

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา การอภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “กระบวนการปรับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด กรณีศึกษานิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM” ผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อศึกษานโยบาย แผนการดำเนินงานและความแตกต่างระหว่างนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ที่ผ่านเครื่องมือการสื่อสารประเภทต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการตลาด
3. เพื่อศึกษาแนวโน้มของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ในอนาคต การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาค้นคว้าจากนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ภายใต้การผลิตของบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีหรือเครื่องมือในการเก็บข้อมูลนั้น ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary) และรายงานประจำปี เพื่อศึกษาแนวทางการผลิต กระบวนการปรับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด ตลอดจนศึกษาแนวโน้มในอนาคตของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สรุปผลการศึกษา

ในการสรุปผลการศึกษา ผู้ศึกษาได้แบ่งการสรุปผลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 นโยบาย แผนการดำเนินงานและความแตกต่างระหว่างนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM

ส่วนที่ 2 กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ที่ผ่านเครื่องมือการสื่อสารประเภทต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการตลาด

ส่วนที่ 3 แนวโน้มของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ในอนาคต

ส่วนที่ 1 นโยบาย แผนการดำเนินงานและความแตกต่างระหว่างนิตยสารบ้านและสวน และนิตยสาร ROOM

จากการศึกษาพบว่า องค์กรจะต้องมีกระบวนการในการจัดการ (Management as a Process) ที่เรียกว่า การจัดการมีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร และแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติการจริง โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic) มีการประสานงาน (Coordinated) และความร่วมมือนั้นมาจากทรัพยากรมนุษย์ หรือสมาชิกขององค์กร นั้น ๆ (ติน ปรัชญาพฤทธิ์, 2540, น. 21) ไมเออร์ (Maier, อ้างถึงใน จุมพฎา พิชัยวงศ์, 2536, น. 13) ได้แสดงทัศนะว่า การทำงานที่เป็นแบบองค์กรนั้นต้องอาศัยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ที่มีลักษณะของการส่งเสริมหรือสนับสนุนความคิดที่เป็นอิสระ การวิเคราะห์ปัญหา การเลือกเป้าหมาย การวางแผนและการจัดตารางการทำงาน โดยผู้บังคับบัญชาต้องดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดในประเด็นที่สะท้อนมาจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นถึงเป้าหมายขององค์กร และพิจารณาถึงการเลื่อนไหลของข่าวสารข้อมูลที่จะลงไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการสื่อสารที่เพียงพอ ซึ่งนโยบายของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ภายใต้การผลิตของบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) นั่นคือ การมุ่งเน้นผลิตนิตยสารและแทนตัวเองเป็นเพื่อนของเจ้าของบ้าน ที่มีอาชีพเป็นสถาปนิก มัณฑนากร หรือนักจัดสวน ที่ทำการสื่อสารออกไปยังผู้อ่าน ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้สำนวนที่เป็นมิตร มีความเป็นกันเอง พร้อมทั้งสนองนโยบายของบริษัทที่บริหารงานให้เป็น Content Business มากขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็มีกระบวนการดำเนินงานที่มีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนและใช้หลักของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอยู่เสมอ โดยมีการนำหลัก KPIs มาใช้ในการประเมินผลของพนักงาน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง

ทั้งนี้ในปี พ.ศ. 2545 บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) เล็งเห็นช่องว่างทางการตลาด และเนื่องจากช่วงนั้นมีนิตยสารหัวนอกเข้ามาผลิตในประเทศไทยเป็นอย่างมากและส่งผลกระทบต่อองค์กร จึงมีความพยายามหากกลยุทธ์ในการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และผลิตนิตยสาร ROOM ขึ้น ซึ่งเป็นนิตยสารในกลุ่มบ้านที่มีความแตกต่างจากนิตยสารบ้านและสวน ดังนี้

ตารางที่ 4

แสดงความแตกต่างของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM

ความแตกต่าง	นิตยสารบ้านและสวน	นิตยสาร ROOM
กลุ่มเป้าหมาย	คนที่มีครอบครัวแล้วโดยมีอายุ 35 ปีขึ้นไป	คนรุ่นใหม่ที่มีอายุตั้งแต่ 28 ปีขึ้นไป
เนื้อหา	เป็นกูรู ผู้รู้จริง รายละเอียดดีลึก และกว้าง ภาษาชัดเจน เข้าใจง่าย	เป็นคนทันสมัย มีสไตล์ใช้ ภาษาที่เข้าใจง่าย กระชับ สั้น ๆ และใช้รูปภาพอธิบาย
รูปภาพ	ให้รายละเอียดของรูป	ใช้ภาพกราฟิกเข้ามาช่วย และมีลูกเล่นในการถ่ายภาพ
การออกแบบ	Informative Design	Innovative Design

ส่วนที่ 2 กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ที่ผ่านเครื่องมือการสื่อสารประเภทต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการตลาด

นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM มีวิธีการดำเนินงานสื่อสารการตลาดด้วยการคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายเป็นหลัก ซึ่งเป้าหมายหลักของการทำการสื่อสารการตลาดออกไปนั้น มีเป้าหมายหลัก 3 ประการคือ

1. การสร้าง Brand Awareness ให้กับนิตยสารทั้งสอง โดยเพิ่มการรับรู้และการจดจำในภาพลักษณ์ของตัวนิตยสารที่มีความโดดเด่น และแตกต่างจากนิตยสารประเภทเดียวกัน
2. การรักษา Brand Image ให้กับนิตยสารทั้งสอง โดยเน้นการสร้างภาพลักษณ์ให้นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM
3. การสร้างผลกำไร (Profit) ให้กับนิตยสารทั้งสอง คือการเพิ่มยอดขาย สร้างฐานกลุ่มผู้อ่านและสมาชิกให้มากที่สุด เติบโตอย่างต่อเนื่องและมีศักยภาพ

การวางแผนด้านการสื่อสารการตลาดของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับส่วนงานต่าง ๆ ภายในบริษัทหลายฝ่ายและเป็นกระบวนการ

สื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ซึ่งสามารถพิจารณาถึงความสอดคล้องตามแนวคิด ลักษณะการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานทั้ง 5 ประการได้ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการ (Process)
2. เป็นการสื่อสารเพื่อจูงใจ (Persuasive Communication)
3. เป้าหมายของการสื่อสารการตลาดไม่ใช่เพียงสร้างทัศนคติ (Attitude)
4. เป็นกระบวนการที่กระทำในระยะยาว (Long Run)
5. ต้องใช้ทุกวิธีการเพื่อสื่อสารแบรนด์ (Brand Contacts)

จากการศึกษาพบว่า กระบวนการวางแผนด้านการสื่อสารการตลาดของนิตยสาร บ้านและสวนและนิตยสาร ROOM จะเริ่มต้นจากส่วนงานการวิจัยและพัฒนาข้อมูลของบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) ที่เป็นผู้รวบรวมผลการวิจัยพฤติกรรมของผู้อ่าน และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องนำเสนอให้กับส่วนงานต่าง ๆ เช่น ฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์ ฝ่ายกองบรรณาธิการ และฝ่ายโฆษณา เป็นต้น

นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM มีกระบวนการวางแผนงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis)
3. การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการสื่อสาร (Communication Objectives)
4. การกำหนดงบประมาณ (Budget)
5. การประเมินผล (Evaluation)

นอกจากนี้ นิตยสารทั้งสองมีการใช้กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication: IMC) โดยทำการสื่อสารเรื่องคุณภาพของนิตยสาร (Quality) การใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาดของนิตยสารทั้งสองเล่มนั้น จะเป็นการใช้เครื่องมือสื่อสารที่เป็นสื่อที่ไม่ผ่านสื่อมวลชน (Below the line) มากกว่าสื่อที่ผ่านสื่อมวลชน (Above the line) ซึ่งการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารนั้น จะสอดคล้องกันตามวัตถุประสงค์ในการสื่อสารการตลาด โดยเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่เห็นได้ชัดเจนและมีบทบาทสำคัญในการใช้งาน ดังนั้น การเลือกใช้เครื่องมือต่าง ๆ จึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การสื่อสารการตลาดและต้องใช้อย่างผสมผสาน สอดคล้องกัน เครื่องมือสื่อสารการตลาดที่มีการใช้อย่างสม่ำเสมอ ดังนี้

- การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) งานประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือการสื่อสารการตลาดที่นิตยสารทั้งสอง ให้ความสำคัญมาก โดยเห็นว่าเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ให้ความ

น่าเชื่อถือในแง่ของการเป็นข่าวได้มากกว่าการโฆษณา และยังสามารถให้ข้อมูลรายละเอียดได้มากกว่า

นิตยสารทั้งสอง มีการใช้การประชาสัมพันธ์ใน 2 รูปแบบใหญ่ ๆ คือ การประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กรที่จะเป็นกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์สังคม (CPR) เช่น คีนป่าให้กรุงเทพ (นิตยสารบ้านและสวน) และการประชาสัมพันธ์ที่สนับสนุนกิจกรรมทางการตลาด (MPR) ซึ่งต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารให้มีความน่าสนใจมากขึ้น และใช้ร่วมกันกับเครื่องมือสื่อสารอื่น เช่น การตลาดกิจกรรม (Event Marketing) เป็นต้น

การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) มักจะทำงานร่วมกับเครื่องมือสื่อสารอีกชนิดหนึ่งคือ เครื่องมือการตลาดกิจกรรม (Event Marketing) เพื่อสร้างความน่าสนใจในการนำเสนอมากขึ้น การนำเสนอในรูปแบบการประชาสัมพันธ์ของนิตยสารทั้งสอง จะมีลักษณะที่ไม่หวือหวา และมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำการประชาสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน พร้อมทั้งการนำเสนอในรูปแบบของการทำกิจกรรมนั้น ทำให้การใช้เครื่องมือสื่อสารทั้งสองชนิดนี้มีความน่าเชื่อถือมาก และถือว่าประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากจากการใช้เครื่องมือสื่อสารดังกล่าว โดยนิตยสารทั้งสองใช้วิธีการประเมินผลความสำเร็จจากหน่วยงานวิจัยของทางบริษัท และผลตอบรับจากยอดจำนวนของผู้ที่เข้ามาชมในงานบ้านและสวนแฟร์ เป็นต้น

- การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ใช้การส่งเสริมการขายเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นพฤติกรรม การซื้อของผู้อ่าน วัตถุประสงค์การสื่อสารด้วยการส่งเสริมการขายเพื่อนำมาชักจูงและเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้อ่าน

- การตลาดกิจกรรม (Event Marketing) เครื่องมือสื่อสารชนิดนี้ใช้ในการกระตุ้นยอดขาย โดยแนวคิดการจัดรูปแบบกิจกรรมจะมาจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทำงานร่วมกัน การใช้เครื่องมือสื่อสารนี้ต้องทราบกลุ่มผู้อ่านที่ต้องการสื่อสารอย่างชัดเจน

กิจกรรมที่จัดขึ้นนอกจากการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายแล้ว ยังสามารถสื่อสารไปยังกลุ่มผู้พบเห็นทั่วไป รวมทั้งสื่อมวลชนเพื่อให้เกิดแง่มุมเชิงบวก เกิดการขยายขอบเขตการพูดคุยถึงกิจกรรมการจัดงานในวงกว้างทั้งจากการพูดคุยปากต่อปากและการนำเสนอของสื่อมวลชน

- การจัดสัมมนา (Seminar) นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ใช้เครื่องมือชนิดนี้ในการเจาะกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เพื่อให้รายละเอียดในประเด็นที่ต้องการนำเสนอแก่กลุ่มเป้าหมายเฉพาะนั้น ไม่ได้สื่อสารไปในระดับมหาชน

- การใช้เครือข่ายการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ (Internet) นิติสารบ้านและสวนและนิติสาร ROOM ใช้เครื่องมือสื่อสารเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการนำเสนอเนื้อหาสาระไปยังกลุ่มเป้าหมายในระดับปัจเจกบุคคล เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้อ่านโดยตรงและวัดผลได้ทันที เนื่องจากผู้อ่านสามารถจัดการสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง

และในปี พ.ศ. 2552 นิติสารทั้งสองยังมีการปรับเสริมกลยุทธ์ เพื่อรับมือกับสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ด้วยการนำกลยุทธ์อินทิเกรตเต็ด โซลูชัน โพรไวเดอร์ (Integrated Solution Provider) โดยการมุ่งเน้นจุดแข็งและความเชี่ยวชาญของธุรกิจในการใช้อินเทอร์เน็ต ทั้งด้านคอนเทนต์และฐานลูกค้ากลุ่มใหญ่ต่าง ๆ ที่มีศักยภาพสูงจากหลากหลายช่องทาง ได้แก่ ฐานลูกค้าผู้อ่านและสมาชิกนิติสาร ฐานลูกค้าผู้อ่านหนังสือเล่ม ฐานลูกค้างานแฟร์ - งานมาร์เก็ตติ้งอีเว้นท์ ฐานลูกค้าทัวร์ - เทรนนิ่ง ฐานลูกค้ารายการโทรทัศน์ และฐานลูกค้านิวมิตี ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าและเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างครบวงจร นิติสารทั้งสองจึงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคอนเทนต์ให้กลายเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนด้วยการจัดงานแฟร์คุณภาพอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการปรับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของนิติสารบ้านและสวนและนิติสาร ROOM มีการปรับเปลี่ยน ดังนี้

รูปแบบการใช้สื่อ

นิติสารบ้านและสวนและนิติสาร ROOM มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการใช้สื่อจากเดิมซึ่งในการปรับเปลี่ยนโดยใช้สื่อผสมผสานระหว่างสื่อที่ผ่านสื่อมวลชน (Above the line) และสื่อที่ไม่ผ่านสื่อมวลชน (Below the line) แต่ด้วยเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อยอดขายของนิติสารทั้งสอง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักการตลาดต้องหาวิธีการสื่อสารครบวงจร ที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภค กลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการรับรู้และได้ประโยชน์สูงสุด

เป้าหมายการใช้สื่อ

นิติสารบ้านและสวนและนิติสาร ROOM มีการกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาดสอดคล้องกับเป้าหมายการใช้สื่อ 3 ประการ คือ การเพิ่มยอดขาย การเพิ่มยอดเอเยนต์ และการเพิ่มยอดสมาชิก ซึ่งมุ่งเน้นให้นิติสารทั้งสองสามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดให้ได้เป็นอันดับหนึ่งและสองในกลุ่มของนิติสารบ้าน สวน และการตกแต่ง โดยมีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายจากเดิมคือ จากเดิมต้องการให้กลุ่มผู้อ่านและกลุ่มเป้าหมายรู้จักนิติสาร ROOM มากขึ้น มีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายของการใช้สื่อเป็นการรักษาแบรนด์ด้วยการสร้างภาพลักษณ์ (Brand

Image) ให้นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM และการตอกย้ำแบรนด์ (Brand Awareness)

การกำหนดส่วนผสมทางการตลาด 4 Ps คือ

1. ผลิตภัณฑ์ (Products)
2. ราคา (Price)
3. สถานที่ (Place)
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

ส่วนที่ 3 แนวโน้มของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ในอนาคต

นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM มีแนวโน้มของการพัฒนาให้เป็นองค์ความรู้ที่นอกเหนือจากการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์นั้น ยังมีการปรับกลยุทธ์ให้นิตยสารทั้งสองตอบสนองนโยบายของบริษัท ที่ต้องการให้ธุรกิจของบริษัทเป็น Content Business มากขึ้น คือนอกจากเนื้อหาที่เป็นลิขสิทธิ์ของบริษัทซึ่งผลิตออกมาในรูปของสื่อสิ่งพิมพ์แล้ว ก็สามารถนำเนื้อหาดังกล่าวผลิตออกเป็นสื่อหรือกิจกรรมอื่น ๆ อีกได้ เช่น เว็บไซต์ รายการโทรทัศน์ สำนักพิมพ์งานแฟร์ การท่องเที่ยว การอบรมสัมมนา ซึ่งสื่อหรือกิจกรรมเหล่านี้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพย์สินทางด้านเนื้อหาที่มีอยู่แล้วให้สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้อีก ในขณะที่เดียวกันก็ขยายฐานธุรกิจเดิมให้สามารถครอบคลุมตลาดมากขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2552 ได้มีการจัดงาน ROOM Show ขึ้นเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น และสามารถเพิ่มรายได้ให้เป็นไปตามเป้าหมาย เพื่อความเป็นผู้นำตลาดและขยายธุรกิจใหม่จากเนื้อหาที่มีอยู่ ให้นิตยสารได้เติบโตขึ้นทั้งยอดขายและยอดสมาชิก

อภิปรายผล

องค์กรธุรกิจนิตยสารนับเป็นสื่อสารมวลชนอีกแขนงหนึ่งที่มีบทบาทต่อสังคมและรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในสังคมมาอย่างต่อเนื่อง นอกจากการนำเสนอเนื้อหาที่น่าสนใจแล้ว ภาวะการณ์แข่งขันทางตลาดและการโฆษณาจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้รูปแบบของการดำเนินธุรกิจและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารแปรเปลี่ยนไป จากการศึกษาพบว่า นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM มีโครงสร้างของนโยบายและลักษณะของการดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน แต่ก็มีความแตกต่างกันบ้างในบางประการ อาทิ การกำหนดเนื้อหา แนวคิดในการออกแบบ โดยผลที่ได้จากการศึกษาสามารถสรุปเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการศึกษา ได้ดังต่อไปนี้

นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM มีนโยบายในการบริหารเดียวกัน คือการผลิตนิตยสารบ้านที่มุ่งให้ความรู้ เข้าใจง่ายในเรื่องของภาษาที่สื่อสารออกไป และต้องได้ความรู้แบบจริง ๆ จัง ๆ กล่าวคือเป็นหนังสือที่ทำโดยดีไซเนอร์ มัณฑนากร นักจัดสวน พุดออกมาในภาษาของดีไซเนอร์ โดยมีความมุ่งมั่นที่จะช่วยให้ชีวิตที่กำลังเปลี่ยนไปของผู้คนในสังคมดีขึ้นในทุก ๆ ทาง ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายในการบริหารงานของบริษัท คือ Content Business มากขึ้น นั่นคือการนำเสนอข้อมูลผ่านสื่อ สินค้าและบริการต่าง ๆ ด้วยวิธีที่เข้าถึงง่ายและนำไปใช้ได้จริง อาทิ นิตยสาร กิจกรรม ฝึกอบรม งานแสดงสินค้า รายการโทรทัศน์ Website และอื่น ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ เดนิส แมคควอล (McQuail, อ้างถึงใน สุวนิดา สมุลไพร, 2548, น. 52) ในทฤษฎีการสื่อสารมวลชน (Mass Communication Theory) ที่ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันสื่อสารมวลชนมีกิจกรรมหลักคือ การผลิต (Production) การผลิตขึ้นมาใหม่ (Reproduction) และการเผยแพร่ (Distribution) ข่าวสารและความรู้ต่าง ๆ ไปสู่ประชาชนทั่วไปในฐานะผู้รับสาร

โดยนิตยสารทั้งสองมีการแบ่งการทำงานเป็น 3 ฝ่าย คือ กองบรรณาธิการ ฝ่ายผลิต และฝ่ายจัดการ ซึ่งแต่ละสายงานจะทำงานประสานกัน โดยมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สอดคล้องกับ สมยศ นาวิกการ (2525, น. 6) ในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เน้นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาในการร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน เนื่องจากลำพังเพียงผู้บริหารคนเดียวไม่สามารถจะปฏิบัติงานส่วนใหญ่ในองค์กรได้ จึงมีความจำเป็นที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานในองค์กรทุกด้านเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเป็นปัจจัยจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและมีความรักความผูกพันต่อองค์กร หากพิจารณาถึงหน้าที่ต่าง ๆ จะเห็นได้ว่า หน้าที่ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นก็มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันอย่าง

ใกล้ชิด เป็นลักษณะของกระบวนการอย่างหนึ่ง ที่ผู้บริหารจะปฏิบัติหน้าที่บริหารและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

ด้วยโอกาสทางการตลาด บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) จึงมีการต่อยอดทางธุรกิจและพยายามเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดให้มากขึ้น ด้วยการเปิดนิตยสารใหม่ ภายใต้ชื่อนิตยสาร ROOM ที่มีความแตกต่างจากนิตยสารบ้านและสวนในเรื่องของกลุ่มเป้าหมายและวิธีการสื่อสารให้ผู้อ่านได้รับทราบ

สิ่งดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงนโยบายในการบริหารงานของนิตยสารทั้งสองที่มีระบบระเบียบและเป็นนโยบายที่สามารถช่วยต่อยอดในการดำเนินธุรกิจให้ก้าวหน้าต่อไป ด้วยการมีระบบการบริหารงานที่ดี ซึ่งจะช่วยให้นิตยสารทั้งสองสามารถดำเนินกิจการได้ผลกำไรและการพัฒนาคุณภาพการทำงานได้อย่างต่อเนื่องและประสบความสำเร็จในการผลิตนิตยสาร

นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ได้ดำเนินกิจกรรมการสื่อสารการตลาดโดยใช้แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ ผสมผสานการใช้สื่อและทำกิจกรรมการตลาดหลายรูปแบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อหวังผลในเชิงพฤติกรรมคือการเพิ่มจำนวนของผู้อ่านและยอดโฆษณาของนิตยสาร ซึ่งแนวความคิดนี้สอดคล้องกับนิยามความหมายของคำว่า วาทศิลป์หรือการสื่อสารที่อริสโตเติล (Aristotle) ได้ให้ไว้ว่า คือ “การแสวงหาวิธีการจูงใจที่พึงมีทุกรูปแบบ”

แผนการตลาด นับเป็นปัจจัยสำคัญช่วยผลักดันให้การดำเนินธุรกิจของนิตยสารประสบความสำเร็จ จากการศึกษาพบว่า นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้อ่าน แล้วกำหนดจุดขายที่เหมาะสมจากนั้นจึงวางแผนการตลาด โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และการส่งเสริมการขายให้กับสมาชิกของหนังสือ ซึ่งนิตยสารทั้งสองจะมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการสำรวจและทำวิจัยเกี่ยวกับตลาดนิตยสาร เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงสภาพรวมของตลาดและความต้องการของผู้อ่านแล้วจึงนำผลสำรวจที่ได้ไปปรับปรุงการกำหนดแผนการตลาดของนิตยสารต่อไป

นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM มีการจัดให้มีการทำกิจกรรมทางการตลาด เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนิตยสารกับผู้อ่าน โดยมีรูปแบบของกิจกรรมที่หลากหลาย อาทิ การจัดกิจกรรมนอกสถานที่ การสัมมนา ซึ่งนอกจากจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อ่านแล้วยังถือเป็นการประชาสัมพันธ์นิตยสารให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นอีกด้วย

การใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาดของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM จะเป็นการใช้เครื่องมือสื่อสารทั้งสื่อที่ผ่านสื่อมวลชน (Above the line) และสื่อที่ไม่ผ่านสื่อมวลชน (Below the line) ทุกชนิดสอดคล้องกันตามวัตถุประสงค์ในการสื่อสารการตลาด โดยเครื่องมือ

สื่อสารการตลาดที่เห็นได้อย่างเด่นชัดในการใช้งานมีอยู่ 5 เครื่องมือ ซึ่งเครื่องมือการสื่อสารการตลาดแต่ละชนิดมีค่าใช้จ่ายในระดับตั้งแต่ค่อนข้างสูงจนถึงระดับค่าใช้จ่ายที่สูงมาก อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่นิยสารทั้งสองให้ความสำคัญในรอบ 2 ปีที่ผ่านมาเป็นอย่างมากในการใช้งานที่สอดคล้องกันเพื่อสามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างครอบคลุม

การใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาดของนิยสารทั้งสองเล่มนั้น จะเป็นการใช้เครื่องมือสื่อสารที่เป็นสื่อที่ไม่ผ่านสื่อมวลชน (Below the line) มากกว่าสื่อที่ผ่านสื่อมวลชน (Above the line) ซึ่งการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารนั้น จะสอดคล้องกันตามวัตถุประสงค์ในการสื่อสารการตลาดที่ต้องการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับนิยสารสอดคล้องกับแนวคิดของ ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ (2544, น. 29) ในลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นของ IMC ว่าการสื่อสารการตลาดไม่ได้เน้นเฉพาะการสื่อสารตราสินค้าเท่านั้น แต่ยังวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมถึงรูปแบบของการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และองค์กรอีกด้วย โดยเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่เห็นได้ชัดเจนและมีบทบาทสำคัญในการใช้งาน ดังนั้นการเลือกใช้เครื่องมือต่าง ๆ จึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การสื่อสารการตลาดและต้องใช้อย่างประสมประสาน สอดคล้องกัน

เครื่องมือสื่อสารการตลาดที่นิยสารทั้งสองใช้ในการสื่อสารมากคือ การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ซึ่งมักจะทำร่วมกับเครื่องมือสื่อสารอีกชนิดหนึ่งคือ เครื่องมือการตลาดกิจกรรม (Event Marketing) เพื่อสร้างความน่าสนใจในการนำเสนอมากขึ้น การนำเสนอในรูปแบบการประชาสัมพันธ์ของนิยสารทั้งสอง จะมีลักษณะที่ไม่หือหาว และมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำการประชาสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน พร้อมทั้งการนำเสนอในรูปแบบของการทำกิจกรรมนั้น ทำให้การใช้เครื่องมือสื่อสารทั้งสองชนิดนี้มีความน่าเชื่อถือมาก และถือว่าประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากจากการใช้เครื่องมือสื่อสารดังกล่าว โดยนิยสารทั้งสองใช้วิธีการประเมินผลความสำเร็จจากหน่วยงานวิจัยของทางบริษัท และผลตอบรับจากยอดจำนวนของผู้ที่เข้ามาชมในงานบ้านและสวนแฟร์ เป็นต้น

และด้วยสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจที่ชะลอตัว นิยสารทั้งสองยังมีการปรับเสริมกลยุทธ์ ด้วยการนำกลยุทธ์อินทิเกรตเต็ด โซลูชัน โพรไวเดอร์ (Integrated Solution Provider) โดยการมุ่งเน้นจุดแข็งและความเชี่ยวชาญของธุรกิจในการเชื่อมอินเทอร์เน็ตและฐานลูกค้ากลุ่มใหญ่ต่าง ๆ ที่มีศักยภาพสูงจากหลากหลายช่องทาง ได้แก่ ฐานลูกค้าผู้อ่านและสมาชิกนิยสาร ฐานลูกค้าผู้อ่านหนังสือเล่ม ฐานลูกค้างานแฟร์ - งานมาร์เก็ตติ้งอีเว้นท์ ฐานลูกค้าทัวร์ - เทรนนิ่ง ฐานลูกค้ารายการโทรทัศน์ และฐานลูกค้านิเวศเดียว ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าและเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างครบวงจร นิยสารทั้งสองจึงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคอนเทนต์ให้กลายเป็นรูปธรรมที่

ชัดเจนด้วยการจัดงานแฟร์คุณภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสร้างกิจกรรมทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยมีกระบวนการปรับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดในเรื่องของรูปแบบการใช้สื่อ เป้าหมายการใช้สื่อและการกำหนดส่วนผสมทางการตลาด ที่เปลี่ยนไป

นิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM มีการบริหารจัดการและวางแผนการทำงาน การจัดการกับทรัพยากรบุคคล งบประมาณ เวลาที่เหมาะสม ซึ่งนิตยสารทั้งสองก็มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน ตลอดจนมีการนำเอาข้อมูลเนื้อหาที่มีอยู่จากนิตยสารต่อยอดกับสื่อใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM มีการพัฒนาองค์ความรู้ให้กลายเป็นศูนย์ข้อมูลที่ครบถ้วนในเรื่องของบ้าน สวน และการตกแต่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรนันท์ ชัยพงศ์เกษม ได้ทำการศึกษาเรื่อง “พัฒนาการและแนวโน้มของอุตสาหกรรมนิตยสาร: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด(มหาชน)” เพื่อศึกษาถึงพัฒนาการและทิศทางของอุตสาหกรรมนิตยสารในอนาคต การใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ นี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2540, น. 101-115) ในเรื่องขั้นตอนในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารของกิจการ ว่ากลยุทธ์ที่ดี (Sound Strategy) จะแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร ธุรกิจอุตสาหกรรมสื่อสิ่งพิมพ์ที่ประสบความสำเร็จมักจะมีพัฒนาหรือกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมต่อองค์กรตนเองอย่างแท้จริง ซึ่งในหนังสือเรื่อง Competitive Strategy (Porter, อ้างถึงใน วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2544, น. 16) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการสร้างกลยุทธ์ว่า จะเริ่มจากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ในแง่มุมต่าง ๆ ที่จะมีอิทธิพลหรือส่งผลกระทบต่อภาวะความอยู่รอด ความเจริญเติบโต หรือความล้มเหลวแห่งการประกอบกิจการขององค์กร เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์นั้น ไปใช้ในการกำหนดโอกาสหรือช่องทางต่าง ๆ ทางธุรกิจ

การปรับเปลี่ยนรูปแบบจากการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์มาเป็นการผลิตในสื่อใหม่ นั้นถือว่าการบริหารแบบข้ามสื่อ (Cross Media) ดังนั้นในการทำงานหรือการวางแผนการทำงาน จึงต้องใช้กลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ มาช่วยเพื่อทำให้มีการวางแผนที่ดี พร้อมทั้งสามารถวิเคราะห์ถึงปัญหาในหลาย ๆ ด้าน เพราะในการลงทุนทางด้านการผลิตในสื่อใหม่นั้น ไม่ว่าจะเว็บไซต์ รายการโทรทัศน์ ต่างมีการลงทุนที่ต้องใช้งบประมาณสูง และใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของบริษัทที่หลากหลาย ทั้งด้านบุคลากร เทคโนโลยี เงินทุน และต้องใช้เวลาในการศึกษาเป็นอย่างมาก พร้อมทั้งยังต้องมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและที่สำคัญรูปแบบของเว็บไซต์หรือรายการโทรทัศน์นั้น จะต้องมีความน่าสนใจ จนทำให้เกิดการติดตาม โดยการนำเนื้อหาจากสื่อสิ่งพิมพ์นั้นมาขยายฐาน

ลูกค้าหรือจัดเป็นรูปแบบของข้อมูลให้ง่ายต่อการรับชม การเข้าใจ ดังนั้นเมื่อนิตยสารทั้งสองมีกระบวนการวางแผนและดำเนินการที่ดี และมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน การต่อยอดไปยังสื่อใหม่ก็สามารถที่จะประสบความสำเร็จได้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง กระบวนการปรับกลยุทธ์สื่อสารการตลาด กรณีศึกษานิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1. แมื่อนิตยสารทั้งสอง จะมีส่วนแบ่งทางการตลาดมากกว่าคู่แข่งชั้น และมีความได้เปรียบในด้านต่าง ๆ เช่น เทคโนโลยีและงบประมาณ เป็นต้น แต่เนื่องจากการแข่งขันและสภาพตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นิตยสารทั้งสองควรให้ความสำคัญและติดตามความเคลื่อนไหวของคู่แข่งชั้นและสภาพตลาดอยู่ตลอดเวลา

2. การทำหน้าที่ของฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์ ควรมีการแบ่งฝ่ายแยกจากกัน เนื่องจากบางครั้งการทำการตลาดและการทำประชาสัมพันธ์ เป็นงานที่ต้องวิเคราะห์อย่างมาก จึงทำให้บุคลากรผู้รับผิดชอบ ทำงานได้อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ และเกิดความล่าช้าในกระบวนการทำงาน ดังนั้นหากมีการแบ่งหน้าที่และแยกความรับผิดชอบเป็น 2 ฝ่าย ก็จะช่วยให้กระบวนการทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ในการรักษา Brand Image ให้กับนิตยสารทั้งสอง ควรมีการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดที่ผ่านสื่อมวลชนบ้าง เพื่อเป็นการกระตุ้นย้ำภาพลักษณ์ให้เห็นชัดเจนมากขึ้น และทำให้การสื่อสารภาพลักษณ์ประสบความสำเร็จมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษากระบวนการปรับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของนิตยสารบ้านและสวนและนิตยสาร ROOM ผู้สนใจควรต่อไปอาจทำการศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของนิตยสารประเภทอื่น ภายใต้บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ได้ข้อมูลมาเปรียบระหว่างประเภทของนิตยสารแต่ละกลุ่ม

2. ผู้ต้องการศึกษาเพิ่มเติม ควรศึกษาเรื่องการใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาด ในประเภทของสำนักพิมพ์บ้านและสวน เพื่อศึกษาแนวคิดและกลยุทธ์ในการใช้เครื่องมือในการสื่อสารการตลาดว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร