

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาโครงการเฉพาะบุคคลเรื่อง “การพัฒนาธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)” ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงการพัฒนาธุรกิจเพลง (จากรูปแบบเดิมมาเป็นการดำเนินธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต) ในรูปแบบขององค์กร Online Business ทั้งนี้เพื่อให้มีความเข้าใจถึงการดำเนินกิจการขององค์กร Online Business ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตั้งแต่ขั้นตอนของการบริหารจัดการภายในองค์กรฯ การวางแผนงานด้านกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด รูปแบบ การจัดหาและการนำเสนอเนื้อหา ผลิตภัณฑ์ หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ โดยการอาศัยช่องทางการสื่อสารผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบของเว็บไซต์ (web site) ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นมาจากประสบการณ์และการศึกษาถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสร้างเว็บไซต์ขององค์กรฯ ขึ้นมาทั้งสิ้น 3 เว็บไซต์ ได้แก่ <http://www.zheza.com>, <http://www.pleng.com> และเว็บไซต์ <http://www.skoolbuz.com>

ทั้งนี้ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาจะเป็นการต่อยอดความรู้ ในเรื่องของการปรับตัวทั้งในส่วนขององค์กรทางธุรกิจ รวมถึงผู้บริหารองค์กรในการบริหารจัดการธุรกิจเพลงจากรูปแบบเดิมที่เคยดำเนินการมา ซึ่งมีการมุ่งเน้นการสร้างศิลปินจำนวนมาก การผลิตและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบของ เทปคาสเซต หรือซีดี โดยมีการพัฒนามาเป็นการดำเนินธุรกิจเพลงในรูปแบบของ Online Business ผ่านสื่อชนิดใหม่ (New Media) อย่างสื่ออินเทอร์เน็ต ซึ่งกำลังได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในโลกยุคปัจจุบัน และธุรกิจในรูปแบบนี้ยังมีแนวโน้มของการขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาวิจัยโดยทำการเก็บรวบรวม ซึ่งแบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การเก็บข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ, เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (Document Study) และขั้นตอนที่ 2 การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (Dept-Interview) กับบุคลากรภายในองค์กร Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

## สรุปผลการศึกษา

### 1. ปัจจัยที่ส่งผลให้มีการพัฒนาธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลให้มีการพัฒนาธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) นั้น สามารถแบ่งประเภทของปัจจัยดังกล่าวออกได้เป็น 2 ประเภทด้วยกัน คือ ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กรซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. ปัจจัยภายนอก

จากการศึกษาพบว่าสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ต้องเผชิญจนกลายมาเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจเพลง ซึ่งถือเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ จนส่งผลให้บริษัทฯ ต้องตกอยู่ในสภาวะการณ์ของการขาดทุนอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง อุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นเริ่มต้นมาตั้งแต่ในช่วงปลายปีพุทธศักราช 2548 เป็นต้นมา จนกระทั่งในช่วงปลายปีพุทธศักราช 2549 บริษัทฯ จึงได้มีการดำเนินการโดยนำเอากลยุทธ์ทางธุรกิจผ่านสื่อใหม่อย่างอินเทอร์เน็ตเข้ามาช่วยให้การดำเนินกิจการของบริษัทฯ สามารถดำเนินต่อเนื่องมาได้จนถึงปัจจุบัน จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่กลายมาเป็นสาเหตุของภาวะการขาดทุนของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) มาจากปัจจัยภายนอกองค์กรที่เข้ามาเกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

#### 1.1 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ

ปัญหาทางเศรษฐกิจโดยทั่วไปที่เกิดขึ้นกับองค์กรทางธุรกิจทั่ว ๆ ไป ตั้งแต่ในช่วงปลายปีพุทธศักราช 2548 มาจนถึงในปัจจุบัน จะอยู่ในลักษณะของการหดตัวทางเศรษฐกิจส่งผลกับการขยายตัวของภาคธุรกิจโดยรวมมาในลักษณะนี้โดยตลอด ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจสื่อทั่วไป และโดยเฉพาะส่งผลกระทบต่อกิจการดำเนินกิจการของธุรกิจเพลง ซึ่งถือเป็นธุรกิจหลักที่นำรายได้เข้ามาสู่ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) มาโดยตลอด เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของธุรกิจเพลงถือเป็นสินค้าเพื่อความบันเทิงและไม่ถือเป็นสินค้าอันเป็นปัจจัยหลักที่มีความจำเป็นต่อการบริโภคและการดำเนินชีวิตทั่วไปของคนในสังคม จึงเป็นเหตุให้เมื่อเกิดความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจเกิดขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อรายได้จากธุรกิจเพลง ซึ่งเป็นรายได้หลักของบริษัทฯ เนื่องจากผู้บริโภคแล้วจะต้องมีความตระหนักถึงเรื่องของความจำเป็นของการใช้จ่ายและการตัดสินใจเลือกที่จะบริโภคในสิ่งที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน มากกว่าการตัดสินใจซื้อสินค้าอื่น ๆ ที่มีความสำคัญรองลงมา

## 1.2 ปัญหาการแพร่กระจายของสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์

การแพร่กระจายของสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ เทปผี ซีดีเถื่อน เป็นปัญหาที่สำคัญ ซึ่งคอยบั่นทอนการเติบโตของธุรกิจเพลง ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) มาโดยตลอด ผู้ผลิตผลงานเพลงไม่สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ซีดี วีซีดี หรือดีวีดี ที่มีลิขสิทธิ์ ซึ่งจะสร้างรายได้หรือค่าตอบแทนจากผลงานได้ครบตามปริมาณการบริโภคจริงในตลาด โดยการละเมิดลิขสิทธิ์ในรูปแบบของแฟ้มข้อมูลดิจิทัล (Digital File) สามารถพบเห็นได้อย่างแพร่หลายในอินเทอร์เน็ต ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลให้รายได้โดยรวมของบริษัทฯ เปลี่ยนแปลงไป ถึงแม้ว่าในปัจจุบันนี้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของผู้ประกอบการ, เจ้าของผลงาน, ศิลปิน และภาครัฐบาล จะได้พยายามให้ความสำคัญกับปัญหานี้ และมีความพยายามที่จะร่วมมือกันผลักดัน กระตุ้น เชิญชวนให้ผู้บริโภค หันมานิยมเลือกซื้อสินค้าผลงานเพลงที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง และลดเลิกการสนับสนุนสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ แต่ก็จะเป็นเพียงแค่กระแสของสังคมในบางช่วงขณะเพียงเท่านั้น โดยจะเห็นได้จากการเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็วของสถานที่จำหน่ายสินค้าซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ละเมิดลิขสิทธิ์ รวมถึงการเพิ่มขึ้นของเว็บไซต์ที่มีการเผยแพร่แฟ้มข้อมูลดิจิทัลอย่างผิดกฎหมายที่มีอยู่เป็นจำนวนมากบนสื่ออินเทอร์เน็ตในปัจจุบันนี้

## 1.3 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค

การแข่งขันของธุรกิจเพลงในปัจจุบันต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจเพลงนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 เรื่อง คือ เรื่องแรกเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากการซื้อผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบของ ซีดี วีซีดี และดีวีดี เพลง เปลี่ยนแปลงมาเป็นการดาวน์โหลดเพลงผ่านระบบเครือข่าย ในรูปแบบของแฟ้มข้อมูล MP3 เพิ่มมาโดยตลอดนับตั้งแต่การเข้ามาสู่ตลาดเมืองไทยของเครื่องเล่นไฟล์เพลง MP3 และการพัฒนาระบบการทำงานต่าง ๆ ของโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยสามารถสังเกตเห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นกับธุรกิจโดยรวมของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) โดยเฉพาะผลกระทบที่เกิดกับธุรกิจเพลง สำหรับข้อมูลของยอดการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไม่ว่าจะเป็นแผ่นซีดี วีซีดี หรือดีวีดีเพลง ที่ลดลงมาโดยตลอดจนกระทั่งในปัจจุบัน และเรื่องที่สอง คือ ทศนคติของผู้บริโภคที่เห็นว่าพฤติกรรมการดาวน์โหลดแฟ้มข้อมูลเพลงผ่านช่องทางที่เป็นการละเมิดลิขสิทธิ์ และการได้มาโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายนั้นเป็นเรื่องปกติ จากปัญหาของพฤติกรรมทั้งสองเรื่องที่เกิดขึ้นนี้ ส่งผลให้รายได้ส่วนใหญ่ของบริษัทฯ เคยได้รับจากธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิมนั้นลดลงไปกว่าที่บริษัทฯ ควรจะได้รับ

#### 1.4 สถานการณ์ของอุตสาหกรรมเพลงจากต่างประเทศ

จากการศึกษาพบว่าจากปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ด้านอุตสาหกรรมเพลงในต่างประเทศ โดยเฉพาะความเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้รับรู้จากการเดินทางไปยังประเทศญี่ปุ่นและได้รู้จักกับเครื่องเล่นเพิ่มข้อมูลเพลงในรูปแบบใหม่ ที่ไม่ต้องอาศัยผลิตภัณฑ์ประเภท ซีดี วีซีดี และดีวีดี ซึ่งเรียกว่า Walk Man นั้น เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดแนวคิดของการพัฒนาธุรกิจเพลงจากภาคอุตสาหกรรมการผลิตมาเป็นรูปแบบของการให้บริการดาวน์โหลด

#### 1.5 ปัจจัยเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

จากการที่บริษัทฯ ซึ่งเป็นองค์กรที่ดำเนินกิจการในรูปแบบของ บริษัท จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีกลุ่มผู้ถือหุ้นเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากรายได้และผลกำไรจากการดำเนินกิจการของบริษัทฯ ดังนั้น เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อรายได้และผลกำไรของบริษัทฯ ลดลงอย่างต่อเนื่อง ย่อมส่งผลกระทบต่อไปยังยอดของเงินปันผลกำไรแก่ผู้ถือหุ้น รวมถึงผลที่เกิดขึ้นกับราคาต่อหุ้นของการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะของรายได้และผลกำไรของบริษัทฯ โดยตรง จนอาจทำให้กลุ่มผู้ถือหุ้นเกิดความไม่พึงพอใจขึ้นมาได้นั่นเอง

#### 1.6 ปัจจัยด้านความไม่แน่นอนทางการเมือง

ความไม่แน่นอนทางการเมืองนั้น เกิดมาจากการที่มีความเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่เกิดขึ้นอยู่บ่อยครั้ง ทำให้ส่งผลกระทบต่อความไม่แน่นอนจนเกิดความไม่แน่ใจต่อสภาพทางสังคม รวมถึงการขาดความต่อเนื่องของการบริหารจัดการปัญหาทางด้านอื่น ๆ ที่รัฐบาลซึ่งได้เข้ามาบริหารงานบ้านเมืองในแต่ละช่วง จะต้องมีการดำเนินการต่อประชาชนในสังคมโดยรวม ทำให้ผู้บริหารต้องเพิ่มความระมัดระวังในการวางแผนการใช้จ่ายเป็นอย่างมาก และด้วยเหตุผลที่คล้ายคลึงกับปัญหาทางด้านเศรษฐกิจก็ได้ส่งผลกระทบต่อรายได้ของธุรกิจเพลง เป็นอย่างมากเช่นเดียวกัน

### 2. ปัจจัยภายใน

จากการศึกษาพบว่านอกจากปัจจัยภายนอกดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ยังพบว่ายังมีปัจจัยอีกหลายประการ ซึ่งเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ที่ได้หันมาทำการพัฒนาธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิม มาเป็นการดำเนินธุรกิจผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business โดยสามารถแบ่งปัจจัยภายในองค์กรได้ดังต่อไปนี้

## 2.1 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

เนื่องจากวัฒนธรรมในการดำเนินกิจการภายในของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) นั้น มีการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในด้านต่าง ๆ โดยยึดหลักการตามที่ได้มีการวางวิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) เอาไว้ว่า องค์กรจำเป็น “ผู้ประกอบการสร้างสรรค์ผลงานบันเทิง ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม” จึงเป็นสาเหตุที่ส่งผลให้องค์กร Online Business ซึ่งเป็นหน่วยทางธุรกิจหน่วยหนึ่งใน บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) จึงให้ความสำคัญกับเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม จากการศึกษาพบว่า ในการสร้างผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ Online Business ออกมาเป็น 3 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ เว็บไซต์ Pleng.com เว็บไซต์ Zheza.com และเว็บไซต์ Skoolbuz.com เมื่อพิจารณาไปถึงวัตถุประสงค์หลักของการมีเว็บไซต์แต่ละเว็บไซต์ซึ่งที่ความแตกต่างกัน พบว่าเว็บไซต์ Pleng.com เป็นเว็บไซต์ที่เป็นช่องทางหลักของรายได้จากการทำหน้าที่เป็นเว็บไซต์สำหรับให้บริการดาวน์โหลดผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ แต่ในขณะเดียวกันเว็บไซต์ Zheza.com และเว็บไซต์ Skoolbuz.com นั้น ทำหน้าที่เป็นเหมือนช่องทางเพื่อเปิดโอกาสให้องค์กรฯ ได้นำเสนอกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งานและสังคมโดยรวมมากกว่าการมุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างรายได้และผลกำไรเหมือนกับเว็บไซต์ Pleng.com แต่จะมีช่องทางที่จะเพิ่มโอกาสสำหรับการเชื่อมต่อไปยังเว็บไซต์ Pleng.com

## 2.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

เนื่องจากเทคโนโลยีทางการผลิตสินค้าประเภท ซีดี, วีซีดี และดีวีดีเพลง นั้น เป็นการลงทุนที่ต้องอาศัยเงินเป็นจำนวนมาก เพราะเครื่องจักรในการผลิตสินค้านี้จะต้องการสั่งซื้อเข้ามาจากต่างประเทศและมีราคาแพงมากเมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนกับสินค้าด้านการบริการตามความนิยมของตลาดในปัจจุบัน ในขณะที่รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือสินค้าในรูปแบบดังกล่าวไม่ได้เพิ่มขึ้นตามมูลค่าของการลงทุนด้านเทคโนโลยีนี้แต่อย่างใด ผนวกกับปัจจัยด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเครื่องเล่นแฟ้มข้อมูลเพลงรูปแบบใหม่ ซึ่งกำลังเข้ามามีบทบาทอย่างมากและเครื่องเล่นดังกล่าวนี้ไม่ต้องอาศัยสินค้าประเภท ซีดี, วีซีดี และดีวีดีเพลง ยิ่งส่งผลให้ความต้องการในสินค้าเหล่านี้ลดลงไปเป็นอย่างมาก

## 2.3 ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร

เนื่องจาก บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรทางธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ โดยมีจำนวนบุคลากรกว่า 1,000 คน เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่จึงส่งผลให้รายจ่ายขององค์กร ย่อมมีจำนวนมากตามไปด้วย ในขณะที่รายได้ของบริษัทฯ กำลังลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องคิดหาทางออก โดยเลือกเอากลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจเพลง เพื่อหาโอกาสใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจและความอยู่รอดของบริษัทฯ ในขณะที่บุคลากรที่มีเป็นจำนวนมากนั้น

แทบไม่ได้รับผลกระทบจนกลายเป็นความเดือดร้อนต่อการดำเนินชีวิตภายใต้สภาพสังคมและเศรษฐกิจที่ไม่มีความแน่นอน แต่อย่างไร

## 2.4 ปัจจัยด้านบุคลากร

ในส่วนของบุคลากรนี้ถือเป็นผลกระทบที่เกิดมาจากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลทำให้ศิลปินภายใต้สังกัดค่ายเพลงต่าง ๆ ของบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีอยู่จำนวนมากไม่ค่อยมีโอกาสที่จะได้สร้างผลงานเพลงของตนออกมา ได้ทันตามความต้องการ ในขณะที่ศิลปินส่วนใหญ่ต่างก็มีความต้องการที่จะสร้างผลงานเพลงของตนเองออกมาสู่ตลาดให้เร็วที่สุด แต่ด้วยนโยบายของอาร์เอส ซึ่งมีนโยบายหลักดังที่ได้กล่าวมาแล้ว นั่นก็คือ ต้องการดำเนินธุรกิจเพลงควบคู่ไปกับการรักษาระดับของคุณภาพของสินค้าเมื่อออกไปยังผู้บริโภค เป็นเหตุให้ต้องให้ระยะเวลาในการวางแผนงานและการผลิตผลงานเพลงต้องเกิดความล่าช้า ดังนั้นจึงมีศิลปินในสังกัดส่วนหนึ่งได้ตัดสินใจย้ายไปสังกัดค่ายเพลงของบริษัทอื่น ๆ ที่เป็นคู่แข่งชั้นทางธุรกิจ เพื่อหาโอกาสในการผลิตผลงานของตนให้ตรงกับระยะเวลาที่ตนได้วางแผนไว้ ในที่สุด

## 2.5 ปัจจัยด้านต้นทุนการทำกิจกรรมการแนะนำหรือเปิดตัวศิลปินและผลงานเพลงที่มีต้นทุนสูง

การทำกิจกรรมการแนะนำหรือเปิดตัวศิลปินและผลงานเพลงในธุรกิจเพลงรูปแบบเดิมนั้น มักจะมีการทำการสื่อสารโดยอาศัยช่องทางของสื่อหลัก ได้แก่ สื่อวิทยุกระจายเสียง, สื่อวิทยุโทรทัศน์ และสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่าง ๆ ซึ่งมีค่าใช้จ่ายที่กลายมาเป็นต้นทุนที่สูงมาก แต่ประสิทธิภาพในการสื่อสารกิจกรรมในลักษณะดังกล่าวนี้ สำหรับยุคปัจจุบันที่สื่อชนิดใหม่ (New Media) ได้เข้ามามีบทบาทต่อคนในสังคม ทำให้ประสิทธิภาพของการสื่อสารผ่านสื่อหลักไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับระหว่างรายรับที่ลดลงมาโดยตลอดซึ่งสวนทางกับเม็ดเงินลงทุนเพื่อทำการสื่อสารกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ จึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ผู้บริหารของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) มีความจำเป็นที่จะต้องหาช่องทางทำการสื่อสารที่มีต้นทุน ในอัตราที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับสถานการณ์ทางการเงินของบริษัทฯ

จากปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อรายได้ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้หลักมาจากการดำเนินธุรกิจเพลงนั้น จะต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กร โดยการปรับกลยุทธ์เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้และสามารถสร้างผลกำไรให้เกิดขึ้นภายใต้สภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรซึ่งมีอยู่หลายประการ และการเริ่มต้นการดำเนินธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบของ Online Business นั้น ได้กลายเป็นทางเลือกและเป็นเสมือนทางออกที่สามารถขจัดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิด

ขึ้นกับการดำเนินกิจการของธุรกิจเพลง และธุรกิจโดยรวมของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ได้เป็นอย่างดี

เนื่องจากผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ที่องค์กร Online Business มีไว้บริการในเว็บไซต์ขององค์กรฯ นั้น มีราคาค่อนข้างต่ำและมีการจัดรายการส่งเสริมการขาย เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายออกมาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริโภคได้มีทางเลือกมากยิ่งขึ้น โดยที่ธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิมเองก็มีรายได้กลับไปสู่องค์กรธุรกิจเพลง จากการซื้อผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงรายได้ที่เกิดจากการจำหน่ายลิขสิทธิ์ในผลงานเพลงนั้น ๆ จากองค์กร Online Business ซึ่งนำเอาผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ดังกล่าวมาใช้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กรฯ ถึงแม้ว่าสภาวะทางเศรษฐกิจและการเมืองจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจโดยรวมในช่วงที่ผ่านมา แต่ด้วยผลิตภัณฑ์ทั้งหมดขององค์กร Online Business นั้นเป็นสินค้าเพื่อความบันเทิง ที่สามารถลดความตึงเครียดจากปัญหาที่เกิดขึ้น ให้กับผู้บริโภคได้อีกหนทางหนึ่ง และเนื่องด้วยราคาของสินค้าที่ไม่สูงมากนักเมื่อเปรียบเทียบกับราคาของสินค้าในรูปแบบของ ซีดี วีซีดี และดีวีดี ที่มีราคาสูงกว่ามาก ทำให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสเลือกซื้อเฉพาะเพลงหรือผลิตภัณฑ์ที่ตนชื่นชอบและต้องการได้เอง โดยไม่เป็นการบังคับให้ผู้บริโภคต้องจ่ายเงินเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงที่ตนไม่ได้ชื่นชอบหรือไม่ได้ต้องการรวมมาด้วยแต่อย่างใด

ปัญหาการแพร่กระจายของสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์นั้น จัดเป็นปัญหาที่ธุรกิจเพลง รวมถึงบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) จะต้องเผชิญควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคจากความนิยมผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบซีดี วีซีดี หรือดีวีดี เปลี่ยนมาเป็นการดาวน์โหลดผลงานเพลงในลักษณะของแฟ้มข้อมูลดิจิทัลในเว็บไซต์ ที่มีบริการให้ทำการดาวน์โหลดอย่างแพร่หลายบนสื่ออินเทอร์เน็ตในปัจจุบันนี้ ด้วยเหตุนี้บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) จึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการทำธุรกิจเพลงผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตในรูปแบบของ Online Business เพื่อเป็นการตอบสนองต่อพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคนั่นเอง ทั้งนี้การดำเนินกิจการขององค์กร Online Business โดยเฉพาะในส่วนของกาให้บริการดาวน์โหลดผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านเว็บไซต์ขององค์กร ได้แก่ เว็บไซต์ <http://www.pleng.com> จึงเป็นความพยายามที่จะดึงเอากลุ่มของผู้บริโภคในส่วนที่ยังคงมีความนิยมในพฤติกรรมการดาวน์โหลดผลงานเพลงในลักษณะของแฟ้มข้อมูลดิจิทัลผ่านเว็บไซต์ที่มีการเผยแพร่อย่างผิดกฎหมายโดยเป็นการเผยแพร่ผลงานเพลงที่ละเมิดลิขสิทธิ์ ให้หันมาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยมุ่งให้ผู้บริโภคในกลุ่มนี้ได้หันมาดาวน์โหลดผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีไว้บริการในเว็บไซต์ขององค์กร Online Business ซึ่งเป็นผลงานเพลงที่มีลิขสิทธิ์อย่างถูกต้อง โดย

การนำเอากลยุทธ์การสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริโภคในประเด็นเรื่อง “ของฟรีไม่มีในโลกอินเทอร์เน็ต” โดยพยายามให้ความรู้กับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความเข้าใจว่าได้มาฟรีนั้น อาจถูกแลกเปลี่ยนไปกับ ข้อมูลความลับหรือข้อมูลส่วนตัวในเครื่องคอมพิวเตอร์ของผู้บริโภค การแอบปล่อยซอฟต์แวร์ที่เป็นอันตรายต่อเครื่องคอมพิวเตอร์รวมถึงข้อมูลสำคัญต่าง ๆ เป็นต้น รวมถึงการมุ่งสร้างแรงจูงใจด้วยกลยุทธ์ด้านราคา ด้านคุณภาพที่ดีกว่าของผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลง รวมถึงการสร้างโอกาสและการผสมผสานความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างผู้บริโภคกับองค์กร และระหว่างผู้บริโภคกับเหล่าศิลปินเจ้าของผลงานเพลงที่ตนชื่นชอบ อาทิเช่น ผู้บริโภคที่เข้ามาสมัครเป็นสมาชิก (Member) ในเว็บไซต์ขององค์กรฯ และทำการคัดลอกผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านเว็บไซต์นั้น ๆ ได้มีสิทธิ์ในการเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางองค์กรฯ ได้จัดขึ้น หรือการร่วมสนุกชิงรางวัลอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น การดาวน์โหลดเพลงเพื่อรับของที่ระลึกพร้อมลายเซ็นต์ของเหล่าศิลปินเจ้าของผลงานเพลงนั้น ๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการโน้มน้าวและเป็นการค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค ให้มีการหันมาสนใจสนับสนุนการซื้อผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงที่มีลิขสิทธิ์อย่างถูกต้องมากกว่าการให้ความสนใจกับผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงที่เป็นการเผยแพร่โดยการละเมิดลิขสิทธิ์จากเจ้าของผลงานซึ่งเป็นการกระทำที่ขัดต่อกฎหมาย

ในขณะที่องค์กร Online Business มีรายได้จากแหล่งที่มาจากช่องทางต่าง ๆ ผ่านทางเว็บไซต์ <http://www.pleng.com> เป็นช่องทางหลัก มีการเปิดเว็บไซต์ <http://www.zheza.com> และ <http://www.skoolbuz.com> ก็ถือเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดอีกด้านหนึ่งขององค์กรฯ เพื่อสร้างสังคมออนไลน์ (Social Network) และการเพิ่มพื้นที่สำหรับให้สมาชิกของเว็บไซต์ได้มีพื้นที่สำหรับสร้างโลกเสมือนจริงเพื่อการสื่อสารผ่านช่องทางของสื่อออนไลน์ระหว่างสมาชิกด้วยกันเอง การเพิ่มช่องทางในการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ และถือเป็นการสร้างความใกล้ชิดให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น ขององค์กรฯ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีการใช้เวลาในชีวิตส่วนใหญ่ไปกับการเล่นอินเทอร์เน็ต ไม่ว่าจะเป็นการค้นคว้าหาข้อมูลด้านต่าง ๆ การสนทนาเพื่อทำการสื่อสารกับผู้อื่นผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ นั่นเอง

จากปัจจัยต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจเพลง ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) โดยกลายเป็นปัญหาเรื้อรังจนทำให้เกิดภาวะของการขาดทุนมาอย่างต่อเนื่อง บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ต้องมีการประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อหาทางออกและคิดหาช่องทางใหม่ ๆ ที่จะนำมาช่วยประคับประคองให้ธุรกิจหลักอย่างธุรกิจเพลงของบริษัทฯสามารถอยู่รอดและสามารถผ่านพ้นความยากลำบากของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับการดำเนินธุรกิจเพลงในขณะนั้นให้ได้ โดยสามารถสรุปถึงปัจจัยที่ส่งผลให้มีการพัฒนาธุรกิจเพลงผ่าน

เครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบองค์กร Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ออกมาในลักษณะของตารางได้ ดังที่แสดงในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1

ปัจจัยที่ส่งผลให้มีการพัฒนาธุรกิจ Online Business

ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

ปัจจัยภายนอกองค์กร	ปัจจัยภายในองค์กร
<p>1. <b>สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปัญหาด้านเศรษฐกิจ</li> <li>- ปัจจัยด้านสถานการณ์ของอุตสาหกรรมเพลงจากต่างประเทศ</li> <li>- ปัญหาเรื่องของค่านิยมการดาวน์โหลดเพิ่มข้อมูลละเมิดลิขสิทธิ์ของคนในสังคม</li> <li>- ปัญหาความไม่แน่นอนทางการเมือง</li> </ul> <p>2. <b>สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Task Environment)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปัญหาการแพร่กระจายของสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์</li> <li>- ปัจจัยเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท ที่มีสภาพการดำเนินกิจการในรูปแบบ บริษัท จำกัด (มหาชน)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร</li> <li>2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี</li> <li>3. ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร</li> <li>4. ปัจจัยด้านบุคลากร</li> <li>5. ปัจจัยด้านต้นทุนการทำกิจกรรมการแนะนำหรือเปิดตัวศิลปินและผลงานเพลงที่มีต้นทุนสูง</li> </ul>

## 2. แนวทางการบริหารจัดการภายในองค์กรที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

การศึกษาในส่วนของ แนวทางการบริหารจัดการภายในองค์กรที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) นั้นพบว่า เนื่องจากช่องทางการสื่อสารขององค์กร Online Business ซึ่งก็คือ เว็บไซต์ ทั้ง 3 เว็บไซต์ นั้นต่างก็ได้รับการปรับปรุงอยู่อย่างสม่ำเสมอในทุก ๆ วัน โดยมีการปรับปรุงอัปเดตข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ รวมถึงการเอาใจใส่ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีด้านการแสดงผลทางหน้าจอให้มีความเหมาะสมกับโปรแกรมแสดงผลที่ผู้ใช้นิยมใช้กันอยู่ในปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง แต่สิ่งที่ควรได้รับการแก้ไข นั่นก็คือ แถบรายการเลือกหลัก ในเว็บไซต์ Zheza.com บางรายการ ซึ่งยังไม่สามารถใช้งานได้จริง และได้มีการสอบถามปัญหานี้ไปยังเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานในส่วนดังกล่าวซึ่งเจ้าหน้าที่ได้มีการรับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว และได้มีการชี้แจงถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในส่วนของเว็บเพจจุดเชื่อมโยงของรายการเลือกหลัก live market กำลังอยู่ในขั้นของการปรับปรุงด้านโปรแกรมจากเจ้าหน้าที่โปรแกรมเมอร์ขององค์กรฯ สาเหตุที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการปรับปรุงส่วนนี้เนื่องจากงานหลักในส่วนอื่น ๆ ที่จะต้องรับผิดชอบดำเนินการอยู่ในองค์กรฯ นั้นมีอยู่เป็นจำนวนมาก จึงมีความจำเป็นที่จะต้องดูแลรับผิดชอบในงานที่เร่งด่วนให้แล้วเสร็จไปได้ในแต่ละวัน

การดำเนินงานในส่วนงาน Online ระยะเวลาแรกนั้น ได้มีการดำเนินการอยู่ภายใต้หน่วยงานย่อยที่ดำเนินธุรกิจดิจิทัล ทั้งในรูปแบบ Mobile Digital และ Online Digital และดำเนินการเรื่อยมา จนกระทั่ง ในช่วงปลายปีพุทธศักราช 2549 ได้มีการแยกโครงสร้างหน่วยงานด้าน Online ออกมาจาก Mobile มีการบริหารจัดการโดยมีคณะผู้บริหารเป็นของหน่วยธุรกิจเอง ซึ่งมีหน้าที่วางแผนบริหารจัดการและวางโครงสร้างภายในองค์กร ภายใต้ชื่อใหม่ขององค์กร คือ องค์กร “Online Business” ที่เกิดจากการที่ผู้บริหาร บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ได้มองเห็นถึงโอกาสในการดำเนินธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายของสื่ออินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ซึ่งกำลังอยู่ในกระแสความนิยมของทั้งคนในสังคมไทยเอง รวมถึงมีแนวโน้มของการขยายการเติบโตจากตลาดทั่วโลกในอัตราที่ก้าวหน้าขึ้นมาโดยตลอด องค์กร Online Business ได้มีการทำการตลาดและมีการทำการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ขององค์กรมาโดยตลอด และได้ทำการสื่อสารผ่านสื่อมวลชนประเภทต่าง ๆ มากมายและมีการปรับปรุงพัฒนาเว็บไซต์และผลิตภัณฑ์ขององค์กรมาโดยตลอด จนทำให้เว็บไซต์ขององค์กรฯ กลายเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้นทั้งในกลุ่มของผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นสมาชิกและรวมถึงกลุ่มผู้บริโภคในกลุ่มอื่น ๆ ที่ได้รับการสื่อสารต่อจากกลุ่มแรกก็เช่นเดียวกัน และเมื่อมีการแยกตัวออกมาทำการบริหารจัดการ กลายเป็นหน่วยทางธุรกิจหน่วยงานหนึ่ง

(Business Unit) ในบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ทำให้การสื่อสารขององค์กร Online Business ต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และรูปแบบของการสื่อสารขึ้นมาใหม่ โดยการเปลี่ยนการสื่อสารจากเดิมที่มีการอาศัยเพียงสื่อสารมวลชน เช่น สื่อวิทยุโทรทัศน์, สื่อวิทยุกระจายเสียง หรือสื่อสิ่งพิมพ์ ซึ่งมีต้นทุนที่สูงมาก เปลี่ยนมาเป็นการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อเว็บไซต์ทั้งสามเว็บไซต์ขององค์กรฯ ให้ทำการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ตัวมันเอง ผนวกกับการพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้งานแล้วเกิดการบอกต่อกันไปเรื่อย ๆ เป็นกลยุทธ์หลักที่องค์กรฯ เลื่อนนำมาปรับใช้ในการทำการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ขององค์กรฯ ซึ่งเป็นสื่อที่มีต้นทุนต่ำสวนทางกับแบบเก่าอย่างสิ้นเชิง และสามารถสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายขององค์กรฯ ได้ดีกว่า นอกจากนั้นยังได้มีการใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อของ บริษัทอาร์เอสเป็นเจ้าของเพื่อลดต้นทุนและรายจ่ายขององค์กรนั่นเอง

จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายขององค์กร Online Business พบว่า ทุกคนในองค์กรฯ จะได้รับโอกาสให้สามารถแสดงความคิดเห็นและสามารถเข้าร่วมในการประชุมวางแผนงานกลุ่มย่อย สำหรับหน้าที่ในการดำเนินงานที่ตนได้รับมอบหมายในแต่ละครั้งสามารถร่วมกันตัดสินใจและแสดงความสามารถออกมาได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารมีความไว้วางใจในการมอบหมายงานให้มีการบริหารจัดการกันเองภายในสายงานนั้น ๆ อย่างเป็นอิสระ แต่ทั้งนี้จากนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีการจำกัดขนาดของโครงสร้างขององค์กรไว้เพื่อเป็นการคงต้นทุนด้านทรัพยากรมนุษย์เอาไว้ โดยมีการเปิดให้มีการหมุนเวียนกันทำงานระหว่างหน่วยงานย่อยภายในองค์กรสำหรับการจัดตั้งทีมงานรับผิดชอบงานในแต่ละครั้ง ในขณะที่งานยังคงมีจำนวนเพิ่มขึ้นมาเรื่อย ๆ นั้น ส่งผลให้งานและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนในองค์กรมีเพิ่มมากยิ่งขึ้น จากงานประจำที่ต้องรับผิดชอบแต่เดิม จะได้รับงานเพิ่มเติมมาจากส่วนของงานเร่งด่วนที่จะมีเข้ามาในแต่ละวัน จนในบางครั้งทำให้บุคลากรภายในองค์กรฯ จะต้องทำงานอย่างเร่งรีบในปริมาณงานที่ในบางครั้งก็มีมากจนเกินไป แต่ด้วยปัจจัยด้านความมั่นคงขององค์กร การจ่ายค่าตอบแทนที่คุ้มค่า รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กรมีให้เจ้าหน้าที่ทุก ๆ คน และด้วยการทำงานกันเป็นทีม การพึ่งพาอาศัยกันภายในองค์กร การเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน เหล่านี้จึงเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้บุคลากรในองค์กรฯ เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป

### 3. กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดของธุรกิจ Online Business

จากการศึกษาถึง กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดของธุรกิจ Online Business จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจเพลง บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) มาตั้งแต่ในช่วงปลายปี พุทธศักราช 2549 นั้น บริษัทฯ ได้มีความพยายามที่จะทำการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินธุรกิจเพลงให้กลับมาเป็นธุรกิจทำกำไรให้กับบริษัทฯ อีกครั้ง จนกระทั่งในช่วงต้นปี พุทธศักราช 2550 บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ได้มีการนำเสนอภาพลักษณ์ใหม่ ขององค์กรในฐานะเครือข่ายความบันเทิง (The Entertainment Network) ซึ่งประกอบไปด้วยกลุ่มธุรกิจหลัก 2 กลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่

1. การเป็นผู้ให้บริการทางด้านผลิตภัณฑ์หรือผลงาน (Content) ด้านบันเทิงและด้านกีฬา (Entertainment and Sport Content Provider) ประกอบไปด้วยธุรกิจ 5 ประเภทหลัก ๆ ได้แก่ ธุรกิจเพลง, ธุรกิจดิจิทัล, ธุรกิจภาพยนตร์, ธุรกิจโทรทัศน์ และธุรกิจกีฬา

2. การเป็นผู้ให้บริการสื่อครบวงจร (Multimedia Service) คือ ธุรกิจสื่อวิทยุโทรทัศน์ ธุรกิจสื่อวิทยุกระจายเสียง และธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์

ในส่วนของธุรกิจเพลงนั้น ด้วยปัจจัยแวดล้อมทางอุตสาหกรรมดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ทำให้ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ได้ตระหนักถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในระยะยาว จากการศึกษาด้านแนวโน้มทางการตลาดและการเตรียมความพร้อมด้วยการศึกษาวิจัยตลาดอย่างต่อเนื่อง และพบว่าผู้บริโภคหรือกลุ่มเป้าหมายในปัจจุบันนั้นมีความเป็นปัจเจกบุคคลสูงขึ้น มีความต้องการที่จะบริโภคสินค้าที่สามารถสะท้อนหรือแสดงถึงรสนิยมเฉพาะกลุ่มมากยิ่งขึ้น รวมถึงการเข้ามาของเทคโนโลยีทางการสื่อสารอย่างการเข้ามามีบทบาทในการใช้ชีวิตประจำวันของสื่ออินเทอร์เน็ต ดังนั้น ผู้บริหารของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ได้มีการเลือกรูปแบบการพัฒนาธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business โดยมีการเริ่มดำเนินการตั้งแต่ในช่วงต้นปี พุทธศักราช 2550 โดยที่บริษัทฯ ได้มีการเริ่มดำเนินธุรกิจบันเทิงออนไลน์ (Entertainment Online Business) หลังจากทำการศึกษาวิจัยถึงพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นวัยรุ่น และพบว่ากลุ่มเป้าหมายกลุ่มนี้จะใช้เวลาว่างส่วนใหญ่อยู่กับเว็บไซต์ต่าง ๆ ในโลกออนไลน์ผ่านช่องทางของสื่ออินเทอร์เน็ต และมีพฤติกรรมที่หันมาเปิดรับสื่อออนไลน์ชนิดนี้มากยิ่งขึ้น บริษัทฯ จึงเริ่มดำเนินธุรกิจบันเทิงออนไลน์นี้ โดยการสร้างและได้ทำการเปิดตัวเว็บไซต์ขึ้นมา 3 เว็บไซต์ ได้แก่ <http://www.zheza.com>, <http://www.youdumv.com> และ <http://www.pleng.com> ให้เป็นแหล่งชุมชนหรือศูนย์รวมสาระความรู้ ควบคู่กับความบันเทิง (Communities) และได้มีการดำเนินธุรกิจมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีผลประกอบการและผลกำไรจากการประกอบธุรกิจบันเทิงออนไลน์นี้เป็นที่พึงพอใจ

ต่อคณะผู้บริหาร บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) และยังมีผลประกอบการที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ จนกระทั่งรายได้และผลกำไรของธุรกิจนี้ ได้มีแนวโน้มที่จะกลายเป็นเส้นทางหลักของรายได้รวมถึงผลกำไรที่สามารถนำมาช่วยยกยอฐานะทางการเงินที่ย่ำแย่ในขณะนั้นขององค์กรโดยรวมได้

จากความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจของธุรกิจบันเทิงออนไลน์ จึงทำให้ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ได้สังเกตเห็นถึงแนวโน้มของการเจริญเติบโตของธุรกิจในด้านนี้ โดยการอนุมัติให้มีการแยกสายงานในส่วนของธุรกิจบันเทิงออนไลน์นี้ออกมาเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการองค์กรโดยมีการแยกออกมาจากบริษัทฯ ต้นสังกัดอย่างชัดเจนภายใต้ชื่อองค์กร “Online Business” โดยมีการวางรูปแบบและปรับปรุงแผนการบริหารจัดการโครงสร้างภายในองค์กร รวมถึงการวางแผนรูปแบบในการดำเนินงานขึ้นมาใหม่โดย คณะผู้บริหารและทีมงานขององค์กร Online Business เองในเกือบทุก ๆ ขั้นตอนของการทำงาน และมีการปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์ขององค์กรอย่างต่อเนื่องเรื่อยมา จนกระทั่งในปัจจุบันนี้ องค์กร Online Business มีผลิตภัณฑ์ขององค์กรซึ่งนำเสนอผ่านรูปแบบของ เว็บไซต์ โดยมีการศึกษา พัฒนา มาจากประสบการณ์ที่ผ่านมาในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานภายในองค์กร จนกลายมาเป็นผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของเว็บไซต์ ทั้งสิ้น 3 เว็บไซต์ ดังต่อไปนี้

1. <http://www.zheza.com>
2. <http://www.pleng.com>
3. <http://www.skoolbuz.com>

ผลิตภัณฑ์ขององค์กร Online Business นั้น มีประสิทธิภาพในการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายของแต่ละเว็บไซต์ รวมถึงเป็นการนำสื่อที่กำลังอยู่ในกระแสความนิยมของคนทั่วไป และสื่ออินเทอร์เน็ตนี้ยังมีแนวโน้มที่จะได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งนั่นก็คือ ผลิตภัณฑ์ขององค์กร Online Business ในปัจจุบันนี้ สามารถตอบโต้หรือเป็นเครื่องมือที่ช่วยขจัดข้อจำกัดและปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิมได้อย่างชัดเจน ด้วยประสิทธิภาพในการสื่อสารอันหลากหลาย ทั้งข้อมูลที่เป็นเนื้อหาในรูปแบบของตัวอักษร, ภาพนิ่ง, ภาพเคลื่อนไหว หรือวิดีโอ รวมถึงข้อมูลที่เป็นไฟล์เสียงต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง มีความชัดเจน และรวดเร็วทันต่อความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย และด้วยธรรมชาติของสื่ออินเทอร์เน็ตที่ทำให้ผู้ใช้สามารถทำการสื่อสารโต้ตอบผ่านสื่อนี้ได้อย่างฉับพลันทันท่วงที (Interactive)

## รูปแบบการพัฒนาธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) พบว่าองค์กร Online Business ได้มีการระบุกลุ่มเป้าหมาย, วัตถุประสงค์ในการสื่อสารผ่านช่องทางของเว็บไซต์แต่ละเว็บไซต์ไว้อย่างชัดเจน และด้วยวัตถุประสงค์รวมถึงกลุ่มเป้าหมายของแต่ละเว็บไซต์ที่มีความแตกต่างกัน จึงส่งผลให้รูปแบบในการนำเสนอเนื้อหาโดยรวมของแต่ละเว็บไซต์จึงมีความแตกต่างกันออกไปด้วยเช่นเดียวกัน โดยสามารถสรุปรายละเอียดรูปแบบการนำเสนอของแต่ละเว็บไซต์ได้ดังต่อไปนี้

### 1. <http://www.zheza.com>

เว็บไซต์ <http://www.zheza.com> มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครือข่ายสังคมของวัยรุ่นที่เชื่อมโยงกันแบบโลกจำลองออนไลน์ (Teen Virtual Social Network) มีกลุ่มเป้าหมายหลักในช่วงอายุ 12-18 ปี (มัธยมศึกษาตอนต้น-มัธยมศึกษาตอนปลาย) และถือเป็นเว็บไซต์สังคมออนไลน์สำหรับวัยรุ่นของคนไทยเว็บไซต์แรก ในปัจจุบันเว็บไซต์ Zheza.com มีจำนวนสมาชิกกว่า 2,500,000 คน มีคนเข้าใช้บริการของเว็บไซต์เฉลี่ยต่อวันประมาณ 80,000-100,000 คนต่อวัน การดำเนินธุรกิจขององค์กร Online Business โดยการอาศัยช่องทางเว็บไซต์ Zheza.com นี้จะเป็นการดำเนินธุรกิจดิจิทัล (Digital Goods) เช่น เพลง, ไอเท็มสำหรับใช้ชีวิตในโลกจำลองเสมือนจริงในเว็บไซต์ เช่น เสื้อผ้า, อาหาร หรือรายการสำหรับสร้างตัวตนใช้เล่นเกมออนไลน์ในเว็บไซต์ Zheza.com เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้มุ่งเน้นที่จะสร้างรายได้จากการขายโฆษณาโดยอาศัย New Media เช่น แถบประกาศ (Banner) ที่มีทั้งภาพเคลื่อนไหวและเสียงบรรยาย ซึ่งมีลักษณะที่คล้ายคลึงกับคุณสมบัติของภาพยนตร์โฆษณาในสื่อโทรทัศน์ เป็นต้น และผู้สนับสนุนกิจกรรมทางการตลาดต่าง ๆ แบบครบวงจร (Integrated Marketing Communication) หรือ IMC

รูปแบบการนำเสนอเนื้อหาในเว็บไซต์ <http://www.zheza.com> โดยรวมนั้น มีการใช้สีที่สดใส ดึงดูดความสนใจโดยการใช้ลูกเล่นภาพเคลื่อนไหว หรือตัวอักษรกระพริบที่สร้างขึ้นมาโดยการใช้โปรแกรม Flash โดยมีการตั้งรายการหลักต่าง ๆ และหัวข้อย่อยอื่นเป็นภาษาอังกฤษ ในหน้าเว็บเพจทุก ๆ หน้าจะมีรูปแบบของพื้นหลังเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ใช้สีชมพูและสีขาวเป็นพื้นหลัง นอกจากนี้ยังมีการนำเอาภาพการ์ตูนซึ่งเป็นลายกราฟิกมาวางเป็นภาพพื้นหลังด้วยเช่นกัน เพื่อนำเสนอถึงความสดใส ความสดชื่น ของวัยรุ่นซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของเว็บไซต์ Zheza.com ในส่วนของกรอบเนื้อหาส่วนใหญ่จะใช้สีขาวเป็นหลัก ตัวอักษรส่วนใหญ่จะใช้ตัวอักษรที่มีสีดำ ด้านบนซ้ายในทุกหน้าเว็บเพจจะมีสัญลักษณ์ (Logo) ของเว็บไซต์ Zheza.com ปรากฏอยู่เพื่อทำให้ผู้ใช้งานหรือสมาชิกสามารถเกิดการจดจำได้ง่ายยิ่งขึ้น ด้านบนขวาจะมีสัญลักษณ์

(icon) ซึ่งเป็นคำสั่งหรือรายการเลือกหลักกดไปด้านซ้ายของรายการลัดจะเป็นช่องสำหรับพิมพ์ข้อความที่ต้องการจะค้นหา (Search) ข้อมูลในเว็บไซต์ Zheza.com ได้สะดวกยิ่งขึ้น สิ่งที่แตกต่างกันของแต่ละหน้าเว็บเพจมีเพียงรายละเอียดในส่วนเนื้อหาของเนื้อหาในแต่ละหน้าเว็บเพจเท่านั้น

โครงสร้างของเว็บไซต์ Zheza.com มีการแบ่งรายการหลักและรายการเลือกย่อยอย่างชัดเจน โดยรายการเลือกหลักจะมีทั้งหมด 4 รายการ ได้แก่ รายการ Zheza.com ใช้สำหรับคลิกเพื่อกลับไปยังหน้าหลัก (Home page), รายการเลือกหลัก My room ใช้สำหรับคลิกเพื่อไปยังเว็บเพจที่ใช้สำหรับจัดการกับข้อมูลส่วนตัวของสมาชิก (Member) ในเว็บไซต์, รายการเลือกหลัก live market ใช้สำหรับคลิกเพื่อไปยังหน้าเว็บเพจซึ่งทำหน้าที่เสมือนตลาดออนไลน์ที่จำหน่ายสินค้าต่าง ๆ ในเว็บไซต์ และรายการ pleng ใช้สำหรับคลิกเพื่อเชื่อมต่อไปยังเว็บไซต์ <http://www.pleng.com> เพื่อสร้างโอกาสทางการตลาดให้เพิ่มมากยิ่งขึ้นให้กับผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีเตรียมไว้ให้สมาชิกสามารถทำการคัดลอกได้โดยไม่เป็นการละเมิดลิขสิทธิ์จากการศึกษาพบว่าในแถบรายการเลือกหลักทั้งหมดนี้มีอยู่ 1 รายการ ที่ยังไม่สามารถใช้งานได้ นั่นก็คือ รายการเลือกหลัก live market แต่เมื่อคลิกเข้าไปจะปรากฏหน้าเว็บเพจที่ได้มีการแจ้งถึงรายละเอียดของรายการดังกล่าวว่ายังอยู่ในช่วงของการปรับปรุงระบบ และจะมีการเปิดให้มีการใช้งานได้ในช่วงเวลาอันใกล้นี้ สำหรับการใช้งานในรายการหลักดังกล่าวนี้ หากผู้ใช้ไม่ได้ทำการลงทะเบียนแสดงตนว่าเป็นสมาชิก (Login) เพื่อเข้าไปใช้งานเว็บไซต์ Zheza.com ก็จะไม่สามารถคลิกเข้าไปยังรายการหลักดังกล่าวได้ นอกจากนี้เมื่อทำการลงทะเบียนในช่องลงทะเบียนเรียบร้อยแล้วก็จะสามารถคลิกเข้าไปในรายการหลักดังกล่าวได้ เมื่อผู้ใช้นำเมาส์ไปชี้ที่สัญลักษณ์ (icon) ของรายการลัดต่าง ๆ ชื่อของรายการเลือกหลักที่เป็นภาษาอังกฤษและมีสีเทานั้นจะกลายเป็นรายการภาษาไทยและตัวอักษรก็จะเปลี่ยนไปเป็นตัวอักษรสีแดง

นอกจากแถบรายการเลือกหลักแล้ว ในหน้าหลัก (Home page) ของเว็บไซต์ Zheza.com ยังได้มีการนำเสนอ ภาพเคลื่อนไหวที่เป็นเว็บลิงค์เชื่อมต่อไปยังรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ ของเว็บไซต์, การนำเสนอตัวอย่างภาพถ่ายที่นำเสนออยู่ในนิตยสารออนไลน์ของเว็บไซต์ที่มีชื่อว่า “Zheza Mag” รวมถึงการนำเสนอหัวข้อต่าง ๆ ที่มีนำเสนออยู่ในนิตยสารออนไลน์ฉบับนั้น ๆ นอกจากนี้ยังมีการสร้างจุดเชื่อมโยงไปยังหน้าเว็บเพจที่มีเนื้อหาในการแนะนำเว็บไซต์ Zheza.com ในภาพลักษณ์ใหม่หลังจากการปรับปรุงเพื่อความสะดวกรวมมากยิ่งขึ้นสำหรับการใช้งานในเว็บไซต์ Zheza.com

## 2. <http://www.pleng.com>

เว็บไซต์ <http://www.pleng.com> มีวัตถุประสงค์เพื่อทำหน้าที่เป็น Digital Music Store หรือ ร้านขายเพลงในรูปแบบครบวงจร โดยเน้นการให้บริการฟังเพลง, การดูมิวสิควีดีโอ มีการดูแลคลังผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ (Music Streaming) ที่มีขนาดใหญ่และครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งกลุ่มเป้าหมายหลักของเว็บไซต์ Pleng.com คือกลุ่มเป้าหมายที่มีอายุระหว่าง 12-35 ปี (มัธยมศึกษาตอนต้น-คนในวัยทำงานทั่วไป) เว็บไซต์ Pleng.com มุ่งเน้นการให้บริการทั้งการค้นหาข้อมูลเพลงที่มีความสะดวกในทุก ๆ ด้าน เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลอย่างสะดวกสบายของกลุ่มเป้าหมาย มีฐานข้อมูลของสมาชิกเว็บไซต์เป็นฐานข้อมูลเดียวกับเว็บไซต์อื่น ๆ ขององค์กรฯ นั่นก็คือ การที่องค์กรฯ มีสมาชิกมากกว่า 2,500,000 คน มีผู้ใช้บริการเว็บไซต์ต่อวันประมาณ 140,000 คนต่อวัน และมีผู้เข้าฟังผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ หรือ Music Streaming กว่า 30 ล้านครั้งต่อเดือน ในด้านการดำเนินธุรกิจผ่านช่องทางของเว็บไซต์ Pleng.com นี้คือการมุ่งเน้นการสร้างรายได้จากการคัดลอกผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ (Download Music) รวมถึงการมุ่งเน้นการสร้างรายได้จากการขายโฆษณา และผู้สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของเว็บไซต์

รูปแบบการนำเสนอเนื้อหาโดยรวมของเว็บไซต์ <http://www.pleng.com> เน้นใช้สีอ่อนสะอาดตา เช่น สีขาว, สีเทาและสีฟ้า มาใช้เป็นสีหลักในเว็บไซต์ การออกแบบหน้าเว็บเพจแต่ละหน้าจะมีรูปแบบพื้นหลังไปในทิศทางเดียวกัน คือ การใช้พื้นหลังเป็นสีเทาและใช้สีขาวเป็นพื้นหลังของการแสดงเนื้อหาที่มีสีสันหลากหลายแตกต่างกันออกไป ตัวอักษรที่ปรากฏอยู่ในเว็บไซต์ส่วนใหญ่จะใช้สีดำเป็นหลัก ในทุก ๆ หน้าของเว็บเพจมีสัญลักษณ์ของเว็บไซต์ Pleng.com จะปรากฏอยู่ด้านบนซ้าย ถัดลงมาจะเป็นเครื่องมือช่วยสำหรับการค้นหาผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลง (Content) ที่มีบริการในเว็บไซต์ Pleng.com โดยมีลักษณะเป็นช่องไว้สำหรับพิมพ์ข้อความที่ต้องการจะค้นหา (Search) ข้อมูลในเว็บไซต์ Pleng.com ที่ต้องการค้นหา ถัดจากนั้นมาจะมีแถบรายการหลักของเว็บไซต์ปรากฏอยู่

โครงสร้างของแถบรายการเลือกหลักและรายการเลือกย่อยในเว็บไซต์ Pleng.com มีการแบ่งรายการหลักและรายการย่อยออกมาอย่างชัดเจน โดยรายการหลักจะมีทั้งหมด 9 รายการ ได้แก่ รายการ Home ใช้คลิกเพื่อกลับมายังหน้าโฮมเพจ (Home page), รายการเลือกหมวดเพลง ใช้คลิกไปยังหน้าเว็บเพจในหมวดเพลงต่าง ๆ ได้แก่ หมวดเพลง Pop, Indy, ลูกทุ่ง-เพื่อชีวิต และหมวดเพลงเก่า, รายการฟังเพลง ใช้คลิกเพื่อไปยังหน้าเว็บเพจสำหรับฟังเพลง, รายการเลือก MV คลิปวีดีโอ ใช้คลิกเพื่อไปยังหน้าเว็บเพจสำหรับรับชมมิวสิควีดีโอและคลิปวีดีโอการสัมภาษณ์, รายการศิลปิน ใช้คลิกเพื่อไปยังหน้าเว็บเพจเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร เกี่ยวกับศิลปินต่าง ๆ ของ

อาร์เอส, รายการ Artist Focus สำหรับคลิกเพื่อไปยังหน้าเว็บเพจในหมวดศิลปินในสังกัดค่ายเพลงของอาร์เอส โดยแบ่งออกตามรูปแบบของผลงานเพลง, รายการเลือกเพลงฮิตติดชาร์ต สำหรับคลิกเพื่อไปยังหน้าเว็บเพจเพลงที่ได้รับความนิยมและได้รับการโหวตจากผู้ฟังเพลงมาเป็นจำนวนมากที่สุด, รายการเลือกหาเพื่อน สำหรับคลิกเพื่อไปยังหน้าเว็บเพจสำหรับสนทนากับสมาชิกคนอื่น ๆ ของเว็บไซต์ Pleng.com และ รายการเลือก FQA สำหรับคลิกเพื่อฝากคำถามไปยังผู้ดูแลเว็บไซต์ (ในขณะนี้ยังไม่สามารถใช้งานได้) นอกจากนี้ในเว็บไซต์ Pleng.com มีการนำเอาสื่อหลายลักษณะเข้ามานำเสนอแก่ผู้เข้าชมไม่ว่าจะเป็น สื่อภาพนิ่ง, ภาพเคลื่อนไหว, สื่อเสียง เป็นต้น ทั้งนี้การนำเสนอเนื้อหาภายในโดยรวมของเว็บไซต์จากลักษณะดังที่ได้กล่าวมานั้นเป็นการนำเสนอความทันสมัย และความสะดวกสบายในการค้นหาผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นเนื้อหาหลักของเว็บไซต์ Pleng.com ผสมผสานกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการนำเสนอซึ่งทีมงานผู้สร้างและผู้ดูแลเว็บไซต์พยายามที่จะนำเสนอต่อผู้สนใจคัดลอกผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงต่าง ๆ ภายในเว็บไซต์

องค์ประกอบต่อมาของหน้าหลัก (Home page) ได้แก่ รายการย่อยที่แสดงแบนเนอร์หรือข้อความประชาสัมพันธ์โครงการและรายการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ของเว็บไซต์ รวมถึงสัญลักษณ์ (icon) ที่จะเชื่อมโยงเข้ากับเว็บไซต์สังคมออนไลน์อย่าง Face book กับ Twitter, รายการ News ข่าวประจำวัน ใช้สำหรับติดตามข่าวสาร ความเคลื่อนไหวของศิลปินที่สมาชิกชื่นชอบ รวมถึงบทสัมภาษณ์ศิลปินในประเด็นต่าง ๆ ที่กำลังอยู่ในความสนใจของผู้ที่ชื่นชอบ, รายการเพลง สำหรับผู้ที่มีความสนใจที่จะฟังเพลง ทั้งเพลงเก่า เพลงมาใหม่ การรับชมมิวสิกวิดีโอ รวมถึงชมวีดีโอคลิปการให้สัมภาษณ์ของศิลปินสังกัดบริษัทค่ายเพลงของอาร์เอส ซึ่งมีการแบ่งออกตามรูปแบบของผลงานเพลง ได้แก่ หมวดเพลง Pop, หมวดเพลง Indy, หมวดเพลงลูกทุ่ง-เพื่อชีวิต และหมวดเพลงเก่า, รายการเลือก Real Time Chart ที่นำเสนอผลงานเพลงที่กำลังถูกฟัง เป็นรายการที่แสดงรายชื่อของเพลงรวมถึงศิลปินเจ้าของผลงานเพลงที่กำลังมีสมาชิกเว็บไซต์เพลงอยู่ในขณะนั้น รายการเลือก Action นี้ จะแสดงให้เห็นว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ที่อยู่ในระบบ (Online) ของเว็บไซต์เพลง กำลังทำอะไรอยู่บ้างในขณะนั้น นอกจากนี้ในหน้าหลักของเว็บไซต์ Pleng.com ยังมีพื้นที่สำหรับใช้วางแผ่นประกาศหรือป้ายโฆษณาอิเล็กทรอนิกส์บนเว็บไซต์ รวมทั้งจุดเชื่อมต่อที่แสดงรายชื่อเพลงและรายชื่อศิลปินซึ่งมีการทำการเชื่อมโยงไปยังหน้าเว็บเพจที่เกี่ยวข้องกับรายชื่อของศิลปินดังที่ได้ปรากฏอยู่ในขณะนั้น

### 3. <http://www.skoolbuz.com>

เว็บไซต์ <http://www.skoolbuz.com> เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ล่าสุดขององค์กร Online Business ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ เป็นการทำ CSR เพื่อการศึกษาทั่วประเทศ โดยอาศัยระบบสังคมออนไลน์ (Social Network) เชื่อมโยงโรงเรียนทั่วประเทศเข้าด้วยกัน ซึ่งจะช่วยให้ครูและนักเรียนจากทั่วประเทศสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ให้กันได้อย่างสะดวกและง่ายดาย ซึ่งข้อมูลทั้งหมดก็จะกลายเป็น “ห้องสมุดดิจิทัล” ขนาดใหญ่ที่ให้กลุ่มเป้าหมายสามารถค้นหาหาข้อมูลได้อย่างสะดวกและฟรี เป็นการยกระดับการศึกษาของเมืองไทยให้ก้าวทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี โดยมีกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มเป้าหมายที่มีอายุระหว่างอายุ 15-22 ปี (มัธยมศึกษาตอนต้น-ระดับอุดมศึกษา) จำนวนสมาชิกของเว็บไซต์ Skoolbuz.com ก็เป็นฐานข้อมูลเดียวกันกับเว็บไซต์อื่น ๆ ขององค์กรฯ มีการตั้งเป้าหมายไว้ว่าจะมีผู้เข้าชมเว็บไซต์ต่อวันประมาณ 50,000 คนต่อวันภายในระยะเวลา 1 ปี ในด้านการดำเนินธุรกิจผ่านช่องทางของเว็บไซต์ Skoolbuz.com ไม่ได้มีการมุ่งเน้นเรื่องของผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจเหมือนกับสองเว็บไซต์ที่ผ่านมา แต่จะมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคมในระดับองค์กรใหญ่ คือ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) และมุ่งเน้นที่จะขยายฐานผู้ใช้งานออกไปให้สามารถครอบคลุมทุก ๆ กลุ่มเป้าหมาย

ในการศึกษารูปแบบการพัฒนาธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) นั้น นอกจากการศึกษาถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเว็บไซต์ที่มีการวางไว้อย่างชัดเจนแล้วนั้น ในส่วนของการดำเนินธุรกิจขององค์กรฯ นั้น ได้มีการวางวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนเช่นเดียวกัน โดยการตั้งเป้าหมายหลักที่จะบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสร้างผลกำไรไปยัง บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทต้นสังกัดได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปในอัตราที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ รวมถึงการเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจเพลง ซึ่งถือเป็นธุรกิจหลักและเป็นกิจการดั้งเดิมที่มีมาอย่างยาวนานของบริษัทฯ ให้สามารถอยู่รอดได้ ในสภาวะแวดล้อมหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลงของคนในสังคม และสิ่งสำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งที่องค์กร Online Business พยายามดำเนินการควบคู่กันกับการมุ่งสร้างผลกำไรให้กับบริษัทฯ นั่นก็คือ การทำกิจกรรมและการทำการสื่อสารด้าน CSR (Customer Social Responsibility) โดยทำการสื่อสารผ่านทางช่องทางเว็บไซต์ขององค์กรฯ และทำการสื่อสารผ่านกิจกรรมเพื่อสังคมในวาระต่าง ๆ เป็นต้น

จากคุณสมบัติดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ซึ่งสามารถขจัดปัญหาข้อจำกัดด้านต่าง ๆ ที่ธุรกิจเพลงรูปแบบเดิมจะต้องเผชิญมาโดยตลอด จึงส่งผลให้การดำเนินกิจการธุรกิจเพลงผ่าน

เครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบของ Online Business ได้รับความนิยมสูงขึ้นเรื่อย ๆ และมีการคาดการณ์ว่ามีแนวโน้มของการขยายตัวของธุรกิจในรูปแบบนี้เพิ่มมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันเรื่องของการบังคับใช้กฎหมายหรือข้อบังคับต่าง ๆ ที่สามารถลดและยับยั้งการขยายตัวของเว็บไซต์ที่มีการเผยแพร่ข้อมูลหรือไฟล์ข้อมูลที่เป็นการละเมิดลิขสิทธิ์ให้ลดน้อยลงได้ ดังนั้นองค์กร Online Business จึงได้มีการนำเอากลยุทธ์การนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบที่หลากหลายผ่านช่องทางการสื่อสารของเว็บไซต์ที่มีความทันสมัย เพื่อสร้างความแตกต่างและสร้างความน่าสนใจ รวมทั้งการสนใจที่จะทำการศึกษถึงความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมายแต่ละเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเครื่องมือเพื่อดึงดูดความสนใจจากผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ที่อาจจะเป็นส่วนหนึ่งที่มีความนิยมการตัดลอกข้อมูลต่าง ๆ ผ่านเว็บไซต์ละเมิดลิขสิทธิ์ โดยมุ่งหวังให้กลุ่มดังกล่าวหันมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการหันมาให้ความสนใจที่จะเลือกคัดลอกข้อมูลจากแหล่งที่ถูกต้องตามกฎหมายอย่างเว็บไซต์ขององค์กร Online Business เพิ่มมากขึ้น

ด้วยคุณสมบัติต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปและมีประสิทธิภาพด้านการสื่อสารที่เหนือกว่า อีกทั้งยังมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า การดำเนินธุรกิจเพลงและการสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารมวลชนประเภทอื่น ๆ ที่ได้เคยเลือกใช้ในการสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารผ่านสื่อวิทยุโทรทัศน์, สื่อวิทยุกระจายเสียง หรือสื่อสิ่งพิมพ์ ซึ่งสื่อดังกล่าวนี้ล้วนมีต้นทุนที่สูงกว่าการสื่อสารด้วยสื่อเว็บไซต์ขององค์กร Online Business ทั้งสิ้น นอกจากนี้ในด้านของประสิทธิภาพในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ นั้น สื่ออินเทอร์เน็ตโดยการอาศัยช่องทางในรูปแบบของเว็บไซต์ยังสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวได้มากกว่าสื่ออื่น ๆ และสามารถวัดได้จากรายได้ที่เพิ่มขึ้นสวนทางกับต้นทุนการสื่อสารที่ลดลงมาโดยตลอดนั่นเอง และจากการศึกษารูปแบบการพัฒนาธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) โดยทำการศึกษาเว็บไซต์ทั้ง 3 เว็บไซต์ ขององค์กร ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นสามารถสรุปออกมาในรูปของตารางดังแสดงในตารางที่ 5.2

## ตารางที่ 5.2

## เปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาธุรกิจ Online Business

ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

http://www.zheza.com	http://www.pleng.com	http://www.skoolbuz.com
<p>1. รูปแบบการนำเสนอเนื้อหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการออกแบบหน้าเว็บไซต์เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด</li> <li>- มีการนำเสนอสัญลักษณ์หรือโลโก้ของเว็บไซต์ในทุกหน้าเว็บเพจ</li> <li>- มีเครื่องมือสำหรับค้นหาข้อมูลในเว็บไซต์เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับผู้ใช้งาน</li> <li>- มีการเลือกใช้สีที่มีความสดใสเพื่อให้เหมาะสมกับผู้ใช้งาน</li> <li>- มีการออกแบบหน้าเว็บไซต์ให้ดูทันสมัยมีชีวิตชีวาด้วยการใช้เทคโนโลยีด้านโปรแกรมสร้างภาพเคลื่อนไหวในลักษณะต่าง ๆ</li> <li>- นำเสนอรูปแบบการให้บริการที่มีความหลากหลายตรงกับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย</li> </ul>	<p>1. รูปแบบการนำเสนอเนื้อหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการออกแบบหน้าเว็บไซต์เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด</li> <li>- มีการนำเสนอสัญลักษณ์หรือโลโก้ของเว็บไซต์ซึ่งปรากฏอยู่หลายตำแหน่งของทุกหน้าเว็บเพจ</li> <li>- มีเครื่องมือสำหรับค้นหาข้อมูลในเว็บไซต์เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับผู้ใช้งาน</li> <li>- มีการเลือกใช้สีอ่อนสะอาดตา เป็นสีหลักในเว็บไซต์</li> <li>- มีการออกแบบรายการหลักของเว็บไซต์ที่มีความละเอียด เพื่อให้เกิดความสะดวกกับผู้ใช้งานเมื่อต้องการใช้บริการต่าง ๆ ที่มีในเว็บไซต์</li> </ul>	<p>1. รูปแบบการนำเสนอเนื้อหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการออกแบบหน้าเว็บไซต์เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด</li> <li>- มีการออกแบบรายการหลักของเว็บไซต์ที่มีความละเอียด เพื่อให้เกิดความสะดวกกับผู้ใช้งานเมื่อต้องการใช้บริการต่าง ๆ ที่มีในเว็บไซต์</li> <li>- มีฐานข้อมูลขนาดใหญ่สำหรับเก็บฐานข้อมูลในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิชาการในแขนงต่าง ๆ</li> <li>- มีการเลือกใช้สีอ่อนสบายตาเป็นสีหลักในเว็บไซต์เนื่องจากมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของเว็บไซต์ที่มีเนื้อหาส่วนใหญ่เป็นตัวอักษร เมื่อมีการใช้สีในลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใช้งานสามารถใช้เวลากับเว็บไซต์ได้นานยิ่งขึ้น</li> </ul>

## ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

http://www.zheza.com	http://www.pleng.com	http://www.skoolbuz.com
<p><b>2. วัตถุประสงค์</b></p> <p>เป็นเว็บไซต์เครือข่ายสังคมของวัยรุ่นที่เชื่อมโยงกันแบบโลกจำลองออนไลน์ (Teen Virtual Social Network) ที่ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้งานกับเว็บไซต์เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจจากการเลือกดาวน์โหลดผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่มีไว้เป็นบริการเสริมกิจกรรมสังคมออนไลน์ของกลุ่มผู้ใช้ และเป็นช่องทางหลักในการทำการสำรวจความต้องการของผู้ใช้งานผ่านกิจกรรมที่เข้ามาทำในเว็บไซต์</p>	<p><b>2. วัตถุประสงค์</b></p> <p>เป็น “Digital Music Store” หรือ ร้านขายเพลงในรูปแบบครบวงจร โดยถือเป็นช่องทางหลักของรายได้ที่จะเข้ามาในองค์กร Online Business โดยมีผลิตภัณฑ์หลักคือ ผลงานเพลงในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น แฟ้ม ข้อมูลเพลงในรูปแบบ MP3, แฟ้ม ข้อมูลมิวสิควิดีโอเพลง เป็นต้น ทั้งนี้การที่องค์กรฯ มีเว็บไซต์อีก 2 เว็บไซต์เป็นเว็บไซต์ที่ช่วยส่งเสริม ทำให้โอกาสของการเข้าใช้บริการในเว็บไซต์ Pleng.com ของผู้ใช้งานนั้นเป็นไปได้สะดวกมากยิ่งขึ้นนั่นเอง</p>	<p><b>2. วัตถุประสงค์</b></p> <p>เป็นเว็บไซต์ที่นำเอาระบบสังคมเครือข่าย (Social Network) เชื่อมโยงโรงเรียนทั่วประเทศเข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน โดยอาศัยความรวดเร็วของการติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และเป็นการเสริมสร้างความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ทำให้เว็บไซต์นี้เป็นอีกส่วนสำคัญที่จะเป็นช่องทางการศึกษาถึงความต้องการของผู้ใช้ รวมถึงเพิ่มโอกาสของการใช้บริการต่างๆ ในเว็บไซต์อื่น ๆ ขององค์กรได้อีกช่องทางหนึ่ง</p>
<p><b>3. กลุ่มเป้าหมาย</b></p> <p>วัยรุ่นในช่วงอายุตั้งแต่ 12-18 ปี (ม.ต้น-ม.ปลาย)</p>	<p><b>3. กลุ่มเป้าหมาย</b></p> <p>กลุ่มที่มีช่วงอายุระหว่าง 12-35 ปี (ม.ต้น-คนในวัยทำงาน)</p>	<p><b>3. กลุ่มเป้าหมาย</b></p> <p>กลุ่มที่มีช่วงอายุระหว่าง 15-22 ปี (ม.ต้น-ระดับอุดมศึกษา)</p>
<p><b>4. การประเมินผล</b></p> <p>มีการประเมินผลจากจำนวนสมาชิกและจำนวนครั้งที่มีการเปิดใช้งานเว็บไซต์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีจำนวนสมาชิกของเว็บไซต์ในปัจจุบัน ประมาณ 2,500,000 คน</li> <li>- มีจำนวนผู้ใช้งานต่อวัน ประมาณ 80,00-100,000 คน/วัน</li> </ul>	<p><b>4. การประเมินผล</b></p> <p>มีการประเมินผลจากจำนวนสมาชิกและจำนวนครั้งที่มีการเปิดใช้บริการต่างๆ ในเว็บไซต์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีจำนวนสมาชิกของเว็บไซต์ในปัจจุบัน ประมาณ 2,500,000 คน</li> <li>- มีจำนวนผู้ใช้งานต่อวัน ประมาณ 140,000 คน/วัน</li> </ul>	<p><b>4. การประเมินผล</b></p> <p>มีการประเมินผลจากจำนวนสมาชิกและจำนวนครั้งที่มีการเปิดใช้บริการจากฐานข้อมูลทางวิชาการในสาขาต่างๆ ที่มีให้บริการในเว็บไซต์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีจำนวนสมาชิกของเว็บไซต์ในปัจจุบัน ประมาณ 2,500,000 คน</li> <li>- คาดการณ์ว่าจะมีผู้เข้ามาใช้บริการ ประมาณ 40,000 คน/วัน</li> </ul>

## อภิปรายผล

การศึกษาหัวข้อ “การพัฒนาธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)” ได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานองค์กร, แนวคิดการบริหารองค์กรสื่อสารมวลชน, แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงสถานการณ์, แนวคิดด้านกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด, ทฤษฎีระบบ และแนวคิดคุณลักษณะสื่อใหม่ โดยนำมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ และสามารถอภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ดังนี้

### 1. ปัจจัยที่ส่งผลให้มีการพัฒนาธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

ในประเด็นการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้มีการพัฒนาธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดด้านการบริหารงานเชิงสถานการณ์ คือ การที่ผู้บริหารของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) มีการประเมินถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงมีการพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กร ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. ปัจจัยภายนอกองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1.1 สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) ได้แก่ สถานการณ์จากต่างประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกิดจากการประเมินจากประสบการณ์ตรง เกี่ยวกับความนิยมในเทคโนโลยีด้านเครื่องเล่น Walk Man ในประเทศญี่ปุ่น ของผู้บริหารของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน), ปัจจัยปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ, ปัจจัยด้านปัญหาของความไม่แน่นอนทางการเมือง, ปัจจัยเรื่องของค่านิยมของคนในสังคมไทยที่มีความเชื่อว่าทุกอย่างในเว็บไซต์ที่มีเผยแพร่อยู่ทั่วไปบนสื่ออินเทอร์เน็ตนั้นเป็นของฟรีที่สามารถทำการเลือกบันทึกมาใช้งานได้ตลอดเวลา โดยไม่ได้คำนึงถึงสิ่งที่แฝงปะปนเข้ามาและมีได้มีการคำนึงถึงเรื่องของคุณธรรม จริยธรรมที่ควรประพฤติ ซึ่งส่งผลให้เกิดปัจจัยการแพร่กระจายของสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ที่มีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

1.2 สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Task Environment) ได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับคู่แข่งทางธุรกิจ ซึ่งในปัจจัยข้อนี้เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการแพร่กระจายของสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์จึงทำให้เกิดเว็บไซต์ รวมถึงแหล่งจำหน่ายสินค้าประเภทนี้เพิ่มจำนวนมากยิ่งขึ้นเช่นเดียวกัน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการดำเนินงานที่มีความสำคัญอีกประการหนึ่งนั่นก็คือ ปัจจัยเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท ซึ่งเป็นองค์กรที่ดำเนินกิจการในรูปแบบของบริษัท จำกัด

(มหาชน) ที่มีกลุ่มผู้ถือหุ้นเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากรายได้และผลกำไรจากการดำเนินกิจการของบริษัทฯ โดยตรงนั่นเอง

**2. ปัจจัยภายในองค์กร** ได้แก่ นโยบายขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการผลิตผลงาน, ปัจจัยด้านโครงสร้างและขนาดขององค์กรธุรกิจเพลงแบบเดิมที่มีองค์กรขนาดใหญ่จะต้องอาศัยบุคลากรเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นที่มาของค่าใช้จ่ายที่มีมากตามไปด้วยในขณะที่รายได้ขององค์กรธุรกิจเพลงและองค์กรโดยรวมของบริษัทฯ มีเข้ามาในอัตราที่ลดต่ำลงมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสวนทางกับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง, ปัจจัยด้านเทคโนโลยีการผลิตสินค้า หรือผลงานเพลงในรูปแบบของ ซีดีเพลง วีซีดีและดีวีดี นั้น เป็นการลงทุนซื้อและดูแลเครื่องจักรขนาดใหญ่ ซึ่งต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศทำให้มีต้นทุนในการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ, ปัจจัยด้านบุคลากรโดยเฉพาะ ปัญหาการย้ายค่ายเพลงของศิลปินที่ต้องการเร่งสร้างผลงานเพลงของตนออกมาให้รวดเร็วทันใจ ซึ่งขัดต่อวัฒนธรรมองค์กรของอาร์เอส ที่มีความพิถีพิถันในทุกขั้นตอนของการสร้างผลงานทุก ๆ ชิ้น และปัจจัยด้านต้นทุนการทำกิจกรรมการสื่อสารเพื่อแนะนำหรือเปิดตัวศิลปินและผลงานเพลงที่มีต้นทุนสูงขึ้นเรื่อย ๆ จากอัตราค่าโฆษณาในสื่อหลักที่มีราคาสูงขึ้นเป็นอย่างมากในตลาดยุคปัจจุบัน

จากผลการศึกษาพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้ตัดสินใจเลือกที่จะนำเอาแนวทางของการพัฒนาธุรกิจเพลง ซึ่งถือได้ว่าเป็นธุรกิจหลักที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดของบริษัทฯ โดยใช้แนวทางการพัฒนามาเป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบของการดำเนินกิจการภายใต้ชื่อองค์กร Online Business ซึ่งมีการนำเอาช่องทางสื่อสารผ่านสื่อใหม่อย่างสื่ออินเทอร์เน็ต โดยการสร้างเว็บไซต์เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการเปิดช่องทางสำหรับการสื่อสารในลักษณะของการสนทนาออนไลน์ (Online Communication) ขึ้นมาจำนวน 3 เว็บไซต์ ได้แก่ <http://www.zheza.com>, <http://www.pleng.com> และ <http://www.skoolbuz.com> ถือเป็นการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงในด้านเทคนิคและวิธีการในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม ทั้งนี้เพื่อให้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายขององค์กรฯ ที่เปลี่ยนแปลงไปตามปัจจัยและสถานการณ์ต่าง ๆ และสิ่งที่สำคัญที่สุดของการตัดสินใจแก้ไขปัญหาก็เกิดขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ได้กลายเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลให้ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) รวมถึงธุรกิจเพลงสามารถดำเนินกิจการและสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์จากองค์กรที่กำลังเผชิญกับปัญหามากมายจนได้รับการแก้ไขและจากการดำเนินกิจการขององค์กร Online Business ที่เกิดขึ้นมา

จากการพัฒนาในครั้งนี้ได้กลายมาเป็นองค์กรที่สร้างรายได้และผลกำไรในอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) อยู่ในปัจจุบัน

## 2. แนวทางการบริหารจัดการภายในองค์กร Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

ในประเด็นการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการภายในองค์กร Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) จากการศึกษาพบว่าองค์กร Online Business ซึ่งถือเป็นหน่วยงานทางธุรกิจ (Business Unit) หน่วยงานหนึ่งของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) พบว่าองค์กร Online Business นั้นเกิดจากความพยายามของผู้บริหารที่ต้องการประดับประดาทั้งในภาคธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิม รวมถึงความอยู่รอดขององค์กรโดยรวมของบริษัทฯ ด้วยในสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เมื่อพิจารณาในส่วนของโครงสร้างโดยรวมขององค์กร Online Business พบว่ามีลำดับชั้นของการบังคับบัญชา รวมถึงลักษณะการมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงานซึ่งมีความยืดหยุ่นเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานร่วมกันในองค์กรฯ โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงสถานการณ์ โดยมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบภายในองค์กรตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น และเพื่อเป็นการลดขั้นตอนของการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น องค์กรฯ ได้มีการตัดสินใจนำเอากลยุทธ์การบริหารจัดการในการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากร โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และเป็นการออกแบบเพื่อให้ออกสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานในขณะนั้นให้มากที่สุด

จากการศึกษาแนวทางการบริหารงานภายในองค์กร Online Business พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานองค์กร จากลักษณะการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์กรฯ ได้มีการวางแผนการบริหารจัดการภายในองค์กร ซึ่งมีลักษณะของการนำเอาหลักการ POSDCORB ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) จากการศึกษพบว่า การดำเนินธุรกิจขององค์กร Online Business นั้น ผู้บริหารในแต่ละฝ่ายได้มีการวางแผนงานในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและราบรื่นในการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยมีการวางแผนเพื่อเป็นแนวทางให้การจัดการองค์กร (Organizing) ทุกส่วนสามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ นอกจากนี้ในส่วนของการบริหารงานบุคคล (Staffing) ขององค์กรฯ พบว่า ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญสำหรับงานบริหารจัดการด้านนี้เป็นอย่างมาก โดยมีการใช้กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการอาศัยกำลังคนที่มีอยู่เดิมแต่มีการหมุนเวียนกำลังคนระหว่างหน่วยงานย่อยภายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายที่จะเพิ่มขึ้นเมื่อต้องรับบุคลากรเข้ามาใหม่และยังเป็นการเสริมสร้างทักษะใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรขององค์กรให้เกิดการ

เรียนรู้ ความชำนาญในงานใหม่ ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าฝ่ายงานแต่ละครั้ง เป็นต้น ในส่วนของการสั่งการ (Directing) ซึ่งเป็นขั้นตอนหนึ่งในการปฏิบัติงานนั้นเป็นการวางระบบการสั่งการตามลำดับขั้นของแต่ละฝ่ายงาน โดยมีการแบ่งออกเป็นส่วน ๆ อย่างชัดเจน จากการศึกษาพบว่า ในองค์กร Online Business แบ่งสายงานออกเป็น 4 สายงานด้วยกัน ได้แก่ สายงาน Production สายงาน Development สายงาน Content และสายงาน Marketing ในการปฏิบัติงานหรือการประสานงาน (Coordinating) กันภายในองค์กร Online Business นั้นมักจะเป็นการประสานงานผ่านการประชุมของหัวหน้าฝ่ายงานแต่ละส่วน ซึ่งจะได้มีการนำข้อมูลที่ได้รับมาทำการถ่ายทอดลงไปยังผู้ได้บังคับบัญชาตามสายงานของตนตามลำดับ และเมื่อมีการปฏิบัติงานในแต่ละครั้งเสร็จลุล่วงเรียบร้อยแล้วก็จะมีการประชุมเพื่อเป็นการนำเสนอผลของการปฏิบัติงานสู่ผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการทำรายงาน (Reporting) การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรฯ ในส่วนต่าง ๆ ที่เป็นที่รับทราบกันภายในองค์กรทั่วกันแล้วไปยังผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) เพื่อรายงานการงบประมาณ (Budgeting) และเพื่อให้เกิดการรับรู้ความคืบหน้าและความเคลื่อนไหวในด้านต่าง ๆ ของการดำเนินธุรกิจ Online Business ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการเตรียมข้อมูลไว้นำเสนอต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ต่อไปในอนาคต

การบริหารจัดการที่ความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นมาสู่การปฏิบัติจริงโดยกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นระบบ (Systematic) มีการประสานงาน และเสริมสร้างความร่วมมือจากทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรฯ สำหรับการบริหารงานภายในองค์กร Online Business นั้นก็มีแนวทางการบริหารจัดการเช่นเดียวกับการบริหารจัดการขององค์กรในภาคธุรกิจเอกชนโดยทั่วไป และด้วยคุณลักษณะขององค์กรฯ ที่ถือได้ว่าเป็นองค์กรสื่อสารมวลชน ที่ต้องมีการบริหารจัดการรวมทั้งการปฏิบัติงานภายใต้การควบคุมจากปัจจัยต่าง ๆ ของสังคมทั้งปัจจัยจากภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ดังนั้น การบริหารจัดการภายในองค์กร Online Business จึงมีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรสื่อสารมวลชน จากปัจจัยต่าง ๆ อีกเป็นจำนวนมากจึงไม่สามารถปฏิบัติงานโดยอิสระด้วยตัวขององค์กรฯ เองได้ แต่จะต้องดำเนินธุรกิจท่ามกลางแรงกดดัน ความคาดหวังจากสังคม ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารและหลักการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรฯ ในทุก ๆ ตำแหน่งหน้าที่ตามโครงสร้างภายในองค์กรฯ ซึ่งจุดเด่นของการบริหารจัดการภายในองค์กร Online Business นั้น อยู่ที่การนำเอากลยุทธ์ทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริงโดยมีการสลับสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันรับผิดชอบงานระหว่างตำแหน่งหน้าที่ต่าง

ๆ ของเว็บไซต์ทั้ง 3 เว็บไซต์ เพื่อเป็นการลดต้นทุนด้านทรัพยากรบุคคล และช่วยเสริมสร้างทักษะความสามารถที่มีความหลากหลายให้กับบุคลากรภายในองค์กร Online Business

### 3. กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดของธุรกิจ Online Business

ในประเด็นการศึกษากลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดของธุรกิจ Online Business พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดด้านกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด จากการศึกษาในเรื่องการวางแผนงานด้านกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดของธุรกิจ Online Business ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น กลยุทธ์ด้านการเป็นผู้นำของผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีราคาถูก, กลยุทธ์การสร้างความเป็นผู้นำด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจกว่าผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งทางธุรกิจ, กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และบริการที่มีไว้ในเว็บไซต์ขององค์กรฯ

กลยุทธ์การสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย โดยการนำเอาหลักการของ “Triple C” มาปรับใช้กับการวางแผนด้านกลยุทธ์ทางการตลาดขององค์กร Online Business ไม่ว่าจะเป็นการนำเอากลยุทธ์ของ CRM (Customer Relationship Management) มาปรับใช้ โดยการทำการศึกษาวิจัยเพื่อหาคำตอบของความพึงพอใจ และศึกษาถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมและความต้องการอยู่ตลอดเวลา เป็นไปตามปัจจัยหรือสภาวะแวดล้อมในขณะนั้น หรือการนำเอากลยุทธ์ด้าน CSR (Customer Social Responsibility) มาปรับใช้ เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กร Online Business รวมถึง บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ไม่ได้ดำเนินธุรกิจเพียงเพื่อมุ่งหวังแค่ในส่วนของรายได้และผลกำไรแต่เพียงอย่างเดียว แต่องค์กรฯ ยังได้มีการตอบแทนสิ่งที่ดีกลับคืนไปสู่สังคมด้วยเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมตามโอกาสต่าง ๆ หรือการนำเอากลยุทธ์เรื่องของการสร้างผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ขององค์กรฯ ที่มีคุณภาพและปลอดภัยจากสิ่งแปลกปลอมทางอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ที่อาจจะแอบแฝงมากับผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งบริการอื่น ๆ ที่มีให้เลือกบันทึกข้อมูลกันได้ฟรีทั่วไปจากเว็บไซต์อื่น ๆ เป็นต้น ทั้งนี้การวางแผนการบริหารภายในองค์กร Online Business มีการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงความอยู่รอดขององค์กรฯ ผนวกกับการตระหนักถึงสิ่งที่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายต้องการ ซึ่งถือเป็นแนวทางหลักในการดำเนินกิจการขององค์กร Online Business

ในขณะที่องค์กร Online Business มีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านทางเว็บไซต์ <http://www.pleng.com> เป็นช่องทางหลักนั้น การที่องค์กรฯ ได้มีการเปิดเว็บไซต์ <http://www.zheza.com> และ <http://www.skoolbuz.com> ก็ถือเป็นกลยุทธ์

ทางการตลาดอีกด้านหนึ่งขององค์กรฯ เพื่อสร้างสังคมออนไลน์ (Social Network) และการเพิ่มพื้นที่สำหรับให้สมาชิกของเว็บไซต์ได้มีพื้นที่สำหรับสร้างโลกเสมือนจริงเพื่อการสื่อสารผ่านช่องทางของสื่อออนไลน์ระหว่างสมาชิกด้วยตนเอง การเพิ่มช่องทางในการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ และถือเป็นการสร้างความใกล้ชิดให้เพิ่มมากยิ่งขึ้นระหว่างองค์กรฯ กับผู้บริโภคไปด้วยในขณะเดียวกัน ทั้งนี้ถือเป็นการตอบสนองต่อพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายของแต่ละเว็บไซต์ขององค์กรฯ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีการใช้เวลาในชีวิตส่วนใหญ่ไปกับการเล่นอินเทอร์เน็ต ไม่ว่าจะเป็นการค้นคว้าหาข้อมูลด้านต่าง ๆ การสนทนาเพื่อทำการสื่อสารกับผู้อื่นผ่านระบบเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) ซึ่งมีผู้สนใจเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ และในเว็บไซต์เพื่อสร้างสังคมออนไลน์ขององค์กรฯ นั้น ได้มีการทำจุดเชื่อมโยงมายังเว็บไซต์ Pleng.com ไว้หลายจุดด้วยกัน จากคุณสมบัติในส่วนนี้จะเห็นช่องทางที่อาจจะเพิ่มโอกาสให้มีการเชื่อมโยงต่อยอดจากกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ เชื่อมโยงต่อยอดออกไปยังการใช้บริการหรือการเข้าไปดาวโหลดเพิ่มข้อมูลผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีให้บริการอยู่ในเว็บไซต์ Pleng.com เมื่อเกิดความคุ้นเคยจากการพบเห็นจุดเชื่อมโยงต่าง ๆ อย่างบ่อยครั้งนั่นเองและจากปัจจัยที่ผู้บริหารขององค์กร Online Business ได้ตระหนักถึงและมุ่งเน้นให้ความสำคัญ สามารถแบ่งออกมาเป็นลักษณะของกลยุทธ์ในระยะสั้นและกลยุทธ์ในระยะยาว ดังต่อไปนี้

### 3.1 กลยุทธ์ในระยะสั้น

#### 1. การนำเสนอ “ความง่าย”

สำหรับกลยุทธ์การนำเสนอ “ความง่าย” ในทัศนะของผู้บริหารองค์กร Online Business สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่าหมายถึง การที่องค์กรฯ พยายามสร้างและมีการพัฒนาช่องทางที่ผู้บริโภคจะสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กรฯ ได้ง่ายและรวดเร็วให้มากที่สุด เนื่องจากในปัจจุบันนี้คู่แข่งทางธุรกิจขององค์กร Online Business ได้มีการพัฒนาความสะดวกและความคล่องตัวในด้านการเข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ของตนได้ง่ายมากกว่าคู่แข่งทางธุรกิจรายอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นแรงดึงดูดความสนใจให้เกิดกับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรฯ ได้วางไว้นั่นเอง

#### 2. การสร้าง “ความปลอดภัย”

กลยุทธ์การสร้าง “ความปลอดภัย” หมายถึง การวางแผนงานด้านการบริหารจัดการนโยบายในส่วนและเทคโนโลยี (Technology Development) เพื่อให้เว็บไซต์ขององค์กรฯ ได้แก่ เว็บไซต์ <http://www.zheza.com>, <http://www.pleng.com> และ <http://www.skoolbuz.com> กลายเป็นเว็บไซต์ที่ปลอดภัย ปราศจากเชื้อโรคของโลกออนไลน์ อาทิเช่น ปราศจาก

ไวรัส, ปรากฏจากสไปดแวร์ เป็นต้น ทั้งนี้จะมีการจัดตั้งทีมงานขึ้นมาเพื่อเฝ้าระวังไม่ให้ระบบเว็บไซต์ขององค์กร Online Business นั้น เพื่อมิให้เกิดการติดเชื้อต่าง ๆ เหล่านี้เข้ามาในระบบแล้วทำการเผยแพร่ไปสู่กลุ่มลูกค้าขององค์กรได้ ทั้งนี้ยังเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับชื่อเสียงในการประกอบธุรกิจขององค์กร รวมทั้งการรักษาไว้ซึ่งความไว้วางใจจากกลุ่มผู้บริโภคซึ่งเป็นสมาชิก (Member) ในเว็บไซต์ขององค์กรด้วยเช่นกัน

### 3. การเป็นผู้นำ “ด้านต้นทุนและราคา”

การเป็นผู้นำ “ด้านต้นทุนและราคา” มาเป็นกลยุทธ์สำหรับใช้เป็นกลยุทธ์ในการพิจารณาวางนโยบายการนำเสนอข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กร Online Business นั้น หมายถึง การนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงที่มีราคาถูก มีความคุ้มค่า และมีความเหมาะสมกับกำลังซื้อของผู้บริโภคหรือกลุ่มเป้าหมายขององค์กร โดยมีการจัดรายการส่งเสริมการขายออกมาอย่างต่อเนื่อง ตามหลักการบริหารกลยุทธ์ระดับองค์กร (Business strategy) ในด้านของการเป็นผู้นำด้านต้นทุนและราคา (Cost Leadership) อาทิเช่น การจัดแพ็คเกจการดาวน์โหลดเหมา ๆ โดยมีราคาเริ่มต้นในการดาวน์โหลดอยู่ที่ 39 บาท ต่อเดือน โดยผู้ที่สมัครเพื่อทำการดาวน์โหลดในแพ็คเกจนี้ จะได้รับสิทธิพิเศษที่จะสามารถทำการดาวน์โหลดเพลงหรือบริการดาวน์โหลดผลิตภัณฑ์ในลักษณะต่าง ๆ ของศิลปินที่ตนมีความชื่นชอบ ผ่านเว็บไซต์ขององค์กรได้ไม่จำกัดจำนวนเพลงตลอดทั้งเดือนนั้น เป็นต้น

### 4. การสร้าง “ความรู้สึกอบอุ่นเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน”

การนำเอากลยุทธ์การสร้างความรู้สึกอบอุ่นเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกันนั้น เป็นการดำเนินการโดยมีการเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปที่มีความสนใจได้เข้าไปทำการสมัครสมาชิก (Member) ของเว็บไซต์ <http://www.pleng.com> เพียงยูสเซอร์เดียวก็สามารถนำเอา ชื่อในการใช้งาน (User Name) ที่สมัครดังกล่าว ทำการลงทะเบียน (Login) ในเว็บไซต์ Zheza.com และเว็บไซต์ Skoolbuz.com รวมถึงการพยายามจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อเพิ่มช่องทางการกระชับความสัมพันธ์ระหว่าง ศิลปินขององค์กร, ผู้บริโภค, สังคมโดยรวม และองค์กร Online Business ทั้งในรูปแบบของกิจกรรมการร่วมสนุกโดยการเล่นเกมส์ชิงรางวัล, การที่ผู้บริโภคทำการดาวน์โหลดเพลงหรือคอนเทนต์อื่นใดเกี่ยวกับศิลปินขององค์กร เป็นต้น ซึ่งการวางแผนในการดำเนินธุรกิจตามแนวทางในข้อนี้เป็นการนำเอากลยุทธ์ด้าน Customer Relationship Management หรือ CRM เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับลูกค้า

## 3.2 กลยุทธ์ในระยะยาว

### 1. การสร้าง “สังคมออนไลน์”

การส่งเสริมและการเพิ่มเติมรูปแบบของการเป็น “สังคมออนไลน์” ของเว็บไซต์ ทั้ง 3 เว็บไซต์ โดยการมุ่งเน้นสร้าง ความต่อเนื่อง จริงจัง ได้รับความจริง ให้เกิดขึ้นกับการจัดกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ระหว่างศิลปินกับผู้บริโภค ให้มีความถี่มากยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างความใกล้ชิดและความผูกพันระหว่างเหล่าศิลปิน นักร้อง และบรรดาแฟนเพลงผู้ได้เข้ามาดาวน์โหลดหรือสนใจเล่นเกมสื่อบริการต่าง ๆ อาทิเช่น วาระวันคล้ายวันเกิดของศิลปิน เป็นต้น ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร Online Business ในด้านนี้ก็ถือเป็น การนำเอากลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับลูกค้า หรือที่เรียกว่า Customer Relationship Management (CRM) เช่นเดียวกับกลยุทธ์การสร้างความอบอุ่นเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในการวางแผนกลยุทธ์ในระยะสั้น

### 2. การสร้าง “มาตรฐาน”

การรักษาและพัฒนาในเรื่องของคุณภาพสินค้าหรือบริการขององค์กร Online Business ให้คงอยู่ พร้อมทั้งการศึกษาถึงพัฒนาการของการนำเสนอสินค้าให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

### 3. การศึกษา “ความต้องการของลูกค้า (Customer wants and needs)”

การผลิตและการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (Customer want and needs) ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ตามยุคสมัย ทั้งนี้ดำเนินการโดยจะมีการทำการศึกษาวิจัยทั้งจากการเก็บข้อมูลจากการเข้ามาแสดงความคิดเห็นใน สังคมออนไลน์ หรือพฤติกรรมทางเลือกใช้บริการต่าง ๆ ที่มีในเว็บไซต์ทั้ง 3 เว็บไซต์ ขององค์กรฯ รวมทั้งการนำเอาผลงานวิจัยที่บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ได้จัดให้มีการศึกษาวิจัยถึงความต้องการของผู้บริโภค (Consumer Research) เพื่อให้ทุก ๆ ข้อมูลที่นำเสนอในเว็บไซต์ขององค์กรฯ ได้มีแต่สิ่งที่คุณสมบัติที่ผู้บริโภคขององค์กรต้องการและตรงใจผู้บริโภคให้มากที่สุด

จากการศึกษาในส่วนของคุณสมบัติในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ผ่านช่องทางเว็บไซต์ของธุรกิจ Online Business พบว่ามีความสอดคล้องกับ แนวคิดคุณลักษณะสื่อใหม่ คือ เว็บไซต์ขององค์กร Online Business นั้น เป็นสื่อใหม่ (New Media) ซึ่งมีคุณสมบัติของสื่อใหม่ตามแนวคิดคุณลักษณะสื่อใหม่ของโรเจอร์ส ซึ่งเป็นนักคิดกลุ่มเทคโนโลยีการสื่อสารเป็นตัวกำหนด (Soft Technology Determinism) เมื่อนำแนวคิดนี้มาวิเคราะห์กับเว็บไซต์ขององค์กรฯ ซึ่งเว็บไซต์ (Website) ทั้ง 3 เว็บไซต์ ผู้ใช้งานสามารถทำการสื่อสารเพื่อตอบโต้กันได้อย่างฉับพลัน (Interactive)

ทำให้พฤติกรรมการสื่อสารของผู้รับสารนั้นมีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ผู้รับสารสามารถสลับบทบาทของตนเอง จากการทำหน้าที่เป็นผู้รับสารเปลี่ยนมาเป็นผู้ส่งสาร ได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่ทางเว็บไซต์เปิดให้ ตัวอย่างเช่น การแสดงความคิดเห็น (Comment) ในหัวข้อที่มีการสร้างขึ้น การแสดงความคิดเห็นที่มีต่อศิลปินหรือผลงานเพลง, การสนทนาผ่านโปรแกรมเพื่อการสนทนา (Chat Room) ที่มีลักษณะการสื่อสารเป็นแบบทันทีทันใด (Interactive) ในเว็บไซต์ Zheza.com เป็นต้น ด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสาร โดยเฉพาะการเข้ามามีบทบาทของสื่อใหม่ (New Media) ทำให้เว็บไซต์ขององค์กร Online Business มีคุณลักษณะแบบ Individualize คือ การที่ผู้ใช้งานสามารถเลือกรับสารที่มีการนำเสนออยู่ในเว็บไซต์ได้ในเวลา และสถานที่ใดก็ได้ที่ผู้ใช้งานต้องการ อาทิเช่น การเข้าไปยังเว็บไซต์เพื่อฟังเพลงหรือชมมิวสิกวิดีโอของศิลปินคนใด, แนวเพลงใด, ในช่วงระยะเวลาใดก็ได้ จากเครื่องคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะหรือเครื่องคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊กตามสถานที่ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นในบ้าน, ในมหาวิทยาลัย, ในร้านให้บริการอินเทอร์เน็ตที่มีให้บริการอยู่ทั่วไป หรือสถานที่อื่น ๆ ตามแต่ผู้ใช้งานจะสะดวกเปิดรับฟังหรือรับชม เป็นต้น ทั้งนี้ผู้ใช้งานจะมีความรู้สึกถึงความเป็นส่วนบุคคลและมีอิสระในการเข้าถึงผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่างๆ ตามความต้องการได้มากยิ่งขึ้นนั่นเอง

นอกจากการสื่อสารระหว่างผู้ใช้งานด้วยกันแล้ว ยังพบว่าเกิดการสื่อสารโต้ตอบ (Communication) กันระหว่างผู้ส่งสารหลัก นั่นก็คือบุคลากรขององค์กรฯ ซึ่งทำหน้าที่ดูแลเว็บไซต์ในส่วนดังกล่าวกับผู้ใช้งาน จนทำให้เกิดลักษณะของการสื่อสารที่มีลักษณะเฉพาะ นั่นก็คือ การสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way-Communication) โดยมีความแตกต่างจากการดำเนินกิจการธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิมซึ่งไม่ค่อยมีช่องทางที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดการสื่อสารในลักษณะดังกล่าวตามคุณลักษณะของสื่อดั้งเดิมดังที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยองค์กรฯ ได้มีการจัดบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ดูแลการสื่อสารในส่วนนี้ไว้โดยเฉพาะ ปฏิกริยาตอบกลับระหว่างกันนั่นก็คือ การส่งอีเมลล์เข้ามาไปยังอีเมลกลางขององค์กรฯ และเจ้าหน้าที่จะส่งคำตอบจากอีเมลล์นั้น ๆ กลับไปยังอีเมลล์ของผู้สอบถาม, การส่งข้อมูลหรือข้อสงสัยและการส่งข้อมูลหรือคำตอบผ่านช่องทางในรูปของเว็บบอร์ดในเว็บไซด์นั้น ๆ, การส่งคำตอบมาเพื่อร่วมสนุกริงรางวัลต่าง ๆ หรือแม้กระทั่งการคลิกเพื่อทำการดาวน์โหลดเพิ่มข้อมูล (Download File) ของผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่างๆ ที่มีให้บริการในเว็บไซด์ ก็ถือได้ว่าเป็นปฏิกริยาตอบกลับหรือการมี Feedback นั่นเอง

คุณลักษณะอีกประการหนึ่งที่เว็บไซต์ขององค์กร Online Business คือ สื่อดังกล่าวมีความสามารถในการแยกเนื้อหาของสารออกเป็นส่วน ๆ (Asynchronous Nature of New Communication) โดยที่ผู้ใช้งานสามารถเลือกรับข้อมูลเฉพาะบางส่วนได้ตามความต้องการและ

สามารถเลือกช่วงเวลาในการเปิดรับสารในเวลาใดก็ได้ เช่น การเลือกทำการดาวน์โหลดเพิ่มข้อมูลผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีให้บริการอยู่ในเว็บไซต์ทั้ง 3 เว็บไซต์ ขององค์กรฯ มาจัดเก็บ (Save) ไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์หรือโทรศัพท์มือถือ เพื่อไว้รับฟังภายหลังได้โดยการชำระเงินเพียงเล็กน้อยเพื่อเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ได้ตามความต้องการของผู้ใช้งานแต่ละคน เป็นต้น

เมื่อมองภาพรวมในปัจจุบันนี้สื่อหลัก ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์, สื่อวิทยุกระจายเสียง และสื่อวิทยุโทรทัศน์ นั้น ไม่สามารถตอบสนองต่อรูปแบบการดำเนินชีวิต และความต้องการในการเสพข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภคในยุคสมัยนี้ได้มากพอ จึงทำให้สื่อใหม่ (New Media) กลายเป็นอีกทางเลือกหนึ่งและดูเหมือนว่าจะจะเป็นทางออกที่ดีที่สุดในขณะนี้ ทั้งในเรื่องต้นทุนที่ต่ำกว่าการลงทุนในสื่อหลัก, ความสามารถในการเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีให้บริการอยู่ในเว็บไซต์ขององค์กร Online Business ที่ดีกว่า นอกจากนี้สื่อใหม่ยังเข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อการสร้างปฏิสัมพันธ์ ให้เกิดปฏิกิริยาตอบสนองระหว่างองค์กรฯ กับ ผู้ใช้งาน ซึ่งผู้ใช้งานยังมีอิทธิพลที่จะเลือกรับหรือปฏิเสธสารต่าง ๆ ที่มีอยู่ในเว็บไซต์ได้ตามความต้องการของตนเองได้ หรือแม้กระทั่งการเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์สารใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ระหว่างผู้ใช้งานด้วยกันได้อีกด้วย

การศึกษาการพัฒนาธุรกิจ Online Business ของบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ในแง่มุมต่าง ๆ และได้ทำการสรุป อภิปรายผลของการศึกษามาแล้วนั้น จากการศึกษายังพบว่า การดำเนินธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิมกับการดำเนินกิจการขององค์กร Online Business นั้น มีความแตกต่างกันอยู่หลายประการด้วยกัน โดยสามารถแจกแจงออกมาในรูปแบบของตารางดังต่อไปนี้

## ตารางที่ 5.3

เปรียบเทียบความแตกต่างของธุรกิจเพลงรูปแบบเดิมกับธุรกิจ Online Business  
ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

ความแตกต่าง	ธุรกิจเพลงรูปแบบเดิม	ธุรกิจเพลงออนไลน์
กลุ่มเป้าหมาย	เดิมมุ่งเน้นกลุ่ม Mass แต่ได้มีการปรับเปลี่ยน โดยแบ่งออกเป็น 7 กลุ่มได้แก่ กลุ่ม Mass, กลุ่ม Teen Community, กลุ่ม Rock Society, กลุ่ม Easy Listening, กลุ่ม Uni Club, กลุ่ม Reggae and Ska และกลุ่ม Modern Local Country ตามการนำเอา กลยุทธ์ Music Segment Champion มาปรับใช้	ผู้ที่มีช่วงอายุวัยตั้งแต่ก่อนวัยรุ่น หรือ (Pre-Teen) ไปจนถึง คนในวัยทำงานทั่วไป โดยแบ่งตามประเภทความสนใจตามรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ
การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภค	ทำการสื่อสารผ่านช่องของสื่อหลัก เช่น โทรทัศน์, วิทยุกระจายเสียง, สิ่งพิมพ์ ประเภทต่าง ๆ เป็นต้น จึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้บริโภคมีระยะห่างที่มากกว่าสื่อใหม่ ตามธรรมชาติของสื่อหลักที่เลือกทำการสื่อสาร ส่วนใหญ่ต้องอาศัยการทำการศึกษาวิจัยความต้องการและความสนใจจากคนในสังคมโดยทั่วไป	ทำการสื่อสารผ่านช่องของสื่ออินเทอร์เน็ต ผ่านช่องทางเว็บไซต์ขององค์กรเอง ซึ่งมีประสิทธิภาพที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายได้ดีกว่า และสามารถทำการศึกษาความต้องการของผู้บริโภคได้ตลอดเวลา

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ลักษณะของสินค้าและผลิตภัณฑ์	ซีดี, วีซีดี และดีวีดีเพลง	แฟ้มข้อมูลเพลงในรูปแบบต่าง ๆ
เทคโนโลยีการผลิตสินค้าและผลิตภัณฑ์	ใช้เทคโนโลยีและเครื่องจักรที่มีการลงทุนสูงเพื่อซื้อและบำรุงรักษาเครื่องจักรเนื่องจากต้องนำเข้าจากต่างประเทศ	ในช่วงแรกมีการลงทุนสูงด้านเทคโนโลยีซอฟต์แวร์ แต่มีต้นทุนในการบำรุงรักษาและพัฒนาที่ต่ำกว่าธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิม
การลงทุนด้านการสื่อสารผลิตภัณฑ์ใหม่ขององค์กร	มีการลงทุนสูง เนื่องจากช่องทางทางการสื่อสารหลักของธุรกิจเป็นสื่อหลัก จึงมีต้นทุนในการทำกิจกรรมการสื่อสารที่มีราคาแพงกว่าสื่อเว็บไซต์	การสื่อสารส่วนใหญ่อาศัยช่องทางทางการสื่อสารผ่านทางสื่อเว็บไซต์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี และมีต้นทุนที่ต่ำกว่าธุรกิจเพลงเดิมมาก
แนวโน้มทางการตลาดในอนาคต	มีความเสี่ยงจากปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เป็นภาวะแวดล้อมซึ่งเกี่ยวข้องกับกาการค้าในธุรกิจ เช่น แนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย การเข้ามามีบทบาทของสื่ออินเทอร์เน็ต การแพร่กระจายของสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น	สามารถนำเอาปัจจัยเสี่ยงหรือปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจเพลงมาปรับใช้เพื่อเป็นจุดเด่น และสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ เช่น ความก้าวหน้าและการได้รับความนิยมนจากผู้บริโภคของสื่อชนิดใหม่อย่างอินเทอร์เน็ต หรือการที่สารที่ทำกาการสื่อออกมานั้นมีคุณสมบัติสอดคล้องกับวิถีทางการดำเนินชีวิตของคนในสังคมปัจจุบันมากกว่า เป็นต้น

จากปีพุทธศักราช 2549 ถึงปัจจุบัน บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ได้ดำเนินธุรกิจด้านความบันเทิงมาอย่างยาวนาน และในปัจจุบันได้มีการต่อยอดทางธุรกิจ จากเคยมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจด้านความบันเทิงเพียงด้านเดียวยังได้ขยายไปยังธุรกิจด้านกีฬา จึงถือได้ว่าการปรับกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์จากการดำเนินธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิมที่มุ่งเน้นการผลิตศิลปินและผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของ ซีดี วีซีดี หรือดีวีดีเพลง ออกมาเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นการลงทุนที่ต้องใช้ทรัพยากรด้านเงินทุน รวมถึงทรัพยากรด้านเครื่องจักรที่มีราคาแพงไม่เหมาะกับสถานการณ์ทางการตลาดในปัจจุบัน ในการทำการสื่อสารโฆษณาประชาสัมพันธ์ ของธุรกิจเพลงรูปแบบเดิมที่มุ่งเน้นทำการสื่อสารผ่านช่องทางของสื่อหลักอย่าง สื่อวิทยุโทรทัศน์, สื่อวิทยุกระจายเสียง และสื่อสิ่งพิมพ์ ซึ่งมีต้นทุนที่สูงจนเกินไป โดยมีการพัฒนาเป็นธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบของการดำเนินกิจการในรูปแบบขององค์กร Online Business ซึ่งมีต้นทุนทางการผลิตต่ำกว่ารูปแบบเดิมเป็นอย่างมาก การทำการสื่อสารเพื่อโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการต่าง ๆ ที่มีในสื่อเว็บไซต์ขององค์กรฯ นั้นก็เป็น การสื่อสารผ่านตัวเว็บไซต์เอง เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับต้นทุนในการทำการสื่อสารของธุรกิจเพลงรูปแบบเดิมที่ต้องลงทุนกับการซื้อช่องทางและเวลา จากสื่ออื่น ๆ ที่มีราคาสูงมากนั้น ถือเป็นการลงทุนที่ต่ำกว่ามากและเหมาะสมกับปัจจัยแวดล้อมในสังคมปัจจุบันมากที่สุดเปรียบเสมือนการเลือกคำตอบที่ส่งผลให้ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) สามารถฝ่าวิกฤตปัญหามากมายมาได้ ในที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทั่วไป

ในขณะนี้ธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีอัตราของการขยายตัวเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ พร้อม ๆ ไปด้วยกับจำนวนของผู้ใช้อินเทอร์เน็ตที่กำลังเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน ผู้ประกอบการธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบของไฟล์ดิจิทัล (Digital File) นั้นจะมีรูปแบบการดำเนินกิจการอยู่ 2 ประเภทด้วยกัน คือ การดำเนินธุรกิจโดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง และการดำเนินธุรกิจโดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงที่เป็นการละเมิดลิขสิทธิ์หรือเป็นการเผยแพร่อย่างผิดกฎหมายนั่นเอง ดังนั้นจึงเป็นสาเหตุทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจ

เพลงในรูปแบบเดิมซึ่งเป็นเจ้าของในลิขสิทธิ์ของผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ต่างพยายามค้นหาวิธีการและแนวทางที่จะป้องกันการกระทำอันเป็นการละเมิดต่อลิขสิทธิ์ของผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ขององค์กรผู้ผลิตเพื่อให้รอดพ้นจากบรรดามิจฉาชีพในคราวของผู้ประกอบการธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีอยู่เป็นจำนวนมากบนสื่อออนไลน์อย่างสื่ออินเทอร์เน็ต

ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business ซึ่งเป็นองค์กรที่พยายามนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องนั้น ควรจะมีการปรับปรุงและมีการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการนำเสนอในรูปแบบที่มีความหลากหลาย ทันสมัย และน่าสนใจ ทั้งในส่วนของเว็บไซต์ที่เป็นเครื่องมือสำหรับเป็นช่องทางการสื่อสารระหว่างองค์กรกับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายและรวมถึงรูปแบบของการนำเสนอเนื้อหา, ข้อมูลข่าวสาร รวมถึงผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะต้องได้รับการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน โดยเฉพาะผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายที่ส่วนใหญ่เป็นวัยรุ่นหรือกลุ่มของคนรุ่นใหม่มักจะมีรูปแบบในการดำเนินชีวิตหรือไลฟ์สไตล์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งถ้าหากผู้ประกอบการไม่ได้ให้ความสำคัญหรือพยายามใส่ใจกับปัจจัยตรงจุดนี้ก็อาจทำให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว อาจเกิดความเบื่อหน่ายและอาจเปลี่ยนไปใช้บริการในการดาวน์โหลดผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านช่องทางของเว็บไซต์อื่น ๆ ซึ่งเป็นคู่แข่งช่องทางธุรกิจขององค์กรในที่สุด

การทำการตลาดของธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business เป็นการเพิ่มช่องทางในการสื่อสารที่เพิ่มทางเลือกให้กับองค์กรทางธุรกิจเจ้าของสินค้าหรือบริการต่าง ๆ ที่อาจจะมีความสนใจที่จะทำการโฆษณาหรือทำการประชาสัมพันธ์ โดยการอุปถัมภ์เป็นผู้สนับสนุนการดำเนินธุรกิจของเว็บไซต์มากยิ่งขึ้น เพราะธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business นี้มีอัตราการโฆษณาที่ถูกลงกว่าสื่อในรูปแบบอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนการโฆษณาผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง, สื่อวิทยุโทรทัศน์ หรือสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่าง ๆ เป็นต้น รวมถึงการที่ธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตนั้นมีประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้ดีกว่าการสื่อสารผ่านสื่ออื่น ๆ ผู้ประกอบการธุรกิจเพลงผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตจึงต้องพยายามคิดหากลยุทธ์ทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีความน่าสนใจและสามารถดึงดูดกลุ่มเป้าหมายให้เข้ามาใช้บริการหรือเข้ามาทำการคัดลอกผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีไว้บริการในเว็บไซต์ขององค์กรให้มากที่สุด ด้วยวิธีการทำกิจกรรมทางการตลาดหลากหลายรูปแบบ ตัวอย่างเช่น การสร้างกลุ่มสมาชิกและให้สิทธิพิเศษในการเข้าร่วมกิจกรรมกับ

องค์กร หรือการมีสิทธิพิเศษ สามารถร่วมเล่นเกมชิงรางวัลของที่ระลึกต่าง ๆ ของศิลปินเจ้าของผลงานเพลงนั้น ๆ เป็นต้น ทั้งนี้หากเว็บไซต์ขององค์กรใดได้รับความนิยมจากผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย และมีจำนวนสมาชิกมากยิ่งขึ้นเท่าใดก็จะส่งผลให้เกิดการสนับสนุนจากองค์กรธุรกิจเจ้าของสินค้าและบริการต่าง ๆ ที่จะตัดสินใจลงทุนในการซื้อพื้นที่ทำการโฆษณาในเว็บไซต์ขององค์กรที่ได้รับ ความนิยมจากผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายมากกว่าที่จะมีความสนใจไปลงทุนกับเว็บไซต์ขององค์กรที่มีจำนวนสมาชิกในสัดส่วนที่น้อยลงไปตามลำดับนั่นเอง

นอกจากการคำนึงถึงผลของการประกอบการที่ดีมีผลกำไรเป็นที่น่าพึงพอใจแล้ว ผู้ประกอบธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business ในฐานะองค์กร สื่อสารมวลชน ควรตระหนักถึงเรื่องของคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพสื่อสารมวลชน เป็นสำคัญ ถึงแม้ว่าการบังคับใช้ของกฎหมายหรือการบังคับใช้ที่ยังคงขาดความชัดเจนเท่าที่ควร ในปัจจุบันนี้ แต่องค์กรฯ ก็ควรที่จะคำนึงถึงการมุ่งนำเสนอสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงผู้สนใจทั่ว ๆ ไป โดยการสร้างพื้นที่สำหรับการนำเสนอข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่จะสร้างผลอันเป็นประโยชน์ให้กับสังคม เพื่อเป็นการตอบแทนสิ่งที่ดีที่กลับคืนสู่สังคมอีกหนทางหนึ่ง มิใช่การมุ่งมั่นที่จะนำเสนอเพียงแค่อัตลักษณ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะเป็หนทางที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลกำไรเข้ามายังองค์กรฯ เพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ เนื้อหาที่นำเสนอจะต้องไม่มีข้อความ รูปภาพ หรือการใช้ภาษาที่ไม่สุภาพ หยาดโหลน และต้องไม่นำเสนอสิ่งนี้อาจส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของคนส่วนใหญ่ในสังคมด้วยเช่นกัน

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินธุรกิจ Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)

สื่อเว็บไซต์ขององค์กร Online Business ถือได้ว่าเป็นหัวใจหลักและเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินกิจการอย่างเต็มรูปแบบขององค์กรฯ โดยที่เว็บไซต์ <http://www.pleng.com> นั้นเปรียบเสมือนที่ตั้งของสถานที่จัดจำหน่ายหรือหน้าร้านสำหรับนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นสินค้าที่มีการซื้อลิขสิทธิ์และผลงาน (Content) มาจากภาคธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิม รวมทั้งผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ซึ่งมีการซื้อมาจากองค์กรภายนอกหรือเป็นผลิตภัณฑ์ขององค์กร Online Business เองในบางส่วน นอกจากนี้การนำเสนอเนื้อหาของเว็บไซต์อีก 2 เว็บไซต์ ได้แก่ <http://www.zheza.com> และ <http://www.skoolbuz.com> ที่เป็นดังเครื่องมือทางการตลาดสำหรับสร้างความสัมพันธ์และความรู้สึกอันดีระหว่างสมาชิก ซึ่งเป็นผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายกับองค์กรฯ ผ่านช่องทางและพื้นที่ของเว็บไซต์ทั้ง 2 เว็บไซต์ ได้จัดเตรียมไว้เพื่อบริการสำหรับบรรดาสมาชิกของเว็บไซต์โดยเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็นบริการพื้นที่สำหรับสร้างสังคมออนไลน์และโลกเสมือนจริงผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่มีในเว็บไซต์ Zheza.com โดยที่ผู้ใช้งานสามารถสร้างตัวตนในโลกเสมือน

จริงตามที่ตนเองพึงพอใจได้อย่างอิสระ หรือจะเป็นข้อมูลทางด้านวิชาการ ในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่ผู้ใช้งานสามารถค้นหาได้จากบริการของเว็บไซต์ Skoolbuz.com เป็นต้น จากคุณสมบัติที่โดดเด่นของสื่ออินเทอร์เน็ตซึ่งผู้ใช้งานสามารถเลือกที่จะเข้ารับบริการในเว็บไซต์ได้มีไว้ให้บริการได้ตลอดทั้ง 24 ชั่วโมง ตามความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้งาน นอกจากการทำหน้าที่เป็นเสมือนเครื่องมือทางการตลาดสำหรับดึงดูดผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายแล้ว เว็บไซต์ขององค์กรฯ ยังเป็นช่องทางสำหรับใช้ดึงดูดเม็ดเงินลงทุนจากองค์กรภาคธุรกิจเจ้าของสินค้าหรือบริการ ซึ่งมีความต้องการที่จะเป็นผู้สนับสนุนโดยการซื้อพื้นที่สำหรับการโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์องค์กรหรือสินค้า รวมถึงบริการต่าง ๆ ของตนผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กร Online Business ซึ่งผู้ศึกษายังได้มีข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร Online Business ของ บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ดังต่อไปนี้

2.1 การทำเว็บไซต์ทั้ง 3 เว็บไซต์ ขององค์กร Online Business นั้นจะต้องอาศัยการพัฒนาและการสร้างระบบซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ขึ้นมาสำหรับใช้ในองค์กรฯ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความโดดเด่นและเพิ่มความน่าสนใจให้กับสื่อเว็บไซต์ขององค์กรฯ ให้โดดเด่นจากเว็บไซต์คู่แข่งชั้นทางธุรกิจขององค์กรฯ โดยเฉพาะเว็บไซต์ <http://www.pleng.com> ซึ่งเป็นเว็บไซต์หลักเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ขององค์กรฯ และถือเป็นช่องทางหลักที่สามารถนำรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ซอฟต์แวร์ในการแสดงผลที่มีความสลับซับซ้อน แต่ในบางครั้งอาจต้องเผชิญกับอุปสรรคในเรื่องของการแสดงผลทางหน้าจอที่อาจจะเกิดขึ้นกับผู้ใช้งานที่ยังคงใช้ซอฟต์แวร์ที่เป็นรุ่นเก่า ๆ อยู่ อาทิเช่น การแสดงผลทางหน้าจอของซอฟต์แวร์ Flash Streaming เป็นต้น จึงเป็นสาเหตุทำให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้นกับการแสดงผลของเว็บไซต์ซึ่งมีการใช้โปรแกรมและซอฟต์แวร์ที่มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น จึงทำให้การสื่อสารระหว่างเว็บไซต์ขององค์กรฯกับผู้ใช้งานเกิดอุปสรรคขึ้นได้ เพราะฉะนั้นองค์กร Online Business ควรจะมีการจัดสร้างช่องทางหรือเครื่องมือเพื่อทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้งานที่มีต่อการแสดงผลทางหน้าจอของเว็บไซต์ทั้ง 3 เว็บไซต์ ขององค์กรฯ ให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงจากการใช้งานจริงของผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งควรจัดให้มีบุคลากรที่มีความสามารถและมีความเข้าใจในเรื่องของระบบต่าง ๆ ของการดูแลจัดการเว็บไซต์อยู่ประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การสื่อสารผ่านช่องทางเว็บไซต์ขององค์กร Online Business จะเป็นไปได้อย่างราบรื่นและสามารถสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ไปสู่ผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึงนั่นเอง

2.2 รูปแบบการนำเสนอและองค์ประกอบโดยรวมของเว็บไซต์ทั้ง 3 เว็บไซต์ ขององค์กร Online Business นั้นมีความทันสมัย โดดเด่น สวยงาม และมีการใช้เทคโนโลยีการแสดงผลที่มีความทันสมัยอยู่แล้ว แต่สิ่งที่ควรได้รับการปรับปรุงนั้นก็คือ การให้งานรายการหลักในหน้าเว็บเพจ

ของเว็บไซต์ในบางรายการที่ยังไม่สามารถใช้งานได้จริงในขณะนี้ จากการศึกษาพบว่าสาเหตุของปัญหาดังกล่าวนั้นเกิดมาจากจำนวนหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรภายในองค์กร Online Business ยังคงมีเพิ่มมากขึ้นโดยตลอด ในขณะที่จำนวนของบุคลากรขององค์กรนั้นยังมีจำนวนที่คงที่ จึงทำให้บุคลากรจำเป็นต้องมีการจัดการกับงานที่มีความเร่งด่วนในแต่ละวัน จนทำให้ส่วนของงานที่ยังจัดทำค้างอยู่จึงต้องเกิดความล่าช้าออกไป นอกจากนี้ในรายการบางรายการที่ยังไม่สามารถใช้งานได้จริงนั้น เป็นรายการที่ต้องเชื่อมโยงไปยังเนื้อหาในหน้าเว็บเพจ ที่มีความซับซ้อนทางด้านเทคนิค โดยจะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเขียนโปรแกรมด้านเว็บไซต์โดยเฉพาะมาจัดทำเท่านั้น ทั้งนี้บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านดังกล่าวขององค์กรฯ ต่างก็มีหน้าที่ต้องรับผิดชอบในแต่ละวันเป็นจำนวนมากเช่นเดียวกับบุคลากรในตำแหน่งอื่น ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น เนื่องจากภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่บุคลากรขององค์กรจะต้องรับผิดชอบซึ่งมีเป็นจำนวนมาก รวมถึงการทำงานที่ต้องแข่งขันกับเวลาเพื่อผลการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา นั้น อาจก่อให้เกิดความเหนื่อยล้า, ความเบื่อหน่าย และความท้อแท้ในการทำงานเกิดขึ้นได้เสมอ ดังนั้นผู้บริหารองค์กร Online Business จึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้สึที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคลากรภายในองค์กรฯ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นอันหนึ่งอันเดียวกันให้เกิดขึ้นระหว่างบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม, การให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีความทุ่มเทต่อการทำหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ, การทำกิจกรรมเพื่อกระชับความสัมพันธ์ภายในองค์กรเอง นอกเหนือจากกิจกรรมที่ต้องทำร่วมกันทั้งบริษัทฯ อย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้

2.3 การที่องค์กร Online Business เป็นหน่วยงานทางธุรกิจ (Business Unit) นั้นเป็นองค์กรที่เพิ่งมีการแยกตัวออกมาดำเนินกิจการด้วยรายได้ที่มาจากผลิตภัณฑ์ขององค์กรเองได้ไม่นานนัก ในระยะเริ่มต้นของการดำเนินกิจการขององค์กรฯ นั้นจะต้องมีความระมัดระวังทั้งในเรื่องของการวางแผนการใช้จ่ายในส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรให้มากยิ่งขึ้นกว่าในช่วงเวลาที่ยังดำเนินกิจการภายใต้องค์กรดิจิทัลซึ่งพึ่งพาเงินทุนจาก บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) เป็นหลัก และเนื่องจากองค์กรฯ พยายามที่จะนำเสนอเว็บไซต์ที่มีความทันสมัยโดยมีความต้องการให้เว็บไซต์ทั้ง 3 เว็บไซต์ ขององค์กรฯ ได้กลายเป็นเว็บไซต์เพื่อการสร้างกิจกรรมทางการสื่อสารอย่างหลากหลาย (Community Website) รวมทั้งการที่องค์กรนำเอากลยุทธ์สร้างความสะดวกสบายให้กับสมาชิกผู้ใช้งาน โดยการสร้างโปรแกรมสำหรับจัดเก็บฐานข้อมูลของสมาชิกของทั้ง 3 เว็บไซต์ โดยรวมเป็นฐานข้อมูลเดียวกันส่งผลให้สมาชิก หรือผู้ที่มีความสนใจจะสมัครเป็นสมาชิกของเว็บไซต์สามารถทำการสมัครผ่านช่องทางที่มีไว้เพื่อสมัครเป็นสมาชิกของเว็บไซต์ใดเว็บไซต์หนึ่ง

ขององค์กรฯ ก็ได้ และสามารถเอาข้อมูลจากการสมัครในครั้งนั้นนำมาใช้เพื่อทำการลงทะเบียน (Login) ในเว็บไซต์ทั้งหมดขององค์กรฯ ได้ทันที โดยไม่ต้องทำการสมัครใหม่ให้เกิดความยุ่งยากทั้งเรื่องการสมัคร รวมทั้งยังเป็นการลดภาระของสมาชิกที่จะต้องจดจำข้อมูลจำนวนมากเหมือนในอดีต ด้วยเหตุนี้องค์กรฯ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการลงทุนในส่วนของคุณภาพที่มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ ทางด้านการเขียนโปรแกรมของเว็บไซต์ขึ้นมาโดยอาศัยซอฟต์แวร์ ซึ่งมีเทคโนโลยีอันทันสมัยและต้องมีการลงทุนเพื่อพัฒนาความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ด้วยเงินทุนที่ค่อนข้างสูงในระยะเริ่มต้นนี้ เพราะฉะนั้นไม่ว่าจะเป็นการลงทุนในด้านต่าง ๆ องค์กรฯ จึงต้องมีการวางแผนด้านงบประมาณการใช้จ่ายอย่างรอบคอบ เพื่อให้การลงทุนและการใช้จ่ายในแต่ละครั้งมีประสิทธิภาพที่ดีตรงตามความต้องการขององค์กรฯ มากที่สุด

2.4 เนื่องจากเว็บไซต์ทั้ง 3 เว็บไซต์ ขององค์กร Online Business มุ่งเน้นให้การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการในรูปแบบต่าง ๆ ของเว็บไซต์ ที่มุ่งเน้นทำการสื่อสารไปยังผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในวัยรุ่นเป็นกลุ่มหลัก กลุ่มดังกล่าวมีความสนใจผลงานเพลงในประเภทเพลงไทยสากลมากกว่าผลงานเพลงในประเภทกลุ่มอื่น ๆ ในขณะที่กลุ่มเป้าหมายและผู้ใช้งานโดยรวมของเว็บไซต์นั้นเป็นกลุ่มที่มีช่วงวัยตั้งแต่กลุ่มของเด็กนักเรียนไปจนกระทั่งในกลุ่มของคนวัยทำงาน ซึ่งกลุ่มของคนวัยทำงานนั้นมีความสนใจผลงานเพลงในประเภทที่อาจจะมี ความแตกต่างออกไปจากกลุ่มแรก ผู้ศึกษาจึงเกิดแนวคิดขึ้นมาว่า หากองค์กรฯ หันมาให้ความสนใจที่จะทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ โดยมีการขยายไปสู่กลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ ของเว็บไซต์ ที่มีความสนใจในผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในประเภทอื่น ๆ นอกเหนือจากมุ่งเน้นกับกลุ่มวัยรุ่นเหมือนในปัจจุบันนี้ เช่น กลุ่มผู้บริโภคที่มีความสนใจผลงานเพลงในรูปแบบของเพลงลูกทุ่ง-เพื่อชีวิต ที่เป็นผู้บริโภคในกลุ่มที่มีขนาดใหญ่และน่าสนใจอีกกลุ่มหนึ่ง เป็นต้น น่าจะเป็นอีกหนทางหนึ่งที่จะสร้างรายได้ให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาต่อไปในอนาคต

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษามีความเห็นว่ารูกรักเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business นั้น หากมีการทำการศึกษาอย่างต่อเนื่องและจริงจังก็จะส่งผลดีต่อผู้ประกอบการที่มีความต้องการที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต รวมไปถึงผู้ที่สนใจและกำลังศึกษาในหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ในทางวิชาการ หนังสือหรือตำราเรียนที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในปัจจุบันยังคงไม่มีออกมาในรูปแบบของหนังสือโดยเฉพาะแต่อย่างใด

ซึ่งหากมีการนำผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ รวมถึงผู้ที่อยู่ในวงการธุรกิจเพลงผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต ในปัจจุบัน มาร่วมกันถ่ายทอดข้อมูลการดำเนินธุรกิจในรูปแบบดังกล่าวนี้ ตัวอย่างเช่น แนวคิดในการบริหารจัดการ การผลิตและการคิดสรรค้ผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ การสร้างสรรค์เว็บไซต์และการบริหารข้อมูลข่าวสาร การนำเสนอเนื้อหา รวมถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ของการดำเนินธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ก็จะสามารถช่วยเสริมสร้างให้เกิดการพัฒนาทางด้านองค์ความรู้ ของการดำเนินธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business ได้มากยิ่งขึ้น สิ่งที่น่าจับตามองอีกประเด็นหนึ่ง คือ แนวโน้มของธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business นี้จะเข้ามามีบทบาทต่อพฤติกรรมผู้บริโภค รวมถึงการบริโภคผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงของบุคคลในสังคม และส่งผลกระทบต่อธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิมที่มุ่งเน้นการผลิตผลงานเพลง ในรูปแบบของ ซีดี, วีซีดี หรือดีวีดี ของบริษัทอื่น ๆ หรือในขนาดการดำเนินธุรกิจเพลงผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business นี้ จะเข้ามามีบทบาททดแทนการให้บริการหรือการเข้ามาทดแทนรูปแบบของการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ผลงานเพลงของธุรกิจเพลงในรูปแบบเดิมอย่างสมบูรณ์แบบหรือไม่ หรือที่เรียกว่าการศึกษาเปรียบเทียบ การดำเนินธุรกิจเพลงรูปแบบเดิมกับการดำเนินธุรกิจเพลงในรูปแบบใหม่โดยอาศัยเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

2. การทำธุรกิจผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในรูปแบบ Online Business เป็นการเผยแพร่ผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ภายใต้องค์กรต้นสังกัดอย่าง บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) โดยเป็นการดำเนินการที่ได้นำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง ยังคงต้องดำเนินการภายใต้การแข่งขันกับความตระหนักรู้และความรู้สึกในการรับผิดชอบทางจริยธรรม ทั้งของกลุ่มผู้บริโภค รวมถึงกลุ่มผู้ดำเนินการเว็บไซต์ที่มีการเผยแพร่ผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลงานที่มาจากกระแสเม็ดเงินลิขสิทธิ์มาโดยตลอด โดยที่กฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ ในประเทศไทย ยังไม่สามารถนำมาบังคับใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรมอันชัดเจนเท่าที่ควร จึงถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นสิ่งที่ท้าทายต่อความสามารถของผู้บริหารและท้าทายความแข็งแกร่งด้านจริยธรรมของกลุ่มผู้บริโภค ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจว่า การดำเนินธุรกิจและการแข่งขันระหว่างคู่แข่งทางธุรกิจอย่างผู้ประกอบการที่นำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงที่ถูกต้องตามกฎหมาย กับบรรดามีจจาซีพีในภาพของผู้ประกอบการที่นำเสนอผลิตภัณฑ์หรือผลงานเพลงที่ละเมิดลิขสิทธิ์นี้ยังคงดำเนินอยู่ต่อไป ในท้ายที่สุดแล้วองค์กรใดจะเป็นองค์กรที่สามารถดำเนินการอยู่ได้ยาวนานที่สุดและองค์กรใดที่จะต้องยุติการดำเนินธุรกิจด้านนี้ลงไปก่อนองค์กรคู่แข่งทางธุรกิจ