

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง “ศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจปรับเปลี่ยนรูปแบบและเนื้อหาของนิตยสาร Hamburger นิตยสาร Front และนิตยสาร Boss” มีวัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจปรับเปลี่ยนรูปแบบและเนื้อหาของนิตยสาร Hamburger นิตยสาร Front และนิตยสาร Boss โดยเป็นการศึกษาที่ผสมผสานระหว่างการสัมภาษณ์ผู้บริหารนิตยสารทั้งสามฉบับในเชิงลึก และทำการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 100 ชุด ที่ประกอบด้วยลักษณะทางประชากรศาสตร์ พฤติกรรมการอ่านนิตยสาร และความพอใจต่อรูปแบบและเนื้อหาของนิตยสารในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยน ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

แม้นิตยสารทั้งสามฉบับ คือ นิตยสาร Hamburger นิตยสาร Front และนิตยสาร Boss จะเป็นนิตยสารต่างประเภทกัน และวางกลุ่มเป้าหมายไว้แตกต่างกัน แต่จากการศึกษาพบว่า ในการปรับเปลี่ยนนิตยสารทั้งสามฉบับเกิดจากปัจจัยร่วมกันบางประการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจปรับเปลี่ยนรูปแบบและเนื้อหาของนิตยสาร ได้แก่

ปัจจัยการตลาด พบว่ามีอิทธิพลโดยตรงต่อการปรับนิตยสาร Hamburger และนิตยสาร Front เนื่องจากสภาพการแข่งขันทางการตลาดนิตยสารที่สูงขึ้น ทำให้การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้อ่านมีความสำคัญต่อการกำหนดรูปแบบและเนื้อหาในการนำเสนอเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุนี้นิตยสาร Hamburger จึงต้องมีกำหนดผู้อ่านกลุ่มเป้าหมายใหม่ให้ชัดเจนกว่าเดิม และแตกต่างจากกลุ่มเป้าหมายของนิตยสารในเครือบริษัทเดียวกัน รวมทั้งนำเสนอเนื้อหาที่ตอบสนองความสนใจของกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความพอใจสูงสุด เช่นเดียวกับนิตยสารผู้หญิงอย่างนิตยสาร Front ที่มีคู่แข่งมากในตลาดนิตยสาร ก็ต้องมีการปรับนิตยสารให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ จึงต้องสร้างความแตกต่างด้วยการปรับขนาดรูปเล่มให้มีขนาดเล็ก พกพาสะดวก และยังสามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้มีลักษณะเฉพาะมากขึ้น (Niche Market) คือ กำหนดช่วงอายุผู้อ่านกลุ่มเป้าหมายให้แคบลง เป็นกลุ่มนักศึกษาที่เพิ่งจบมหาวิทยาลัย หรือผู้หญิงที่เพิ่งเริ่มต้นทำงาน ซึ่งจะทำให้สามารถนำเสนอเนื้อหาที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่าง

ครอบคลุม สำหรับนิตยสาร Boss ก็ได้ปรับปรุงเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับตราสินค้า โดยเพิ่มเนื้อหาให้มีความหลากหลายที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านรุ่นใหม่ อย่างเรื่องสถานที่ท่องเที่ยว รูปแบบการใช้ชีวิตอื่นๆ ที่ทันสมัย และยังคงชูจุดขายของนิตยสารที่มีมาแต่เดิม คือเน้นนำเสนอเนื้อหาที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหาร เศรษฐกิจ และสังคม

ปัจจัยผู้อ่าน เป็นแรงผลักดันที่ทำให้นิตยสารทั้งสามฉบับมีการปรับรูปแบบและเนื้อหาของนิตยสารเกิดขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันที่ตลาดมีการแข่งขันกันรุนแรง มีนิตยสารหลากหลายประเภทวางจำหน่ายบนแผงหนังสือ ทำให้ผู้อ่านมีตัวเลือกในการอ่านเพิ่มมากขึ้น ผู้อ่านจึงสามารถเลือกซื้อนิตยสารที่สามารถตอบสนองความต้องการและความสนใจได้มากที่สุด จึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารนิตยสารปรับรูปแบบและเนื้อหาให้สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้อ่าน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเนื้อหาให้มีความหลากหลายอยู่ในรสนิยมและความสนใจของผู้หญิงที่เป็นกลุ่มเป้าหมายใหม่ของนิตยสาร Hamburger หรือการปรับรูปแบบให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ทันสมัย รวมถึงการนำเสนอเนื้อหาที่มีความหลากหลาย และสร้างสรรค์ ซึ่งผู้บริโภคสามารถเข้าใจได้ง่าย และนำไปใช้ประโยชน์ได้ ดังเช่นนิตยสาร Front ที่นำเสนอเนื้อหาที่สั้น กระชับ เป็นเสมือนคู่มือแนะนำเรื่องน่าสนใจต่าง ๆ ของผู้หญิง ที่สามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้เลย รวมถึงนิตยสาร Boss การปรับจะเป็นการรักษากลุ่มผู้อ่านเดิมให้เกิดความภักดีต่อนิตยสาร และติดตามอ่านต่อไป อีกทั้งยังเป็นการขยายฐานกลุ่มผู้อ่านใหม่ให้เพิ่มขึ้นด้วย

ปัจจัยด้านสังคมและเศรษฐกิจก็เป็นปัจจัยร่วมกันที่มีอิทธิพลต่อการปรับนิตยสาร Hamburger นิตยสาร Front และนิตยสาร Boss ด้วยปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมได้ยาก และมีอิทธิพลต่อการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารทั้ง 3 ฉบับ จึงต้องพยายามปรับเนื้อหาสาระให้มีความทันสมัยเป็นไปตามรูปแบบของการดำเนินชีวิตในสังคมยุคใหม่ นำมุมมองจากเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นมาในสังคมมาหยิบจับเป็นประเด็นในการนำเสนอได้ เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ของผู้อ่านให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

จากการสำรวจความคิดเห็นความพอใจต่อรูปแบบและเนื้อหาในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนรูปแบบและเนื้อหาของนิตยสาร Hamburger นิตยสาร Front และนิตยสาร Boss ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้อ่านนิตยสาร Hamburger ที่ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 24 - 29 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน ซึ่งได้ติดตามอ่านนิตยสาร Hamburger เป็นบางฉบับมาเป็นเวลา 3 ปี ได้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนนิตยสารและยังคงติดตามอ่านต่อไป โดยในช่วงก่อนการปรับเปลี่ยน กลุ่มตัวอย่างชอบอ่านคอลัมน์ Meat มากที่สุด ขณะที่หลังการปรับเปลี่ยนแล้ว คอลัมน์ Story and Thought

เป็นคอรัลมันนี่ที่ได้รับความนิยมอ่านมากที่สุด สำหรับความพอใจต่อเนื้อหา ก่อนการปรับเปลี่ยน กลุ่มตัวอย่างมีความพอใจระดับปานกลางต่อเนื้อหาที่ทันสมัยและแปลกใหม่ ความหลากหลายของเนื้อหาแต่ละฉบับ เนื้อหาที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง เนื้อหาหรือข้อมูลที่มีคุณภาพ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ เนื้อหาที่ให้ความสนุกสนานเพลินเพลิน และต่อรูปแบบที่มีความเหมาะสมของขนาดรูปเล่ม ลักษณะและขนาดของชื่อนิตยสารบนหน้าปก ความน่าสนใจของภาพหน้าปก ความหนาของนิตยสาร คุณภาพของกระดาษที่ใช้พิมพ์ ความเหมาะสมของราคา และระยะเวลาที่วางแผง

ขณะที่ในช่วงหลังการปรับเปลี่ยน กลุ่มตัวอย่างยังมีความพอใจต่อเนื้อหาและรูปแบบดังกล่าวในระดับปานกลาง แต่มีความพอใจในระดับมากต่อรูปแบบในคุณภาพของกระดาษที่ใช้พิมพ์

สำหรับกลุ่มตัวอย่างผู้อ่านนิตยสาร Front ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ที่มีอายุ 24 – 29 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน ซึ่งได้ติดตามอ่านนิตยสาร Front เป็นบางฉบับมาเป็นเวลา 3 ปี ได้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนนิตยสารและยังคงติดตามอ่านต่อไป โดยในช่วงก่อนการปรับนิตยสาร คอรัลมันนี่ประเภทสุขภาพและความงามอย่างคอรัลมันนี่ Frontfulness ได้รับความนิยมอ่านมากที่สุด ขณะที่คอรัลมันนี่ Shopping กลุ่มตัวอย่างชอบอ่านมากที่สุดหลังจากการปรับนิตยสารมาเป็นรูปแบบอย่างในปัจจุบัน และจากผลสำรวจความพอใจต่อเนื้อหาและรูปแบบของนิตยสาร พบว่าในช่วงก่อนการปรับเปลี่ยนนิตยสาร กลุ่มตัวอย่างมีความพอใจในระดับปานกลาง ต่อเนื้อหาที่ทันสมัยและแปลกใหม่ ความหลากหลายของเนื้อหาแต่ละฉบับ เนื้อหาที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง เนื้อหาหรือข้อมูลที่มีคุณภาพ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ เนื้อหาที่ให้ความสนุกสนานเพลินเพลิน และต่อรูปแบบที่มีความเหมาะสมของขนาดรูปเล่ม ลักษณะและขนาดของชื่อนิตยสารบนหน้าปก ความน่าสนใจของภาพหน้าปก ความหนาของนิตยสาร คุณภาพของกระดาษที่ใช้พิมพ์ ความเหมาะสมของราคา และระยะเวลาที่วางแผง

ขณะที่ในช่วงหลังการปรับเปลี่ยน กลุ่มตัวอย่างยังคงมีความพอใจต่อเนื้อหาและรูปแบบดังกล่าวในระดับปานกลาง แต่มีความพอใจในระดับมากต่อเนื้อหาที่มีความหลากหลายขึ้น และต่อรูปแบบที่มีขนาดรูปเล่มเล็กกว่าเดิม

สำหรับกลุ่มตัวอย่างผู้อ่านนิตยสาร Boss ที่ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 30-35 ปี และ 40 ปีขึ้นไป จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพค้าขายหรือมีกิจการส่วนตัว ได้ติดตามอ่านนิตยสาร Boss เป็นบางฉบับมาเป็นเวลา 3 ปี ได้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนนิตยสารและยังคงติดตามอ่านต่อไป โดยในช่วงก่อนการปรับนิตยสาร คอรัลมันนี่ประเภทบันเทิงเบา ๆ อย่าง

คอลัมน์ Entertain ที่เป็นการแนะนำร้านอาหารหรือสถานบันเทิง ได้รับความนิยมอ่านมากที่สุด เช่นเดียวกับในปัจจุบันคอลัมน์ Travel ที่เพิ่มขึ้นมาหลังการปรับนิตยสาร เป็นคอลัมน์ที่กลุ่มตัวอย่างชอบอ่านมากที่สุด โดยคอลัมน์ที่เป็นเรื่องราวของธุรกิจ ประเด็นสังคม ได้รับความนิยมรองลงมา จากผลสำรวจความพอใจต่อเนื้อหาและรูปแบบของนิตยสารพบว่า ในช่วงก่อนการปรับเปลี่ยนนิตยสาร กลุ่มตัวอย่างมีความพอใจในระดับปานกลาง ต่อเนื้อหาที่ทันสมัยและแปลกใหม่ ความหลากหลายของเนื้อหาแต่ละฉบับ เนื้อหาที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง เนื้อหาหรือข้อมูลที่มีคุณภาพ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ เนื้อหาที่ให้ความสนุกสนานเพลิดเพลิน และต่อรูปแบบที่มีความเหมาะสมของขนาดรูปเล่ม ลักษณะและขนาดของชื่อนิตยสารบนหน้าปก ความน่าสนใจของภาพหน้าปก ความหนาของนิตยสาร คุณภาพของกระดาษที่ใช้พิมพ์ ความเหมาะสมของราคา และระยะเวลาที่วางแผง

ขณะที่ในช่วงหลังการปรับเปลี่ยน กลุ่มตัวอย่างยังมีความพอใจต่อเนื้อหาและรูปแบบดังกล่าวในระดับปานกลาง แต่มีความพอใจในระดับมากต่อเนื้อหาที่มีความหลากหลายขึ้น และเนื้อหาที่ให้ความเพลิดเพลิน

อภิปรายผลการศึกษา

หากนำแนวคิดของ Denis Maquail ที่กล่าวว่า ในการดำเนินธุรกิจสื่อสารมวลชน มักตกอยู่ท่ามกลางแรงผลักดันทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจขององค์กร มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ ก็สอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า

ปัจจัยภายใน ในเรื่องการบริหารการตลาด เป็นแรงกดดัน ที่ผู้บริหารนิตยสารต้องให้ความใส่ใจ ซึ่งหน้าที่แรกที่มีความสำคัญในการบริหาร ก็คือต้องมีการวางแผน ด้วยการวางวัตถุประสงค์ รวมถึงมีการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องการตลาดของธุรกิจนิตยสาร ที่ต้องอาศัยกลยุทธ์ทางการตลาดเข้ามีส่วนช่วยในการดำเนินธุรกิจ ให้นิตยสารเป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภค

ปัจจัยภายนอก อย่างผู้อ่าน ซึ่งมีพฤติกรรมบริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีอิทธิพลทำให้นิตยสาร Hamburger นิตยสาร Front และนิตยสาร Boss ต้องปรับการนำเสนอรูปแบบและเนื้อหา ให้สามารถตอบสนองความต้องการและความสนใจแก่ผู้อ่าน ให้เกิดความพอใจสูงสุด โดยการเพิ่มเนื้อหาให้มีความหลากหลาย และสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมบริโภคข่าวสารของคนอ่าน ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นไปเพื่อรักษากลุ่มผู้อ่านเดิม และเป็น

การเพิ่มกลุ่มเป้าหมายใหม่ ซึ่งแม้แต่สื่อสิ่งพิมพ์อย่างหนังสือพิมพ์ก็ยังมีเพิ่มเนื้อหาเพื่อเพิ่มกลุ่มเป้าหมายใหม่ ดังที่ในงานวิจัยเรื่องการบริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์ ของสุรพงษ์ ไสธนะเสถียร และ จิตรระพี ทรัพย์แสนดี ได้พบว่า หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจและหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ได้มีการเพิ่มหน้าบันเทิง และหน้าไอที เพื่อสนองความสนใจของผู้อ่านกลุ่มใหม่

ปัจจัยภายนอกที่ควบคุมได้ยาก อย่างปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจก็เป็นแรงกดดันให้เกิดการปรับรูปแบบและเนื้อหาของนิตยสาร Hamburger นิตยสาร Front และนิตยสาร Boss เนื่องจากสภาพสังคมในแต่ละช่วงเวลา มีอิทธิพลต่อการนำเสนอเนื้อหาให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพสังคมที่ดำรงอยู่ อย่างเช่นในการศึกษาวิจัยของสร้อยนภา สงฆ์โนนเหล็ก เรื่อง การปรับเปลี่ยนของนิตยสาร GM และ Boss ในช่วงวิกฤตทางเศรษฐกิจปี 2540 พบว่า ด้วยสภาพสังคมที่มีภาวะตึงเครียดในช่วงหลังวิกฤติเศรษฐกิจ ส่งผลให้นิตยสาร Boss ลดการนำเสนอเนื้อหาอย่างเรื่องการวิเคราะห์ ที่หนัก ๆ ลง และมีการเพิ่มในส่วนในเรื่องราวเกี่ยวกับเพศ รวมถึงกีฬา นอกจากนี้ยังได้มีการปรับเปลี่ยนการนำเสนอหน้าปกเป็นภาพนักแสดงชายและนักแสดงหญิง แทนภาพกราฟฟิค

นอกจากนั้นในปัจจุบันที่วัฒนธรรมตะวันตกแพร่หลายเข้ามา ผ่านทางนิตยสารที่ได้รับลิขสิทธิ์จากต่างประเทศฉบับภาษาไทย หรือนิตยสารหัวนอก ซึ่งมีรูปแบบที่สวยงามและทันสมัย ตั้งแต่ส่วนของหน้าปก รูปเล่ม การจัดหน้า การโปรยปก ตลอดจนความโดดเด่นในการนำเสนอเนื้อหา ทำให้เป็นที่นิยมของทั้งผู้อ่านและเจ้าของสินค้า ส่งผลให้นิตยสารไทยหลายฉบับ ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปลักษณ์ และการนำเสนอเนื้อหา ที่มีกลิ่นอายไปในแนวเดียวกับนิตยสารหัวนอก

ในภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่ได้รับความกระทบกระเทือน เศรษฐกิจในองค์กร นิตยสารก็ได้รับผลด้วย เช่น การจำกัดหรือลดงบประมาณขององค์กรนิตยสารจึงต้องมีการปรับรูปแบบและเนื้อหาให้สามารถสร้างความพอใจและยอมรับจากผู้อ่านได้ จะเป็นโอกาสในการเพิ่มรายได้จากค่าโฆษณา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของธัญญา สัตตบุศย์ เรื่องการพัฒนา นิตยสารสุขภาพ: นิตยสารใกล้เคียง ที่พบว่าหลังจากการปรับโครงสร้างของเนื้อหาด้วยการแบ่งหมวดหมู่ แบ่งคอลัมน์แยกย่อยใหม่อย่างชัดเจน มีผลดีต่อการแบ่งขายสินค้าได้ชัดเจนว่า เนื้อหาในหมวดหมู่ใดเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าใด ซึ่งมีรายได้โฆษณาเพิ่มขึ้น 500 % หลังจากการปรับเปลี่ยนผ่านไปแล้ว 11 เดือน

เมื่อผู้บริหารองค์กรได้เผชิญกับปัจจัยแวดล้อมดังกล่าว ซึ่งเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานและมีอิทธิพลต่อการอยู่รอดขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรที่มีระยะเวลาดำเนินงานมา สักระยะหนึ่งแล้ว อย่างนิตยสาร Hamburger นิตยสาร Front และนิตยสาร Boss ผู้บริหารองค์กร

นิตยสารจึงได้ตัดสินใจหาทางแก้ปัญหาดังกล่าว ด้วยการปรับรูปแบบและเนื้อหาให้สอดคล้องกับสาเหตุของปัญหา ที่เป็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ได้กล่าวมา โดยไม่เสียเอกลักษณ์ที่ผู้อ่านชื่นชอบมากเกินไป และไม่ขัดกับจุดยืนเดิมของนิตยสาร ที่จะทำให้ส่งผลกระทบต่อทั้งในแง่ความศรัทธา การยอมรับของผู้อ่าน และผลทางธุรกิจด้วย

หากนำแนวคิดเรื่องการตลาดมาเป็นแนวทางในการศึกษา ผลการศึกษาในครั้งนี้ก็พบว่าผู้บริหารของนิตยสาร ได้วางแผนแนวทางการบริหารทางการตลาดด้วยการแบ่งสัดส่วนกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจนว่าผู้อ่านควรจะเป็นใคร วางตำแหน่งหรือจุดขายของนิตยสารให้เด่นชัด และมีคุณค่า และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้วยการปรับปรุงส่วนผสมการตลาดอย่างตัวผลิตภัณฑ์ ให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และมีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ตัวอื่น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นการนำเสนอหน้าปก ขนาดรูปเล่ม หัวข้อของนิตยสาร เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของไปรยา ตันติวงศ์ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การแข่งขันของหนังสือพิมพ์ บางกอกโพสต์และเดอะเนชั่น ผ่านการจัดทำนิตยสารแทรก Real Time และ Weekend กับการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับสาร พบว่า แม้นิตยสารแทรก เป็นนิตยสารเฉพาะกิจ ที่มาส่งเสริมการขายให้กับหนังสือพิมพ์ แต่ก็ได้มีการปรับรูปแบบและเนื้อหาที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อ่าน ด้วยการเพิ่มเนื้อหาด้านความบันเทิง และการทำกิจกรรมในวันหยุดพักผ่อน รวมทั้งปรับการออกแบบหน้าปก ชื่อนิตยสาร การให้สีและรูปประกอบที่ตรงกับเนื้อเรื่อง รวมทั้งการปรับรูปเล่มให้มีขนาดใหญ่พิเศษ ล้วนแล้วแต่เป็นการสร้างเอกลักษณ์ให้นิตยสารแทรกทั้งสิ้น

เมื่อได้มีการปรับนิตยสารไปแล้ว ผู้บริหารควรติดตามและประเมินผลของทางเลือกที่ได้ตัดสินใจนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่วางไว้ และแสวงหาทางเลือกใหม่ในการตัดสินใจ หากทางเลือกที่นำไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบผลสำเร็จ โดยอาจเข้าไปปรับปรุงปัจจัยนำเข้า อย่างเช่น ข้อมูลข่าวสารที่จะส่งไปสู่ผู้อ่าน หรือ เพิ่มบุคลากรที่มีประสบการณ์เข้ามาดำเนินงานในองค์กร

นอกจากนั้นนิตยสารควรจัดให้มีการการสำรวจความคิดเห็นของผู้อ่านอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะได้รับการป้อนกลับ หรือ Feedback ที่ช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงจุดบกพร่องหรือปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความอยู่รอดของนิตยสาร

จากการสำรวจความพอใจของกลุ่มตัวอย่างผู้อ่านนิตยสาร ก็พบว่าลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างผู้อ่านนิตยสาร Hamburger ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง อายุระหว่าง 24-29 ปี สอดคล้องกับ การวางกลุ่มเป้าหมายใหม่เป็นผู้หญิง ดังนั้นการปรับเนื้อหาของนิตยสารที่แตกต่างไปจากเดิม ด้วยการเพิ่มเนื้อหาด้านแฟชั่น ความสวยความงาม จึงมีโอกาสที่จะ

ตอบสนองความพอใจของกลุ่มผู้อ่านได้ นอกจากนั้น คอลัมน์ที่เป็นสื่อบุคคลเกี่ยวกับประเด็นในวงการบันเทิง รวมถึง การวิจารณ์ภาพยนตร์ ดนตรี ละคร เป็นคอลัมน์ที่กลุ่มตัวอย่างนิยมอ่านมากที่สุดทั้งในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่านิตยสาร Hamburger ยังคงรักษาจุดยืนของตนเองด้วยเน้นเนื้อหาในวงการบันเทิง และยังทำหน้าที่เสนอพื้นที่สาธารณะให้คนอ่านได้เข้ามาแสดงความคิดเห็น

สำหรับนิตยสาร Front ที่ได้มีการปรับรูปแบบที่มีลักษณะของนิตยสารหัวนอก ได้เพิ่มเนื้อหาขึ้นมาเกือบครึ่งเล่ม ในเรื่องข้อปิ้ง หรือการเลือกจับจ่ายใช้สอยสินค้าหลากหลายประเภท ซึ่งจากผลสำรวจพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพอใจในระดับต่อเนื้อหาในระดับปานกลาง ได้สอดคล้องกับ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างผู้อ่านนิตยสาร Front ที่ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงอายุระหว่าง 24-29 ปี ประกอบอาชีพเป็นพนักงานบริษัท ซึ่งเป็นช่วงวัยทำงานที่มีกำลังซื้อสูง เนื้อหาเกี่ยวกับการข้อปิ้ง จึงสามารถตอบสนองความต้องการได้เป็นอย่างดี

นอกจากนั้นความพอใจในระดับมากต่อขนาดรูปเล่มที่มีขนาดเล็กลง หลังจากมีการปรับเปลี่ยนนิตยสาร สอดคล้องกับการศึกษาเรื่องรูปแบบการดำเนินชีวิต พฤติกรรมการเปิดรับ และทัศนคติของผู้อ่านหญิงที่มีต่อนิตยสารผู้หญิง ของ จุฑามาศ พาณิชยรังสี ที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้อ่านส่วนใหญ่ ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า นิตยสารผู้หญิงควรมีขนาดเล็กลงเพื่อสะดวกต่อการพกพาไปอ่านในที่ต่าง ๆ

ในขณะที่นิตยสาร Boss เป็นนิตยสารที่เน้นการนำเสนอเรื่องราวการบริหาร เศรษฐกิจ สังคม แต่จากผลสำรวจของกลุ่มตัวอย่างผู้อ่านนิตยสาร Boss พบว่า คอลัมน์ประเภทบันเทิง ที่นำเสนออยู่ในนิตยสาร ทั้งในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยน อย่างเช่น การแนะนำร้านอาหาร สถานบันเทิงต่างๆ รวมทั้งสถานที่ท่องเที่ยวพักผ่อน เป็นคอลัมน์ที่ได้รับความนิยมมากที่สุดมากกว่าคอลัมน์ที่เป็นสื่อบุคคลเกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจ และสังคม จากผลสำรวจดังกล่าว ผู้บริหารต้องมีการติดตามและประเมินผลดูว่า การนำเสนอเนื้อหาความบันเทิงนี้โดดเด่นกว่าเนื้อหาหลักเกินไปหรือไม่ หรือว่าเนื้อหาหลักที่เป็นจุดขายของนิตยสารไม่มีความสนใจเพียงพอ

ข้อเสนอแนะ

หลังจากมีการปรับเปลี่ยนนิตยสาร ผู้บริหารของนิตยสารในแต่ละฉบับ ควรจัดให้มีกิจกรรมทางการตลาดเพิ่มขึ้น เพื่อที่จะเป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้อ่านที่เคยอ่านนิตยสารก่อนการปรับเปลี่ยน ได้เกิดการตระหนักและรับรู้ถึงที่มาที่ไปในการปรับเปลี่ยน รวมถึงเป็นช่องทางใน

การประชุมสัมพันธนิตยสาร ให้ผู้อ่านกลุ่มใหม่ที่อาจจะยังไม่เคยอ่านมาก่อน ได้มาทดลองอ่าน โดยเฉพาะนิตยสาร Hamburger ที่มีการปรับรูปแบบและเนื้อหาที่แตกต่างไปจากรูปแบบเดิมมาก จึงอาจจะทำให้เสียฐานผู้อ่านกลุ่มเดิมไป ยิ่งต้องเพิ่มกิจกรรมทางการตลาดมากกว่าเล่มอื่น นอกจากนั้นผู้บริหารนิตยสาร ยังควรจัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้อ่านอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงตัวนิตยสารให้ดียิ่งขึ้น

