

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในการเสนอผลการศึกษาเรื่อง “การบริหารงานช่างบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ของเครื่องเนชั่นกรุ๊ป” ในครั้งนี้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วนตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวทางการบริหารงานช่างบนโทรศัพท์มือถือของเครื่องเนชั่นกรุ๊ป

1. นโยบายการบริหารงานช่างบนโทรศัพท์มือถือของเครื่องเนชั่นกรุ๊ป
2. แนวทางการบริหารงานช่างบนโทรศัพท์มือถือของเครื่องเนชั่นกรุ๊ป
3. พัฒนาการของช่างบนโทรศัพท์มือถือของเครื่องเนชั่นกรุ๊ป
4. รูปแบบช่างบนโทรศัพท์มือถือของเครื่องเนชั่นกรุ๊ป
5. กระบวนการนำเสนอช่างบนโทรศัพท์มือถือของเครื่องเนชั่นกรุ๊ป
6. กลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดธุรกิจช่างบนโทรศัพท์มือถือของเครื่องเนชั่นกรุ๊ป

ส่วนที่ 2 ปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารงานช่างบนโทรศัพท์มือถือของเครื่องเนชั่นกรุ๊ป

1. ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการบริหารงานช่างบนโทรศัพท์มือถือของเครื่องเนชั่นกรุ๊ป
2. ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารงานช่างบนโทรศัพท์มือถือของเครื่องเนชั่น

กรุ๊ป

ส่วนที่ 3 ทิศทางการให้บริการช่างบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ของเครื่องเนชั่นกรุ๊ปในอนาคต

1. สภาพการณ์ตลาดและทิศทางการขยายตัวของธุรกิจช่างบนโทรศัพท์เคลื่อนที่
2. ทิศทางการให้บริการช่างบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ของเครื่องเนชั่นกรุ๊ปในอนาคต

ส่วนที่ 1

แนวทางการบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่นกรุ๊ป

1. นโยบายการบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่นกรุ๊ป

เครือเนชั่นเป็นองค์กรสื่อสารมวลชนขนาดใหญ่ ดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ และวิทยุ รวมไปถึงสื่อใหม่ที่เกิดขึ้นอยู่ทุกวัน อันได้แก่ เว็บไซต์ และโทรศัพท์มือถือ ดังนั้นในภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่เริ่มส่งสัญญาณเตือนอย่างชัดเจนมาเป็นเวลาหลายปี เนชั่นจึงต้องรอบคอบในการดำเนินธุรกิจ และมุ่งเน้นการควบคุมค่าใช้จ่ายในอยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายที่จะรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจสื่อหลัก อันได้แก่ หนังสือพิมพ์ รายการโทรทัศน์และวิทยุ และหารายได้เพิ่มจากการเกิดขึ้นของสื่อใหม่ รวมถึงกิจกรรมการตลาดที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการปรับโครงสร้างการบริหาร โดยเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งในแง่เนื้อหา (Content) และบุคลากรที่มีอยู่เพื่อสร้างรายได้ และเอื้อต่อการเจริญเติบโตของบริษัทต่อไป (บริษัทเนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2550, น.10)

หลายปีที่ผ่านมา เนชั่นได้มีการปรับตัววางรากฐานขององค์กรในพร้อมต่อการเกิดขึ้นของสื่อใหม่โดยตลอด จนกระทั่งปัจจุบัน เนชั่นเป็นองค์กรสื่อสารมวลชนรายแรกที่ก้าวสู่ยุคผนึกรวมสื่อดั้งเดิมและสื่อใหม่ (New Media) อย่างเต็มตัว โดยนำจุดแข็งของบริษัทที่อยู่ในเครือเนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป ทั้งหมด มาผนวกกันภายใต้กลยุทธ์ซินเนอร์ยี (Synergy) สื่อทุกส่วนเข้าด้วยกัน ประกอบกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรของเนชั่น ซึ่งเป็นองค์กรสื่อหัวสมัยใหม่ กล้าทดลอง ริเริ่มสร้างสรรค์ ลงมือทำสิ่งใหม่ ๆ รวมถึงเปิดกว้างและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งสังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี และสถานการณ์โลก ด้วยการเฝ้าติดตามกระแสความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในแวดวงของธุรกิจสื่อสารมวลชนและเทคโนโลยีการสื่อสารรูปแบบใหม่ ๆ ทั่วโลก

จากการศึกษาข้อมูล สามารถวิเคราะห์ได้ว่าการให้บริการเนื้อหาข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเนชั่น ถือเป็นก้าวสู่บทบาทการเป็นผู้ให้บริการด้านเนื้อหา (Content Provider) ข้อมูล ข่าวสาร เผยแพร่สู่ช่องทางต่าง ๆ โดยไม่ได้จำกัดเพียงสื่อดั้งเดิม หรือเฉพาะสื่อในเครือเนชั่นเองเท่านั้น ดังที่นายธนาชัย ชีรพัฒน์วงศ์ ประธานกรรมการ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า “เนชั่นต้องการวางตัวเองเป็น “Content Provider” ที่ผลิตข่าวป้อนให้กับสถานีโทรทัศน์ทุกช่อง รวมถึงช่องทางต่าง ๆ ที่ไม่ได้จำกัดเฉพาะเพียงแต่สื่อดั้งเดิม” (นิตยสารผู้จัดการ, 2543) เป็นการประกาศตัวอย่างชัดเจน เมื่อครั้งเปิดตัวช่องข่าวเนชั่นแซนแนล ทางช่อง 8

ของยูบีซี ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2543 ซึ่งถือเป็นยุคเริ่มต้นของการพูดถึงเนื้อหาข้อมูลที่ถูกผู้ประกอบการในหลาย ๆ วงการโดยเฉพาะวงการสื่อ เริ่มตระหนักและให้ความสำคัญ ประหนึ่งว่า “เนื้อหาข้อมูลและข่าวสาร” เป็นทรัพยากรและผลผลิตที่มีค่า สามารถนำไปกระจายตามช่องทางต่าง ๆ แล้วก่อให้เกิดอภินิหาร สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้อย่างมหาศาล

ด้วยช่องทางเผยแพร่เนื้อหาส่วนใหญ่ของเนชั่นจะอยู่บนสื่อทางเคเบิลทีวี ที่ลูกค้าจำเป็นต้องจ่ายเงินเพื่อซื้อเนื้อหามาดู ไม่ใช่สื่อฟรีทีวีทั่วไป ทำให้เนชั่นวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ทางการตลาด (Positioning) เป็นสินค้าพรีเมียม มีคุณภาพ แตกต่าง น่าเชื่อถือ และมีความเป็นมืออาชีพสูง ตามที่นายสุทธิชัย หยุ่น กรรมการและกรรมการบริหารเนชั่น ได้เคยกล่าวเปรียบเทียบการลงทุนในไอทีวี และการผลิตข่าวในเคเบิลทีวี “ถ้าเปรียบเทียบแล้ว ไอทีวีเป็นเหมือนกับสวนจตุจักร ทุกคนจะเลือกซื้ออะไรก็ได้ เหมือนกับฟรีทีวี ที่ทุกคนจะหาดูอะไรก็ได้ แต่เนชั่นทีวีเหมือนกับห้างเอ็มโพเรียม ที่นั่นคนต้องมีสตางค์ สินค้าจะมีราคา เป็นห้างติดแอร์ให้เดินดูของ” (นิตยสารผู้จัดการ, 2543)

การเป็นผู้ให้บริการด้านเนื้อหาข่าวสารของเนชั่น จึงไม่ได้หมายถึงฟรีทีวี หรือ เคเบิลทีวีเท่านั้น แต่เป้าหมายในอนาคตของเนชั่น คือ การผลิตข่าวป้อนตลาดระดับภูมิภาคผ่านทีวีดาวเทียม เหมือนอย่าง CNN หรือ NBC ทำอยู่ในเวลานั้น นายธนาชัย ได้ตอกย้ำว่า “เรามองว่าเราไม่ได้เป็นสถานีโทรทัศน์ เรามองว่า เราคือ Content Provider ช่องไหนเอาไปใช้ได้หมด เราไม่ได้ไปผูกติดกับเคเบิลทีวี หรือฟรีทีวี เราป้อนให้หมด” (นิตยสารผู้จัดการ, 2543) อันเป็นการย้ำภาพจุดยืนของเนชั่นในฐานะผู้ให้บริการด้านเนื้อหาข่าวสารอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเนชั่นที่ว่า “ผลงานสื่อที่หลากหลาย เพื่อเข้าถึงทุกครัวเรือน”

ในขณะเดียวกัน แนวโน้มการเติบโตของสื่อดั้งเดิม (Traditional Media) มีการชะลอตัวลดลงเรื่อย ๆ ไม่ว่าจะเป็นหนังสือพิมพ์, วิทยุ, โทรทัศน์ ด้วยรูปแบบการใช้ชีวิตของคนเปลี่ยนแปลงไป จากสังคมชนบทสู่สังคมเมือง ออกจากบ้านไปทำงานแต่เช้า กลับถึงบ้านช่วงเย็น ทำให้โอกาสในการเปิดรับสื่อดั้งเดิมน้อยลง คนจึงหันไปบริโภคสื่อใหม่ที่เปิดโอกาสให้คนเปิดรับข่าวสารได้อย่างง่ายดาย ไร้ข้อจำกัดเรื่องเวลาและสถานที่ ไม่ว่าจะเป็นอินเทอร์เน็ต และมีสื่อที่มีจุดเด่นเหนือสื่อดั้งเดิม ทั้งความเร็ว ฉับไว ทันต่อเหตุการณ์ พกพาติดตัวไปได้ทุกที่ เนชั่นเองในฐานะผู้นำด้านธุรกิจสื่อสารมวลชนได้มีการเกาะติดกระแสความเคลื่อนไหวของสื่อใหม่นี้มาโดยตลอด เพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และก้าวทันเทคโนโลยีที่กำลังจะมาถึง

จนกระทั่งปี พ.ศ. 2548 เนชั่นได้รุกคืบเข้าสู่ธุรกิจสื่อใหม่อย่างจริงจัง โดยจัดตั้งแผนกพัฒนาสื่อใหม่ หรือกลุ่มธุรกิจสื่อใหม่ (New Media) ขึ้น อยู่ภายใต้สายธุรกิจกระจายภาพและ

เสียง โดยทีมสื่อใหม่ทำหน้าที่วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง, เคเบิลทีวีท้องถิ่น, โทรศัพท์มือถือ, อุปกรณ์สื่อสาร เป็นต้น เพื่อนำเนื้อหาข้อมูลข่าวสารของทั้งเครือข่ายแพร่ส่งช่องทางใหม่ ๆ สร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้เพิ่มให้กับองค์กร รวมทั้งตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิต หรือไลฟ์สไตล์ของผู้ฟัง-ผู้ชมยุคใหม่ที่เปลี่ยนไป ที่ต้องการติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวแบบทุกที่ทุกเวลา ดังที่ นายสุทธิชัย หยุ่น กล่าวไว้ว่า

สื่อใหม่คืออนาคตของเนชั่น เพราะถึงแม้ว่าสื่อเก่า ไม่ว่าจะเป็นที่วี หนังสือพิมพ์ วิทยุ นิตยสาร ยังคงเป็นแหล่งที่เอเยนซีทุ่มเม็ดเงินโฆษณาถึง 98% แต่ด้วยแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคที่เริ่มหันไปสู่อินเทอร์เน็ตมากขึ้นทุกวัน ทำให้เห็นว่าสื่อใหม่เริ่มเข้ามามีอิทธิพลและมองข้ามอย่างไม่ได้ เครือข่ายจึงต้องขยับ ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล มีเดีย อย่างครบวงจรเช่นกัน

นายสุทธิชัยยืนยันว่า เครือข่ายไม่มุ่งไปสื่อใหม่ไม่ได้แล้ว และ สื่อใหม่จะเป็นแหล่งสร้างรายได้ใหม่ให้กับเครือข่ายในอนาคต โดยอาศัยความได้เปรียบของสื่อที่มีความหลากหลาย ตอบสนองคนอ่านได้ทุกกลุ่มทุกวัย (กรุงเทพธุรกิจ Bizweek, 2550)

อย่างไรก็ตาม ในระยะแรกเริ่มของการทดลองตลาดข่าวบนสื่อใหม่จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ให้บริการและผู้พัฒนาเทคโนโลยีต้องร่วมมือกันสร้างให้เกิดตลาดเกิด กล่าวคือ การทำให้ผู้ใช้บริการเกิดการทดลองใช้ เรียนรู้ และยอมรับ ซึ่งแน่นอนว่า ระยะแรกย่อมไม่สามารถสร้างรายได้ให้กับธุรกิจได้มากนัก “แต่ถ้าบริษัทหมั่นมานั่งรอให้ตลาดข่าวบนสื่อใหม่เป็นที่นิยมเสียก่อน ธุรกิจข่าวบนสื่อใหม่ก็คงไม่เกิด เป็นการรอกันไปรอกันมา” (ชุตินธรา วัฒนกุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552) ดังนั้น ช่วงแนะนำตลาด เนชั่นจึงให้บริการในลักษณะฟรีคอนเทนต์ คือไม่เก็บเงินจากผู้ให้บริการ จึงทำให้ไม่มีรายได้กลับมาในช่วงแรก แต่ทางเนชั่นก็ยินดีเพื่อกระตุ้นให้เกิดการทดลองใช้บริการ ต่างจากผู้ให้บริการเนื้อหารายอื่น ณ ขณะนั้นที่ส่วนใหญ่ไม่ค่อยกล้าส่งเนื้อหาข่าวสารของตัวเอง มาเปิดให้บริการ เนื่องจากมองว่ายอดผู้ใช้บริการยังมีน้อย เกรงว่าจะไม่เกิดรายได้และกำไร

ดังนั้นจึงเป็นการสะท้อนให้เห็นนโยบายของเนชั่นอย่างชัดเจนในการเป็นผู้นำและสร้างมาตรฐานให้กับวงการเนื้อหาข่าวบนมือถือด้วย โดยไม่ได้มุ่งหวังรายได้และกำไรเป็นอันดับแรก แต่มุ่งนำเสนอเนื้อหาข่าวในมิติใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์และประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับผู้ใช้บริการ

2. แนวทางการบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่นกรุ๊ป

เนชั่นมีแนวทางที่จะพัฒนาส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อพร้อมรับมือต่อการให้บริการเนื้อหาข่าวบนมือถือ ด้วยการนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงานเพื่อรองรับกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกเพื่อการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนของบริษัท ภายใต้แนวคิด “Change for Growth” ซึ่งเป็นการปรับโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศขององค์กร (Reorganizing Information Infrastructure) ประกอบด้วย การลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการหาข่าว การปรับปรุงขั้นตอนการทำงานของกองบรรณาธิการ การพัฒนาบุคลากรด้านการผลิตข่าวและเนื้อหา และการปรับโครงสร้างทางการเงินเพื่อเพิ่มสภาพคล่องในการลงทุน โดยสามารถอธิบายแต่ละประเด็นได้ ดังนี้

2.1 การลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการหาข่าว (News Gathering)

จากการศึกษาพบว่า เนชั่นสร้างระบบตะกร้าข่าว (News Gathering) บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในองค์กร (Intranet) โดยใช้ชื่อว่า IES หรือ Nation Integrated Editorial System เพื่อเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการเนื้อหา (Content Management System) ทั้งข้อมูลข่าวสารภาพ รวมถึงวัตถุดิบต่าง ๆ ให้ทุกหน่วยงานในองค์กรใช้ร่วมกันเป็นระบบเดียว เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน และทำให้ข้อมูลข่าวสารมีการอัปเดตแบบเรียลไทม์ (Real time) โดยแบ่งเป็นโต๊ะข่าวประเภทต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้สื่อข่าวทุกคนในองค์กรสามารถเข้ามาเลือกหยิบข้อมูลข่าวสารไปใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเรียกดูข้อมูลย้อนหลังได้

สำหรับการลงทุนพัฒนาระบบตะกร้าข่าวนั้น เนชั่นใช้งบลงทุนไม่มาก ใช้วิธีการจ้างบุคคลภายนอกเขียนโปรแกรมให้ โดยเนชั่นเป็นผู้แจ้งความต้องการไป ซึ่งเนชั่นได้แนวคิดมาจากองค์กรสื่อต่างประเทศ อาทิ ABC, Warner ที่ทำธุรกิจในลักษณะของ Wide Service คือผลิตข่าวและขายข่าวให้กับสำนักข่าวทั่วโลก ซึ่งองค์กรเหล่านี้ใช้วิธีการจัดระบบข้อมูลข่าวแบบตะกร้าข่าวเช่นกัน

ทั้งนี้ เนชั่นได้วางแนวทางการพัฒนาระบบตะกร้าข่าว IES ไว้ว่า ปัจจุบันมีตะกร้าข่าวที่เป็นถึงข้อความ และถึงภาพแล้ว ในอนาคต กำลังพัฒนาตะกร้าข่าววิดีโอ ให้เป็น IES Video Center เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับการให้บริการวิดีโอข่าวบนมือถือที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเครือข่ายโทรศัพท์มือถือพัฒนาเป็นระบบ 3G จะทำให้สามารถส่งข้อมูล (Data) ได้ปริมาณมากและรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยปัจจุบันเนชั่นได้วางรากฐานของตะกร้าข่าววิดีโอไว้แล้ว ในรูปแบบของวิดีโอข่าวเผยแพร่บนเว็บไซต์ www.76nationchannel.com เพื่อรายงานข่าวแบบ

เจาะลึกเป็นรายจังหวัด รวมทั้งหมด 76 จังหวัดทั่วประเทศ ให้ประชาชนสามารถเปิดเข้าไปดู คลิปภาพข่าวเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละจังหวัดได้

นอกจากนี้ เนชั่นยังวางแผนที่จะพัฒนาตะกร้าข่าว SMS ขึ้นโดยเฉพาะ โดยกำหนดให้ผู้สื่อข่าวทุกคนที่ส่งข่าวเข้ามา ต้องส่งข่าวเป็นข้อความสั้น (SMS) เข้ามาพร้อมกัน ด้วยเลย เพื่อความสะดวกในการเลือกหยิบข่าว แล้วส่ง SMS ออกไปยังมือถือได้ทันที เพื่อให้ หน่วยงานที่รับผิดชอบส่งข่าว SMS ไม่จำเป็นต้องมาอ่านข่าวใหม่ แล้วเขียนข่าวเป็น SMS ใหม่อีก รอบ อีกทั้งผู้สื่อข่าวภาคสนามย่อมมีความเข้าใจในประเด็นข่าวอย่างถูกต้อง ละเอียดลึกซึ้งกว่า กองบรรณาธิการที่ทำหน้าที่รีไรท์ข่าวอยู่ในออฟฟิศ จึงเป็นการประหยัดพลังงานและเวลา สามารถ ส่งข่าว SMS ออกไปได้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์มากขึ้น อีกทั้งลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนด้วย

ดังนั้น การวางโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพนี้ ส่งผลดีต่อการบริหารงานข่าวบนมือถือเป็นอย่างมาก ยิ่งทำให้เนชั่นสามารถนำเนื้อหาข่าวที่มีการจัดหมวดหมู่ แบ่งประเภทของข่าวอย่างเป็นระบบ และมีจำนวนมหาศาลนี้ ไปบริหารจัดการเผยแพร่ในช่องทาง ต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังส่งผลดีต่อการขยายตัวทางธุรกิจของเนชั่นในช่องทางใหม่ ๆ โดยสรุปแล้ว ระบบตะกร้าข่าวหรือ IES ถือเป็นหัวใจและอาวุธสำคัญในการบริหารเนื้อหาข่าวบนมือถือของ เนชั่น

2.2 การปรับปรุงขั้นตอนการทำงานของกองบรรณาธิการ โดยยึดหลักแนวคิด

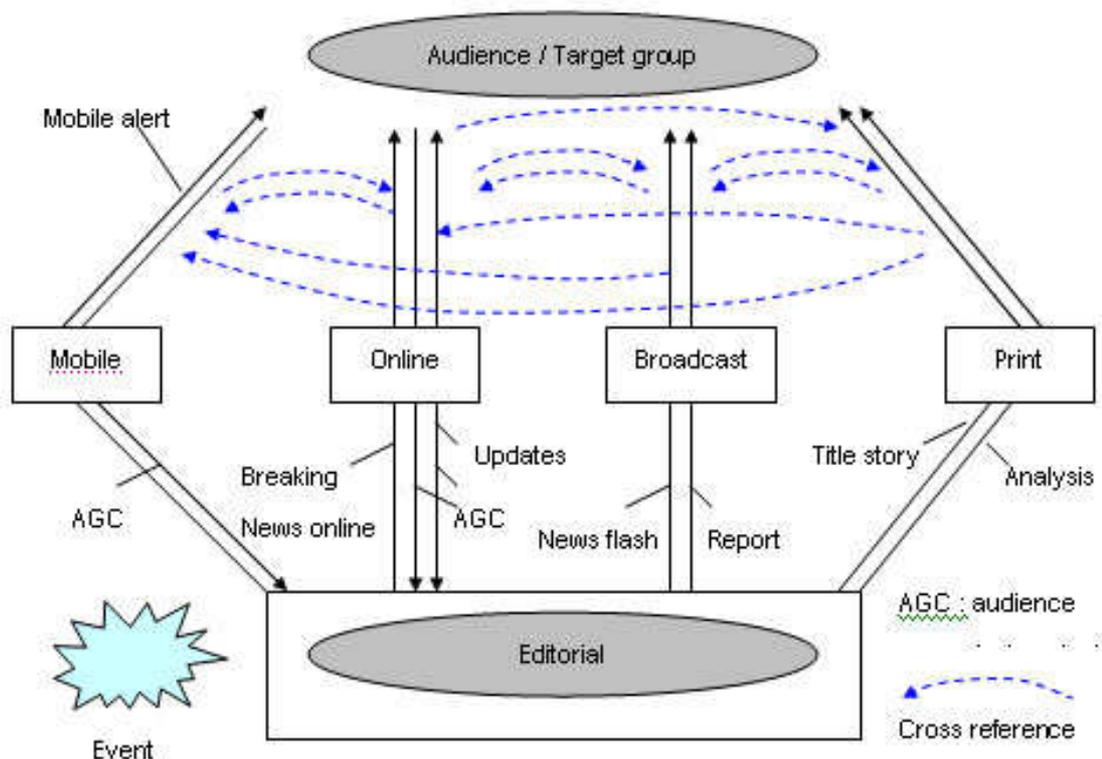
Multimedia Convergence Newsroom หรือ Integrated Newsroom

เนื่องจากเนชั่นเป็นองค์กรสื่อขนาดใหญ่ที่ครบวงจร มีบุคลากรด้านข่าวประจำอยู่ในสื่อประเภท แต่ละฉบับเป็นจำนวนมาก จึงเป็นไปได้ที่เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน เช่น ผู้สื่อข่าว วิทยุและผู้สื่อข่าวหนังสือพิมพ์อาจไปทำข่าวภาคสนามที่เดียวกัน แล้วก็ส่งข่าวเข้ามาที่ตะกร้าข่าว เหมือนกัน ซึ่งทำให้เกิดการสิ้นเปลืองด้านพลังงานและเวลา ซึ่งเป็นปัญหาที่องค์กรสื่อขนาดใหญ่ที่มีสื่อในมือหลายประเภทมักจะประสบ ทำให้เนชั่นเองต้องวางแผนปรับปรุงขั้นตอนการทำงานของ กองบรรณาธิการข่าวใหม่ โดยยึดหลักแนวคิด Multimedia Convergence Newsroom ที่เป็นการ หลอมรวมระบบการทำงานของกองบรรณาธิการทุกสื่อ เพื่อผลิตเนื้อหาในหลากหลายรูปแบบโดย มีเป้าหมายสูงสุดคือเพื่อต้นทุนการผลิตที่ต่ำลง แต่ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ซึ่งตรงจุดนี้ ถือเป็นวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลของผู้บริหารเนชั่นในการผสานการทำงานของกองบรรณาธิการเพื่อการ ทำงานที่มีประสิทธิผล ลดการซ้ำซ้อน และมีประสิทธิภาพในการนำเสนอข่าวสารที่แต่ละกองมีความเชี่ยวชาญอยู่แล้ว

ภาพที่ 4.1

แสดงแผนภาพตัวอย่างการหลอมรวมข้ามสื่อ

Example : communication across media



ที่มา : หน่วยงานสื่อใหม่, บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2552

จากภาพที่ 4.1 สามารถวิเคราะห์ได้ว่า สื่อทุกวันนี้มีแนวโน้มที่จะหลอมรวมเข้ามาหากันเป็นหนึ่งเดียว ทั้งสื่อดั้งเดิมอย่างสื่อกระจายภาพและเสียง สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อใหม่ ได้แก่ ออนไลน์ และโทรศัพท์มือถือ รวมถึงเกิดเนื้อหาในรูปแบบต่าง ๆ หลากหลาย อาทิ สื่อสิ่งพิมพ์ มีเนื้อหาการวิเคราะห์ข่าวเชิงลึก ตันเรื่องข่าว สื่อวิทยุโทรทัศน์ มีเนื้อหาในรูปแบบของมัลติมีเดียที่น่าสนใจ สื่อออนไลน์สามารถอัปเดตข่าวใหม่ได้ทุก ๆ ตันชั่วโม่ง หรือแม้แต่ทุกวินาทีอย่างไร้ข้อจำกัดบนสื่อโทรศัพท์มือถือ สามารถส่งรายงานข่าวมาให้ผู้ใช้ได้อย่างถึงตัวทันทีที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้น นอกจากนี้ ยังมีเนื้อหารูปแบบใหม่เกิดขึ้นที่เรียกว่า AGC หรือ Audience generated

content คือผู้รับสารเป็นผู้สร้างเนื้อหาเอง ซึ่งสื่อใหม่ทั้งสื่อออนไลน์และสื่อโทรศัพท์มือถือมีลักษณะเอื้ออำนวยให้เหล่าผู้รับสารสามารถสร้างสรรค์เนื้อหาของตัวเอง และนำขึ้นไปเผยแพร่บนพื้นที่สื่อใหม่ได้เองอย่างง่ายดาย และไม่จำกัด โดยในแกนของโทรศัพท์มือถือเอง

จะเห็นได้ว่าการเชื่อมต่อการสื่อสารข้ามกลุ่มกับสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุโทรทัศน์ รวมทั้งสื่อออนไลน์ หมายความว่า เนื้อหาที่มีอยู่อย่างหลากหลายบนสื่อต่าง ๆ สามารถนำมาเผยแพร่บนโทรศัพท์มือถือได้เช่นกัน ดังนั้นจึงมีเกิดแนวทางการหลอมรวมระบบการทำงานของกองบรรณาธิการ โดยมุ่งลดความซ้ำซ้อนในการทำงานระหว่างกองบรรณาธิการและผู้สื่อข่าวระหว่างสื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ และสื่อหนังสือพิมพ์

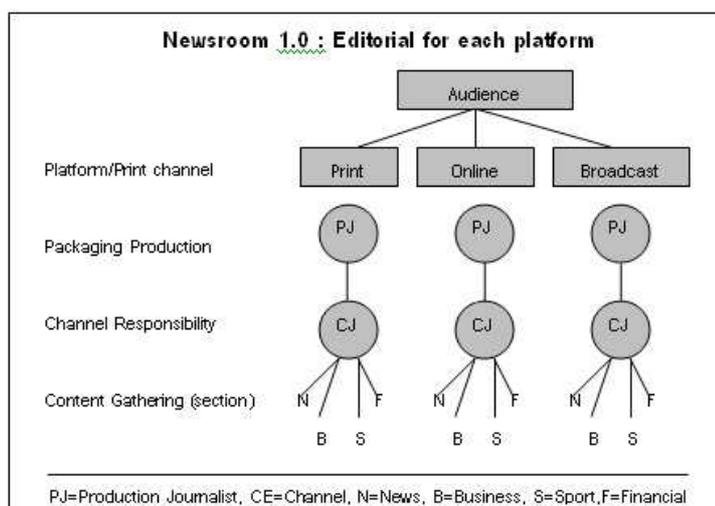
โดยเนชั่นได้ศึกษาต้นแบบโครงสร้างของห้องข่าว (Newsroom) จากองค์กรสื่อมวลชนชั้นนำทั่วโลก อาทิ Daily Telegraph ประเทศอังกฤษ, Osterreich ประเทศออสเตรีย Awan ประเทศคูเวต Superdesk ประเทศเดนมาร์ก ทำให้ได้แบบจำลองห้องข่าวใน 3 ลักษณะดังนี้

ห้องข่าวยุค 1.0 กองบรรณาธิการแต่ละสื่อ และแต่ละโต๊ะ แบ่งแยกการทำงานออกจากกันโดยเด็ดขาด เป็นลักษณะต่างคนต่างทำงาน ไม่มีความเกี่ยวข้องกันเลย

ภาพที่ 4.2

แสดงแผนภาพโครงสร้างห้องข่าวยุค 1.0

Newsroom 1.0 Editorial departments for each platform



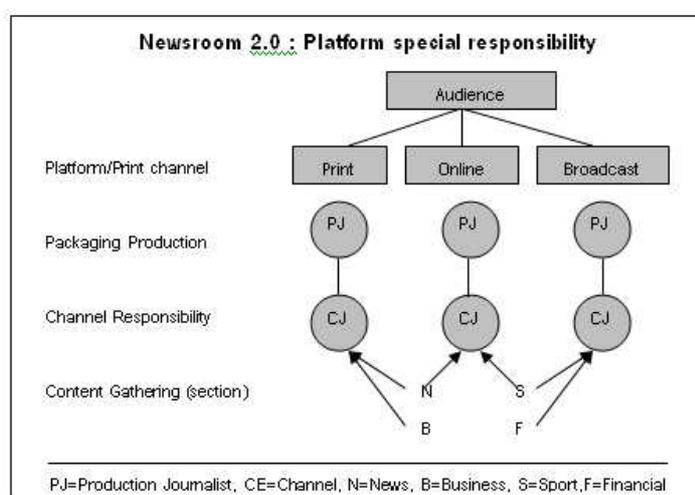
ที่มา : หน่วยงานสื่อใหม่, บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2552

ห้องข่าวยุค 2.0 เริ่มมีการเปลี่ยนแปลง กองบรรณาธิการเริ่มเข้ามาช่วยกันในส่วน ด้วยการเริ่มแชร์เนื้อหาข่าวด้วยกัน แต่ยังแบ่งแยกทีมงานข่าวออกจากกัน ต่างคนต่างรับผิดชอบในสื่อของตนเอง

ภาพที่ 4.3

แสดงแผนภาพโครงสร้างห้องข่าวยุค 2.0

Newsroom 2.0 Platform specific responsibility

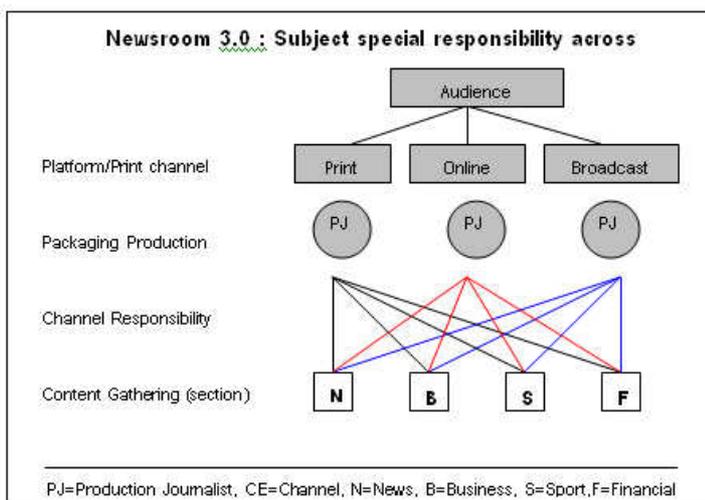


ที่มา : หน่วยงานสื่อใหม่, บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2552

ห้องข่าวยุค 3.0 เป็นยุคแห่งการหลอมรวมระบบกองบรรณาธิการเข้าด้วยกัน ผู้สื่อข่าวหนึ่งคนต้องผลิตข่าวป้อนสื่อทุกประเภทได้ สามารถถ่ายวิดีโอ ถ่ายภาพ อัปโหลดข่าวขึ้นเว็บไซต์ ส่งข่าว SMS รายงานทางมือถือได้ โดยไม่มีขอบเขตเรื่องความรับผิดชอบประจำสื่อเข้ามาแบ่งทีมงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ เช่น นักข่าวสายบันเทิงหนึ่งคนต้องสามารถทำข่าวส่งให้หนังสือพิมพ์ พร้อมทั้งถ่ายภาพวิดีโอส่งไปแพร่ภาพกระจายเสียงได้ด้วย รวมถึงพิมพ์ข่าวสั้นเป็น SMS ส่งกลับเข้ามาที่โต๊ะข่าวด้วย ซึ่งเนชั่นเองก็ได้เตรียมการเรื่องระบบโต๊ะข่าวรองรับข่าวแต่ละประเภทไว้แล้ว ทำให้กองบรรณาธิการที่ประจำอยู่ที่ส่วนกลางสามารถคัดเลือกข่าวแล้ว ทำหน้าที่ส่งออกไปสู่สาธารณชนได้ทันที

ภาพที่ 4.4
แสดงแผนภาพโครงสร้างห้องข่าวยุค 3.0

Newsroom 3.0 Subject specific responsibility across platforms



ที่มา : หน่วยงานสื่อใหม่, บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2552

ลักษณะเด่นอีกประการของห้องข่าวยุค 3.0 คือ เนชั่นต้องการยกระดับการทำงานของผู้สื่อข่าวให้ก้าวล้ำไปอีกขั้น ในรูปแบบการทำงานแบบ Remote Office คืออยู่ที่ไหนก็ทำงานได้ ผู้สื่อข่าวไม่จำเป็นต้องเข้ามานั่งประจำอยู่ที่หน้าจอคอมพิวเตอร์ที่ออฟฟิศตลอดเวลา นอกจากจะสะดวก รวดเร็ว ในการทำงานแล้ว ยังเป็นการช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายภายในสำนักงาน โดยเนชั่นให้การสนับสนุนเรื่องอุปกรณ์การสื่อสารที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้กับผู้สื่อข่าวทุกคน อันได้แก่ คอมพิวเตอร์พกพา (Notebook), อุปกรณ์เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตไร้สาย (Aircard) โทรศัพท์มือถือ รวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการใช้งาน โดยผู้สื่อข่าวสามารถกู้ยืมเงินเพื่อซื้ออุปกรณ์ในราคาพิเศษ และยังมีส่วนลดให้พนักงานผ่อนชำระกับบริษัทได้แบบไม่มีดอกเบี้ย

จะเห็นได้ว่า เนชั่นนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตั้งแต่การทำงานภาคสนามจนเข้ามาสู่กองบรรณาธิการ เพื่อสอดคล้องกับแนวคิดของห้องข่าวยุค 3.0 สิ่งที่สำคัญที่สุดอีกประการหนึ่ง คือ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทั้งในด้านการผลิตเนื้อหาข่าว และเทคนิควิธีการในขั้นตอนการผลิต ให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ห้องข่าวยุค 3.0 อย่างแท้จริง

2.3 การพัฒนาบุคลากรด้านการผลิตข่าวและเนื้อหา

บุคลากรด้านงานข่าวถือเป็นทรัพยากรที่ล้ำค่ามากที่สุดขององค์กรสื่อสารมวลชน และเป็นพื้นที่ของสำคัญที่จะขับเคลื่อนนโยบายขององค์กรให้ก้าวไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เมื่อโครงสร้างห้องข่าวขององค์กรถูกปรับเข้าสู่ยุค 3.0 แล้ว แน่ใจว่าทักษะความสามารถ ตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรต้องมีการพัฒนาปรับเปลี่ยนไปตามสไตล์การทำงานของห้องข่าวแต่ละยุค

ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานของห้องข่าวยุค 3.0 เน้นจึงต้องการสร้างบุคลากรข่าวแห่งยุคหลอมรวมสื่อให้เป็นบุคลากร 3.0 เช่นกัน โดยกำหนดหน้าที่ให้ผู้สื่อข่าวหนึ่งคนสามารถทำงานและรายงานข่าวส่งสื่อทุกประเภทได้ อาจไม่ต้องหมายรวมถึงทุกสื่อ แต่อย่างน้อยผู้สื่อข่าวต้องมีทักษะพื้นฐานในการทำงานของทุกสื่อ ยกตัวอย่าง นักข่าวสายเศรษฐกิจ เมื่อออกไปทำข่าวในพื้นที่ ต้องถ่ายภาพได้ ถ่ายวิดีโอได้ รายงานข่าวเป็นข้อความสั้น (SMS) ส่งกลับมาที่โต๊ะข่าวได้ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน และความสิ้นเปลืองด้านกำลังคนที่ลงไปทำข่าวหนึ่งชิ้น ทั้งนี้ ทักษะบางอย่างต้องอาศัยการเรียนรู้อย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยทางบริษัทได้จัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ให้ผู้สื่อข่าวสามารถนำไปฝึกฝนปฏิบัติตนเองทำข่าวภาคสนาม อาทิ กล้องวิดีโอ, กล้องดิจิทัล, คอมพิวเตอร์พกพา สำหรับเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตเพื่ออัปโหลดภาพ และส่งข่าวกลับเข้ามาที่โต๊ะข่าวได้ทันที

การพัฒนาทักษะของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพจึงต้องเป็นได้ทั้ง Multi Skill และ Multi Media คือ มีทักษะความสามารถเฉพาะตัวที่หลากหลาย และสามารถปรับใช้ความสามารถที่มีอยู่ผลิตงานป้อนสื่อหลายประเภทได้พร้อม ๆ กัน โดยเฉพาะสื่อโทรศัพท์มือถือ ผู้บริหารเนชั่นต้องการให้ผู้สื่อข่าวที่อยู่ภาคสนามพิมพ์ข่าวเป็นข้อความสั้น SMS ส่งกลับมาที่โต๊ะข่าวได้เลย “เพื่อให้หน่วยงานสื่อใหม่ที่รับผิดชอบเรื่องการส่งข่าว SMS ทำหน้าที่เพียงคัดเลือกข่าว แล้วส่งออกไปยังผู้ใช้มือถือได้เลย นี่คือนี่สิ่งที่อยากจะให้เป็นในอนาคต” (อดิศักดิ์ ลิ้มปุ่นพัฒนกิจ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการเขียนข่าว SMS จะเป็นข้อความสั้นเพียง 70 ตัวอักษร แต่ในความเป็นจริงแล้ว การจับประเด็นข่าวหรือการอ่านข่าวเต็มทั้งหน้า แล้วจับความใหม่ให้ได้ 70 ตัวอักษร ไม่ใช่เรื่องง่ายเลยทีเดียว ซึ่งเป็นการยากมากที่จะอธิบายเรื่องราวทั้งหมดให้คนอ่านเข้าใจในข้อจำกัดเพียงแค่ว่า 70 ตัวอักษร ทั้งนี้ ผู้สื่อข่าวหลายคนที่ไม่คุ้นเคย อาจรู้สึกว่าง่าย แต่เมื่อได้ลองเขียนแล้วจะรู้เลยว่ายากมาก ต้องอาศัยการ

ฝึกฝนและเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (สุมิตรา หาญปัญญาพิชิต, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2552)

การเขียนข่าว SMS จึงไม่เหมือนกับการเขียนพาดหัวข่าวหนังสือพิมพ์ เนื่องจากการพาดหัวข่าวหนังสือพิมพ์ต้องมีศิลปะในการใช้ถ้อยคำที่ดึงดูดใจ หรือล่อใจให้คนตามมาอ่านรายละเอียดในเนื้อข่าวต่อไป แต่ในส่วนของ SMS เป็นการจับประเด็นให้ครบกระบวนการความสั้น กระชับ เมื่ออ่านแล้วต้องเข้าใจได้ทันที เพราะไม่มีการอธิบายขยายความเพิ่มเติม

ดังนั้น ผู้บริหารเนชั่นจึงมีความคิดที่จะสร้าง Style Book สำหรับข่าว SMS บนมือถือขึ้น เพื่อเป็นคู่มือเทคนิคการเขียนข่าว SMS ให้ผู้สื่อข่าวได้เรียนรู้ โดยหลักการของการเขียนข่าว SMS นอกเหนือจากจำนวนของตัวอักษรแล้ว ยังมีสิ่งที่พึงระวังอยู่หลายประการ อาทิ การใช้ตัวย่อ, การใช้จุดในการเขียนตัวย่อ เช่น ส.ส. จุดสองจุดนี้ถูกนับเป็น 2 คาแรกเตอร์ในการพิมพ์ SMS ด้วย ซึ่งก็เป็นการเปลืองจำนวนตัวอักษรโดยใช่เหตุ หรือการใช้วรรณยุกต์ มีความหมายทั้งสิ้น เพราะถูกนับรวมเป็นคาแรกเตอร์ด้วยทั้งหมด จึงมีการพยายามใช้คำศัพท์เฉพาะ สมญานาม หรือฉายาที่สังคมเข้าใจกันดี เพื่อให้ข้อความสั้นขึ้นได้ เช่น เทพเทือก, มาร์ค, แม้ว เป็นต้น

2.4 การปรับโครงสร้างทางการเงินและการลดภาระดอกเบี้ย (Reorganize Financial Structure)

การขยายธุรกิจสู่สื่อใหม่ บริษัทต้องมีการลงทุนเพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 100 ล้านบาท ทั้งในส่วนของสื่อออนไลน์ โทรศัพท์มือถือ และอื่น ๆ โดยส่วนใหญ่เป็นการลงทุนด้านการพัฒนาและการวางระบบเทคโนโลยีขั้นสูง ซึ่งเป็นการลงทุนที่ถูกกว่าการบริหารงานด้วยเครื่องมือเก่า บริษัทจึงได้วางแนวทางการบริหารจัดการโครงสร้างทางการเงินของบริษัทเกี่ยวกับทรัพย์สินและหนี้สิน โดยในปี 2550 บริษัทมีหนี้สินอยู่ประมาณกว่า 1,000 ล้านบาท ขณะที่ทรัพย์สินทั้งหมดกว่า 3,000 ล้านบาท ดังนั้นในเดือนมกราคม 2551 บริษัทดำเนินการขายอาคารสำนักงาน ที่ถนนบางนา-ตราด ซึ่งทำให้สามารถลดต้นทุนได้ 200 – 300 ล้านบาท หลังจากนั้น จะดำเนินการเช่าอาคารสำนักงานในเมืองท่าเป็นออฟฟิศแทน เนื่องจากอาคารสำนักงานเดิม มีพื้นที่ใช้สอยราว 50,000 - 60,000 ตารางเมตร แต่ใช้พื้นที่จริงเพียง 10,000 – 20,000 ตารางเมตร และมองว่าหลังจากปรับใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยแล้ว ต้องการพื้นที่ใช้งานเพียง 6,000 – 7,000 ตารางเมตร (ฐานเศรษฐกิจ, 2551)

การดำเนินงานข้างต้นนี้ ทำให้งบการเงินของบริษัทเข้มแข็งยิ่งขึ้น และช่วยลดภาระดอกเบี้ย ซึ่งคาดว่าเมื่อหักลบกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นของที่ทำกรใหม่แล้ว จะช่วยลดค่าใช้จ่ายได้ประมาณปีละ 150 ล้านบาท และยังได้ดำเนินการปรับโครงสร้างการกู้ยืม จากเดิมที่ใช้แหล่งเงินทุนระยะสั้น มาเป็นการกู้ยืมระยะยาว เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างการลงทุนและทรัพย์สิน

ของบริษัท โดยเซ็นสัญญา Syndicated loan กับธนาคารชั้นนำ 3 แห่งของเมืองไทย อันได้แก่ ธนาคารกสิกรไทย, ธนาคารกรุงเทพ และธนาคารไทยพาณิชย์ ไปเมื่อปลายปี 2550 (บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2550, น.11)

แสดงให้เห็นว่า เนชั่นเป็นองค์กรสื่อขนาดใหญ่ที่มีความกล้ายืดหยุ่นยอมรับความเป็นจริงของสถานการณ์ทางการเงินของบริษัท เมื่อบริษัทกำลังจะประสบปัญหาขาดทุน หรือขาดสภาพคล่อง ผู้บริหารได้ตัดสินใจดำเนินการอย่างรอบคอบและเฉียดขาด เลือกที่จะขายทรัพย์สินของบริษัท ได้แก่ สำนักงานใหญ่ ซึ่งบริษัทได้ทำการประเมินแล้วว่า มีพื้นที่ใช้สอยเกินความจำเป็น อีกทั้งเมื่อขายออกไปจะได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่างกลับมา ทำให้บริษัทมีสภาพคล่องในการบริหารงานต่อไป ถึงแม้ว่าการขายสำนักงานซึ่งเป็นฐานที่ตั้งของบริษัทจะดูเป็นเรื่องใหญ่ และมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านความมั่นคงของบริษัท ซึ่งอาจทำให้ทุกคนเข้าใจว่าเนชั่นใกล้จะขาดทุน ถึงขั้นปิดกิจการแล้ว แต่เนชั่นก็ไม่หวั่นไหวและมีจุดยืนในการตัดสินใจ รวมถึงมีแผนงานมารองรับ ด้วยการปูทางเรื่องนโยบาย Remote Office มาโดยตลอด ซึ่งสนับสนุนให้พนักงานทำงานที่บ้าน ทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจและไม่ต่อต้านการตัดสินใจดังกล่าว

3. พัฒนาการของข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่นกรุ๊ป

จากการศึกษาพบว่า เนชั่นได้เริ่มมองหาช่องทางใหม่ ๆ ในการเผยแพร่เนื้อหาข่าวสาร ที่นอกเหนือไปจากสื่อดั้งเดิมและสื่อออนไลน์ ซึ่งในยุคนั้น ประเทศไทยเริ่มมีเทคโนโลยีการสื่อสารรูปแบบใหม่ ได้แก่ วิทยุติดตามตัว หรือเพจเจอร์ เป็นอุปกรณ์สื่อสารแบบพกพาที่ผู้คนในยุคนั้นนิยมใช้งานเป็นอย่างมาก ซึ่งมีผู้ให้บริการวิทยุติดตามตัวอยู่หลายรายในตลาด แต่ละรายต่างก็สรรหากลยุทธ์การให้บริการเสริมรูปแบบต่าง ๆ นอกเหนือจากการใช้งาน เพื่อสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน เนชั่นจึงได้ร่วมกับบริษัทโฟนลิงค์ ผู้ให้บริการวิทยุติดตามตัวรายใหญ่ ให้บริการส่งข่าวเป็นข้อความสั้นผ่านทางเพจเจอร์ ด้วยความตั้งใจของเนชั่นเองที่ว่า “เมื่อเกิดสื่ออะไรใหม่ ๆ เนชั่นจะเป็นรายแรกที่กล้าทดลอง ออกบริการใหม่ ๆ สูตลาดเสมอ ก็ปรากฏว่า บริการข่าวทางเพจเจอร์ประสบความสำเร็จอย่างมาก มีการเก็บค่าบริการแบบรายเดือน โดยส่วนใหญ่เป็นข่าวเกี่ยวกับตลาดหุ้น ราคาหุ้น” (ชุตินธรา วัฒนกุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552)

การส่งข่าวทางเพจเจอร์ของเนชั่น จึงถือเป็นพัฒนาการแรกของการส่งข่าวสั้นไปยังอุปกรณ์สื่อสารที่มีลักษณะพกพา ความเป็น Mobility สูง และมีความเป็นส่วนตัวสูง แสดงให้เห็นว่าผู้ใช้บริการเริ่มมีประสบการณ์ในการรับข้อมูล ข่าวสาร ผ่านทางอุปกรณ์สื่อสารเฉพาะบุคคล

ต่อมาราวปี พ.ศ.2544 เทคโนโลยีโทรศัพท์มือถือ เริ่มเข้ามาทดแทนการใช้งานของเพจเจอร์ ด้วยฟังก์ชันการใช้งานที่ทำให้ผู้ใช้สามารถติดต่อสื่อสารพูดคุยกันได้โดยตรงและทันทีที่ต้องการ ทำให้เพจเจอร์หมดความนิยมไปให้ที่สุด อย่างไรก็ตาม ในยุคแรกของโทรศัพท์มือถือก็ยังมีข้อจำกัดบางอย่าง อาทิ ราคาเครื่องที่สูง ขนาดของเครื่องที่ใหญ่ พกพาไม่สะดวก ฟังก์ชันการใช้งานยังจำกัดอยู่เฉพาะการใช้เสียง (Voice) เท่านั้น ยังไม่สนับสนุนการใช้งานด้านข้อมูล (Data)

ดังนั้น ในช่วงแรกของการให้บริการชาวบนมือถือ เนชั่นจึงเริ่มต้นด้วยการรายงานข่าวผ่านระบบตอบรับอัตโนมัติ หรือ IVR โดยพันธมิตรทางธุรกิจรายแรกคือ ดีแทค ซึ่งเป็นผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เบอร์สองของประเทศ โดยที่มาของความร่วมมือในครั้งนี้ เกิดจากการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันในระดับผู้บริหาร นายชิตเว เบรกเก้ CEO ของดีแทคในยุคนั้นได้นัดทานข้าวกับผู้บริหารของเนชั่น เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับเรื่องธุรกิจเนื้อหาและเทคโนโลยี ซึ่งตลาดโทรศัพท์มือถือเป็นสื่อใหม่ที่มีแนวโน้มการเติบโตสูงขึ้นไปเรื่อย ๆ น่าจะเป็นโอกาสอันดีที่เนชั่นจะได้นำเนื้อหาเข้าไปเผยแพร่

เนชั่นอยากจะได้รับคำแนะนำจากผู้ให้บริการโทรศัพท์มือถือโดยตรง จึงได้ขอความร่วมมือจากดีแทค ในการส่งพนักงานของเนชั่นรุ่นใหม่จากแผนกต่าง ๆ ประมาณ 10 คนไปทำงาน เรียนรู้งานกับดีแทค ประมาณสัก 1 เดือน เมื่อพนักงานกลุ่มนี้กลับมาก็มาเสนอโปรเจกต์กับผู้บริหารหลายโปรเจกต์ด้วยกัน หนึ่งในนั้นคือ บริการรายงานข่าวทาง IVR ให้ลูกค้ากดเข้าไปเพื่อฟังเป็นข่าวเป็นเสียงของผู้ประกาศข่าวรายงานข่าวให้ฟัง มีเมนูบริการให้เลือกกดฟังมากมาย อาทิ ข่าวเศรษฐกิจ ข่าวการเมือง ข่าวทั่วไป ข่าวบันเทิง ซึ่งดีแทคเป็นผู้วางระบบหลังบ้านให้เสร็จสรรพ (พนา จันทรวโรจน์, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552)

ปรากฏว่าบริการรายงานข่าวผ่านทาง IVR ไม่ประสบความสำเร็จ ต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้มากจากที่ตั้งเป้าไว้ว่าน่าจะมีคนโทรเข้ามาหลักพันต่อวัน กลายเป็นเพียงหลักสิบต่อวัน บางเมนูเป็นหลักหน่วยไม่ถึงสิบด้วยซ้ำ ซึ่งทางเนชั่นมองว่าสาเหตุที่บริการไม่เป็นตอบรับของลูกค้า น่าจะมาจากรูปแบบของบริการที่ไม่เอื้ออำนวย กล่าวคือลูกค้าต้องเป็นฝ่ายโทรเข้ามาฟังตัวเอง ซึ่งก็ไม้อาจจะรู้ได้ว่าจะเกิดเหตุการณ์ หรือเกิดข่าวอะไร เมื่อไร ลูกค้าก็เลยไม่รู้ว่าควรจะโทร เข้าไปฟังตอนไหน อีกทั้งในแง่ของการลงทุนก็มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ด้วยขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยาก สิ้นเปลืองทั้งกำลังคน เงินและเวลา จากความล้มเหลวครั้งนี้ เป็นบทเรียนให้กับเนชั่นได้ลองผิดลองถูก ทำให้เข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภครับข่าวผ่านสื่อใหม่อย่างเช่นโทรศัพท์มือถือมากยิ่งขึ้น

ต่อมาเมื่อโทรศัพท์มือถือมีพัฒนาการมากขึ้น เริ่มมีการใช้งานด้านข้อมูล (Data) พื้นฐาน ได้แก่ บริการข้อความสั้น หรือ SMS เนชั่นจึงร่วมมือกับบริษัทเอไอเอส ผู้ให้บริการโทรศัพท์มือถืออันดับหนึ่งของประเทศ เปิดให้บริการข่าว SMS โดยวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ทางการตลาด (Positioning) เป็นระดับพรีเมียม ราคาค่อนข้างสูง เริ่มต้นจากการ SMS ข่าวภาษาอังกฤษ เก็บค่าใช้บริการแบบรายเดือน สูงถึงเดือนละ 200 บาท ส่วน SMS ข่าวภาษาไทย เดือนละ 100 บาท ซึ่งในระยะแรกที่เริ่มให้บริการ SMS ก็ยังไม่ประสบความสำเร็จมากนัก เพราะคนที่ใช้ SMS เป็นในยุคนั้นยังเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อีกทั้งโทรศัพท์มือถือที่รองรับการใช้งาน SMS ได้ก็มีเพียงไม่กี่รุ่น และยังไม่สนับสนุนการพิมพ์และการอ่านเป็นภาษาไทย ทำให้ไม่เป็นที่ตอบรับของกลุ่มผู้ใช้มือถือเท่าที่ควร

โดยในช่วงเริ่มต้นของการให้บริการ SMS ข่าว เนชั่นเปิดให้บริการทั้งหมด 3 บริการ ได้แก่ เนชั่นทันข่าว, ข่าวด่วนกรุงเทพธุรกิจ และ Breaking News ภาษาอังกฤษ แต่เมื่อเวลาผ่านไป ตลาดโทรศัพท์มือถือได้มีพัฒนาการมากขึ้น โดยมีปัจจัยสนับสนุนทำให้ตลาดเติบโต ทั้งราคาเครื่องที่ถูกลง มีฟังก์ชันการใช้งานที่ครบครันมากขึ้น สามารถอ่านได้ทั้งภาษาอังกฤษและภาษาไทย ส่วนเครือข่ายโทรศัพท์มือถือก็ครอบคลุมมากขึ้น มีการโทรข้ามเครือข่ายได้ ส่ง SMS ข้ามเครือข่ายได้ บวกกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก การเมือง เศรษฐกิจ สังคม ผลักดันทำให้คนต้องการรับทราบข่าวสารอย่างรวดเร็ว ทันที ถ้าฟังก์ชันอ่านข่าวที่อัปเดตบนเว็บไซต์ยังไม่พอ เพราะเว็บไซต์ต้องยึดติดอยู่กับหน้าจอบริษัทคอมพิวเตอร์ ไม่สามารถพกพา เคลื่อนที่ไปไหนได้ทุกที่ ทุกเวลา โทรศัพท์มือถือจึงกลายเป็นช่องทางใหม่ที่ทำให้คนรับรู้ข่าวสารได้แบบ Realtime ทันทีที่มีข่าว “จากวันแรกที่เริ่มให้บริการ SMS ข่าวต้องใช้เวลาานานกว่า 4-5 ปี กว่าผู้ใช้จะคุ้นเคยกับการใช้ SMS และให้การตอบรับ SMS ข่าว จนกระทั่งปี พ.ศ. 2548 นี้เอง ที่เริ่มก้าวสู่ยุคทองของ SMS จึงเห็นได้ว่าการเนชั่นจะตั้งหลักบนเส้นทางสื่อใหม่ได้ ก็ใช้เวลาอยู่พอสมควร” (ศุติชนธรา วัฒนกุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552)

ถัดจากเทคโนโลยีด้านข้อมูลพื้นฐาน โทรศัพท์มือถือมีการลงทุนขยายด้านเครือข่ายข้อมูล หรือที่เรียกว่า GPRS (General Packaging Radio Service) ทำให้สามารถรับ – ส่งข้อมูลได้มากขึ้น เร็วขึ้น เนชั่นจึงพัฒนาการบริการข่าวผ่านเทคโนโลยี MMS ซึ่งเป็นการรายงานข่าวพร้อมภาพและเสียงในรูปแบบมัลติมีเดีย คือ มีข้อความข่าว ภาพนิ่งประกอบข่าว และเสียงผู้ประกาศอ่านข่าวให้ฟัง ต่อจาก MMS เนชั่นก็ขยายสู่บริการข่าวบนเทคโนโลยี WAP หรือเรียกอย่างเข้าใจง่าย ๆ ว่าอินเทอร์เน็ตบนมือถือ แล้วพัฒนาสู่การให้บริการที่ว็อลนโมบาย ชมรายการจากสถานีโทรทัศน์เนชั่นแซนแนลผ่านทางโทรศัพท์มือถือได้แบบทุกที่ ทุกเวลาในที่สุด

4. รูปแบบข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือข่ายเนชั่นกรุ๊ป

เนชั่นโมบายนิวส์ให้บริการข่าวบนโทรศัพท์มือถือทั้งหมด 5 รูปแบบ ได้แก่ SMS, MMS, WAP, News on Demand และ TV on Mobile โดยสามารถอธิบายรายละเอียดแต่ละบริการได้ ดังนี้

4.1 บริการ SMS ข่าวจากเนชั่นโมบายนิวส์

เป็นการส่งข่าวในลักษณะข้อความสั้น ในรูปแบบของข่าวร้อน ทันเหตุการณ์ เมื่อเกิดเหตุหรือความเคลื่อนไหวใด ๆ ก็ตาม จะมีการส่ง SMS รายงานข่าวให้ผู้ให้บริการทราบทันที ทำให้ไม่พลาดทุกข่าวในรอบวัน โดยมีทั้งข่าวภาษาไทยจากทีมงานเนชั่นทันข่าว กรุงเทพธุรกิจ และคมชัดลึก และข่าวภาษาอังกฤษจากทีมงานเดอะเนชั่น รวม 11 บริการ ดังนี้

ตารางที่ 4.1

บริการ SMS ข่าวจากเนชั่นโมบายนิวส์

บริการ	รูปแบบ	ราคา/ เดือน	มือถือระบบ			
			AIS	DTAC	TRUE	HUTCH
เนชั่นทันข่าว	รับข่าวร้อน ทันเหตุการณ์ ไม่พลาดทุกข่าวที่เกิดขึ้นในรอบวัน	49 บาท	✓	✓	✓	✓
Nation English Breaking News	ข่าวความเคลื่อนไหว ภาษาอังกฤษ จากหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น	49 บาท	✓	✓	✓	✓
ข่าวด่วนกรุงเทพธุรกิจ	ข่าวความเคลื่อนไหวด้านเศรษฐกิจ, การเงิน	49 บาท	✓	✓	✓	✓
ข่าวด่วนคมชัดลึก	เกาะติดทุกสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ, การเงิน	29 บาท	✓	✓	✓	-
ข่าวด่วนคมชัดลึก บ้านเที่ยง	บ้านเที่ยง ดารา วาไรตี้ ครบทุกรส อัปเดตทันที	29 บาท	-	✓	-	-
CNBC News	ข่าวเศรษฐกิจ การเงิน หุ่น จากตลาดเอเชีย โดย CNBC	99 บาท	✓	✓	✓	-

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

CNBC News in Thai	ข่าวเศรษฐกิจ การเงิน หุ้น จากตลาดเอเชีย โดย CNBC	99 บาท	✓	✓	✓	-
CNBC & The Nation	ข่าวเศรษฐกิจ การเงิน หุ้น จากตลาดเอเชีย โดย CNBC และข่าวเศรษฐกิจในประเทศไทย โดย The Nation	49 บาท	✓	✓	✓	-
CNBC & กรุงเทพธุรกิจ	ข่าวเศรษฐกิจ การเงิน หุ้น จากตลาดเอเชีย โดย CNBC (ภาษาไทย) และข่าวเศรษฐกิจในประเทศไทย โดย กรุงเทพธุรกิจ	49 บาท	✓	✓	✓	-
Nation Oil Alert	บริการแจ้งราคาน้ำมัน ขึ้น-ลง ทันทีที่มีการเปลี่ยนแปลง (คิดค่าบริการตามจำนวนครั้งที่ส่ง)	ครั้งละ 1 บาท		✓	-	-
Enjoy English with NJ	สนุกกับภาษาอังกฤษ โดย ทีมงาน NJ	29 บาท	✓	✓	✓	-

จากการศึกษาพบว่า เนชั่นมีบริการ SMS ข่าวที่หลากหลายและจำนวนมากที่สุด เมื่อเทียบกับผู้ให้บริการเนื้อหาข่าวบนมือถือรายอื่น เนื่องจากเนชั่นเป็นธุรกิจสื่อที่ครบวงจร ทั้งวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์หลายฉบับ รวมถึงพันธมิตรทางด้านงานข่าวที่แข็งแกร่งอย่างเช่น CNBC จึงสามารถนำเนื้อหาที่มีอยู่ในมืออย่างมหาศาล มาผลิตเป็นเนื้อหาข่าวบนมือถือได้อย่างหลากหลาย อีกทั้งด้วยชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของสื่อในเครือเนชั่น ทำให้เนชั่นมีแบรนด์ที่แข็งแกร่ง ผู้อ่านให้ความเชื่อถือและยอมรับในสื่อดั้งเดิมอยู่แล้ว เมื่อนำเนื้อหาข่าวของสื่อ ๆ นั้นมาให้บริการบนช่องทางใหม่ ก็เชื่อว่าผู้ใช้บริการหรือผู้อ่านประจำจะให้การยอมรับเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม ค่าใช้บริการรายงานข่าวทาง SMS ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบของการสมัคร เป็นสมาชิกประจำ มีการเก็บค่าบริการเหมาจ่ายเป็นรายเดือน เนชั่นมีอัตราค่าบริการอยู่ที่ 29-99 บาท มีตั้งแต่ราคาต่ำสุด จนถึงสูงสุดในท้องตลาด โดยเปิดให้บริการกับค่ายมือถือทุกค่าย และ

มีบางบริการที่เป็นลักษณะเอ็กคลูซีฟเฉพาะกับบางค่าย อาทิ บริการข่าวด่วนคมชัดลึกบันเทิง Nation Oil News เปิดให้บริการเฉพาะกับค่ายมือถือดีแทคเท่านั้น

4.2 บริการ MMS ข่าวจากเนชั่นโมบายนิวส์

เป็นการส่งข่าวในลักษณะข้อความมัลติมีเดีย ภาพพร้อมเสียงและข้อความ โดยทีมงานจากเนชั่น แชนแนล เปิดให้บริการ 2 แพคเกจด้วยกัน ได้แก่

ตารางที่ 4.2

บริการ MMS ข่าวจากเนชั่นโมบายนิวส์

บริการ	รูปแบบ	ราคา/ เดือน	มือถือระบบ			
			AIS	DTAC	TRUE	HUTCH
SMMS วิเคราะห์ ข่าวร้อน	บริการวิเคราะห์ข่าวร้อน โดย สุทธิชัย หยุ่น และ ทีมข่าวเนชั่น ในรูปแบบ ของ SMS+MMS	59 บาท	✓	-	-	-
MMS Nation Channel	ข่าวพร้อมภาพและเสียง จากสถานีโทรทัศน์ เนชั่น แชนแนล	49 บาท	✓	✓	-	-

บริการรายงานข่าวในรูปแบบของ MMS ของเครือข่ายอสังค์ภาพของทีมงานข่าววิทยุและโทรทัศน์ของเนชั่น แชนแนล โดยบริการ MMS Nation Channel ที่เปิดให้บริการมาก่อน ดูแลขั้นตอนการผลิตเนื้อหาโดยทีมข่าววิทยุเนชั่น ซึ่งต้องมีบันทึกเสียงผู้ประกาศข่าววิทยุใส่ลงไปข้อความ พร้อมภาพประกอบข่าวด้วย เนื่องจากการให้บริการ MMS ข่าวบนมือถือ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับระบบเครือข่าย GPRS ของผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ กล่าวคือ ค่ายมือถือต้องมีการวางระบบเครือข่าย GPRS ที่ครอบคลุมพื้นที่ในวงกว้าง เพื่อให้ผู้ใช้มือถือจะสามารถรับข้อความ MMS ได้ ซึ่งปัจจุบัน ค่ายมือถือที่ทำการวางระบบเครือข่าย GPRS ค่อนข้างครอบคลุมทั่วประเทศแล้ว มีเพียง 2 รายคือ เอไอเอส และดีแทค ดังนั้นบริการข่าวประเภท MMS จึงเปิดให้บริการกับสองค่ายมือถือนี้เท่านั้น

ส่วนบริการ SMMS วิเคราะห์ข่าวร้อน เป็นการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยี SMS และ MMS เข้าด้วยกันในแพ็คเกจเดียว คือมีการส่งข่าวทั้งแบบ SMS และ MMS โดย MMS จะเป็นข่าวพร้อมข้อความ, ภาพและเสียงของผู้ประกาศข่าวสถานีโทรทัศน์เนชั่น แชนแนล ซึ่งมีคุณสมบัติสูง หย่น เป็นหลัก และผู้ประกาศข่าวที่มีชื่อเสียงหมุนเวียนกันเข้ามาบันทึกเสียง โดยหนึ่งวันผู้ให้บริการจะได้รับ MMS ประมาณ 3-5 ข้อความ และ SMS วันละ 3-5 ข้อความสลับกัน ซึ่งเนื้อหาของเนื้อหา มีความแตกต่างกัน คือ MMS จะเป็นลักษณะของการวิเคราะห์ข่าวโดยผู้ประกาศใส่ความคิดเห็นต่อเหตุการณ์ ส่วน SMS เป็นการรายงานข่าวเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น บริการนี้เนชั่นเปิดให้บริการเฉพาะผู้ที่มีมือถือเอไอเอสเท่านั้น

4.3 บริการข่าวผ่านระบบ WAP จากเนชั่นโมบายนิวส์

เป็นการรายงานข่าวผ่านระบบ WAP บนเครือข่าย GPRS โดยผู้ที่มีมือถือสามารถกดเข้าไปเลือกดูหรืออ่านข่าวทาง Wapsite บนมือถือ โดยไม่จำเป็นต้องสมัครเป็นสมาชิกแพ็คเกจข่าวแต่อย่างใด ซึ่งเป็นการให้บริการในลักษณะฟรีเนื้อหา คิดเฉพาะค่าใช้บริการ GPRS กล่าวคือผู้ให้บริการสามารถอ่านเนื้อหาข่าวทั้งหมดบน Wapsite ได้ฟรี ไม่คิดค่าเนื้อหา คิดเฉพาะค่า GPRS เท่านั้น ซึ่งเป็นหลักการให้บริการคล้าย ๆ กับเว็บไซต์ข่าวบนอินเทอร์เน็ต แต่เป็น Wapsite ที่อยู่บนมือถือ ที่อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้งาน สามารถกดเข้าไปดูข่าวได้ทุกที่ ทุกเวลาที่ต้องการ ไม่จำเป็นต้องยึดติดอยู่กับหน้าจอบริษัทคอมพิวเตอร์อีกต่อไป ซึ่งประกอบด้วย 5 บริการ ได้แก่

ตารางที่ 4.3

บริการข่าวผ่านระบบ WAP จากเนชั่นโมบายนิวส์

บริการ	รูปแบบ
wap.nationgroup.com	บริการข่าวด่วน Breaking News
www.nationmultimedia.com/wap	ข่าวจากหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น
www.daliyexpress.net/wap	ข่าวจากหนังสือพิมพ์ Daily Xpress
wap.nationejobs.com	บริการหางานผ่านโทรศัพท์มือถือจาก NationEjobs
Wap.oknation.net	บริการ BLOG oknation ผ่านโทรศัพท์มือถือ

4.4 บริการเมนูข่าว News on Demand

เป็นการรายงานข่าวผ่านระบบ WAP บนเครือข่าย GPRS โดยผู้ใช้สามารถติดตั้งดาว์นโหลดโปรแกรม News on Demand มาติดตั้งบนหน้าจอมือถือได้เลย ทำให้ไม่ยุ่งยาก และเสียเวลา เพียงคลิกที่หน้าจอ ก็สามารถเข้าไปอ่านข่าวได้ทันที โดยไม่เสียค่าบริการรายเดือน คิดเฉพาะค่า GPRS เท่านั้น ซึ่งเป็นหลักการให้บริการคล้าย ๆ กับบริการผ่าน Wap site แต่บริการ News on Demand เป็นการติดตั้งเมนูทางลัดบนหน้าจอมือถือ ทำให้ผู้ใช้สามารถกดเข้าสู่หน้า Wap site ข่าวได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทันที โดยเปิดให้บริการเฉพาะกับผู้ใช้มือถือระบบเอไอเอส

4.5 บริการข่าว TV on Mobile

ถือเป็นพัฒนาการอีกขั้นของการให้บริการเนื้อหาข่าวบนมือถือของเนชั่น ให้ผู้ใช้มือถือสามารถรับชมรายการจากสถานีโทรทัศน์เนชั่น แชนแนล ผ่านมือถือได้ทุกที่ ทุกเวลา โดยเนชั่นได้ร่วมกับพันธมิตรบริษัทผู้พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่วิบนมือถือหลายรายในตลาด ได้แก่ บริษัท ROK TV บริษัท DooPlus และบริษัท โนเกีย (ประเทศไทย) จำกัด เปิดให้บริการเฉพาะกับเครือข่ายเอไอเอสเท่านั้น โดยมีกรให้บริการใน 2 ลักษณะคือ แบบสด (Live) และแบบวีดีโอคลิป ในรูปแบบของพีริคอนเทนต์ ผู้ใช้บริการไม่ต้องเสียค่าบริการด้านเนื้อหา เสียเฉพาะค่า GPRS เท่านั้น

4.5.1 รูปแบบรายการสด (Live)

- ROK TV ต้องมีการติดตั้งโปรแกรม ROK TV ลงบนเครื่องมือถือก่อน โดยผู้ใช้สามารถดาว์นโหลดโปรแกรมได้ฟรี โดยกด *166# แล้วรอรับ URL จากระบบ แล้วกดเข้าไปเพื่อดาว์นโหลดโปรแกรมมาติดตั้งไว้ที่หน้าจอ หรือไปที่ wap.mobilelife.ais.co.th เลือก Radio/TV/Movie เลือก TV on Mobile เลือก ROK TV

- DooPlus เข้าไปดูรายการข่าวจากสถานีโทรทัศน์เนชั่น แชนแนล บนมือถือได้ที่ <http://wap.dooplus.tv>

4.5.2 รูปแบบวีดีโอคลิป

เป็นความร่วมมือระหว่างเนชั่นกับบริษัท โนเกีย (ประเทศไทย) จำกัด นำเนื้อหาข่าวรูปแบบของวีดีโอคลิปของเนชั่น ให้ผู้ใช้มือถือโนเกียรุ่น Nseries ได้แก่ N95, N95 8GB และโนเกีย N93i สามารถเกาะติดสถานการณ์และรับข้อมูลข่าวสารจากรายการของเนชั่นได้ 3 รายการ ได้แก่ Hot News ซึ่งนำเสนอข่าวทั่วไป, News Talk การวิเคราะห์ข่าวเด่นโดยสุทธิชัย หยุ่น และรายการข่าวของเนชั่น แชนแนล บนเครื่องมัลติมีเดียคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นบริการผ่านระบบโนเกีย วีดีโอ เซ็นเตอร์ ซึ่งเป็นระบบที่โนเกียพัฒนาขึ้นมาเอง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในการชมวีดีโอบนมือถือผ่านเครือข่ายข้อมูลที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป เนชั่นแบ่งประเภทของเนื้อหาข่าวบนมือถือโดยอิงกับเทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ บนมือถือ ดังนั้นในความเป็นจริงแล้ว เนื้อหาข่าวบนมือถือจึงไม่ได้มีเพียงเฉพาะ SMS อย่างที่บุคคลทั่วไปเข้าใจ แต่เทคโนโลยีบนมือถือที่หลากหลายยังเอื้ออำนวยให้เนชั่นสามารถผลิตเนื้อหาออกมาให้บริการได้อย่างหลากหลาย ซึ่งแต่ละรูปแบบของเทคโนโลยีก็มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน ย่อมให้อรรถรสในการนำเสนอข่าวที่แตกต่างด้วยเช่นกัน ทำให้ผู้ใช้บริการได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ ในการเสพข่าวบนมือถือมากขึ้น

5 กระบวนการนำเสนอข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่นกรุ๊ป

กระบวนการทำงานในการนำเสนอข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเนชั่น มีหลายรูปแบบแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับรูปแบบของเทคโนโลยี อันได้แก่ SMS, SMMS, MMS, WAP และลักษณะพิเศษของบริการ รวมถึงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการผลิตเนื้อหา โดยกระบวนการนำเสนอข่าวประกอบด้วย ขั้นตอนการทำงาน การแบ่งหน้าที่การทำงาน การประชุมโต๊ะข่าว การสื่อสารภายในทีม รูปแบบการทำงาน การคัดเลือกข่าว วิธีการเขียนข่าว การส่งข่าว อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน และอื่น ๆ โดยสามารถอธิบายกระบวนการทำงานต่าง ๆ ได้ ดังนี้

5.1 กระบวนการทำงานข่าว SMS

จากการศึกษาพบว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการส่งข่าว SMS หลัก ๆ คือฝ่ายเนื้อหาของทีมสื่อใหม่ เป็นเสมือนกองบรรณาธิการข่าว ทำหน้าที่ส่งข่าวแบบ Real time ขึ้นทั้งบนเว็บไซต์ และบนโทรศัพท์มือถือ ซึ่งมีลักษณะการทำงานที่แตกต่างจากข่าวบนสื่อดั้งเดิมอย่างหนังสือพิมพ์ เนื่องจากบนสื่อใหม่ไม่มีข้อจำกัดเรื่อง Space&Time ทำให้สามารถนำเสนอข่าวได้อย่างมหาดศาลเท่าที่ต้องการ และรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ ดังนั้นข่าวที่ทีมสื่อใหม่นำเสนอจึงเน้นข่าวด่วน หรือข่าวที่เพิ่งเกิด โดยหลักการทำงานคือ ฝ่ายเนื้อหาจะเข้าไปเลือกข่าวจากตะกร้าข่าว หรือ ระบบ IES แล้วนำมาเขียนใหม่ในรูปแบบของข้อความสั้น SMS แล้วส่งออกไปยังโทรศัพท์มือถือของผู้ใช้บริการที่สมัครเป็นสมาชิกไว้

โดยหลักเกณฑ์ในการเลือกข่าวขึ้นอยู่กับลักษณะของบริการ เช่น บริการ SMS เนชั่นทันข่าวเน้นเป็นข่าวทั่วไป ข่าวด่วนกรุงเทพมหานครเน้นข่าวเศรษฐกิจ ยกตัวอย่าง การเลือกข่าวทั่วไปไม่ได้มีการวางสัดส่วนอย่างชัดเจน แต่อิงกับข่าวหน้าหนึ่งในหนังสือพิมพ์ โดยหนังสือพิมพ์หน้าหนึ่ง ประกอบด้วย ข่าวการเมือง 1 ข่าว, ข่าวทั่วไป 1 ข่าว, ข่าวบันเทิง 1 ข่าว, ข่าวการศึกษา 1 ข่าว ทุกข่าวสามารถเป็นข่าวทั่วไปได้หมด จึงต้องพิจารณาว่า ข่าวนั้นมีคุณค่าในเชิงข่าวพอที่จะให้คนรู้

หรือไม่ โดยต้องมองในแง่ของ Mass ต้องไม่เป็นเชิงเทคนิคมากเกินไป หรือไม่เป็นข่าวเศรษฐกิจมากเกินไป เพราะเนชั่นมีบริการส่งข่าวเศรษฐกิจอยู่แล้ว จะเกิดการทับซ้อนกัน

สำหรับวิธีการเขียนข่าว SMS ฝ่ายเนื้อหาเห็นว่า การเขียนข่าว SMS ไม่ใช่การรีไรท์ข่าว แต่เป็นการอ่านข่าวใหม่ให้เข้าใจแล้วเขียนใหม่ เนื่องจากคำว่า รีไรท์ คือการตัดแต่งต่อเติมใหม่ แต่การส่งข่าว SMS ทำเช่นนั้นไม่ได้ เพราะจำนวนตัวอักษรที่จำกัดมาก เพียงครึ่งบรรทัด หรือ 70 คาแรกเตอร์ หมายความว่า สระ วรรณยุกต์ จุด ถูกลบหมด ทำให้ผู้เขียนข่าว SMS ต้องเลือกใช้คำที่กระชับแต่ยังได้ใจความ ดังนั้น หลักของการเขียนข่าว SMS คือ ต้องทำความเข้าใจกับแก่นสารของเรื่อง จับประเด็นให้ได้ว่าคืออะไร รวมถึงมีศิลปะในการเลือกใช้คำอย่างระมัดระวัง และกระชับที่สุด หากเป็นข่าวใหม่เลย ไม่ควรนำคำใหม่มาใส่มาก เพราะจะทำให้ผู้อ่านที่ไม่เคยรับรู้ข่าวนั้นมาก่อน อ่านแล้วจะไม่เข้าใจว่าพูดถึงเรื่องอะไร รวมถึงการใช้ศัพท์เทคนิค หรือ สมญานาม หากผู้อ่านไม่ได้อยู่ในแวดวงสื่อหรือวงการนั้น อาจไม่เข้าใจตรงกัน ทั้งนี้ การผลิตเนื้อหาข่าว SMS ส่งให้กับผู้ใช้บริการแต่ละค่ายมือถือ ในแง่ของเนื้อหาข่าวไม่มีความแตกต่างกัน คือต้องเป็นข่าวเรื่องเดียวกัน แต่ข้อความสั้นวนอาจแตกต่างกันได้ หรือจะส่งเป็นข้อความเดียวกันเลยก็ได้ ยกเว้นบางบริการที่เอ็กคลูซีฟเปิดเฉพาะกับค่ายใดค่ายหนึ่ง เช่น บริการ Nation Oil News ข่าวน้ำมันจะส่งเฉพาะค่ายดีแทค

สำหรับการส่งข่าว SMS หรือทราฟฟิกในการส่งข่าวต่อวัน ทางบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์มือถือเป็นผู้กำหนดจำนวนข้อความและช่วงเวลา ไม่เกิน 6-8 ข้อความต่อวัน และอยู่ระหว่างเวลา 7.00 – 18.00 น. โดยเป็นเหตุผลเรื่องของต้นทุนในการส่ง รวมถึงหากส่งจำนวนมากเกินไปจะเป็นการรบกวนลูกค้า แต่ในการปฏิบัติงานจริง เนชั่นส่ง SMS ข่าวประมาณ 8-10 ข้อความต่อวัน โดยมีความเห็นว่า 6-8 ข้อความต่อวันน้อยเกินไป เนื่องจากปริมาณข่าวที่เข้ามาในแต่ละวันมีจำนวนเยอะมาก เป็นหลักร้อย ยกตัวอย่าง วันธรรมดาที่มีข้าราชการหรือนักการเมืองทำงาน จะมีข่าวประมาณ 200 ข่าว เนชั่นจะคัดเลือกส่ง SMS ประมาณ 10 ข้อความ ถ้าเป็นวันเสาร์อาทิตย์อาจจะมีข่าวน้อยลง เหลือ 100 ข่าว เนชั่นก็ส่ง SMS ข่าวเหลือ 8 ข้อความ โดยเฉพาะหากเป็นช่วงที่สถานการณ์ทางการเมืองและสังคมไม่สงบ เนชั่นเคยส่งสูงสุดถึง 30-40 ข้อความ เช่น วันที่ 19 ก.ย. คมช.ยึดอำนาจ ดังนั้นหลักเกณฑ์ในการส่งข่าวจะมากหรือน้อยไม่ได้ตายตัว ขึ้นอยู่กับสภาพเหตุการณ์เป็นหลัก

อีกทั้ง ช่วงเวลาไม่ได้มีการกำหนดตายตัวว่าต้องส่งช่วงเวลาใด ขึ้นอยู่กับเหตุการณ์เป็นหลักเช่นกัน ในบางวัน ตลอดทั้งช่วงเช้าไม่มีความเคลื่อนไหวหรือข่าวใด ๆ เลยก็ไม่ส่ง แต่ถ้าตีแล้ว เทียงคิ่นแต่เกิดเหตุการณ์สำคัญขึ้น เช่น ไฟไหม้ซานติกาในคืนเคาน์ดาวน์ ทางทีมเนื้อหาได้

เคยตรึกตรองว่าจะส่งข่าวนี้ดีหรือไม่ เพราะเป็นเวลาดึกแล้ว อาจจะเป็นการรบกวนลูกค้า แต่เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นเหตุการณ์สำคัญ มีผู้เสียชีวิตและบาดเจ็บจำนวนมาก ในมุมมองของประชาชนจำเป็นต้องรับรู้ เพราะอาจมีญาติพี่น้อง หรือเพื่อน อยู่ในเหตุการณ์นั้น การส่ง SMS ให้ประชาชนรับทราบอาจช่วยชีวิตคนได้ หรือช่วยทำให้หาคนได้ ซึ่งช่วงปีใหม่ของทุกปี ค่ายมือถือทุกค่ายจะขอความร่วมมือไปยังสำนักข่าวทุกแห่ง ว่าพยายามอย่าส่ง SMS มาก ในระหว่างวันที่ 31 ธันวาคม - 1 มกราคม เพราะปริมาณการส่ง SMS ช่วงนั้นจะหนาแน่นมาก คนจะส่ง SMS อวยพรปีใหม่กัน หากส่ง SMS ซ้ำวามัก จะยิ่งทำให้เครือข่ายขัดข้องได้ แต่สำหรับบางเหตุการณ์ที่สำคัญมาก กระทบต่อชีวิตของคนกลุ่มใหญ่ อย่างกรณีชานติก้า ด้วยจิตวิญญาณของนักข่าวเนชั่นจำเป็นต้องส่ง SMS ข่าวออกไป ซึ่งทางค่ายมือถือก็ไม่ได้ว่าอะไร เนื่องจากเข้าใจในเรื่องประเด็นข่าวเช่นกัน

ดังนั้น หากช่วงที่เหตุการณ์บ้านเมืองไม่สงบมีความเคลื่อนไหวบ่อย ฝ่ายเนื้อหาจะแจ้งให้ฝ่ายพัฒนาประสานงานกับค่ายมือถือ เพื่อขอส่งข่าวจำนวนมากขึ้น ซึ่งทางค่ายมือถือให้ความร่วมมือและเข้าใจว่าผู้บริโภคเองต้องการเกาะติดสถานการณ์ข่าวร้อนเช่นกัน อาทิ ตอนมีอบพันมิตรปิดล้อมสนามบิน ทางเนชั่นขอส่ง SMS ข่าวเพิ่มเป็น 10-20 ข้อความเลยทีเดียว

ทั้งนี้ ฝ่ายบรรณาธิการข่าวสื่อใหม่ ประกอบด้วยบุคลากร จำนวน 7 คน นั่งทำงานอยู่ในห้องเดียวกันหมด มีการทำงานกันเป็นทีมอย่างใกล้ชิด พูดคุยกันอย่างเปิดเผย และกระตือรือร้นต่อความเคลื่อนไหวในทุกเรื่องราว เช่น บางวัน นักข่าวในทีมบางคนอยู่ในเมืองกำลังจะเข้ามาถึงออฟฟิศ โทรมาบอกว่ารถติดมาเลย ไม่รู้ว่าเกิดอะไรขึ้น ทีมก็จะรีบโทรเช็คตรวจสอบสาเหตุ ปรากฏว่ารถแก๊สระเบิด ทางทีมก็จะส่ง SMS ข่าวแจ้งเตือนให้ลูกค้าหลีกเลี่ยงเส้นทาง แสดงให้เห็นว่าการพูดคุยกันอย่างใกล้ชิดทำให้ได้ข่าวใหม่ โดยผู้สื่อข่าวทุกคนในทีมสามารถทำงานแทนกันได้ เพราะทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงาน รวมถึงทักษะการใช้งานระบบเทคโนโลยีพื้นฐานที่เหมือนกัน อาจแตกต่างกันในเรื่องสไตล์การเขียนข่าว SMS ที่เป็นของตัวเอง แต่เนื้อหาข่าวที่เขียนออกมาสามารถอ่านได้ใจความเหมือนกัน ดังนั้นจึงสามารถทำงานทดแทนกันได้ หากมีคนหนึ่งคนไต่ปวย หรือลา ก็ไม่ทำให้งานสะดุดแต่อย่างใด

โดยมีรูปแบบทำงานแบบ 7 วัน วันเสาร์อาทิตย์ต้องหมุนเวียนกันเข้ามาทำงาน โดยเริ่มทำงานตั้งแต่เวลา 6.00 - 23.00 น. รับผิดชอบทำเนื้อหาข่าวทั้งบนเว็บไซต์และ SMS โดยการส่ง SMS จะต้องไม่เกินเวลา 21.00 น. โดยแบ่งการทำงานเป็นกะ กะที่หนึ่งเวลา 6.00 - 15.00 น. กำหนดให้เข้ามาทำงานคนเดียว เพราะส่วนใหญ่เวลา 6.00 - 9.00 น. ยังไม่ค่อยมีข่าวเท่าไร กะที่สองเวลา 9.00 - 17.00 น. คนที่สองก็จะเข้ามาเสริมกับคนแรก กลายเป็น 2 คน ซึ่ง 2 คนจะแบ่ง

งานกันทำคนละครึ่ง เดิมคนเดียวจัดการ 4 ถึง 4 ค่ายมือถือ พอคนที่ 2 เข้ามา ก็แบ่งเป็นคนละ 2 ค่ายมือถือ ดังนั้นเนื้อหาที่เขียนจะไม่เหมือนกัน แต่ประเด็นที่เลือกจะเป็นเรื่องเดียวกัน อาจจะใช้คำต่างกัน เช่น คำว่าพูด กับ บอก หรือจะใช้ข้อความเดียวกันส่งออกไปก็ได้ พอกะที่สามเวลา 12.00 – 21.00 น. ก็จะเข้ามาเพิ่มอีก 1 คน กลายเป็น 3 คน ก็จะแบ่งการทำงานตามค่ายมือถือ แต่เป็นบริการเดียวกัน ซึ่ง 3 คนนี้ต้องคุยงานกันตลอด แหกกันว่าจะเลือกประเด็นอะไร ส่วนกะที่สี่เป็นเวลา 14.00 – 23.00 น. โดยการพิจารณาว่าผู้สื่อข่าวคนไหนจะเข้ากะช่วงไหนนั้น ต้องพิจารณาเรื่องความชำนาญในการทำงาน คนที่เข้ากะที่หนึ่ง คือกะเช้าสุด กับคนที่เข้ากะที่สี่ คือกะสุดท้าย ต้องเป็นคนที่สามารถตัดสินใจได้ระดับหนึ่ง แต่ถ้ามีปัญหาสามารถโทรถามหัวหน้างานได้

สำหรับกระบวนการทำงานในแต่ละวัน เมื่อผู้สื่อข่าวเข้ามาถึงออฟฟิศจะต้องเปิดข่าวดูในทุกช่องทางอย่างเป็นกิจวัตรประจำวัน เริ่มต้นด้วยการเปิดคอมพิวเตอร์ เปิดเว็บไซต์อ่านข่าว เปิดโทรศัพท์ เปิดวิทยุ เพื่อเป็นการเช็คข่าวความเคลื่อนไหวในวันนั้น หากได้รับผิดชอบส่ง SMS ข่าวบ้านเทิงต้องเปิดดูรายการบ้านเทิง เช่น เวลา 7.00 ต้องดูรายการคันทันปาก ที่เนชั่นทีวีทำป้อนให้ช่อง 7 เวลาเที่ยงดูข่าวบ้านเทิงช่อง 9 ซึ่งจะเป็นที่รู้จักกันในกลุ่มผู้สื่อข่าวว่าอยู่เวรช่วงนี้ ต้องเปิดดูช่องนี้ นอกจากนี้ ยังต้องข่าวในตะกร้าข่าว IES ว่ามีข่าวอะไรเข้ามา

เนื่องจากการส่งข่าว SMS เป็นการทำงานบนระบบออนไลน์ ดังนั้น ผู้สื่อข่าวสามารถทำงานที่ไหนก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเข้ามาในออฟฟิศ เช่น หากมีธุระส่วนตัว ต้องกลับบ้านต่างจังหวัด ผู้สื่อข่าวคนนั้นก็ยังสามารถทำงานได้ตามปกติ เพียงออนไลน์เข้าสู่หน้าจอของระบบตามปกติ ซึ่งเป็นไปตามนโยบายของเนชั่นที่ต้องการให้พนักงานทำงานที่บ้านได้ เป็นลักษณะนโยบายออฟฟิศ ซึ่งพนักงานรู้สึกชอบ เพราะทำให้สุขภาพจิตดี ไม่ต้องตื่นแต่เช้า ฝารถติดมาทำงาน แต่สิ่งหนึ่งที่จะขาดหายไป คือ สังคมข่าวในออฟฟิศ ดังนั้น ทีมเนื้อหาจึงใช้วิธีการนัดประชุมโต๊ะข่าวอย่างไม่เป็นทางการ สัปดาห์ละ 2 ครั้ง กำหนดเป็นทุกวันอังคารซึ่งมีการประชุมครม. ซึ่งมีข่าวเยอะ จะได้เข้ามาอัปเดตเรื่องใหม่ ๆ ว่าสถานการณ์ตอนนี้เกิดอะไรขึ้น ใครสงสัยเรื่องอะไรจะได้ถามกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ส่วนอีกหนึ่งวันขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

ทั้งนี้ ทุก ๆ เดือนจะมีการประชุมทีมหน่วยงานสื่อใหม่ในระดับผู้บริหารทั้ง 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายพัฒนา ฝ่ายเนื้อหา ฝ่ายการตลาด จะคุยกันเรื่องผลการดำเนินงานของเดือนที่ผ่านมา ว่ายอดใช้บริการเป็นอย่างไร ต้องปรับปรุงจุดใด จะปรึกษากัน การประชุมทีมนี้ทำให้ได้ข้อเสนอหรือมุมมองใหม่ ๆ ในการพัฒนาต่อยอดบริการต่อไป

สำหรับเครื่องมือสื่อสารภายในหน่วยงานสื่อใหม่ ใช้วิธีการ Chat ออนไลน์ผ่านทางอินเทอร์เน็ตบนโปรแกรม MSN หรือ SKYPE โดยทุกครั้งที่เข้าทำงานไม่ว่าจะอยู่ที่บ้านหรือที่

ออฟฟิศจะเปิดออนไลน์ไว้ตลอด ใช้คุยเรื่องงานกันผ่านทาง MSN เนื่องจากเห็นว่าการโทรคุยกัน บางครั้งไม่ชัดเจน ยกตัวอย่างข่าวห่วยออก เลข 2 กับ เลข 3 ออกเสียงใกล้เคียงกันมาก แต่หากสื่อสารเป็นข้อความผ่าน MSN จะชัดเจนกว่า หรือลูกน้องในทีมเสนอข้อความข่าว SMS มาให้ ตรวจก่อนส่งออก ก็สามารถอ่านทวนข้อความตัวอักษรได้เลย ว่าใช้ได้หรือไม่ โดยหัวหน้าต้องอ่าน ข่าวทั้งหมดก่อนเช่นกัน จึงจะตรวจข้อความ SMS ได้ว่าครบถ้วนใจความข่าวหรือไม่ ข่าวที่ถูกน้อง เลือคมามีคุณค่าเชิงข่าวหรือไม่ ควรจะส่งหรือไม่ หากไม่มีคุณค่าเชิงข่าวจะไม่ส่งออกไป

ในเรื่องจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมในการนำเสนอข่าวบนสื่อใหม่ ถึงแม้ โทรศัพทมือถือจะเป็นสื่อใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้นไม่นาน อีกทั้งยังมีคุณลักษณะและรูปแบบการนำเสนอที่ แตกต่างไปจากสื่อดั้งเดิม แต่เนชั่นก็ได้ละเลยในเรื่องนี้แต่อย่างใด ทีมงานสื่อใหม่ถูกปลูกฝังให้ ตระหนักเรื่องจริยธรรมความรับผิดชอบในการนำเสนอข่าวไม่ต่างจากสื่ออื่น ๆ เนื้อข่าว ที่นำเสนอ ทาง SMS ต้องมีความเป็นกลาง ไม่ใส่อารมณ์ ความรู้สึก หรือความคิดเห็นเข้าไป ต้องไม่ใช่คำที่ หือหาว หรือหมิ่นเหม่ เช่น คำว่าอภิสิทธิ์ยั่วสื่อแดง ไม่สมควรเพราะเป็นการใส่อารมณ์เข้าไป แต่ จะบอกว่า อภิสิทธิ์โกรธ รวมถึงการเคารพสิทธิส่วนบุคคลของผู้ที่ตกเป็นข่าวเช่นกัน

นอกจากนี้เรื่องความถูกต้องของข่าวเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เนื่องจากข่าว SMS มีความรวดเร็วทันที ทำให้แก้ไขหรือดึงข่าวกลับมายาก ไม่เหมือนหนังสือพิมพ์จัดหน้าไปแล้ว ยังดึง ข่าวออกมาได้ ดังนั้น ทางทีมต้องตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนส่งทุกครั้ง หากรวดเร็วแต่ ผิดพลาดย่อมไม่เป็นการดี หากข่าวไหนที่ไม่แน่ใจ ทีมจะตรวจสอบไปยังแหล่งข่าว ยกตัวอย่าง สำนักข่าวอื่นส่ง SMS ว่าน้ำมันขึ้นราคา 80 สตางค์ แต่ทีมหาต้นทางของข่าวไม่เจอ ไม่มีข่าวนี้นบน ระบบตะกร้าข่าว จึงโทรสอบถามไปยังบริษัท ปตท. แจ้งว่าไม่มีการขึ้นราคาน้ำมัน ทางเนชั่นก็ไม่ส่ง SMS ออกไป ถึงแม้ว่าสำนักข่าวรายอื่นจะส่งก่อนหมด แต่เนชั่นไม่ส่งตาม ด้วยหลักการของเนชั่นที่ ยึดถือเรื่องความถูกต้องเป็นหลัก ไม่ใช่เห็นเจ้าอื่นส่งก็ต้องส่งตามเพราะกลัวตกข่าว ส่วนอีกกรณี หนึ่งที่ต่อมระมัดระวังเป็นอย่างมาก คือ ข่าวบุคคลสำคัญเสียชีวิต ถึงแม้ว่าบุคคลผู้นั้นอาจจะ เสียชีวิตแล้ว แต่หากครอบครัวหรือหน่วยงานที่ตั้งกอดอยู่ยังไม่ยินยอมให้เปิดเผยข้อมูลหรือประกาศ ออกมาอย่างเป็นทางการ ทางสำนักข่าวก็ไม่ควรส่ง SMS ข่าวออกไป เป็นประเด็นที่ต้องตระหนัก เรื่องของสิทธิส่วนบุคคล หรือ Privacy

อีกทั้งในยุคที่สังคมมีความแตกแยกแบ่งเป็นฝักเป็นฝ่าย เกิดการชุมนุมประท้วงของ ขั้วตรงข้าม สื่อเหลือง สื่อแดง ขึ้นอยู่เนือง ๆ เนชั่นในฐานะสื่อมวลชนจำเป็นต้องระมัดระวังเรื่อง การนำเสนอข่าวเรื่องนี้เป็นพิเศษ ถึงแม้บางอย่างจะเป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นก็ตาม แต่ก็ไม้อาจ นำเสนออย่างตรงไปตรงมาได้ เช่น การชุมนุมของสื่อเหลืองสื่อแดง เนชั่นส่ง SMS รายงานว่า มีผู้

มาร่วมชุมนุมหลายหมื่นคน ปรากฏว่ามีคนโทรเข้ามาตำหนิว่า คนเขามาชุมนุมกันเป็นแสน ส่ง SMS ว่าเป็นหมื่นได้อย่างไร เรื่องตัวเลขจึงกลายเป็นเรื่องทีละเอียดอ่อนมาก ๆ ลักษณะนี้การส่งข่าว SMS จำเป็นต้องเลี่ยงไปใช้คำว่า ล้นหลาม หรือจำนวนมาก แทน

ทั้งนี้ ข่าว SMS ที่ส่งออกไปทั้งหมดถูกเก็บเป็นฐานข้อมูลไว้บนระบบ IES เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบความถูกต้อง เพราะตามกฎหมายกำหนดว่าสื่อทุกประเภทที่เผยแพร่ออกไป ต้องมีการเก็บข้อมูลทั้งหมดไว้หลักฐาน ในกรณีที่มีคนท้วงติงเข้ามาว่า เนชั่นส่งข่าวผิดออกไป ทำให้สามารถย้อนกลับไปตรวจสอบได้

ดังจะเห็นได้ว่า การนำเสนอข่าวผ่าน SMS เป็นช่องทางใหม่ที่ไม่มีการกำหนดแบบแผนปฏิบัติอย่างชัดเจนมาก่อน ทีมงานจึงต้องอาศัยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง อีกทั้งนับวันข่าว SMS จะยังมีบทบาทต่อการรับรู้ข่าวสารของประชาชนมากยิ่งขึ้น เพราะความรวดเร็วส่งถึงตัวคนทันทีที่เกิดเหตุการณ์ ดังที่นายกรัฐมนตรี นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ ได้กล่าวว่าเป็นห่วงเรื่องข่าวสั้นทาง SMS ที่กลายเป็นสื่อส่วนบุคคล ส่งตรงถึงมือคนได้ จึงมีอิทธิพลต่อความรู้สึก นึกคิด และอารมณ์ของผู้รับสารอย่างใกล้ชิด ดังนั้นสื่อมวลชนต้องตระหนักอยู่เสมอว่า “ไม่ว่าคุณจะทำงานอยู่บนสื่ออะไรก็ตามแล้วแต่ ต้องไม่ลืมว่าวิชาชีพคืออะไร” (สุมิตรา หาญปัญญาพิชิต, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2552)

ส่วนบริการ SMS ข่าวที่กองบรรณาธิการแต่ละฉบับแยกออกไปทำเองนั้น ทางกองบรรณาธิการได้ตั้งทีมผู้สื่อข่าวขึ้นมารับผิดชอบดูแลผลิตข่าวทั้งเว็บไซต์และโทรศัพท์มือถือ โดยกระบวนการทำงานอาจแตกต่างกันบ้าง ขึ้นอยู่กับเนื้อหาข่าวที่รับผิดชอบ เช่น ข่าวด่วนกรุงเทพธุรกิจ ที่เป็นการรายงานข่าวธุรกิจ ตลาดหุ้นการลงทุน ซึ่งทำงานตั้งแต่เช้าจนถึงเวลา 18.00 น. เพราะต้องอิงกับเวลาเปิด-ปิดตลาดหุ้นเป็นหลัก จึงไม่จำเป็นต้องอยู่ดึกถึงเวลา 23.00 น. เหมือนทีมเนื้อหาของหน่วยงานมัลติมีเดีย

5.2 กระบวนการทำงานข่าว MMS

จากการศึกษาพบว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการส่งข่าว MMS Nation Channel คือทีมข่าววิทยุเนชั่น เนื่องจาก MMS มีทั้งภาพและเสียง ซึ่งทีมวิทยุเองต้องมีการเขียนข่าวและอ่านข่าว บันทึกเสียงออกอากาศอยู่แล้ว ผู้บริหารจึงแบ่งงานส่วนนี้ของ MMS มาให้ทีมวิทยุดูแล หลักการทำงานคล้าย ๆ กับ SMS คือ คัดเลือกข่าวมาจากตะกร้าข่าว หรือระบบ IES แล้วนำมาเขียนใหม่ จากนั้นนำไปอ่านเพื่อบันทึกเสียง แล้วส่งออกไปยังโทรศัพท์มือถือ ซึ่งกำหนดส่งข่าววันละ 3 ครั้ง ได้แก่ ช่วงสาย ป้าย และเย็น โดยเป็นการกำหนดเวลาไว้ก่อน หากมีข่าวด่วน

เข้ามา ก็สามารถเพิ่มเข้าไปได้ เช่น ตอนเลือกตั้งใหญ่ คุณสมัคร สุนทรเวช ได้เป็นนายกรัฐมนตรี เนชั่นก็ส่งข่าว MMS ตอนช่วงดึกทันทีที่ประกาศผลอย่างเป็นทางการ

โดยทีมวิทยุเนชั่นมีผู้สื่อข่าวจำนวน 7 คน ทุกคนต้องทำงานข่าว ส่ง MMS ข่าวเป็น ขึ้นอยู่กับว่าเวรใครเข้าช่วงไหน ต้องทำส่วนของข่าว MMS ด้วย โดยขั้นตอนการทำงาน ผู้สื่อข่าว ทีมวิทยุเนชั่นจะทำหน้าที่เขียนข่าว แล้วไปอัดเสียง โดยมีทีมเทคนิคช่วยในการบันทึกเสียง หาภาพประกอบ แล้วส่งออกไปให้ด้วย เพราะทุกอย่างทั้งข้อความ เสียง และภาพต้องส่งออกไปพร้อมกัน จึงต้องอาศัยทีมเทคนิคในการรวมไฟล์

สำหรับการส่งข่าว MMS มีข้อจำกัดเรื่องขนาดไฟล์ คือ ข่าวต้องเขียนให้กระชับ ประมาณ 8-9 บรรทัด ส่วนไฟล์เสียงต้องมีความยาวไม่เกินหนึ่งนาที ไฟล์ภาพต้องพิจารณาเรื่อง Resolution ของภาพไม่ควรมีขนาดใหญ่เกินไป เพราะจะส่งไม่ไป แต่ก็ไม่ควรขนาดเล็กเกินไป เพราะ ภาพจะไม่คมชัด ดังนั้นในส่วนนี้ หากมีส่วนใดส่วนหนึ่งมีขนาดมากเกินไป จะต้องไปลดขนาดส่วนที่เหลือลง ไม่เช่นนั้นจะไม่สามารถส่งไฟล์ทั้งหมดออกไปได้ เรียกว่าต้องมีศิลปะและเทคนิคในการผสมสัดส่วนของข้อความ เสียง และภาพให้ลงตัว แสดงให้เห็นว่า การนำเสนอข่าวบนสื่อใหม่อย่าง โทรศัพท์มือถือ บุคลากรจำเป็นต้องมีทักษะความรู้และความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับข้อจำกัดและ เทคนิควิธีการของโทรศัพท์มือถือโดยเฉพาะ อันเป็นองค์ความรู้ใหม่ในแวดวงสื่อสารมวลชน

5.3 กระบวนการทำงานข่าว SMMS

ส่วนบริการประเภท SMMS เป็นการผสมระหว่างเทคโนโลยี SMS และ MMS เข้าด้วยกัน คือมีการส่งข่าวทั้งรูปแบบ SMS และ MMS จึงมีทีมงานสองทีมช่วยกันทำได้แก่ ทีมข่าว สถานีโทรทัศน์เนชั่นแซนแนล รับผิดชอบผลิตและส่งข่าว MMS และทีมบรรณาธิการข่าวสื่อใหม่ รับผิดชอบผลิตและส่งข่าว SMS

ทั้งนี้ บริการ SMMS วิเคราะห์ข่าวร้อน มีลักษณะพิเศษกว่าบริการอื่น คือจุดขายที่ตัวผู้ประกาศข่าวสถานีโทรทัศน์เนชั่น แซนแนล ที่มาวิเคราะห์ข่าว โดยมีคุณสมบัติช่วย หยุน เป็นแกนหลัก และผู้ประกาศข่าวที่มีชื่อเสียงหมุนเวียนกันเข้ามาบันทึกเสียง สำหรับส่วนที่เป็นไฟล์เสียงของคุณสุทธิชัย คุณสุทธิชัยจะเป็นผู้เขียนเนื้อหาข่าว และบันทึกเสียงของตัวเอง แล้วส่งเข้ามาให้ทีมเทคนิคจัดหาภาพประกอบ แล้วทำการแปลงสัญญาณ แล้วส่งเป็น MMS ออกไป แต่หากวันใดที่คุณสุทธิชัยไม่มีเวลาทำ บรรณาธิการเนชั่นทีวี จะเป็นผู้เขียนเนื้อหาข่าว จากนั้นบรรณาธิการจะจัดคิวผู้ประกาศที่เข้ามาอ่านข่าวในช่วงเวลานั้นพอดี มาเป็นผู้อ่านข่าวบันทึกเป็นไฟล์เสียง ทีมเทคนิคจัดหาภาพประกอบ แล้วส่งเป็น MMS ออกไป โดยปกติแล้ว วันจันทร์ – ศุกร์ จะเป็นคิวของคุณสุทธิชัย วันละ 3 ครั้ง หากเป็นวันเสาร์ – อาทิตย์จะเป็นคิวของผู้ประกาศข่าวคนอื่น เช่น

ธีระ ธีบุญไชย, กนก รัตนวงศ์สกุล เป็นต้น ส่วนบริการที่เป็น SMS ทางทีมเนื้อหาสื่อใหม่มีกระบวนการและขั้นตอนการทำงานในการส่ง SMS ตามปกติ

ทั้งนี้ เนื้อหาของเนื้อหา MMS และ SMS มีความแตกต่างกัน คือ MMS จะเป็นลักษณะของการวิเคราะห์ข่าวโดยผู้ประกาศ ใส่ความคิดเห็นต่อเหตุการณ์ ส่วน SMS เป็นการรายงานข่าวเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น บริการนี้เน้นขั้นเปิดให้บริการเฉพาะผู้ใช้มือถือเอไอเอสเท่านั้น

5.4 กระบวนการทำงานข่าวบน WAP

จากการศึกษาพบว่า รายงานข่าวบน Wapsite มีความแตกต่างจากการรายงานข่าวบน SMS และ MMS กล่าวคือบริการ Wapsite ผู้ใช้ต้องเป็นฝ่ายกดเข้ามาดูหน้า Wapsite บนโทรศัพท์มือถือ เพื่อดึงข้อมูลไปอ่านเอง จึงเรียกว่าเป็นลักษณะ Pull แต่บริการ SMS, MMS ทางสำนักข่าวจะเป็นฝ่ายส่งข่าวออกไปให้ถึงมือผู้ใช้เองทันทีที่ข่าวเกิดขึ้น จึงเรียกว่าเป็นลักษณะ Push ทั้งสองลักษณะนี้ จึงเหมาะสมกับการใช้งานที่แตกต่างกัน

โดยหลักการแล้ว บริการบน Wapsite คือการเชื่อมต่อเนื้อหาที่มีอยู่บน Website มาไว้บนหน้าจอโทรศัพท์มือถือ หรือเรียกง่าย ๆ ว่าการดูอินเทอร์เน็ตบนมือถือ โดยผ่านกระบวนการทางเทคนิคในการแปลงรหัสจากภาษาคอมพิวเตอร์มาเป็นภาษามือถือด้วยโปรแกรมที่ชื่อว่า WTG หรือ Web Transcoding Gateway ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (นินนาท พระปัญญา, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552)

สำหรับบริการบน WAP ฝ่ายพัฒนาทีมสื่อใหม่เป็นผู้รับผิดชอบประสานงานกับผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในการเชื่อมต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรเข้ากับระบบเครือข่ายของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยประโยชน์ของบริการข่าวบน WAP ทำให้ผู้ใช้บริการสามารถเข้าไปดูข่าวบนเว็บไซต์ของเนชั่นได้บนมือถือทุกที่ ทุกเวลา โดยไม่ต้องยึดติดกับหน้าจอคอมพิวเตอร์

ทั้งนี้ หนึ่งในขั้นตอนการทำงานของการส่งข่าวบนมือถือ คือการตรวจสอบ (Monitor) ข้อความ SMS และ MMS ที่ส่งไปว่าส่งไปถึงมือผู้ใช้บริการหรือไม่ โดยผู้สื่อข่าวที่รับผิดชอบส่งข่าวบนมือถือเกือบทุกคนต้องสมัครรับบริการข่าวที่ตนเองส่งออกไปด้วย เพื่อเป็นการริเช็กความถูกต้อง โดยทุกคนจะมีเบอร์มือถือของทุกค่าย ได้แก่ เอไอเอส ดีแทค ทรูมูฟ และอัทซ์ เพื่อการตรวจสอบอย่างทั่วถึง ว่าผู้ใช้มือถือแต่ละระบบได้รับข้อความทันทีที่กดส่งข่าวออกไปหรือไม่ มีการล่าช้าเกินไปหรือไม่ หรือได้รับข้อความซ้ำกันสองครั้งหรือไม่ ค่ายไหนได้รับข้อความซ้ำผิดปกติหรือไม่ หากพบความผิดพลาดจะได้แจ้งไปยังฝ่ายพัฒนาให้ประสานงานกับค่ายมือถือเพื่อปรับปรุงเรื่องความเสถียรของระบบเครือข่ายต่อไป นอกจากนี้ผู้สื่อข่าวหน้าที่จะสมัครรับบริการแล้ว

บรรณาธิการข่าวหนังสือพิมพ์แต่ละฉบับ ยังเปิดรับบริการ SMS ข่าวของหนังสือพิมพ์ตนเองเช่นกัน เพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงานของลูกน้องไปด้วยในตัว นอกจากนี้ บรรณาธิการข่าวสื่อใหม่ยังเปิดรับบริการ SMS ข่าวจากสำนักข่าวคู่แข่งอีกด้วย เพื่อเป็นตรวจสอบการทำงานของคู่แข่งว่า เล่นข่าวโชนโชน ประเด็นไหนบ้าง ส่งข่าวจำนวนกี่ครั้งต่อวัน ข่าวที่เนชั่นส่งไปถูกเอาไปตัดแปดง หรือลอกเลียนแล้วส่งต่อหรือไม่

ดังนั้น วิเคราะห์ได้ว่า กระบวนการทำงานในขั้นตอนการผลิตเนื้อหาข่าวบนมือถือ อยู่ในความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการข่าวสื่อประเภทต่าง ๆ ซึ่งไม่ต่างจากการผลิตข่าวบนสื่อแบบดั้งเดิม ที่กองบรรณาธิการจะเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้ โดยมีฝ่ายพัฒนาของหน่วยงานเนชั่นสื่อใหม่ ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาระบบแอปพลิเคชันทั้งหมดบนสื่อใหม่ และเป็นคนกลางในการประสานงานกับบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์มือถือเรื่องการพัฒนาและเชื่อมต่อเข้ากับระบบหลังบ้านของเนชั่น ทั้งสองฝ่ายนี้ จึงมีการทำงานร่วมกันคล้าย ๆ กับฝ่ายผลิตและสร้างสรรค์รายการ โดยมีฝ่ายการตลาดสื่อใหม่ทำหน้าที่ด้านการขายและการตลาด วางแผนเรื่องกิจกรรมส่งเสริมการขายรูปแบบต่าง ๆ โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือผู้ใช้โทรศัพท์มือถือ

6. กลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดธุรกิจข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเนชั่นกรุ๊ป

จากการศึกษาพบว่า เนชั่นต้องการขยายตลาดกลุ่มผู้ใช้ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มทุกระดับ ทุกพื้นที่ ด้วยการรักษาสถานะลูกค้าเดิมที่เป็นกลุ่มระดับบน กลุ่มคนทำงาน อาศัยอยู่ในเมือง และขยายไปสู่ตลาดระดับล่าง กลุ่มชาวบ้าน คนต่างจังหวัด เนชั่นจึงใช้กลยุทธ์ทางการตลาดหลายรูปแบบ เพื่อแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจ โดยให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างตราสินค้า สร้างความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์ของเนชั่น โดยทำตลาดในลักษณะของ Multi Brand เนื่องจากเนชั่นมีสื่อในเครือค่อนข้างหลากหลายครอบคลุมทุกกลุ่ม (Segment) จึงให้แต่ละแบรนด์ แต่ละฉบับ ออกจับกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันไป ทั้งยังมุ่งเน้นกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง โดยชูจุดเด่นเรื่องบุคลากรที่เป็นดัง Celebrity ของวงการข่าวมาเป็นจุดขายและสร้างสรรค์บริการที่โดดเด่น รวมถึงการร่วมมือกับพันธมิตรในวงการสื่อสารโทรคมนาคมเพื่อพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดเป็นรายแรก และประเด็นสุดท้าย เนชั่นมีการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ด้านการสื่อสารการตลาด เพื่อเพิ่มยอดลูกค้าใหม่และรักษาสถานะลูกค้าเก่า ด้วยกลยุทธ์การดูแลลูกค้าผ่านทางคอลเซ็นเตอร์ โดยสามารถวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดของเนชั่นได้ที่ละประเด็น ดังนี้

6.1 กลยุทธ์การสร้างตราสินค้า

เนชั่นมุ่งเน้นกลยุทธ์การสร้างตราสินค้า เนื่องจากมองว่าการทำธุรกิจทุกประเภท เรื่องของการสร้างตราสินค้า หรือการสร้างแบรนด์เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ทำให้ธุรกิจนั้นสามารถแข่งขันได้ในตลาดได้อย่างยั่งยืน ผู้บริหารเนชั่นเชื่อว่าในสนามเนื้อหาข่าวบนมือถือก็มีสถานะแข่งขันทางธุรกิจที่ไม่ต่างจากบนสื่อดั้งเดิม ทุกองค์กรสื่อต่างมุ่งแข่งขันกันทั้งในด้านราคา ด้านรวดเร็ว ฉับไวของข่าว แต่สุดท้ายแล้วจะต้องแข่งขันกันที่ตราสินค้า การสร้างความจงรักภักดีต่อตราสินค้า เนชั่นในฐานะองค์กรสื่อชั้นนำมองว่า สิ่งที่มีค่าที่สุด คือความน่าเชื่อถือ ดังคำที่ว่า “ในสนามข่าวเราคือตัวจริง” เนชั่นอาศัยตราสินค้าที่แข็งแกร่งเป็นอาวุธสำคัญในการแข่งขันทางการตลาดทั้งบนสื่อดั้งเดิมและสื่อใหม่

ถ้าเนชั่นไม่มีความน่าเชื่อถือเมื่อไรนะ มันจบหมด เว็บจบ หนังสือพิมพ์จบ มือถือก็ ต้องจบ มันอยู่ที่ความน่าเชื่อถือ เรายืนยันว่าอันนี้ เรามีจุดแข็งของเรา เราเป็นองค์กรสื่อที่ทำงานมา 37 ปี เรามีความน่าเชื่อถือ เราถึงอยู่ได้ทุกวันนี้ เพราะฉะนั้นเราต้องรักษาความน่าเชื่อถือของเรา เป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดในการทำงานของทุกคนในเนชั่น ทุกคนก็รู้ เราจะระมัดระวังมากในเรื่องการทำงาน ต้องไม่มีนัยยะแอบแฝง หรือ Hidden Agenda ไม่มีกลุ่มการเมืองใดเข้ามาเกี่ยวข้อง ไม่ผลประโยชน์แฝงเร้น เป็นการยึดมั่นในการรายงานความจริงที่เกิดขึ้น ส่วนเรื่องความคิดเห็น การวิเคราะห์ข่าว เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ แต่ต้องแยกออกมาจากข้อเท็จจริงอย่างชัดเจน ไม่เอาไปปะปนกัน ให้ประชาชนสืบสวน (อดิศักดิ์ ลิ้มปรั่งพัฒน์กิจ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552)

อย่างไรก็ตาม ด้วยรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่ขยายขอบเขตกว่าขึ้น เนื้อหาข่าวไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะพวกข่าวหนักสไตส์ฮาร์ดนิวส์เท่านั้น ซึ่งทำให้ภาพในมุมมองอื่นของเนชั่นยังไม่เกิดในสายตาผู้บริโภค อาทิ เนื้อหาเรื่องการศึกษา เนื้อหาข่าวบันเทิง แต่เหล่านี้ถูกกลืนด้วยภาพของความเป็นคนข่าวที่เข้มแข็งของเนชั่น คนจะนึกถึงภาพเนชั่น ว่าเป็นสถาบันข่าวที่รายงานข่าวตรงไปตรงมา เทียงตรง ชิงชัง เจาะลึกตรงประเด็น คนจะไม่มองเรื่องอื่นเลย ซึ่งบางครั้งก็เป็นอุปสรรคต่อการขยายการไปสู่ตลาดกลุ่มอื่น เช่น ตลาดทั่วไป (Mass) หรือกลุ่มคนต่างจังหวัด รากหญ้า เป็นต้น

ดังนั้น ผู้บริหารจึงวางแผนที่จะรีแบรนด์ดิ้ง (Rebranding) ปรับโฉมบริษัทเนชั่น บรอดแคสต์ติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด หรือ NBC ซึ่งเป็นสายธุรกิจโทรทัศน์ วิทย์ และสื่อใหม่ ในลักษณะค่อย ๆ เป็นค่อย ๆ ไป อาจเริ่มจากห้องข่าว หรือเปลี่ยนวิธีการคุยข่าว ปรับโลโก้ใหม่ให้

โดดเด่นขึ้น มีสีสันมากขึ้น สร้างความคึกคักให้แบรนด์มากขึ้น ทำให้ว่ารู้สึกว่าได้ใกล้ชิดกับคนรุ่นใหม่มากขึ้น เน้นมีหลายสิ่งที่น่าสนใจไม่ใช่เพียงแค่ข่าวฮาร์ดนิวส์อย่างเดียว

6.2 กลยุทธ์การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)

จากการศึกษาสามารถวิเคราะห์ได้ว่า เน้นเน้นใช้กลยุทธ์แบ่งส่วนทางการตลาด หรือ Segmentation ด้วยมุ่งผลิตเนื้อหาข่าวข่าวบนมือถือที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในแต่ละกลุ่ม เนื่องจากเนชั่นมีธุรกิจสื่อในมืออย่างครบวงจร ทั้งโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ เว็บไซต์ โดยสื่อแต่ละประเภทยังแตกไลน์สินค้าออกมาจับกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน อาทิ หนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น มีกลุ่มผู้อ่านเป้าหมายคือ นักธุรกิจ, ชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในเมืองไทย, คนไทยที่คุ้นเคยกับการใช้ภาษาอังกฤษ, หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ มีกลุ่มเป้าหมายคือ นักธุรกิจ, คนทำงาน หนังสือพิมพ์คมชัดลึก มีกลุ่มเป้าหมายเป็นตลาดทั่วไป ชาวบ้านคนต่างจังหวัด ส่วนสถานีโทรทัศน์เนชั่น แชนแนล จับกลุ่มผู้ที่ชอบติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวของบ้านเมือง ทั้งคนในกรุงเทพฯ และคนต่างจังหวัด ด้านวิทยุเนชั่นจับกลุ่มประชาชนทั่วไป

ดังนั้นกลุ่มเป้าหมายของบริการข่าวบนมือถือของเนชั่นก็จะอิงกับกลุ่มเป้าหมายเดียวกับสื่อดั้งเดิม โดยเนชั่นพยายามสร้างสรรค์บริการออกมาให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม ทั้งตลาดบนและตลาดล่าง คอข่าวฮาร์ดนิวส์ และข่าวซอฟนิวส์ ซึ่งเป็นการบริหารแบรนด์ในลักษณะของมัลติแบรนด์ (Multi Brand) โดยมีเนชั่นเป็น Corporate Brand และมีหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ ออกมาเป็น Product Brand หลาย ๆ แบรนด์

6.3 กลยุทธ์ความร่วมมือพันธมิตรชั้นนำ (Business Partnership)

เนชั่นเน้นกลยุทธ์ความร่วมมือกับบริษัทพันธมิตรชั้นนำ ทั้งในแวดวงธุรกิจสื่อสารมวลชนและธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม อันได้แก่ บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ บริษัทผู้ผลิตเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ องค์กรสื่อสารมวลชนต่างประเทศ สมาชิกเคเบิลทีวีแห่งประเทศไทย โดยมีความร่วมมือทั้งในแง่การพัฒนาบริการใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด และในแง่การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ดังต่อไปนี้

6.3.1 ความร่วมมือกับบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ อาทิ เอไอเอส ดีแทค ทรูมูฟ ฮัทธี้ ถือเป็นพันธมิตรที่สำคัญที่สุดในการทำธุรกิจเนื้อหาข่าวบนมือถือ ด้วยการร่วมกันสร้างสรรค์บริการรูปแบบใหม่ ๆ และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เนื่องจากค่ายมือถือจะทราบความเป็นไปของตลาดเนื้อหาข่าวโดยรวม และทราบถึงพฤติกรรมความต้องการของผู้ใช้มือถือ

โดยที่ผ่านมานี้ เนชั่นได้มีการทำงานอย่างใกล้ชิดกับบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยฝ่ายที่เนชั่นติดต่อกับประจำมี 2 หน่วยงาน คือทีมสนับสนุนรายสัปดาห์ที่รับผิดชอบดูแลเรื่องการพัฒนาศูนย์บริการเสริมบนมือถือ และทีมการตลาด ที่รับผิดชอบเรื่องการสร้างสรรค์แคมเปญทางการตลาด ซึ่งเนชั่นถือได้ว่าเป็นสำนักข่าวที่มีความเคลื่อนไหวในตลาดเนื้อหาข่าวค่อนข้างมาก มีการออกบริการใหม่ ๆ สู่อุตสาหกรรม รวมถึงได้ร่วมกับค่ายมือถือจัดแคมเปญใหม่ ๆ ออกมาดึงดูดให้ผู้ใช้บริการได้ทดลองใช้บริการ

ค่ายมือถืออย่างเอไอเอสมีส่วนช่วยในการบิวิธตลาดมาก เพราะเอไอเอสอยู่ในวงการเนื้อหา เขาจะเห็นภาพกว้างที่หลากหลาย ว่าใครทำอะไรบ้าง เขาคงจะมองเห็นว่าบริการแบบไหนน่าสนใจ น่าจะประสบความสำเร็จ ในขณะที่เดียวกัน ตัวเนชั่นเองอยู่ในวงการข่าว เราก็จะมองเห็นแต่ข่าว ต่างจากเอไอเอสที่ทุกเนื้อหาจะวิ่งมาหาหมด ทำให้มีมุมมองอะไรที่แตกต่างออกไปจากที่เนชั่นมอง เอไอเอสก็จะช่วยแนะนำว่าลองทำแบบนี้ ลองออกโปรโมชันแบบนี้ดู ยังไม่เคยมีใครทำ ลองออกบริการแบบนี้ดู มันเป็นจุดขายของเนชั่นนะ แตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น เป็นต้น ค่ายมือถือจึงมีส่วนช่วยอย่างมากในการช่วยเราทำตลาด (ชุตินธรา วัฒนกุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552)

โดยสามารถยกตัวอย่างแคมเปญทางการตลาดที่น่าสนใจ ดังที่จีเอสเอ็ม แอดวานซ์ของค่ายเอไอเอส วางแผนออกโปรโมชันใหม่ชื่อว่า "FIT" ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มคนทำงาน โดยจุดเด่นของโปรโมชันนี้ คือนอกจากจะมีโปรโมชันค่าโทรพิเศษแล้ว ยังมีการรวมเอาบริการเสริมต่าง ๆ บนมือถือ ที่สอดคล้องกับความสนใจของกลุ่มเป้าหมายมารวมแพ็คเกจเข้ากับโปรโมชัน เนชั่นเองก็มีบริการ SMS ข่าวที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นคนทำงาน จึงได้นำบริการ SMS ข่าวด่วนกรุงเทพธุรกิจ ไปร่วมให้บริการ ส่งข่าวให้ลูกค้าที่สมัครใช้โปรโมชันนี้ ฟรี 6 เดือน ถือเป็นครั้งแรกที่ให้ลูกค้าใช้ฟรีนานขนาดนี้ ที่ผ่านมามีลูกค้ามากที่สุดเพียง 3 เดือนเท่านั้น โดยทางเอไอเอสได้จ่ายค่าเนื้อหาเป็นลักษณะของการเหมาจ่ายให้กับทางเนชั่น โดยตัวเลขไม่อาจเปิดเผยได้ ปรากฏว่าภายหลังออกแคมเปญ FIT ไป ยอด SMS ข่าวด่วนกรุงเทพธุรกิจพุ่งสูงถึง 80,000 – 90,000 ราย ทั้งนี้ เป็นเพราะแคมเปญ FIT เองมีการทุ่มงบประมาณในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ค่อนข้างมาก ทำให้มีลูกค้ามาสมัครใช้โปรโมชันนี้จำนวนมาก ยอดสมาชิก SMS ข่าวด่วนกรุงเทพธุรกิจจึงเพิ่มตามไปด้วย

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากเป็นการให้บริการฟรีถึง 6 เดือน ทางเนชั่นจึงถือว่าการทดสอบพฤติกรรมของผู้รับไปด้วยในตัว ว่าเมื่อถึงเวลา 6 เดือนแล้ว ลูกค้าจะยกเลิกบริการหรือไม่ หรือว่าจะสมัครใช้บริการต่อ เมื่อครบเวลา 6 เดือน ผลคือลูกค้ายกเลิกบริการ SMS บ้างแต่ไม่มาก

เท่ากับตอนที่ให้ฟรี 3 เดือน กล่าวคือมีการยกเลิกไปประมาณ 20-30% และยังคงรักษาสถานลูกค้ากลุ่มใหญ่ไว้ได้ และลูกค้าก็ยังใช้บริการอยู่จนทุกวันนี้ ถือได้ว่าเป็นการร่วมกันทำแคมเปญทางการตลาดที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก

จากตอนแรก SMS ชาวต่างประเทศธุรกิจ มียอดผู้สมัครใช้อยู่เป็นหลักพันเท่านั้น แต่หลังจากจบแคมเปญ FIT สามารถสร้างยอดผู้ใช้ขึ้นมาได้ถึง 70,000 ราย จึงเป็นการคุ้มค่ากับการที่เนชั่นกล้าทำตลาดด้วยการให้ฟรี 6 เดือนไป แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของลูกค้าผู้ใช้มือถือที่ว่าเมื่อเขาได้ลองใช้บริการรายงานข่าวทาง SMS แล้วเกิดติดใจ รู้สึกว่าเป็นบริการที่มีประโยชน์ ช่วยตอบสนองความต้องการด้านข่าวสาร ลูกค้าจึงยินดีสมัครใช้บริการต่อ (ชุตินธรา วัฒนกุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552)

6.3.1 ความร่วมมือกับบริษัทผู้ผลิตเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่

ในวงการสื่อสารโทรคมนาคม บริษัทผู้ผลิตเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ ถือว่าเป็นองค์กรที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการพัฒนาโปรแกรมหรือแอปพลิเคชันใหม่ ๆ บนโทรศัพท์มือถือ เพื่อรองรับการใช้งานที่หลากหลายมากกว่าแค่การพูดคุย จึงมีความพยายามที่จะร่วมมือกับเจ้าของเนื้อหาเนื้อหาต่าง ๆ ไล่เข้าไปในตัวเครื่อง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าดังที่ เนชั่น ได้ร่วมกับบริษัท โนเกีย (ประเทศไทย) จำกัด นำรายการข่าวของเนชั่นทีวี 3 รายการ ได้แก่ ฮอทนิวส์ ซึ่งนำเสนอข่าวสารทั่วไทย, นิวส์ทอล์ค วิเคราะห์ข่าวเด่นโดยคุณสุทธิชัย หยุ่น และรายการข่าวของเนชั่นแซนแนล ในรูปแบบของวิดีโอคลิปข่าวให้ผู้ใช้ในเกีย N95, N95 8GB และ N93i สามารถติดตามชมได้ฟรี ผ่านทางระบบโนเกีย วิดีโอ เซ็นเตอร์

6.3.2 ความร่วมมือกับองค์กรสื่อชั้นนำต่างประเทศ

เนชั่นได้ร่วมมือกับพันธมิตรชั้นนำด้านงานข่าวต่างประเทศ ได้แก่ สำนักข่าว CNBC นำเนื้อหาข่าวด้านเศรษฐกิจมาให้บริการบนเนชั่น โมบาย นิวส์ ในรูปแบบของ SMS ทั้งภาษาอังกฤษ และภาษาไทย รวมทั้งเอามาจัดแพ็คเกจใหม่รวมเข้ากับข่าวของหนังสือพิมพ์. เดอะเนชั่น และหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ เป็น CNBC & The Nation และ CNBC & กรุงเทพธุรกิจ เพื่อเป็นการสร้างความหลากหลายให้กับเนื้อหาข่าว และต่อยอดภาพความน่าเชื่อถือให้กับบริการข่าวของเนชั่นด้วย

6.4 กลยุทธ์ด้านราคา

ตั้งแต่วันที่เปิดให้บริการเนชั่นได้วางตำแหน่งทางผลิตภัณฑ์เป็นบริการระดับพรีเมียม โดย 3 บริการแรกที่เปิดให้บริการ ได้แก่ เนชั่นทันข่าว, Nation English Breaking News, ชาวต่างประเทศธุรกิจ ตั้งราคาไว้ที่ 49 บาทต่อเดือน ซึ่งถือเป็นราคาที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบ

กับคู่แข่ง จนกระทั่งเมื่อสำนักข่าว INN ออกบริการ SMS สูตลาด โดยตั้งราคาไว้ที่ 29 บาทต่อเดือน ซึ่งถือว่าต่ำสุดในท้องตลาด มีกลุ่มเป้าหมายเป็นตลาดระดับล่าง คนต่างจังหวัด ชาวชนบท รากหญ้า ส่งผลให้ INN มียอดผู้ใช้เพิ่มเป็นอันดับหนึ่ง ทำให้เนชั่นต้องกลับมาทบทวนเรื่องกลยุทธ์ ด้านราคา แต่ด้วยนโยบายของเนชั่นที่ต้องการคงความเป็นสินค้าระดับพรีเมียม ทำให้เนชั่นไม่สามารถปรับลดราคาลงมาได้ ผู้บริหารจึงตัดสินใจออกบริการใหม่ ภายใต้แบรนด์ของหนังสือพิมพ์ คมชัดลึก ซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์หัวสีเชิงปริมาณ นำเสนอข่าวสไตล์ซอฟต์แวร์นิวส์ มีกลุ่มเป้าหมายเป็นตลาดทั่วไป ได้แก่ บริการข่าวด่วนคมชัดลึก และข่าวด่วนคมชัดลึกบันเทิง ตั้งราคาไว้ที่ 29 บาทเพื่อสู้กับ INN

โดยบริการ SMS ข่าวของเนชั่นส่วนใหญ่จะตั้งราคาอยู่ที่ 49 บาท หากจะตั้งราคาสูงกว่านี้ จะต้องเป็นบริการใหม่ที่แตกต่าง มี value มากกว่าทั่วไป อาทิ บริการ SMMS วิเคราะห์ข่าวร้อนโดยสุทธิชัย หยุ่น ตั้งราคาอยู่ที่ 59 บาท ราคาสูงกว่า ได้ให้เนื้อหาที่มากกว่าและดีกว่า คือมีทั้ง SMS และ MMS ในแพ็คเกจเดียว เป็นการวิเคราะห์ข่าวในเชิงลึก โดยกูรูข่าวของเนชั่นที่มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับของสังคม

ส่วนบริการที่ตั้งราคาไว้สูงสุด 99 บาท เป็นบริการรายงานข่าว CNBC ซึ่งเป็นเนื้อหาข่าวระดับพรีเมียมจากต่างประเทศ เป็นข่าวเศรษฐกิจ การเงิน หุ่น จากตลาดเอเชีย ที่ยังไม่มีสำนักข่าวรายใดให้บริการ

สรุปแล้ว อัตราค่าบริการของเนชั่นอยู่ที่ 29, 49, 59 และ 99 บาท ส่วนใหญ่ตั้งค่อนข้างสูงเนื่องจากวางภาพสินค้าเป็นระดับพรีเมียม แต่ขณะเดียวกัน เนชั่นก็ไม่ละเลยการแข่งขันด้านราคา จึงเลือกที่จะแตกไลน์บริการออกมาใหม่ เพื่อจะลดราคาได้ลงมาต่ำเท่าคู่แข่ง ทำให้ไม่กระทบกับภาพลักษณ์ของแบรนด์โดยรวม อีกทั้งยังแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดล่างได้ด้วย

6.5 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)

เนชั่นเน้นใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ทั้งในด้านบริการและการทำตลาด เนื่องจากเนชั่นถือเป็นสถาบันสื่อที่อยู่คู่สังคมไทยมายาวนานกว่า 36 ปี ได้สั่งสมประสบการณ์และชื่อเสียงที่เป็นที่ยอมรับของประชาชน และอุดมไปด้วยคนข่าวที่มีคุณภาพอย่างผู้ประกาศข่าวของเนชั่น ล้วนเป็นบุคลากรที่มีชื่อเสียง อาทิ คุณสุทธิชัย หยุ่น, คุณกนก, คุณธีระ เหล่านี้เป็นทรัพยากรที่ล้ำค่าของเนชั่น รวมไปถึงการที่เนชั่นมีสื่อในมืออย่างครบวงจร ทั้งโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ เว็บไซต์ ทำให้สามารถนำจุดแข็งของแต่ละสื่อมาผสมผสานสร้างสรรค์ให้เกิดบริการใหม่ ๆ ที่แตกต่างได้

ดังเช่น บริการ SMMS วิเคราะห์ข่าวร้อนจากสุทธิชัย หยุ่น ซึ่งเนชั่นได้แนวคิดนี้มาจากไอเอสทีให้คำแนะนำว่า “เนชั่นมีของดีเยอะที่คู่แข่งรายอื่นไม่มี น่าจะหยิบยกขึ้นมาสร้างความแตกต่างให้กับตลาดและขายได้” (ชุตินธรา วัฒนกุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552) โดยบริการดังกล่าวเป็นครั้งแรกในวงการข่าวบนมือถือ ที่มีการนำบุคคลที่มีชื่อเสียงขององค์กรมาเป็นจุดขาย ดังนั้นการที่จะเชิญคุณสุทธิชัย หยุ่นซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมาร่วมทำบริการด้วยกัน ฝ่ายพัฒนาหน่วยงานสื่อใหม่ซึ่งคลุกคลีและทำงานกับคุณสุทธิชัยในฐานะเจ้านายกับลูกน้อง จึงเกิดอาการเกรงใจเจ้านาย ไม่แน่ใจว่าคุณสุทธิชัยจะยอมหรือไม่ พอดีช่วงนั้น หน่วยงานสื่อใหม่ได้ผู้บริหารคนใหม่เข้ามาเสริมทีมดูแลฝ่ายการตลาดโดยเฉพาะ ซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ไฟแรง จึงเดินเข้าไปคุยกับคุณสุทธิชัย และเรียนเชิญให้มาทำบริการวิเคราะห์ข่าว ปรากฏว่าคุณสุทธิชัยก็สนใจมาก อยากลองทำดู ด้วยความที่คุณสุทธิชัยเป็นคนทีหลงใหลในเทคโนโลยีไอทีอยู่แล้ว และอีกส่วนหนึ่งคือนโยบายของเนชั่น ผู้บริหารต้องเป็นแกนนำในการช่วยผลักดันธุรกิจสู่ความเป็นดิจิทัล และสื่อใหม่ จากนั้นมาจึงได้คุณสุทธิชัยมาทำข่าว SMMS วิเคราะห์ข่าวร้อน ซึ่งคุณสุทธิชัยถือเป็นแบบอย่างที่ดีมาก เป็นคนที่มีวินัยในตัวเองสูงมาก อีกทั้งเป็นคนทีเสพข่าวรอบโลกตลอดเวลา จึงสามารถนำเรื่องราวต่าง ๆ มาร้อยเรียง ออกมาเป็นการวิเคราะห์ข่าวในสไตล์ของคุณสุทธิชัยเองได้ (ชุตินธรา วัฒนกุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552)

ดังนั้น บริการ SMMS วิเคราะห์ข่าวร้อน จึงเป็นบริการที่สร้างความแตกต่างได้ถึง 3 ส่วนด้วยกัน แตกต่างที่ 1 คือเป็นการวิเคราะห์ข่าว แตกต่างที่ 2 คือคุณสุทธิชัย หยุ่น และแตกต่างที่ 3 คือการผสมผสานรูปแบบ SMS และ MMS เข้าด้วยกัน

6.6 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารการตลาด (Marketing Communication)

ในยุคแรกหน่วยงานสื่อใหม่ของเนชั่น ยังไม่มีฝ่ายการตลาดเข้าช่วยดูแลเรื่องการตลาดโดยเฉพาะ ฝ่ายพัฒนาจึงเป็นผู้ดูแลงานด้านการตลาดเอง ดังนั้น จึงเน้นไปที่การขอความร่วมมือกับค่ายมือถือให้ช่วยยิง SMS โปรโมทบริการเป็นช่วง ๆ

การยิง Broadcast SMS มันยังเป็นอะไรที่ทำได้ง่าย พอยิงไปแล้วลูกค้าติด ฟีดแบ็คกลับมาค่อนข้างสูง ซึ่งไม่เหมือนสมัยนี้ ยิ่งไปได้ผลกลับมาแค่ 1-2% อย่างมากไม่เกิน 5% แต่สมัยก่อนเยอะกว่า เหมือนกับว่าคนตื่นตื่นกับการรับข่าวฟรี เนชั่นเลยอาศัยคอนเนคชัน ในฐานะที่เป็นพาร์ทเนอร์ ก็ขอทางค่ายยิงเป็นช่วง ๆ ไป (ชุตินธรา วัฒนกุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552)

นอกจากนี้ ยังมีการทำสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อในเครือเนชั่น ได้แก่ โทรทัศน์ และหนังสือพิมพ์ ซึ่งลงในลักษณะของ House Ad แต่ทำยที่สุดแล้ว พบว่า การทำ

House Ad ไม่ประสบความสำเร็จ จากการวัดผลพบว่า การใช้ Direct Marketing ยิง SMS ตรงถึงตัวผู้ใช้มือถือ ยังได้ผลตอบรับดีกว่า ดังนั้น การทำ Direct Marketing ที่ดี จึงควรมีการจัดทำ Database หมายเลขโทรศัพท์ของผู้ใช้มือถือที่เหมาะสม เป็นกลุ่มใหม่ที่ไม่ซ้ำเดิม ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว เป็นเรื่องยากที่จะจัด Database กลุ่มลูกค้าใหม่นี้ เพราะผู้ที่มีข้อมูลของลูกค้าคือค่ายมือถือ เนชั่นจึงต้องเป็นลักษณะของการขอความร่วมมือกับค่ายมือถือให้ช่วยจัดกลุ่มที่สอดคล้องกับบริการ หากไม่มีการบริหาร Database ที่ดี การยิง SMS ออกไปก็จะได้ไม่ผล หากยิงกลุ่มซ้ำกลุ่มเก่าแล้วก็จะเปล่าประโยชน์ ดังนั้น ในยุคแรกเนชั่นใช้วิธีการโปรโมทบริการผ่านทาง Direct Marketing และ House Ad เท่านั้น ไม่มีกิจกรรมทางการตลาด หรือกิจกรรมส่งเสริมการขายในรูปแบบอื่น

ทั้งยังพบว่าในช่วงที่สถานการณ์บ้านเมืองไม่สงบ คนจะตื่นตัวและต้องการรับทราบข่าวสารมากกว่าช่วงเวลาปกติ เนชั่นจึงเปลี่ยนวิธีใหม่ จากที่เคยลงโฆษณาขนาดใหญ่แบบหน้า A4 ก็ลดขนาดลงเหลือพื้นที่เล็ก ๆ แล้ววางอยู่ในตำแหน่งที่ fix เป็นลักษณะของ Remind เมื่อวันหนึ่งที่คนต้องการข่าว แล้วเปิดดูเพราะรู้ว่ามันวางอยู่ตรงไหน ก็สามารถกดสมัครได้เลย ต่อมาจึงมีการปรับกลยุทธ์ใหม่ ถ้าในช่วงที่ข่าวการเมืองกำลังร้อนแรง จะวางไว้ทำยอคอลล์มน์เลย ยกตัวอย่างคอลล์มน์ของคุณสุทธิชัย หยุ่นในหนังสือพิมพ์คมชัดลึก น.3 จะลงโฆษณาบอกเบอร์สมัครพร้อมข้อความเชิญชวนว่า ฟังวิเคราะห์ข่าวร้อนโดยคุณสุทธิชัย หยุ่น แบบทุกที่ทุกเวลา ส่วนทางเนชั่นทีวีจะขึ้นเป็นตัววิ่งไปเรื่อย ๆ ในลักษณะของ Remind เช่นกัน รวมทั้งขอความร่วมมือค่ายมือถือให้ยิง SMS เชิญชวนให้รับข่าวทางมือถือ ซึ่งได้รับการตอบรับกลับมาสูง เพราะเป็นการส่งไปแบบถูกจังหวะ ถูกช่วงเวลา ที่คนต้องการทราบข่าวสารพอดี แต่เมื่อสถานการณ์นิ่ง ยิ่งเศรษฐกิจไม่ค่อยดี คนก็ยกเลิกบริการอีก พอเกิดเหตุการณ์ร้อน ถึงกลับมาสมัครอีก จะเป็นวงจรอย่างนี้ตลอด จึงต้องพยายามสร้างสรรค์แคมเปญทางการตลาดใหม่มาสร้าง Royalty ให้เกิดกับลูกค้า

จนกระทั่งเมื่อหน่วยงานสื่อใหม่ มีฝ่ายการตลาดมาเสริมทัพ จึงเริ่มมีใช้กิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น สมัครรับข่าวเนชั่น ลุ้นรับของรางวัลไอพอด, โน้ตบุ๊ก, สร้อยคอทองคำ, แพ็คเกจโรงแรมที่พัก เพื่อเป็นการตอบแทนสมาชิกเก่า และดึงดูดสมาชิกใหม่ให้มาลองใช้บริการ โดยมีการซื้อ Browse SMS มาเพื่อยิงเองด้วย ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี รวมถึงกิจกรรมทางการตลาด (Event) ซึ่งจะสร้าง Brand Awareness มากกว่า พร้อมกันนี้ ฝ่ายการตลาดได้เริ่มจัดทำ Database สมาชิกที่รับข่าวเนชั่น โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ กลุ่มที่รับข่าวเกิน 2 เดือน และกลุ่มที่รับข่าวเกิน 6 เดือน แล้วยังขอแบ่งเป็นกลุ่มตามเนื้อหาข่าวธุรกิจ การเมือง บันเทิง นอกจากนี้ ยังจัดแบ่งกลุ่มที่ชอบเล่นกิจกรรม ชิงรางวัล จากนั้นเนชั่นใช้วิธีซื้อ SMS มายิงเอง เพื่อ

เชิญชวนให้สมาชิกมากรองแบบฟอร์มรายละเอียดบนหน้าเว็บไซต์ เพื่อลุ้นรับของรางวัลต่อไป โดยมีงบประมาณในการทำกิจกรรมทางการตลาดเฉพาะบริการชาวบนมือถืออยู่ที่ประมาณ ปีละ 10 ล้านบาท (ศรวิศิษฐ์ เพ็ญวงษ์, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552)

6.7 กลยุทธ์การดูแลลูกค้าผ่าน Call Center

ผู้บริหารหน่วยงานสื่อใหม่ของเนชั่นมองว่า คอลเซ็นเตอร์เป็นด่านหน้าที่มีบทบาทสำคัญมากในการช่วยดูแลและรักษาฐานลูกค้าให้กับบริษัท โดยแต่เดิมทีมคอลเซ็นเตอร์จะรับเรื่องราวของทั้งหมดในเครือเนชั่น ทั้งสื่อหนังสือพิมพ์ ต่ออายุสมาชิก แต่ปรากฏว่าระยะ 3 ปีที่ผ่านมา กว่า 50% เป็นเรื่อง SMS อย่างเดียวเลย ทางเนชั่นจึงต้องเพิ่มคนเพื่อมารับสายส่วนของบริการชาวบนมือถือโดยเฉพาะ จำนวน 9 คน ซึ่งทีมคอลเซ็นเตอร์กลุ่มนี้จะรายงานตรงต่อฝ่ายการตลาดสื่อใหม่ คอลเซ็นเตอร์ทีมสื่อใหม่นี้ ทำงาน 6 วัน แบ่งเวลาทำงานเป็นกะ ลงงานพร้อมกันประมาณ 8 คน ทำหน้าที่ทั้งแบบรับสาย (Inbound) และโทรออกไปหาลูกค้า (Outbound) โดยกำหนดให้เป็น Outbound 2 คน แต่หากวันไหนที่มีสายโทรเข้ามามาก จะมีการปรับให้เป็น Inbound รับสายหมดทุกคน โดยหน้าที่หลักของการรับสายคือ ให้ข้อมูลลูกค้า หากลูกค้าโทรมาบนบริการ เนชั่น ก็ส่งของที่ระลึกกลับไปให้ลูกค้า ส่วนหน้าที่หลักของการโทรออกคือการโทรไป Cross Sale เชิญชวนลูกค้าสมัครใช้บริการ สอบถามความพอใจ เป็นต้น โดยคอลเซ็นเตอร์สามารถรับสายได้สูงสุดวันละ 200 สาย แต่หากเป็นช่วงที่ค่ามือถือถึง SMS ไปรบกวนบริการให้ จะมีสายโทรเข้ามาเยอะมาก เคยมีวันหนึ่งโทรเข้ามา 3,000 สาย หรือวันที่หมดอายุโปรโมชันทดลองใช้ฟรี ลูกค้าจะโทรเข้ามายกเลิกที่คอลเซ็นเตอร์เยอะมากเช่นกัน

ที่ผ่านมา ผู้บริหารหน่วยงานทีมสื่อใหม่มีความพอใจกับการปฏิบัติหน้าที่ของทีมคอลเซ็นเตอร์ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน รับผิดชอบงานสูง จะคอยตามงานให้ลูกค้าตลอด ผู้จัดการทีมคอลเซ็นเตอร์จะเป็นคน Alert มาก จะคอยโทรตามลูกค้าตลอด คือถ้ายังไม่ปิดเคสเขาก็ไม่เลิก สมมติลูกค้าสมัครรับข่าวทาง MMS แล้วยังไม่ได้รับ คอลเซ็นเตอร์จะประสานงานไปยัง CPCC ให้แก้ไขปัญหาได้ แล้วจะคอยโทรหาลูกค้าว่าได้รับหรือยัง คือเขาต้องปิดเคสให้ได้จนกระทั่งบางเคสคุยกันเป็นเดือนสองเดือน เรียกว่าทำงานด้วยใจรักบริการจริง ๆ (ชุตินธรา วัฒนกุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552)

โดยหลักการทำงานของคอลเซ็นเตอร์ ทีมสื่อใหม่ ต้องมีการประสานงานกับทางหน่วยงาน CPCC หรือ Content Provider Call Center ซึ่งเอไอเอสตั้งขึ้นเหมือนเป็นคอลเซ็นเตอร์สำหรับ Content Provider ผู้ร่วมให้บริการกับเอไอเอสโดยเฉพาะ “หากพาร์ทเนอร์มีปัญหาอะไร

เกี่ยวกับเรื่องระบบเครือข่าย สามารถโทรเข้ามาที่ CPCC ได้ตลอด 24 ชั่วโมง เอไอเอสจัดทีมงานไว้คอยช่วยแก้ปัญหาหลังบ้านให้กับพาร์ทเนอร์” (ปรีธนา ลีลาพันธ์, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2552)

ดังนั้น การทำองค์กรสื่อสารมวลชนต้องการเปิดให้บริการชาวบนโทรศัพท์มือถือ ควรมีคอลเซ็นเตอร์ คอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการใช้งาน เป็นบริการหลังการขาย เนื่องจากเป็นบริการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ซึ่งมีการใช้งานที่ซับซ้อนกว่าเดิม ประชาชนอาจยังไม่เคยมีประสบการณ์ใช้งานมาก่อน รวมถึงพัฒนาการด้านเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าขึ้นทุกวัน อาทิ ชมรายการชาวบนโทรศัพท์มือถือ ซึ่งต้องมีการดาวน์โหลดโปรแกรมมาติดตั้งบนเครื่อง มีการเชื่อมต่อกับระบบเครือข่ายไร้สายความเร็วสูง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคอลเซ็นเตอร์ไว้คอยให้คำแนะนำวิธีการใช้บริการ

ส่วนที่ 2

ปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารงานชาวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่นกรุ๊ป

ในการบริหารงานเนื้อหาชาวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่นกรุ๊ป ต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรตามแนวคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ ที่ว่าสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเป็นตัวกำหนดสถานการณ์ที่แตกต่าง ส่งผลให้องค์กรต้องออกแบบเทคนิคการบริหารที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมนั้น โดยสามารถอธิบายประกอบได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.3

ปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารงานของเครือเนชั่นกรุ๊ป

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก	
	สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป	สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน
1. บุคลากร	1. การเมืองและการต่างประเทศ	1. พฤติกรรมผู้ใช้มือถือ
2. วัฒนธรรมองค์กร	2. เศรษฐกิจ	2. คู่แข่งทางธุรกิจ
3. โครงสร้างองค์กร	3. กฎหมาย	
4. เทคโนโลยีการผลิต	4. เทคโนโลยี	
5. การเงิน	5. สังคม	

1. ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่นกรุ๊ป

1.1 บุคลากร

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่น คือ บุคลากรของหน่วยงานสื่อใหม่ที่อยู่ภายใต้กลุ่มธุรกิจกระจายภาพและเสียง รวมไปถึงบุคลากรที่ประจำอยู่ในกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์, วิทยุเนชั่น, ทิวเนชั่น ซึ่งถูกมอบหมายให้รับผิดชอบเรื่องการส่งข่าวบนโทรศัพท์มือถือโดยเฉพาะ

โดยกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ จะตั้งทีมงานประมาณ 2-3 คนขึ้นมา รับผิดชอบส่งข่าว SMS ที่เป็นของกรุงเทพธุรกิจโดยเฉพาะ ซึ่งทีมงานที่ว่านี้ ต้องรับผิดชอบจัดทำเนื้อหาข่าวบนเว็บไซต์ของกรุงเทพธุรกิจเองด้วย เช่นกันกับกองบรรณาธิการ หนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น ได้จัดตั้งทีมงานขึ้นมารับผิดชอบส่งข่าว SMS ที่เป็นข่าวภาษาอังกฤษของหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่นเอง รวมไปถึงรับผิดชอบงานข่าวบนเว็บไซต์ของหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่นด้วย อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าทุกหัวหนังสือพิมพ์ ต้องมีการจัดตั้งทีมงานขึ้นมารับผิดชอบต่อข่าวบนโทรศัพท์มือถือเสมอไป อย่างหนังสือพิมพ์คมชัดลึกเองถึงจะมีทีมข่าวเว็บไซต์ แต่ก็ฝากให้หน่วยงานสื่อใหม่เป็นผู้รับผิดชอบส่ง SMS ข่าวคมชัดลึก

ต่างจากกองบรรณาธิการวิทยุเนชั่น ซึ่งรับผิดชอบส่งข่าว MMS Nation Channel ได้ กำหนดให้ผู้สื่อข่าววิทยุเนชั่นทุกคนทำหน้าที่ส่ง MMS ข่าว ขึ้นอยู่กับว่าใครเข้าเวรช่วงไหน ก็ต้องรับหน้าที่ส่งข่าว MMS ด้วย ดังนั้นหน้าที่หลักของผู้สื่อข่าวที่วิทยุเนชั่น จึงต้องรับผิดชอบผลิตเนื้อหาข่าวป้อนทุกสื่อ ทั้งวิทยุเนชั่น เว็บไซต์วิทยุเนชั่น และโทรศัพท์มือถือ ส่วนกองบรรณาธิการทิวเนชั่น รับผิดชอบส่งข่าวเฉพาะส่วนที่เป็น MMS ของบริการ SMMS วิเคราะห์ข่าวร้อน โดยบรรณาธิการข่าวจะรับผิดชอบเขียนข่าวและจัดคิวผู้ประกาศข่าวทีวีเพื่อบันทึกเสียง แต่หากเป็น MMS ที่รายงานโดยคุณสุทธิชัย หยุนแล้ว คุณสุทธิชัยจะเป็นผู้เขียนข่าวและบันทึกเสียงตัวเองส่งกลับมาที่กอง

ดังนั้น นโยบายเรื่องการจัดสรรบุคลากรเพื่อรับผิดชอบต่อข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่นจึงไม่มีรูปแบบตายตัว ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของบรรณาธิการของแต่ละสื่อ แต่ละฉบับว่าจะจัดสรรกำลังคนอย่างไร มีจำนวนเท่าไร รวมถึงมีขอบเขตงานที่ต้องรับผิดชอบอย่างไร

ทั้งนี้ บุคลากรหน่วยงานสื่อใหม่ ซึ่งเป็นระดับผู้บริหารและหัวหน้างานส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนที่ร่วมบุกเบิกบริการ SMS ข่าวบนมือถือมาด้วยกัน ตั้งแต่สมัยเริ่มมีเว็บไซต์ข่าว และเริ่มมีการส่งข่าวทางเพจเจอร์ จึงมีความผูกพันกัน เข้าอกเข้าใจกัน ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ร่วมหัวจมท้าย ร่วมฝ่าฟันกันมาตั้งแต่สมัยที่สื่อใหม่เพิ่งเกิดขึ้นในประเทศ พื้นฐานของบุคลากรด้านสื่อใหม่จึงมีความแตกต่างจากนักข่าวทั่วไป ตรงที่เป็นกลุ่มคนที่มีพื้นฐานความรู้ด้านเทคโนโลยี

ระบบไอที มากกว่าที่จะเป็นนักสื่อสารมวลชนโดยวิชาชีพ จึงพยายามที่จะสร้างสรรค์ พัฒนา สิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กร รวมถึงมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ เป็นหน่วยงานแรก ๆ ที่ชอบทดลองทำอะไรใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับการทำงานรูปแบบเดิม ซึ่งต่างจากนักหนังสือพิมพ์ที่ค่อนข้างมีอีโก้สูงและหัวเก่า จนกระทั่งเมื่อสื่อดิจิทัลเริ่มมีบทบาทความสำคัญ สื่อดั้งเดิมอย่าง สื่อหนังสือพิมพ์เริ่มมีแนวโน้มการเติบโตแบบชะลอตัว ผู้บริหารเนชั่นมีนโยบายการปรับตัวก้าวสู่ ยุคดิจิทัลอย่างเป็นทางการ บุคลากรเนชั่นทุกคนทั้งผู้สื่อข่าวและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายจึงเริ่มต้นตัว มีการปรับตัว หันมาโฟกัสที่สื่อใหม่มากขึ้น รูปแบบการทำงานจึงเปลี่ยนแปลง

จนกระทั่งปัจจุบัน บุคลากรของเนชั่นทุกคนให้การยอมรับและตระหนักถึงความสำคัญของสื่อใหม่ โดยได้รับการฝึกฝน อบรม พัฒนาทักษะ เพิ่มความรู้ความสามารถที่หลากหลาย (Multi Skill) และมีการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น บุคลากรหนึ่งคนสามารถ รับผิดชอบผลิตเนื้อหาข่าวป้อนสื่อได้หลายประเภท (Multi Media) โดยมองว่าการที่บุคลากรเนชั่น มีพื้นฐานมาจากหนังสือพิมพ์ ทำให้มีทักษะด้านงานข่าวที่ค่อนข้างแน่นอยู่แล้ว หากคนเดิมต้องมา ทำบนสื่อใหม่ด้วย ก็ต้องปรับสไตล์การเขียนใหม่ให้สอดคล้อง ซึ่งไม่ใช่เรื่องยาก แต่ถ้าทำสื่อใหม่ แล้วมาทำหนังสือพิมพ์จะยากกว่า สิ่งพิมพ์จะให้พื้นฐานที่ดีจะขยับไปทำอะไรได้หมด

การเขียนหนังสือเป็นหัวใจของการทำงานข่าว ซึ่งการที่บอกว่าเนชั่นก้าวไปทำทีวีวิทยุ แล้วคนเชื่อถือมาก เพราะว่ามีพื้นฐานของการเขียนข่าวที่แน่น ดังนั้นสำนักข่าวเนชั่น นักข่าว นอกจากส่งรายงานเสียงเป็นจังหวะจะโคนใช้ได้แล้ว จะต้องเขียนหนังสือเป็น เรียบเรียงข่าวได้ ต่อไปนักข่าวของสำนักข่าวเนชั่น จะต้องถ่ายวิดีโอได้ ทุกวันนี้ก็ทำแล้ว อย่างทีมข่าวอาชญากรรม เราติดกล้องให้ทุก ๆ ทีม ทีมตระเวน 24 ชั่วโมง เขาจะมีกล้องวิดีโอเล็ก ๆ มีมือถือที่ถ่ายภาพได้ดี เพื่อทีมนี้จะส่งภาพวิดีโอข่าวมาลงตะกร้าข่าวที่เป็นวิดีโอ เซ็นเตอร์โดยเฉพาะ

เป็นการเตรียมความพร้อมด้านความสามารถของบุคลากร เพื่อวันหนึ่งที่ค่ายมือถือ เปิดให้เครือข่าย 3G เนชั่นจะได้มีเนื้อหาวิดีโอเตรียมไว้ให้บริการบนมือถือได้เลย ถือเป็นหน้าที่ของเนชั่นในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร เนื้อหา และระบบ ภายในของเรา ส่วนค่ายมือถือก็เตรียมความพร้อมเรื่องระบบเครือข่ายไปพร้อม ๆ กัน (อดิศักดิ์ ลิ้มปรุ่งพัฒนกิจ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552)

จากข้อมูลทีกล่าวมาข้างต้น วิเคราะห์ได้ว่า ผู้บริหารของเนชั่นเป็นแกนนำที่สำคัญ อย่างยิ่งในการผลักดันองค์กรให้เข้าสู่ยุคสื่อใหม่ ด้วยการกำหนดนโยบายขององค์กร และวางทิศทาง การดำเนินธุรกิจเพื่อก้าวสู่ยุคสื่อใหม่อย่างแท้จริง โดยผู้บริหารระดับสูงที่ทรงอิทธิพลทาง ความคิดต่อบุคลากรทุกคนในเนชั่น ก็คือคุณสุทธิชัย หยุ่น ซึ่งเป็นทั้งผู้ก่อตั้งเครือเนชั่น เป็นทั้ง

ผู้บริหารระดับสูง วางแผนงานและนโยบายในการขับเคลื่อนธุรกิจของเนชั่นมาโดยตลอด รวมถึงเป็นตัวจริงในสนามข่าว ที่มุ่งมั่นทำงานข่าวอย่างจริงจัง ยึดถือจริยธรรมทางวิชาชีพอย่างเคร่งครัด รายงานข่าวอย่างถูกต้อง ตรงไปตรงมา เจาะลึกทุกประเด็น เป็นกลาง สร้างความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในวงการสื่อสารมวลชน คุณสุทธิชัยจึงเป็นกลายเป็นโลโก้ และสัญลักษณ์ของเนชั่น รวมถึงเป็น Role Model ของทุกคนในองค์กร เมื่อแม่ทัพใหญ่ของเนชั่นอย่างคุณสุทธิชัยลงมาเล่นเรื่องสื่อดิจิทัลอย่างจริงจัง จึงสามารถสร้างพลังแห่งการเปลี่ยนแปลง ทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรให้ความสำคัญกับสื่อใหม่อย่างจริงจัง

คุณสุทธิชัยซึ่งเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของบริษัทได้ประกาศว่า “ปีนี้เครือข่ายเนชั่นจะก้าวสู่ดิจิทัลมีเดียอย่างครบวงจร ด้วยการเปิดตัวเว็บไซต์ทุกสื่อในเครือ และเว็บบล็อก oknation.net จะเป็นชุมชนเว็บบล็อกคนข่าวที่ใหญ่ที่สุดของไทย” (กรุงเทพธุรกิจ Bizweek, 2550) เป็นวิสัยทัศน์ของคุณสุทธิชัย หยุนที่กำลังเคลื่อนองคาพยพเข้าสู่ดิจิทัลมีเดีย

โดยคุณสุทธิชัยลงมือทำบล็อกด้วยตนเองอย่างจริงจัง ทำให้เขาเป็นคนข่าวสายพันธุ์ใหม่ที่กลายเป็นบล็อกเกอร์เต็มตัว เพื่อเป็นตัวอย่างให้นักข่าวทุกคนในเครือเนชั่น รวมถึงคนนอกที่มาสมัครเป็นบล็อกเกอร์ใน oknation.net จนกลายเป็นภาพของคนติดบล็อก ครองเรตติ้งบล็อกที่มีผู้เข้าชมอันดับหนึ่งด้วยสถิติการเข้าชมนับแสน สร้างกระแสคลื่นดิจิทัลมีเดียให้กับเนชั่น จนทำให้นักข่าวรุ่นเล็ก และรุ่นกลางในเครือเนชั่น ต้องปรับการทำงานให้เข้ากับยุคบล็อกด้วยเช่นกัน

ด้วยความทุ่มเททำงานข่าวอย่างจริงจังของคุณสุทธิชัย ทำให้บุคลากรในเครือเนชั่น ขานรับการก้าวสู่สื่อใหม่ ถัดมาจากสื่อออนไลน์ คุณสุทธิชัย หยุน ก็เริ่มเข้าลงมือทำข่าวบนมือถืออย่างจริงจัง ด้วยการอุทิศเวลามาลงมือหาข่าวบนบริการด้วยตัวเอง กับบริการ SMMS วิเคราะห์ข่าวร้อนโดยสุทธิชัย หยุน โดยคุณสุทธิชัยเป็นผู้ลงมือเขียนข่าว และบันทึกเสียงด้วยตัวเอง แล้วส่งกลับเข้ามาที่กองให้ฝ่ายเทคนิคอัพขึ้นระบบ แล้วส่งออกไปยังโทรศัพท์มือถือ การลงมาเล่นในสนามข่าวบนมือถือด้วยตัวเองของคุณสุทธิชัย ก็ส่งผลทำให้บุคลากรในเครือเนชั่นกระตือรือร้นเรื่องข่าวบนมือถือ

นอกจากนี้ เนชั่นยังเป็นที่ยอมรับในการเป็นสถาบันที่ผลิตคนข่าวมืออาชีพให้กับวงการสื่อสารมวลชนของไทย ผู้ประกาศข่าวรายการโทรทัศน์ของเนชั่นเป็นบุคลากรข่าวที่มีชื่อเสียงเป็นที่ชื่นชอบของประชาชน อาทิ กนก รัตน์วงศ์สกุล, ธีระ ธิญไพบูลย์ ฯลฯ โดยบุคลากรเหล่านี้ถือเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าของเนชั่น สามารถนำมาสร้างเป็นจุดขายให้กับบริการข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเนชั่นได้อย่างโดดเด่นและแตกต่างจากสำนักข่าวอื่น ๆ

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรใหม่ที่เข้ามาทำงานที่หน่วยงานสื่อใหม่ บรรณาธิการข่าว สื่อใหม่ให้ความเห็นว่า แต่เดิมมองว่าต้องมีพื้นฐานด้านไอที ต้องมีพื้นฐานด้านสื่อสารมวลชน แต่จากประสบการณ์การทำงานแล้ว พบว่าเรื่องไอทีเทคโนโลยี และเซ็นส์ของข่าว (Sense of news) เป็นเหมือน Know How ที่ฝึกฝนกันได้ อย่างเด็กจบแบงก์ก็ยังสามารถทำงานข่าวได้ ดังนั้น จึงไม่ได้มีการกำหนดว่าต้องจบวิชาชีพด้านใด จบอะไรมาาก็ทำได้ ขึ้นอยู่กับความตั้งใจ ความพยายามและความสนใจในสถานการณ์บ้านเมือง ชอบติดตามข่าวสารหรือไม่ มีความอยากรู้อยากเห็น กระตือรือร้นหรือไม่ เรื่องทักษะการเขียนข่าวสามารถฝึกฝนได้ เพราะต้องฝึกใหม่ทั้งหมดอยู่แล้ว ซึ่งต่างจากผู้บริหารฝ่ายพัฒนาและฝ่ายการตลาดหน่วยงานสื่อใหม่ให้ความเห็นตรงกันว่า ต้องการรับพนักงานที่มีทักษะความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสื่อใหม่อย่างครบวงจร แต่หายากมากในปัจจุบัน โดยบุคลากรด้านนี้เรียกเงินเดือนค่อนข้างสูง อีกทั้งมีอัตราลาออกและย้ายงานบ่อยอีกด้วย กล่าวคือ เนชั่นยังขาดแคลนบุคลากรทางด้านไอที เทคโนโลยี ซึ่งบริษัทได้ทำการเปิดรับสมัครตำแหน่งงานส่วนนี้เพิ่มเป็นจำนวนมาก เพราะในอนาคต เนชั่นวางแผนทำระบบไอทีทั้งหมดเอง จากที่ปัจจุบันใช้ Outsource บริษัทผู้ให้บริการระบบ หรือที่เรียกว่า Third Party ทั้งหมด ซึ่งต้องแบ่งรายได้ให้กับบริษัทนี้ด้วย ทำให้รายได้ที่เข้ามาไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วยอย่างที่ต้องการ

ด้านการฝึกอบรมบุคลากรของเนชั่นในเรื่องการผลิตข่าวบนมือถือ บรรณาธิการข่าว สื่อใหม่กล่าวว่า ไม่ใช่เรื่องยาก เนื่องจากเด็กจบใหม่สมัยนี้มีทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์อยู่แล้ว แต่ทักษะที่ต้องฝึกฝนให้มากขึ้น คือเรื่องงานข่าว การจับประเด็นข่าว การจับใจความสำคัญของเรื่อง การเขียนข่าว ต้องรู้ว่าควรจะใช้คำอย่างไรกับข่าว ๆ นี้ เหมือนกับว่า ถ้าคุณอยากจะพูดอะไรออกไป คุณต้องให้เค้าเข้าใจเหมือนกับที่คุณกำลังจะเขียนออกไปด้วย โดยสิ่งแรกที่ต้องฝึกคนส่ง SMS ข่าว คือ ให้อ่านข่าวก่อน ต้องยอมเสียเวลา ยืนเฝ้ากันเลย ว่าน้องลองอ่าน แล้วเขียนออกมาดูได้ที่ประโยค เขียนออกมาเลย ให้เข้าใจ เขียนเสร็จแล้วก็ให้หัดตัดคำ นี่เป็นวิธีสอนเด็กใหม่เลย โดยหัวหน้างานก็ต้องอ่านข่าวนั้นด้วย เพื่อที่จะได้ตรวจทานประเด็นข่าวที่ลูกน้องส่งมา ซึ่งยอมรับว่าเราเหนื่อย เราก็ต้องยอม เพราะปัจจุบัน น้องเค้าเข้าใจ ทำได้ นอกจากนี้ ต้องพยายามให้อ่านหนังสือ เหมือนกับนักข่าวทั่วไป นักข่าวที่จบมาใหม่ ๆ ต้องอ่านหนังสือพิมพ์ ต้องทำการบ้าน ฟังวิทยุ ฟังข่าว ดูทีวี รายการสัมภาษณ์ทั้งหลาย แล้วหัดจับประเด็น ประเด็นที่ว่าคือ คุณฟังแล้วเข้าใจอย่างไร ลองเขียนออกมา จะสั้นหรือยาวยังไม่ต้องสนใจ ให้ลองเขียนมาก่อน จากนั้น การส่งข่าว SMS มีข้อจำกัดเรื่องจำนวน 70 คาแรกเตอร์ ทำอย่างไรให้อยู่ข้อจำกัดนี้ ก็ค่อยมาฝึกตัดคำให้เหมาะสมต่อไป

นอกจากนี้ ด้วยนโยบายขององค์กรที่เน้นสื่อใหม่ ในอนาคตอีก 5 ปี ทุกอย่างต้องเชื่อมโยงกัน บุคลากรเนชั่นทุกคนในทุกฝ่ายต้องมีความรู้ความเข้าใจในสื่อดิจิทัล ดังนั้นผู้บริหารฝ่ายการตลาดของสื่อใหม่ จึงได้รับมอบหมายให้อบรมพนักงานทุกคนในองค์กรตั้งแต่ขั้นอาวุโสจนถึงพนักงานรับสาย เพราะพื้นฐานบุคลากรแต่ละสื่อไม่เหมือนกัน ทั้งสื่อดั้งเดิมและสื่อใหม่มีคุณลักษณะและวิธีการทำงานที่ต่างกัน เช่น ฝ่ายกราฟิกมัลติมีเดีย อาจจะไม่เข้าใจรูปแบบไฟล์ของกราฟิกสิ่งพิมพ์ว่าต้องมีขนาดใหญ่แค่ไหน, Flash Banner บนเว็บไซต์ต้องใช้ไฟล์นามสกุลอะไร ส่วนนักข่าวต้องอบรมเรื่องการใช้กล้องวิดีโอ การแปลงไฟล์เพื่ออัปโหลดเข้าสู่ระบบ IES, เว็บไซต์ และโทรศัพท์มือถือ โดยในส่วนนี้ เนชั่นได้ทำการ Barter สื่อกับโซนี่ ขอการสนับสนุนกล้องมา 40 ตัว ให้ผู้สื่อข่าวพกออกไปถ่ายงานภาคสนาม เป็นต้น เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันบนระบบข่าวกลางได้ โดยแบ่งขั้นตอนการอบรมเป็น 3 ระดับ จากระดับเบสิค ขึ้นไปจนถึงระดับแอดวานซ์ ซึ่งจะทำการทดสอบพื้นฐานของบุคลากรแต่ละคนก่อนว่าอยู่ในระดับไหน แล้วจึงจัดเข้าคอร์สอบรม

ส่วนเรื่องค่าตอบแทนของบุคลากรหน่วยงานสื่อใหม่ มีอัตรามาตรฐานเดียวกันทั้งเนชั่น ซึ่งพนักงานก็รู้สึกพอใจ ด้วยภาวะเศรษฐกิจเช่นนี้ ถ้าต้องการมีรายได้เสริมทางอื่น ก็สามารถทำได้แต่ต้องไม่กระทบกับงานประจำ

1.2 วัฒนธรรมองค์กร

การที่องค์กรสื่อสารมวลชนขนาดใหญ่อย่างเนชั่นต้องเข้าสู่ธุรกิจสื่อใหม่ วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยภายในที่สำคัญมากประการหนึ่ง เนื่องจากเนชั่นถือเป็นสถาบันสื่อที่อยู่คู่สังคมไทยมายาวนาน และดำเนินธุรกิจครบวงจร ทั้งหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ ซึ่งแน่นอนว่าแต่ละสื่อย่อมมีวัฒนธรรม ความเชื่อ และอุดมการณ์ที่ปลูกฝังกันมายาวนาน บนพื้นฐานของจริยธรรมทางวิชาชีพที่เคร่งครัด ดังนั้น การบริหารงานบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ของเครือเนชั่นจะประสบความสำเร็จได้จำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องเปิดใจรับวัฒนธรรมองค์กรชุดใหม่ อันเป็นการหลอมรวม (Convergence) การทำงานของทุกสื่อเข้าด้วยกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกว่าสื่อของใคร เนื้อหาใคร เพื่อรวมใจกันผลักดันเนชั่นให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ทั้งนี้ กว่าที่เนชั่นจะเดินทางมาจนถึงยุคสื่อใหม่ได้อย่างปัจจุบัน ต้องฟันฝ่าอุปสรรคมากมาย โดยเฉพาะเรื่องความเชื่อของคนภายในองค์กรด้วยกัน

อย่างเมื่อประมาณ 10 ปีที่แล้ว ตอนทำเว็บไซต์ยุคแรก ๆ เลย นักหนังสือพิมพ์บอกว่าต้องให้หนังสือพิมพ์ออกตีพิมพ์ก่อน แล้วถึงจะเอาข่าวไปขึ้นบนเว็บไซต์ได้ เกิดการต่อต้านมาก ๆ ประมาณว่ามาเอาเนื้อหาของฉันไปได้อย่างไร คือว่าตอนนั้นทุกคน

มั่นใจมาก เพราะสถานการณ์สื่อตอนนั้นกับตอนนี้มันต่างกันลิบลิวเลย ตอนนั้นสิ่งพิมพ์ยังขายดี แล้วเรื่องของสื่อดิจิทัลเอง ยังไม่เป็นที่แพร่หลายมากนัก ทุกคนก็จะต่อต้าน ๆ และบังเอิญช่วงนั้นมีสื่อบางฉบับมาขโมยเอาข่าวของเนชั่นไปจากเว็บไซต์ แล้วเอาไปตีพิมพ์ จึงยิ่งทำให้ทุกคนเริ่มหวาดระแวงว่า ถ้าเอาข่าวขึ้นเว็บไซต์ก็เท่ากับเนชั่นอาจโดนขโมยข่าวได้ จึงไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร (ชุดินธราวัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552)

ด้วยเหตุผลข้างต้น จึงกล่าวได้ว่านักหนังสือพิมพ์ในยุคนั้นยังคงค่อนข้างปิดกั้นและยึดติดกับแบบแผนเดิม ด้วยความไม่เข้าใจเรื่องสื่อใหม่ มองภาพไม่ออกกว่าเนื้อหาหรือข่าวของสื่อหนังสือพิมพ์ซึ่งเป็นต้นทุนทรัพยากรข่าวที่มีค่า สามารถนำมาต่อยอดให้เกิดประโยชน์ทางธุรกิจให้กับองค์กรได้อย่างไร จึงพยายามต่อต้านการเกิดสื่อใหม่ แต่เมื่อแนวโน้มของสื่อเปลี่ยนไปหนังสือพิมพ์เริ่มตกลง กระแสสื่อดิจิทัลมาแรง ผู้บริโภคยุคใหม่นิยมใช้อินเทอร์เน็ต อ่านข่าวบนเว็บไซต์ ทำให้ผู้บริหารเนชั่นปรับนโยบายรุกสื่อดิจิทัลมากขึ้น โดยผู้นำทางความคิดขององค์กรอย่างคุณสุทธิชัยลงมาเล่นเอง มีผลทำให้บุคลากรตื่นตัว เริ่มปรับเปลี่ยนแนวคิดสื่อดิจิทัลมีเดียอย่างจริงจัง โดยพยายามสร้างบรรยากาศแห่งการเปลี่ยนแปลงจากสื่อเก่าไปสู่สื่อใหม่ โดยระวังไม่ให้เกิดกระแสต่อต้าน ด้วยการชี้จุดยืนอันแน่วแน่ว่า เนชั่นเป็นสถาบันสื่อที่มุ่งนำเสนอเนื้อหาข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน ด้วยจริยธรรมทางวิชาชีพและความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น ไม่ว่าจะเปลี่ยนไปอยู่บนช่องทางสื่อรูปแบบใด เนชั่นก็ต้องทำหน้าที่ของตัวเองอย่างเต็มที่

เมื่อเดือนกันยายน 2549 เนชั่นจึงสร้างชุมชนนักข่าวผ่านเว็บบล็อก oknation.net โดยมีเป้าหมายเพื่อปลุกฝังและกระตุ้นให้คนเนชั่นหันมาสนใจเรื่องสื่อใหม่ จนกระทั่งเกิดความเคยชินกับสื่อใหม่ กลายเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบใหม่ เป็นวัฒนธรรมดิจิทัลให้กับองค์กร ซึ่งหน่วยงานสื่อใหม่ของเนชั่นได้แบบอย่างมาจากยุโรป ที่พยายามจะอบรมให้นักข่าวมีบล็อกของตัวเอง เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนข่าวกันได้ทั่วโลก เมื่อนักกลับมาเล่าให้ผู้บริหารและบรรณาธิการข่าวฟัง ปรากฏว่ามีคุณสุทธิชัยคนเดียวเท่านั้นที่บอกว่าเข้าใจ คุณสุทธิชัยจึงเป็นคนจุดประกายเรื่องบล็อกทอล์กขึ้นมาคนแรก ตั้งแต่นั้นมาทั้งคนในเนชั่นและคนนอกก็เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างชุมชนข่าวบนบล็อกของเนชั่นกันอย่างล้นหลาม

ถัดมาในเดือนมกราคม 2550 เนชั่นจัดกิจกรรมในรูปแบบการอภิปราย ชื่อว่า “Digital Monday” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรื่องสื่อใหม่ของเนชั่น โดยมีผู้บริหารระดับสูง นำโดยคุณสุทธิชัย หยุนลงมาเห็นนโยบาย รวมถึงเล่าให้ฟังถึงความสำคัญ of สื่อใหม่ ทิศทางสื่อใหม่ของเนชั่น รวมถึงสรุปสภาพการณ์ ผลงานด้านสื่อใหม่ของเครือเนชั่น

โดยเป้าหมายก็เพื่อให้พนักงานเนชั่นทุกคนรู้สึกตื่นตัวและหึกเหิมต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่นี้ ซึ่งในทุก ๆ ครั้งที่มีจัดงานอภิปราย มีพนักงานเนชั่นเข้าร่วมชมเป็นจำนวนมาก ท่ามกลางบรรยากาศการอันสนุกสนานแต่มีสาระ

ดังนั้น จึงสามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้บริหารเนชั่นมีส่วนสำคัญอย่างมากในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบสื่อใหม่ เมื่อมีการส่งข่าวบนมือถือจึงไม่เกิดแรงต้านเหมือนในยุคของเว็บไซต์แรก ๆ เพราะปัจจุบันบุคลากรของเนชั่นมีความรู้และความเข้าใจในสื่อใหม่ขึ้นกว่าแต่ก่อนมาก แต่สิ่งหนึ่งที่ต้องพยายามพัฒนา คือ การทำให้นักข่าวเห็นความสำคัญของกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ที่อาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดการ เช่น ต้องรณรงค์ให้นักข่าวที่ออกไปทำข่าวส่งข่าวกลับมาที่ตะกร้าข่าว IES ให้รวดเร็วที่สุด เพื่อที่กองบรรณาธิการข่าวสื่อใหม่ จะได้รับนำข่าวนั้นมาผลิตเป็น SMS แล้วส่งออกไปให้ผู้ชมมือถือได้ทันเหตุการณ์ที่สุด เพราะบริการข่าวบนมือถือจะแข่งขันกันที่ข่าวเร็วเป็นหลัก บ่อยครั้งที่ยังพบว่านักข่าวบางคนไม่ยอมโยนข่าวเข้าตะกร้าข่าว ที่เรารู้เพราะเราสมัครรับข่าวคู่แข่งไว้ ทำให้คู่แข่งมีข่าวนั้น แต่ทำไมเนชั่นยังไม่มีข่าวนั้นในตะกร้าข่าวเลย ซึ่งตรงนี้ นักข่าวบางคนยังยึดติดมุมมองเก่า ๆ และไม่ปรับตัว

1.3 โครงสร้างองค์กร

บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจสื่อแบบครบวงจร ประกอบด้วยบริษัทและบริษัทย่อยทั้งหมด 7 สายธุรกิจ ได้แก่

- สายธุรกิจด้านข่าวธุรกิจภาษาไทย ผลิตหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ และสำนักพิมพ์บีบีเอส
- สายธุรกิจด้านข่าวทั่วไปภาษาไทย ผลิตหนังสือพิมพ์คมชัดลึก และเนชั่นสุดสัปดาห์
- สายธุรกิจด้านข่าวภาษาอังกฤษ ผลิตหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น และเนชั่นจูเนียร์
- สายธุรกิจด้านกิจกรรมพิเศษและหนังสือฉบับพิเศษ
- สายธุรกิจด้านสื่อกระจายภาพ และเสียง เจ้าของและผู้ดำเนินงานสถานี เนชั่นแซนแนล, ผลิตรายการเพื่อออกอากาศในทีวีสถานีต่าง ๆ, ผลิตรายการวิทยุ, New Media
- สายธุรกิจด้านการศึกษา บันเทิงและต่างประเทศ ผลิตหนังสือเล่มในนามของสำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊กส์ และตัวแทนจำหน่ายหนังสือพิมพ์ต่างประเทศ,

ผลิตและจำหน่ายสิ่งพิมพ์สำหรับเด็กและการศึกษา, ธุรกิจสอนภาษาต่างประเทศ และทักษะการสื่อสารตัวแทนโฆษณาให้สิ่งพิมพ์ต่างประเทศ

- สายธุรกิจด้านการพิมพ์ ดำเนินธุรกิจรับจ้างพิมพ์

เมื่อปี 2548 เนชั่นได้จัดตั้งหน่วยงานสื่อใหม่ ขึ้นมาดูแลรับผิดชอบเรื่องสื่อใหม่ โดยเฉพาะ ซึ่งอยู่ภายใต้กลุ่มธุรกิจด้านสื่อกระจายภาพและเสียงในนามบริษัท เนชั่น บรอดแคสต์ติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด หรือ NBC ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในเครือเนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) โดยบริษัท NBC เป็นเจ้าของและผู้ดำเนินงานสถานีข่าวเนชั่นแซนแนล, ผลิตรายการเพื่อออกอากาศในทีวีสถานีต่าง ๆ, ผลิตรายการวิทยุ และสื่อใหม่ ดังนั้นภายในบริษัท NBC จึงเต็มไปด้วยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และสื่อมัลติมีเดีย จึงมีทักษะพื้นฐานที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการสื่อใหม่ให้ก้าวหน้าต่อไปได้

หน่วยงานเนชั่น สื่อใหม่ ทำหน้าที่หลักคือ ดูแลรับผิดชอบการพัฒนาสื่อรูปแบบใหม่ เช่น อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือ สื่ออินเทอร์เน็ต และการผนวกข้ามสื่อหลาย ๆ ประเภท โดยเนชั่นได้ให้บริการส่งข่าวและรายงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือในรูปแบบต่าง ๆ หลากหลายของทุกเครือข่ายภายใต้ชื่อ Nation Mobile News รวมไปถึงเว็บบล็อกภายใต้ชื่อ OK Nation สังคมออนไลน์รูปแบบใหม่ที่ทุกคนสามารถเป็นนักข่าวได้

ปัจจุบันโครงสร้างของหน่วยงานสื่อใหม่ ประกอบไปด้วย 3 ฝ่าย ได้แก่

1. ฝ่ายพัฒนา ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาระบบแอปพลิเคชันทั้งหมด, ประสานงานกับบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์มือถือเรื่องการพัฒนาและเชื่อมต่อเข้ากับระบบหลังบ้านของเนชั่น
2. ฝ่ายเนื้อหา ทำหน้าที่ผลิตเนื้อหาข่าว แล้วส่งออกไปยังสื่อใหม่ โดยมีลักษณะการทำงานคล้ายกองบรรณาธิการข่าว ที่ต้องทำการคัดเลือกข่าว เขียนข่าวใหม่ ในรูปแบบของ SMS แล้วจัดการส่งออกไปยังโทรศัพท์มือถือของสมาชิกที่สมัครใช้บริการ
3. ฝ่ายการตลาด ทำหน้าที่ดูแลด้านการขาย การตลาด และกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือสมาชิกผู้ใช้บริการ และบริษัทผู้ซื้อสื่อโฆษณา

ที่ผ่านมา ถึงแม้เนชั่นจะให้ความสำคัญกับการก่อตั้งหน่วยงานสื่อใหม่ขึ้นมาดูแลรับผิดชอบสื่อรูปแบบใหม่โดยเฉพาะ แต่ในยุคแรกเริ่มหน่วยงานสื่อใหม่ ประกอบด้วย 2 ฝ่ายเท่านั้น ได้แก่ ฝ่ายพัฒนา และฝ่ายเนื้อหา ยังไม่มีฝ่ายการตลาด มาช่วยดูแลเรื่องออนไลน์มาร์เก็ตติ้ง และโมบายมาร์เก็ตติ้ง อย่างจริงจัง ดังนั้น ตั้งแต่ปี 2548-2550 ฝ่ายพัฒนาจะช่วยดูแลงานด้านการตลาด โดยไม่ได้มีการวางแผนการทำตลาดอย่างจริงจังและชัดเจน เน้นไปที่การขอ

ความร่วมมือกับค่ายมือถือให้ช่วยยิง SMS ข้อความเชิญชวนให้สมัครบริการไปยังผู้ใช้มือถือกลุ่มเป้าหมายในขณะที่เนชั่นยังพัฒนาบริการข่าวบนมือถือรูปแบบใหม่ ๆ ออกมาตลอดเวลา แต่ด้านการตลาดกลับนิ่ง ไม่มีความเคลื่อนไหวใดมากนัก

จนกระทั่งปี 2551 เนชั่นมีนโยบายบุกตลาดเรื่องสื่อใหม่มากขึ้น จึงต้องหันมาเน้นหนักเรื่องการทำตลาดบริการข่าวบนมือถือด้วย ซึ่งฝ่ายพัฒนาที่ดูแลงานควบทั้งสองบทบาทคือฝ่ายพัฒนาและฝ่ายการตลาดด้วยนั้น มีความเห็นว่าฝ่ายพัฒนาจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับงานด้านการพัฒนาระบบ และสร้างสรรค์บริการรูปแบบใหม่ ๆ ไม่มีกำลังคนที่จะมาโฟกัสเรื่องการตลาด ทำให้ที่ผ่านมา ไม่สามารถรับมือกับงานด้านการตลาดได้อย่างทั่วถึง จึงเสนอให้ผู้บริหารสรรหาบุคลากรที่มารับผิดชอบงานด้านการตลาดสื่อใหม่โดยเฉพาะ เนชั่นจึงได้ตั้งฝ่ายการตลาดเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งฝ่าย เป็น 3 ฝ่ายอย่างในปัจจุบัน พร้อมแต่งตั้งผู้บริหารคนใหม่ที่มีประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีและสื่อใหม่เข้ามารับผิดชอบงานการตลาด ทำให้สื่อใหม่ของเนชั่นมีทิศทางการเติบโตด้านการตลาดที่ชัดเจนขึ้น

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่า เนชั่นเน้นระบบการบริหารงานแบบ Content Lead มากกว่า Marketing Lead หมายความว่า โดยภาพรวมขององค์กรด้วยความเป็นสถาบันสื่อที่ดำรงอยู่ในวิชาชีพสื่อสารมวลชน ทำให้เนชั่นให้ความสำคัญกับการผลิตข่าว มากกว่าการหารายได้เข้าองค์กร โดยผู้บริหารฝ่ายการตลาดมีมุมมองว่า

เนชั่นเน้น Content Lead ทุกอย่าง ซึ่งฝ่ายการตลาดมักจะประสบปัญหาในการทำงานกับคนที่เป็ Content Lead พอสมควร ต้องพยายามปรับแนวคิดของคนที่อยู่เดิม ใส่การตลาดเข้าไปเพิ่ม เนื่องจากรายได้มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กร ฝ่ายการตลาดมีหน้าที่หารายได้เข้าสู่องค์กร ฉะนั้นทุกส่วนต้องสนับสนุนฝ่ายการตลาดด้วย ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากทุกส่วนในองค์กร ก็จะทำให้รายได้ไม่ถึงเป้าที่วางไว้ ดังนั้นเนชั่นจึงควรปรับเปลี่ยนนำแนวคิดการบริหารแบบ Marketing Lead มาใช้ ไม่ใช่ใช้แต่ Content Lead อย่างเดียว (ศรวิศิษฐ์ เพ็ธวงษ์, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552)

โดยสรุปแล้ว สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ถึงแม้เนชั่นจะมีรูปแบบการบริหารองค์กรแบบรวมศูนย์ คือหน่วยงานสื่อใหม่เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการข่าวบนมือถือทั้งหมด โดยฝ่ายพัฒนาดูแลเรื่องระบบของทุกแพ็คเกจบริการ และฝ่ายการตลาดดูแลเรื่องการตลาดของทุกแพ็คเกจบริการเช่นกัน แต่สำหรับฝ่ายเนื้อหา เนชั่นมีรูปแบบการบริหารองค์กรแบบกระจายหน้าที่ กล่าวคือ ฝ่ายเนื้อหาของหน่วยงานสื่อใหม่ จะรับผิดชอบผลิตเนื้อหาข่าว 4 บริการ ได้แก่ SMS

เนชั่นทันข่าว, SMS ข่าวด่วนคมชัดลึก, SMS ข่าวด่วนคมชัดลึกบันเทิง และ SMS Nation Oil Alert ส่วนบริการอื่น ๆ เนชั่นใช้วิธีให้กองบรรณาธิการข่าวแต่ละฉบับผลิตเนื้อหาข่าวบนมือถือกันเอง

เหตุผลที่ต้องมีการกระจายงานด้านเนื้อหาไปตามกองบรรณาธิการต่าง ๆ เพราะผู้บริหารมองว่าผู้สื่อข่าวประจำกองบรรณาธิการย่อมมีความรู้ความเข้าใจเฉพาะด้านในเนื้อหาข่าวของตนเองได้ดีที่สุด รวมถึงมีทักษะการผลิตเนื้อหาที่ชำนาญงานกว่า เช่น กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจย่อมมีความรู้ความชำนาญเรื่องข่าวเศรษฐกิจมากกว่า กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์เนชั่น มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษอยู่แล้ว กองบรรณาธิการเนชั่นแซนแนลมีทักษะการผลิตเนื้อหาข่าวที่เป็นเสียง สามารถเรียบเรียงข่าว และบันทึกเทปเป็นไฟล์เสียง แล้วส่งอัปโหลดขึ้นระบบได้เลย ทำให้การผลิตเนื้อหาข่าวมีประสิทธิภาพ และรวดเร็วยิ่งขึ้น ส่วนกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์ คมชัดลึก ยังไม่มีทักษะเรื่องการผลิตข่าวสั้น ฝ่ายเนื้อหาของหน่วยงานสื่อใหม่จึงช่วยดูแลแทนให้ก่อน

จะเห็นได้ว่า เนชั่นมีแนวทางการบริหารโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่นตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนไป ไม่ได้ยึดติดกับรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง พร้อมทั้งจะปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมให้สอดคล้องกับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ด้วยการผสมผสานรูปแบบการบริหารองค์กรแบบรวมอำนาจ และกระจายอำนาจเข้าด้วยกัน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.4 เทคโนโลยีการผลิต

เนชั่นดำเนินธุรกิจสื่อแบบครบวงจร จึงมีปัจจัยทางการผลิตที่ครบครัน ทั้งกระบวนการพิมพ์ ห้องส่ง ห้องบันทึกเสียง ห้องตัดต่อ อุปกรณ์ถ่ายทำ เครื่องข่ายคอมพิวเตอร์ พื้นฐาน กล่าวได้ว่า เนชั่นมีกระบวนการผลิตเป็นของตนเองอย่างครบวงจร นับตั้งแต่กระบวนการเตรียมการจัดพิมพ์ ไปจนถึงการพิมพ์ และการจัดจำหน่าย การถ่ายทำไปจนถึงตัดต่อและกระจายภาพและเสียงออกอากาศ ซึ่งเอื้ออำนวยต่อการขยายกิจการด้านสื่อ โดยไม่จำเป็นต้องมีการลงทุนเรื่องโครงสร้างพื้นฐานเพิ่มเติม สามารถใช้ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่

ทั้งนี้ การบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือมีกระบวนการผลิตที่แตกต่างไปจากสื่อดั้งเดิมในเรื่องช่องทางการแพร่กระจายเนื้อหา ทำให้เนชั่นจำเป็นต้องมีการลงทุนเรื่องเทคโนโลยีการผลิตบนโทรศัพท์มือถือเพิ่มเติม ส่วนในเรื่องขั้นตอนการผลิตเนื้อหาข่าว เนชั่นสามารถใช้ประโยชน์จากปัจจัยการผลิตเดิมที่มีอยู่ได้ ดังนั้น การให้บริการข่าวบนสื่อใหม่ จึงต้องมีการผสมผสานการใช้งานเทคโนโลยีการผลิตของสื่อดั้งเดิมกับสื่อใหม่เข้าด้วยกัน จึงจะเกิดประสิทธิผลสูงสุด อาทิเช่น การให้บริการ MMS ข่าว เนชั่นสามารถอาศัยอุปกรณ์บันทึกเสียงและห้องตัดต่อที่มี

อยู่ในการผลิตไฟล์ภาพและเสียง แต่ในขั้นตอนการแพร่กระจายเนื้อหาไปยังสมาชิก เนชั่นต้องทำผ่านระบบเทคโนโลยีเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ

ดังนั้น การก้าวสู่ธุรกิจสื่อใหม่ สิ่งที่ผู้บริหารและกองบรรณาธิการต้องทำความเข้าใจเป็นอันดับแรกและสำคัญอย่างยิ่ง คือ การจัดการข้อมูล ข่าวสาร ให้เป็นระบบและระเบียบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เนื้อหาที่มีลักษณะมัลติมีเดีย ซึ่งเป็นปรัชญาที่แท้จริงของการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการสร้างระบบการไหลเวียนอย่างไม่หยุดหย่อนของเนื้อหาที่มีอยู่อย่างมหาศาล

เนชั่นจึงได้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการหาข่าว (News Gathering) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการเนื้อหาข่าว (Content Management System) ทั้งหมดในเครือเนชั่น ชื่อว่าระบบ IES หรือ Nation Integrated Editorial System หรือที่ผู้สื่อข่าวเนชั่นนิยมเรียกว่า ตะกร้าข่าว หรือตะกร้าข่าว หรือหยินหยาง เนื่องจากเนชั่นใช้รูปหยินหยางเป็นสัญลักษณ์ของระบบ IES บนหน้าจอออนไลน์ โดยระบบ IES เป็นศูนย์กลางในการเก็บรวบรวมเนื้อหาทุกประเภท ทั้งข้อมูล ข่าว ภาพ ไฟล์เสียง ไฟล์วิดีโอ เพื่อให้ผู้สื่อข่าวทุกคนในเครือเนชั่นสามารถเลือกหยิบเนื้อหาไปผลิตข่าวเผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก

วิธีการของระบบตะกร้าข่าว คือ ผู้สื่อข่าวทุกคนต้องนำข่าวใส่ลงไปใส่ในตะกร้า เพื่อให้ผู้สื่อข่าวในแต่ละกองบรรณาธิการสามารถเข้าไปเปิดดูข้อมูลได้ โดยมีการกำหนดระดับในการเข้าดูข้อมูลบางอย่างอาจเป็นระดับหัวหน้าข่าวเท่านั้นที่เข้าดูได้ เพื่อป้องกันข้อมูลลับบางเรื่อง โดยในแต่ละวัน มีปริมาณการไหลเวียนของข่าวเข้ามาในตะกร้าข่าวค่อนข้างมาก บางข่าวอาจไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ แต่ก็เก็บไว้เป็นข้อมูลที่สามารถเรียกดูได้ตลอดเวลา ซึ่งนอกเหนือจากข้อมูลพื้นฐานทั่วไปเกี่ยวกับแหล่งข่าว ชื่อและสังกัดของผู้สื่อข่าวที่ส่งข่าวเข้ามาแล้ว บนหน้าจอของระบบ IES ยังระบุให้ทราบอีกด้วย ว่าข่าวนั้นถูกเปิดนำไปใช้งาน หรือเผยแพร่ที่ช่องทางใดแล้ว ทำให้ไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการเลือกหยิบข่าวซ้ำกันไปเผยแพร่ นับว่าเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารจัดการเนื้อหาข่าวภายในองค์กร

นอกจากนี้ เนชั่นต้องมีการลงทุนเรื่องระบบเทคโนโลยีด้านไอทีเพิ่มเติม ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการแพร่กระจายเนื้อหาข่าวบนโทรศัพท์มือถือ โดยใช้งบประมาณปีละหลายสิบล้านบาท ซึ่งต้องมีการขยายการลงทุนอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากระบบดังกล่าวต้องมีการอัปเดตเวอร์ชันใหม่อยู่เรื่อย ๆ ซึ่งก็จำเป็นต้องเปลี่ยนตาม เพราะมีผลดีคือทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง โดยเนชั่นวางแผนที่จะลงทุนพัฒนาระบบ SMS Gateway เพื่อใช้ในการส่ง SMS ข่าวเอง โดยที่ผ่านมานะชั่นใช้วิธีการ Outsource ใช้ระบบ SMS Gateway ของบริษัทภายนอก เนื่องจากยอด

สมาชิกข่าวบนมือถือของเนชั่นยังมีจำนวนไม่มากนัก ซึ่งไม่คุ้มที่จะเสียลงทุนเรื่องระบบเอง ซึ่งเนชั่นต้องจ่ายค่าเช่าระบบเป็นส่วนแบ่งรายได้จากบริการ SMS ให้กับบริษัทดังกล่าวด้วย จนกระทั่ง ปัจจุบันยอดสมาชิกข่าวของเนชั่นเพิ่มขึ้นถึง 300,000 ราย ทำให้เริ่มที่จะไม่คุ้มในการเช่าใช้ระบบ เพราะเนชั่นต้องแบ่งส่วนแบ่งรายได้ให้ตามยอดรายได้ เช่น หากรายได้เนชั่นสูงก็ต้องแบ่งให้บริษัท Outsource นั้นสูงตามไปด้วย ดังนั้นหากเนชั่นจะลงทุนทำระบบเอง จึงเป็นการคุ้มค่ากว่า สามารถควบคุมการทำงานได้เอง อีกทั้งนำมาต่อยอดสร้างสรรค์แคมเปญทางการตลาดรูปแบบต่าง ๆ เช่น ทำกิจกรรมเล่นเกม ชิงรางวัล ทำ CRM กับสมาชิกของสื่อหลัก สร้างรายได้เพิ่มขึ้นในกับองค์กรในอนาคต

โดยสรุป เนชั่นต้องลงทุนด้านระบบเทคโนโลยีการผลิตใน 2 ส่วนหลัก ๆ ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐาน และระบบแพร่กระจายเนื้อหาข่าวบนโทรศัพท์มือถือ

สำหรับเทคโนโลยีที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เนชั่นพยายามให้พนักงานใช้ระบบสื่อสารแบบออนไลน์ผ่านทางอินเทอร์เน็ต ได้แก่ โปรแกรม Chat Online ของ MSN และอีเมล ซึ่งพนักงานก็นิยมใช้งานกันอย่างแพร่หลายในทุกระดับทั้งผู้บริหารและพนักงาน โดยไม่เพียงแต่ใช้ภายในองค์กรเท่านั้น ยังนิยมสื่อสารกับคนภายนอกองค์กรด้วยโปรแกรม Chat Online และอีเมลอีกด้วย ซึ่งเป็นวิธีการสื่อสารที่ประหยัด สะดวกและรวดเร็วในยุคนี้ นอกจากนี้ ยังมีการใช้งานโปรแกรมที่ชื่อว่า NOKNOK ของสนุกดอทคอม ซึ่งเป็นการส่ง SMS จากบนหน้าเว็บไซต์ noknok.in.th ไปถึงผู้รับได้ที่ละหลาย ๆ คนตามกลุ่มรายชื่อที่ตั้งไว้ ช่วยในการกระจายข่าวสารและเชิญประชุมได้ทั้งกลุ่ม จึงนับได้ว่าเนชั่นเป็นองค์กรสมัยใหม่ที่เปิดกว้างในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลที่อยู่บนโลกอินเทอร์เน็ตอย่างเต็มที่ ตามที่ “คุณสุทธิชัยต้องการให้นักข่าวเนชั่นใช้สื่อออนไลน์หรือดิจิทัลให้เกิดประโยชน์มากที่สุด” (อรกริยา เตราชูสงฆ์, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552) ต่างจากองค์กรอื่น ๆ โดยทั่วไป ที่ออกกฎหมายห้ามไม่ให้พนักงานใช้โปรแกรม Chat Online ของ MSN ติดต่อสื่อสารกัน เพราะเกรงว่าพนักงานจะใช้พูดคุยเล่นในเรื่องส่วนตัว จนทำให้เสียงาน

1.5 การเงิน

เนชั่นได้มีปรับโครงสร้างทางการเงินของบริษัท เพื่อเอื้อต่อการขยายธุรกิจการลงทุนในสื่อใหม่ ซึ่งต้องลงทุนเพิ่มไม่ต่ำกว่า 100 ล้านบาท ทั้งในส่วนของสื่อออนไลน์ โทรศัพท์มือถือ ดังนั้น เพื่อเป็นการเพิ่มสภาพคล่องทางการเงิน บริษัทได้มีมติคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2551 อนุมัติให้ขายทรัพย์สิน ได้แก่ อาคารสำนักงานใหญ่ พื้นที่รวมประมาณ 14.212 ตารางเมตร ซึ่งตั้งอยู่บนเลขที่ 1854 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพมหานคร เนื้อที่ 4 ไร่ 3 งาน และพื้นที่สำนักงานอาคารชุดเนชั่นทาวเวอร์ พื้นที่รวมประมาณ

44,950.32 ตารางเมตร ตั้งอยู่ที่ 1858 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพมหานคร ซึ่งทรัพย์สินดังกล่าวทั้งหมดมีราคาตามบัญชี ณ 31 ธันวาคม 2550 รวมประมาณ 1,366 ล้านบาท โดยวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการขายทรัพย์สิน เพื่อนำเงินที่ได้รับจากการขายทรัพย์สินไปชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ ซึ่งจะช่วยลดภาระหนี้สิน และลดค่าใช้จ่ายทางด้านการดำเนินงานของบริษัท และทำให้บริษัทมีสภาพคล่องทางการเงินที่ดีขึ้นเป็นอย่างมาก อีกทั้งเพื่อปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินการทั้งส่วนของงานข่าวในรูปแบบ Integrated Content Management และการบริหารจัดการสำนักงานในรูปแบบ Smart Office (บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2550, น. 45) ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว ทำให้บริษัทสามารถลดต้นทุนได้ 200 – 300 ล้านบาท นอกจากนี้ บริษัทยังมีแหล่งเงินทุนจากภายนอกอื่น ๆ ได้แก่ วงเงินสินเชื่อจากธนาคารและสถาบันการเงินต่าง ๆ

สำหรับรายได้จากธุรกิจสื่อใหม่และอินเทอร์เน็ตเมื่อปี 2550 อยู่ที่ประมาณ 66 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 2.20 ของรายได้จากการขายและบริการรวมของกลุ่มบริษัท (บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2550, น. 43) ทั้งนี้ ผู้บริหารเนชั่นได้คาดการณ์สัดส่วนรายได้ในส่วนของสื่อหลักอยู่ที่ 75% ของรายได้รวมทั้งหมด ส่วนสื่อใหม่อยู่ที่ 25% โดยในส่วนสื่อใหม่เอง แบ่งเป็นรายได้จากข่าวบนมือถือ 25% ซึ่งเนชั่นวางเป้าว่าปี 2552 สื่อสื่อใหม่จะเติบโตขึ้น 30% (ศรวิศิษฐ์ เพ็ญวงษ์, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552) โดยระยะยาวบริษัทมองว่า รายได้จากสิ่งพิมพ์ จะลดลง หรือเท่าเดิม แต่รายได้ในส่วนของสื่อใหม่ ทั้งเว็บไซต์และโทรศัพท์มือถือต้องเพิ่มขึ้น หากภายใน 3-5 ปี รายได้ในส่วนของ Non-Print เพิ่มขึ้นถึง 50% ของรายได้ทั้งหมด จะทำให้องค์กรอย่างเนชั่นอยู่รอดได้ (อดิศักดิ์ ลิ้มปริญญพัฒน์กิจ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552)

สำหรับการลงทุนในอนาคต เนชั่นได้วางแผนจะนำบริษัทเนชั่น บรอดแคสต์ติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด หรือ NBC ซึ่งมีแนวโน้มทางธุรกิจที่ดีเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ โดยก่อนนำเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ เนชั่นจะทำการ Re-branding บริษัท NBC ก่อน ซึ่งยังไม่ได้กำหนดเวลาแน่นอนว่าเมื่อใด (ศรวิศิษฐ์ เพ็ญวงษ์, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552)

จากส่วนนี้ จะเห็นได้ว่า เนชั่นกำลังจะใช้แผนการระดมเงินทุนด้วยการนำบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งเป็นวิธีการที่บริษัทใหญ่ ๆ นิยมใช้ เพื่อให้เกิดการระดมเงินทุนจากภายนอกองค์กร

2. ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่นกรุป

ในหัวข้อนี้ จะวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารงาน เนื้อหาข่าวบนโทรศัพท์มือถือของเครือเนชั่น โดยสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบไปด้วยปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อการบริหารองค์กร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องอาศัยการวิเคราะห์และคาดการณ์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ เพื่อออกแบบองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถแบ่งสภาพแวดล้อมภายนอกออกเป็น 2 ลักษณะดังนี้

2.1 สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment)

ประกอบด้วยปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งอยู่เหนือการควบคุมและไม่อาจคาดคะเนล่วงหน้าได้อย่างแน่นอน โดยสภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ สถานการณ์ทางการเมือง, กฎหมายที่เกี่ยวข้อง, สภาพเศรษฐกิจ, สังคม, วัฒนธรรม, ความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าเทคโนโลยี และกระแสความเคลื่อนไหวจากต่างประเทศ เหล่านี้ อาจกลายเป็นปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยเสี่ยงที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ของบริษัท จึงต้องมีการติดตาม และเฝ้าระวัง พร้อมทั้งนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์วางแผนงานของบริษัทอย่างรอบคอบ โดยสามารถวิเคราะห์ได้ที่ละประเด็น ดังนี้

2.1.1 ปัจจัยด้านการเมืองและการต่างประเทศ

ตลอดหลายปีที่ผ่านมา ประเทศไทยตกอยู่ในสถานการณ์ทางการเมืองที่ไม่แน่นอน รัฐบาลขาดเสถียรภาพในการปกครองประเทศ ซึ่งหากพิจารณาเรื่องความอ่อนไหวทางการเมืองแล้ว ปัจจัยด้านนี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือทั้งในเชิงบวกและเชิงลบในคราวเดียวกัน กล่าวคือ ด้วยเหตุการณ์ทางการเมืองที่ไม่สงบ และทวีความรุนแรงขึ้นทุกขณะ เกิดการชุมนุมประท้วงต่อต้านรัฐบาลทักษิณ ชินวัตรโดยกลุ่มพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตยที่มีการเคลื่อนไหวปิดล้อมเส้นทางจราจร สถานที่ราชการ ตลอดจนสนามบิน ฯ เหล่านี้ทำให้ส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตของประชาชน ทำให้ประชาชนเกิดความต้องการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และเกาะติดสถานการณ์ความเคลื่อนไหวอย่างใกล้ชิด จึงหันมาบริโภคข่าวสารบนโทรศัพท์มือถือซึ่งสามารถส่งข่าวความเคลื่อนไหวให้ประชาชนทราบได้ทันเหตุการณ์นาทีต่อนาที ทำให้ยอดผู้สมัครรับรายงานข่าวบนมือถือพุ่งสูงขึ้นอย่างมีนัยยะสำคัญว่าช่วงเวลาที่มีการเมืองอยู่ในสภาวะปกติ

แรก ๆ รายงานทาง SMS ยังไม่เป็นที่นิยมเหมือนในยุคนี้ น่าจะเป็นเพราะเรื่องสถานการณ์การเมืองที่ร้อนแรง ทำให้คนต้องการข่าวสาร ดังนั้น SMS ข่าวเพิ่งจะ

มาบวมในช่วง 3-4 ปีนี้ ตั้งแต่เริ่มมีการประท้วงโดยกลุ่มพันธมิตรฯ มีการปฏิวัติยึดอำนาจโดยคมช. ซึ่งก่อนหน้านั้นบริการ SMS ชาวยังไม่เป็นที่นิยมเท่าไร เหมือนกับว่าประชาชนยังไม่เห็นถึงประโยชน์ของบริการ เรียกว่าสถานการณ์การเมืองเป็นตัวเร่งทำให้คนอยากรับรู้ข่าวสาร (อดิศักดิ์ ลิ้มปรั่งพัฒนกิจ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552) ถึงขนาดที่ว่าช่วงที่เกิดเหตุการณ์ร้อนแรงทางการเมือง ทางเนชั่นจะมีการยิง SMS ออกไปกระตุ้นและเชิญชวนให้ผู้ใช้มือถือสมัครรับข่าวทางมือถือ ซึ่งก็ได้รับการตอบรับจากผู้ใช้เป็นจำนวนมาก เนื่องจากคนกำลังอยู่ในอารมณ์ที่ต้องการทราบข่าว ในทางกลับกัน หากช่วงใดสถานการณ์ทางการเมืองเข้าสู่ภาวะปกติ คนก็จะทยอยยกเลิกรับข่าวบนมือถือ เพราะมันไม่มีความเคลื่อนไหวใด ๆ ในเชิงข่าว เหตุการณ์นิ่งมาก แต่เมื่อเกิดความเคลื่อนไหวที่ไม่สงบขึ้นมาอีก คนก็จะกลับมาสมัครรับข่าวบนมือถืออีกครั้ง เป็นวงจรเช่นนี้ (ชุตินธรา วัฒนกุล, สัมภาษณ์, 6 มกราคม 2552) ดังนั้นปัจจัยทางการเมืองจึงส่งผลกระทบต่อการบริหารข่าวบนโทรศัพท์มือถือ ในแง่ยอดผู้สมัครใช้บริการ

ตามที่ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ได้วิเคราะห์ถึงแนวโน้มการเติบโตของบริการข่าวบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและการเมืองที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ได้ส่งผลให้ประชาชนให้ความสำคัญกับการบริโภคข่าวสารเป็นอย่างมาก โดยที่ผ่านมาช่องทางในการบริโภคข่าวสารมักจะมาจกโทรทัศน์ วิทยุ และหนังสือพิมพ์ อย่างไรก็ตาม จากการพัฒนาเทคโนโลยีโทรคมนาคมและจำนวนผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่อยู่ในระดับสูง ทำให้เกิดช่องทางการบริโภคข่าวสารในรูปแบบใหม่นั้นคือบริการข่าวผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ สถานการณ์วิกฤติทางเศรษฐกิจการเงินของสหรัฐอเมริกาและอาจส่งผลกระทบไปทั่วโลก รวมทั้งความขัดแย้งทางการเมืองภายในประเทศที่เริ่มต้นมาตั้งแต่ปี 2549 และทวีความขัดแย้งมากขึ้น ตลอดจนวิกฤตความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับประเทศเพื่อนบ้านก็ยิ่งส่งผลให้ความต้องการบริโภคข่าวสารเพิ่มสูงขึ้นเป็นเงาตามตัว ทำให้จำนวนผู้ใช้บริการข่าวผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่เพิ่มสูงขึ้นด้วย โดยปัจจุบันมีจำนวนผู้ใช้บริการประมาณ 3 ล้านราย เพิ่มขึ้นประมาณ 50% จากปี 2550 ที่มีจำนวนผู้ใช้บริการประมาณ 2 ล้านราย (มติชน, 2551)

แต่ในมุขกลับกัน สถานการณ์การเมืองที่อ่อนไหวก็ส่งผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจและการลงทุนของประเทศ ทำให้เศรษฐกิจตกต่ำและชบเซา ประชาชนมีความจำเป็นต้องควบคุมค่าใช้จ่ายในการครองชีพ จึงอาจต้องมีการตัดค่าใช้จ่ายส่วนที่ไม่จำเป็น หรือจำเป็นน้อยที่สุดออกไป ทั้งนี้ บริการข่าวบนมือถือ ถึงแม้จะมีประโยชน์ในการรายงานข่าวแบบรวดเร็วทันต่อ

เหตุการณ์ถึงมือประชาชน แต่ก็มีภาระเก็บค่าใช้จ่ายบริการเป็นประจำแบบรายเดือน ซึ่งก็เป็นภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากค่าครองชีพปกติ ส่วนใหญ่ประชาชนจึงเลือกที่จะยกเลิกบริการเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย

โดยสรุป ปัจจัยทางด้านการเมืองและการต่างประเทศจึงมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดต่อกับปัจจัยทางด้านอื่น ๆ อันส่งผลต่อการตัดสินใจบริโภคชาวสวนบนโทรศัพท์มือถือของประชาชนโดยตรง

2.1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

สภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศย่อมมีผลต่อการดำเนินธุรกิจของเนชั่น โดยภาพรวมเศรษฐกิจไทยในปี 2550 เทียบกับปีที่ผ่านมา มีอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจเพียงเล็กน้อย เนื่องจากความกังวลเรื่องสถานการณ์เศรษฐกิจในต่างประเทศที่มีแนวโน้มที่จะทรุดตัวลง ประกอบกับราคาน้ำมันและราคาก๊าซในตลาดโลกยังคงอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ ยังมีผลกระทบจากปัจจัยหลักภายในประเทศจากความไม่แน่นอนทางด้านการเมืองที่ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่องตลอดปีที่ผ่านมา เนชั่นซึ่งมีกลุ่มธุรกิจสิ่งพิมพ์เป็นดั่งเส้นเลือดใหญ่หล่อเลี้ยงองค์กรก็ได้รับกระทบโดยตรง ตลอดจนภาวะตลาดโฆษณาชะลอตัว จากการที่บริษัทต่าง ๆ ระมัดระวังและควบคุมค่าใช้จ่าย รวมถึงงบประมาณในการลงโฆษณาซึ่งเป็นรายได้หลักของบริษัทสิ่งพิมพ์ ส่งผลให้ผลประกอบการของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์โดยรวมได้รับผลกระทบไปด้วย (บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2550, น. 37)

ในปี 2551 บริษัทคาดว่าปัจจัยทางการเมืองที่มีผลกดดันในปีที่ผ่านมาจะมีความชัดเจนมากขึ้น แต่สภาพเศรษฐกิจไทยยังคงมีความเสี่ยงอยู่ โดยมีปัจจัยภายนอกประเทศเป็นตัวแปรสำคัญ ได้แก่ภาวะเศรษฐกิจโลก โดยเฉพาะเศรษฐกิจของสหรัฐฯ ที่คาดว่าจะยังไม่ฟื้นตัวในปี 2551 ซึ่งจะผลกระทบโดยตรงต่อการส่งออกของไทย นอกจากนี้ ความเสี่ยงจากการแข็งค่าขึ้นของเงินบาทและราคาน้ำมันก็อาจจะเป็นอีกปัจจัยที่ทำให้เศรษฐกิจไทยชะลอตัวลงได้ ๆ

ดังจะเห็นได้ว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจมีผลโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจในภาพรวมของเนชั่น ทั้งด้านต้นทุนการผลิต และรายได้จากค่าโฆษณา เหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชาวบนมือถือ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในเครือเนชั่น ที่ต้องอาศัยแหล่งเงินทุนเดียวกันกับบริษัทแม่

หากพิจารณาอีกด้านหนึ่งของภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซากลับเป็นตัวเร้าให้กับประชาชนที่เกิดความรู้สึกไม่แน่นอนในเรื่องปากท้อง ยิ่งต้องการเกาะติดข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการลงทุนหรือดำเนินกิจการอย่างรอบคอบ ตามที่ศูนย์วิจัย

กสิกรไทยได้วิเคราะห์ว่า ในปี 2552 ธุรกิจข้าวบนมือถือยังมีปัจจัยสนับสนุนการเติบโต โดยเป็นผลมาจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด รวมทั้งการเมืองที่ยังมีแนวโน้มความขัดแย้งในระดับสูง ทำให้คาดว่าผู้บริโภคจะให้ความสำคัญในการติดตามข่าวสารเป็นอย่างมาก ตลอดจนการขยายความร่วมมือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างผู้ให้บริการกับสำนักข่าวก็อาจจะช่วยขยายตลาดให้กว้างมากขึ้น โดยเฉพาะสำนักข่าวที่มีผู้ติดตามรับชมเป็นประจำก็อาจดึงดูดเข้ามาสู่ตลาดข่าวผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้

2.1.3 ปัจจัยด้านกฎหมาย

สำหรับปัจจัยด้านกฎหมายควบคุมที่เกี่ยวกับการให้บริการเนื้อหาข้อมูลบนโทรศัพท์มือถือ ปัจจุบันยังไม่มีข้อกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจาก การรายงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือ อันเกิดจากการบรรจบกันของเทคโนโลยีการสื่อสารของธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมและธุรกิจสื่อสารมวลชน ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ หรือ กสทช. ที่จะทำหน้าที่ร่างหลักการ ระเบียบ แบบแผนการปฏิบัติ ตลอดจนกฎข้อบังคับออกมากำกับควบคุมดูแลให้การให้บริการดังกล่าวเป็นไปอย่างเหมาะสม แต่จนถึงขณะนี้ กสทช. ยังไม่มีความคืบหน้าหรือข้อสรุปใด ๆ ตั้งแต่เรื่องการสรรหาคณะกรรมการ ตลอดจนรูปแบบการกำกับดูแลที่ชัดเจน จึงยังไม่มีกฎหมายและข้อบังคับออกมาควบคุมการให้บริการข่าวบนมือถือ

ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าจะไม่มีตัวบทกฎหมายออกมาควบคุมการทำงานบนสื่อใหม่ แต่เนชั่นได้ยึดหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพเป็นสิ่งควบคุมทำให้การดำเนินงานอยู่ภายใต้กรอบความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นประเพณีปฏิบัติอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอดระยะเวลา กว่า 38 ปี โดยหลักปฏิบัติของบรรณาธิการ (Nation Way) ถูกวางขึ้นมาเพื่อกำหนดหลักจริยธรรมแห่งวิชาชีพให้เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมร่วมกันสำหรับพนักงานทุกระดับของกองบรรณาธิการของทุกสื่อในเครือฯ ไม่เว้นแม้แต่สื่อใหม่ที่เพิ่งถือกำเนิดขึ้น โดยมีเนื้อหาครอบคลุมทั้งจรรยาบรรณเบื้องต้นในการปฏิบัติหน้าที่ของ “คนทำข่าว” ในทุกระดับ ตลอดจนการวางตัวในสังคมและความประพฤติทั้งระหว่างปฏิบัติหน้าที่และนอกเวลางาน รวมถึงมาตรการในการปฏิบัติเพื่อป้องกันปัญหาการละเมิดและหมิ่นประมาทจากการนำเสนอข่าว โดยการอบรมฝ่ายข่าว ให้ทราบถึงแนวทางการนำเสนอข่าว ข้อความและรูปภาพที่ควรกระทำและสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง (บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2550, น. 51) “ถึงแม้ช่องทางการนำเสนอสื่อจะเปลี่ยนไป ไม่ว่าจะเปลี่ยนสื่อดั้งเดิม หรือสื่อใหม่ แต่สิ่งหนึ่งที่คนเนชั่นต้องยึดถือไม่เปลี่ยนแปลงคือเรื่องของจริยธรรมทางวิชาชีพ” (สุมิตรา หาญปัญญาพิชิต, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2552)

จากการศึกษาพบว่า เนื้อหาบางประเภทที่ให้บริการอยู่บนโทรศัพท์มือถือ มีความหมิ่นเหม่ทางด้านศีลธรรมและความถูกต้อง ไม่ว่าจะเป็นบริการดาวน์โหลดภาพโป๊ อนุจาร ทาย ผลพนันบอล ฯลฯ ซึ่งปัจจุบันยังไม่มีข้อกำหนดกฎหมายลงโทษทั้งทางอาญาและทางแพ่ง จะมีก็เพียงแต่การโต้ตอบจากค่ายมือถือซึ่งมีตั้งแต่สถานเบาไปถึงหนัก ได้แก่การตัดเดือน แต่หากยังกระทำผิดอีก ทางค่ายมือถือก็จะทำการปิดหมายเลขหรือเบอร์ดาวน์โหลดนั้น ไปจนถึงขั้นยกเลิกการทำธุรกิจร่วมกับผู้ให้บริการเนื้อหาเวลานั้น

จะเห็นได้ว่า เป็นเพียงการคว่ำบาตรทางธุรกิจเท่านั้น แต่ยังไม่มีการกฎหมายลงโทษที่ชัดเจนกับบริษัทผู้ให้บริการเนื้อหาประเภทนี้แต่อย่างใด ซึ่งก็ไม่ต่างกัน เนื้อหาประเภทข่าวบนโทรศัพท์มือถือ ที่มีการแข่งขันกันในเรื่องความเร็วและความลึกซึ้งของข่าว จนบางครั้งอาจเกิดความหมิ่นเหม่ในจริยธรรมทางวิชาชีพ อาทิ การละเมิดสิทธิส่วนบุคคลของผู้ตกเป็นข่าวที่เป็นเยาวชน หรือผู้เสียหาย ด้วยการส่งภาพ MMS หรือวิดีโอคลิปโดยไม่มีการอำพรางใบหน้า หรือการส่งภาพข่าวเหตุการณ์อันสยดสยองและสะเทือนขวัญทางโทรศัพท์มือถือโดยไม่มีการทำภาพเบลอลงเหล่านี้ เป็นสิ่งที่องค์กรสื่อไม่ควรละเลยและเข้มงวดในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องเหมาะสมไม่ต่างจากบนสื่อดั้งเดิม

2.1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือ โดยเฉพาะเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ระบบเครือข่าย (Network) เครื่องโทรศัพท์มือถือ (Device) และแอปพลิเคชัน (Application) (สุวิทย์ อารยะวิไลพงศ์, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2552) โดยระบบเครือข่ายอยู่ในความดูแลของผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือโอเพอร์เรเตอร์มือถือ ส่วนเครื่องโทรศัพท์มือถือ ถูกพัฒนาโดยบริษัทผู้ผลิตเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ และระบบแอปพลิเคชัน ถูกพัฒนาขึ้นโดยบริษัทผู้พัฒนาระบบที่เขียนโปรแกรมขึ้นมารองรับการใช้งานในรูปแบบต่าง ๆ ทั้ง 3 ส่วนมีพัฒนาการความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และมีความสัมพันธ์กันโดยตรง หากส่วนใดส่วนหนึ่งพัฒนาก้าวล้ำไปแล้ว แต่อีกส่วนยังพัฒนาขึ้นมาไม่ทัน ก็จะทำให้การให้บริการไม่ครบสมบูรณ์ อาทิ มีผู้ใช้โทรศัพท์มือถือที่รองรับ 3G แต่ประเทศไทยยังไม่มีเครือข่าย 3G ก็ไม่สามารถใช้บริการใด ๆ ที่เป็น 3G ได้

ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยยังไม่มีบริการเครือข่าย 3G เนื่องจาก กทข. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดสรรคลื่นความถี่โทรคมนาคม ยังไม่อนุญาตให้โอเพอร์เรเตอร์มือถือลงทุนติดตั้งเครือข่าย 3G ซึ่งในอนาคตหากมีการเปิดให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในยุค 3G (Third

Generation) จะทำให้ความเร็วและคุณภาพในการรับส่งข้อมูลผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก ส่งผลให้เนชั่นสามารถพัฒนาเนื้อหาข่าวบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ในรูปแบบใหม่ที่หลากหลายมากขึ้น และมีคุณภาพความคมชัดมากยิ่งขึ้น โดยเน้นที่ความเป็นมัลติมีเดีย อาทิ วีดีโอสตรีมมิ่ง ที่วีออนโมบาย เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเนื้อหาข่าวบนระบบ 3G ให้มีความแพร่หลายนั้นขึ้นอยู่กับ การตอบรับของผู้บริโภคในตลาด รวมทั้งแผนการลงทุนในระบบ 3G ของผู้ให้บริการที่อาจต้อง พิจารณาการลงทุนอย่างระมัดระวังท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวลงและต้นทุนในการ ระดมทุนที่อาจสูงขึ้น ทั้งนี้ ปัจจุบันผู้ให้บริการบางรายก็ได้เริ่มเปิดให้บริการข่าวผ่านที่วีออนโมบาย แม้ยังมีอุปสรรคด้านความเร็วของการรับส่งข้อมูลและเทคโนโลยีของเครื่องลูกข่ายบ้างก็ตาม

2.1.5 ปัจจัยด้านสังคม

ปัจจัยทางด้านสังคม ค่านิยม ความเชื่อของคนในสังคม มีผลต่อการบริหารงาน ข่าวบนโทรศัพท์มือถือเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะยุคที่สังคมไทยวนเวียนอยู่ในเรื่องความขัดแย้งทาง การเมือง ทวีความรุนแรงจนกลายเป็นความแตกแยกทางสังคม เกิดการแบ่งข้างทางความคิดอย่าง ชัดเจน ยิ่งในยุคที่นายสมัคร สุนทรเวช ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ได้ออกมาเรียกร้องให้สื่อ เลิกข้าง ก็เกิดกระแสต่อต้านความคิดเช่นนั้นขึ้นอย่างมากมาย ท่ามกลางสภาวะเช่นนี้ เนชั่น ในฐานะสื่อมวลชนต้องวางตัวเป็นกลาง ทำหน้าที่ในการเสนอข่าวสารที่มีคุณภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว เทียบตรง เชื่อถือได้ ยุติธรรม และเป็นกลาง และเป็นประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม รวมถึงมี ส่วนร่วมในการจรรโลงสังคมให้มีความรักสามัคคี ดังนั้นการรายงานข่าวเกี่ยวกับความขัดแย้งทาง การเมือง เป็นสิ่งที่ต้องพึงระมัดระวังและรอบคอบที่สุด ไม่เช่นนั้นจะถูกมองว่าเลือกข้าง หรือเชียร์ ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือถูกใช้เป็นเครื่องมือทางการเมืองของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เนื่องจากใน สภาวะสังคมที่แบ่งข้างเช่นนี้ ผู้รับสารมีอารมณ์ร่วมต่อเหตุการณ์สูง และมีความอ่อนไหวมาก ๆ ต่อ ข้อมูลข่าวสารที่สื่อมวลชนเสนอออกไป

อีกประการหนึ่งคือ ด้วยความสับสนวุ่นวายในสังคม ทำให้คนสนใจเปิดรับข่าวสาร เพิ่มมากขึ้น โดยนิยมเปิดรับรายการข่าวประเภทเล่าข่าว คูยข่าว สนทนาข่าว สถานีโทรทัศน์และ วิทยูหลายแห่งจึงได้ปรับกลยุทธ์ในการนำเสนอข่าวเป็นลักษณะของการเล่าข่าวมากขึ้น ดังนั้น เนชั่นจึงต้องมีการปรับปรุงรูปแบบการนำเสนอข่าว ให้สอดคล้องกับความต้องการของคนในสังคม โดยอาจปรับปรุงเนื้อหาข่าวให้หลากหลายมากขึ้น เช่น การเล่าข่าว การวิเคราะห์ข่าว เป็นต้น

2.2 สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Task Environment)

เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัท ประกอบไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้ใช้มือถือ, คู่แข่งทางธุรกิจ ซึ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญและติดตามความเคลื่อนไหวอย่างใกล้ชิด เพื่อนำมาวิเคราะห์วางแผนการบริหารให้สอดคล้องกับกับต้องการของตลาดให้ได้มากที่สุด โดยสามารถวิเคราะห์ที่ละเอียดได้ดังนี้

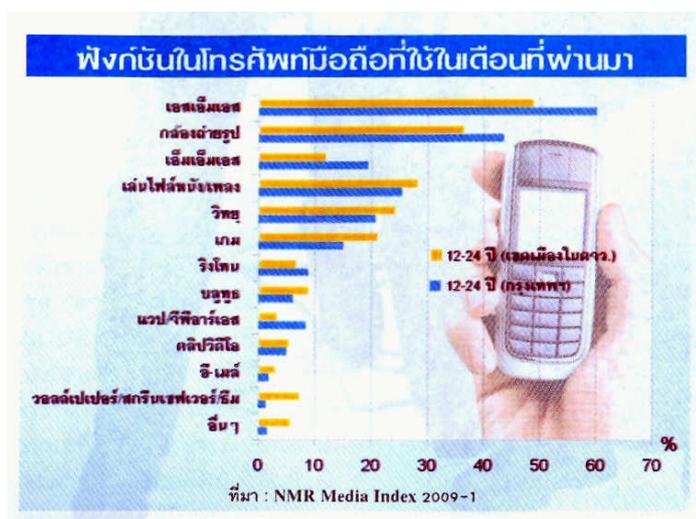
2.2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้ใช้มือถือ

ด้วยรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในยุคปัจจุบันที่เปลี่ยนไปตามสภาพสังคมและเศรษฐกิจ ผู้คนย้ายถิ่นฐานเข้ามาทำงานในเมืองใหญ่ คนต้องออกไปทำงานนอกบ้าน มีการเดินทางเคลื่อนที่ (Mobility) อยู่ตลอดเวลา ทำให้เทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามามีบทบาทในการใช้ชีวิต โดยเฉพาะโทรศัพท์มือถือช่วยให้คนสามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ทุกที่ทุกเวลา เมื่อโทรศัพท์มือถือมีพัฒนาการก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ไม่ได้ใช่เพียงการพูดคุย ไม่ว่าจะเป็นฟังเพลง ฟังวิทยุ ดูทีวี เล่นอินเทอร์เน็ต ส่งข้อความ ส่งอีเมล แชท ถ่ายรูป ถ่ายวีดีโอ ฯลฯ โทรศัพท์มือถือจึงไม่ใช่เพียงอุปกรณ์สื่อสารแต่กลายเป็นสื่อเคลื่อนที่ขนาดย่อมที่พกพาติดตัวไปได้ทุกที่

โดยปัจจุบันจำนวนประชากรผู้ใช้โทรศัพท์มือถือยังเพิ่มจำนวนสูงขึ้นเรื่อย ๆ จนเกือบ 100% หรือราว 60 ล้านรายทั่วประเทศ จึงแสดงให้เห็นว่า โทรศัพท์มือถือกลายเป็นสินค้าที่ Mass มีกลุ่มผู้ใช้ที่หลากหลายครอบคลุมทุกเพศ ทุกวัย ทุกพื้นที่ เน้นตนเองในฐานะผู้ให้บริการคอนเทนต์ประเภทข่าวซึ่งเป็นหนึ่งในเนื้อหาที่มีอยู่มากมายบนโทรศัพท์มือถือ จึงต้องมีความศึกษาเพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมการใช้โทรศัพท์มือถือของคนในแต่ละกลุ่ม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนงานในการนำเสนอบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละกลุ่ม

ภาพที่ 4.5

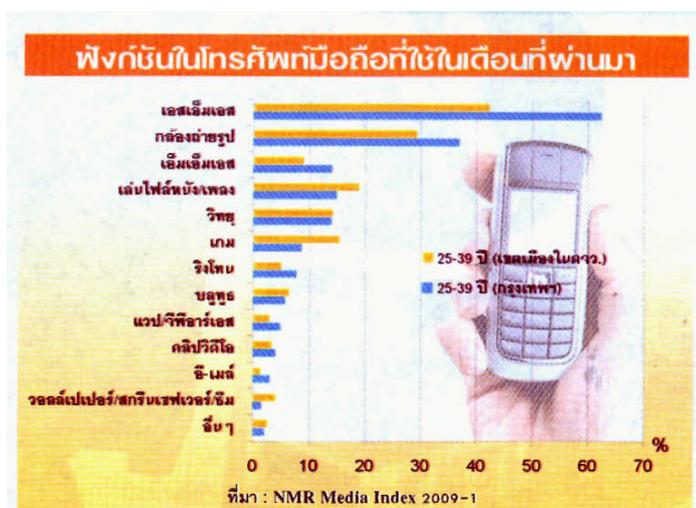
พฤติกรรมการใช้ฟังก์ชันต่าง ๆ ในโทรศัพท์มือถือของกลุ่มอายุ 12-24 ปี
ทั้งกรุงเทพฯ และเขตเมืองในต่างจังหวัด



ที่มา : สุานเศรษฐกิจ, 2552, น. 26

ภาพที่ 4.6

พฤติกรรมการใช้ฟังก์ชันต่าง ๆ ในโทรศัพท์มือถือของกลุ่มอายุ 25-39 ปี
ทั้งกรุงเทพฯ และเขตเมืองในต่างจังหวัด



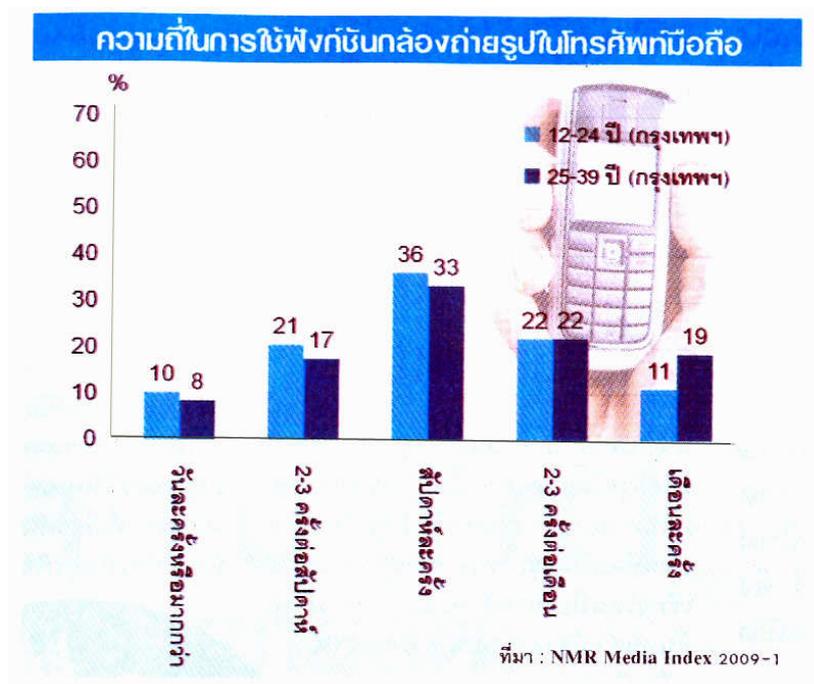
ที่มา : สุานเศรษฐกิจ, 2552, น. 26

จากภาพที่ 4.5 และ 4.6 เป็นผลสำรวจเรื่องพฤติกรรมการใช้โทรศัพท์มือถือของคนกลุ่มวัยรุ่นและวัยทำงานตอนต้นของทั้งกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด โดยบริษัท นีลเสน มีเดีย รีเสิร์ทซ์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า เมื่อพิจารณาจากช่วงอายุของผู้ใช้โทรศัพท์แล้ว พฤติกรรมการใช้ฟังก์ชันต่าง ๆ ในโทรศัพท์มือถือของกลุ่ม 12-24 ปี และ 25-39 ปีนั้นไม่ต่างกันมากนัก แต่หากพิจารณาจากบริเวณที่อยู่อาศัยแล้ว จะเห็นได้ว่าฟังก์ชันของโทรศัพท์มือถือที่ใช้นั้นแตกต่างกันระหว่างกลุ่มผู้ใช้ที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ และกลุ่มที่อาศัยในเขตเมืองในต่างจังหวัด โดยที่กลุ่มผู้อาศัยในกรุงเทพฯ นั้นจะใช้ฟังก์ชันเพื่อการใช้งานและติดต่อสื่อสารอย่างเช่น SMS MMS WAP/GPRS หรือกล้องถ่ายภาพมากกว่า ขณะที่กลุ่มผู้ใช้โทรศัพท์ที่อาศัยในเขตเมืองในต่างจังหวัดเลือกที่จะใช้งานฟังก์ชันบันเทิงของเครื่อง เช่น การดูหนัง/ฟังเพลงด้วยมือถือ, การฟังวิทยุทางมือถือ, การเล่นเกม หรือการโหลดซีดี, วอลล์เปเปอร์, สกรีนเซฟเวอร์มากกว่า (ฐานเศรษฐกิจ, 2552, น. 26)

สาเหตุหนึ่งที่ใช้ฟังก์ชันโทรศัพท์ต่างกัน อาจเกิดจากสภาพการใช้ชีวิตที่แตกต่างกัน จากชีวิตที่เร่งรีบและการจราจรที่ติดขัดทำให้ผู้ใช้โทรศัพท์มือถือในกรุงเทพฯ เลือกที่จะใช้ฟังก์ชันที่ช่วยในเรื่องงานและการติดต่อสื่อสารในอัตราส่วนที่มากกว่า อย่างเช่นการส่ง SMS เพื่อนัดหมายหรือบอกข้อมูลต่าง ๆ การส่งภาพที่ถ่ายไปให้อีกบุคคลผ่านทาง MMS หรือการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านทางโทรศัพท์มือถือ ในขณะที่ผู้ใช้งานโทรศัพท์ในต่างจังหวัดที่ไม่ต้องเผชิญกับความเร่งรีบ เช่นนั้นก็เลือกที่จะหาความบันเทิงให้ตนเองด้วยฟังก์ชันต่าง ๆ ที่มีในโทรศัพท์มือถือมากกว่า

ภาพที่ 4.7

ความถี่ในการใช้ฟังก์ชันกล้องถ่ายรูปในโทรศัพท์มือถือของกลุ่มอายุ 12-24 ปีและ 25-39 ปี ซึ่งอาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ

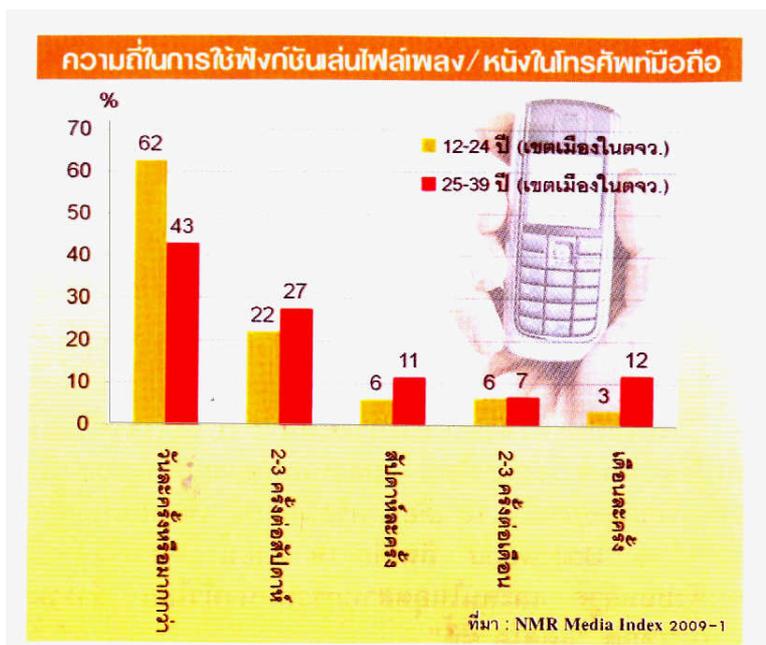


ที่มา : สุวนเศรษฐกิจ, 2552, น. 26

เมื่อพิจารณาเรื่องความถี่ในการใช้งานฟังก์ชันต่าง ๆ ในโทรศัพท์มือถือของกลุ่มผู้ใช้ในกรุงเทพฯ ดังภาพที่ 4.7 พบว่าในกลุ่มที่ใช้ SMS ส่วนใหญ่จะใช้อย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง โดย 83% ของกลุ่มอายุ 12-24 ปีใช้อย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง เปรียบเทียบกับกลุ่มอายุ 25-39 ปี ที่อยู่ที่ 70% ซึ่งก็ยิ่งมากกว่าฟังก์ชันถ่ายรูปที่มีเพียง 67% ของกลุ่มอายุ 12-24 ปีและ 58% ของกลุ่มอายุ 25-39 ปีที่ใช้ฟังก์ชันนี้อย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง

ภาพที่ 4.8

ความถี่ในการใช้ฟังก์ชันกล้องถ่ายรูปในโทรศัพท์มือถือของกลุ่มอายุ 12-24 ปีและ 25-39 ปี ซึ่งอาศัยอยู่ในเขตเมืองในต่างจังหวัด



ที่มา : สุวานเศรษฐกิจ, 2552, น. 26

จากภาพที่ 4.8 ฟังก์ชันที่กลุ่มผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ในเขตเมืองต่างจังหวัดเลือกใช้ทำงานบ่อย ๆ คือ ดูหนังฟังเพลง โดยคิดเป็น 62% ของกลุ่มอายุ 12-24 ปีและ 43% ของกลุ่ม 25-39 ปี โดยจะใช้อย่างน้อยวันละหนึ่งครั้ง ขณะที่การฟังวิทยุด้วยโทรศัพท์มือถือคิดเป็น 84% ของกลุ่มอายุ 12-24 ปีและ 77% ของกลุ่ม 25-39 ปี โดยจะใช้งานฟังก์ชันนี้อย่างน้อยสัปดาห์ละหนึ่งครั้ง

เมื่อสังเกตดูกราฟความถี่ในการใช้ฟังก์ชันต่าง ๆ เหล่านี้ จะเห็นว่าการทำงานเพื่อความบันเทิงดูจะมีความถี่ที่มากกว่าฟังก์ชันเพื่อการใช้งานและการติดต่อ ซึ่งส่วนนี้อาจเป็นเพราะว่าฟังก์ชันต่าง ๆ เช่น SMS หรือ MMS ยังคงเป็นเพียงฟังก์ชันที่ใช้เสริมการใช้งานหรือติดต่อสื่อสาร โดยที่ทุกคนน่าจะยังใช้โทรศัพท์เป็นเครื่องมือหลักในการทำงานหรือติดต่อสื่อสารอยู่ เพราะความสะดวกสบายในการใช้โทรศัพท์โดยตรงเลยก็ยังคงมีมากกว่า ในขณะที่ฟังก์ชันเพื่อความบันเทิงของโทรศัพท์นั้น ผู้ใช้สามารถที่จะใช้เป็นอุปกรณ์หลักเพื่อความบันเทิงแทนอุปกรณ์

อื่น ๆ เช่น เครื่องเล่นเอ็มพีสาม หรือเครื่องเล่นวิทยุได้เลย จึงทำให้ความถี่ในการใช้งานฟังก์ชันเหล่านี้ของโทรศัพท์มีมากกว่า

ยิ่งเทคโนโลยีก้าวหน้ามากขึ้น ฟังก์ชันและลูกเล่นต่าง ๆ ของโทรศัพท์ก็ยิ่งมีมากขึ้น ทำให้โอกาสในการนำเสนอสินค้าและบริการต่าง ๆ ให้ถึงตัวผู้บริโภคได้ง่ายและมากขึ้นเช่นกัน ยกตัวอย่างเช่น ฟังก์ชันแผนที่จีพีเอสที่จะทำให้ผู้ใช้โทรศัพท์หาสินค้าและบริการต่าง ๆ ได้ง่ายตายตัว และล่าสุดกับนวัตกรรมระบบ 3G ที่จะเป็นสิ่งเชื่อมโยงประโยชน์ต่อผู้ให้บริการผ่านทางโทรศัพท์ได้สะดวกยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นบริการการดาวน์โหลดเพลง หนังสือ วอลล์เปเปอร์ ธีม รูป หรือเนื้อหาอื่น ๆ ที่จะมีความเร็วที่มากขึ้นจนเทียบเท่ากับความเร็วของอินเทอร์เน็ตที่ใช้อยู่ตามบ้าน ก็จะทำให้เกิดความสะดวกในการใช้บริการมากยิ่งขึ้น (ฐานเศรษฐกิจ, 2552, น. 26)

จากข้อมูลดังกล่าวมาในข้างต้น นับเป็นประโยชน์อย่างมากต่อเนชั่น ทำให้ทราบถึงพฤติกรรมการใช้มือถือของคนกลุ่มต่าง ๆ ทั้งกลุ่มวัยรุ่น, กลุ่มคนทำงาน, กลุ่มคนกรุงเทพฯ และคนต่างจังหวัด ที่สามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อเชื่อมโยงต่อรูปแบบการเปิดรับเนื้อหาข่าวบนมือถือของคนกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้ คนกรุงเทพฯ นิยมยังคงมีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีต่าง ๆ บนโทรศัพท์มือถือ ทั้ง SMS MMS WAP-GPRS มากกว่าคนต่างจังหวัด อีกทั้งคนกรุงเทพฯ ยังใช้โทรศัพท์มือถือเพื่อตอบสนองชีวิตด้านการงานและการติดต่อสื่อสาร ขณะที่คนต่างจังหวัดเน้นใช้งานเพื่อความบันเทิงและชีวิตส่วนตัว จากข้อมูลดังกล่าว เนชั่นสามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อนำเสนอบริการข่าวบนมือถือให้ตอบโจทย์ได้ดังนี้

ประชาชนในเขตกรุงเทพฯ มีความถนัดเรื่องเทคโนโลยีมากกว่า จึงสามารถนำเสนอเนื้อหาข่าวในรูปแบบของ SMS MMS WAP/GPRS อีกทั้งยังเหมาะกับเนื้อหาข่าวประเภทข่าวธุรกิจ เศรษฐกิจ การเมือง ในลักษณะของการวิเคราะห์ข่าว เจาะลึก ในขณะที่คนต่างจังหวัดจะไม่คุ้นเคยกับบริการเสริมขั้นสูงมากเกินไป น่าจะสนใจรับรายงานข่าวในรูปแบบง่าย ๆ อย่าง SMS จึงจะเหมาะสมกว่า โดยประเภทของเนื้อหาข่าวที่สนใจน่าจะเป็นข่าวที่เรียบง่าย อย่างข่าวบันเทิง และข่าวทั่วไป นำเสนอในรูปแบบของการเล่าข่าวสนุก ๆ เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นได้เช่นนี้ เนชั่นก็สามารถพัฒนาและผลิตบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้อย่างตรงใจ

ในขณะที่กลุ่มวัยรุ่นนิยมใช้ SMS รวมทั้งฟังก์ชันต่าง ๆ ในโทรศัพท์มือถือ อาทิ กล้องถ่ายรูป ฟังเพลง ฟังวิทยุ มากกว่ากลุ่มคนทำงาน แต่ตัวเลขก็ไม่ได้แตกต่างกันมากนัก ในกรณีนี้ เนชั่นก็นำประโยชน์ของฟังก์ชันต่าง ๆ ในโทรศัพท์มือถือมาประยุกต์และพัฒนาบริการใหม่ อาทิ สร้างคอมมูนิตี้ชุมชนข่าวกับโครงการ “นักข่าวภาคประชาชน” ให้คนใช้โทรศัพท์มือถือถ่ายภาพ

เหตุการณ์แล้วส่งมาร่วมรายงานข่าวกับทางเนชั่น ซึ่งก็เป็นโครงการที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก

อย่างไรก็ตาม ทางเนชั่นได้มีการติดตามผลสำรวจเรื่องพฤติกรรมของผู้ใช้โทรศัพท์มือถือกลุ่มต่าง ๆ มาอย่างต่อเนื่อง แต่ข้อมูลเหล่านี้จะแสดงให้เห็นในเชิงสถิติการใช้โดยทั่วไป ไม่อาจให้รายละเอียดข้อมูลในเชิงลึกได้ ดังนั้นเนชั่นจึงต้องมีการทำงานอย่างใกล้ชิดกับบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์มือถือ หรือค่ายมือถือ ซึ่งมีฐานข้อมูล (Database) ของลูกค้าในระบบอย่างละเอียด สามารถรู้ได้ว่าลูกค้าคนไหนสมัครรับบริการอะไร ชอบดาวน์โหลดเนื้อหาประเภทอะไร ชอบเข้าไปใช้บริการอะไรบนมือถือ ชอบโหลดเพลงแนวไหน ชอบใช้ SMS หรือไม่ เป็นต้น ค่ายมือถือจึงมีบทบาทมากในการกำหนดเทรนด์ รวมถึงชี้แนะแนวเชิงกลยุทธ์ในการให้บริการเนื้อหาประเภทต่าง ๆ เพราะค่ายมือถือย่อมทราบถึงความต้องการของผู้ใช้มือถือ รวมถึงทราบความเป็นไปของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกของสื่อสารโทรคมนาคม รวมไปถึงบริษัทผู้ผลิตเครื่องโทรศัพท์มือถือ ก็มีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์พัฒนาฟังก์ชันและลูกเล่นต่าง ๆ บนตัวเครื่องให้สามารถรองรับในการใช้งานในรูปแบบต่าง ๆ อย่างหลากหลาย

2.2.2 ปัจจัยคู่แข่งทางธุรกิจ

ปัจจัยด้านคู่แข่งทางธุรกิจ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า หากเป็นสนามธุรกิจสื่อดั้งเดิม ได้แก่ หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ คู่แข่งทางธุรกิจของเครือเนชั่นคงหมายถึงองค์กรสื่อสารมวลชนขนาดใหญ่ทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายผู้จัดการที่มีธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์, สื่อโทรทัศน์ และสื่อออนไลน์, เครือมติชนที่มีธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ในมืออย่างครบวงจร อาทิ หนังสือพิมพ์มติชนรายวัน, หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ, หนังสือพิมพ์ข่าวสด และสำนักพิมพ์มติชน, เครือโพสต์ พับลิชซิงที่มีทั้งหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์, หนังสือพิมพ์โพสต์ทูเดย์ รวมไปถึงองค์กรสื่อสารมวลชนขนาดกลางมากมาย อาทิ ไทยรัฐ, เดลินิวส์, ฐานเศรษฐกิจ ฯลฯ ตลอดจนบริษัทที่ดำเนินธุรกิจผลิตสื่อทางเลือก อันได้แก่สื่อเคเบิลทีวี, ทีวีดาวเทียมที่มีตั้งแต่รายใหญ่ไปจนถึงรายย่อย ซึ่งนับวันจะเพิ่มจำนวนขึ้นอีกมาก ตอบรับกฎหมาย พ.ร.บ.การประกอบกิจการกระจายเสียงและ กิจการโทรทัศน์ พ.ศ. 2551 มาตรา 28 ที่ช่วยปลดแอกธุรกิจเคเบิลทีวี ทีวีดาวเทียม รวมถึงวิทยุชุมชน ให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง และมีโอกาสสร้างรายได้จากการขายโฆษณา

แต่หากเป็นสนามเนื้อหาข่าวบนหน้าจอโทรศัพท์เคลื่อนที่อาจมีสภาพการแข่งขันที่แตกต่างไป โดยปัจจุบันมีองค์กรสื่อต่าง ๆ ร่วมให้บริการรายงานข่าวบนมือถือ จำนวนกว่า 20 ราย ประกอบด้วย สื่อหนังสือพิมพ์ ได้แก่ ไทยรัฐ, เดลินิวส์, ข่าวสด, กรุงเทพธุรกิจ, คมชัดลึก, ฐานเศรษฐกิจ, ข่าวสด, บางกอกโพสต์, โพสต์ทูเดย์, สยามรัฐ, แนวหน้า, บ้านเมือง, ASTV ผู้จัดการ

รายวัน, ข่าวหุ้น, เดอะเนชั่น, สื่อสถานีโทรทัศน์ ได้แก่ ช่อง 3, ช่อง 5, ช่อง 7, ช่อง 9 ส่วนสำนักข่าวทั้งไทยและต่างประเทศ ได้แก่ INN, T-NEWS, เนชั่น, Reuters, VOC, CNBC รวมไปถึงสำนักข่าวอิสระที่ไม่มีแบรนด์ อาทิ บริษัท EBIZ MOBILE, บริษัท Tel2You

ทั้งนี้ สามารถจัดอันดับสำนักข่าวที่ได้รับความนิยมใช้บริการสูงสุด โดยพิจารณาจากยอดรายได้ต่อเดือน ดังนี้ รายได้หลักล้านต่อเดือน มี 4 ราย ได้แก่ สำนักข่าว INN, สำนักข่าว T-NEWS, บริษัท EBIZ MOBILE และเครือเนชั่น ส่วนรายได้หลักแสนต่อเดือน มีประมาณ 8 ราย อาทิ ช่อง 3, ช่อง 5, ช่อง 7, ช่อง 9, เครือผู้จัดการ ASTV ส่วนรายได้หลักหมื่น มีประมาณ 3 ราย และรายได้หลักพันอีกจำนวนหนึ่ง

หากพิจารณา 4 อันดับแรกที่ทำรายได้ถึงหลักล้านต่อเดือน พบว่าอันดับหนึ่งของเนื้อหาข่าวบนมือถือ คือสำนักข่าว INN มีส่วนแบ่งรายได้ 30-40% ของทั้งหมด รองลงมาอันดับ 2, 3 คือสำนักข่าว T-NEWS, บริษัท EBIZ MOBILE มียอดรายได้เคียงกัน และอันดับ 4 คือเครือเนชั่น โดยปี 2551 เนชั่นสามารถทำรายได้จากรายงานข่าวบนมือถือเพิ่มขึ้นมาจากปีก่อนหน้าเป็นจำนวนมาก จากที่เคยอยู่ในอันดับที่ 7 เมื่อปี 2550 (ชวนชื่นจิต หลงเจริญ, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552)

จากข้อมูลทีกล่าวมาข้างต้น สำนักข่าว INN ถือเป็นองค์กรสื่อที่มีศักยภาพสูงในตลาดเนื้อหาข่าวบนมือถือ ที่เนชั่นมองว่าเป็นคู่แข่งทางธุรกิจรายสำคัญ โดยสามารถทำการวิเคราะห์ได้ดังนี้

สำนักข่าว INN หรือที่รู้จักกันดีในนามของร่วมด้วยช่วยกัน เป็นรายแรกที่เข้ารุกเข้ามาสร้างตลาดเนื้อหาข่าวบนมือถืออย่างจริงจัง ด้วยนโยบายการบริหารงานที่มุ่งมั่นสร้างบริการข่าวบนมือถือให้เกิดและเติบโตในสังคม จากวันแรกที่ให้บริการจนถึงวันนี้ INN ยังคงความเป็นอันดับหนึ่งในธุรกิจข่าวบนมือถือมาโดยตลอด ยังไม่มีรายใดมาแย่งความเป็นเบอร์หนึ่งไปได้ จนกระทั่งปัจจุบัน รายได้จากบริการข่าวบนมือถือกลายเป็นรายได้หลักขององค์กรไปแล้ว

จุดเด่นของเนื้อหาข่าวของ INN อยู่ที่ความรวดเร็ว สัมกับสโลแกนที่ว่า สดทันที่ที่มีข่าว ด้วยศักยภาพของเครือข่ายร่วมด้วยช่วยกัน และแหล่งข่าวที่ครอบคลุมทั่วประเทศ จึงมีทีมหาข่าว ตัดข่าวจำนวนมาก อีกประการคือข่าวละเอียดกว่า เกาะติดกว่าและส่งข้อความถี่กว่า ประการสุดท้ายที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ INN เหนือกว่าสำนักข่าวยื่นอื่น คือ เรื่องการทำตลาด INN มีการทำตลาดแบบเจาะลึกเข้าถึงตัวกลุ่มเป้าหมาย โดยกลุ่มเป้าหมายหลักของสำนักข่าว INN คือกลุ่มตลาดระดับล่าง ชาวบ้าน ชาวรากหญ้า คนต่างจังหวัดที่เข้ามาทำงานในกรุงเทพฯ และคนที่อาศัยอยู่ในต่างจังหวัด

บริการข่าวบนมือถือของสำนักข่าว INN มี 2 รูปแบบคือ SMS และ MMS ได้แก่

- INN NEWS SMS Info Pack ประกอบด้วย SMS ข่าวทั้งหมด 7 แพคเกจ แบ่งเป็นประเภทของข่าว ได้แก่ ข่าวด่วน INN Hot News, ข่าวการเมือง INN Politic News, ข่าวเศรษฐกิจ INN Biz News, ข่าวกีฬา INN Sport News, ข่าวดารานักแสดง INN Dara News, ข่าวลูกทุ่ง INN Luktung News, ข่าวโลกมุสลิม World Muslim News คิดค่าบริการ 29 บาท/เดือน เป็นอัตราเดียวกันทุกแพคเกจ

- MMS INN Hot News สรุปข่าวเด่นข่าวร้อนรอบวัน คิดค่าบริการ 49 บาท/เดือน

หากเปรียบเทียบกับเนชั่นแล้ว จะเห็นว่า INN ใช้กลยุทธ์การทำตลาดและสื่อสารการตลาดแบบ One Single Message ทุกบริการออกมาภายใต้ชื่อ INN ทุกแพคเกจราคาเดียว 29 บาท ทำให้คนเข้าใจง่าย จดจำบริการได้ง่าย แล้วจึงแยกย่อยบริการแบ่งตามประเภทของข่าว ซึ่งครอบคลุมทุกความสนใจของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม (Segmentation) ไม่ว่าจะเป็น คอข่าวทั่วไป คอการเมือง คอเศรษฐกิจ คอกีฬา คอบันเทิง คอเพลงลูกทุ่ง และข่าวสำหรับชาวมุสลิม โดยบริการข่าวโลกมุสลิม เจาะกลุ่มเป้าหมายเป็นชาวไทยเชื้อสายมุสลิมโดยเฉพาะ ถือเป็นบริการที่สร้างความแตกต่าง เพราะยังไม่มีใครเคยมีรายใดเปิดให้บริการมาก่อน แสดงให้เห็นว่า INN มองเห็นถึงความต้องการของตลาดที่ยังไม่มีใครเข้าไปถึง ซึ่งเป็นโอกาสอันดีในการเปิดตลาดใหม่นี้เป็นรายแรก ยิ่งเป็นการตอกย้ำภาพลักษณ์ของสำนักข่าว INN ที่ต้องการเป็นสื่อเพื่อน้องชาวมุสลิมทั่วประเทศ มีความเข้าใจถึงความต้องการของกลุ่มต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง โดยไม่ละเลยคนกลุ่มเล็กของสังคม

อีกทั้งยังใช้กลยุทธ์ด้านราคา โดยตั้งราคาต่ำสุดในท้องตลาดอยู่ที่ 29 บาท เพื่อสอดคล้องกับกำลังซื้อของกลุ่มเป้าหมายคือคนตลาดระดับล่าง INN จึงนำเรื่องราคาจึงเป็นจุดขาย ในขณะที่ SMS ข่าวของรายอื่นจะตั้งราคาอยู่ที่ 39, 49 บาท ยังไม่ค่อยมีกล้าตั้งราคาต่ำเท่ากับ INN “คู่แข่งของเนชั่นคือ INN เพราะเขาเป็นเบอร์ 1 ทำไมเนชั่นไม่เป็นเบอร์ 1 สักที ก็วิเคราะห์กันอยู่ ข่าวเขาไม่ต่างจากเรา แต่ INN ราคา 29 บาท เนชั่นราคา 49 บาท ซึ่งเนชั่นจะไม่ปรับลงไปกว่านี้ ในเมื่อเนื้อหาข่าวไม่แตกต่างกันมากนัก คิดว่าเป็นการตลาดที่เนชั่นต้องกระทุงเข้าไปให้ถึงลูกค้าให้ได้” (สุมิตรา หาญปัญญาพิชิต, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2552)

จึงสามารถวิเคราะห์ได้ว่า กลยุทธ์การตลาดซึ่งเป็นจุดแข็งของ INN คือเน้นการทำตลาดแบบเจาะลึก เข้าถึงตัวกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้วิธีการสื่อสารแบบ One-to-one และ Direct Sale ให้นักงานคอลเซ็นเตอร์โทรไปเชิญชวนสมัครใช้บริการ, ให้เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่เคาะประตูลูกค้าถึงบ้านเพื่อเชิญชวนและกดสมัครใช้บริการทางจากโทรศัพท์มือถือให้เลย อีกทั้งยังมี

โปรแกรมชั้นให้ลูกค้าทดลองใช้บริการฟรี 15 วัน เป็นการดึงดูดให้ลูกค้าสมัครใช้บริการ นอกจากนี้ยังอาศัยสื่อในเครือข่ายกันโปรแกรมบริการข่าว SMS อย่างหนัก อาทิ วิทยุร่วมด้วยช่วยกัน จะเปิดสปอตและพูดโปรโมทให้ตลอดทุกเบรก เป็นการผสมสื่อของเครือข่ายทั้งหมดมาทุ่มเททำบริการเนื้อหาข่าวบนมือถืออย่างจริงจัง

INN จะใช้การตลาดแบบปาล้อมเมือง ลงไปถึงรากหญ้าเข้าไปกดมือถือให้ชาวบ้านเลย แล้วเวลาชาวบ้านจะยกเลิก โทรเข้ามาคอลเซ็นเตอร์จะค่อนข้างยกเลิกยาก นั่นเป็นสิ่งที่เนชั่นจะไม่ทำ เพราะเนชั่นจะเน้นเรื่องจริยธรรม คุณสุทธิชัยเน้นมากกว่าต้องมีจริยธรรมและจรรยาบรรณ เมื่อใกล้วันหมดอายุของทุกเดือนเนชั่นจะส่ง SMS ไปแจ้งลูกค้าทุกครั้ง เพื่อบอกว่าระบบกำลังจะทำการต่ออายุ ลูกค้าต้องเสียค่าบริการที่บาท แต่หากลูกค้าต้องการยกเลิกให้พิมพ์ SMS ส่งกลับเข้ามา หรือโทรมาคอลเซ็นเตอร์ของเนชั่นก็ได้ จะใส่เบอร์คอลเซ็นเตอร์ไว้อย่างชัดเจน แตกต่างจาก INN (ศรวิศิษฐ์ เพ็ญวงษ์, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2552)

ส่วนที่ 3

ทิศทางการให้บริการข่าวบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ของเครือเนชั่นกรุปในอนาคต

สำหรับแนวความคิดการบริหารเชิงสถานการณ์จำเป็นอย่างยิ่งที่ฝ่ายบริหารต้องให้ความสำคัญกับแนวโน้มการเติบโตของธุรกิจว่าจะจะไปในทิศทางใด เพื่อนำมาข้อมูลที่ได้มาพิจารณาวางแผนกำหนดนโยบายเพื่อออกมารับรองในอนาคตต่อไป ดังนั้น การที่เนชั่นจะวางแผนทิศทางการให้บริการในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจถึงสภาพการณ์ตลาดธุรกิจข่าวบนมือถือโดยรวมว่าเป็นอย่างไร สามารถสร้างโอกาสการขยายตัวทางธุรกิจได้อย่างไร มีทิศทางในการพัฒนาบริการเป็นอย่างไร เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้ มาวิเคราะห์และวางแผนงานของเนชั่นเองให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ของตลาดอย่างแท้จริง ดังนั้นในส่วนนี้ จึงขอเสนอผลการศึกษาให้เห็นภาพทิศทางในอนาคตที่ชัดเจน โดยแบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1. สภาพการณ์ตลาดและทิศทางการขยายตัวของธุรกิจข่าวบนโทรศัพท์เคลื่อนที่
2. ทิศทางการให้บริการข่าวบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ของเครือเนชั่นกรุปในอนาคต

1. สภาพการณ์ตลาดและทิศทางการขยายตัวของธุรกิจชาวบนโทรศัพท์มือถือ

1.1 สภาพการณ์ตลาดธุรกิจชาวบนโทรศัพท์เคลื่อนที่

จากการศึกษา พบว่าค่ายมือถือเอไอเอส ธุรกิจโมบายคอนเทนต์มีสัดส่วนประมาณ 15% ของรายได้จากบริการเสริมที่มีมูลค่าประมาณ 10,000 ล้านบาท โดยชาวเป็นเนื้อหาที่ได้รับความนิยมมากที่สุด รองจากเพลง มียอดผู้ใช้บริการชาวบนมือถือ จำนวน 1.5 ล้านราย โดย 90% ยังเป็น SMS ชาว ขณะที่สัดส่วนรายได้จากการให้บริการชาวคิดเป็น 7% จากรายได้บริการเสริมทั้งหมด และเอไอเอสตั้งเป้าว่าจะขยับเพิ่มขึ้นเป็น 15% ภายในสิ้นปี 2550 เมื่อ 3G เข้ามาความเร็วสูงขึ้น พฤติกรรมคนใช้มือถือจะเปลี่ยนไปหันมาชมข่าวที่เป็นวิดีโอมากขึ้น แต่ปีนี้การเติบโตอาจช้ากว่า 2 ปีที่ผ่านมา เพราะมี 1.5 ล้านรายแล้ว (ปัทมา ลีลพจน์, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2552)

ส่วนค่ายดีแทคมีลูกค้ารับข่าวผ่านมือถือจำนวน 1.2 – 1.3 ล้านราย เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาประมาณ 8 แสนราย เนื่องจากสำนักข่าวบางแห่งมีสื่อพร้อมโปรโมต ทั้งเป็นตัววิ่งทางทีวีและโฆษณาในหนังสือพิมพ์ โดยกว่า 99% ยังเป็น SMS ชาว เพราะรวดเร็วและอัปเดตได้ง่ายกว่ารูปแบบข่าวประเภทอื่น ๆ โดยการให้บริการเนื้อหาต่าง ๆ ผ่านโทรศัพท์มือถือมีสัดส่วนรายได้ประมาณ 25% ของรายได้บริการเสริมทั้งหมด 8,000 ล้านบาท โดยเนื้อหาที่ได้รับความนิยมอันดับ 1 คือเพลง 40% รองลงมาเป็นดูดวง 20% และข่าว 20% ซึ่งคอนเทนต์ข่าวของดีแทคมีมูลค่าตลาดประมาณ 200 ล้านบาท (“ชุมทรัพย์ชาวบนมือถือ,” 2551)

จากข้อมูลข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่าธุรกิจบริการชาวบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ ยังมีโอกาสเติบโตได้อีก โดยจำนวนผู้ใช้บริการชาวผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบันมีเพียงประมาณร้อยละ 10 ของผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้งหมด ดังนั้น ผู้ให้บริการยังมีโอกาสในการขยายตลาด แม้อาจเผชิญข้อจำกัดจากโครงสร้างอายุของผู้ใช้บริการ เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายที่ให้ความสำคัญกับข่าวเศรษฐกิจและการเมืองมักจะอยู่ในช่วงวัยทำงาน แต่ก็ถือเป็นตลาดกลุ่มใหญ่ที่ยังมีโอกาส โดยผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในช่วงอายุ 25-40 ปี มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 35-40 ของจำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้งหมด และในจำนวนนี้มีกว่าร้อยละ 70 ที่ไม่เคยใช้บริการเสริม จึงถือเป็นโอกาสที่ผู้ให้บริการจะขยายตลาดไปในกลุ่มดังกล่าว อย่างไรก็ตาม แม้ผู้บริโภคในช่วงวัยรุ่นน่าจะไม่ให้ความสำคัญกับข่าวการเมืองและเศรษฐกิจมากนัก แต่ผู้ให้บริการก็มีโอกาสเจาะตลาดโดยอาจนำเสนอข่าวสารประเภทอื่น ๆ ที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มวัยรุ่นได้ เช่น บันเทิง กีฬา ฯลฯ

1.2 ทิศทางการพัฒนาบริการข่าวบนโทรศัพท์เคลื่อนที่

จากการศึกษาพบว่า ทิศทางในการพัฒนาบริการข่าวบนมือถือ แบ่งออกเป็น 2 แขนง ดังนี้

1.2.1 แขนงของเนื้อหา

เรื่องความหลากหลายของเนื้อหา จะมีการนำเสนอเนื้อหาเฉพาะกลุ่มมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของคนแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกัน เนื้อหาที่มีลักษณะทั่วไป (Mass) เริ่มถึงจุดอิ่มตัว แต่เนื้อหาที่มีลักษณะเฉพาะกลุ่ม (Segment) จะได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้น ความท้าทายของผู้ให้บริการเนื้อหาจึงอยู่ที่การค้นหาคำตอบความต้องการของแต่ละกลุ่ม ต้องเข้าไปสำรวจ ไปสอบถามกับกลุ่มเป้าหมายโดยตรงว่าสิ่งที่เขาต้องการคืออะไร

รวมถึงการผสมผสานเนื้อหาประเภทต่าง ๆ มารวมกันเป็นหนึ่งแพ็คเกจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ เช่น สำหรับลูกค้าตลาดระดับบน คนทำงาน จะมีการขายข่าวธุรกิจ รวมไปถึงเนื้อหาเพลงสากล หากเป็นลูกค้าตลาดระดับล่าง ชาวต่างจังหวัด จะมีการขายข่าวภูมิภาคประจำท้องถิ่น รวมไปถึงเนื้อหาเพลงลูกทุ่ง เป็นต้น

ตัวอย่างในประเทศจีน คนในชนบทนิยมรับข้อความข่าวข้อมูลทางการเกษตร ซึ่งก็เป็นข่าวประเภทหนึ่ง คนที่ทำเนื้อหาตรงนี้ต้องละเอียดพอที่จะเข้าไปสัมผัสกับคนชนบทเลยว่าพวกเขาอยากได้ข้อมูลอะไร เช่น ราคาพืชผล เทคนิคการดูแลพืชผล สภาพอากาศ อุณหภูมิ คนทำเนื้อหาต้องเก็บข้อมูลความต้องการเหล่านี้ นำมาพัฒนาบริการให้ตรงความต้องการกลุ่มนี้จริง ๆ แล้วยังส่งออกไปถึงกลุ่มเป้าหมายเหล่านี้ได้โดยตรงเลย มีตลาดรองรับแน่นอน นอกจากนี้ มองว่าแนวโน้มในอนาคต อาจเห็นปรากฏการณ์รายงานข่าวรูปแบบใหม่ “Street Reporter” ที่เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปรายงานข่าวได้ (สุวิทย์ อารยะวิไลพงศ์, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2552)

1.2.2 แขนงของเทคโนโลยี

ส่วนของเทคโนโลยีมีการพัฒนาจากรูปแบบ SMS ไปเป็น MMS ไปเป็น วีดีโอ ซึ่งมีความเป็นมัลติมีเดียมากขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้เทคโนโลยีแต่ละประเภทก็มีข้อดีข้อเสียในตัวเอง อาทิ SMS ถึงจะส่งได้แค่ข้อความสั้น ๆ แต่ก็สามารถกดอ่านได้โดยไม่มีเสียงรบกวน หากเป็น MMS ที่มาพร้อมภาพและเสียง เหมือนมีคนมาเล่าข่าวให้ฟัง ข้อดีคือ เข้ากับนิสัยคนไทยที่ไม่ค่อยชอบอ่าน ชอบฟัง และชอบดูมากกว่า แต่ในบางโอกาสอาจไม่สะดวกที่จะเปิดเสียงขึ้นมาฟัง เช่น อยู่ในห้องประชุม, อยู่ในโรงหนัง เป็นต้น แสดงให้เห็นว่า เทคโนโลยีแต่ละประเภทมีคุณลักษณะที่

แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความถนัดในการใช้งานของผู้ใช้แต่ละคน จึงต้องมีการให้บริการในหลาย ๆ รูปแบบเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ใช้

ในความเป็นจริงแล้ว การที่เทคโนโลยีมีก้าวหน้าขึ้นก็เหมือนกับเป็นการช่วยสร้างสีสัน และอรรถรสในการรับข่าวให้มากขึ้นด้วย เปรียบเทียบกับคนอ่านหนังสือพิมพ์ เมื่อก่อนอาจจะมีแต่ Text อย่างเดียว ต่อมา มีภาพ จากข่าวดำไปเป็นสี ย่อมให้อรรถรสที่ดีกว่า ราคาจึงสูงกว่า ซึ่งเทคโนโลยีก็เหมือนกัน เริ่มต้นจากพื้นฐานคือมีเฉพาะข้อความ ต่อมา มีภาพและเสียง จนดูเป็น วีดีโอ เหล่านี้ช่วยเพิ่มรสชาติในการติดตามข่าวมากขึ้น ซึ่งเทคโนโลยีขั้นสูงจะเหมาะกับผู้ใช้ ที่เคยมีประสบการณ์การใช้งานแบบเบสิกมาก่อน แล้วต้องการเพิ่มอรรถรสในการรับชมมากขึ้นนั่นเอง

ในอนาคต จะมีการผสมผสานเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มอรรถรสในเชิงลึก อย่างเช่นได้ รายละเอียดของข่าวมากขึ้น ได้รายละเอียดของภาพชัดขึ้น รูปแบบอาจจะมีมากขึ้นไปด้วย เช่น ใช้มือถือแล้วมันมีข่าววิ่งขึ้นมาบนหน้าจอเลย แต่ไม่ใช่ SMS หรือว่าเปิดเล่นอินเทอร์เน็ตแล้วข่าววิ่งอยู่ ด้านบนก็เป็นไปได้ ความหลากหลายจะค่อย ๆ ททยอยมีมากขึ้น หรือในมือถือบางรุ่นจะตั้งข่าวไว้แล้ว อัปเดตข่าวทุก ๆ 15 นาที แล้วเปลี่ยนเป็นคลิปวีดีโอแล้วมาเก็บไว้ในเครื่องก็ทำได้เหมือนกัน รูปแบบนี้สามารถนำมาผสมผสานได้ ส่วนจะเป็นที่นิยมหรือไม่ ขึ้นอยู่กับจำนวนมือถือที่รองรับ (ปริธนา ลีลพนัง, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2552)

1.3 แนวโน้มการขายโฆษณาไปกับการรายงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือ

จากการศึกษาพบว่า ปัจจุบันรายได้ของบริการข่าวบนโทรศัพท์มือถือ มาจากค่าบริการรายเดือนที่เก็บจากสมาชิกผู้สมัครรับข่าวเพียงอย่างเดียว ไม่ได้มีรายได้จากการขายโฆษณาเหมือนกับสื่ออื่น ๆ ดังนั้น ยิ่งสมาชิกมีจำนวนมากเท่าไร รายได้ก็จะยิ่งมากขึ้นเท่านั้น อย่างไรก็ตาม เมื่อถึงวันที่ตลาดถึงจุดอิ่มตัว คือไม่มียอดผู้ใช้มากไปกว่านั้นอีกแล้ว จึงได้มีความพยายามแสวงหารายได้จากเพิ่ม ด้วยการขายโฆษณาพ่วงไปด้วยนั่นเอง ทั้งนี้รูปแบบโฆษณาบนเนื้อหาประเภทข่าวจะแตกต่างจากเนื้อหาอื่น กล่าวคือ เป็นการขายโฆษณาแทรกมากับเนื้อหาข่าว เมื่อผู้รับเปิดอ่านข่าวก็จะถือว่าได้เห็นโฆษณานั้น ผู้รับข่าวจะได้รับแต่กลับมากับด้วย ยกตัวอย่าง ในต่างประเทศ หากฟังโฆษณาหนึ่งนาที จะได้สิทธิโทรฟรีหนึ่งนาที เป็นต้น

โมเดลโฆษณาแบบนี้ สำหรับค่ายมือถือเป็นสิ่งที่ดีที่สามารถมีรายได้เพิ่มขึ้น แต่ไม่ใช่เงินจากกระเป๋าของลูกค้า แต่เป็นคนอื่นมาจ่ายแทน คือเจ้าของสินค้าและบริการ ในแง่ของลูกค้าเองก็ได้ประโยชน์ ไม่ได้เสียหายอะไร เพราะปกติทุกวันคนเราเปิดรับสื่อทุกวัน เปิดดูโฆษณาทุกวันอยู่แล้ว แต่คราวนี้แทนที่จะดูเฉย ๆ แต่ยังสามารถ

ผลตอบแทนกลับมาอีกด้วย อาจจะเป็นค่าโทรฟรี หรือจัดแคมเปญเอาแถมไปแลกของรางวัล ทางด้านเจ้าของสินค้าและบริการก็จะได้รับประโยชน์จากการใช้โทรศัพท์มือถือเป็นสื่อโฆษณาเข้าตรงถึงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น (สุวิทย์ อารยะวิไลพงศ์, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2552)

ทั้งนี้ การทำเรื่อง Mobile Advertising ซึ่งเป็นการทำตลาดแบบ One-to-one Marketing สิ่งที่สำคัญเป็นอันดับหนึ่งคือเรื่องประวัติของลูกค้า โดยค่ายมือถือมีการวางแผนสร้างระบบฐานข้อมูลของลูกค้าในเชิงลึก เพื่อทำความรู้จักกับลูกค้า รู้ว่าลูกค้าชอบอะไร ชอบรับข่าวประเภทไหน ชอบดาวนโหลดเนื้อหาอะไร ใช้เทคโนโลยีอะไรบ่อย ๆ มีไลฟ์สไตล์อย่างไร สนใจสินค้าประเภทไหน เพื่อจับคู่เข้ากับเจ้าของสินค้าและบริการ ณ ที่นี้ ค่ายมือถือเล่นบทบาทเป็น Match Maker นักจับคู่ สามารถสร้างรายได้ใหม่ ทำให้โทรศัพท์มือถือกลายเป็นสื่อใหม่ที่ทรงพลัง ขณะเดียวกันลูกค้าก็พอใจได้รับเนื้อหาที่อยากได้ โฆษณาสินค้าที่เขาอยากได้ ส่วนของเจ้าสินค้าและบริการก็ได้โฆษณาสินค้าแบบถึงตัว เป็น Win-Win ด้วยกันทั้งสามฝ่าย โดยความท้าทายของนักจับคู่อย่างค่ายมือถือก็คือ จับคู่ถูกหรือไม่ เพราะหากส่งข้อความไปไม่ตรงกับความสนใจหรือความต้องการของลูกค้าคนนั้น ข้อความอาจกลายเป็นขยะที่สร้างความรำคาญใจให้ลูกค้าทันที

2. ทิศทางการให้บริการข่าวบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ของเครือเนชั่นกรุ๊ป

จากการศึกษาพบว่า เนชั่นได้มีการวางแผนการพัฒนาบริการข่าวบนมือถือใน 2 แขนงหลัก คือ แขนงของเนื้อหาข่าว และแขนงของเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาบริการของตลาดมือถือในอนาคต โดยสามารถแบ่งเป็นหัวข้อ ได้ดังนี้

2.1 เนชั่นต้องการขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้นในทุก ๆ Segment

หนึ่งในนั้นคือ ลูกค้าชาวรากหญ้า คนต่างจังหวัด จึงได้วางแผนพัฒนาเนื้อหาข่าวให้มีลักษณะเฉพาะกลุ่ม (Customized) เจาะลึกลงระดับพื้นที่ (Location) ได้แก่ ชาวภูมิภาค ชาวประจำท้องถิ่น หรือข่าวรายจังหวัด โดยอาจเริ่มจากจังหวัดใหญ่ ๆ ก่อน ระดับภาคก่อน โดยกลุ่มเป้าหมายเป็นคนต่างจังหวัดในพื้นที่นั้น และคนต่างจังหวัดที่เข้ามาทำงานในกรุงเทพฯ ที่ต้องการรับรู้ข่าวสารของภูมิภาคตนเอง ซึ่งเนชั่นเองมีศักยภาพของทีมข่าวที่กระจายตัวอยู่ 76 จังหวัดทั่วประเทศ

2.2 มุ่งพัฒนาเนื้อหาที่มีลักษณะเป็นคอมมูนิตี (Community)

ชุมชนข่าวบนมือถือ ผ่านบริการประเภท mBLOG ด้วยการยกเว็บบล็อก oknation.net มาไว้บนมือถือ เพื่อให้สมาชิกของบล็อกเข้ามาสื่อสารกันผ่านหน้าจอมือถือได้สถานต่อแนวคิดนักข่าวภาคประชาชน หรือ Citizen Reporter ขึ้นมาไว้บนมือถือ อันทำให้เกิด

Traffic หรือปริมาณการเข้าใช้งานผ่านเครือข่ายมือถือมากขึ้น ทำให้เกิดรายได้จากค่าบริการ GPRS ยิ่งขึ้น

2.3 พัฒนาบริการในรูปแบบของ TV on Mobile และ VDO on demand

ด้วยการนำเนื้อหารายการโทรทัศน์บนสถานีเนชั่น แชนแนลมาให้บริการบนโทรศัพท์มือถือ ด้วยความหวังที่ว่า เมื่อวันที่เกิดระบบ 3G ขึ้นในเมืองไทย จะทำให้การรับ – ส่งข้อมูลผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่มีความเร็วมากขึ้น ทำให้การชมทีวีบนมือถือมีคุณภาพคมชัดยิ่งขึ้น

ทั้งหมดนี้นับเป็นความพยายามของเนชั่นในการบริหารจัดการเนื้อหาข่าวที่อยู่ในเครือข่ายทั้งหมดมาพัฒนาและให้บริการบนโทรศัพท์มือถือ เพื่อสร้างให้เกิดรายได้สูงสุดกลับสู่องค์กร

สรุปผลการศึกษาทั้ง 3 ส่วนของการศึกษาเรื่องการบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ของเครือเนชั่นกรุ๊ป จะเห็นได้ว่าเนชั่นใช้กลยุทธ์ซินเนอร์ยี (Synergy) ผสานสื่อในเครือทั้งหมดเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการผลิต ทั้งในแง่ของเนื้อหาและบุคลากรที่มีอยู่มาสนับสนุนการขยายธุรกิจสื่อใหม่ โดยสร้างแนวคิดในการบริหารองค์กร “Changes for Growth” ได้แก่ การลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการหาข่าว, การปรับปรุงขั้นตอนการทำงานของกองบรรณาธิการข่าวใหม่ ด้วยการหลอมรวมกองบรรณาธิการทุกสื่อเข้าด้วยกัน ในลักษณะของ Multimedia Convergence Newsroom พร้อมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีทักษะความสามารถที่หลากหลาย (Multi Skill) สามารถผลิตข่าวป้อนสื่อได้หลายประเภท (Multi Media) กล่าวคือ ผู้สื่อข่าวหนึ่งคนออกไปทำข่าว เขียนข่าว ถ่ายภาพนิ่ง บันทึกเทปวีดีโอ ตลอดจนส่ง SMS ข่าวกลับเข้ามาที่โต๊ะข่าวได้ รวมไปถึงการปรับโครงสร้างทางการเงินเพื่อเพิ่มสภาพคล่องในการขยายตัวทางธุรกิจ โดยมีปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งต่อการบริหารงาน คือ วัฒนธรรมองค์กร ผู้นำองค์กร บุคลากร โครงสร้างการบริหารเทคโนโลยีการผลิต ซึ่งมีจุดอ่อนที่ควรให้ความสนใจในการวางแผนรองรับในอนาคต คือ บุคลากรบางส่วน และวัฒนธรรมองค์กรที่ค่อนข้างคอนเซอร์เวทีฟ ยึดติดกับขนบธรรมเนียมปฏิบัติเดิม ๆ ไม่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยด้านการเงินที่ค่อนข้างอ่อนไหวขององค์กร ส่วนปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสเกื้อหนุนต่อการบริหารงานข่าวบนโทรศัพท์มือถือ ได้แก่ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงปัจจัยด้านผู้รับสาร ซึ่งมีปริมาณผู้ใช้โทรศัพท์มือถือครอบคลุมจำนวนประชากรเกือบทั้งประเทศ และมีพฤติกรรมเปิดรับสื่อใหม่มากขึ้น ในขณะเดียวกัน ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ คือ สภาพการเมืองและเศรษฐกิจที่อ่อนไหวและซบเซา ทำให้ประชาชนต้องควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยด้านคู่แข่งทางธุรกิจที่เพิ่มจำนวนขึ้นทุกวัน อีกทั้งมีกลยุทธ์ทางการตลาดแบบเจาะลึกและเข้มข้นกว่าเนชั่นมาก โดยในอนาคต เนชั่นวางแผน

ขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มตลาดล่าง ชาวบ้าน คนต่างจังหวัด โดยเตรียมให้บริการข่าวภูมิภาค, mBLOG, TV on Mobile, VDO on Demand ซึ่งเป็นความพยายามบริหารจัดการเนื้อหาข่าวที่มีอยู่ มาให้บริการบนโทรศัพท์มือถือ เพื่อสร้างรายได้เสริมให้กับองค์กร