชื่อเสียงของผู้เขียนและสำนักพิมพ์ รวมถึงพิจารณาถึงบริบทในทางสังคม วัฒนธรรมของเรื่องนั้นๆ เทียบกับสังคมวัฒนธรรมของประเทศไทย เพื่อวิเคราะห์หาโอกาสในความสำเร็จทางธุรกิจ โดยปัจจัยสำคัญในการคัดสรรเรื่องจะดูที่รูปเล่ม ลายเส้นของภาพ เนื้อเรื่อง และผู้เขียนเป็นหลัก หลังจากกองบรรณาธิการเสร็จสิ้นกระบวนการเลือกเรื่อง จะต้องมีการรายงานเพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชา รวมถึงผู้บริหารเพื่อดำเนินการอนุมัติ และทางบริษัทจะดำเนินการติดต่อไปยังเจ้าของลิขสิทธิ์ทั้งในและต่างประเทศเพื่อเจรจาซื้อลิขสิทธิ์ในการจัดทำ ในกรณีที่การดูที่ติดต่อซื้อลิขสิทธิ์ มีการแต่งเป็นภาษาต่างประเทศ บริษัทจะมีการจัดหาคนแปลเรื่อง และนำส่งให้กองบรรณาธิการพิจารณาการจัดพิมพ์ต่อไป รายละเอียดของสัญญาลิขสิทธิ์จะให้เป็นเรื่องๆ ไป โดยส่วนใหญ่จะมีอายุลิขสิทธิ์อยู่ที่ 5 ปี ซึ่งสามารถต่ออายุลิขสิทธิ์ได้โดยอัตโนมัติหลังอายุลิขสิทธิ์หมด โดยการคิดค่าลิขสิทธิ์จะมีการตกลงกันเป็นจำนวนพิมพ์ขั้นต่ำเป็นเบื้องต้น

ในส่วนของการพิมพ์ บริษัทฯ มีการจ้าง บริษัทภายนอกเป็นผู้จัดพิมพ์ โดยที่ผ่านมามีการจ้างบริษัท กิเลนการพิมพ์ เป็นผู้จัดพิมพ์หลัก เนื่องจาก ลิขสิทธิ์ และความสามารถในการจัดพิมพ์ตามจำนวนที่ต้องการและภายในระยะเวลาที่กำหนดเพื่อออกวางตลาดได้ตามความต้องการของบริษัทฯ ได้เป็นอย่างดี

ช่องทางการจำหน่าย

ในส่วนช่องทางการจัดจำหน่าย บริษัทมีการขายผ่านร้านหนังสือทั่วไป และขายผ่านร้านหนังสือของบริษัท รวมทั้งการออกงานแสดงสินค้า ซึ่งในปัจจุบัน บริษัทได้ส่งหนังสือผ่านเอเยนต์ไปสู่ร้านค้าต่างๆ มากมาย ช่องทางการจำหน่ายของบริษัทฯ สามารถแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้

ช่องทาง	จำนวน
เอเยนต์กทม.	93
เอเยนต์ต่างจังหวัด	300
ร้านหนังสือขนาดใหญ่และสาขา	511
แผงหนังสือทั่วไป	100
ร้านหนังสือขายส่งของบริษัทฯ	2
ร้านหนังสือ Siam Inter Book Friend ของบริษัทฯ	20

ร้านค้าหนังสือของบริษัทฯ มีการขายส่งผ่านร้านขายหนังสือของบริษัท 2 สาขา ที่ผ่านฟ้า และจตุจักร และขายปลีกภายใต้การจัดจำหน่ายของร้าน Siam Inter Book Friend ทั้งหมด 20 สาขา

ช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัทที่ทำรายได้มากที่สุดได้แก่ ร้านหนังสือขนาดใหญ่ เอเอนด์กทม. เอเอนด์ต่างจังหวัดซึ่งมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 34.80 ร้อยละ 25.45 และร้อยละ 21.25 ของยอดขายได้รวมหักกับคืนหนังสือของบริษัท ตามลำดับ

บริษัทมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการกระจายสินค้าของบริษัทมีความแข็งแกร่งมากขึ้นเสมอมา โดยในปัจจุบัน บริษัทจัดส่งหนังสือให้กับช่องทางต่างๆ ในกทม. ผ่านการจัดส่งของบริษัทเอง โดยมีรถปิกอัพจัดส่งให้กับเอเอนด์ต่างๆ ในกทม. ร้านหนังสือขนาดใหญ่ และร้านหนังสือของบริษัท สำหรับแผนหนังสือทั่วไปนั้น บริษัทมีทีมจัดส่งที่เป็นรถมอเตอร์ไซด์ที่แบ่งเป็น 7 สายตามพื้นที่ ส่วนเอเอนด์ในต่างจังหวัด บริษัทว่าจ้างให้บริษัทขนส่งทั่วไป รถขนส่งเฉพาะ เช่น สยามธุรกิจ บ้านเมืองขนส่ง ฯลฯ เป็นผู้จัดส่ง และรถขนส่งของคม ชัด ลึก เป็นผู้ส่งให้โดยมีการคิดค่าขนส่งเป็นทิป

เมื่อหนังสือไปส่งตามร้านต่างๆ จะมีระยะเวลาวางหนังสือบนแผงต่างกันตามชนิดหนังสือ กล่าวคือ การ์ตูนมีระยะเวลาวางบนแผงหนังสือ 30 วัน นิตยสาร 30 ถึง 60 วัน พ็อคเก็ตบุ๊กและนิยายจีน 60 ถึง 90 วัน โดยนโยบายการรับคืนของบริษัท จะรับหนังสือคืนทั้งจำนวน เมื่อวันครบกำหนดชำระเงิน

ภาวะอุตสาหกรรมโดยรวม

ปัจจุบัน ผู้อ่านหนังสือในประเทศไทยมีสัดส่วนการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จากการที่มีการส่งเสริมให้รักการอ่านในเด็กและเยาวชน สมาคมสิ่งพิมพ์จึงจัดให้มีกิจกรรมหนังสือต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการปลูกฝังเยาวชนไทยและคนทั่วไปได้อ่านหนังสือมากกว่าแต่ก่อน และเพื่อให้ผู้ประกอบการเกี่ยวกับหนังสือได้ร่วมกิจกรรม เป็นการส่งเสริมธุรกิจให้ขยายตัวออกไปในวงกว้าง ด้วยเหตุผลนี้ บริษัทฯ จึงมีโอกาสดีที่จะช่วยส่งเสริมการอ่านโดยการผลิตหนังสือที่ดีและมีคุณภาพออกมาจำหน่ายมากขึ้น รวมถึงนโยบายการสร้างนักเขียนคนไทยรุ่นใหม่ และเนื่องจากตลาดพ็อคเก็ตบุ๊กเป็นตลาดที่มีผู้แข่งขันเป็นจำนวนมาก บริษัทจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งขึ้นไปอีกที่จะคัดสรรหนังสือที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้อ่านในแต่ละกลุ่มและเพื่อสร้างฐานผู้อ่านที่แข็งแกร่ง แม้แต่ส่วนของหนังสือการ์ตูน บริษัทก็ยังมีการคัดเลือกเรื่องการ์ตูนที่จะนำมาจัดพิมพ์ให้มีความเหมาะสมกับเยาวชนทั้งในแง่ของสังคมและวัฒนธรรม

อย่างไรก็ตาม ตลาดมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มขึ้น เนื่องจากประชาชนทั่วไปมีการศึกษาที่สูงขึ้นและให้ความสำคัญกับการอ่านหนังสือมากกว่าแต่ก่อน

สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

แต่เดิม ตลาดหนังสือการ์ตูนมีสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์อยู่เป็นจำนวนมาก และมีแนวโน้มที่จะลดลงไปเรื่อยๆ เนื่องจากผู้ประกอบการหันมาให้ความสนใจกับการทำธุรกิจที่ถูกต้องตามกฎหมายมากกว่าแต่ก่อน และจากการพัฒนาของข้อตกลงทางลิขสิทธิ์ จึงส่งผลให้ในปัจจุบันเหลือสินค้าที่ละเมิดลิขสิทธิ์อยู่เพียงแค่ประมาณร้อยละ 5 ของตลาดหนังสือการ์ตูนทั้งหมด ในส่วนของหนังสือการ์ตูนลิขสิทธิ์ในประเทศไทย นอกจากบริษัท แล้วยังมีบริษัทที่ประกอบธุรกิจนี้อยู่อีกประมาณ 5-6 ราย อาทิ สำนักพิมพ์วิบูลย์กิจ สำนักพิมพ์บงกช สำนักพิมพ์เนชั่น สำนักพิมพ์บุรพัฒน์ สำนักพิมพ์มอไรคอมิกส์ ซึ่งจากการวิจัยตลาดหนังสือการ์ตูนปรากฏว่าบริษัทเป็นผู้ได้รับลิขสิทธิ์รายใหญ่โดยได้รับลิขสิทธิ์การ

พิมพ์การ์ตูนจากญี่ปุ่นถึงกว่าร้อยละ 30 ของการ์ตูนลิขสิทธิ์ที่เข้ามาในประเทศไทย โดยบริษัทฯ จะพิจารณาซื้อเรื่องอย่างรอบคอบ หลักเสียงภาพที่ไม่เหมาะสม เพราะกลุ่มลูกค้าของบริษัทฯ มีตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงวัยทำงาน

เมื่อคำนึงถึงคู่แข่งแล้ว แต่ละสำนักพิมพ์จะมีจุดขายหรือลักษณะของสินค้าที่แตกต่างกันไป เช่นสำนักพิมพ์วิบูลย์กิจและบุรพัฒน์ จะเน้นหนังสือการ์ตูนสำหรับผู้ชายเป็นหลัก ในขณะที่สำนักพิมพ์บงกชจะมีจุดขายที่เป็นการ์ตูนสำหรับเด็กผู้หญิงส่วนใหญ่ ส่วนหนังสือการ์ตูนของบริษัทและของสำนักพิมพ์เนชั่นจะเป็นแนวทั่วไปไม่เฉพาะเจาะจงว่าเป็นผู้หญิงหรือผู้ชาย จุดแข็งของบริษัทอีกอย่างก็คือมีจำนวนเรื่องและเล่มมากกว่าซึ่งมีความหลากหลาย มีระยะเวลาการออกหนังสือที่แน่นอนและจัดส่งรวดเร็ว

ภาวะการแข่งขันของตลาดสิ่งพิมพ์พ็อคเก็ตบุ๊กส์อยู่ในระดับปานกลางเนื่องมาจากจำนวนผู้ประกอบการที่ไม่เปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลานานหลายปีแล้ว โดยมีผู้แข่งขันมากกว่าด้านหนังสือการ์ตูนเป็นจำนวนมาก อันเป็นผลมาจากจำนวนผู้บริโภคที่มีการเติบโตตามภาวะเศรษฐกิจและระดับการศึกษา โดยหนังสือที่ได้รับความนิยมเริ่มมีความหลากหลายมากขึ้น ทั้งในด้านการพัฒนาตนเองไปจนถึงนิยายจินตนาการ ซึ่งบริษัทมีการจัดพิมพ์หนังสือที่หลากหลายมากพอที่จะจับกลุ่มลูกค้าที่อ่านหนังสือประเภทเหล่านั้นได้อย่างดี และบริษัทยังเป็นบริษัทเดียวที่มีนิยายจีนที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องในประเทศไทยความแข็งแกร่งของบริษัทที่จะแข่งขันคือการที่มีร้านหนังสือของบริษัทเอง เช่นเดียวกับสำนักพิมพ์ซีเอ็ดและอัมรินทร์

ทุกวันนี้ ลูกค้าของหนังสือประเภทนิตยสารมีตัวเลือกเป็นจำนวนมาก เนื่องจากประเทศไทยมีนิตยสารเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มความหลากหลายของจุดขาย ทั้งที่นำมาจากต่างประเทศและนิตยสารที่เป็นของคนไทยเอง เมื่อเปรียบเทียบกับนิตยสารที่นับว่ามีความใกล้เคียงกับนิตยสารของบริษัท ได้แก่ นิตยสารเทคโนโลยีชาวบ้านซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับความหลากหลายของอาชีพสำหรับคนทำงานทั่วไป จึงใกล้เคียงกับนิตยสารเส้นทางรวยของบริษัท และนิตยสาร Health & Cuisine ที่เน้นสาระด้านสุขภาพและอาหารเพื่อสุขภาพที่ใกล้เคียงกับนิตยสาร Slimming

บริษัทมีศักยภาพในการแข่งขันสูง ทั้งนี้ เป็นผลเนื่องมาจาก

- 1.) โครงสร้างการเกื้อหนุนภายในของลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท (Internal Synergy) บริษัทฯ มีการประกอบธุรกิจที่ครอบคลุมใน 3 ส่วน คือ สิ่งพิมพ์ สถานีวิทยุ และร้านหนังสือ บริษัทสามารถใช้สื่อวิทยุที่บริษัทมีอยู่ในการโฆษณาสิ่งพิมพ์ของบริษัทได้ และธุรกิจร้านหนังสือเป็นการเพิ่มช่องทางในการจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ให้แก่บริษัท ซึ่งในการนี้ บริษัทสามารถกระตุ้นอุปสงค์ในตลาดและสามารถลดต้นทุนในการใช้สื่อประชาสัมพันธ์และขายสินค้าของบริษัท โดยที่ส่วนธุรกิจต่างๆก็สามารถจะสร้างรายได้ได้ด้วยตัวเอง และเป็นการสนับสนุนซึ่งกันและกัน
- 2.) ชื่อเสียงของบริษัท ผลจากการมีโครงสร้างในการประกอบธุรกิจที่เกื้อหนุนกันภายใน ประกอบกับประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจที่สั่งสมมายาวนาน ตั้งแต่ปี 2533 ทำให้มีส่วนช่วยสร้างชื่อเสียงให้แก่บริษัท บริษัทสามารถเจรจาต่อรองซื้อลิขสิทธิ์สิ่งพิมพ์ภาษาต่างประเทศมาไว้ในครอบครองได้มากมาย ซึ่งนอกจากจะเป็นผลมาจากความแข็งแกร่งทางการเงินแล้ว ชื่อเสียงและการมีสื่ออยู่ในครอบครองก็มีส่วนช่วยในด้านนี้เป็นด้วย
- 3.) ลักษณะกรรมสิทธิ์ของสินค้า ลักษณะการประกอบธุรกิจสิ่งพิมพ์มีธรรมชาติของการกีดกันคู่แข่งอยู่ในตัว อันเป็นผลมาจากลักษณะกรรมสิทธิ์ในการผลิตที่อิงอยู่กับลิขสิทธิ์

ลักษณะ 3 ประการข้างต้นในการประกอบธุรกิจ ได้สร้างความแข็งแกร่งให้แก่บริษัททั้งในเชิงการแข่งขันเพื่อรักษาฐานลูกค้าที่มีอยู่ และเพื่อขยายฐานลูกค้าออกไป โดยไม่ต้องเผชิญกับแรงกดดันด้านราคาและการแข่งขันที่สูง

3.2 ธุรกิจร้านค้านั่งสื่อ

ลักษณะธุรกิจ

บริษัทได้เปิดร้านหนังสือ “บ้านการ์ตูน” ขึ้นเมื่อปี 2537 เพื่อจำหน่ายหนังสือการ์ตูนที่พิมพ์โดยบริษัทและหนังสือการ์ตูนทั่วไป โดยได้เปิดสาขาแรกที่ศูนย์การค้า Seacon Square ศรีนครินทร์ ต่อมาบริษัทเปลี่ยนชื่อร้านเป็น “Siam Inter Book Friend” ในปี 2546 เพื่อที่จะใช้เป็นช่องทางจำหน่ายสิ่งพิมพ์ในรูปแบบต่างๆ เช่นหนังสือของทางบริษัท และหนังสือของสำนักพิมพ์ทั่วไป ทั้งหนังสือการ์ตูน พ็อคเก็ตบุ๊กส์และนิตยสาร โดยมีการมุ่งเน้นเพื่อจัดจำหน่ายหนังสือการ์ตูนของทางบริษัทเป็นสำคัญ ซึ่งถือว่าเป็นผู้ประกอบการร้านค้านั่งสื่อการ์ตูนไม่กี่รายที่มีสาขาอยู่มากมาย

ตลาดและภาวะการแข่งขัน

กลยุทธ์การตลาด

สิ่งสำคัญในการทำธุรกิจร้านหนังสือคือการเลือกทำเลที่ดีและมีสาขาครอบคลุมพื้นที่เป้าหมาย บริษัทจึงมีนโยบายที่จะขยายร้านหนังสือให้ครอบคลุมพื้นที่ให้ได้มากที่สุด โดยมีหลักการคำนึงถึงการจัดการสาขาต่างๆ ดังนี้

- เลือกทำเลที่ดีโดยมุ่งเน้นเปิดสาขาตามห้างสรรพสินค้าต่างๆ และแหล่งชุมชนที่มีผู้คนหนาแน่น เพื่อให้เป็นที่สังเกตประจักษ์การสายตาผู้เดินผ่านมากขึ้น โดยพื้นที่เหล่านี้เป็นแหล่งชุมชนที่มีผู้คนหลากหลาย โดยเฉพาะวัยรุ่นและคนวัยทำงานซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางบริษัท
- ตกแต่งรูปแบบของร้าน Siam Inter Book Friend ให้มีรูปแบบที่เหมือนกันเป็นเอกลักษณ์เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ง่ายต่อการจดจำของผู้พบเห็น และง่ายต่อการควบคุมดูแลอีกด้วย
- เปิดร้านใหญ่มีขนาดพอเหมาะกับหนังสือที่ต้องการจะขาย โดยมีพื้นที่เฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 35 ตารางเมตร เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายและสามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง
- เลือกทำเลที่มีสัญญาเช่าที่ไม่ผูกมัดเป็นระยะเวลานานเกินไป เพื่อเป็นการง่ายกับการเปลี่ยนทำเล
- พิจารณาการเลือกหนังสือที่จะลงขายที่ร้านโดยเน้นให้เหมาะสมตามสาขาและผู้คนตามบริเวณต่างๆ รวมถึงคู่แข่งที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง โดยจะเน้นหนังสือที่มีการหมุนเร็ว หรือซื้อขายคล่องเพื่อมิให้เป็นภาระกับการเก็บสินค้าคงเหลือกับบริษัท
- การขยายสาขาจะค่อยเป็นค่อยไปโดยมีการเรียนรู้จากความสำเร็จและความผิดพลาดในการเปิดสาขาต่างๆ ที่ผ่านมาก่อนหน้า

ที่ผ่านมา สาขาส่วนใหญ่ของบริษัทประสบความสำเร็จ กล่าวคือร้านสามารถอยู่ได้ด้วยตนเองและมีการทำกำไร ซึ่งในกรณีที่ร้านไม่ประสบความสำเร็จ บริษัทมีวิธีจัดการคือ หาทำเลใหม่และปิดทำเลเก่า ด้วยความที่ร้านหนังสือมีขนาดไม่ใหญ่มาก อุปกรณ์ต่างๆ จึงสะดวกแก่การเคลื่อนย้ายและสามารถนำไปใช้ในทำเลใหม่ได้ทันที

● ช่องทางการจำหน่าย

ปัจจุบัน บริษัทให้ร้าน Siam Inter Book Friend เป็นร้านค้าปลีกหนังสือที่กระจายหนังสือไปสู่ผู้อ่านรายย่อย ซึ่งมีสาขาทั้งหมด 20 สาขา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547 ประกอบด้วย

สาขา	ที่อยู่	อายุสัญญาเช่า (ปีที่หมดอายุสัญญา)
1. สาขาเซ็นทรัล พระราม 3	79/282 ห้อง 631 ชั้น 6 กทม.	3 ปี

สาขา	ที่อยู่	อายุสัญญาเช่า (ปีที่หมดอายุสัญญา)
		(2548)
2. สาขารัชโยธิน ปาร์ค	3133 ชั้น G อาคารไทยพาณิชย์ปาร์ค ตึก East ถนนรัชดาภิเษก ลาดยาว จตุจักร กทม.	3 ปี (2548)
3. สาขาเซ็นทรัลซิตี้ บางนา	ชั้น 6 หน้าโรงภาพยนตร์เมเจอร์ซีนีเพล็กซ์บางนา ถนนบางนา-ตราด กทม.	3 เดือน (ต่อทุก 3 เดือน)
4. สาขาซีคอนสแควร์	904 ห้อง 4028 ชั้น 4 ฝั่งโยโยแลนด์ ถ.ศรีนครินทร์ หนองบอน ประเวศ กทม.	29 ปี (2567)
5. สาขาเมเจอร์ รัชโยธิน	307 ชั้น 3 เมเจอร์ รัชโยธิน ถ. พหลโยธิน ลาดยาว จตุจักร กทม.	3 ปี (2550)
6. สาขาเดอะมอลล์ รามคำแหง	1982 ชั้น 3 แผนกเครื่องเขียน ถ.รามคำแหง หัวหมาก กทม.	ปีต่อไป
7. สาขาเดอะมอลล์ บางกะปิ	3522 ชั้น 3 แผนกเครื่องเขียน ถ.ลาดพร้าว คลองจั่น บางกะปิ กทม.	ปีต่อไป
8. สาขาเดอะมอลล์ งามวงศ์วาน	30/39-50 ชั้น 3 แผนกเครื่องเขียน หน้า Sizzler ถ.งามวงศ์วาน- บางเขน อ.เมือง จ.นนทบุรี	ปีต่อไป
9. สาขาเดอะมอลล์บางแค	275 ชั้น 3 แผนกเครื่องเขียน หน้า Home Pro ถ.เพชรเกษม บางแค กทม.	ปีต่อไป
10. สาขาเดอะมอลล์ท่าพระ	99 ชั้น 4 ถ.รัชดาภิเษก ท่าพระตัดใหม่ แขวงบุคคโล เขตธนบุรี กทม.	ปีต่อไป
11. สาขา Tops โชคชัย 4	139/28 ห้อง LC ถ.ลาดพร้าว วังทองหลาง กทม.	9 เดือน (2548)
12. สาขา Tops บางรัก	1522 ชั้น BF อาคารโรบินสัน บางรัก ถ.เจริญกรุง บางรัก กทม.	9 เดือน (2548)
13. สาขาเซ็นทรัล เวิลด์พลาซ่า	เลขที่ 4 ห้อง 1-2 ชั้น 6 ดิคฟู้ดเซ็นเตอร์ ถ.ราชดำริ ปทุมวัน กทม.	รายเดือน
14. สาขาเซ็นทรัล พระราม 2	128 หมู่ที่ 6 ชั้น 4 ถ.พระราม 2 แสมดำ บางขุนเทียน กทม.	3 ปี (2549)
15. สาขาเมเจอร์ ปิ่นเกล้า	544 ห้อง 209 ชั้น 3 ถ.บรมราชชนนี บางบำหรุ บางพลัด กทม.	3 ปี (2549)
16. สาขาทำนันทน์ (River Plaza & Major Cineplex)	5/81 หมู่ที่ 4 ห้อง 209 ชั้น 2 ถ.พิบูลย์สงคราม ต.สวนใหญ่ อ.เมือง จ.นนทบุรี	3 ปี (2550)
17. สาขา SI-RI-US PLAZA ลาดพร้าว	BC 5 ตึก B โซน B ถ.ลาดพร้าว วังทองหลาง บางกะปิ กทม. (ใกล้อิมพี เรียล ลาดพร้าว และบีทีเอส)	ปีต่อไป
18. สาขาเมเจอร์ซีนีเพล็กซ์ สุขุมวิท	ชั้น 3 1221/39 ถนนสุขุมวิท 61 แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110	3 ปี (2550)
19. สาขาเนเบอร์เซ็นเตอร์ ชอยวัวร์พล	ชั้น G 91/38 ม.6 แขวงท่าแร้ง เขตบางเขน กรุงเทพฯ 10220	3 ปี (2550)
20. สาขา Tops สุขุมวิท 3	7/5 ยูนิท B ชั้น G หมู่ที่ 1 ถ.รามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กทม.	3 ปี (2550)

หมายเหตุ: สาขาที่ 20 เพิ่งเปิดเมื่อวันที่ 8 กันยายน 2547

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ร้านหนังสือ Siam Inter Book Friend อยู่ในทำเลที่มีศักยภาพ สามารถเกื้อหนุนให้เกิดการขายหนังสือ สิ่งพิมพ์ต่างๆ ของบริษัท นำมาซึ่งความแข็งแกร่งของบริษัทยิ่งขึ้น นอกเหนือจากการขายหนังสือจากทุกสำนักพิมพ์ ซึ่งถือเป็นหน้าที่และรายได้หลักของ Siam Inter Book Friend

บริษัทอาจมีความเสี่ยงในส่วนการต่อสัญญาเช่าร้าน ซึ่งที่ผ่านมา บริษัทยังไม่เคยประสบปัญหา เพราะเมื่อหมดอายุสัญญา ทางเจ้าของที่ดินจะให้สิทธิแก่คู่สัญญาที่เป็นผู้เช่ารายเดิมก่อนเสมอ ทั้งนี้ เมื่อถึงเวลาที่จะต่อสัญญา บริษัทก็ต้องพิจารณาถึงผลการดำเนินงานของทำเลนั้นๆ ด้วยว่าเหมาะสมที่จะลงทุนเช่าต่อหรือไม่ ซึ่งหากมีกรณีที่จำเป็นต้องย้ายตำแหน่งร้าน บริษัทมีนโยบายที่ต้องหาพื้นที่สำรอง และพื้นที่ใหม่ๆ เพื่อขยายสาขาอยู่เสมอมา

ภาวะอุตสาหกรรมโดยรวม

แนวโน้มของธุรกิจร้านค้าหนังสืออยู่ในเกณฑ์ที่ดีซึ่งเป็นไปในทางเดียวกันกับธุรกิจสิ่งพิมพ์ เนื่องจากปัจจัยสนับสนุนในหลายๆ ด้าน เช่น ระดับการศึกษาของประชาชนที่เพิ่มสูงขึ้นจึงส่งผลให้ประชาชนสนใจที่จะอ่านหนังสือมากกว่าแต่ก่อน ความเจริญเติบโตของพื้นที่ในชนบทที่มีสาธารณูปโภคที่ครอบคลุมสะดวกต่อการเดินทางและขนส่ง ซึ่งก็เป็นปัจจัยสนับสนุนต่อการขยายสาขาของร้านหนังสือต่างๆ การจัดกิจกรรมเพื่อให้คนรักการอ่านหนังสือรวมไปจนถึงการรณรงค์การใช้จ่ายในสิ่งที่เพิ่มพูนความรู้เป็นการช่วยพัฒนาระดับความรู้ของผู้คนในประเทศ เศรษฐกิจขยายตัวส่งผลให้ประชาชนมีกำลังซื้อ ทั้งหมดนี้เป็นโอกาสในการขยายธุรกิจของร้านหนังสืออย่างต่อเนื่องทั้งสิ้น

สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

ในส่วนของร้านค้าหนังสือมีการแข่งขันไม่สูงมากนัก เนื่องจากมีผู้จัดจำหน่ายรายใหญ่จำนวนไม่มาก และแต่ละรายมีประเภทหนังสือที่ต้องการจับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นของตนเองและค่อนข้างจะแตกต่างจากกัน ซึ่งร้านค้าปลีกการตูนส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการรายย่อยที่ไม่มีสาขามากกว่า จึงทำให้บริษัทเป็นร้านหนังสือที่เน้นการขายหนังสือการ์ตูนที่มีสาขามากที่สุด อย่างไรก็ดี บริษัทก็เล็งเห็นถึงศักยภาพที่จะเติบโตได้อีกมาก จึงมีนโยบายที่จะขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่ออกไปอย่างต่อเนื่อง

3.3 ธุรกิจสื่อวิทยุ

ลักษณะธุรกิจ

บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจจาก อ.ส.ม.ท. เจ้าของคลื่นวิทยุ FM.99 MHz. ให้เป็นผู้ร่วมจัดรายการ Sport Radio ทางคลื่นดังกล่าว เนื่องจากมีความพอใจและเชื่อมั่นต่อทีมงานของบริษัทซึ่งเคยได้รับสัมปทานคลื่น FM.99 MHz. จาก อ.ส.ม.ท. เพื่อดำเนินงาน Sport Radio ติดต่อกันมากกว่า 5 ปี ก่อนการเปลี่ยนแปลงโดยการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์แห่งชาติ (กสช.) ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้หมดสัญญาเช่ากับอ.ส.ม.ท. แล้ว แต่ชื่อเสียงของความเป็น Sport Radio ได้ติดใจผู้ฟังมาจนถึงปัจจุบัน ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้เริ่มขยายเครือข่ายของวิทยุเรื่อยมาตั้งแต่ปี 2546 จนในปัจจุบัน บริษัทฯ มีเครือข่ายวิทยุทั้งหมด 7 สถานี โดยมีรายละเอียดและเวลาออกอากาศดังนี้

สถานี	เวลาที่ออกอากาศ
FM 106.75 MHz.	24 ชั่วโมง
สถานีวิทยุ FM 105.75 MHz.อุดรธานี	21.00 - 05.00 นาฬิกา
สถานีวิทยุ FM 107.5 MHz. ลำพูน	21.00 - 05.00 นาฬิกา

สถานี	เวลาที่ออกอากาศ
สถานีวิทยุ รต. ภูเก็ต FM 102.25 MHz.	21.00 - 05.00 นาฬิกา
สถานีวิทยุ 921 สนศ. นทพ. บก. เพชรบูรณ์ FM 99 MHz.	21.00 - 05.00 นาฬิกา
สถานีวิทยุ ทท.3 ส่วนหน้า พิษณุตร AM 1449 KHz.	21.00 - 05.00 นาฬิกา
FM 94 MHz. กรุงเทพฯ	19.30 - 05.00 นาฬิกา

1. บริษัทฯ มีการจัดรายการวิทยุ Sport Radio เป็นเวลา 24 ชั่วโมงดังเช่นแต่ก่อนแต่เวลาออกอากาศของแต่ละคลื่นสถานีจะแตกต่างกัน นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี และอินเทอร์เน็ตที่ได้เข้ามามีอิทธิพลกับสังคมในยุคปัจจุบัน จึงมีการออกรายการวิทยุ Sport Radio ในเว็บไซต์ <http://www.sportradiothai.com> อีกด้วย เป็นเวลา 24 ชั่วโมง

ในการจัดรายการวิทยุกีฬานั้น ความรวดเร็วแม่นยำในการรายงานผลการแข่งขันกีฬาต่างๆ ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่ต้องนำเสนออย่างรวดเร็ว เพื่อแฟนกีฬาที่ต้องการรับทราบผลการแข่งขันได้รับทราบอย่างทันเหตุการณ์ ทีมงานประจำของ Sport Radio มีทั้งหมด 14 คน ที่เป็นทีมงานเฉพาะของบริษัท และยังมีทีมงานผู้ดำเนินรายการชั่วคราวจากที่ต่างๆ ที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับอีกกว่า 34 คน หมุนเวียนผลัดเปลี่ยนการทำการรายการ โดยมีความหลากหลายรายการ และความหลากหลายในเนื้อหา ที่นำเสนอรองรับกีฬาทุกรูปแบบ อาทิ รถยนต์ มอเตอร์สปอร์ต กอล์ฟ กีฬาไทย ขว่ของสมาคมกีฬาต่างๆ และข่าวสาร ความเคลื่อนไหวของกีฬาโลกที่น่าสนใจ นำมาเสนอเพื่อแฟนกีฬาที่ต้องการรับทราบ ข่าวสาร ความเคลื่อนไหว รวมถึงผลการแข่งขันที่รวดเร็ว ชัดไว และถูกต้อง อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

บริษัทมีรายได้จากการทำธุรกิจสื่อวิทยุจากค่าโฆษณาเป็นหลัก โดยยังมีรายได้อีกส่วนหนึ่งมาจากการบริการส่งข้อมูลซึ่งร่วมมือกับผู้ประกอบการโทรศัพท์ต่างๆ โดยจะกล่าวในรายละเอียดต่อไป

ลักษณะของรายการที่ผลิตแบ่งออกเป็นหลายประเภทดังนี้

- รายการที่นำเสนอข่าวสารและรายงานความเคลื่อนไหวด้านกีฬา โดยทีมงานได้นำเสนอ รูปแบบรายการที่ได้จัดสรรให้เป็นสถานีวิทยุด้านกีฬาโดยเฉพาะ ซึ่งจะเน้นความสำคัญในการนำเสนอข่าวสารด้วยความชัดเจนและทันเหตุการณ์
- รายการสรุปข่าวกีฬา Sport Update โดยรายการจะมีการออกอากาศเป็นประจำทุกครึ่งชั่วโมง และสรุปข่าวสำคัญแจ้งผลกีฬาที่เกิดขึ้นทุก 3 ชั่วโมง
- ถ่ายทอดสดรายการแข่งขันต่างๆ ทั้งกีฬาในประเทศและต่างประเทศ โดยรายการถ่ายทอดสดที่เป็นที่นิยมที่สุดก็คือรายการแข่งขันฟุตบอลพรีเมียร์ลีกของประเทศอังกฤษ

รายการที่ได้รับความนิยมในช่วงเวลานี้ มีหลากหลายรายการที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก อาทิ นานาทัศนะกับบิ๊กจ๊ะ ดำเนินรายการโดย “บิ๊กจ๊ะ” สาธิต กรีกุล ออกอากาศเวลา 23.00 - 01.00 น. เป็นรายการที่เปิดสายพูดคุยแลกเปลี่ยนทัศนะในวงการกีฬา รายการสังเวียนมวยสยาม ดำเนินรายการโดยทีมงานมวยสยามรายวัน ออกอากาศเวลา 21.00 - 22.00 น. เป็นรายการรายงานสดการแข่งขันชกมวยไทยจากเวทีมวยต่างๆ รวมถึงรายงานผลทุกคู่ รายการตะลุยแดนลูกหนังไทย ดำเนินรายการโดยทีมงานฟุตบอลสยาม ออกอากาศเวลา 22.00 - 23.00 น. นำเสนอข่าวสารในแวดวงฟุตบอลไทย รายการสนทนากีฬากับจ่าแฉ่ง ออกอากาศเวลา 18.00 - 19.00 น. ดำเนินรายการโดย “จ่าแฉ่ง” สมชาย กรุสวนสมบัติ นำ

เสนอข่าวสาร ความเคลื่อนไหวกีฬาต่างประเทศที่น่าสนใจ รวมถึงเบื้องหลังข่าวสารในแวดวงกีฬาไทยที่กำลังได้รับความสนใจ และรายการรายงานสดฟุตบอลที่ถือว่าได้รับความสนใจสูงสุดของสปอร์ต เรดิโอ เพราะเป็นการรายงานสดฟุตบอลจากลีกต่างๆ ที่ได้รับความสนใจจากแฟนกีฬาเป็นอย่างมาก อาทิ พรีเมียร์ลีก อังกฤษ , บุนเดสลีกา เยอรมัน , กัลโช เซเรียอา อิตาลี , ลาลีกา สเปน และลีกเอิง ฝรั่งเศส เพราะนอกจากจะรายงานสดฟุตบอลแต่ละลีกแล้ว ยังมีการรายงานผลการแข่งขันทุกคู่ทุกสนาม ดังสโลแกนที่ว่า “สดเหมือนอยู่ขอบสนาม” โดยมีการส่งทีมงานของบริษัทไปสังเกตการณ์ถึงขอบสนามในต่างประเทศ เพื่อรายงานผลในทันทีที่มีเหตุการณ์สำคัญ

จุดแข็งของสปอร์ต เรดิโอจนเป็นที่ยอมรับจากแฟนรายการ มาจากทีมงานที่ดำเนินรายการ รวมถึงทีมข่าวที่เกาะติดทุกสถานการณ์การแข่งขันกีฬาทุกประเภท โดยทีมผู้ดำเนินรายการที่จ้างมาเป็นทีมงานที่คร่ำหวอดและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในวงการกีฬาทุกประเภท อาทิ “บิ๊กจ๊ะ” สาธิต กรีกุล, “แจ๊คกี้” อติสธรณ์ พึ่งยา, ต.โต้ง อิศรพงษ์ ผลมั่ง, “นพรัตน์” นพรัตน์ ศรีศร, “ปายาว” สุริยะ กุลธำรงค์, “คุณอุย” สมศักดิ์ สงวนทรัพย์, พิเชษฐ เรือนอินทร์, วัชรินทร์ ผาสุก, โยธิน อารีการเลิศ และท่านอื่นๆ อีกกว่า 40 คน รวมถึงผู้ดำเนินรายการอาวุโสอย่าง “จำเริญ” สมชาย กรุสวนสมบัติ ซึ่งทั้งหมดได้นำเสนอเนื้อหาจากประสบการณ์ที่มีมาอย่างยาวนานเพื่อสนองต่อความต้องการรับรู้ข่าวสารของผู้ฟังให้มากที่สุด

ทีมงานสนับสนุน ทีมข่าวที่เกาะติดข่าวสาร ความเคลื่อนไหวของกีฬาต่างๆ โดยเฉพาะฟุตบอลต่างประเทศ สปอร์ต เรดิโอ มีทีมข่าวที่เกาะติดการแข่งขันฟุตบอลพรีเมียร์ลีก อังกฤษ ซึ่งเป็นลีกฟุตบอลที่มีผู้นิยมมากที่สุดในประเทศไทย เกาะติดอยู่ที่ประเทศอังกฤษ 5 คน รวมถึงประเทศอื่นๆ เช่น อิตาลี เยอรมัน และสเปน สิ่งเหล่านี้จึงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้สปอร์ต เรดิโอได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี

การผลิตรายการ Sport Radio บริษัทฯ มีทีมข่าวกีฬาทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีเครือข่ายที่มีความชำนาญด้านกีฬา มีทีมสนับสนุนที่คอยตรวจเช็คข่าวกีฬาทั่วโลกตลอด 24 ชั่วโมงรวมทั้งบริษัทฯ ยังได้ว่าจ้างนักพากย์กีฬาจากสถานีโทรทัศน์ช่องต่างๆ มาร่วมจัดรายการพร้อมๆ กับบุคคลที่มีชื่อเสียงในวงการกีฬาลายท่าน โดยบริษัทฯ มีรายได้จากสื่อวิทยุ 2 ทาง คือ

1) รายได้จากการขายโฆษณา

บริษัทฯ ได้รับสิทธิ์การขายโฆษณาจาก อ.ส.ม.ท. เพื่อเป็นรายได้ของบริษัทฯ และด้วยประสบการณ์ความสามารถเฉพาะของทีมงาน ซึ่งรอบรู้ในเรื่องของกีฬาจนเป็นที่ยอมรับในสังคมทั่วไป มีเรตติ้งการเข้าฟังรายการสูง บริษัทฯ จึงสามารถทำรายได้จากการขายโฆษณาดีขึ้นเป็นลำดับ

2) รายได้จากธุรกิจให้บริการข้อมูลกีฬา SMS และ Audiotext

จากการเติบโตที่มากขึ้นของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบัน รวมทั้งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้การใช้งานของโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีความหลากหลายมากกว่าในอดีต ไม่เพียงแต่ใช้งานเพื่อสื่อสารระหว่างกัน แต่เพิ่มความสามารถในการให้ข้อมูลในการสื่อสารข้อมูลด้านต่างๆ ได้มากขึ้น ส่วนหนึ่งก็คือ การบริการในรูปแบบพิเศษเฉพาะ เช่น ระบบออไดโอเท็กซ์, ระบบส่งข้อมูล (ตัวอักษร, ภาพ และเสียง) หรือที่รู้จักกันในชื่อ บริการ SMS อันเป็นบริการขั้นพื้นฐานของโทรศัพท์มือถือรุ่นใหม่ในปัจจุบัน

ดังนั้น บริษัทฯ จึงเล็งเห็นโอกาสในการให้บริการรูปแบบเหล่านี้เพื่อเพิ่มพูนรายได้ให้บริษัทฯ จึงได้มุ่งเน้นการทำตลาดในระบบการให้บริการแบบเอสเอ็มเอส โดยลำดับแรก คือ การรายงานผลฟุตบอลต่างประเทศ ซึ่งเป็นเรื่องที่มีผู้สนใจรับฟังเป็นอย่างมากในปัจจุบัน ภายใต้ชื่อ “สปอร์ตเอสเอ็มเอส บาย สปอร์ตเรดิโอ (Sport SMS By Sport Radio)” และ

ลำดับต่อมาคือ เรื่องการเปิดแสดงความคิดเห็นในรายการต่างๆของ สปอร์ตเรดิโอ FM.99 MHz. ภายใต้ชื่อ ‘ไลฟ์เอสเอ็มเอส’ (Live SMS)

ส่วนบริการแบบออডিโอเท็กซ์ ลำดับแรกคือ ข้อมูลของทีมฟุตบอลต่างประเทศก่อนเกมการแข่งขัน บริการแจ้งโปรแกรมการแข่งขัน และผลย้อนหลัง

รูปแบบบริการ SMS และ Audiotext

- **บริการ Sport SMS by Sport Radio**

เป็นบริการส่งผลฟุตบอลยุโรป 5 ลีก คือ อังกฤษ เยอรมัน อิตาลี สเปน และฝรั่งเศส รวมถึงข่าวด่วน และไกด์ฟุตบอลรายวัน ในรูปแบบ SMS ประเภทข้อความอย่างเดียวให้กับผู้ใช้บริการทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ของระบบ AIS, DTAC, และ ORANGE โดยคิดค่าบริการ 6 บาทต่อการส่ง 1 ครั้งสำหรับประเภททั่วไป และ 3 บาทต่อครั้ง สำหรับประเภทสมาชิก

- **บริการข้อมูลกีฬา**

บริการบอกข้อมูลทีมฟุตบอลต่างประเทศ อาทิ อังกฤษ อิตาลี เยอรมัน สเปน และ ฝรั่งเศส ในรูปแบบของข้อความเสียงผ่านทางหมายเลข 1900-1900-99 และ 1900-1900-66 ให้กับผู้ใช้บริการทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ของระบบ AIS, DTAC, ORANGE และ HUTCH โดยคิดค่าบริการ 9 บาทต่อนาที

- **บริการ Sport Guide Online**

บริการบอกโปรแกรมการแข่งขันกีฬาประจำวัน และผลการแข่งขันกีฬาย้อนหลัง ในรูปแบบข้อความเสียงผ่านทางหมายเลข 1900-1900-93 โดยคิดค่าบริการ 9 บาทต่อนาที

- **บริการ Live SMS**

บริการรับฟังความคิดเห็นในการร่วมกิจกรรมกับรายการวิทยุต่างๆของ Sport Radio ในรูปแบบ SMS ประเภทข้อความอย่างเดียว ให้กับผู้ใช้บริการทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ของระบบ AIS, DTAC, และ ORANGE โดยคิดค่าบริการ 6 บาทต่อการส่ง 1 ครั้ง

การตลาดและการแข่งขัน

กลยุทธ์ทางการตลาด

- **ความเป็นเอกลักษณ์ในรูปแบบการจัดรายการ**

บริษัทฯ มีความเป็นเอกลักษณ์ในการเสนอรูปแบบการจัดรายการของสื่อวิทยุที่ไม่เหมือนใครโดยเริ่มจากการเป็นผู้ผลิตรายการวิทยุกีฬา 24 ชั่วโมงแห่งแรกและแห่งเดียวของประเทศไทย ดังนั้น กลยุทธ์การตลาดของบริษัทฯ จึงมุ่งเน้นที่จะสร้างสรรค์ข่าวกีฬาและรายงานกีฬาที่มีคุณภาพ ซึ่งคุณภาพที่สำคัญคือความรวดเร็วและทันต่อการรายงานผลกีฬา ก่อนสื่อวิทยุรายการอื่นๆ

- **สร้างสรรค์ทีมงานและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ**

กลยุทธ์ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งในการจัดทำรายการวิทยุก็คือทีมงานและบุคลากร ซึ่งในรายการวิทยุที่ผลิตกีฬา บุคลากรและทีมงานจะต้องเป็นผู้ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านภารกิจกีฬาเพื่อมารายงานและวิเคราะห์ถึงข้อมูลต่างๆของกีฬาแต่ละประเภท สิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยให้ดึงดูดผู้ฟังให้ติดตามรายการ

การอย่างต่อเนื่อง และเมื่อมีผู้ฟังรายการมาก ก็จะเป็นที่มาของรายได้ในการประกอบธุรกิจประเภทนี้ ซึ่งก็คือรายได้จากการโฆษณา และการให้บริการ SMS และ Audiotext

- **มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้ฟังมีส่วนร่วม**

กลุ่มผู้ฟังของทางรายการเป็นผู้ชื่นชอบกีฬาทั่วไป บริษัทฯ มีการจัดกิจกรรมต่างๆระหว่างรายการและผู้ฟัง เพื่อให้ผู้ฟังได้มีส่วนร่วมกับทางรายการ เช่นรายการ Live SMS กับ Sport Radio หรือไม่ว่าจะเป็นการจัดการแข่งขัน Rally ท่องเที่ยวแบบครอบครัว (Family Rally) เพื่อความความเป็นที่รู้จักมากขึ้นและเพื่อสร้างความภักดีในผู้ฟัง ประชาสัมพันธ์คลื่นซึ่งจะทำให้รายการเป็นที่ต้องการของลูกค้าโฆษณา และสิ่งที่ตามมาคืออัตราค่าโฆษณาทางวิทยุที่จะเพิ่มมากขึ้น (Loose Spot)

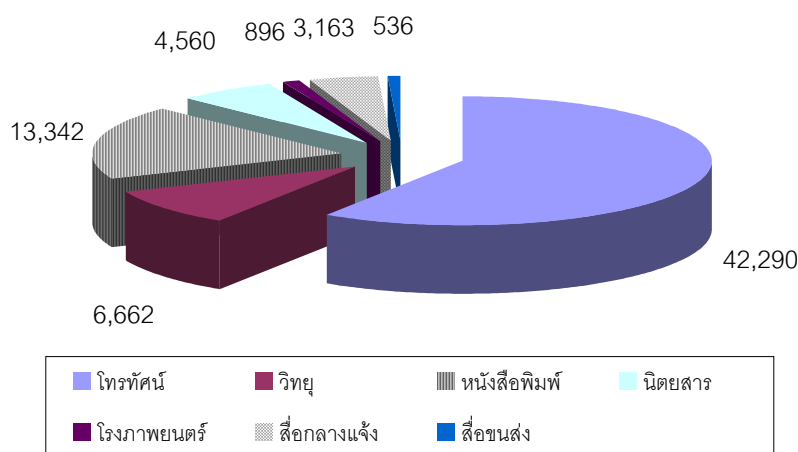
บริษัทฯ มีความต้องการจะขยายธุรกิจวิทยุจากคลื่น Sport Radio เพียงคลื่นเดียวไปสู่คลื่น Entertainment & Sport เพื่อรองรับความนิยมของวัยรุ่นและประชาชนทั่วไป โดยมี Concept คือ นำเสนอเรื่องราวด้าน Entertain ทั้ง เพลง- ภาพยนตร์-การศึกษา สลับกับการเสนอข่าวกีฬา ผลการแข่งขัน ทุกกลางชั่วโมง

การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

ช่องทางการจำหน่ายโฆษณาของบริษัทฯในสื่อวิทยุจะแบ่งเป็นการผ่านบริษัทโฆษณา (Agency) และติดต่อขายตรงกับลูกค้าของทางรายการ ซึ่งสัดส่วนรายได้แบ่งเป็น 56 : 44 นอกจากนั้น ทางบริษัทฯ ยังมีการแลกเปลี่ยนบริการกับบริษัทอื่น (Barter Trade) ในรูปแบบของสื่อโฆษณาทางวิทยุและสิ่งพิมพ์

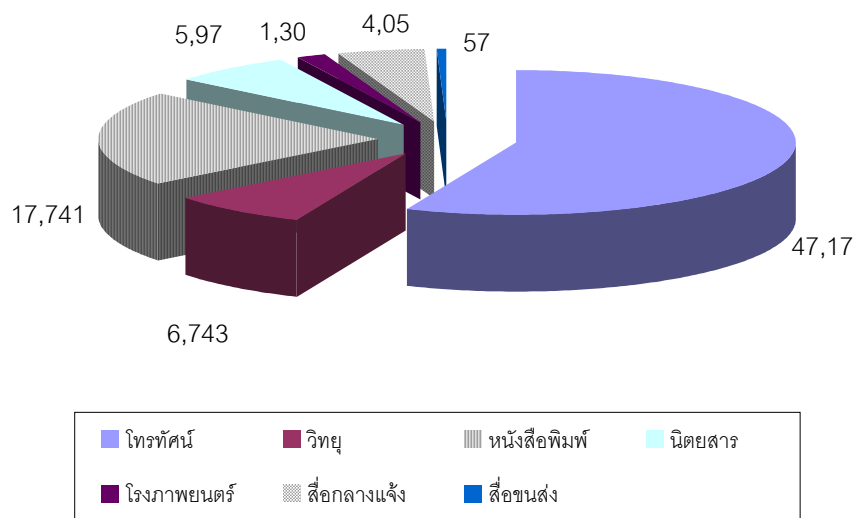
ภาวะอุตสาหกรรมโดยรวม

รูปที่ 1: กราฟแสดงส่วนแบ่งของมูลค่าตลาดโฆษณาของสื่อต่างๆในปี 2546

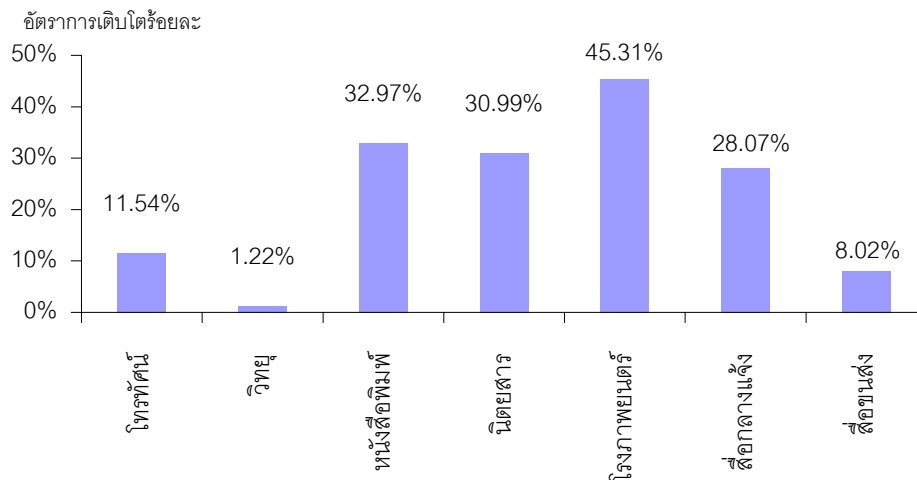


แหล่งข้อมูล: <http://www.adassothai.com>

รูปที่ 2: กราฟแสดงส่วนแบ่งของมูลค่าตลาดโฆษณาของสื่อต่างๆ ในปี 2547

แหล่งข้อมูล: <http://www.adassotheai.com>

รูปที่ 3: กราฟแสดงอัตราการเติบโตของตลาดโฆษณาตามสื่อต่างๆ ของปี 2546 - 2547

แหล่งข้อมูล: <http://www.adassotheai.com> และ ฝ่ายวิจัยกิมเอ็ง

จากภาพข้างบนจะเห็นว่า แนวโน้มการใช้จ่ายผ่านสื่อโฆษณาทุกสื่อแสดงถึงอัตราการเติบโต โดยโฆษณาทางวิทยุของภาคธุรกิจต่างๆ ในปี 2547 เทียบกับปี 2546 มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นเพียงประมาณ ร้อยละ 1.22 ของมูลค่าตลาดโฆษณาทั้งหมด คือ มีการขยับจากระดับ 6,662 ล้านบาท เป็น 6,743 ล้านบาท เนื่องมาจากแนวโน้มของการโฆษณาได้เปลี่ยนการเข้าถึงแก่ผู้บริโภคโดยตรงมากขึ้นหรือที่เรียกกันว่า Below The Line ดังเช่นในโรงภาพยนตร์

นิตยสารหรือสื่อกลางแจ้งที่มีการเติบโตสูงมาก อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังมีรายได้ค่าโฆษณาจากนิตยสารอีกด้วย ซึ่งในช่วงปีที่ผ่านมา อัตราการเติบโตของสื่อ นิตยสารมีการเติบโตเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 30.99

สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

ในอดีตทางเจ้าของสถานีจะมีการตกลงแบ่งรายได้จากค่าโฆษณาและช่องทางต่างๆ ในการทำรายได้กับทางผู้เช่า แต่ในปัจจุบันรูปแบบการทำธุรกิจบนพื้นฐานของการแบ่งรายได้กับทางผู้เช่าได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นการจ่ายรวมซึ่งช่วยลดความเสี่ยงจากการผันผวนของรายได้ให้แก่ทางเจ้าของสถานี ผลจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสร้างรายได้ข้างต้น ได้ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนโครงสร้างต้นทุนในการผลิตอย่างมีนัยสำคัญ คือทางผู้เช่าจะต้องแบกรับภาระการจ่ายค่าเช่าที่เพิ่มสูงขึ้น แม้จะมีโอกาสในการสร้างรายได้กลับมาได้มากขึ้น แต่ก็ต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากภาวะความผันผวนที่ไม่สามารถถ่ายโอนให้กับทางเจ้าของสถานีได้ แนวทางในการทำธุรกิจดังกล่าวได้ส่งผลให้คงเหลือแต่กลุ่มผู้ประกอบการน้อยรายที่มีศักยภาพทางการเงินที่มากพอจะรองรับภาระความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นได้ อย่างไรก็ตามแม้ธรรมชาติของโครงสร้างอุตสาหกรรมที่ปรับเปลี่ยนไปจะมีผลต่อการลดทอนจำนวนผู้ประกอบการในตลาด หากแต่เราได้ช่วยลดทอนความรุนแรงในการแข่งขันทางธุรกิจซึ่งได้รับผลกระทบจากลักษณะของสินค้าและบริการ

ผลจากความสามารถในการเข้าถึงบริการที่ไม่มีขีดจำกัด ผู้บริโภคสามารถเลือกฟังและใช้บริการได้อย่างเต็มที่เสมือนหนึ่งเป็นสินค้าสาธารณะ ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวอยู่เสมอต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การพัฒนารูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ จึงเป็นเงื่อนไขจำเป็นเพื่อความสามารถในการแข่งขัน

ในปัจจุบันสถานีวิทยุในประเทศไทยประกอบด้วยสถานี FM และ AM ทั้งหมด 524 สถานีทั่วประเทศ คิดเป็นสถานีในกรุงเทพ 78 สถานี โดยในส่วนของ FM มี 40 สถานี ซึ่งมีผู้ประกอบการรายใหญ่บริหารงานอยู่ 4 ราย คือ Click Radio, อาร์.เอส. โปรโมชัน จำกัด (มหาชน), บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน), บริษัท U&I คอร์ปอเรชั่น โดยส่วนใหญ่จะจัดรายการเกี่ยวกับเพลง โดยในส่วนของบริษัทฯ จะเป็นการจัดรายการเกี่ยวกับกีฬาเป็นหลัก ซึ่งในปัจจุบันจะมีอยู่เพียงรายเดียว โดยมีรายได้หลักมาจากการโฆษณา ในส่วนของต่างจังหวัดนั้น มีสถานีทั้งหมด 451 สถานี เป็น AM 178 สถานี และ FM 273 สถานี

การแข่งขันในสื่อวิทยุจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความชำนาญในการดำเนินรายการให้เป็นที่รู้จักของผู้ฟัง บุคลากรหรือผู้ดำเนินรายการเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้ฟังติดตามรายการ ซึ่งในปัจจุบัน ผู้ดำเนินรายการของบริษัทฯ เป็นผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมนี้เป็นอย่างดี และเป็นที่รู้จักของคนในวงการที่ติดตามข่าวกีฬาอยู่เสมอ ดังนั้นกลุ่มลูกค้าของสื่อวิทยุจึงเป็นผู้ประกอบการที่ลงโฆษณาที่ต้องการเข้าถึงกลุ่มผู้ฟังเฉพาะของรายการ โดยเลือกรายการที่มีเรตติ้งสูงและเป็นช่วงเวลาไพรม์ไทม์ซึ่งมักจะเป็นช่วงเวลากลางคืนมากกว่า เนื่องจากมีรายการออกอากาศการแข่งขันกีฬาที่นิยมจากต่างประเทศ