



ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทย

โดย

นางสาวสลิลพัชร์ ผดุงเอกรนาگانต์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
วารสารศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารสื่อสารมวลชน
คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทย

โดย

นางสาวสลิลพัชร์ ผดุงเอกรนาگانต์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารสื่อสารมวลชน

คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



FACTORS AFFECTING MANAGEMENT OF PUBLISHING HOUSE
BUSINESS IN THAILAND

BY

MISS SALINPAT PADUNGAKETHANAKARN



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS

FOR THE DEGREE OF MASTER OF ARTS

PROGRAM IN MASS COMMUNICATION ADMINISTRATION

FACULTY OF JOURNALISM AND MASS COMMUNICATION

THAMMASAT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2016

COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน

วิทยานิพนธ์

ของ

นางสาวสลิลพัชร ผดุงเอกธนาภานต์

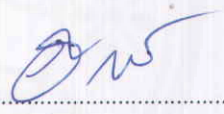
เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทย

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
วารสารศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารสื่อสารมวลชน)

เมื่อ วันที่ 12 กันยายน พ.ศ. 2559

ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ปัทมทรานวงค์)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พจนา รูปแก้ว)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....
(อาจารย์ ดร.โมนัยพล รณเวช)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล บุญลือ)

คณบดี


.....
(รองศาสตราจารย์พรทิพย์ สัมปตตะวานิช)

| | |
|-----------------------------|--|
| หัวข้อวิทยานิพนธ์ | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทย |
| ชื่อผู้เขียน | นางสาวสลิลพัชร ผดุงเอกธนาภานต์ |
| ชื่อปริญญา | วารสารศาสตรมหาบัณฑิต |
| สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย | การบริหารสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พจนา รูปแก้ว |
| ปีการศึกษา | 2559 |

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทย” เป็นการศึกษาเพื่อศึกษาปัจจัยและปัญหาที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ทำให้สำนักพิมพ์เกิดเหตุขัดข้องในการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ โดยการศึกษาในครั้งนี้ใช้แนวคิดการบริหารธุรกิจ แนวคิดเกี่ยวกับสื่อสิ่งพิมพ์และธุรกิจสิ่งพิมพ์และสื่อสิ่งพิมพ์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานของสื่อสารมวลชน แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์ มาเป็นกรอบในการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นผู้บริหารและบรรณาธิการ สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จำนวน 9 แห่ง ได้แก่ สำนักพิมพ์อมรินทร์พรินติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง สำนักพิมพ์ ฌ บ้านวรรณกรรม สำนักพิมพ์สารคดี สำนักพิมพ์ไมโนพับลิชชิ่ง สำนักพิมพ์แชนลอนบุ๊ก สำนักพิมพ์ปราณ สำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตร สำนักพิมพ์เวย์ และ สำนักพิมพ์ แอพเพนนิ่ง

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ในประเทศไทยนั้น มีด้วยกัน 4 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร ปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี และปัจจัยอื่น ๆ โดยปัจจัยด้านการบริหารองค์กรของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ได้แก่ วิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กรที่ชัดเจน สำหรับสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็กจะเป็น การบริหารงานที่ยืดหยุ่นกว่า เพราะว่ามีจำนวนบุคลากรน้อยกว่าทำให้ผู้บริหารมีความใกล้ชิดกับ พนักงานมากกว่า

ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากรนั้น สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จะมีบุคลากรเป็นจำนวนมากมีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างชัดเจน ทางสำนักพิมพ์มีการจัดอบรมเพื่อฝึกฝนและเพิ่มพูนทักษะใน

การทำงานให้กับบุคลากร สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงดีจะทำให้มีแรงดึงดูดนักเขียนมืออาชีพ และนักเขียนมือสมัครเล่นให้ส่งผลงานให้กับสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่เป็นจำนวนมาก แต่สำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็กจะมีความคล้ายคลึงกันคือ มีจำนวนบุคลากรจำนวนน้อย บุคลากรหนึ่งคนอาจจะมีความรับผิดชอบงานหลายอย่างและมีการว่าจ้างบุคลากรภายนอกซึ่งมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่าในการจ้างพนักงานประจำ

ปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ที่มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองจะใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย มีการสร้างแอปพลิเคชันและหนังสืออิเล็กทรอนิกส์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้อ่านที่ต้องการอ่านหนังสือผ่านอุปกรณ์เทคโนโลยี สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่านและเพื่อทำการตลาด ส่วนสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็กที่ไม่มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเอง จะนำเทคโนโลยีสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ในการทำงานด้านการสื่อสารกับผู้อ่านและเพื่อประชาสัมพันธ์หนังสือใหม่

ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่คือ เงินทุนและเศรษฐกิจ เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีชื่อเสียง มีการลงทุนแบบมหาชนและทำธุรกิจแบบครบทำให้มีโอกาสในการทำรายได้ให้กับสำนักพิมพ์หลายทาง ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็กคือ ปัจจัยทางเศรษฐกิจและเงินทุน โดยสำนักพิมพ์ทั้งสองขนาดมีเงินทุนที่จำกัดทำให้สำนักพิมพ์ทั้งสองขนาดต้องมีการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์เพื่อความอยู่รอดโดยการทำธุรกิจด้านอื่น ๆ ควบคู่ไปกับธุรกิจสำนักพิมพ์

เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดเล็กมีเงินทุนในการบริหารองค์กรอย่างจำกัดทำให้ผู้บริหารต้องบริหารงานและผลิตหนังสือภายใต้งบที่จำกัด ตัดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น บางสำนักพิมพ์จึงคิดหาวิธีที่จะหล่อเลี้ยงองค์กรด้วยการทำธุรกิจอื่นควบคู่ไปด้วยกัน ส่วนปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นปัจจัยภายนอกที่ก่อให้เกิดความกดดันในการบริหารงานที่ทุกสำนักพิมพ์ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารสำนักพิมพ์จึงจำเป็นต้องนำประสบการณ์มาใช้หรือพลิกแพลงสถานการณ์เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบที่รุนแรงต่อองค์กร

คำสำคัญ: ปัจจัยที่ส่งผล, การบริหาร, สำนักพิมพ์

| | |
|-------------------------------|--|
| Thesis Title | FACTORS AFFECTING MANAGEMENT OF PUBLISHING HOUSE BUSINESS IN THAILAND |
| Author | Miss Salinpat Padungakethanakarn |
| Degree | Master of Arts |
| Department/Faculty/University | Mass Communication Administration Journalism and Mass Communication Thammasat University |
| Thesis Advisor | Assistant Professor Poatchana Toopkeaw, Ph.D. |
| Academic Year | 2016 |

ABSTRACT

The objective of the research is to study factors affecting the management of big, medium and small publishing house businesses, leading to difficulties in the production of publication materials. The study is based on various concepts about business management, publication media, publication and media businesses, operation of mass media, and development of publishing house business.

This is a qualitative research using in-depth interviews. The informants are executives and editors of nine large, medium and small publishing houses: Amarin Printing and Publishing, Na Baanwannagum, Sarakadee Press, Mono Publishing, Salmon Books, Pran Book, 10 millimetres, Way, and Happening.

The findings reveal that there are four factors that affect the management of publishing houses in Thailand: organizational management, personnel management, technological management, and other factors. Under organizational management, the factor concerning large publishing houses is having a clear vision, while medium and small publishing houses the focus is on more flexible management, as the latter have smaller personnel and the executives tend to be closer to their workers.

Under personnel management, large publishing houses have a large number of workers with a clear division of labor. They have training programs to

upgrade the skills of their workers. As they are better known, they tend to attract professional and amateur writers to submit their works on a regular basis. On the other hand, medium and small publishing houses have a smaller number of workers. One worker may carry several responsibilities, and there is more outsourcing practice which is less costly than hiring permanent workforce.

When it comes to technological management, large publishing houses that have their own printing press will use more modern machinery. They come up with more applications and electronic books to respond to the needs of the readers who want to read through modern technological devices. These large publishing houses use on-line social media as a channel to communicate with their readers and for marketing purposes. Medium and small publishing houses that do not have their own printing press will use new technology and social on-line media to communicate with their readers and to publicize their new publications.

Other factors that affect the management of large publishing house business is capitals and economy. As these well-known publishing houses are public companies and do business in a comprehensive manner, they are able to generate income from several channels. For medium and small publishing houses, the other factors here are also economy and capitals. Their capital funding is limited, and they have to develop their publishing business for survival purposes by taking on other businesses at the same time.

Due to limited funding in their operation, their executives are obliged to manage and produce books under certain constraints. Unnecessary expenses are cut down. Some companies come up with ways and means to keep their business going by undertaking other ventures at the same time. There are also other external economic factors that inevitably put every publishing house under pressure. The executives have to make the most of their experiences in managing or handling the situation as best they can to avoid any serious organizational repercussions.

Keywords: Factors Affecting, Management, Publishing Houses

กิตติกรรมประกาศ

สิ่งที่ทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้จะสำเร็จขึ้นมาเป็นรูปเล่มสมบูรณ์ไม่ได้เกิดขึ้นจากตัวข้าพเจ้าเพียงคนเดียว แต่ยังมีหลายบุคคลที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จในครั้งนี้ หากข้าพเจ้าไม่ได้รับความช่วยเหลือ คำแนะนำ จากบุคคลเหล่านั้นวิทยานิพนธ์เล่มนี้ก็คงสำเร็จขึ้นมาเป็นรูปเล่มไม่ได้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงนา ฐูปแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะต่าง ๆ รวมไปถึงเคียงข้างฉันจนกระทั่งวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยดี และขอโทษที่ทำให้อาจารย์ต้องเป็นกังวลอยู่ตลอดเวลา ข้าพเจ้าจะนำคำสั่งสอนแนะนำจากอาจารย์ไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา ปิ่นทรานวงศ์ อาจารย์ ดร. โมไนยพล รณเวช และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรพล บุญลือ ประธานและกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่คอยให้คำแนะนำในการแก้ไขวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและบรรณาธิการผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 9 ท่าน คือ คุณณะ-นฤมล อธิวิวัฒน์, คุณรัชก นามทอน, คุณดำ-สุวัฒน์ อัศวไชยชาญ, คุณจี-จิระวุฒิ เขียวมณ, คุณแบงค์-ณัฐชนน มหาอิทธิตล, คุณเมฆ พิชญพล, คุณเมษ-มุนินทร์ สายประสาท, คุณคม-อริคม คุณาวุฒิ, คุณวิภาวี บุรพเดชะ ขอขอบคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาอันมีค่ามาให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารสำนักพิมพ์

ขอขอบพระคุณ ครอบครัว คุณแม่ คุณยาย และพี่ชาย และเพื่อน ๆ ทุกคนที่คอยให้กำลังใจในวันที่ทรมดกำลังใจ ขอขอบคุณที่คอยกระตุ้นให้กลับมาทำวิทยานิพนธ์ต่อจนเสร็จ

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์เล่มนี้จะให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ไม่มากนักน้อยต่อผู้ที่ศึกษาเกี่ยวกับวงการสื่อสิ่งพิมพ์ในประเทศไทย

นางสาวสลิลพัชร์ ผดุงเอกรนาถานต์

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | (1) |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | (3) |
| กิตติกรรมประกาศ | (5) |
| สารบัญตาราง | (12) |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| 1.2 ปัญหำนำการวิจัย | 7 |
| 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย | 8 |
| 1.4 ขอบเขตของการวิจัย | 8 |
| 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ | 8 |
| 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 9 |
| บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 10 |
| 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสื่อสิ่งพิมพ์และธุรกิจสิ่งพิมพ์ | 10 |
| 2.1.1 ความหมายของการพิมพ์ | 10 |
| 2.1.2 ประเภทของสิ่งพิมพ์ (Print Media) | 11 |
| 2.1.3 ระบบการพิมพ์ | 12 |
| 2.1.4 อิทธิพลของสื่อสิ่งพิมพ์ต่อวงการต่าง ๆ | 15 |
| 2.1.5 ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่าง ๆ | 17 |
| 2.1.6 ข้อค้ำนึ่งในการประเมินราคางานพิมพ์ | 19 |
| 2.2 แนวคิดการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์และสื่อสิ่งพิมพ์ | 20 |
| 2.2.1 ประเภทของธุรกิจสำนักพิมพ์ | 20 |

| | | |
|----------------------------|---|----|
| 2.2.2 | ความหมายของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป | 22 |
| 2.2.3 | ลักษณะเฉพาะของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป | 22 |
| 2.2.4 | ขอบข่ายงานของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป | 23 |
| 2.2.5 | ความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่าง ๆ ในธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป | 25 |
| 2.2.6 | สถานภาพของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป | 25 |
| 2.3 | แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินงานของสื่อสารมวลชน | 26 |
| 2.3.1 | ปัจจัยภายใน | 27 |
| 2.3.2 | ปัจจัยภายนอก | 28 |
| 2.4 | แนวคิดการพัฒนาธุรกิจการพิมพ์ | 29 |
| 2.4.1 | การพัฒนาด้านการตลาดของธุรกิจการพิมพ์ | 29 |
| 2.4.2 | การพัฒนาด้านการผลิตของธุรกิจการพิมพ์ | 34 |
| 2.5 | งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 45 |
| 2.5.1 | งานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการอ่านหนังสือของคนไทย | 45 |
| 2.5.1.1 | พฤติกรรมการซื้อหนังสือของคนไทย | 46 |
| 2.5.1.2 | การอ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของคนไทย | 47 |
| 2.5.2 | วัฒนธรรมการอ่านในประเทศไทย | 47 |
| 2.5.3 | สถานการณ์ของสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือเล่มและแนวโน้มหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E- Book) | 48 |
| 2.5.4 | การผูกขาดธุรกิจหนังสือเล่มในประเทศไทย | 49 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | | 52 |
| 3.1 | แหล่งข้อมูล | 52 |
| 3.2 | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล | 53 |
| 3.3 | เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล | 53 |
| 3.4 | การวิเคราะห์ข้อมูล | 54 |
| 3.5 | การนำเสนอผลการศึกษา | 55 |

| | |
|--|----|
| บทที่ 4 ผลการวิจัย | 56 |
| 4.1 การเริ่มต้นธุรกิจสำนักพิมพ์ | 56 |
| 4.1.1 สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | 57 |
| 4.1.1.1 สำนักพิมพ์อมรินทร์ | 57 |
| 4.1.1.2 สำนักพิมพ์ ฌ บ้านวรรณกรรม | 57 |
| 4.1.1.3 สำนักพิมพ์สารคดี | 58 |
| 4.1.2 สำนักพิมพ์ขนาดกลาง | 58 |
| 4.1.2.1 สำนักพิมพ์โมนอพัลลิสซิ่ง | 58 |
| 4.1.2.2 สำนักพิมพ์แซลมอนบุ๊ก | 59 |
| 4.1.2.3 สำนักพิมพ์ปราณ | 59 |
| 4.1.3 สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก | 60 |
| 4.1.3.1 สำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตร | 60 |
| 4.1.3.2 สำนักพิมพ์เวย์ | 60 |
| 4.1.3.3 สำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่ง | 61 |
| 4.2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | 61 |
| 4.2.1 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์กร | 61 |
| 4.2.1.1 วิสัยทัศน์และแนวทางในการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | 61 |
| 4.2.1.2 ปัจจัยด้านการกระจายหนังสือ | 62 |
| 4.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารบุคลากร | 63 |
| 4.2.2.1 นักเขียนที่ดีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์ | 63 |
| 4.2.2.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ | 64 |
| 4.2.2.3 ทักษะและความชำนาญของบุคลากร | 65 |
| 4.2.3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเทคโนโลยี | 66 |
| 4.2.3.1 เทคโนโลยีที่ใช้ในโรงพิมพ์ของสำนักพิมพ์ | 66 |
| 4.2.3.2 เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่น่าสนใจในสำนักพิมพ์ | 67 |
| 4.2.3.3 การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทาง ในการติดต่อสื่อสารระหว่างสำนักพิมพ์และผู้อ่าน | 68 |
| 4.2.4 ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | 68 |
| 4.2.4.1 ปัจจัยด้านเงินทุน | 68 |
| 4.2.4.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ | 69 |

| | | |
|---------|--|----|
| 4.3 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลาง | 70 |
| 4.3.1 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร | 70 |
| 4.3.1.1 | ทัศนคติของผู้บริหารสำนักพิมพ์ | 70 |
| 4.3.1.2 | ปัจจัยด้านการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์เพื่อความอยู่รอด | 71 |
| 4.3.2 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารบุคลากร | 72 |
| 4.3.2.1 | การคัดสรรต้นฉบับ | 72 |
| 4.3.2.2 | การว่าจ้างบุคลากรภายนอก | 73 |
| 4.3.3 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยี | 74 |
| 4.3.3.1 | การใช้สื่อใหม่ (New Media) ทำการตลาด | 74 |
| 4.3.3.2 | การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสาร | 74 |
| 4.3.3.3 | การใช้อินเทอร์เน็ตในการสรรหานักเขียนรุ่นใหม่ | 75 |
| 4.3.4 | ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง | 75 |
| 4.3.4.1 | ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ | 75 |
| 4.3.4.2 | ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการตลาด | 76 |
| 4.4 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก | 76 |
| 4.4.1 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร | 76 |
| 4.4.1.1 | ทัศนคติในการบริหารสำนักพิมพ์ | 76 |
| 4.4.1.2 | ปัจจัยด้านการกระจายหนังสือ | 78 |
| 4.4.1.3 | ปัจจัยด้านการพัฒนาธุรกิจเพื่อความอยู่รอด | 78 |
| 4.4.2 | ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร | 79 |
| 4.4.2.1 | นักเขียนที่ตีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์ | 79 |
| 4.4.2.2 | การว่าจ้างบุคลากรภายนอก | 80 |
| 4.4.3 | ปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี | 81 |
| 4.4.3.1 | การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้อ่านและประชาสัมพันธ์หนังสือ | 81 |
| 4.4.4 | ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก | 82 |
| 4.4.4.1 | ปัจจัยด้านเงินทุน | 82 |
| 4.4.4.2 | ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ | 83 |

| | | |
|--|--|----|
| 4.5 | เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ สำนักพิมพ์ ขนาดกลาง และสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก | 84 |
| 4.5.1 | เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารองค์กร | 84 |
| 4.5.2 | เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร | 86 |
| 4.5.3 | เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี | 88 |
| 4.5.4 | เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลด้านการบริหารในด้านอื่น ๆ | 89 |
| 4.6 | ปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารสำนักพิมพ์ประสบความสำเร็จ | 90 |
| 4.7 | ปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ไม่ประสบความสำเร็จ | 91 |
| บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | | 92 |
| 5.1 | สรุปผลการศึกษา | 92 |
| 5.1.1 | ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | 92 |
| 5.1.1.1 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร | 92 |
| | (1) วิสัยทัศน์ในการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | 92 |
| | (2) ปัจจัยด้านการกระจายหนังสือ | 93 |
| 5.1.1.2 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารบุคลากร ได้แก่ | 93 |
| | (1) นักเขียนที่ตีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์ | 93 |
| | (2) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ | 93 |
| | (3) ทักษะและความชำนาญของบุคลากร | 93 |
| 5.1.1.3 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยี | 94 |
| | (1) เทคโนโลยีที่ใช้ในโรงพิมพ์ของสำนักพิมพ์ | 94 |
| | (2) ผลิตภัณฑ์เคชั่นและหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-Book) เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภค | 94 |
| | (3) การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทาง ในการติดต่อสื่อสารระหว่างสำนักพิมพ์และผู้อ่าน | 94 |
| 5.1.1.4 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารในด้านอื่น ๆ | 95 |
| | (1) ปัจจัยด้านการบริหารเงินทุน | 95 |
| | (2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ | 95 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 5.1.2 | ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลาง | 95 |
| 5.1.2.1 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร ได้แก่ | 95 |
| (1) | ทัศนคติของผู้บริหารสำนักพิมพ์ | 95 |
| (2) | ปัจจัยด้านการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์เพื่อความอยู่รอด | 96 |
| 5.1.2.2 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารบุคลากร | 96 |
| (1) | การคัดสรรต้นฉบับ | 96 |
| (2) | การว่าจ้างบุคลากรภายนอก | 96 |
| 5.1.2.3 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยี ได้แก่ | 97 |
| (1) | การใช้สื่อใหม่ (New Media) ทำการตลาด | 97 |
| (2) | การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสาร | 97 |
| (3) | การใช้อินเทอร์เน็ตในการสรรหานักเขียนรุ่นใหม่ | 97 |
| 5.1.2.4 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารในด้านอื่น ๆ | 97 |
| (1) | ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ | 97 |
| (2) | ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการตลาด | 98 |
| 5.1.3 | ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก | 98 |
| 5.1.3.1 | ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร | 98 |
| (1) | ทัศนคติในการบริหารสำนักพิมพ์ | 98 |
| (2) | ปัจจัยด้านการกระจายหนังสือ | 98 |
| (3) | ปัจจัยด้านการพัฒนาธุรกิจเพื่อความอยู่รอด | 99 |
| 5.1.3.2 | ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร | 99 |
| (1) | นักเขียนที่ตีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์ | 99 |
| (2) | การว่าจ้างบุคลากรภายนอก | 99 |
| 5.1.3.3 | ปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี | 100 |
| (1) | การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้อ่านและประชาสัมพันธ์หนังสือ | 100 |
| 5.1.3.4 | ปัจจัยด้านการบริหารในด้านอื่น ๆ | 100 |
| (1) | ปัจจัยด้านเงินทุน | 100 |
| (2) | ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ | 100 |

| | |
|---|------|
| | (12) |
| 5.2 อภิปรายผล | 101 |
| 5.2.1 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | 101 |
| 5.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง | 102 |
| 5.2.3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก | 103 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ | 110 |
| 5.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาในครั้งต่อไป | 113 |
| | |
| รายการอ้างอิง | 114 |
| | |
| ประวัติผู้เขียน | 119 |



สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|--|------|
| 4.1 เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารองค์กร | 84 |
| 4.2 เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร | 86 |
| 4.3 เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี | 88 |
| 4.4 เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารในด้านอื่น ๆ | 89 |



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สื่อสิ่งพิมพ์เป็นสื่อสารมวลชนที่มีอายุยาวนานและเกิดก่อนสื่อชนิดอื่น ๆ ในโลก หลังจากที่มีมนุษย์ได้คิดค้นภาษาพูดขึ้นมาเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร มนุษย์จึงเริ่มบันทึกเรื่องราวต่าง ๆ เป็นข้อความและสัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อสื่อสารและถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิดแก่มนุษย์ในรุ่นต่อมา ในระยะแรกมนุษย์ทำการถ่ายทอดความรู้โดยการคัดลอกด้วยมือ จนกระทั่งมนุษย์เริ่มคิดค้นวิธีการจำลองต้นฉบับให้สามารถผลิตซ้ำกันได้จำนวนมาก จึงกลายเป็นวิวัฒนาการที่เรียกว่า “การพิมพ์”

วิวัฒนาการการพิมพ์ที่อุบัติขึ้นในโลกเมื่อ 225 ปีก่อนคริสตกาล เริ่มต้นจากประเทศจีน และประเทศแถบเอเชียตอนกลางได้มีการรู้จักแกะสลักตราเป็นรูปรอยต่าง ๆ บนก้อนหิน กระจก สัตว์ ไม้ และงาช้าง มาเป็นเวลานาน และใช้วิธีกดทับให้เป็นรูปรอยบนแผ่นดินเหนียวหรือวัสดุเนื้ออ่อนอื่น ๆ ราวพุทธศตวรรษที่ 7 ประเทศจีนได้มีการนิยมลอกรูปหรือตัวหนังสือแกะสลักไว้บนแผ่นหินกันอย่างแพร่หลายเป็นการจำลองต้นฉบับโดยการใช้กระดาษไปทาบบนแผ่นหิน แล้วใช้ถ่านหรือสีอุทาเพื่อให้เกิดภาพหรือรูปรอยบนแผ่นกระดาษ ในปี พ.ศ. 1118 ชาวจีนได้มีการคิดค้นการพิมพ์โดยใช้บล็อกไม้ (Wood Block Printing) เป็นวิธีพิมพ์ที่มีการแกะสลักบนแม่พิมพ์แท่งไม้ ภาพที่ใช้พิมพ์จะถูกเขียนกลับข้างกันแบบส่องในกระจก การพิมพ์ในประเทศจีนยุคแรก ๆ นั้นจะนิยมพิมพ์เรื่องเกี่ยวกับความเชื่อและศาสนา เช่น ยันต์ ภาพพระพุทธรูป ภาพเทวดา เป็นต้น

ในปี ค.ศ. 1478-1479 โจฮันน์ กูเตนเบิร์ก (Johannes Gutenberg) ชาวเยอรมัน ได้คิดวิธีพิมพ์จากตัวเรียงขึ้นได้ในทวีปยุโรป โดยใช้โลหะหล่อเป็นตัวพิมพ์ การคิดค้นการพิมพ์ของกูเตนเบิร์กทำให้มีการตื่นตัวในวงการพิมพ์เป็นอย่างมาก จนมีการปรับปรุงและค้นคว้าพัฒนาการพิมพ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จนมีการยกย่องว่าโจฮันน์ กูเตนเบิร์กเป็นบิดาของการพิมพ์

จุดเริ่มต้นการพิมพ์และสำนักพิมพ์ในประเทศไทย

ประเทศไทยมีการพัฒนาการพิมพ์มาตั้งแต่สมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช โดยในปี พ.ศ. 2205 บาทหลวงหลุยส์ลาโน (Louis Laneau) ได้ตั้งโรงพิมพ์ขึ้นเป็นโรงพิมพ์แรกในประเทศไทย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดพิมพ์คำสอนทางคริสต์ศาสนาเป็นภาษาไทยโดยใช้ตัวอักษรโรมัน การพิมพ์ของไทยในสมัยนั้นยังไม่มีความสำเร็จแต่อย่างใด จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2378 หมอบรัดเลย์ (Dan Beach Bradley) ได้ซื้อตัวพิมพ์ไทยจากประเทศสิงคโปร์เข้ามาใช้พร้อมกับแท่นพิมพ์แบบเก่าที่ทำจากไม้และแท่นหิน ใน พ.ศ. 2379 บาทหลวงชาร์ล โรบินสัน (Reverend Charles Robinson) ได้พิมพ์

หนังสือไทยในเมืองไทยได้สำเร็จเป็นครั้งแรก ต่อมาในสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์ได้ทรงส่งเสริมการพิมพ์ของประเทศไทยอย่างมากโดยเป็นผู้จัดให้มีการสร้างตัวพิมพ์อักษรไทยขึ้น เป็นผู้นำเอาการพิมพ์หิน (Lithography) เข้ามาใช้งานเป็นคนแรกในประเทศไทย และมีการพัฒนาระบบ การพิมพ์อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

ต่อมา เทคโนโลยีด้านการพิมพ์เริ่มมีบทบาทและพัฒนาการมากขึ้นในสังคมไทยราวรัชสมัย พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว แต่ยังคงจำกัดอยู่ในกลุ่มเชื้อพระวงศ์ชั้นสูงและชาวตะวันตก ในระยะแรกที่มีเทคโนโลยีการพิมพ์เข้ามามีบทบาทในประเทศไทย ยังไม่เกิดกลุ่มคนหรือหน่วยงานที่ ทำหน้าที่ผลิตหนังสือและจำหน่ายโดยเฉพาะ แต่ได้รวมอยู่ที่ผู้ที่ครอบครองเทคโนโลยีการพิมพ์ซึ่งก็คือ เจ้าของโรงพิมพ์นั่นเอง ผู้ที่มีอำนาจในการครอบครองเทคโนโลยีการพิมพ์ในช่วงแรกยังเป็นกลุ่มคน เล็ก ๆ คือ กลุ่มคนชั้นปกครอง ได้แก่ เชื้อพระวงศ์และขุนนางชั้นผู้ใหญ่ ปัญญาชนของสยาม รวมไปถึง นักบวชซึ่งมีวัตถุประสงค์คือ เผยแพร่ศาสนาเป็นหลัก ส่วนกลุ่มผู้ปกครองของไทยได้นำเทคโนโลยี การพิมพ์มาใช้ในการปกครอง เช่น การพิมพ์ประกาศห้ามสูบบุหรี่ของพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้า เจ้าอยู่หัว หรือการพิมพ์โฆษณาพิภคภาชีอากร ราชกิจจานุเบกษา เป็นต้น

ความเปลี่ยนแปลงของโรงพิมพ์เกิดขึ้นในช่วงทศวรรษ 2450-2460 ในยุคนี้อาจมีโรงพิมพ์ ใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมายทำให้มีพัฒนาการที่ต่างไปจากโรงพิมพ์ในยุคแรก กล่าวคือ มีการจัดตั้งคณะ ผู้จัดทำ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นกองบรรณาธิการในปัจจุบัน นับเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่เป็นการแบ่งแยก บทบาทและหน้าที่ระหว่างสำนักพิมพ์และโรงพิมพ์ออกจากกัน โดยโรงพิมพ์แรกที่มีการจัดตั้งคณะ ผู้จัดทำคือ โรงพิมพ์ไท ซึ่งมีเจ้าของคือ นายแห (ขุนโสภิตอักษรการ)

คณะผู้จัดทำ (กองบรรณาธิการ) ของโรงพิมพ์ไท ประกอบด้วย พระยาอนุমানราชชน เป็นผู้แปลงานจากภาษาอังกฤษ (โดยใช้นามปากกาว่า คารม แล้วตามด้วยเลข พ.ศ. ที่แปล) พระสารประเสริฐเป็นผู้ตรวจสะกดการันต์ และขุนโสภิตอักษรการเป็นผู้พิสูจน์อักษร

สำนักพิมพ์ หรือ Publisher หมายถึง บุคคล องค์กร ทั้งในรูปของบริษัท สมาคม หรือ มูลนิธิ ที่ผลิตสิ่งพิมพ์ซึ่งมีความหมายอย่างกว้างรวมหนังสือ นิตยสาร วารสาร ฯลฯ

ในภาษาไทยสันนิษฐานว่าคำว่า สำนักพิมพ์ กร่อนมาจากคำว่า สำนักพิมพ์จำหน่าย ซึ่งเกิดในช่วงปลายทศวรรษ 2470 สำหรับผู้ใช้คำนี้นั้นสมบัติ พลายน้อยสันนิษฐานว่า (คณะทำงาน ประวัติการพิมพ์ในประเทศไทย, 2549) น่าจะเป็นโชติ แพร่พันธุ์ หรือ ยาขอบ ใช้ครั้งแรกในหนังสือ รวมเล่มชื่อ เรื่องรักสั้น ๆ ของยาขอบ ตีพิมพ์ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2477 ในขณะนั้นคำว่าสำนักพิมพ์ จำหน่ายยังไม่แพร่หลายเท่าคำว่า คณะ ที่ใช้มาตั้งแต่กลางทศวรรษ 2460 และกว่าคำว่า สำนักพิมพ์ จะเป็นที่ยอมรับและใช้กันอย่างกว้างขวางก็ในช่วงครึ่งหลังทศวรรษ 2480 ไปแล้ว การเปลี่ยนแปลง ในช่วงนี้จะเห็นได้จากกลุ่มคณะผู้จัดทำ (กองบรรณาธิการ) ได้เริ่มเปลี่ยนชื่อคำนำหน้าจากคำว่า

คณะ กลายเป็น สำนักพิมพ์ มากขึ้น จนกระทั่งหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 มีการใช้คำว่าสำนักพิมพ์เต็มตัว

ในปัจจุบัน ลักษณะการทำงานของสำนักพิมพ์แบ่งได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ส่วนการผลิต คือ การเขียน เรียบเรียง หรือจัดหาด้านฉบับมาเป็นวัตถุดิบ เพื่อนำมาเข้ากระบวนการผลิตทั้งการออกแบบรูปเล่มและการจัดพิมพ์ในโรงพิมพ์ เพื่อให้ออกมาเป็นสิ่งพิมพ์ ส่วนอีกบทบาทหนึ่งคือ การจำหน่ายสิ่งพิมพ์นั้น ๆ ออกสู่ตลาด

นอกจากนี้ ยังมีผู้ที่ให้นิยามความหมายของสำนักพิมพ์ไว้มากมาย แต่โดยรวมแล้ว สำนักพิมพ์ หมายถึง องค์กรธุรกิจประเภทหนึ่งที่ทำหน้าที่ในการผลิตและจำหน่ายสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้อ่านและสังคมโดยมุ่งหวังกำไร แต่ในขณะเดียวกันก็มีลักษณะการทำงานเชิงอุดมการณ์อยู่ด้วย เพราะหนังสือเป็นสินค้าวัฒนธรรม นั้นหมายถึงไม่ได้เป็นแค่ผลผลิตจากอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทางการขายแต่เป็นสิ่งที่มีความคุณค่าในเชิงสังคมด้วย

พาร์สัน (อ้างถึงใน กิตติพงษ์ พงศ์พัฒนาวุฒิ, 2539, น. 4) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า สำนักพิมพ์อยู่ระหว่างการค้นพบทางปัญญากับการเผยแพร่ปัญญาสู่สาธารณชนมากกว่าการเป็นสื่อกลางเพียงอย่างเดียว นั้นหมายความว่าสำนักพิมพ์จะเป็นผู้ตัดสินว่าจะเลือกตีพิมพ์งานใดและไม่ตีพิมพ์งานใด สำนักพิมพ์ดำเนินบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดวัฒนธรรมในสังคมนั้น ๆ

สำนักพิมพ์เป็นองค์ประกอบสำคัญในการผลิตหนังสือไปยังผู้อ่าน เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างงานเขียนและนักเขียน โดยการแปรรูปจากวัตถุดิบคือ ต้นฉบับของนักเขียนไปเป็นหนังสือเล่มแล้วจัดจำหน่ายให้กับผู้อ่านต่อไป สำนักพิมพ์ในประเทศไทยเป็นองค์กรที่มีทั้งขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก การดำเนินงานของแต่ละสำนักพิมพ์จึงมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไปตามขนาดขององค์กร สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มักจะมีโรงพิมพ์ สายส่งและร้านจัดจำหน่ายเป็นของตัวเอง

จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2502 สมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นจากการปรึกษาหารือของบุคคลสำคัญในแวดวงการศึกษาไทยในขณะนั้น ได้แก่ อ.อภัย จันทวิมล (ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมสามัญศึกษาในขณะนั้น) หม่อมหลวง มานิจ ชุมสาย แห่งองค์การยูเนสโก และนายกำธร สติรกุล ผู้อำนวยการองค์การการค้าของคุรุสภาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาการอ่านและการพิมพ์ในประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้าเช่นเดียวกับนานาชาติโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ 4 ประการคือ (สมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย, 2555)

1. ส่งเสริมการจัดพิมพ์หนังสือและจำหน่ายหนังสือที่ดีไม่เป็นภัยต่อสังคม ให้ได้รับความนิยมแพร่หลาย และปรับปรุงมาตรฐาน คุณภาพ ตลอดจนการจัดรูปหนังสือให้ได้มาตรฐานตามสากลนิยม

2. ส่งเสริมงานด้านการประพันธ์และงานด้านการแปลให้แพร่หลายยิ่งขึ้น

3. ก่อให้เกิดความสามัคคีในบรรดาสมาชิก ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านวิชาการ ด้านอาชีพและด้านสังคม

4. ทำการติดต่อประสานงานกับสมาคมผู้จัดพิมพ์และสมาคมผู้จำหน่ายหนังสือ สมาคมและสถาบันต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและต่างประเทศ และระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและส่งเสริมงานและความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ทั้งนี้ไม่เกี่ยวกับการเมือง

นอกจากนี้ ทางสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทยได้แบ่งกลุ่มของสำนักพิมพ์เอาไว้ดังนี้

1. กลุ่มผู้นำตลาด หมายถึง สำนักพิมพ์ที่มีรายได้สำหรับธุรกิจหนังสือมากกว่า 315 ล้านบาทต่อปี ส่วนแบ่งทางการตลาดของกลุ่มมากกว่า 20%

2. กลุ่มสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ หมายถึง สำนักพิมพ์ที่มีรายได้สำหรับธุรกิจหนังสือตั้งแต่ 115 ล้านบาท แต่ไม่ถึง 315 ล้านบาทต่อปี

3. กลุ่มขนาดกลาง หมายถึง สำนักพิมพ์ที่มีรายได้สำหรับธุรกิจหนังสือตั้งแต่ 35 ล้านบาทขึ้นไป แต่ไม่ถึง 115 ล้านบาทต่อปี

4. กลุ่มสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก หมายถึง สำนักพิมพ์ที่มีรายได้สำหรับธุรกิจหนังสือต่ำกว่า 35 ล้านบาทต่อปี

นายจรัญ หอมเทียนทอง นายกสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย ได้ให้สัมภาษณ์ถึงการจดทะเบียนเป็นสมาชิกสมาคมผู้จัดพิมพ์ของสำนักพิมพ์ในประเทศไทยว่า ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้สามารถก่อตั้งสำนักพิมพ์ได้ง่ายขึ้น โดยบางสำนักพิมพ์อาจจะมีเจ้าของเป็นนักเขียน เพื่อความสะดวกในการผลิตผลงานของตัวเองและอาจก่อตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองอุดมการณ์บางอย่าง ปัจจุบันมีสำนักพิมพ์เป็นสมาชิกกับทางสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทยมีประมาณ 500 สำนักพิมพ์รวมไปถึงร้านค้าหนังสือขนาดเล็กที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายหากต้องการเป็นสมาชิกกับทางสมาคมฯ และสมาชิกส่วนใหญ่เกือบ 90% ของสมาคมฯ จึงเป็นสำนักพิมพ์ขนาดกลาง

ธุรกิจการพิมพ์ เป็นธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีลักษณะพิเศษ เพราะเป็นการผลิตสิ่งพิมพ์ที่ช่วยให้คนในประเทศได้มีโอกาสรับรู้ข่าวสารข้อมูล ได้ศึกษาหาความรู้ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต พัฒนางานอาชีพ ให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม มีความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรม ตลอดจนมีทักษะความรู้ในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ธุรกิจการพิมพ์ยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงอัตราการรู้หนังสือของประชากรและพื้นฐานการศึกษาของประชากรในประเทศอีกด้วย ในส่วนของการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ธุรกิจการพิมพ์จะมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เพราะนอกจากจะทำให้เกิดการจ้างงานแล้ว ยังจะช่วยส่งเสริม กระตุ้นให้เกิดการขยายตัวอุตสาหกรรมการพิมพ์ในด้านอื่น ๆ อีกด้วย เช่น อุตสาหกรรมกระดาษ อุตสาหกรรมหมึกพิมพ์อุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรกล

ทางการพิมพ์ อุตสาหกรรมสนับสนุนการพิมพ์ เป็นต้น จากการศึกษาผลผลิตของอุตสาหกรรม การพิมพ์ไทยในแต่ละปีพบว่า มีอัตราการเติบโตและการขยายตัวในธุรกิจการพิมพ์สูงขึ้นเกือบทุกปี กล่าวคือ ในช่วงระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมาอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ของไทยมีการขยายตัวสูงขึ้นมาก โดยมี อัตราการขยายตัวเฉลี่ยประมาณร้อยละ 13.5 นับตั้งแต่ปี 2530 เป็นต้นมา และในปัจจุบันคาดว่า มูลค่าของตลาดสิ่งพิมพ์สูงถึง 150,000 ล้านบาท ธุรกิจการพิมพ์ส่วนใหญ่มักสนองความต้องการ ของผู้บริโภคภายในประเทศเป็นหลัก ซึ่งมีอัตราการเติบโตร้อยละ 10-15 ต่อปี ซึ่งสอดคล้องกับ ปฐม สุทธาธิกุลชัย (2544) ซึ่งกล่าวว่า ความก้าวหน้าของธุรกิจการพิมพ์ของประเทศไทยมีแนวโน้มจะ เติบโตและจะสดใสมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากเหตุผลและปัจจัยดังต่อไปนี้คือ อัตราการบริโภคสิ่งพิมพ์ ภายในประเทศยังมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง สาเหตุมาจากนโยบายการศึกษาภาคบังคับของ รัฐบาลที่ให้เพิ่มขึ้นไปอีก 3 ปี จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีการใช้สิ่งพิมพ์มากขึ้น กลยุทธ์ทาง การตลาด การโฆษณาประชาสัมพันธ์ ซึ่งหันมาใช้สื่อสิ่งพิมพ์มากขึ้น สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ทางการตลาดได้อย่างแม่นยำและชัดเจน

ในระยะแรกธุรกิจสำนักพิมพ์มีเงินลงทุนไม่สูงมากนัก มีปริมาณงานพิมพ์ไม่มาก ระบบ การพิมพ์ที่ใช้มักเป็นแบบเลตเตอร์เพรส (letterpress) ต่อมามีการนำเทคโนโลยีระบบการพิมพ์ ออฟเซต (offset) ซึ่งเป็นระบบที่นำใช้พิมพ์หนังสือและสิ่งพิมพ์ทั่วไป นอกจากนี้ยังมีระบบการพิมพ์ อื่น ๆ เช่น การพิมพ์กราเวียร์ (gravure) การพิมพ์เฟล็กโซกราฟี (flexography) การพิมพ์พื้นฉลุลายผ้า (screen) การพิมพ์แพด (pad) เป็นต้น

ในส่วนของธุรกิจการส่งออกสิ่งพิมพ์ของไทยถือได้ว่ามีโอกาสในการส่งออกค่อนข้างสูง เนื่องจากยังมีความได้เปรียบในด้านต้นทุนแรงงาน จึงทำให้การส่งออกสิ่งพิมพ์มีมูลค่าเพิ่มขึ้นอย่าง ต่อเนื่องทุกปี โดยเฉพาะในช่วงระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา มูลค่าการส่งออกได้เพิ่มขึ้นจาก 40 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2527 เป็น 2,148.8 ล้านบาท ในปี 2537 และเพิ่มขึ้นเป็น 4,347.4 ล้านบาท ในปี 2538 หรือมีอัตราขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 50 ต่อปี ในปี พ.ศ. 2539 มูลค่าการส่งออกลดลงเหลือเพียง 879.9 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 79.86 เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจการค้าของโลกได้เกิดภาวะตกต่ำ จึงทำให้ การต้องการสิ่งพิมพ์ลดลงในช่วง 5 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2541 การส่งออกมีมูลค่า 404.9 ล้านบาท เทียบกับมูลค่า 337.9 ล้านบาทในช่วงเดียวกันของปี พ.ศ. 2540 ทั้งนี้เพราะผลของการปรับค่าเงิน บาทเป็นระบบลอยตัวทำให้มูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้น

ธุรกิจหนังสือในประเทศไทยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ตลาดหลักใหญ่ ๆ โดยตลาดแรก เป็นตลาดสำนักพิมพ์ อีกส่วนเป็นตลาดร้านหนังสือที่มีสัดส่วนการตลาดใกล้เคียงกันมาก ซึ่งทั้ง 2 ตลาด ถือว่ายังมีโอกาสการเติบโตที่ยังสูงอยู่มาก เนื่องจากยังมีกระแสส่งเสริมการอ่านให้คนไทยอ่านหนังสือมาก ขึ้น ซึ่งหากถ้าอัตราการอ่านหนังสือของคนไทยเพิ่มขึ้นก็ย่อมทำให้ธุรกิจหนังสือมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้น ไปด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ จากการศึกษาการขยายตัวของร้านหนังสือที่เข้าถึงผู้บริโภคมากขึ้น ส่งผลให้

ผู้บริโภคหันมาอ่านหนังสือเพิ่มขึ้นตามไปด้วย เนื่องจากได้รับความสะดวกสบายในการเข้าถึงสินค้า คือหนังสือ จากภาพรวมแนวโน้มของธุรกิจสิ่งพิมพ์ จะพบว่า ยังมีส่วนแบ่งทางการตลาดและอัตราการเติบโตต่อเนื่องไปอีกหลายปี เพราะกระแสการอ่านหนังสือยังมีอยู่สูงและตลาดหนังสือ ยังห่างไกลจากจุดอิ่มตัวอยู่อีกมากธุรกิจการพิมพ์ เป็นทั้งธุรกิจการผลิต การจัดการและการบริการควบคู่กันไป ในสมัยก่อนการพิมพ์เป็นธุรกิจขนาดเล็กที่ดำเนินการโดยเจ้าของคนเดียว คนกลุ่มเดียว เป็นธุรกิจในครอบครัวที่เจ้าของมักจะทำกิจการทุกขั้นตอนด้วยตนเอง ต่อมาเมื่อวิทยาการและเทคโนโลยีทางการพิมพ์เจริญก้าวหน้ามากขึ้น ธุรกิจการพิมพ์ก็ค่อย ๆ เปลี่ยนแปลงไป ขยายตัวออกไป การจัดการพิมพ์ในยุคใหม่เป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงมากขึ้น (ปกป้อง จันวิทย์. 2553, น. 1)

อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ของไทยเป็นที่จับตามองอย่างมากในกลุ่มประเทศอาเซียน เพราะมีการพัฒนาด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังมีต้นทุนที่ต่ำกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศผู้นำตลาดอย่างสิงคโปร์ โดยในปี พ.ศ. 2552 ที่ผ่านมามีมูลค่าส่งออกสินค้าสิ่งพิมพ์มีมูลค่าถึง 1,566.67 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือประมาณ 53,266.78 ล้านบาท ขยายตัวเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 94.75 และสำหรับในปี พ.ศ. 2553 ในช่วง 3 เดือนแรก (มกราคม-มีนาคม) มีมูลค่าทั้งสิ้น 554.12 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ขยายตัวเพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปี 2552 ร้อยละ 44.92 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความแข็งแกร่ง ของอุตสาหกรรมการพิมพ์ และสมาคมการพิมพ์ไทยยังเชื่อมั่นว่าในระยะยาวแนวโน้มการส่งออกสิ่งพิมพ์ของไทยยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง และสามารถรักษาความเป็นผู้นำทางด้านส่งออกสิ่งพิมพ์ในภูมิภาคนี้ตลอดไป โดยมีตลาดส่งออกที่สำคัญ ได้แก่ ฮองกง ญี่ปุ่น สิงคโปร์ เดนมาร์ก และได้หวันตามลำดับ ซึ่งงานพิมพ์ได้มีการพัฒนาก้าวหน้าขึ้นอย่างมาก และนับเป็นธุรกิจที่น่าสนใจและมีหลายระดับ ตั้งแต่ดำเนินการทุกอย่างตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จด้วยตนเอง จนถึงดำเนินการเป็นห้างหุ้นส่วน บริษัท ดำเนินการด้วยเครื่องจักร เครื่องมือต่าง ๆ เช่น สำนักพิมพ์ โรงพิมพ์ ร้าน ทำเพลทแม่พิมพ์ เข้าเล่ม จนปัจจุบันนับได้ว่าสิ่งพิมพ์เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตในสังคม สิ่งพิมพ์เป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่แทรกอยู่ทุกวงการ ทั้งด้านวิชาการ คือ เป็นเอกสารตำรารวบรวมความรู้ในสาขาต่าง ๆ การบันเทิง การส่งเสริมธุรกิจการค้า และการเกษตรต่าง ๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม การเมืองการปกครอง จนทำให้ธุรกิจสิ่งพิมพ์ขยายตัวมากขึ้นเพื่อสนองตอบความเปลี่ยนแปลงทางสังคม นอกจากนี้ผลประโยชน์ทางอ้อมจากการพิมพ์ เช่น การโฆษณาในสิ่งพิมพ์ที่เป็นรายได้เสริมของการพิมพ์ ซึ่งในบางครั้งกลายเป็นรายได้หลักที่หล่อเลี้ยงสิ่งพิมพ์นั้น นอกจากนี้ธุรกิจการพิมพ์ ก็มีหลายประเภท เช่น การผลิตหนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ การจัดทำต้นฉบับ การทำแม่พิมพ์ ซึ่งโรงพิมพ์ต้องมีการประเมินอย่างมีระบบหรือวิธีการประเมินราคาที่เหมาะสม และมีผลกำไรพอที่จะทำให้เจริญเติบโตหรือสามารถดำเนินงานต่อไปได้ เนื่องจากปัจจัยสำคัญในการประกอบธุรกิจการพิมพ์ คือ ต้นทุนและกำไร (สมาคมการพิมพ์ไทย, 2552, น. 2-3)

ธุรกิจสำนักพิมพ์เป็นธุรกิจที่มีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีอัตราการเจริญเติบโตไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 ในปี พ.ศ. 2548 มียอดจำหน่าย 15,000 ล้านบาท และคาดว่าจะมียอดจำหน่าย 16,800 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2549 โดยยอดจำหน่ายประมาณร้อยละ 88 จะมาจากสำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ในปี พ.ศ. 2549 จำนวนหนังสือออกใหม่สู่ร้านหนังสือมีประมาณ 934 เรื่องต่อเดือน ซึ่งยังเป็นอัตราที่ต่ำกว่าประเทศที่พัฒนาแล้วถึง 5-10 เท่าตัว โอกาสขยายตัวของธุรกิจหนังสือยังมีต่อเนื่องในปี พ.ศ. 2550 ประมาณการว่าธุรกิจสำนักพิมพ์จะมีอัตราการเติบโตระหว่างร้อยละ 10-15 หรือมียอดขายไม่น้อยกว่า 18,500 ล้านบาท ปัจจัยเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการขยายตัวก็คือ ปัญหาความไม่สงบของบ้านเมืองและวิกฤตทางการเมือง ทำให้ดัชนีความเชื่อมั่นทางเศรษฐกิจและสังคมลดลง (“ธุรกิจสำนักพิมพ์และหนังสือเล่มในประเทศไทย,” 2550, น. 41-48)

ปัจจุบันพบว่า มีสำนักพิมพ์ทั่วไปในกรุงเทพมหานคร ที่จดทะเบียนกับกรมโรงงานอุตสาหกรรมทั่วทั้งประเทศจำนวน 522 แห่ง และอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 457 แห่ง ซึ่งเป็นจำนวนร้อยละ 87.55 ของสำนักพิมพ์ทั่วไป ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็กมีจำนวน 249 แห่ง ส่วนสำนักพิมพ์ขนาดกลางมีจำนวน 96 แห่ง และสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีจำนวน 112 แห่ง

อย่างไรก็ดี ในการดำเนินธุรกิจใด ๆ ก็ตามจะต้องอาศัยการดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ ควบคู่พร้อมกันหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น การตลาด การผลิต การเงิน บุคลากร การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะทำให้ธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จ สามารถทำกำไรได้สูงสุดตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ ธุรกิจสำนักพิมพ์ก็เช่นกัน ย่อมต้องการให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวอย่างราบรื่นและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่บางครั้งในการดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการอาจจะประสบปัญหาในการดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ อันเป็นสาเหตุให้รายได้ลดลง รายได้ไม่คุ้มรายจ่ายจนไม่สามารถทำกำไรได้ ขาดสภาพคล่องทางการเงินและมีผลทำให้ธุรกิจนั้นล้มเลิกไปในที่สุด ปัญหาที่เกิดขึ้นอาจจะเป็นปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัญหาทางด้านการผลิตปัญหาทางด้านการเงิน ปัญหาทางด้านบุคลากร ปัญหาทางด้านการบริหารจัดการ หรือเป็นปัญหาที่เกิดจากภายนอก ได้แก่ ปัญหาด้านการตลาด

1.2 ปัญหาการวิจัย

1. ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่
2. ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง
3. ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลาง
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก
4. เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ กลาง เล็ก

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาค้นคว้าดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา เนื้อหาของการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือเล่มของสำนักพิมพ์ในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากผู้ผลิตหนังสือเล่มที่มีสำนักพิมพ์ในประเทศไทย

ขอบเขตด้านประชากร คือ ผู้ประกอบการเจ้าของและผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กในประเทศไทย จำนวน 9 ราย

ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ระหว่างปี พ.ศ. 2558 ถึงปี พ.ศ. 2559

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

สำนักพิมพ์ หมายถึง ผู้ที่จัดหาและคัดเลือกต้นฉบับรวมทั้งสิ่งพิมพ์ประเภทต่าง ๆ ที่จะตีพิมพ์ กำหนดแนวทางของหนังสือที่จะตีพิมพ์ วางมาตรฐานการพิมพ์ของหนังสือ มีการตรวจต้นฉบับ พิสูจน์อักษร กำหนดรูปเล่ม ราคา

การบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ หมายถึง กระบวนการทำงานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารและปัจจัยในการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการด้านสื่อสิ่งพิมพ์ของผู้่านตลอดจนแสวงหาผลกำไรและสร้างความมั่นคงยั่งยืนให้แก่องค์กร

การบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ หมายถึง กระบวนการทำงานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ของสำนักพิมพ์ที่มีการลงทุนด้วยเงินทุนตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป มีโรงพิมพ์และร้านจำหน่ายเป็นของตัวเอง สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างครบวงจร ตั้งแต่การจัดทำต้นฉบับ การจัดพิมพ์ และการจัดจำหน่าย

การบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง หมายถึง กระบวนการทำงานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ของสำนักพิมพ์ที่มีการลงทุนด้วยเงินทุนตั้งแต่ 5-10 ล้านบาท ซึ่งบางสำนักพิมพ์จะมีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองหรือช่องทางในการจัดจำหน่ายเอง แต่ส่วนใหญ่ยังขาดร้านหนังสือ

การบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก หมายถึง กระบวนการทำงานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ของสำนักพิมพ์ที่มีการลงทุนด้วยเงินทุนต่ำกว่า 5 ล้านบาท ส่วนใหญ่จะไม่มีโรงพิมพ์และร้านหนังสือเป็นของตัวเอง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจ หมายถึง สาเหตุที่ส่งผลต่อการดำเนินกิจการสำนักพิมพ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

- **ปัจจัยด้านบริหารองค์กร** หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานและนโยบายการผลิตงานของสื่อสารมวลชน หนังสือที่สำนักพิมพ์ผลิตต้องมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับนโยบายนั้น รวมไปถึงการจัดการกับทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- **ปัจจัยด้านบุคลากร** หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้ผลิตหนังสือ ซึ่งทำให้เกิดปัญหาในการผลิตหนังสือ

- **ปัจจัยด้านเทคโนโลยี** หมายถึง สิ่งที่ส่งผลให้เกิดปัญหาในการผลิตหนังสือด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น เครื่องจักร สื่อสมัยใหม่ เป็นต้น

- **ปัจจัยอื่น ๆ** หมายถึง ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ เช่น เศรษฐกิจ เงินทุน เป็นต้น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง
3. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก
4. ทำให้ทราบถึงความแตกต่างในการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก
5. ผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นข้อมูลให้ผู้ประกอบการสำนักพิมพ์สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ได้ในอนาคต

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ในกรุงเทพมหานคร จึงขอกล่าวถึงรายละเอียดและเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง โดยได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสื่อสิ่งพิมพ์และธุรกิจสิ่งพิมพ์
- 2.2 แนวคิดการบริหารสำนักพิมพ์และสื่อสิ่งพิมพ์
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานของสื่อสารมวลชน
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสื่อสิ่งพิมพ์และธุรกิจสิ่งพิมพ์

2.1.1 ความหมายของการพิมพ์

สมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย. (2540, น. 5) กล่าวว่า สิ่งพิมพ์ ตามความหมายใน พ.ร.บ. หมายถึง สมุด แผ่นกระดาษ หรือวัตถุใด ๆ ที่พิมพ์ขึ้น รวมตลอดถึงทั้งบทเพลง แผนที่ แผนภาพ ภาพวาด ภาพระบายสี ใบประกาศ แผ่นเสียง หรือสิ่งอื่นใดอันมีลักษณะเช่นเดียวกัน (เช่น เทปเสียง) ทั้งนี้ ยกเว้น สิ่งพิมพ์ของรัฐบาล สิ่งพิมพ์ซึ่งรัฐมนตรีกำหนดและบัตรตราสาร แบบพิมพ์ และรายงานซึ่งใช้กันตามปกติในส่วนตัว การสังคม การเมือง การค้า หรือกิจธุระ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2542, น. 291) ได้ให้ความหมายของคำว่า พิมพ์ หมายถึง การทำให้เป็นรูป รูปร่าง แบบ ถ่ายแบบ การใช้เครื่องจักรกดตัวหนังสือหรือภาพ เป็นต้นให้ติดบนวัตถุ เช่นแผ่นกระดาษ ผ้า เช่น พิมพ์ผ้า พิมพ์ขนม เป็นรูปต่าง ๆ ทำให้เป็นตัวหนังสือหรือรูปรอยอย่างใด ๆ โดยการกดหรือการใช้พิมพ์หิน เครื่องกล วิธีเคมี หรือวิธีอื่นใดอันอาจให้เกิดเป็นสิ่งพิมพ์ขึ้นหลายสำเนา

สรุปได้ว่า การพิมพ์ หมายถึง กลวิธีที่ทำให้หมึกติดบนภาพ หรือข้อความบนพื้นผิววัสดุ ที่ต้องการจะพิมพ์ ในขณะที่สิ่งพิมพ์ เป็นวัสดุสิ่งของต่าง ๆ ที่ผ่านกระบวนการพิมพ์ เช่น แผ่นภาพ ใบประกาศ หนังสือ สมุดการทำให้เป็นหนังสือ ภาพ หรือรูปรอยต่าง ๆ ด้วยวิธีการกด วิธีการทางเคมี หรือเครื่องกลที่ทำให้หมึกติด ปรากฏเป็นสิ่งพิมพ์จำนวนมาก เช่น สมุด หนังสือ รูปภาพ รวม

ไปถึงบทเพลง แผ่นผัง แผนที่ การอัดรูปและกระดาษปิดฝาผนัง แต่ในปัจจุบันกระบวนการพิมพ์บางระบบไม่จำเป็นต้องอาศัยแรงกดเลยก็ได้

2.1.2 ประเภทของสิ่งพิมพ์ (Print Media)

การนำเสนอผลงานสิ่งพิมพ์ในรูปแบบต่าง ๆ ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ว่าเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทวิชาการ สื่อสาร เจริญรอย สารคดี ประชาสัมพันธ์ โฆษณา หรือเอกสารเผยแพร่ โดยมีกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น เป็นสิ่งพิมพ์สำหรับผู้หญิงหรือผู้ชาย การศึกษาระดับใดสำหรับบุคคลวัยใด เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนสำคัญต่อการกำหนดรูปแบบการนำเสนอผลงานสิ่งพิมพ์เป็นอย่างมาก จึงสามารถแยกประเภทของสิ่งพิมพ์ ได้ดังนี้

1. สิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือ ประกอบด้วย สิ่งพิมพ์ที่เป็นสารคดี ซึ่งมีเนื้อหาสาระเป็นการให้ความรู้โดยตรงกับสิ่งพิมพ์ที่เป็นบันเทิงคดี ซึ่งมีเนื้อหาสาระมิได้มุ่งไปทางวิชาการ ในสาขาใดสาขาหนึ่งโดยเฉพาะ ขนาดและรูปแบบของสิ่งพิมพ์ประเภท หนังสืออาจมีความ แตกต่างกันไป

2. สิ่งพิมพ์เพื่อการเผยแพร่ข่าวสาร ประกอบด้วย หนังสือพิมพ์ วารสาร จุลสาร และสิ่งพิมพ์โฆษณา ซึ่งสิ่งพิมพ์ดังกล่าว มีเทคนิคการพิมพ์ การเข้าเล่ม รูปแบบและชนิด ของกระดาษพิมพ์ ที่อาจแตกต่างกันออกไป

3. สิ่งพิมพ์เพื่อการบรรจุภัณฑ์ เป็นการใช้การพิมพ์เข้าไปช่วยเสริม ให้เกิดประโยชน์และมีคุณค่ามากขึ้นกับการบรรจุภัณฑ์หลัก (วัสดุที่นำมาใช้ห่อ มีการสัมผัสกับสิ่งของนั้น ๆ เช่น ขวด กระจก กุ้ง และซอง) และการบรรจุภัณฑ์รอง (วัสดุที่ใช้หีบห่อ ผนึก บรรจุ ผลิตภัณฑ์หลักหลาย ๆ หน่วยหรือชั้น เพื่อสะดวกต่อการเก็บ ป้องกันความเสียหาย และขนส่ง เช่น ลังพลาสติก หีบหรือกล่องกระดาษ)

4. สิ่งพิมพ์มีค่า เป็นสิ่งพิมพ์ที่ใช้เป็นหลักฐานสำคัญ ได้แก่ ธนบัตร เช็ค แสตมป์

5. สิ่งพิมพ์อื่น ๆ ตามลักษณะการใช้งาน ได้แก่ สิ่งพิมพ์ที่ใช้ในด้านสังคม มีการจัดพิมพ์ในลักษณะต่าง ๆ กัน เช่น นามบัตรบุคคล/ห้างร้าน บัตรเชิญ บัตรอวยพรในโอกาสต่าง ๆ เอกสารแจ้งข่าว การขอความร่วมมือ ปฏิทิน สมุดบันทึก- สิ่งพิมพ์ในการดำเนินงานธุรกิจ เช่น กระดาษหัวจดหมาย ใบส่งของ ใบเสร็จ ใบรับเงิน ใบเบิกเงิน กระดาษบันทึก แบบพิมพ์อื่น ๆ รายงานประจำปีของธุรกิจ-สิ่งพิมพ์ที่เป็นการตกแต่งให้สวยงาม เช่น ภาพพิมพ์กระดาษ ปิดฝาผนัง การพิมพ์ ลวดลายบนไม้ บนวัสดุต่าง ๆ เพื่อใช้ทำเฟอร์นิเจอร์ งานพิมพ์ที่มีส่วนนูนและส่วนลึก-สิ่งพิมพ์ที่ใช้สำหรับวัตถุประสงค์พิเศษ เช่น การพิมพ์ลงวัสดุต่าง ๆ (กระดาษ ผ้า พลาสติก โลหะ แก้ว) เป็นลวดลายตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2.1.3 ระบบการพิมพ์

การพิมพ์เป็นกิจกรรมที่มีทั้งประโยชน์ใช้สอยและความงามควบคู่กันไป สิ่งพิมพ์มีความสำคัญต่อมนุษย์ และเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรม นับแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ผลงานอันเนื่องมาจากการพิมพ์มีทั้งงานที่เป็นจิตรศิลป์และประยุกต์ศิลป์ ในส่วนของจิตรศิลป์ จะเน้นความงามจากรูปร่างหรือรูปทรง เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ส่วนผลงานทางประยุกต์ศิลป์ จะช่วยให้งานทางสื่อสารมวลชนงานโฆษณาประชาสัมพันธ์ มีเสน่ห์สวยงาม และดึงดูดความสนใจ จากการพิมพ์จำนวนน้อยใช้อยู่ในวงจำกัด วิธีการพิมพ์แบบง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน มาสู่การพิมพ์จำนวนมาก แพร่ขยายไปทั่วภูมิภาคของโลก ด้วยเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ทันสมัย ทำให้มีระบบหรือวิธีการพิมพ์หลายแบบ ดังที่จะจำแนกตามลักษณะแม่พิมพ์ (วันชัย ศิริชนะ, 2542, น. 232-234) ดังนี้

1. ระบบพิมพ์โดยใช้แม่พิมพ์พื้นนูน (Raised Surface Printing System)

การพิมพ์ลักษณะนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เลตเตอร์เพรส เป็นระบบพิมพ์ที่เก่าแก่ที่สุดคิดค้นโดย โจฮัน กูเตินเบิร์ก ชาวเยอรมัน ซึ่งใช้แม่พิมพ์ที่ต้องการจะพิมพ์นูนสูงกว่าพื้น และเป็นภาพกลับ ซ้ายเป็นขวา ขวาเป็นซ้าย เมื่อนำตัวเรียงมาเข้าหน้าตามดัมมี่ (Dummy) อัดกรอบให้แน่นนำเข้าสู่แท่นพิมพ์ เมื่อคลึงหมึกลงไปจะติดเฉพาะส่วนที่นูนขึ้นมา เมื่อใช้โมกกดกระดาษ จะได้ภาพและตัวอักษรตามต้องการ ระบบนี้ตัวพิมพ์จะเป็นตัวเรียงที่หล่อด้วยโลหะ ตะกั่ว แมกนีเซียม ปัจจุบันใช้โฟลิเมอร์ชนิดแข็ง ส่วนที่เป็นภาพ ใช้ระบบบล็อก (Block) ซึ่งค้นคิดโดยกิลลอต (Gillot) ชาวฝรั่งเศส ระบบพิมพ์ผิวนูนเหมาะกับการพิมพ์ตัวหนังสือ และภาพถ่ายเส้นมากกว่าการพิมพ์สกรีนหรือการพิมพ์เพื่อให้ได้น้ำหนักอ่อน-แก่ ตามธรรมชาติ (การพิมพ์สอดสี) การพิมพ์ระบบนี้มี 2 ชนิด คือ

1.1 เลตเตอร์เพรส (Letter Press) หรือระบบตัวเรียง ทำด้วยโลหะหรือโลหะผสม (Alloy) ในส่วนที่เป็นภาพจะทำเป็นบล็อก เครื่องพิมพ์ระบบนี้มี 3 ชนิด คือ เครื่องพิมพ์ปลาเทน เรียกกันว่า เครื่องตีธง (Platen Press) เครื่องพิมพ์แท่นนอน (Flat Bed Cylinder) และเครื่องพิมพ์ชนิดโรตารี เรียกกันว่าเครื่องเว็บ (Web-Fed Rotary Letterpress)

1.2 เฟรกอกราฟี (Flexography) คล้ายระบบตรายาง มีแม่พิมพ์เป็นแผ่นยางมันติดโดยรอบกับแม่พิมพ์ สามารถพิมพ์บนวัสดุได้เกือบทุกชนิด การพิมพ์แบบนี้ไม่นิยมการพิมพ์สอดสีเพราะคุณภาพสู้ระบบออฟเซตไม่ได้

2. ระบบการพิมพ์โดยใช้แม่พิมพ์ร่องลึก (Lower Surface Printing System)

แม่พิมพ์พื้นลึกหรือร่องลึก มีลักษณะตรงกันข้ามกับแม่พิมพ์พื้นนูน โดยมีส่วนที่ต้องการจะพิมพ์เป็นร่องหรือเป็นบ่อที่มีขังอยู่น้อย เวลาพิมพ์ต้องใช้น้ำหนักกดให้กระดาษไปติดหมึก ระบบนี้คิดค้นโดยคาร์ล เคลียทซ์ (Kant Kretzes) ชาวออสเตรเลียน เป็นระบบพิมพ์ที่มีประสิทธิภาพสูง สามารถพิมพ์ได้ทั้งลายเส้น สกรีน และภาพสอดสีตามธรรมชาติ และสามารถที่จะพิมพ์บนวัสดุอื่น ๆ ได้ ค.ศ. 1495 อัลเบิร์ต ดูเลอร์ (Albrecht Duler) ได้ทำแม่พิมพ์ขึ้น โดยใช้เครื่องมือแหลมคม

พิมพ์โดยใช้น้ำกรดกัดแผ่นเหล็กเป็นร่อง ต่อมาในปี ค.ศ. 1513 อู กราฟ พิมพ์ผลงานออกมาสวยงาม และเป็นแบบแห่งการพิมพ์ธนบัตรในเวลาต่อมา การพิมพ์พื้นลึกลักษณะนี้มีอยู่ 2 วิธี คือ

2.1 อินทากริโอ (Intaglio Printing) แม่พิมพ์จะทำด้วยทองแดงหรือแผ่นโลหะ ที่สามารถนำมาแกะสลักได้ โดยแกะเป็นรูปรอยที่ต้องการพิมพ์ ซึ่งมักจะเป็นลายเส้น เมื่อผ่านหมึกเข้ามาต้องเช็ดบริเวณผิวหน้าให้สะอาดเรียบร้อยก่อนนำกระดาษมาพิมพ์ การพิมพ์แบบนี้จะได้งานพิมพ์ที่คมชัดมากจึงเหมาะสำหรับงานพิมพ์ที่มีค่า เช่น การพิมพ์ ธนบัตร โฉนดที่ดิน แสตมป์ เป็นต้น

2.2 โรโตกราฟัวร์ (Gravure) เป็นการพิมพ์ร่องลึกอีกแบบหนึ่ง มีแม่พิมพ์เป็นโลหะ ทรงกระบอก ทำแม่พิมพ์โดยภาพถ่ายกัดกรดให้เป็นหลุมเล็ก ๆ มีขนาดหรือความตื้นลึกแตกต่างกัน ซึ่งมีผลให้งานพิมพ์มีความเข้มของสีแตกต่างกัน วิธีนี้สามารถพิมพ์บนวัสดุได้หลายชนิด เช่น การพิมพ์กระดาษปิดฝาผนัง แสตมป์ และบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

3. ระบบพิมพ์โดยแม่พิมพ์พื้นราบ (Flat Surface Printing System)

แม่พิมพ์พื้นราบเป็นแผ่นโลหะ (อลูมิเนียม) แบน เรียบมีส่วนที่ต้องการพิมพ์ และส่วนพื้นอยู่บนระนาบเดียวกัน เมื่อผ่านหมึกส่วนที่ต้องการพิมพ์จะรับหมึก ส่วนที่เป็นพื้นหลอด้วยน้ำ เวลาพิมพ์แม่พิมพ์มีได้สัมผัสกับกระดาษโดยตรง แต่แม่พิมพ์จะกดลงบนโมยาง (ได้ภาพกลับซ้ายเป็นขวา) ต่อจากนั้นโมยางจะพิมพ์ลงบนกระดาษอีกครั้งหนึ่ง การพิมพ์ระบบนี้เรียกว่าการพิมพ์ระบบออฟเซต (Offset) ซึ่งคิดค้นโดยไอรา วอชิงตัน รูเบล (Ira Washington Rubel) ซึ่งเป็นระบบ ที่นิยมกันในปัจจุบันทั้งนี้เพราะเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพดี และการทำแม่พิมพ์ไม่ยุ่งยากมากนักเนื่องจากสามารถพิมพ์ได้ครั้งละจำนวนมาก จึงสามารถใช้กระดาษได้ 2 แบบ คือ แบบป้อนม้วน (Webfed Offset Press) ซึ่งมีความเร็วในการทำงานมาก สามารถพิมพ์ได้ชั่วโมงละ 20,000-30,000 แผ่น และแบบป้อนแผ่น (Sheetfed Offset Press) ปัจจุบันมีเครื่องพิมพ์ออฟเซตขนาดเล็ก แม่พิมพ์ทำด้วยกระดาษโดยขนาดของกระดาษที่ใช้พิมพ์ไม่เกิน 14 × 20 นิ้ว นิยมใช้พิมพ์ในสำนักงาน เช่น เครื่องถือปี่ ปรี้นหรือเครื่องโรเนียวออฟเซต

4. ระบบพิมพ์โดยแม่พิมพ์ลายฉลุ (Silk Screen System)

เป็นการพิมพ์โดยใช้แม่พิมพ์จากการเจาะ จึงเรียกว่าแม่พิมพ์ฉลุ มีวิวัฒนาการมาแต่อดีต เช่น อารยธรรมจีน อียิปต์ ญี่ปุ่น ปัจจุบันได้มีการพัฒนาโดยการเปลี่ยนจากผ้าไหมหรือเส้นลวด เป็นผ้าใยเคมีพวกโพลีเอสเตอร์ ไนลอน และโพลีเอสเตอร์ พื้นแผ่นสกรีนจะถูกฉาบไว้ด้วยสารไวแสง เมื่อออกแบบต้นฉบับเรียบร้อยแล้ว นำไปถ่ายฟิล์ม และอัดลงบนแผ่นสกรีน โดยฉายแสง อัลตราไวโอเล็ต ส่วนที่ไม่ต้องการพิมพ์จะถูกอุดด้วยสารไวแสง ส่วนที่ต้องการพิมพ์จะโปร่ง เวลาพิมพ์ต้องเทสีลงในกรอบไม้ ให้ใกล้กับลายฉลุ ใช้แท่งยางปาด 1 ครั้ง ทำมุมประมาณ 60 องศา จะได้ภาพ ที่คมชัด สวยงาม แต่ถ้าปาดกลับไปกลับมามากจะทำให้ภาพซ้อนไม่สวยงามเท่าที่ควร การพิมพ์ระบบนี้สามารถพิมพ์ลงบน

วัสดุต่าง ๆ ได้หลายประเภท เช่น กระดาษหนา ๆ พลาสติก ไม้ และแผ่นโลหะเป็นต้น ระบบนี้ แชมมวล ไชมอล (Samuel Simon) ได้จดลิขสิทธิ์ เป็นคนแรก

การพิมพ์ระบบนี้ แม่พิมพ์จะเป็นฟิล์ม อัดลงบนเฟรมผ้าไนลอนซึ่งตั้ง ใช้แสงใน ส่วน ที่ต้องการพิมพ์ให้ทะลุ เวลาพิมพ์ใช้ยางปาดสีลงตามช่องลาย การพิมพ์ด้วยแม่พิมพ์ลายฉลุนี้ สามารถพิมพ์ได้หลายสี (แม่พิมพ์ละ 1 สี) แต่ต้องตั้งแม่พิมพ์ให้ตรงกัน

เครื่องพิมพ์ระบบออฟเซต สามารถแบ่งประเภทตามขนาดของแท่นพิมพ์ได้ (วันชัย ศิริชนะ, 2542, น. 241) ดังนี้

1. แท่นออฟเซตขนาดเล็ก เป็นแท่นพิมพ์ที่พิมพ์ด้วยกระดาษขนาดไม่เกิน 13×17 นิ้ว มีอุปกรณ์น้อยไม่ซับซ้อน เหมาะกับงานพิมพ์ขนาดเล็ก เช่น การพิมพ์หัวจดหมาย ของ แผ่นปลิว หนังสือและโปสเตอร์ขนาดเล็ก

2. แท่นออฟเซตขนาดตัด 4 เป็นแท่นพิมพ์ขนาดกลาง พิมพ์ด้วยกระดาษไม่เกิน 18×25 นิ้ว มีอุปกรณ์มากขึ้น สามารถพิมพ์ได้หลายสี เหมาะกับงานพิมพ์ทั่วไป

3. แท่นออฟเซตขนาดตัดสอง เป็นแท่นพิมพ์ขนาดใหญ่ พิมพ์ด้วยกระดาษ ไม่เกิน 28×40 นิ้ว (ใหญ่กว่าแท่นตัดสี่เกือบเท่าตัว) มีอุปกรณ์ช่วยพิมพ์ต่าง ๆ มากมาย ทำให้พิมพ์ ได้เพียงตรง แม่นยำ และมีความเร็วในการพิมพ์สูง

4. แท่นออฟเซตขนาดตัดหนึ่ง เป็นแท่นพิมพ์ขนาดใหญ่ พิมพ์ด้วยกระดาษที่มี ขนาดใหญ่กว่า 30×40 นิ้ว มีอุปกรณ์ช่วยพิมพ์มาก นอกจากจะพิมพ์สิ่งพิมพ์ทั่วไปที่ต้องการปริมาณ มาก ๆ เช่น หนังสือพิมพ์แล้ว ยังสามารถพิมพ์บรรจุภัณฑ์ได้ด้วย ใช้ได้ทั้งแบบป้อนกระดาษม้วนหรือ แผ่น ซึ่งขึ้นกับจำนวนพิมพ์เป็นสำคัญ สังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงและขยายวงกว้างมากขึ้น ความต้องการงานพิมพ์ทั้งสี่สีเดียวและพิมพ์สอดสีมีมากขึ้นเป็นเงาตามตัว จึงทำให้มีการปรับปรุง พัฒนาสร้างแท่นพิมพ์ที่สามารถพิมพ์ได้ครั้งละ 2-4 สี หรือมากกว่านั้น ซึ่งปัจจุบันทำได้สำเร็จและมี ประสิทธิภาพดี การพิมพ์ระบบนี้เป็นที่นิยมกันมากในเมืองไทย ซึ่งแต่ละแบบแต่ละรุ่นจะมี ส่วนประกอบแตกต่างกันเล็กน้อย ค่าใช้จ่ายในการพิมพ์ขึ้นอยู่กับจำนวนสีที่พิมพ์ ถ้าต้องการพิมพ์สี เดียวไม่ว่าจะเป็นสีใดก็ตาม กระดาษจะพิมพ์ผ่านเพลทแม่พิมพ์เพียงครั้งเดียว ถ้าต้องการพิมพ์ มากกว่าหนึ่งสี กระดาษก็จะผ่านแม่พิมพ์ตามจำนวนสี ซึ่งทำให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้นไปด้วย ลักษณะ ของสิ่งพิมพ์ที่ควรพิมพ์ด้วยระบบออฟเซต

4.1 ควรพิมพ์จำนวนตั้งแต่ 3,000 เล่มขึ้นไป จำนวนน้อยกว่านี้ ราคาต่อหน่วย จะสูง

4.2 งานพิมพ์ที่มีภาพประกอบมาก โดยเฉพาะภาพสอดสี จะได้งานที่มี คุณภาพเหมือนต้นฉบับมาก

4.3 เป็นงานพิมพ์ที่ต้องการความเร็ว

4.4 การออกแบบและจัดทำต้นฉบับได้อย่างอิสระ มีเทคนิคการพิมพ์มากทำให้ให้นักออกแบบ แสดงฝีมือได้อย่างเต็มที่

จากอดีตจนถึงปัจจุบัน มนุษย์ได้ค้นคิดระบบและวิธีการพิมพ์ขึ้นมากมาย สามารถจัดเป็นกลุ่มตามลักษณะแม่พิมพ์ได้ดังนี้คือ การพิมพ์ระบบเลตเตอร์เพลท โดยใช้แม่พิมพ์ผิวเรียบ โดยการหล่อด้วยโลหะ การพิมพ์ร่องลึก ใช้แม่พิมพ์เป็นร่องหรือเป็นบ่อเวลาพิมพ์ต้องใช้แรงกดมาก กระดาษหนาพอสมควร การพิมพ์ระบบออฟเซต ใช้แม่พิมพ์พื้นราบ ส่วนที่เป็นพื้นแม่พิมพ์กับ ส่วนที่ต้องการพิมพ์อยู่บนระนาบเดียวกัน ระบบนี้มีแท่นพิมพ์หลายขนาด พิมพ์สอดสีสวยงาม เป็นระบบที่นิยมใช้กันอยู่ในประเทศไทย ระบบซิลค์สกรีนนี้ แม่พิมพ์เป็นตระแกรงไหม ใช้ยางปาดเวลาพิมพ์

2.1.4 อิทธิพลของสื่อสิ่งพิมพ์ต่อวงการต่าง ๆ

1. ความสำคัญของสิ่งพิมพ์ในการพัฒนาเศรษฐกิจโดยการนำเสนอข่าวสารหรือความเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจให้ประชาชนทราบ ในประเทศไทยทำเป็นหนังสือวารสาร และหนังสือพิมพ์ทั่วไป เช่นฐานเศรษฐกิจ ข่าวพาณิชย์ของกระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น ข้อมูลข่าวสารที่นำเสนอกว้างขวางและครบวงจรโดยนำเสนอตั้งแต่กระบวนการผลิต การแนะนำสินค้าที่ออกใหม่ การบริโภค การแจ้งราคาสินค้าอุปโภค-บริโภค สินค้าที่กำลังเป็นที่ต้องการของตลาดหรือสินค้าที่กำลังล้นตลาด การแลกเปลี่ยน การส่งสินค้าออกและการส่งสินค้าเข้า อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา สกุลต่าง ๆ การซื้อขายหุ้น การลงทุน การลงทุนของบริษัทต่าง ๆ ทั้งในประเทศและนอกประเทศ การลงทุนร่วมกัน และสินค้าที่นำลงทุนซึ่งมีผลทำให้เกิด การจ้างงานมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีบทบาทในการนำเสนอความเคลื่อนไหวของวงการธุรกิจทุกระยะ ตั้งแต่การก่อตั้ง การดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ภาวะการณ์ขาดแคลนต่าง ๆ รวมไปถึงปัญหาแรงงาน เพื่อนำเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องได้หาทางแก้ไขต่อไป นับได้ว่าสิ่งพิมพ์มีบทบาทต่อเศรษฐกิจอย่างครบวงจร

2. ความสำคัญของสิ่งพิมพ์ต่อสังคม การสื่อสารทุกรูปแบบมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม โดยทำหน้าที่เป็นแหล่งวิชาความรู้ด้านต่าง ๆ ในสมัยก่อนนักเรียนมีจำนวนน้อย ครูสามารถสอน ตรวจสอบแก้ไข ควบคุม เสนอแนะวิจารณ์ได้ทั่วถึง ปัจจุบันนักเรียน นักศึกษามีจำนวนมาก การแนะนำเป็นรายบุคคล ทำได้ไม่สมบูรณ์ สิ่งพิมพ์ประเภทตำราจึงมีบทบาทมากขึ้นตามลำดับ ผู้เรียนสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้ด้วยตนเองนอกเหนือจากการฟังบรรยายในชั้นเรียน ทำให้มีการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาตำราต่าง ๆ ไปในทางที่ดีขึ้น เช่นให้ความรู้ด้านการประกอบอาชีพ ความรู้ทางการเกษตร การอุตสาหกรรม ให้ความรู้ด้านสุขอนามัย สาธารณสุขมูลฐาน การใช้ยารักษาโรคต่าง ๆ ด้านคุณธรรม สิ่งพิมพ์นำเสนอเรื่องราวที่ส่งเสริมการทำความดี กระตุ้นให้คนในสังคมอยากทำความดีด้วย ในทางตรงกันข้ามได้นำเสนอผลของการทำความชั่ว การกระทำที่ฝ่าฝืนผิดกฎหมาย บทลงโทษต่าง ๆ ทำให้ผู้อ่านเกรงกลัว และหลีกเลี่ยงสิ่งไม่ดีเหล่านั้น ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และสุนทรียภาพ สิ่งพิมพ์ทำหน้าที่ทั้งชี้แนะสิ่งที่ดี สิ่งที่สวยงาม (ความงามจากสิ่งพิมพ์

มีลักษณะที่ใกล้เคียงกับความงามจากธรรมชาติ) การอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงามและ
ชี้ให้เห็นถึงแง่มุมต่าง ๆ ของวัฒนธรรมของชาติอื่น ๆ ที่แพร่ขยายเข้ามา ตลอดจนชักชวนให้มีการต่อต้าน
วัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสมเหล่านั้นอีกด้วย

3. ความสำคัญของสิ่งพิมพ์ต่อการเมือง พรรคการเมืองและนักการเมืองมักจะใช้
สิ่งพิมพ์เป็นเครื่องมือในการดำเนินกิจกรรมทางการเมือง ทั้งนี้เพราะการประชาสัมพันธ์ด้วยสิ่งพิมพ์ใช้
ต้นทุนน้อยกว่าสื่อประเภทอื่น ๆ และเผยแพร่ได้กว้างขวาง ประกอบกับปัจจุบันประชาชนรู้หนังสือมาก
ขึ้น และสิ่งพิมพ์อยู่ในสังคมได้นานกว่าสื่ออื่น ๆ จึงทำให้นักการเมืองมักจะกำหนดรูปแบบของสิ่งพิมพ์
ให้สอดคล้องกับนโยบายของพรรค นอกจากนี้สิ่งพิมพ์ในแต่ละระบอบการปกครองยังมีลักษณะ
แตกต่างกันตามจุดมุ่งหมายการใช้สิ่งพิมพ์อีกด้วย จากความสำคัญของสิ่งพิมพ์ดังกล่าวจึงกล่าวสรุป
เป็นหน้าที่ของสิ่งพิมพ์ได้ดังนี้

3.1 ให้ข่าวสารแก่สังคม เช่น หนังสือพิมพ์ วารสารรายเดือนและรายสัปดาห์
จดหมายข่าว สิ่งพิมพ์เหล่านี้จะแสวงหาข่าวสาร และนำเสนอแก่ประชาชนในสังคมด้วยจรรยาบรรณและ
ความรับผิดชอบ เพราะบางครั้งสิ่งพิมพ์สามารถควบคุมพฤติกรรมของสังคมได้ นำเสนอสิ่งที่ดี เปิดเผย
ข้อเท็จจริง และชี้แนะหรือเสนอแนวความคิดต่าง ๆ ได้

3.2 ให้ความรู้ ในสาขาวิชาการต่าง ๆ เช่น เอกสารตำรา การรวบรวมความรู้
หลักการทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยต่าง ๆ โดยธรรมชาติของมนุษย์แล้วจะมีความอยากรู้อยากเห็น และมี
การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต จึงทำให้มีความต้องการเอกสารตำราต่าง ๆ อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

3.3 ให้ความบันเทิง เช่น นวนิยาย เรื่องสั้น การ์ตูน เรื่องราวในวงการบันเทิง
และแฟชั่นการแต่งกาย เป็นต้น ปัจจุบันคนในสังคมมีความเครียดมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนในเมือง
หลวง การผ่อนคลาย และการพักผ่อนสมอง นับเป็นความต้องการของคนในสังคม เรื่องราวที่
สนุกสนาน เพลิดเพลิน เบาสมอง มักนำมาแทรกอยู่ในกิจกรรมต่าง ๆ ของประชาชนเสมอ จึงทำให้
สิ่งพิมพ์บางอย่าง รวมบทบาททั้ง 3 อย่างครบสมบูรณ์คือ มีทั้ง ข่าวสาร เนื้อหาสาระ ความรู้และความ
บันเทิง สิ่งพิมพ์เป็นสื่อที่มีลักษณะที่แตกต่างจากสื่ออื่น ๆ ในด้านกระบวนการผลิตสื่อมีทั้งผลิตได้เร็ว
เช่น หนังสือพิมพ์และใช้เวลาในการผลิตยาวนาน เช่น ตำราวิชาการ สิ่งพิมพ์สามารถนำเสนอข่าวสาร
ได้กว้างขวาง จึงเป็นสื่อที่มีอิทธิพลและสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มผู้บริโภคได้

นอกจากนี้สิ่งพิมพ์ยังใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงทางวิชาการได้ จากลักษณะพิเศษ
ดังกล่าวจึงทำให้สิ่งพิมพ์ซึมแทรกอยู่ทุกวงการ รวมทั้งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ด้วย เช่น
การพิมพ์ บนบรรจุภัณฑ์อาหาร การนำเสนอแฟชั่นเครื่องนุ่งห่มตามนิตยสารต่าง ๆ การโฆษณาที่อยู่
อาศัย บ้านจัดสรรตามสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ และการทำบรรจุภัณฑ์ของยารักษาโรค นอกจากนี้สิ่งพิมพ์
สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ในลักษณะของการให้
ข้อมูลข่าวสารให้ความรู้ แนวคิด และความบันเทิงด้วย

2.1.5 ธุรกิจสิ่งพิมพ์ประเภทต่าง ๆ

การผลิตสิ่งพิมพ์ ส่วนใหญ่จะทำรวมกันไป ทั้งนี้เพราะแทนพิมพ์มีประสิทธิภาพสูง สามารถพิมพ์งานได้หลาย ๆ อย่าง อันเป็นการใช้แทนพิมพ์ให้ได้ประโยชน์สูงสุด เพื่อการศึกษาธุรกิจ การพิมพ์ จะขอกล่าวแยกออก ดังนี้

1. การผลิตหนังสือ เป็นการผลิตหนังสือทั่วไป หนังสือประกอบการเรียนการสอน เอกสารตำรา เป็นหลัก และมักจะดำเนินการควบคู่ไปกับการจัดจำหน่าย เช่น บริษัทไทยวัฒนาพานิช ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และองค์การคำครุสภา เป็นต้น

2. การผลิตวารสาร นิตยสารต่าง ๆ ปัจจุบันมีวารสารและนิตยสารออกวางตลาดมากมาย เป็นที่นิยมอ่านของประชาชนทั่วไป จึงทำให้ธุรกิจด้านนี้เกิดขึ้น โดยเฉพาะมีสำนักพิมพ์ มีกองบรรณาธิการ มีการหาข่าว ถ่ายภาพ หาข้อมูล มีนักเขียนประจำ ทำให้มีหลายเรื่องหลายรส มีทั้งที่จำหน่าย เช่น โลกบันเทิง คู่สร้างคู่สม แพรว ฯลฯ และทำให้เกิดนิตยสารแจกฟรี (Free magazine) เช่น นิตยสารเซล์ทรัล พรีเมียม (Central Premiere) และมีเดีย ทีวีไกด์ (Media T.V. Guide) เป็นต้น

3. การผลิตหนังสือพิมพ์ เป็นธุรกิจขนาดใหญ่ เช่น หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ และหนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ เป็นต้น ธุรกิจสิ่งพิมพ์ประเภทนี้มีผลตอบแทนที่คุ้มค่า แต่จะต้องมีการจัดการและการบริหารงานที่ดี เพราะมีขั้นตอนการผลิตมาก และส่วนใหญ่จะดำเนินการแบบครบวงจร ตั้งแต่การหาข่าว การหาข้อมูลต่าง ๆ การจัดทำต้นฉบับ การพิมพ์และการจัดจำหน่าย นอกจากนี้หนังสือพิมพ์หลายฉบับยังสามารถสร้างธุรกิจย่อยในเครือได้อีกด้วย เช่น ธุรกิจโฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์ นิตยสารวิเคราะห์ข่าว สัปดาห์วิจารณ์ และสื่อโฆษณาอื่น ๆ เป็นต้น

4. การจัดทำต้นฉบับ เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับนักออกแบบนิเทศศิลป์มากที่สุด สามารถดำเนินการด้วยตนเองโดยทำเป็นธุรกิจส่วนตัว หรือรับงานเป็นครั้งคราวได้ หรือจะเป็นส่วนหนึ่งอยู่ในสถานประกอบการต่าง ๆ ได้ ยิ่งปัจจุบันมีเครื่องมือใหม่ ๆ ช่วยในการจัดทำต้นฉบับ สิ่งพิมพ์ทำให้สะดวกและรวดเร็วขึ้นมาก การรับจัดทำต้นฉบับนี้ ทักษะฝีมือ ความรับผิดชอบ การตรงต่อเวลาของนักออกแบบ เป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าเชื่อถือ ซึ่งมีผลต่องานขึ้นไปและเมื่อลูกค้าเชื่อถือ อาจจะมอบหมายให้ดำเนินการจนครบวงจร โดยให้ติดต่อกับร้านเพลท โรงพิมพ์ (หลังจากได้จัดทำต้นฉบับเรียบร้อยแล้ว)

5. โรงพิมพ์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการผลิตสิ่งพิมพ์ทำให้สิ่งพิมพ์ที่ออกแบบไว้มีจำนวนมากขึ้น โรงพิมพ์เป็นสถานประกอบการที่ใช้เครื่องจักร เครื่องมือ และวัสดุต่าง ๆ ซึ่งต้องลงทุนสูง คุณภาพของสิ่งพิมพ์ขึ้นอยู่กับการจัดการโรงพิมพ์ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ข้อคำนึงบางประการในการตัดสินใจเลือกโรงพิมพ์

5.1 พิจารณาเรื่องราคา ควรสืบราคาอย่างน้อยประมาณ 3 แห่ง แล้วเลือกเอาราคาที่เหมาะสม กับงบประมาณที่สุด

5.2 ควรติดต่อกับโรงพิมพ์ ผู้จัดการด้วยตนเอง เพื่อรู้จัก คຸ້นเคຍ ซึ่งมีความรับผิดชอบในการจัดพิมพ์

5.3 พิจารณาลักษณะงาน เครื่องหรือแทนพิมพ์ และความเป็นระเบียบของโรงพิมพ์ เช่น งานพิมพ์ 4 สี ควรพิมพ์กับโรงพิมพ์ที่มีแทน 4 สี หรืออย่างน้อยแทนสองสี เพื่อกระดาษจะได้ไม่ชำหรือเกิดการเหลืองสีขึ้น

5.4 พิจารณาที่ตั้งและการเดินทาง เพราะการติดต่อกับโรงพิมพ์จะต้องไปหลายครั้ง เพื่อความสะดวกรวดเร็ว (การติดต่อกับโทรศัพท์แก้ปัญหาได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น)

5.5 ดูผลงานที่ได้พิมพ์ไปแล้วของโรงพิมพ์ การจักระบบงาน การแบ่งงานบรรยากาศของโรงพิมพ์ และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของห้องปฏิบัติการพิมพ์ต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าคาดการณ์ได้ว่า ผลงานที่จะจ้างพิมพ์จะต้องออกมาดีมีคุณภาพ ในกรณีที่เป็นสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือ เอกสารตำราต่าง ๆ มีแนวทางในการดำเนินการจัดพิมพ์ดังนี้

5.5.1 การจัดพิมพ์เอง เป็นการดำเนินการติดต่อกับโรงพิมพ์และจัดจำหน่ายเอง การจัดพิมพ์ในลักษณะนี้เหมาะกับผู้มีเงินทุนเป็นของตนเอง ทำให้ราคาขายไม่สูงนัก ถ้ามีตลาดที่สามารถจะจำหน่ายได้หมดในระยะเวลาสั้น จะทำให้ได้กำไรสูง ถ้าใช้เวลาในการจำหน่ายหนังสือนานจะทำให้รายได้กระจาย ดังนั้นผู้จัดพิมพ์ต้องมีระบบการจัดเก็บดีจะคุ้มกับทุนที่ลงไป

5.5.2 การขายลิขสิทธิ์หนังสือ เป็นการดำเนินการติดต่อกับสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ที่ทำธุรกิจด้านนี้ เช่น โอเดียนสโตร์ รวมสาสน์ แพร่พิทยา ดี.ดี.บุ๊คสโตร์ เป็นต้น การจัดพิมพ์ลักษณะนี้จะได้ค่าตอบแทนเป็นก้อนโดยไม่ต้องลงทุนด้วยเงินตนเอง ไม่ต้องจัดจำหน่าย เพียงแต่นำเสนอต้นฉบับต่อสำนักพิมพ์ที่มีนโยบายทางด้านนี้ โดยเฉพาะนักเขียนที่มีชื่อเสียง ตีตลาดสำนักพิมพ์อาจจะนำเงินสดมาให้ถึงบ้านก็มี บางครั้งอาจจะได้รับค่าตอบแทนเป็นเปอร์เซ็นต์จากราคาหน้าปก และจำนวนพิมพ์ ตามที่ตกลงกัน แต่ที่ใช้กันในปัจจุบันคือ ถ้าเป็นนักเขียนจะได้รับประมาณร้อยละ 13-15 ถ้าเป็นนักเขียนหน้าใหม่จะได้รับประมาณร้อยละ 10-12 และมีระยะเวลาการจ่ายค่าลิขสิทธิ์ตามที่ตกลงกัน

6. ธุรกิจการทำแม่พิมพ์ เป็นธุรกิจที่ต้องใช้ผู้ที่ชำนาญการเฉพาะด้านนี้ร่วมมือที่นับวันจะพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ แต่ก่อนใช้วิธีแกะไม้ทำแม่พิมพ์ ต่อมามีการหล่อตัวพิมพ์ การทำบล็อกมีการทำแม่พิมพ์พื้นราบ แม่พิมพ์ร่องลึก การทำแม่พิมพ์สอดสีด้วยระบบ Convention Masking Method การถ่ายฟิล์มแยกสีด้วยกล้องโปรเซส ปัจจุบันมีการแยกสีด้วยเครื่องสแกนเนอร์ แทนที่เคยแยกสีด้วยมือหรือฟิลเตอร์ ช่วยสามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็ว และเที่ยงตรงขึ้น จนทำให้ได้งานพิมพ์ ที่มีคุณภาพ แต่ราคาต้นทุนหรือราคาเครื่องมือการผลิตก็สูงขึ้น (นำภูมิเ้าที่ธุรกิจการทำแม่พิมพ์

ในประเทศไทยได้มาตรฐานสากล ดังจะเห็นได้ว่ามีร้านทำแม่พิมพ์หลายแห่งในกรุงเทพมหานคร สามารถรับทำแม่พิมพ์จากต่างประเทศได้)

7. ธุรกิจการทำรูปเล่มสำเร็จ เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสิ่งพิมพ์มีหลายประเภท เช่น การเข้าเล่มหนังสือ (เย็บกลาง เข้าสัน เข้าเล่มไสกาว การเย็บกึ่ง) ธุรกิจดังกล่าวจะต้องมีเครื่องมือโดยเฉพาะและต้องใช้พื้นที่พอสมควร จึงทำให้โรงพิมพ์ส่วนใหญ่ไม่ดำเนินการเองแต่จะรับเป็น ผู้ประสานงานให้ครบวงจร นอกจากนี้การอาบมัน การปั๊มทอง ใดคัท ก็สามารถทำเป็นธุรกิจได้ ซึ่งมีค่าตอบแทนสูง และมีงานทำตลอด

8. ธุรกิจการจัดจำหน่าย ส่วนใหญ่จะเป็นสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือ วารสาร และ นิตยสารทั่วไป การจัดจำหน่ายมีตั้งแต่ร้านค้าขนาดเล็ก (ขายปลีก) แผงลอย ไปจนถึงร้านค้าขนาดใหญ่ หรือที่จัดเป็นสายส่งก็มี เช่น ศูนย์หนังสือกรุงเทพ ศีกีสิตสยาม ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์ และเคล็ดไทย เป็นต้น เป็นธุรกิจที่ไม่ต้องลงทุนมากนัก โดยนำหนังสือไปวางตามร้านที่อยู่ในเครือเดียวกัน แล้วหัก สัดส่วนจากราคาขาย เช่น ใช้บริการของสายส่งจะคิดร้อยละ 30-70 ร้านค้าปลีก จะคิดร้อยละ 20-25 จากราคาหน้าปก

ดังนั้นการประเมินราคา เป็นการติดต่อ การเจรจากับลูกค้า เกี่ยวกับการคำนวณ ค่าใช้จ่ายในการพิมพ์ มีการเสนอราคาและการต่อรองเหมือนการซื้อขายสินค้าหรือบริการทั่วไป การประเมินราคามีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของโรงพิมพ์และคุณภาพของสิ่งพิมพ์ จึงควรคำนวณให้พอเหมาะพอดี ถ้าประเมินราคาต่ำเกินไป อาจจะไม่คุ้มทุนและถ้าเกินไป การว่าจ้างอาจจะไม่เกิดหรือเกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวยิ่งถ้าลูกค้าทราบภายหลังว่าราคาสูงมากไปอาจจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีแก่โรงพิมพ์ได้

ผู้ประเมินราคาต้องมีความรู้ในกระบวนการผลิตสิ่งพิมพ์ วัสดุ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นอย่างดี ซึ่งเรียกรวม ๆ ว่าทุน เช่น ราคาวัสดุอุปกรณ์ในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ (งานพิมพ์บางชิ้น ต้องใช้เวลาเป็นเดือน ระหว่างนั้นราคาวัสดุอาจขึ้นทำให้การคำนวณคลาดเคลื่อน ค่าแรงเวลา ค่าสึกหรอของเครื่องจักรกล ถ้าไร แม้ว่าการประเมินราคาสิ่งพิมพ์จะพิจารณาจากต้นทุนสิ่งพิมพ์ ก็ควรจะประเมินราคาอย่างมีกฎเกณฑ์ อย่าประเมินราคาโดยการเดาหรือเพียงเพื่อให้ได้งาน ผลที่ตามมาจะได้ไม่คุ้มเสีย

2.1.6 ข้อคำนึงในการประเมินราคางานพิมพ์

มานิตย์ กมลสุวรรณ (2533, น. 351) กล่าวถึง ข้อคำนึงในการประเมินราคางานพิมพ์ ดังนี้

1. ราคาที่ประเมินต้องขึ้นอยู่กับสภาพที่เป็นจริง และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่สมเหตุสมผล จะทำให้เกิดการผิดพลาดน้อยที่สุด

2. ราคาที่เสนอต่อลูกค้าต้องรวมกำไรที่เหมาะสม ต้องครอบคลุมถึงผลประโยชน์ที่ได้รับจากการลงทุนด้วย จะมากหรือน้อยเพียงใดควรกำหนดเป็นนโยบายของบริษัทซึ่งจะทำให้เป็นแนวทางการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

3. วิธีการประเมินราคาต้องเชื่อถือได้ มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน การเปลี่ยนแปลงราคา ที่นำเสนอโดยไม่สมเหตุสมผล จะทำให้ลูกค้าเกิดความสงสัย ไม่แน่ใจว่าเป็นราคาที่เหมาะสมหรือไม่จนอาจทำให้เกิดเป็นผลเสียหายและการไม่จ้างงานได้

ธุรกิจการพิมพ์ในประเทศไทยเป็นทั้งธุรกิจการผลิตและการบริการที่มีรายได้ดีพอสมควร ทำให้มีการพัฒนาระบบการพิมพ์ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ จนเป็นที่ยอมรับของนานาชาติธุรกิจการพิมพ์มีหลายประเภท เช่น การผลิตหนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ การจัดทำต้นฉบับ การทำแม่พิมพ์ โรงพิมพ์ซึ่งต้องมีการประเมินราคา โดยควรประเมินราคาตามสภาพที่เป็นจริง มีระบบหรือวิธีการประเมินราคาที่เหมาะสม และมีผลกำไรพอที่จะทำให้เจริญเติบโตหรือสามารถดำเนินงานต่อไปได้

2.2 แนวคิดการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์และสื่อสิ่งพิมพ์

2.2.1 ประเภทของธุรกิจสำนักพิมพ์

ในการจำแนกประเภทของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปนั้น สามารถจำแนกได้หลายลักษณะ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ โดยจำแนกได้ ดังนี้

1. สำนักพิมพ์ที่จำแนกตามความสามารถในการผลิต ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1.1 ธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปแบบครบวงจร หมายถึง ธุรกิจสำนักพิมพ์ที่มีเครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ ของงานก่อนพิมพ์ งานพิมพ์ และงานหลังพิมพ์ครบวงจรที่จะสามารถผลิตงานพิมพ์ในขั้นตอนต่าง ๆ ทั้งกระบวนการภายในสำนักพิมพ์ได้เอง ธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปลักษณะนี้จึงสามารถผลิตหนังสือทั้งกระบวนการและยังสามารถรับงานพิมพ์อื่นได้โดยที่ลูกค้าเพียงแต่ส่งต้นฉบับที่ต้องการจัดพิมพ์เท่านั้น โอกาสที่สำนักพิมพ์จะสามารถรับจ้างงานพิมพ์จะเป็นไปได้สูงและแน่นอนแต่ต้องใช้เงินลงทุนสูงที่จะทำให้ธุรกิจมีความสามารถที่จะรับจ้างพิมพ์ในทุกกระบวนการได้ ส่วนใหญ่จึงมักเป็นธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลางถึงขนาดใหญ่

1.2 ธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปแบบไม่ครบวงจร หมายถึง สำนักพิมพ์ที่ผลิตงานได้เฉพาะบางส่วนเท่านั้น แต่อย่างน้อยจะต้องมีเครื่องพิมพ์เพื่อให้สามารถทำงานในขั้นพิมพ์จึงจะเรียกว่าเป็นสำนักพิมพ์ ส่วนงานในบางขั้นตอนที่ไม่สามารถทำได้ อาจจะต้องจ้างทำจากภายนอกโดยรับงานทั้งหมดจากลูกค้า หรือให้ลูกค้าดำเนินการเอง โดยรับผิดชอบแต่งงานในขั้นพิมพ์เท่านั้น ธุรกิจ

สำนักพิมพ์ทั่วไปไม่ครบวงจรนี้ส่วนใหญ่มักจะเป็นสำนักพิมพ์ขนาดเล็กเนื่องจากการลงทุนจัดตั้งธุรกิจยังมีเงินลงทุนอยู่น้อย ไม่สามารถลงทุนจัดซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์เพื่อทำงานให้ได้ครบวงจร

2. สำนักพิมพ์ที่จำแนกตามลักษณะการบริหาร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ สำนักพิมพ์ราชการสำนักพิมพ์รัฐวิสาหกิจ และสำนักพิมพ์เอกชน

2.1 สำนักพิมพ์ราชการ เป็นสำนักพิมพ์ที่อยู่ในหน่วยงานราชการโดยมีวัตถุประสงค์การจัดตั้งเพื่อจัดพิมพ์งานพิมพ์ตอบสนองความต้องการของหน่วยงานราชการนั้นโดยไม่ต้องภาระจะเสียงบประมาณเพื่อจัดจ้างพิมพ์จากภายนอก และความสะดวกในการจัดพิมพ์และควบคุมงานพิมพ์ให้ได้ตามกำหนดเวลาแต่เมื่อมีกำลังผลิตเหลือก็อาจจะทำธุรกิจที่รับจ้างพิมพ์งานภายนอก สำนักพิมพ์ในระบบราชการมีได้หลายขนาดแต่ส่วนใหญ่จะมีขนาดกลางและขนาดเล็กเนื่องจากการดำเนินการ จะต้องใช้งบประมาณของทางราชการ จะต้องมีการวางแผนล่วงหน้าต่อปี ทำให้ไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน ตลอดจนการพัฒนาธุรกิจให้เจริญเติบโตได้รวดเร็วเหมือนกับธุรกิจที่ดำเนินการโดยเอกชน ตัวอย่างสำนักพิมพ์ในระบบราชการ เช่น สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมสาร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง สำนักพิมพ์สำนักราชเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักพิมพ์สถาบัน ราชภัฏสวนสุนันทา เป็นต้น

2.2 สำนักพิมพ์รัฐวิสาหกิจ เป็นสำนักพิมพ์ที่อยู่ในรัฐวิสาหกิจ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสำนักพิมพ์ก็เพื่อตอบสนองต่อความต้องการใช้สิ่งพิมพ์ภายในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจให้เกิดความสะดวกและคล่องตัวในการดำเนินงานหลักของรัฐวิสาหกิจนั้นสำนักพิมพ์รัฐวิสาหกิจมีได้หลายลักษณะเช่นเดียวกันอาจจะเป็นธุรกิจแบบครบวงจร หรือไม่ครบวงจรก็ได้ สำนักพิมพ์รัฐวิสาหกิจที่ครบวงจรและมีขนาดใหญ่ ได้แก่ สำนักพิมพ์คุรุสภา ซึ่งเป็นสำนักพิมพ์ที่อยู่ในองค์การค้ำของคุรุสภาส่วนตัวอย่างสำนักพิมพ์ รัฐวิสาหกิจอื่น ๆ เช่น สำนักพิมพ์ขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย เป็นต้น

2.3 สำนักพิมพ์เอกชน เป็นสำนักพิมพ์ที่มีเจ้าของเป็นบุคคลธรรมดา ลักษณะการดำเนินงานอาจอยู่ในองค์กรของห้างหุ้นส่วนจำกัด หรือบริษัทจำกัด ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเพื่อทำธุรกิจอย่างเต็มรูปแบบ จะต้องการระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการคล่องตัวในการบริหารเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดการพิมพ์ที่มีอยู่อย่างเสรี เนื่องจากมีธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปที่ดำเนินการอยู่เป็นจำนวนมาก การแข่งขันจึงสูง

ตามรายงานผลการวิจัย เรื่อง สถานภาพปัจจุบันของอุตสาหกรรมการพิมพ์ไทย ได้กล่าวไว้ว่าการแบ่งขนาดของสำนักพิมพ์จะถือเกณฑ์หลายข้อด้วยกัน คือ ขนาดของงาน จำนวนคนงาน และเงินทุนที่ใช้ในการดำเนินการ แต่การแบ่งขนาดของสำนักพิมพ์ทำได้ยาก เพราะสำนักพิมพ์บางแห่งแม้จะมีขนาดของสำนักพิมพ์ไม่กว้างขวาง แต่ก็มีเครื่องมือเครื่องจักรและคนงาน

มาก บางสำนักพิมพ์มีจำนวนคนงานน้อย แต่ผลผลิตมากเนื่องจากใช้เครื่องจักรอัตโนมัติและประหยัดแรงงานคน ดังนั้นการแบ่งขนาดของสำนักพิมพ์ในที่นี่จะแบ่งโดยอาศัยเงินทุนเป็นหลัก กล่าวคือ

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ใช้เงินทุน 10 ล้านบาทขึ้นไป

สำนักพิมพ์ขนาดกลาง ใช้เงินทุน 5-10 ล้านบาท

สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ใช้เงินทุนต่ำกว่า 5 ล้านบาท

พจนานา รูปแก้ว (2549, น. 17) จำแนกประเภทธุรกิจสำนักพิมพ์ที่มีอยู่ในปัจจุบันออกเป็น 3 ประเภท คือ

ธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ซึ่งจะมีโรงพิมพ์และร้านจำหน่ายเป็นของตัวเอง สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างครบวงจร ตั้งแต่การจัดทำต้นฉบับ การจัดพิมพ์ และการจัดจำหน่าย

ธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง ซึ่งบางสำนักพิมพ์จะมีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองหรือช่องทางในการจัดจำหน่ายเอง แต่ส่วนใหญ่ยังขาดร้านหนังสือ

ธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ส่วนใหญ่จะไม่มีโรงพิมพ์และร้านหนังสือเป็นของตัวเอง

2.2.2 ความหมายของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป

ธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป หมายถึง ธุรกิจสำนักพิมพ์ที่รับจ้างพิมพ์งานพิมพ์ทั่วไปที่มีลักษณะรูปแบบแตกต่างกันหลากหลายประเภท เช่น นามบัตร บัตรเชิญ หนังสือเล่มนิตยสาร วารสาร หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ โปสเตอร์ เป็นต้น ลักษณะการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ประเภทนี้จะเป็นการรับจ้างพิมพ์งานตามความต้องการของลูกค้าที่สั่งพิมพ์เป็นหลัก (Make to order) และส่วนใหญ่งานของลูกค้าที่จะจัดพิมพ์มักไม่ใช่เป็นงานประจำ รูปแบบของงานเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการใช้สิ่งพิมพ์ ส่วนนิตยสาร หรือหนังสือพิมพ์ที่เป็นสิ่งพิมพ์ที่ต้องมีการจัดพิมพ์เป็นประจำนั้น มักจะดำเนินการโดยสำนักพิมพ์เฉพาะของสำนักพิมพ์ที่ออกนิตยสารหรือหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น ระบบการพิมพ์ส่วนใหญ่ที่ธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปใช้ เป็นระบบการพิมพ์ออฟเซต เนื่องจากเป็นระบบการพิมพ์ที่เหมาะสมสำหรับสิ่งพิมพ์ทั่ว ๆ ไป

2.2.3 ลักษณะเฉพาะของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป

ธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปมีลักษณะเฉพาะดังนี้

1. ลักษณะงานพิมพ์ที่จัดพิมพ์มีลักษณะรูปแบบแตกต่างกัน และเป็นครั้งคราวตามความต้องการของลูกค้า
2. เป็นธุรกิจที่ส่วนใหญ่มีการดำเนินการผลิตงานพิมพ์ตามคำสั่งจ้างของลูกค้าที่จ้างพิมพ์ ซึ่งเจ้าของธุรกิจจะไม่สามารถคาดคะเนความต้องการล่วงหน้าได้อย่างแน่นอน

3. เป็นธุรกิจที่ต้องการการดำเนินการดำเนินธุรกิจในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นการตลาด การผลิต และบุคลากรที่มีความยืดหยุ่นให้สามารถปรับตัวเพื่อดำเนินการผลิตงานพิมพ์แต่ละลักษณะ ที่หลากหลายได้

4. เป็นธุรกิจที่มีลักษณะจัดการด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เช่น ด้านการวางแผน และควบคุมการผลิต ด้านการวางแผนวัสดุคงคลัง เป็นต้น เนื่องจากงานพิมพ์แต่ละงานจะมีขั้นตอน การผลิตแตกต่างกันไป ทั้งนี้เพื่อให้สามารถส่งมอบงานพิมพ์ให้แก่ลูกค้าได้ตรงตามสัญญา

5. เป็นธุรกิจที่ต้องการการวางแผนวัสดุ เครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิตต่าง ๆ ให้มีขีดความสามารถที่ยืดหยุ่นได้ สามารถปรับเปลี่ยนให้สามารถผลิตสิ่งพิมพ์ที่มีรูปแบบต่าง ๆ กันได้ ตามความต้องการของลูกค้า

2.2.4 ขอบข่ายงานของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป

ในการดำเนินงานธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปเพื่อรับจ้างงานพิมพ์จากลูกค้า จึงต้องการ ขอบข่ายงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. งานด้านการตลาด เป็นงานที่ครอบคลุมการวิเคราะห์ การวางแผนการ ดำเนินการ เพื่อให้เกิดการสั่งจ้างจากลูกค้า และรับจ้างของสำนักพิมพ์ ทั้งนี้เพราะธุรกิจสำนักพิมพ์ ทั่วไปเป็นธุรกิจที่ให้บริการงานพิมพ์แก่ลูกค้าตามคำสั่งจ้าง ดังนั้น ธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปจะอยู่รอดได้ จะต้องการลูกค้าที่จ้างให้พิมพ์งานธุรกิจสำนักพิมพ์ประเภทนี้ จึงต้องการงานด้านการตลาดเพื่อให้ เกิดความต้องการสั่งจ้างพิมพ์จากลูกค้าในกลุ่มที่มีแนวโน้มต้องการพิมพ์งาน เช่น บริษัทโฆษณา ห้างสรรพสินค้า บริษัทห้างร้านต่าง ๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไป เป็นต้น ซึ่งงานในด้านการตลาดนี้ยัง แบ่งเป็นงานในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านการขาย เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อหาลูกค้าที่ต้องการพิมพ์ งานให้มาพิมพ์งานที่สำนักพิมพ์

1.2 ด้านการรับงาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการรับงานจากลูกค้าโดยจะรับ รายละเอียดต่าง ๆ ของสิ่งพิมพ์ที่ลูกค้าต้องการ แล้วประสานกับแผนกประเมินราคา เพื่อประเมิน ราคาสิ่งพิมพ์แล้วแจ้งให้ลูกค้าทราบ เมื่อลูกค้าตกลงในราคาและรับจะให้สำนักพิมพ์พิมพ์งานก็จะออก ใบสั่งพิมพ์ให้ฝ่ายผลิตดำเนินการผลิตต่อไป

1.3 ด้านการบริการลูกค้า เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการแก่ลูกค้าในด้าน ต่าง ๆ เช่น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับรายละเอียดของงานพิมพ์ ในกรณีที่ลูกค้าไม่มีความรู้เกี่ยวกับการพิมพ์ การประสานงานด้านการผลิตให้ลูกค้า ตลอดจนการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสิ่งพิมพ์ที่จัดพิมพ์ เป็นต้น

1.4 ด้านประเมินราคา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินราคางานพิมพ์ที่ลูกค้า ต้องการจะสั่งพิมพ์ เพื่อให้ลูกค้าได้พิจารณาราคาก่อนจะตกลงให้พิมพ์งาน เนื่องจากงานพิมพ์ที่ธุรกิจ

สำนักพิมพ์ทั่วไปจัดพิมพ์ มักเป็นงานพิมพ์ที่มีรูปแบบหลากหลายมากมาย จึงต้องให้ความสำคัญกับงานด้านการประเมินราคา

1.5 ด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เป็นงานเกี่ยวกับการโฆษณาประชาสัมพันธ์ธุรกิจ สำนักพิมพ์ให้เป็นที่รู้จัก ลูกค้าที่ต้องการจะพิมพ์งานก็สามารถติดต่อได้

2. งานด้านการผลิต งานด้านการผลิตของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปที่เป็นงานหลักคือ งานในส่วนของงานพิมพ์ แต่ธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปบางแห่งก็จะมีลักษณะที่ให้บริการด้านการผลิตครบวงจร กล่าวคือ สามารถผลิตงานในทุก ๆ ขั้นตอนตั้งแต่งานก่อนพิมพ์งานพิมพ์ และงานหลังพิมพ์งานในด้านการผลิตที่ธุรกิจสำนักพิมพ์จะต้องดำเนินการแบ่งเป็นงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนและควบคุมการผลิต เนื่องจากงานพิมพ์ที่จะพิมพ์มักจะเป็นงานที่มีรูปแบบต่าง ๆ แต่ละงานจะต้องการขั้นตอนการผลิตที่แตกต่างกัน และเวลาที่ใช้ในการผลิตก็แตกต่างกันด้วย ดังนั้น จึงต้องการระบบการวางแผนและควบคุมการผลิตที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้สามารถใช้ประสิทธิภาพของวัสดุ เครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิตที่มีอยู่อย่างเต็มที่

2.2 ด้านการผลิต ต้องการเครื่องจักรและอุปกรณ์ทางการพิมพ์ที่หลากหลายประเภท และทักษะของช่างพิมพ์ที่กว้าง เพื่อสามารถผลิตงานพิมพ์ที่มีลักษณะหลากหลายได้

2.3 ด้านการควบคุมคุณภาพงานพิมพ์ เป็นงานที่มีความสำคัญที่จะต้องควบคุมคุณภาพของสิ่งพิมพ์ให้ได้คุณภาพที่ดี เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งในการควบคุมคุณภาพสามารถทำได้หลายวิธี

3. งานด้านการเงิน เป็นงานวางแผนและควบคุมด้านการเงินของธุรกิจสำนักพิมพ์ ตั้งแต่การจัดหาเงินทุน การจัดสรรเงินทุนมาใช้ในการดำเนินธุรกิจให้ได้ประโยชน์สูงสุดการจัดงบประมาณต่าง ๆ การจัดทำระบบบัญชีต่าง ๆ เพื่อสถานะทางการเงินของธุรกิจ และการจัดระบบการเก็บเงินจากลูกค้า เพื่อให้เกิดสภาพคล่องทางการเงิน ให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และรักษาเครดิตที่ดีของธุรกิจ

4. งานด้านพัสดุ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา และจัดเก็บวัสดุ เครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิตต่าง ๆ ให้พร้อมทั้งทางด้านปริมาณ และคุณภาพก่อนที่จะมีการผลิต เพื่อให้สามารถผลิตงานได้อย่างต่อเนื่อง และเสร็จทันตามกำหนดเวลา

5. งานด้านบุคลากร เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนบุคลากรการสรรหาบุคลากร การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร การกำหนดอัตราเงินเดือน และผลตอบแทนการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปมีความสามารถและร่วมมือปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ

2.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่าง ๆ ในธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป

งานธุรกิจสำนักพิมพ์จะต้องมีความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้บริการการผลิตงานพิมพ์แก่ลูกค้าตามที่ลูกค้าต้องการ นอกจากนี้จะต้องสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดแล้วยังต้องสามารถทำกำไรสูงสุดให้แก่ธุรกิจด้วย

งานด้านการตลาดจะต้องรับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าและสำนักพิมพ์ในการมาติดต่อว่าจ้างให้พิมพ์งานเมื่อรับงานจากลูกค้าก็จะส่งให้ฝ่ายผลิตดำเนินการต่อไปงานด้านการเงินก็ต้องวิเคราะห์แผนการลงทุน และจัดหาเงินทุนให้เพียงพอต่อการลงทุน และเงินทุนหมุนเวียนสำหรับค่าใช้จ่ายการผลิตของฝ่ายผลิต และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการของฝ่ายอื่น ๆ ส่วนงานด้านบุคลากรจะต้องสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม และจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานต่าง ๆ ของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร สำหรับงานด้านการผลิตจะต้องทำการผลิตงานพิมพ์ให้ถูกต้องตามรายละเอียดทางการพิมพ์ที่ลูกค้าต้องการและด้วยต้นทุนการผลิตที่ไม่สูงเกินไป จนทำให้กำหนดราคาที่ไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งอื่น ขณะทำงานด้านพัสดุก็ต้องจัดหาวัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการผลิตของฝ่ายผลิตไม่ให้เกิดการผลิตต้องหยุดชะงัก

2.2.6 สถานภาพของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป

ข้อมูลในปี พ.ศ. 2540 พบว่า มีสำนักพิมพ์อยู่ทั่วประเทศประมาณ 2,500 แห่ง และจำนวนร้อยละ 80 อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ธุรกิจสำนักพิมพ์ที่ดำเนินการจะมีหลายขนาด ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปขนาดกลางและขนาดเล็กซึ่งมีอยู่มากกว่าร้อยละ 95 ซึ่งมีการบริหารงานแบบครอบครัว สำนักพิมพ์ที่ทันสมัยและมีศักยภาพในการส่งออกได้มีเพียงประมาณ 20-30 แห่ง การดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการภายในประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการผลิตหนังสือ วารสาร นิตยสาร และสิ่งพิมพ์เพื่อ เผยแพร่ข่าวสาร และโฆษณา ประชาสัมพันธ์ มีมูลค่าตลาดปีละหลายพันล้านบาท แนวโน้มความต้องการของตลาดภายในประเทศมีอัตราเติบโต ร้อยละ 10-15 ต่อปี และเน้นการผลิตสิ่งพิมพ์ในลักษณะใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น แต่ตัวเลขการส่งออกในแต่ละปีเพียงประมาณ 4,000 ล้านบาท หรือคิดเป็นเพียงร้อยละ 4 ของการผลิตสิ่งพิมพ์ทั้งหมด (ทั้งนี้ไม่รวมมูลค่าของการพิมพ์ที่แฝงในรูปแบบธุรกิจอื่น) การที่ธุรกิจสำนักพิมพ์ส่วนใหญ่ยังไม่สามารถพัฒนาให้เป็นอุตสาหกรรมที่ส่งออกเนื่องมาจากมาตรฐานของกระบวนการพิมพ์ และวัสดุการพิมพ์ยังไม่เป็นมาตรฐานสากลที่ลูกค้าต้องการ ธุรกิจสำนักพิมพ์ยังต้องการการปรับปรุงเรื่องการตลาดระหว่างประเทศ ระบบการจัดการด้านต่าง ๆ และนโยบายการลดหย่อนทางด้านภาษีนำเข้าของรัฐบาลเพื่อให้ต้นทุนการพิมพ์ต่ำลงสามารถกำหนดราคาได้ต่ำลงที่จะสามารถแข่งขันการตลาดต่างประเทศได้ อย่างไรก็ตาม มีสำนักพิมพ์ส่วนใหญ่ที่ได้เริ่ม นำเอามาตรฐานสากลมาใช้ในการพิมพ์ ทำให้ในอนาคตประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะสามารถเพิ่มส่วนแบ่งตลาดต่างประเทศได้ เนื่องจากประเทศคู่แข่งที่ผลิตสิ่งพิมพ์เพื่อการส่งออกในแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น ฮองกง และสิงคโปร์ เป็นต้น

ที่นับวันจะมีค่าแรงงานสูงกว่าประเทศไทย จากการสำรวจของกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ในปี พ.ศ. 2543 พบว่า มีธุรกิจ สำนักพิมพ์ทั่วไปที่จดทะเบียนกับกรมโรงงานอุตสาหกรรม ทั้งประเทศ 522 แห่ง และอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 457 แห่งซึ่งคิดเป็นจำนวนร้อยละ 87.54 ของสำนักพิมพ์ ทั่วประเทศ ซึ่งจำแนกได้เป็นสำนักพิมพ์ทั่วไปขนาดเล็ก จำนวน 249 แห่ง สำนักพิมพ์ทั่วไปขนาดกลาง จำนวน 96 แห่งและสำนักพิมพ์ทั่วไปขนาดใหญ่ จำนวน 112 แห่ง

สำหรับในการศึกษาวิจัยของผู้วิจัย จะศึกษาตามจำนวนเงินทุนเป็นหลัก ซึ่งได้แก่ ธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วในรายงานผลการวิจัย เรื่อง สถานภาพปัจจุบันของอุตสาหกรรมการพิมพ์ไทย

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินงานของสื่อมวลชน

การที่ผู้ประกอบการจะริเริ่มธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปจำเป็นต้องมีการเตรียมการและศึกษาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มองเห็นโอกาสทางการตลาด และผลกำไรที่คาดหวังว่าจะได้รับและโอกาสที่จะเจริญเติบโตของธุรกิจในระยะยาว โดยจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถในการบริหารงานหลาย ๆ ด้านประกอบกัน เช่น การมีความรู้ความเข้าใจในความต้องการของลูกค้ากลไกของตลาด ความเชี่ยวชาญ และความสามารถในการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการระดมเงินทุน และบุคลากรมาใช้ได้อย่างเพียงพอ ความสามารถในการจัดการปัจจัยการผลิตให้สามารถนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานต่าง ๆ ของธุรกิจให้สอดคล้องกันได้ด้วยดี เพื่อตอบสนองความต้องการ ของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าตลอดจนพนักงาน และผู้บริหารของธุรกิจนั้นด้วย โอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปได้ จำเป็นต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ในปัจจัยด้านต่าง ๆ และต้องอาศัยข้อมูลในทุกด้านให้ครบถ้วน ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ประกอบการจะต้องคำนึงในการจัดตั้งธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปประกอบด้วย ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน ดังนี้

กระบวนการผลิตสื่อมวลชนต้องอยู่ภายใต้กรอบและข้อปัจจัยจำกัดจากปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น การควบคุมดูแลของรัฐภายใต้อำนาจของระบบธุรกิจ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่มองสื่อมวลชนในฐานะระบบย่อย (Internal system) ที่ดำเนินงานอยู่ภายใต้ระบบใหญ่ภายนอก (External System) จึงควรมีการพิจารณาปัจจัยทั้งสองด้านที่มีผลต่อการสร้างผลงานขององค์กรผู้ผลิตสื่อ (กมลกานต์ โกลศกาญจน์, 2557, น. 16)

เดนิส แมคควอล (Denis McQuail) ได้กล่าวว่า สื่อมวลชนจะถูกควบคุมโดยปัจจัยต่าง ๆ ของสังคม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นสื่อมวลชนจึงไม่สามารถปฏิบัติงานได้โดยอิสระเป็นตัวของตัวเอง แต่ต้องดำเนินอยู่ท่ามกลางนโยบายและหลักการปฏิบัติในองค์กร การบริหารงาน

ขององค์กรทุกรูปแบบ ผู้บริหารต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจและการดำเนินการ หากผู้บริหารไม่ตระหนักถึงความสำคัญและปรับเปลี่ยนให้ทันกับปัจจัยแวดล้อมย่อมเกิดความเสี่ยงที่จะทำให้กิจการล้มเหลวได้ ซึ่งองค์กรสื่อมวลชนเป็นองค์กรรูปแบบหนึ่งที่ต้องเผชิญหรือถูกควบคุมในปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ เสมือนเป็นแรงผลักดันที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์กร (McQuail, 2000, pp. 250-251)

2.3.1 ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์โดยตรง ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร วัสดุ เครื่องจักรและอุปกรณ์การพิมพ์ เทคโนโลยีกระบวนการผลิต และรูปแบบองค์การ

1. เงินทุน เงินทุนทั้งในส่วนที่ลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เช่น อาคาร ที่ดิน เครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ และสินทรัพย์หมุนเวียน เช่น พัสดุคงคลัง ล้วนเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งของการเริ่มต้นจัดตั้งธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป การจะกำหนดจำนวนเงินลงทุนเป็นเท่าไรขึ้นกับขนาดธุรกิจสำนักพิมพ์ที่จะลงทุนหรือในทางตรงข้าม จำนวนเงินลงทุนที่มีจะเป็นตัวกำหนดขนาดธุรกิจสำนักพิมพ์ที่เหมาะสมกับจำนวนเงินลงทุนนั้น เมื่อทราบจำนวนเงินที่ต้องการใช้ในการลงทุนแล้ว จะต้องมีการวางแผนด้านการเงินแสดงแหล่งที่มาของเงินทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งศึกษาผลตอบแทนในระยะสั้นและระยะยาวว่าเพียงพอชำระหนี้หรือไม่รวมทั้งประมาณการต้นทุนการผลิตงบการเงินงบเงินสด และอัตราผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนด้วย

2. บุคลากร คนเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญในฐานะเป็นผู้ที่จะใช้ความรู้ความสามารถของตนในการผลิตสิ่งพิมพ์ เจ้าของธุรกิจจะต้องจัดหาบุคลากรมาเพื่อทำหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์การตามแต่ความรู้และความถนัดของแต่ละบุคคล เช่น ผู้ที่มีความรู้ความสามารถทางบริหาร ประกอบกับการมีประสบการณ์การทำงานมามาก ก็จะทำหน้าที่เป็นผู้จัดการหรือผู้บริหารในองค์การนั้น แต่ถ้ามีความรู้ทางวิชาชีพการพิมพ์ มีประสบการณ์ทางการทำงานกับเครื่องพิมพ์ ก็จะทำหน้าที่เป็นช่างพิมพ์ เป็นต้น การบริหารและการจัดคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่จะให้ธุรกิจดำเนินไปได้ด้วยดีตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เจ้าของธุรกิจควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนทุกตำแหน่งหน้าที่ เพราะทุกคนไม่ว่าจะเป็นผู้จัดการหรือผู้ปฏิบัติงานระดับต่าง ๆ มีความสำคัญในแง่ใดแง่หนึ่งต่อองค์การเสมอ จะขาดบุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่ได้

3. วัสดุ เครื่องจักร และอุปกรณ์การพิมพ์ ปัจจัยการผลิตที่มีผลโดยตรงกับการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ก็คือ วัสดุ เครื่องจักร และอุปกรณ์ทางการพิมพ์ที่ใช้ เนื่องจากในธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป จะต้องจัดพิมพ์สิ่งพิมพ์ทั่วไปที่มีความหลากหลายในวัสดุที่ต้องการใช้ตลอดจนเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่จะผลิต ดังนั้นเจ้าของธุรกิจจะต้องมีความรอบคอบในการวางแผนจัดหาให้มี

ในจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับลักษณะงานพิมพ์ที่จะจัดพิมพ์และสามารถผลิตงานพิมพ์ได้ตามความต้องการของลูกค้า

4. เทคโนโลยีกระบวนการผลิต นอกจากรายการและลักษณะที่จำเป็นของวัสดุ เครื่องจักร และอุปกรณ์ทางการพิมพ์ที่เจ้าของธุรกิจจะต้องคำนึงถึงในการจัดตั้งธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปแล้ว เทคโนโลยีของกระบวนการผลิตก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะต้องพิจารณาถึงด้วยเนื่องจากเทคโนโลยีของกระบวนการผลิตสิ่งพิมพ์เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะเทคโนโลยีในขั้นงานก่อนพิมพ์ ซึ่งจะจัดตั้งจึงควรศึกษาเทคโนโลยีที่เป็นปัจจุบันที่สุดว่าเป็นอย่างไร ก็ควรลงทุนในเทคโนโลยีของกระบวนการผลิตนั้น เช่น ปัจจุบันในงานก่อนพิมพ์ใช้ระบบจัดพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดประกอบหน้า การผลิตภาพจะใช้เครื่องกราฟภาพแบบตั้งโต๊ะ หรือสร้างจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และมีเครื่องอิมเมจเซตเตอร์ที่สามารถถ่ายภาพที่เป็นข้อมูลในเครื่องคอมพิวเตอร์ลงบนฟิล์มได้ โดยไม่ต้องใช้กล้องงานพิมพ์ดังนั้น การจัดตั้งธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป ก็ควรจัดตั้งโดยใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยที่สุด ดังนั้น การกำหนดวัสดุ เครื่องจักร และอุปกรณ์การพิมพ์ จะมีส่วนสัมพันธ์กับเทคโนโลยีของกระบวนการผลิตที่จะใช้ในธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปด้วย นอกจากนี้เทคโนโลยีเกี่ยวกับเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้แล้ว ยังต้องศึกษาทางด้านวิศวกรรมอุตสาหกรรมเพื่อจะดำเนินการผลิตให้ถูกต้องตามหลักการ เช่น ทำเลที่ตั้ง การวางผังโรงงาน การจัดกำลังการผลิตให้สมดุล เป็นต้น

5. องค์กรของธุรกิจ ปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นปัจจัยการผลิตที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินกิจกรรมทางการผลิตขององค์การสิ่งทีเจ้าของธุรกิจจะต้องพิจารณาก่อนที่จะมีการจัดตั้งธุรกิจก็คือ องค์กรของธุรกิจที่จะจัดตั้ง ว่าจะเป็นในรูปของห้างหุ้นส่วนจำกัดหรือรูปของบริษัท โดยจะต้องศึกษาข้อดีและข้อจำกัดขององค์กรธุรกิจต่าง ๆ ที่จะจัดตั้งในการดำเนินการธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป แล้วจึงเลือกองค์กรธุรกิจที่เหมาะสมที่สุด เจ้าของธุรกิจจะได้วางแผนโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับองค์กรธุรกิจที่เลือกไว้

2.3.2 ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจสำนักพิมพ์ที่จะมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไป ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ได้แก่ แนวโน้มทางการตลาด สภาพคู่แข่ง กลุ่มลูกค้า สภาพเศรษฐกิจและสังคม เทคโนโลยีและตลาดต่างประเทศ

1. แนวโน้มทางการตลาด การศึกษาแนวโน้มทางการตลาดจะช่วยให้ผู้ที่จัดตั้งธุรกิจสำนักพิมพ์ทราบโอกาสทางการตลาด และการคาดหวังทางการตลาดที่จะได้รับแนวโน้มทางการตลาดจะบอกลักษณะสิ่งพิมพ์ที่จะเป็นที่ต้องการของสังคมยุคนั้นและปริมาณความต้องการเพื่อเจ้าของธุรกิจสำนักพิมพ์จะได้วางแผนจัดตั้งธุรกิจสำนักพิมพ์ในลักษณะที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างถูกต้อง และวางแผนด้านราคาจัดพิมพ์ที่จะรับงานให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ เช่น ถ้าแนวโน้มทางการตลาดไปทางประเภทหนังสือสำหรับเด็กที่ต้องการการออกแบบที่

จูงใจ สะดุดตา เป็นลักษณะป๊อปอัพ (pop up) ก็อาจจะต้องวางแผนสำนักพิมพ์ให้มีเครื่องจักรอุปกรณ์ที่สามารถผลิตงานหนังสือในลักษณะป๊อปอัพได้หรือถ้าแนวโน้มตลาดเฟื่องฟูลักษณะการรับงานก็จะสามารถรับงานในราคาจัดพิมพ์ที่สูงได้ แต่ถ้าแนวโน้มตลาดถดถอย การรับงานจะต้องมีการแข่งขันสูง ราคาจัดพิมพ์ที่รับงานก็ควรจะต่ำ เป็นต้น

2. สภาพคู่แข่ง ก่อนที่จะตัดสินใจจัดตั้งธุรกิจสำนักพิมพ์ประเภทใด ณ ทำเลที่ตั้งใด ควรจะต้องศึกษาภาวะการแข่งขัน ซึ่งอาจจะพิจารณาจากจำนวนสำนักพิมพ์ที่ได้ดำเนินการอยู่แล้วหรือมีแนวโน้มที่จะดำเนินการในลักษณะเดียวกับธุรกิจที่จะจัดตั้งขึ้นเพื่อตรวจสอบสภาพคู่แข่งว่ามีอยู่มากหรือน้อยเพียงใด ถ้าพบว่า สภาพคู่แข่งมีอยู่มากนับว่าเป็นการเสี่ยงอย่างมากที่จะจัดตั้งธุรกิจลักษณะเดียวกันนั้น หรือธุรกิจที่จะจัดตั้งนั้นจะต้องการระบบการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ และต้องหาจุดเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่ง จึงจะสามารถแข่งขันได้

3. กลุ่มลูกค้า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์อย่างมากก็คือกลุ่มลูกค้า ผู้ที่จะจัดตั้งธุรกิจควรที่จะศึกษากลุ่มลูกค้าที่ต้องการใช้บริการพิมพ์สิ่งพิมพ์ว่าเป็นในกลุ่มใดมากที่สุด เพื่อจะได้วางแผนวิธีการส่งเสริมการตลาด หรือวางแผนช่องทางการจัดจำหน่ายได้อย่างถูกต้องกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้า

4. สภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม การดำเนินธุรกิจในสภาพเศรษฐกิจที่ดีย่อมจะมีความมั่นคงมากกว่าธุรกิจที่อยู่ในสภาพเศรษฐกิจที่ย่ำแย่ในการจะจัดตั้งธุรกิจสำนักพิมพ์จึงต้องศึกษาสภาพเศรษฐกิจด้วยว่ากำลังอยู่ในภาวะที่จะจัดตั้งธุรกิจหรือไม่นอกจากนี้ยังมี ข้อบังคับทางกฎหมายต่าง ๆ หรือนโยบายของรัฐมีส่วนสนับสนุนธุรกิจที่จะดำเนินการหรือไม่ หรือมีการยกเว้นภาษีให้เป็นกรณีพิเศษใดบ้างตลอดจนทัศนคติของประชาชนจะมีผลต่อการ ดำเนินการของธุรกิจสำนักพิมพ์ด้วย

5. เทคโนโลยี ระดับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของสังคมนั้น ๆ จะมีผลต่อความต้องการดำเนินชีวิตของประชาชนในสังคม เช่น ปัจจุบันในยุคของเทคโนโลยีสื่อสารคมนาคมก้าวหน้า ประชาชนมีความต้องการรับรู้ข่าวสารมากขึ้น มีผลให้มีความต้องการใช้สิ่งพิมพ์มากขึ้น การทำธุรกิจสำนักพิมพ์ก็อาจจะมีผลให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในสังคมนั้นได้

2.4 แนวคิดการพัฒนาธุรกิจการพิมพ์

2.4.1 การพัฒนาด้านการตลาดของธุรกิจการพิมพ์

การตลาดเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจใด ๆ แม้ในธุรกิจการพิมพ์ก็เช่นเดียวกัน เพราะการตลาดมีส่วนให้ความต้องการของลูกค้าได้รับการตอบสนอง ทำให้เกิดกิจกรรมซื้อขาย ธุรกิจก็จะมีรายได้การผลิตหรือการบริการก็จะสามารถกระทำต่อเนื่อง เมื่อมีรายได้เพิ่มขึ้น

ธุรกิจก็จะสามารถขยายการผลิตหรือการบริการได้ การจ้างงานก็เพิ่มขึ้นผลทางอ้อมคือ ประชากรมีอำนาจซื้อสูงขึ้น ทำให้เศรษฐกิจของประเทศก็จะดีขึ้นด้วย

การดำเนินการพัฒนาด้านการตลาดของธุรกิจการพิมพ์ จะเป็นการดำเนินการเพื่อวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญคือ เพิ่มยอดขาย เพิ่มปริมาณการสั่งพิมพ์หรือสั่งซื้อ อันจะมีผลให้เพิ่มรายได้มากขึ้น กำไรก็จะเพิ่มขึ้น และเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ตลอดจนการยอมรับของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจก็จะมากขึ้น ผู้บริหารธุรกิจควรมีแนวทางในการพัฒนาด้านการตลาดของธุรกิจดังนี้

1. การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และการบริการ ก่อนที่จะเริ่มกิจกรรมด้านการตลาด เจ้าของธุรกิจควรพิจารณาปรับปรุงงานภายในองค์กร เพื่อให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นต่อธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ สิ่งที่ต้องควรพิจารณาคือ ความคาดหวังของลูกค้าที่ต้องการจะได้จากธุรกิจที่ติดต่อด้วยซึ่งได้แก่ คุณภาพผลิตภัณฑ์และการบริการ

2. การพัฒนาด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ คุณภาพของผลิตภัณฑ์จะขึ้นกับคุณภาพของกระบวนการผลิตด้วย ซึ่งจะเป็นแนวทางพัฒนาที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาทางการผลิตที่จะได้กล่าวต่อไป ในที่นี้จะกล่าวถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์อันประกอบด้วยความสามารถในการทำงาน ความน่าเชื่อถือ ความคงทน และรูปแบบที่ดึงดูดใจ การพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์อาจใช้กลยุทธ์ของการทำให้มีความแตกต่างกัน เช่น ถ้าเป็นธุรกิจสำนักพิมพ์จะหมายถึงคุณภาพของสิ่งพิมพ์ที่จัดพิมพ์เพื่อจำหน่าย มีการพัฒนาในด้านเนื้อหาที่มีการคัดสรรเนื้อหาที่น่าสนใจในเรื่องที่น่าสนใจเป็นที่ต้องการของตลาด และแตกต่างจากคู่แข่งอื่น รวมทั้งมีการพัฒนาในด้านรูปแบบสิ่งพิมพ์ที่น่าสนใจ แตกต่างจากหนังสือทั่ว ๆ ไป เป็นต้น ในการนี้อาจจะจำเป็นต้องใช้การวิจัยและพัฒนาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้สิ่งพิมพ์ที่จัดพิมพ์สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการออกแบบอย่างมีเอกลักษณ์ รวมทั้งอาจมีการป้องกันการปลอมแปลงโดยใช้เทคโนโลยีทางการผลิต นอกจากนี้ยังต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่าย เช่น ฝ่ายการผลิตที่ต้องปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิตให้ทันสมัย หรือพัฒนาให้ธุรกิจที่ดำเนินการนั้นมีความเชี่ยวชาญในขอบข่ายการจัดพิมพ์ด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ เป็นต้น

3. การพัฒนาด้านการบริการ การบริการด้านต่าง ๆ ที่ธุรกิจจะจัดให้มีสำหรับลูกค้าก็เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า แม้ว่าบริการจะไม่ใช่งานสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเท่ากับคุณภาพของผลิตภัณฑ์เองก็ตาม แต่จะมีผลต่อความน่าเชื่อถือ และความประทับใจจากลูกค้าให้เกิดความต้องการติดต่อกับธุรกิจอย่างต่อเนื่องต่อไป ซึ่งหมายถึงโอกาสที่จะได้ลูกค้าประจำ และรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดไว้อย่างคงที่ การบริการที่ต้องการการพัฒนา เช่น การบริการหลังการขาย ซึ่งจำเป็นในธุรกิจจัดจำหน่ายวัสดุและอุปกรณ์ทางด้าน การพิมพ์ทักษะของพนักงานฝ่ายการตลาดที่สามารถให้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อลูกค้า ล้วนจะเป็นปัจจัยสำคัญให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ และความนิยมชมชอบในองค์กรการให้บริการจัดส่งแก่ลูกค้า เช่น

สำนักพิมพ์มักจะมีบริการจัดส่งสิ่งพิมพ์ที่จัดพิมพ์แล้ว ให้แก่ลูกค้า โดยที่ลูกค้าไม่ต้องมารับเอง จนกลายเป็นหน้าที่ของสำนักพิมพ์ที่ต้องดำเนินการการพัฒนาคุณภาพของการจัดส่ง อาจเป็นได้ทั้ง ความรวดเร็วในการจัดส่ง คุณภาพของงานที่จัดส่งอยู่ในสภาพสมบูรณ์ สร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ลูกค้า เป็นต้น

4. การพัฒนาด้านราคา ราคาสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันระหว่างธุรกิจ ได้สิ่งที่ต้องการให้การดำเนินกลยุทธ์ด้านราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่งได้ ก็คือ การลด ต้นทุนของการผลิต ให้ต่ำที่สุดเท่าที่ทำได้ โดยต้องให้ฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การร่วมมือกันที่จะหาหรือพัฒนาวัสดุทางการผลิตที่มีราคาถูกลง เทคโนโลยีการผลิตที่ง่ายขึ้น ใช้จำนวนบุคลากรลดลง ซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการทางการผลิต แต่ในส่วนของตลาด การพัฒนาปรับปรุงทางด้านราคาสามารถทำได้หลายวิธี เช่น

4.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินราคา หรือกำหนดราคาที่เหมาะสมผลสามารถทำกำไร ขณะเดียวกันต้องสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

4.2 การยอมให้มีการยืดหยุ่นของราคา สามารถต่อรองได้ เช่น การประเมินราคางานพิมพ์ให้แก่ลูกค้าในกรณีที่ต้องมีการแข่งขันสูง

4.3 การพิจารณาให้มีส่วนลดแก่ลูกค้าพิเศษ หรือลูกค้าที่มีปริมาณการซื้อสูง เช่น ถ้าเป็นธุรกิจสำนักพิมพ์อาจจะพิจารณาให้มีส่วนลดให้แก่ผู้ที่ซื้อหนังสือทั้งชุด หรือให้มีส่วนลดผู้ที่เป็สมาชิกของสำนักพิมพ์ เป็นต้น

4.4 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้า จะทราบกำลังซื้อของลูกค้า เช่น กลุ่มนักธุรกิจหรือบุคคลระดับผู้บริหารย่อมมีกำลังซื้อมากกว่าลูกค้าที่เป็นกลุ่มนักเรียนนักศึกษา การกำหนดราคาหนังสือหรือสิ่งพิมพ์สำหรับนักธุรกิจก็อาจจะสูงกว่าราคาหนังสือสำหรับนักเรียนนักศึกษา เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลต่อการกำหนดรายละเอียดทางการพิมพ์ให้เหมาะสมกับราคาที่กำหนดไว้ด้วย

4.5 การแสวงหาตลาดเพิ่มเติม เมื่อธุรกิจกำลังดำเนินการอยู่ในระยะเสื่อมถอย มีการเจริญเติบโตต่ำ ซึ่งเป็นช่วงที่มีอัตรากำไรปกติของยอดขายเริ่มลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับมูลค่าของวัสดุคงคลังและสินค้าคงคลังกับเครดิตสินเชื่อของลูกค้า ทำให้เป็นปัญหาของเงินทุนหมุนเวียนลดลง ธุรกิจนั้นก็อาจจะเกิดภาวะวิกฤตที่เสี่ยงต่อการล้มเลิกของกิจการได้ ในสภาพการณ์ดังกล่าว แนวทางการพัฒนาทางการตลาด โดยการแสวงหาตลาดเพิ่มเติม หรือความพยายามหาตลาดที่ให้การได้ดีจะสามารถช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ ซึ่งอาจจะเป็นการเพิ่มตลาดโดยยังยึดติดกับธุรกิจเดิมแต่เพิ่มขอบข่ายของตลาดมากขึ้น เช่น ตลาดในภูมิภาคต่าง ๆ หรือตลาดส่งออกไปยังต่างประเทศ หรือเป็นการพัฒนาธุรกิจไปหลาย ๆ ด้านเพื่อให้มีการขยายตลาดออกไปให้กว้างขึ้น

วิธีการแสวงหาตลาดเพิ่มเติม อาจจะใช้วิธีการเชิงรุกที่ใช้วิธีการที่สามารถเข้าถึงลูกค้าให้ได้มากที่สุด ถ้าเป็นธุรกิจสำนักพิมพ์ ก็จะใช้วิธีส่งพนักงานฝ่ายขายติดต่อสอบถาม

หน่วยงานที่คาดว่าจะจัดพิมพ์งาน หรือมีสาขาของสำนักงานจัดตั้งในแหล่งชุมชน ในศูนย์การค้า หรือมีสาขาของสำนักพิมพ์ในภูมิภาคต่าง ๆ ตามจังหวัดที่คาดว่าจะมีการสั่งพิมพ์งานเป็นจำนวนมาก เป็นต้น นอกจากนี้ การพิจารณารับงานพิมพ์เพื่อส่งออก ก็จะเป็นการขยายตลาดงานออกไปสู่ต่างประเทศ ในการนี้จำเป็นต้องพัฒนากระบวนการด้านอื่น ๆ เพื่อให้มีศักยภาพ ที่สามารถผลิตงานพิมพ์เพื่อการส่งออกได้ด้วย

ในการแสวงหาตลาดเพิ่มเติมนี้ จะต้องเข้าใจลักษณะตลาดแต่ละประเภทที่จะเข้าไปด้วย ปกติจะแบ่งเป็นตลาดผู้บริโภค ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปใช้ในขั้นสุดท้าย และตลาดองค์กรที่เป็นหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์ได้ทั้งการนำไปใช้ในขั้นสุดท้าย นำไปผลิตหรือนำไป ขายต่อโดยจะต้องพิจารณาว่าตลาดประเภทใดที่ธุรกิจการพิมพ์สามารถขยายขอบเขตไปได้ พฤติกรรมของการซื้อขายแลกเปลี่ยนเป็นอย่างไร

การศึกษาวิจัยตลาด การศึกษาวิจัยตลาดเป็นเครื่องมือที่จะทำให้สามารถพัฒนาธุรกิจที่ดำเนินการได้ในทิศทางที่ถูกต้องจะเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยการหาข้อมูลเกี่ยวกับประเภทของงานพิมพ์ที่ลูกค้าต้องการ พฤติกรรมการซื้อของลูกค้า และการว่าจ้างพิมพ์ศักยภาพในอนาคตทางการตลาด (potential market) ควรจะเป็นอย่างไรเทคโนโลยีของงานและกระบวนการผลิตควรจะเป็นอย่างไร รวมทั้งการกำหนดแผนการตลาดที่จะทำให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายสามารถมองเป็นประโยชน์และความได้เปรียบของธุรกิจอย่างชัดเจน จึงจะทำให้สามารถผลิตและพัฒนางานพิมพ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี นอกจากนี้ยังทำให้มีความได้เปรียบด้านต้นทุนและสร้างจุดแข็งให้แก่ธุรกิจด้วย

นอกจากจะเป็นการวิจัยตลาดของธุรกิจการพิมพ์แล้ว ยังรวมทั้งการวิจัยและพัฒนาสิ่งพิมพ์ที่จะจัดพิมพ์ด้วย ซึ่งอาจมีลักษณะเป็นการวิจัยเบื้องต้น การวิจัยประยุกต์ การวิจัยพัฒนาและการวิจัยเพื่อการพาณิชย์ ทั้งนี้ขึ้นกับผลข้อมูลที่จะนำไปใช้ในด้านการตลาด ส่วนใหญ่องค์กรธุรกิจควรจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาประมาณร้อยละ 1-2 ของรายได้

การร่วมมือกันและการขยายขอบข่ายธุรกิจ การแยกกันดำเนินธุรกิจบางครั้งจะเกิดปัญหาของการแย่งลูกค้าในสภาวะที่มีการแข่งขันกันสูง ทำให้มีการตัดราคา ซึ่งมีผลให้ไม่สามารถควบคุมราคาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ได้ บางครั้งอาจจำเป็นต้องผลิตงานพิมพ์ ในราคาที่ไม่สามารถทำกำไรได้ แนวทางการพัฒนาทางด้านการตลาดของธุรกิจการพิมพ์และการจัดพิมพ์อีกแนวทางหนึ่ง ก็คือ การร่วมมือกันของธุรกิจการพิมพ์ โดยการนำเอาทรัพยากรที่แตกต่างกันของธุรกิจต่าง ๆ มารวมกัน หรือโดยการขยายขอบข่ายงานธุรกิจไปในสาขาที่แตกต่างกัน การร่วมมือและการขยายขอบข่ายงานธุรกิจจะทำให้เกิดการประหยัดอันเกิดจากการดำเนินการได้โดยสามารถตัดทอนสิ่งที่ดำเนินการซ้ำซ้อนกันได้ ทั้งยังได้ประโยชน์ในด้านประสบการณ์และความรู้ด้านเทคนิคจากธุรกิจที่จะร่วมมือด้วย นอกจากนี้การที่ธุรกิจการพิมพ์ สามารถร่วมมือกันได้จะทำให้สามารถ

กำหนดมาตรฐานอุตสาหกรรมการพิมพ์ได้ หรือการก่อตั้งสมาคมหรือองค์การรูปแบบอื่น ๆ เพื่อเสนอปัญหาของการดำเนินธุรกิจพร้อมข้อเสนอแนะแก่รัฐบาลหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม

ความร่วมมือกันหรือการขยายขอบข่ายธุรกิจ อาจเป็นการรวมกันในแนวตั้งหรือในแนวนอน โดยการรวมกันในแนวตั้งจะเป็นรวมกันของธุรกิจที่ดำเนินการต่อเนื่องกันในทิศทางไปข้างหน้าหรือข้างหลัง หรือในขั้นตอนก่อนหรือหลังผลิตภัณฑ์ที่ผลิตอยู่

การรวมกันในทิศทางไปข้างหน้า (forward market) เป็นการรวมธุรกิจกับธุรกิจที่มีขั้นตอนต่อจากธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ เช่น การรวมธุรกิจสำนักพิมพ์กับธุรกิจที่ให้บริการจัดจำหน่ายหรือขนส่งไปยังกลุ่มลูกค้าที่ต้องการเพื่อสามารถควบคุมธุรกิจการจัดพิมพ์ได้จนครบวงจร เป็นต้น

ส่วนการรวมในทิศทางไปข้างหลัง (backward market) เป็นการรวมธุรกิจที่มีขั้นตอนอยู่ก่อนหน้าธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ เช่น การรวมธุรกิจสำนักพิมพ์กับธุรกิจผลิตกระดาษ หรือธุรกิจผลิตหมึกพิมพ์ เพื่อให้มีความมั่นคงในด้านการจัดหากระดาษหรือหมึกพิมพ์ได้เพียงพอต่อความต้องการ การรวมกันของธุรกิจสำนักพิมพ์กับธุรกิจแยกสี เพื่อให้มีความมั่นคงในด้านความต้องการแยกสีของสำนักพิมพ์ เป็นต้น

การรวมกันในแนวนอน จะเป็นการรวมกันของธุรกิจประเภทเดียวกัน เช่น ธุรกิจสำนักพิมพ์หนังสือเล่มกับธุรกิจสำนักพิมพ์นิตยสาร เพื่อจัดพิมพ์หนังสือออกสู่ตลาดได้กว้างขวางขึ้น เพิ่มความต้องการและยอดขายมาสูงขึ้น หรือการรวมตัวของธุรกิจสำนักพิมพ์ทั่วไปกับธุรกิจสำนักพิมพ์แบบฟอร์มคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะทำให้ธุรกิจที่ร่วมมือกันนั้นมีข้อได้เปรียบทางการตลาดเหนือธุรกิจที่ผลิตงานพิมพ์ได้อย่างเดียว สามารถเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายทางธุรกิจกันได้เพื่อเป็นเสริมคุณค่าซึ่งกันและกัน โดยทำให้มีสายการผลิตที่จะผลิตงานพิมพ์ได้กว้างขึ้น

โดยสรุปการร่วมมือกันหรือการขยายขอบข่ายธุรกิจจะมีผลให้เกิดความได้เปรียบทางด้านการแข่งขัน นอกจากนี้เป็นลดปัจจัยการผลิตที่ต้องการใช้เพื่อการผลิตลง โดยแต่ละธุรกิจไม่จำเป็นต้องจัดซื้อจัดหาปัจจัยการผลิตที่ไม่ได้ใช้ หรือใช้อย่างไม่เต็มที่ ธุรกิจที่ร่วมมือกันจะสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การใช้ปัจจัยการผลิตก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นภาวะต้นทุนการผลิตจะลดลง จึงทำให้สามารถแข่งขันด้านต้นทุนหรือราคาได้ นอกจากนี้ยังสามารถทำให้ขยายสายการผลิตของธุรกิจให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้นด้วย เพราะสามารถขยายธุรกิจให้เข้าไปอยู่ในสาขาธุรกิจใหม่ หรือการผูกสัมพันธ์ โดยการแบ่งสรรธุรกิจให้แก่กัน

อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ การรวมธุรกิจอาจสร้างปัญหาในการดำเนินงานได้เนื่องจากพฤติกรรมของผู้ร่วมทุน หรือผู้ที่ทำธุรกิจร่วมกันนั้นอาจขัดแย้งกัน ทำให้หลักการที่ตั้งไว้ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

รัฐมีส่วนที่สามารถสนับสนุนธุรกิจการพิมพ์ในด้านการตลาดได้ โดยการออกกฎหมายและมาตรการช่วยเหลือด้านการลดหย่อนอัตราภาษี เช่น อัตราภาษีค่าเช่าของเครื่องจักรอุปกรณ์การผลิต วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เป็นต้น อันจะช่วยให้ต้นทุนการผลิตต่ำลงโดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการพิมพ์และการจัดพิมพ์เพื่อการส่งออก เนื่องจากสามารถกำหนดราคาให้ต่ำลงได้ ก็จะมีโอกาสที่จะขยายตลาดไปยังต่างประเทศได้

2.4.2 การพัฒนาด้านการผลิตของธุรกิจการพิมพ์

ปัจจัยหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้าน การตลาด การเงิน และบุคลากรของธุรกิจ ก็คือ กิจกรรมทางด้านการผลิต ธุรกิจจะมีอำนาจการแข่งขันสูงขึ้นได้ ถ้าได้มีการพัฒนาทางด้านการผลิตแนวทางที่สามารถพัฒนาธุรกิจการพิมพ์และทางการผลิต มีหลายแนวทาง

1. การกำหนดมาตรฐานการผลิต มาตรฐานการผลิต มีความหมายได้หลายความหมาย เช่น มาตรฐานของผลิตภัณฑ์ มาตรฐานของวิธีการผลิต และมาตรฐานของเวลาผลิต การกำหนดมาตรฐานต่าง ๆ ดังกล่าวสำหรับขั้นตอนการผลิต จะเป็นสร้างเสถียรภาพด้านคุณภาพและระดับการผลิต โดยอาจแบ่งออกเป็นแบบแผน หรือกฎระเบียบ หรือการสร้างลักษณะร่วมกัน

2. การกำหนดมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ เป็นการทำให้คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์เป็นมาตรฐานเดียวกันโดยการลดจำนวนความแตกต่างของประเภทผลิตภัณฑ์ให้มีน้อยที่สุด ซึ่งอาจทำได้โดยสร้างลักษณะร่วมกันของวัตถุดิบในขั้นตอนการผลิต เพื่อปรับปรุงคุณภาพงานให้มีความเสถียรภาพ และเพิ่มปริมาณการผลิตให้สูงขึ้นในธุรกิจการพิมพ์ จะหมายถึงการกำหนดรูปแบบงานพิมพ์ที่ผลิตให้มีความแตกต่างน้อยที่สุดหรือกำหนดความสามารถที่เป็นจุดเด่นเพียงจุดเดียว ก็จะทำให้มีวัตถุดิบที่ต้องจัดเก็บมีน้อยประเภทลง หมายถึงเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการนี้จะลดลงด้วย

3. การกำหนดมาตรฐานของวิธีการผลิต เป็นการทำให้รายละเอียดการทำงานขั้นตอนการผลิต และวิธีการทำงานให้เป็นมาตรฐาน เพื่อลดการสิ้นเปลืองต่าง ๆ และปรับปรุงคุณภาพของงานที่ผลิตได้ให้มีเสถียรภาพด้วย

4. การกำหนดมาตรฐานของเวลา เป็นการกำหนดมาตรฐานเวลาในการผลิตงานซึ่งสามารถทำได้หลายลักษณะ เช่น การสร้างมาตรฐานเวลาการทำงานต่อคนหรือต่อเครื่องจักร การกำหนดเวลารวมของการผลิตงานทั้งขั้นตอนการผลิต รวมทั้งเวลาที่ใช้รอคอยต่าง ๆ การกำหนดตารางกำหนดเสร็จของงานแต่ละงานมาตรฐานของเวลานี้จะช่วยปรับปรุงให้การวางแผนการผลิตทำได้เที่ยงตรงยิ่งขึ้น รวมทั้งการจัดเวลาในขั้นตอนการผลิตแต่ละขั้นตอนได้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ทั้งยังปรับปรุงการแข่งขันทางการส่งออก

5. การใช้ระบบควบคุมคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ เป็นการวัดและตรวจสอบผลงานที่ผลิตได้โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เพื่อเป็นหลักประกันได้ว่า ผลิตภัณฑ์หรืองานพิมพ์ที่

ผลิตได้เป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการ การพัฒนาให้มีระบบควบคุมคุณภาพจะมีความสำคัญต่อสถานะที่มี การแข่งขันสูง โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตงานระหว่างทำ และงาน สำเร็จสุดท้าย โดยเฉพาะในการกระบวนการผลิตงานพิมพ์ ซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ มากมาย คุณภาพของ งานพิมพ์สุดท้ายที่ได้ขึ้นกับคุณภาพของวัสดุทางการพิมพ์ที่นำมาใช้และคุณภาพของงานที่ผลิตได้ใน ขั้นตอนต่าง ๆ ด้วย

องค์ประกอบทางด้านคุณภาพที่มีผลต่ออำนาจการแข่งขันในธุรกิจก็คือ คุณภาพ การใช้งานโดยพิจารณาว่าผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้เป็นไปตามคุณสมบัติที่ได้ออกแบบไว้ และสามารถใช้ได้ ตามวัตถุประสงค์ และคุณภาพสม่ำเสมอโดยพิจารณาความแปรปรวนของคุณภาพระหว่างผลิตภัณฑ์ที่ ผลิตได้ การใช้ระบบควบคุมคุณภาพอย่างไร เครื่องมือตรวจสอบคุณภาพอะไรบ้างนั้น จะขึ้นกับสิ่งที่ ต้องการควบคุมคุณภาพ และลักษณะคุณภาพที่ต้องการควบคุม เช่น ถ้าต้องการควบคุมคุณภาพของ การพิมพ์สีบนแผ่นพิมพ์ ก็อาจใช้แถบควบคุมคุณภาพการพิมพ์และเครื่องวัดความดำเป็นเครื่องมือใน การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพแผ่นพิมพ์นั้น

การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพนั้นมีผลให้ต้องมีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เพิ่มเติมขึ้น ไม่ว่าจะ เป็นค่าจ้างแรงงาน เครื่องมือตรวจสอบ และกระบวนการผลิตล่าช้าลงได้ แต่ความพยายามที่ จะลดความจำเป็นในการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพลง ก็จะมีโอกาสเสี่ยงสูงต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ หรืองานพิมพ์ไม่ได้คุณภาพที่ดี และการสูญเสียลูกค้าได้

เมื่อมีการจัดให้มีระบบความควบคุมคุณภาพงานขึ้น สิ่งสำคัญพื้นฐานที่ จำเป็นต้องกระทำ คือ

1. การกำหนดระดับคุณภาพ โดยจะต้องกำหนดในทุกขั้นตอนของการผลิต เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบอย่างชัดเจนว่าต้องการระดับคุณภาพใด จึงจะเป็นที่ยอมรับได้
2. การเก็บข้อมูลของผลปฏิบัติงานโดยมีการบันทึกและรายงานผลการปฏิบัติทุก ขั้นตอนการผลิตเพื่อเป็นพื้นฐานให้ทราบปัญหาที่ต้องแก้ไขและต้องแก้ไขที่ขั้นตอนใดเครื่องจักร อุปกรณ์ใด หรือผู้ปฏิบัติงานคนใด
3. การกำหนดจำนวนหน่วยที่ต้องตรวจสอบ โดยกำหนดว่าควรตรวจสอบใน จำนวนเท่าใด ณ จุดใดบ้าง
4. การกำหนดวิธีตรวจสอบ โดยกำหนดว่าจะใช้วิธีใดตรวจสอบเครื่องมือ ตรวจสอบเป็นเครื่องมือใดบ้าง ซึ่งพิจารณาจากสิ่งที่จะต้องตรวจสอบ และลักษณะคุณภาพที่จะตรวจสอบ
5. การกำหนดจำนวนครั้งของการตรวจสอบ เป็นการกำหนดจำนวนครั้งในการ ตรวจสอบแต่ละขั้นตอน ทั้งนี้เพราะบางขั้นตอนจะไม่สามารถตรวจสอบงานได้ทุก ๆ งานได้ทั้งหมด เช่น การตรวจสอบคุณภาพแผ่นพิมพ์จากเครื่องพิมพ์ จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการทางสถิติมาช่วย

6. การทำให้กระบวนการผลิตง่ายและสะดวกขึ้น ในธุรกิจการพิมพ์ อาจมีต้นทุนบางอย่างที่สิ้นเปลืองแอบแฝงอยู่ ซึ่งอาจเป็นต้นทุนในรูปของปัจจัยการผลิตหรือเวลาการผลิต แนวทางหนึ่งที่จะช่วยลดต้นทุนบางอย่างที่ไม่จำเป็นก็คือ การทำให้กระบวนการผลิตง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น โดยพิจารณาว่าอะไรเป็นผลผลิต ที่สำคัญของกระบวนการผลิต ปัจจัยการผลิตที่สำคัญคือ อะไร และขั้นตอนการผลิตเป็นอย่างไร และพยายามพัฒนาวิธีการที่ทำให้ง่าย สะดวกและคล่องตัวมากที่สุด ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก พัฒนาเครื่องจักรอุปกรณ์ให้เป็นระบบอัตโนมัติ มีระบบเครือข่ายการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ลดระยะเวลาการผลิต และลดต้นทุนการผลิตลงด้วย อันจะมีผลทางอ้อมอื่น ๆ ด้วย เช่น เพิ่มอำนาจแข่งขันทางการส่งมอบงาน เป็นต้น

นอกจากนี้ การควบคุมขั้นตอนการผลิตให้ผลิตผลงานที่มีคุณภาพดีไม่เกิดความผิดพลาดของงาน ได้จำนวนงานถูกต้องตามที่ลูกค้าต้องการ โดยปัจจัยการผลิตในจำนวนที่น้อยที่สุด ก็จะเป็นการลดต้นทุนการผลิตลงได้

1. การพัฒนาเทคโนโลยีกระบวนการผลิตให้ทันสมัย แนวทางหนึ่งในการพยายามส่งเสริมอำนาจการแข่งขันก็คือ การใช้ความก้าวหน้าเชิงเทคนิคในกระบวนการผลิต ให้ทันสมัย ซึ่งสามารถทำได้ในหลายลักษณะดังนี้

1.1 การพัฒนาเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย โดยอาจจะออกแบบงานพิมพ์หรือใช้วัสดุที่ทำให้ใช้งานได้ดีขึ้น มีรูปแบบที่น่าสนใจ เพื่อให้แข่งขันกับคู่แข่งได้ การที่ธุรกิจพิจารณาพัฒนาคุณภาพของงานพิมพ์ที่ผลิตให้เป็นรูปแบบใหม่ ไม่เพียงแต่การสร้างความต้องการใหม่ แต่จะนำมาสู่ส่วนแบ่งทางการตลาดและกำไรที่เพิ่มขึ้นตามมา

1.2 การพัฒนาเทคโนโลยีขั้นตอนการผลิตให้ทันสมัย จะเป็นการพัฒนาเทคโนโลยีของปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ในขั้นตอนการผลิต อันเป็นผลให้สามารถเพิ่มผลผลิตพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้คงที่สม่ำเสมอรูปแบบพื้นฐานของการพัฒนาเทคโนโลยีขั้นตอนการผลิตก็คือ การพัฒนาเครื่องจักรอุปกรณ์การผลิตให้เป็นระบบอัตโนมัติ นอกจากจะสามารถลดแรงงานคน ยังช่วยลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทำงานด้วยแรงงานคนตลอดจนการรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้คงที่สม่ำเสมอได้

1.3 การพัฒนาเทคโนโลยีการบริหารการผลิตให้ทันสมัย จะเป็นการพัฒนา งานด้านการบริหารการผลิต เช่น การควบคุมคุณภาพ การวางแผนการผลิต และการปรับปรุงขั้นตอนการผลิต เป็นต้น โดยใช้เทคโนโลยีด้านการบริหาร ซึ่งจะสามารถนำไปใช้กับกระบวนการผลิตได้ทุกประเภท เช่น การแนะนำให้ใช้ระบบควบคุมคุณภาพโดยใช้วิธีการทางสถิติต่าง ๆ เพื่อช่วยลดความแปรปรวนของผลิตภัณฑ์ และจำนวนของเสีย การใช้วิธีวิจัยการปฏิบัติงานมาใช้ลดต้นทุนของปัจจัยการผลิต โดยหาวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ตลอดจนการวางแผนผังการทำงานที่เหมาะสม และการ

ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสื่อสารโทรคมนาคมมาใช้ในระบบควบคุมคุณภาพเพื่อลดระยะเวลาการผลิตให้สั้นลง และมีความยืดหยุ่นในการวางแผนมากขึ้น เป็นต้น

1.4 การจัดระบบบริหารพัสดุคงคลัง ในธุรกิจการพิมพ์จะมีวัสดุในการจัดพิมพ์ผลงานระหว่างการผลิตและสิ่งพิมพ์สำเร็จเป็นส่วนหนึ่งของพัสดุคงคลัง โดยระดับของวัสดุคงคลังจะสูงหรือต่ำ ขึ้นกับเป้าหมายของการผลิต ความผันผวนของระดับการผลิตตามความต้องการของลูกค้ารวมทั้งประสิทธิภาพของการจัดซื้อและการผลิตระดับของผลงานระหว่างการผลิต จะขึ้นอยู่กับระยะเวลาของการผลิต ถ้าใช้เวลาสั้น การหมุนเวียนของงานระหว่างการผลิตจะดีขึ้น ส่วนสิ่งพิมพ์สำเร็จรูป ถ้าเป็นธุรกิจที่ผลิตตามคำสั่ง เช่น ธุรกิจสำนักพิมพ์ ก็ไม่จำเป็นต้องเก็บเป็นพัสดุคงคลังแต่ถ้าเป็นธุรกิจที่ผลิตเพื่อรอจำหน่าย เช่น ธุรกิจสำนักพิมพ์ จะต้องมีการประสานงานระหว่างฝ่ายผลิตและฝ่ายตลาด ในการขายสินค้าให้ได้เร็วขึ้น เพื่อลดปริมาณสินค้าคงคลัง การจัดระบบบริหารพัสดุคงคลังให้มีประสิทธิภาพจะเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นสำหรับธุรกิจ เพราะนอกจากจะหมายถึง การทำให้สามารถผลิตงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพแล้ว ยังหมายถึงการจัดการเงินทุนในส่วนของสินค้าคงคลังให้มีต้นทุนที่น้อยที่สุดขณะเดียวกันก็เป็นการจัดการทางการตลาดของสินค้าในส่วนนี้ด้วย

1.5 การจัดการเกี่ยวกับวัสดุคงคลัง มีวัตถุประสงค์ให้สามารถมีวัสดุทางการพิมพ์ป้อนกระบวนการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ให้เกิดภาวะของเครื่องจักรว่างงานเนื่องจากขาดวัสดุ รวมทั้งการหาทางเลือกต่าง ๆ เกี่ยวกับแหล่งที่ซื้อ เพื่อประกันคุณภาพ การวัสดุใช้ตลอดไป และการจัดซื้อวัสดุการผลิตในราคาที่ต่ำ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการลงทุนในส่วนของวัสดุคงคลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม การจะสามารถดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ จะมีแนวทางดังนี้

เลือกแหล่งซื้อที่ดีที่สุด โดยการเปรียบเทียบแหล่งซื้อต่าง ๆ ในเชิงคุณภาพ ปริมาณ ราคา และการบริการต่าง ๆ รวมทั้งประสบการณ์การทำธุรกิจของแหล่งซื้อต่าง ๆ นั้น

กำหนดปริมาณวัสดุที่จัดซื้อที่ประหยัดที่สุด โดยใช้หลักการคำนวณปริมาณสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quantity, EOQ) ซึ่งจะช่วยให้สามารถ สั่งซื้อวัสดุในปริมาณที่มีต้นทุนทั้งหมดต่ำสุด ต้นทุนดังกล่าว ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา และราคาวัสดุที่ต้องจัดซื้อ

พัฒนาระบบการสั่งซื้อให้มีประสิทธิภาพ โดยจัดระบบสั่งซื้อที่มีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดจุดที่ต้องมีสั่งซื้อใหม่ และในปริมาณที่ถูกต้อง การกำหนดจุดสั่งซื้อนั้นจะมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ต้องพิจารณา คือ ปริมาณวัสดุสั่งซื้อประหยัด อัตราการใช้วัสดุ และช่วงเวลาระหว่างการจัดซื้อกับส่งของ (lead time)

1.6 การจัดการเกี่ยวกับปริมาณงานระหว่างการผลิต การบริหารการผลิตที่จะทำให้มีปริมาณงานระหว่างการผลิตของธุรกิจการพิมพ์อยู่ในระดับต่ำที่สุด ก็คือ การวางแผนและควบคุมการผลิตให้เป็นไปอย่างราบรื่น งานที่ผลิตในกระบวนการผลิตสามารถทำได้อย่างต่อเนื่องไม่ขาดช่วง นอกจากนี้การจัดลำดับงานที่จะผลิตอย่างเหมาะสมก็มีส่วนช่วยลดปริมาณผลงานระหว่างการผลิตได้ โดยพิจารณาจัดลำดับให้ผลิตงานที่ใช้ระยะเวลาในการผลิตสั้นก่อนหรือผลิตงานที่มีกำหนดเสร็จก่อน

1.7 การจัดการเกี่ยวกับปริมาณสิ่งพิมพ์สำเร็จ ตัวแปรที่จะกำหนดปริมาณสิ่งพิมพ์สำเร็จที่จะมีคงคลัง เช่น ปริมาณขาย หรือปริมาณความต้องการของตลาดระยะเวลาการจัดพิมพ์สิ่งพิมพ์สำเร็จ ความคงทนในระหว่างการจัดเก็บ และต้นทุนในการสั่งซื้อและจัดเก็บสิ่งพิมพ์คงคลัง การจัดเก็บสินค้าที่เป็นสิ่งพิมพ์สำเร็จน้อยเกินไป ไม่เพียงพอต่อการขายจะมีผลให้ธุรกิจนั้นเสียโอกาสในการขายสินค้านั้น แต่ถ้าจัดเก็บมากเกินไปก็จะเป็นต้นทุนที่จมกับสินค้าคงคลังมาก กระแสการไหลของทุนหมุนเวียนมีน้อยลง

2. การขยายกำลังการผลิต การดำเนินธุรกิจขนาดใหญ่มักจะมีข้อได้เปรียบต่าง ๆ มากกว่าธุรกิจแบบเดียวกันที่มีขนาดเล็กกว่า ดังนั้นเจ้าของธุรกิจจึงมักต้องการพัฒนาธุรกิจทางด้านการผลิตโดยการขยายกำลังการผลิตให้มีขนาดใหญ่ขึ้นเพื่อต้องการข้อได้เปรียบในทางต้นทุนที่เรียกว่า การประหยัดต่อขนาด (economy of scale) โดยความประหยัดจากขนาดเกิดจากต้นทุนการผลิตต่อหน่วยลดลง เมื่อขยายขนาดของธุรกิจ เพราะต้นทุนรวมจะไม่เพิ่มขึ้นตามสัดส่วนของขนาดการผลิตที่เพิ่มขึ้น เช่น การตั้งสำนักพิมพ์ขนาดเล็กจะแออัด ทำให้การไหลของงานไม่สะดวก ต้นทุนบางส่วนเป็นต้นทุนคงที่ แต่ผลิตงานพิมพ์ได้น้อย ทำให้ต้นทุนต่อหน่วยสูงเมื่อขยายขนาดและกำลังการผลิตของสำนักพิมพ์ให้มากขึ้น ต้นทุนคงที่บางส่วนไม่ได้เพิ่มขึ้น แต่สามารถผลิตงานพิมพ์ได้เพิ่มมากขึ้น ต้นทุนต่อหน่วยก็จะลดลง ปกติต้นทุนด้านเครื่องจักรอุปกรณ์มักจะลดลงเมื่อขนาดของการผลิตเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เกิดจากความสามารถของอุปกรณ์หรือความชำนาญของ ผู้ปฏิบัติงานที่จะทำให้ประสิทธิภาพการผลิตดีขึ้น ผลพลอยได้จากการประหยัดจากขนาดคือ สามารถขยายสายการผลิตให้กว้างขึ้น และสร้างภาพพจน์ที่ดีแก่ธุรกิจ อย่างไรก็ตาม การขยายกำลังการผลิต เช่น มีเครื่องพิมพ์ขนาดใหญ่ แต่ถ้านำมาใช้งานได้น้อย ก็จะไม่เกิดการประหยัดจากขนาดได้

2.1 แนวทางการพัฒนาด้านการเงินของธุรกิจการพิมพ์ ในองค์การธุรกิจจะมีขอบข่ายหน้าที่ทางการเงินคล้ายคลึงกัน โดยจะต้องพยายามระดมเงินทุนแล้วจัดสรรเงินทุนเพื่อใช้จ่ายดำเนินธุรกิจ ตลอดจนควบคุมดูแลกระแสการไหลของเงินทุนหมุนเวียนให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องบริหารผลตอบแทนที่ได้จากการดำเนินธุรกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การพัฒนาธุรกิจการพิมพ์จะเป็นการพัฒนาเงินทุนให้เพิ่มเติมขึ้น ซึ่งแหล่งที่มาของเงินทุนของธุรกิจอาจได้มาจากส่วนของเจ้าของ จากการดำเนินงาน และจากเงินกู้

การพัฒนาเงินทุนอาจทำได้โดยการระดมเงินทุนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การกู้ยืม การจำหน่ายหุ้นกู้ หุ้นสามัญ เป็นต้น โดยจะต้องบริหารให้สามารถระดมเงินทุนด้วยต้นทุนที่ต่ำ หรืออัตราดอกเบี้ยที่ต่ำ เพื่อสร้างความมั่งคั่งให้แก่ผู้ถือหุ้น และมุ่งแสวงหากำไรสูงสุดอันจะทำให้ผู้ถือหุ้นได้รับประโยชน์สูงสุด การระดมเงินทุนโดยใช้วิธีการกู้ยืมแบบต่าง ๆ นอกจากนี้เจ้าของธุรกิจยังสามารถพัฒนาธุรกิจ การพิมพ์ด้านการเงินด้วยวิธีการอื่น ๆ ดังนี้

2.2 การวิเคราะห์สถานะทางการเงิน เพื่อการวางแผนทางการเงิน เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ โดยแผนทางการเงินจะต้องสัมพันธ์กับจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจนั้น โดยใช้ประโยชน์ทางการเงินจากจุดแข็ง และหลีกเลี่ยงและแก้ไขปัญหาจากจุดอ่อน เช่น ต้องทราบระดับสินค้าคงคลังว่าสัมพันธ์กับยอดขายหรือไม่ ลูกหนี้มากเกินไปหรือไม่ โดยถ้ามีลูกหนี้มากก็แสดงว่าระบบเก็บเงินขาดประสิทธิภาพ หรือวางแผนหาเงินทุนให้ทันกับความต้องการใช้เงิน โดยมีการทำงานประมาณและงบการเงินต่าง ๆ เพื่อช่วยวิเคราะห์สถานะทางการเงิน

การวิเคราะห์สถานะทางการเงินจะทำได้โดยใช้ข้อมูลจากงบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกำไรสะสมของธุรกิจ

2.2.1 งบดุล จะแสดงให้เห็นมูลค่าสินทรัพย์ในรูปแบบต่าง ๆ ของธุรกิจ หนี้สิน และเงินทุน ณ จุดเวลาที่เปรียบเทียบกับระหว่างปี ในส่วนสินทรัพย์จะมีสินทรัพย์หมุนเวียนที่คาดว่าจะเปลี่ยนเป็นเงินสดกับสินทรัพย์ถาวรที่ไม่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้โดยเรียงลำดับตามสภาพคล่องของสินทรัพย์สูงสุดไปจนถึงต่ำสุด สำหรับส่วนหนี้สินจะมีหนี้สิน หมุนเวียนที่มีอายุไม่เกินภายใน 1 ปี และหนี้สินระยะยาวที่มีอายุเกินกว่า 1 ปี การมีมูลค่าสินทรัพย์มากกว่าหนี้สิน แสดงว่าสถานะการเงินของธุรกิจยังดีอยู่ ยิ่งถ้ามีมากเท่าไรก็ยิ่งจะดีเท่านั้น

2.2.2 งบกำไรขาดทุน จะแสดงให้เห็นรายการยอดขาย หรือรายได้ ต้นทุนต่าง ๆ ภาษีเงินได้ กำไรสุทธิหลังหักภาษี และกำไรต่อหุ้นซึ่งได้จากกำไรสุทธิหลังการหักภาษี แล้วหารด้วยจำนวนหุ้นสามัญทั้งหมด ถ้ามีกำไรต่อหุ้นยิ่งมาก สถานะทางการเงินของธุรกิจก็จะยิ่งดี

2.2.3 งบกำไรสะสม เป็นกำไรที่สะสมจากรายได้ ที่ธุรกิจมักจะกักไว้ ส่วนหนึ่งเพื่อการขยายกิจการหรือสำรองไว้ปีต่อ ๆ ไปเพื่อให้มีสถานะทางการเงินของธุรกิจจะได้มั่นคงขึ้น การกักเงินส่วนของกำไรไว้จำนวนเท่าใดขึ้นกับกำไรสุทธิที่ได้แต่ละปี บริษัทมีวิธีการจัดการได้หลายวิธี เช่น ถ้ากำไรสุทธิไม่มากก็จ่ายเป็นเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นทั้งหมด หรือเพิ่มหุ้นให้แก่ผู้ถือหุ้น หรือถ้ามีกำไรสูงมากเกินไป ก็จะกักไว้บางส่วนเพื่อใช้ขยายการดำเนินงานของธุรกิจ

โดยสรุป งบดุลเป็นงบแสดงฐานะทางการเงินของธุรกิจ ณ จุดเวลาใดเวลาหนึ่ง ส่วนงบกำไรขาดทุนเป็นงบแสดงผลการดำเนินงานภายในระยะเวลาหนึ่ง เช่น 1 ปี ส่วนงบกำไรสะสม จะแสดงให้เห็นการปรับบัญชีสะสมในระหว่างช่วงของงบดุล การที่ธุรกิจจะกักกำไรสะสมไว้เพื่อใช้เป็นเงินทุนในการขยายงานในธุรกิจ เป็นเงินทุนหมุนเวียนเพื่อขยายธุรกิจ หรือใช้เป็นเงินทุนเพื่อซื้อ

สินทรัพย์ โดยกำไรสะสมไม่จำเป็นต้องเป็นเงินสด เนื่องจากบางครั้งธุรกิจอาจนำกำไรสะสมไปใช้ลงทุนในรูปสินทรัพย์อื่น ๆ ก็ได้ เช่น สินค้าคงคลังเครื่องจักร อุปกรณ์ เป็นต้น ดังนั้น เมื่อกำไรสะสมถูกกันไว้ใช้ในธุรกิจจึงเท่ากับเป็นการลงทุนเพิ่มเติมของ ผู้ถือหุ้นนั่นเอง

2.3 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (financial ratio) จะใช้วัดประสิทธิภาพในการทำกำไร และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ว่ามีความคล่องตัวที่จะชำระหนี้ระยะสั้นและระยะยาวได้ดีเพียงใด เพื่อทราบแนวโน้มสถานะของธุรกิจว่าจะดีขึ้นหรือแย่ลงกว่าที่ผ่านมา เพื่อจะได้นำผลมาหาแนวทางการพัฒนาทางการเงินต่อไปได้ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินจะต้องทราบอัตราส่วนที่ควรจะเป็นสำหรับธุรกิจที่ดำเนินการในลักษณะเดียวกันที่ประสบความสำเร็จ เพื่อใช้เปรียบเทียบว่าควรจะเป็นเท่าใด จึงมักใช้วิธีเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินของธุรกิจที่ดำเนินการกับอัตราเฉลี่ยของธุรกิจในลักษณะเดียวกันหรืออาจจะเปรียบเทียบอัตราส่วนในปัจจุบันกับอัตราส่วนที่เกิดขึ้นในอดีต

2.3.1 การวางแผนทำกำไร เจ้าของธุรกิจควรมีวิสัยทัศน์ในการวางแผนทำกำไรสภาพที่จะสามารถก่อให้เกิดกำไรสูงสุด ได้แก่ การปรับราคาสินค้าหรือบริการ การเพิ่มปริมาณการขายการลดค่าใช้จ่ายลง และ การยกระดับอัตราการผลิตให้สูงขึ้น ในสภาวะเศรษฐกิจที่ดี การปรับราคาสินค้าและการเพิ่มปริมาณขาย จะสามารถใช้เป็นหนทางในการเพิ่มกำไรได้ดี แม้ว่าเจ้าของธุรกิจจะเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดราคาสินค้าก็ตาม แต่ในยุคที่ลูกค้าสามารถมีอำนาจต่อรอง ดังนั้นราคาที่กำหนดนั้น จะต้องเป็นราคาที่เหมาะสม และลูกค้ายอมรับได้ด้วย นอกจากนี้ยังต้องนำแนวโน้มของคู่แข่งมาพิจารณาด้วย สำหรับปริมาณการขาย จะขึ้นกับราคาขายด้วย แต่ควรมีมาตรการที่ทำให้สามารถขายได้อย่างต่อเนื่อง

ถ้าสภาวะเศรษฐกิจซบเซา การลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนลง และการยกระดับอัตราการผลิตให้สูงขึ้นจะเป็นวิธีการที่ช่วยเพิ่มกำไรให้แก่ธุรกิจ โดยการลดต้นทุนให้ได้มากที่สุด ตลอดจนการใช้กำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรต้องลดจำนวนวัตถุดิบในคลังเก็บ และจำนวนสินค้าคงคลังให้มีน้อยลง แล้วผลิตงานที่สามารถขายได้ออกไปให้ได้มากที่สุด หรือขายสินค้าคงคลังให้ได้มากที่สุด เพื่อรีบถอนทุนให้ได้เร็วที่สุดอัตราการผลิตจะสูงขึ้น

เครื่องมือหนึ่งที่เจ้าของธุรกิจใช้เพื่อวางแผนและควบคุมกำไรของธุรกิจ คือ การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน เพื่อพิจารณาขนาดการผลิต กำลังการผลิต และการตัดสินใจผลิตภัณฑ์ใหม่นอกจากนี้อาจใช้งบแสดงแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุนหมุนเวียนในการวางแผนทำกำไรได้ด้วย

2.3.2 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของต้นทุนคงที่ ต้นทุนผันแปร และกำไร เพื่อจุดที่รายได้รวมพอดีกับต้นทุนรวม การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนมีประโยชน์ใช้ในการกำหนดราคาขาย โดยเป็นหน้าที่ของเจ้าของธุรกิจหรือผู้บริการที่จะประเมินสถานการณ์ทางด้านตลาดของคู่แข่งว่ามีผลตอบสนองอย่างไรบางครั้งราคาสูงอาจทำให้ขายไม่ได้

ต้องประสบปัญหาอื่น ๆ ตามมา เช่นสินค้าคงคลังเหลือจำนวนมากสภาพคล่องหรือกระแสหมุนเวียนไม่ดีจึงควรต้องตรวจสอบตลาดของราคาขายได้ดี ประโยชน์ในการวิเคราะห์และประกอบการตัดสินใจทางการเงินที่เกี่ยวข้องกัน 3 ทาง คือ

- ใช้วิเคราะห์โครงการ เช่น ปรับปรุงโรงงาน เพิ่มกำลังการผลิต โดยใช้เครื่องจักรอัตโนมัติ ทำให้ต้นทุนคงที่สูงขึ้น ต้นทุนผันแปรลดลง ปริมาณการผลิตสูงขึ้น
- ใช้ศึกษาผลของการขยายการผลิต โดยคิดจากจุดคุ้มทุนจากมูลค่าการขาย
- ใช้ตัดสินใจในผลิตภัณฑ์ใหม่ว่าจะขายได้ในปริมาณเท่าใดจึงจะคุ้มทุน

แต่การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนจะมีข้อจำกัดตรงที่ เมื่อธุรกิจผลิตสินค้าไปนาน ๆ ย่อมจะมีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านปริมาณ และคุณภาพ ซึ่งจะมีผลต่อต้นทุนรวมโดยเมื่อธุรกิจผลิตและขายได้มากขึ้น ธุรกิจจำเป็นต้องจ้างแรงงานเพิ่มขึ้น ต้นทุนผันแปรเฉลี่ยต่อหน่วยเพิ่มขึ้น หรือถ้ามีการซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์เพิ่มขึ้นต้นทุนคงที่เพิ่มขึ้นจุดคุ้มทุนก็จะเปลี่ยนไป

2.2.3 การวิเคราะห์งบแสดงแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน จะแสดงว่าธุรกิจใช้เงินทุนไปอย่างไร นำเงินที่ถูกไปทำอะไร และจะชำระเงินกู้ได้อย่างไร และยังช่วยชี้ให้เห็นว่าธุรกิจจะประสบผลสำเร็จ หรือกำลังมีปัญหาทางการเงิน การวิเคราะห์ทำได้โดยนำงบดุล 2 ปีมาเปรียบเทียบกัน แล้วแสดงแหล่งที่มาเปรียบเทียบกับแหล่งใช้ไป ซึ่งการทำงานดังกล่าวได้ จะต้องปรับตัวเลขให้แสดงกำไรและจ่ายเงินปันผล แล้วแยกการเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียนออกจากงบนี้ เจ้าของธุรกิจจะทราบว่ามีการขยายกำลังการผลิตโดยซื้อเครื่องจักรเพิ่มเติม สินค้าคงคลัง และลูกหนี้ได้เพิ่มสูงขึ้นตามยอดขาย ซึ่งกิจการต้องหาเงินทุนมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน และขยายโรงงาน ธุรกิจอาจจะหาเงินทุนจากการกู้หนี้ยืมสินระยะยาวมาใช้ขยายงาน ในขนาดที่เพียงพอต่อการชำระหนี้บางส่วน และลดบัญชีเจ้าหนี้ นอกจากนี้ยังอาจได้เงินทุนจากกำไร

2.4 การบริหารลูกหนี้ การจัดระบบบริหารลูกหนี้ เป็นกิจกรรมทางการเงินที่สำคัญของธุรกิจการพิมพ์ปริมาณลูกหนี้จะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับปริมาณการให้สินเชื่อและระยะเวลาเฉลี่ยของการเก็บหนี้ ซึ่งระยะเวลาการเก็บหนี้ยังขึ้นกับสถานะเศรษฐกิจ ถ้าอยู่ในสถานะเศรษฐกิจตกต่ำ หรือเกิดการดึงตัวทางการเงิน ลูกหนี้ชำระหนี้ล่าช้าได้ นอกจากนี้ยังขึ้นกับนโยบายการให้สินเชื่อแก่ลูกค้า ดังนี้

2.4.1 มาตรฐานการให้สินเชื่อ ถ้าธุรกิจเลือกให้สินเชื่อเฉพาะลูกค้าที่มีเครดิตดีเท่านั้น ก็อาจมีผลให้มีลูกค้าลดลงได้ เพราะลูกค้าที่มีเครดิตรองลงมา ก็จะหันไปติดต่อกับธุรกิจคู่แข่งกันได้ ดังนั้นการกำหนดนโยบายการให้สินเชื่อจาก จุดทำกำไรเท่ากับการเพิ่มยอดขายที่

ยอมรับได้โดยพิจารณาจากต้นทุนการผลิต การขาย และกำไร แล้วนำมาใช้ประเมินค่าความเสี่ยงของการให้สินเชื่อ

2.4.2 ระยะเวลาของการให้สินเชื่อ การขยายเวลาการให้สินเชื่อย่อมมีผลทำให้ยอดขายมากขึ้น แต่ธุรกิจนั้นจะจมกับลูกหนี้เพิ่มขึ้นด้วย จึงต้องควรพิจารณาระยะเวลาที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้ธุรกิจมีกำไรสูงขึ้น

2.4.3 การให้ส่วนลดเมื่อมีการชำระหนี้เร็วกว่ากำหนด ถ้ามีการจูงใจลูกค้าเพื่อชำระหนี้เร็ว ก็จะมีผลดีกับธุรกิจ เช่น ธุรกิจอาจให้ส่วนลดแก่ลูกค้า ร้อยละ 2 ของยอดขาย ถ้าชำระหนี้ก่อนกำหนดเป็นต้น

2.4.4 นโยบายการจัดเก็บหนี้ โดยเจ้าของธุรกิจควรจะต้องหาวิธีการทวงถามหนี้ที่พ้นกำหนดชำระแล้ว เช่น เมื่อพ้นกำหนดชำระ 10 วัน ก็ส่งจดหมายทวงถามถ้าพ้น 30 วัน ก็ใช้วิธีโทรศัพท์ทวงถาม ถ้ายังไม่ได้รับการชำระอีก ก็อาจส่งตัวแทนจัดเก็บหนี้ดำเนินการ

2.5 การวางแผนงบประมาณ การวางแผนงบประมาณมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างมาก ในด้านการตัดสินใจทางการเงิน โดยจะเป็นการรวบรวมข้อเสนอการลงทุนใหม่ ๆ และข้อมูลที่จำเป็น เพื่อใช้ประเมินข้อเสนอการลงทุนนั้น ๆ โดยอาจเป็นการลงทุนขยายกำลังการผลิต หรือการลงทุนเพื่อทดแทนเครื่องจักรเก่า เจ้าของธุรกิจควรพิจารณา ข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้ เพื่อทำงบประมาณ

2.5.1 ความต้องการในอนาคต ความต้องการขยายกำลังการผลิต ก็เพื่อจะสนองความต้องการที่คาดว่าจะสูงขึ้นในอนาคต แต่ถ้ามีการคาดการณ์ผิดพลาดย่อมนำผลเสียให้แก่ธุรกิจนั้นได้ เพราะการตัดสินใจลงทุนในสินทรัพย์ถาวรมากเกินไป ภาระค่าใช้จ่ายก็จะสูงตามไปด้วย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าลงทุนน้อยเกินไป ก็อาจทำให้กำลังการผลิตมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอที่จะสู้กับคู่แข่งได้ เสียส่วนแบ่งทางการตลาดได้เช่นกัน

2.5.2 ช่วงเวลาของการขยายกำลังการผลิต ควรจะต้องเหมาะสมโดยต้องอาศัยการพยากรณ์ความต้องการของตลาดที่ดี มีการวางแผนการขาย และกำลังการผลิตล่วงหน้า

2.5.3 คุณภาพของสินทรัพย์ถาวร งบประมาณที่ดี จะช่วยให้มีการวางแผนซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์ในเวลาที่เหมาะสมและได้เครื่องจักรอุปกรณ์ที่มีคุณภาพดี ปกติเจ้าของธุรกิจมักจะไม่ตัดสินใจซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์เพิ่มขึ้น ถ้าไม่แน่ใจว่าจะมียอดขายที่เพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

2.5.4 ความสามารถในการแข่งขัน การลงทุนเครื่องจักรอุปกรณ์จะต้องดูว่าสามารถแข่งขันกับคู่แข่งหรือไม่ เพราะถ้าลงทุนเครื่องจักรอุปกรณ์ในระดับเดิม แต่ขณะที่คู่แข่งขึ้นติดตั้งอุปกรณ์ที่ทันสมัยและทำงานโดยอัตโนมัติ สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพดีกว่า กำหนดราคาขายในราคาที่ต่ำกว่า ธุรกิจที่จะขยายงานก็จะไม่สามารถแข่งขันได้

2.6 แนวทางการพัฒนาด้านบุคลากรของธุรกิจการพิมพ์

เมื่อธุรกิจการพิมพ์จะต้องพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้มีความสามารถอยู่ในระดับให้เป็นที่ยอมรับสามารถแข่งขันได้ และทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี แต่ธุรกิจการพิมพ์นั้นจะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ ถ้าธุรกิจนั้นไม่ได้พัฒนาบุคลากรขององค์กรควบคู่กันไป เพื่อให้มีศักยภาพเพียงพอสามารถเชื่อมโยงงานและตอบสนองความต้องการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อไป ด้วยความพร้อมที่จะก้าวทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรจะไม่ใช้เพียงแต่พัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานเท่านั้น ยังหมายรวมถึงการพัฒนาจิตสำนึก ความรับผิดชอบในหน้าที่ ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่อองค์กรด้วย

การที่จะพัฒนาฝึกฝนบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่จะปฏิบัติได้จนชำนาญและมีแนวคิดของการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ปฏิบัติหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กรไม่ใช่ภารกิจที่สามารถทำให้บรรลุในระยะเวลานั้นจะต้องเป็นการวางแผนระยะยาว และทำอย่างต่อเนื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรในองค์กรสามารถทำได้ดังนี้

2.6.1 การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจน การจัดโครงสร้างทางการบริหารให้มีลักษณะสมเหตุสมผลกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร จะมีส่วนให้สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้ชัดเจน และจะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการดำเนินการได้ ปัจจุบันมีแนวคิดต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมายในการจัดโครงสร้างทางการบริหาร ซึ่งอาจใช้วิธีการต่าง ๆ ดังนี้

2.6.1.1 การปรับเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในธุรกิจนั้น โดยพิจารณากระบวนการที่สามารถทำให้เพิ่มผลผลิตได้ เช่น ขจัดงานที่สูญเสียเปล่าและไม่จำเป็นออกลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน จัดระบบการทำงานแบบควบคู่ เป็นต้น

2.6.1.2 การปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางการบริหาร โดยพิจารณาเปลี่ยนเป็นโครงสร้างในแนวราบมากขึ้น เพื่อลดสายการบังคับบัญชาให้มีน้อยลงเกิดความคล่องตัวในการบริหารงานมากขึ้น

2.6.1.3 การพัฒนาทีมงาน (teamwork) โดยพิจารณาส่งเสริมให้ทำงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีผลต่อการพัฒนางานขององค์กรด้วย

2.6.2 การใช้เทคโนโลยีในการบริหาร โดยพิจารณาใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมในการบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ได้กว้างขวางขึ้นและรวดเร็วขึ้น ตลอดจนลดต้นทุนที่เกี่ยวกับภาระงานเอกสารลง เพื่อให้ธุรกิจสามารถวางแผนและตัดสินใจการดำเนินการของธุรกิจไปในทิศทางที่ถูกต้องได้

2.6.3 การพัฒนากระบวนการสรรหาบุคลากร ธุรกิจการพิมพ์มีบุคลากรซึ่งมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพการพิมพ์อยู่จำนวนมากย่อมได้เปรียบกว่า เพราะจะสามารถตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาได้อย่างเข้าใจ ด้วยสภาวะ ปัจจุบันยังอยู่ในสภาวะขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะ เนื่องจากสถาบันการศึกษาที่ให้การศึกษาด้านนี้ยังมีน้อยอยู่มาก ไม่สามารถผลิตบุคลากรให้เพียงพอต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมการพิมพ์ได้ ดังนั้นธุรกิจการพิมพ์จึงต้องมีการพัฒนากระบวนการสรรหาบุคลากรที่จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งงานให้มาทำงานเป็นองค์การ

นโยบายการสรรหาบุคลากรอาจเป็นการสรรหาจากภายใน เช่น การโอนย้ายบุคลากรภายใน การเกลี้ยกำลัคน เป็นต้น หรือเป็นการสรรหาภายนอก เช่น การจูงใจด้วยค่าตอบแทน หรือความรับผิดชอบในงาน เป็นต้น

การจัดฝึกอบรม กิจกรรมหลักที่ธุรกิจจะสามารถในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ก็คือ การจัดการฝึกอบรมซึ่งต้องการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย ได้แก่ เจ้าของธุรกิจ หัวหน้างาน หน่วยงานด้านฝึกอบรม และผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยเจ้าของธุรกิจต้องเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุน หัวหน้างานต้องเป็นผู้ดูแล และแนะนำให้การฝึกอบรมสามารถบรรลุเป้าหมายได้ หน่วยงานด้านฝึกอบรมต้องจัดหาสถานที่ที่เหมาะสม จัดวิทยากรที่ดีมีคุณภาพ และใช้เทคนิคที่เหมาะสม ส่วนผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็ต้องมีทัศนคติที่ดีมีความตั้งใจมุ่งหาความรู้

การจัดฝึกอบรมสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ

- การฝึกอบรมในงาน เป็นการจัดฝึกอบรมบุคลากรในขณะที่บุคลากรยังปฏิบัติเป็นหลัก เช่น การสอนแผนงาน เป็นต้น
- การฝึกอบรมนอกงาน เป็นการจัดฝึกอบรมบุคลากรในเวลาเฉพาะ ซึ่งไม่อยู่ในช่วงเวลาทำงานหรือต้องหยุดภาระงานเพื่อให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างจริงจังซึ่งการฝึกอบรมนอกงาน อาจจะจัดขึ้นภายในหน่วยงาน โดยกำหนดหัวข้อที่ต้องการฝึกอบรมขึ้นหรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกที่มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมในหัวข้อที่ต้องการอยู่แล้ว

2.6.4 การสร้างทัศนคติที่ดีของบุคลากรที่มีต่อธุรกิจ นอกจากพัฒนาทางด้านความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากร แต่การธำรงรักษาบุคลากรให้ทำงานกับธุรกิจต่อไป ก็เป็นสิ่งสำคัญที่เจ้าของธุรกิจจะต้องคำนึงถึงด้วย แนวทางการสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร จะทำได้หลายแนวทางดังนี้

2.6.4.1 การบริหารค่าจ้าง ในภาวะที่ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพการพิมพ์ ทำให้ธุรกิจจะต้องพัฒนาวิธีการบริหารค่าจ้างให้เป็นสากลมากขึ้นโดยอาจจะกำหนดค่าตอบแทนตามอัตราตลาดแข่งขันนอกจากพิจารณาจากวุฒิการศึกษา

อาจจะต้องพิจารณาประสบการณ์ด้วย ควรมีการจัดทำโครงสร้างค่าจ้างของแต่ละตำแหน่ง พร้อมกำหนดลักษณะงานหรือหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละระดับชั้นของตำแหน่งนั้น

2.6.4.2 การจัดสวัสดิการ เป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากร มีความเต็มใจในการทำงานให้หน่วยงาน ให้สวัสดิการที่จะสามารถจัดให้แก่บุคลากรได้ เช่น สวัสดิการในการลาประเภทต่าง ๆ สวัสดิการเพื่อประกันความมั่นคงในชีวิตการทำงาน สวัสดิการที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน สวัสดิการในด้านสุขภาพร่างกาย และความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

2.6.4.3 ความก้าวหน้าในอาชีพ บุคลากรจะทำงานกับธุรกิจได้ต่อไปก็ด้วยความหวังว่าจะมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งอาจเป็นการเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้ายงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การให้ทุนการศึกษา ซึ่งควรมีการกำหนดเลื่อนตำแหน่งระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดกลุ่มสายอาชีพแผนทดแทนตำแหน่งที่ชัดเจน

2.6.4.4 แรงงานสัมพันธ์ การให้ความสำคัญแก่แรงงานสัมพันธ์ ก็มีผลช่วยสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรได้ ลักษณะแรงงานสัมพันธ์ที่ดีให้มีในองค์การ เช่น การจัดกิจกรรมของบุคลากร การสำรวจความคิดเห็น การรับเรื่องราวร้องทุกข์ เป็นต้น

2.6.4.5 การจูงใจด้วยงาน การสร้างความรักหรือชอบงานในหน้าที่จะมีผลให้บุคลากรมีความตั้งใจทำงานในหน้าที่มากขึ้นประสิทธิภาพการทำงานก็จะเพิ่มขึ้นด้วยการจูงใจด้วยงาน อาจทำได้โดยการแสดงให้เห็นความสำเร็จของงาน การได้รับการยกย่องชมเชย การหมุนเวียนงาน การเพิ่มปริมาณงาน การเพิ่มคุณค่างาน และการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการอ่านหนังสือของคนไทย

ในปี พ.ศ. 2558 คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ECON CHULA) ร่วมมือกับศูนย์วิจัยเพื่อการพัฒนาสังคมและธุรกิจ (SAB) ได้ทำงานวิจัยในหัวข้อ การศึกษาพฤติกรรมการอ่านและซื้อหนังสือของคนไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลผู้บริโภคทั่วประเทศในประเด็นพฤติกรรมการอ่านหนังสือ พฤติกรรมการเลือกซื้อหนังสือทั้งประเภทที่มีวางจำหน่ายอยู่แล้วในตลาดและประเภทที่มีความต้องการแต่มีการผลิตไม่เพียงพอ รวมถึงมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการศึกษาซื้อหนังสือและวิเคราะห์ถึงผลกระทบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ โดยกลุ่มตัวอย่างคือ ประชาชนที่มีอายุระหว่าง 15-69 ปีที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและอำเภอเมืองของจังหวัดปริมณฑล นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และ 8 จังหวัดใหญ่ใน 4 ภูมิภาค ประกอบด้วย เชียงใหม่ นครสวรรค์ ขอนแก่น นครราชสีมา นครศรีธรรมราช สงขลา พิษณุโลก และชลบุรี รวม 12 จังหวัด ผลการศึกษาสามารถจำแนกออกเป็นหัวข้อตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

พฤติกรรมการอ่านหนังสือของคนไทยที่เป็นสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทกระดาษรวมไปถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ส่วนใหญ่ร้อยละ 88.0 ระบุว่าอ่านหนังสือ สัปดาห์ละ 12.0 หรือ 1 ใน 10 ของประชากรที่ระบุว่าไม่อ่านหนังสือเลย นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาเฉพาะการอ่านหนังสือตามนิยามที่สมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย (PUBAT) นิยามไว้ก็คือ สื่อสิ่งพิมพ์ที่เป็นกระดาษและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พบว่า กลุ่มที่อ่านหนังสือเป็นประจำ (ความถี่มากกว่า 3 วันต่อสัปดาห์) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40.2 ของประชากร ในขณะที่กลุ่มที่อ่านหนังสืออยู่บ้าง (ความถี่น้อยกว่า 3 วันต่อสัปดาห์) อยู่ที่สัดส่วนร้อยละ 20.1 แต่สัดส่วนประชากรที่ไม่อ่านหนังสือเลยสูงถึงร้อยละ 39.7 สัดส่วนของคนอ่านหนังสือต่อประชากรทั้งหมดอยู่ที่ร้อยละ 60.3 หรือกล่าวได้ว่า 2 ใน 5 ของประชากรช่วงอายุ 15-69 ปีที่ไม่อ่านหนังสือเลย และระยะเวลาที่คนไทยใช้ในการอ่านหนังสือเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 46 นาทีต่อวัน โดยกลุ่มคนที่อ่านหนังสือมากที่สุดคือ คนที่อายุน้อยกว่า 20 ปี ใช้ระยะเวลาการอ่านเฉลี่ยอยู่ที่ 49 นาทีต่อวัน (ต่อคนที่ทั้งอ่านและไม่อ่านหนังสือหรือ 56 นาทีต่อวันเมื่อคิดเฉพาะคนที่อ่าน) และระยะเวลาที่คนไทยใช้อ่านหนังสือจะลดลงเรื่อย ๆ ในคนที่มีอายุมากขึ้น จนกระทั่งเมื่ออายุ 61 ปีจะกลับมาอ่านหนังสืออีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาที่คนไทยใช้ในการอ่านหนังสือของเด็กและเยาวชนไม่แตกต่างจากการสำรวจการอ่านหนังสือของสำนักงานสถิติแห่งชาติในปี พ.ศ. 2556 ที่พบว่า กลุ่มเด็กและเยาวชนใช้เวลาในการอ่านหนังสือเฉลี่ย 46-50 นาทีต่อวัน แต่การอ่านในกลุ่มนี้เป็นหนังสือประเภทการ์ตูน นิยายภาพ และคู่มือเตรียมสอบ

ในส่วนของผู้ที่ไม่ได้อ่านหนังสือตามนิยามของสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือฯ แต่อ่านจากประเภทอื่นนั้น ส่วนใหญ่ร้อยละ 83.2 ระบุว่าอ่านข่าวสารประจำวัน รองลงมาคือ ร้อยละ 48.4 อ่านกีฬา ร้อยละ 43.4 ชอบอ่านวิเคราะห์ข่าว ร้อยละ 38.3 ชอบอ่านข่าวบันเทิง ร้อยละ 23.0 ชอบอ่านสุขภาพ/อาหาร ร้อยละ 19.7 ชอบดูดวง/โหราศาสตร์/ความเชื่อ โดยส่วนใหญ่ มักจะเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพสังคมในช่วงนั้น ๆ

2.5.1.1 พฤติกรรมการซื้อหนังสือของคนไทย

จากการวิจัยพบว่า คนไทยที่อ่านหนังสือจะซื้อหนังสือเฉลี่ยปีละ 4 เล่ม โดยกลุ่มคนที่ซื้อหนังสือมากที่สุดคือ คนที่อายุน้อยกว่า 20 ปี เฉลี่ยปีละ 9 เล่ม รองลงมาคือ คนที่อายุ 21-30 ปี ซื้อเฉลี่ยปีละ 6 เล่ม และค่อย ๆ ลดจำนวนลงในกลุ่มคนที่มีอายุมากขึ้น จนกระทั่งคนที่มีอายุมากกว่า 61 ปีขึ้นไปจะซื้อเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 4 เล่มต่อปี

ในจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่อ่านหนังสือจำนวนร้อยละ 68.3 เคยเข้าร้านขายหนังสือ ซึ่งเฉพาะกลุ่มคนที่เคยเข้าร้านหนังสือนั้น พบว่า 3 ใน 4 ระบุว่าเข้าร้านแล้วซื้อหนังสือ เมื่อถามต่อถึงจำนวนหนังสือเฉลี่ยต่อครั้งที่ซื้อพบว่า ร้อยละ 83.8 ซื้อไม่เกินครั้งละ 2 เล่ม สำหรับค่าใช้จ่ายที่กลุ่มตัวอย่างใช้ในการซื้อหนังสือโดยเฉลี่ยต่อครั้ง ร้อยละ 87.9 ใช้จ่ายไม่เกิน 500 บาท และร้อยละ 59.5 ใช้เวลาในการเลือกหนังสือไม่เกินสามสิบนาที นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 63.6

ระบุว่าหนังสือที่ต้องการซื้อในใจแล้วจึงไปร้านหนังสือ ส่วนร้อยละ 36.4 เข้าร้านหนังสือตามสะดวก แล้วจึงซื้อหนังสือออกมา ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 99.1 ระบุว่าซื้อหนังสือที่ร้านหนังสือ ส่วนการซื้อหนังสือจากช่องทางออนไลน์กับร้านหนังสือ/สำนักพิมพ์ หรือโทรสั่ง ยังมีส่วนน้อยมากคือ ไม่ถึงร้อยละ 5

2.5.1.2 การอ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของคนไทย

จากการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 99.8 อ่านหนังสือกระดาษ ในขณะที่ร้อยละ 24.0 อ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และเมื่อเทียบสัดส่วนเวลาที่ใช้ในการอ่านหนังสือ กลุ่มตัวอย่างใช้เวลาในการอ่านหนังสือกระดาษร้อยละ 90.51 และอ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 9.49 แต่โดยส่วนใหญ่คนที่อ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ไม่เคยซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ จึงเป็นไปได้ว่าเป็นแค่การเข้าถึง free e-book

จากงานวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ชัดว่า หนังสือดิจิทัลอาจจะไม่ใช่สาเหตุหลักที่ทำให้ธุรกิจหนังสือล้มหาย แต่สื่อดิจิทัลต่าง ๆ ที่อาจจะทำให้คนสนใจหนังสือน้อยลง ซึ่งเป็นโจทย์ให้กับคนทำหนังสือและผู้เกี่ยวข้องได้ขบคิดต่อไปว่าจะใช้วิธีการใดโน้มน้าวให้การอ่านหนังสือเป็นสิ่งที่น่าสนใจ คนไทยยังให้ความสำคัญกับการอ่านน้อยกว่าที่ควร เนื่องจากนิสัยส่วนใหญ่ของคนไทยมีนิสัยชอบฟัง ชอบดู มากกว่าการอ่าน ภาครัฐจึงควรมีนโยบายสนับสนุนสำนักพิมพ์ในประเทศอย่างจริงจังและต่อเนื่อง สิ่งสำคัญนอกจากนี้คือ รัฐบาลควรผลักดันการสร้างวัฒนธรรมการอ่านให้เกิดขึ้นในสังคมไทย

2.5.2 วัฒนธรรมการอ่านในประเทศไทย

สุดใจ พรหมเกิด ผู้จัดการแผนงานสร้างเสริมวัฒนธรรมการอ่านที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ให้ความเห็นว่า การอ่านเป็นเรื่องที่ต้องสอน ต้องสั่ง ต้องเล่า ต้องบ่มเพาะเหมือนพฤติกรรมอื่น ๆ ที่เหมาะสมของมนุษย์ การสร้างวัฒนธรรมการอ่านแม้จะเป็นเรื่องที่ยากแต่ก็สามารถทำได้ เพราะที่ผ่านมามีหลากหลายเรื่องก็ไม่ใช่วัฒนธรรมในสังคมไทยแต่การบ่มเพาะทำให้คนไทยเริ่มซึมซับสิ่งเหล่านั้น สุดใจยังได้เสนอความคิดเห็นในฐานะที่ผ่านการทำงานสร้างเสริมวัฒนธรรมการอ่านตลอด 2-3 ปีที่ผ่านมาว่า การสร้างวัฒนธรรมการอ่านอย่างถาวรและมั่นคงต้องเริ่มตั้งแต่เด็ก มีทฤษฎีว่าถ้าทำให้เด็กรักการอ่านตั้งแต่วัยแรกเกิดถึงช่วงปฐมวัย เด็กจะรักการอ่านไปตลอดชีวิตและไม่ใช่ว่าแค่รักการอ่านอย่างเดียว แต่เป็นการสร้างฐานกระบวนการเรียนรู้ที่สำคัญเพราะการอ่านจะเติมเต็มในทุก ๆ ด้าน (ฐิติพันธ์ พัฒนมงคล, 2556, น. 81-103)

“การสร้างการอ่านให้เป็นวัฒนธรรมนั้นจำเป็นต้องสร้างทรัพยากรการอ่านให้มีอยู่ทุกมุม และควรมีหนังสือสำหรับเด็กแรกเกิดเป็นสวัสดิการ” ประโยคข้างต้นนี้ตรงกับความคิดเห็นของจรัญ หอมเทียนทอง นายกสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จัดจำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย และเป็นผู้ก่อตั้งสำนักพิมพ์แสงดาวในเรื่องของวัฒนธรรมการอ่านของคนไทย จรัญได้แสดงความคิดเห็นว่า

วัฒนธรรม คือ สิ่งสุดท้ายที่นักการเมืองจะนึกถึง แต่วัฒนธรรมเป็นเรื่องใหญ่ในแง่มูลค่า การส่งออกวัฒนธรรมไปต่างประเทศอาจจะไม่ได้เงินเหมือนส่งออกคอมพิวเตอร์ เพราะมูลค่าน้อยแต่ผลตอบแทนที่กลับคืนมาประเทศสูงมาก คุณค่าของการอ่านหรือหนังสือก็เหมือนกัน การอ่านเป็นธรรมชาติของคนหลายประเทศ ลองนึกง่าย ๆ หนังสือเกาหลี ญี่ปุ่น อเมริกา ยุโรป หนังสือหลายเรื่องพระเอกนางเอกเจอกันในร้านขายหนังสือ Nothing Hill, Sleepless in Seattle, Coffee Prince ซีรีส์ของเกาหลีก็เจอกันในร้านหนังสือ The man from Nowhere ที่พระเอกเป็นมือปืน ยิ่งกันตายก็ไปถ่ายในร้านหนังสือ แต่ละครไทยไม่เคยถ่ายร้านหนังสือนอกจากร้านอาหารแล้วก็กินตากัน มันชี้ให้เห็นว่าสังคมไทยไม่มองการอ่านเป็นวัฒนธรรม เราเคยไปร้องเรียน กทม. ผมเสนอว่าการสร้างตึกควรมี ‘ห้องคิด’ ซึ่งเป็นแนวคิด 1 building 1 library หรือ 1 อาคารสูงต้องมี 1 ห้องสมุด เหมือนที่ประเทศสิงคโปร์ แต่เขาบอกว่าทำไม่ได้ อย่างห้องสมุดตลาดหลักทรัพย์ที่ว่ากันว่าเป็นห้องสมุดที่ดีที่สุดในประเทศไทย ถ้าตึกธนาคารใหญ่แถวสีลมมีห้องหนังสือหนึ่งห้องให้พนักงานเข้าไปอ่าน พนักงานคงจะเดินขอยละลายทรัพย์น้อยลง แล้วทำไมตึกใหญ่ ๆ ไม่ทำ? แม้แต่สถานที่ราชการก็ไม่ทำ นี่คือ ความไม่ตระหนักของรัฐบาลไทย กระทรวง ทบวง กรมไม่มีห้องสมุด (เจริญ หอมเทียนทอง, สัมภาษณ์, 2557)

2.5.3 สถานการณ์ของสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือเล่มและแนวโน้มหนังสือ

อิเล็กทรอนิกส์ (E-Book)

ผู้ประกอบการสื่อสิ่งพิมพ์กำลังเผชิญหน้ากับการท้าทายครั้งใหญ่จากยุคอินเทอร์เน็ต โดยสื่ออินเทอร์เน็ตมีแนวโน้มจะเข้ามาแทนที่สื่อสิ่งพิมพ์ ซึ่งจะทำให้สื่อสิ่งพิมพ์ตายไป และแม้ว่าตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์จะยังมีส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) อยู่ค่อนข้างมากและผู้บริโภคมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น อีกทั้งการพิมพ์ของไทยได้พัฒนาขึ้นเป็นอุตสาหกรรมการพิมพ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีเทคโนโลยีทางการพิมพ์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่สอดคล้องกับยุคสมัยและความต้องการทางการตลาดในยุคโลกาภิวัตน์ดังที่กล่าวไปข้างต้นก็ตาม แต่ผู้ประกอบการสื่อสิ่งพิมพ์ก็ต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบสื่ออื่น ๆ ที่เป็นช่องทางในการอ่านซึ่งก็ได้จำกัดอยู่เพียงสิ่งพิมพ์กระดาษหรือหนังสือเล่มดังเช่นแต่ก่อนเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างอินเทอร์เน็ตที่ผู้บริโภคสามารถเลือกอ่านได้หลากหลายเช่นเดียวกับสื่อสิ่งพิมพ์ทั่วไป โดยเฉพาะผู้ที่นิยมท่องโลกด้วยอักษรของหน้าจอคอมพิวเตอร์ผ่านอินเทอร์เน็ต

หนังสือเป็นสื่อสิ่งพิมพ์แบบดั้งเดิมคือ หนังสือกระดาษ แต่เมื่อเทคโนโลยีได้รับการพัฒนาจนก้าวหน้าหนังสือจึงเป็นอีกสื่อหนึ่งที่ถูกเปลี่ยนแปลงรูปแบบการนำเสนอจากกระดาษมาเป็นหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ หรือ อีบุ๊ก (E-Book) ถึงแม้ว่าหนังสืออิเล็กทรอนิกส์จะมีความแตกต่างจาก

หนังสือกระดาษในรูปแบบของการนำเสนอ แต่ยังคงมีสิ่งหนึ่งที่ทั้งหนังสืออิเล็กทรอนิกส์และหนังสือกระดาษคงไว้ไม่เปลี่ยนแปลง นั่นก็คือ การเป็นสื่อเหมือนกันนั่นเอง

ในปัจจุบันประเทศไทยยังคงมีการติดตามและทดลองใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ทั้งในส่วนของผู้ผลิต คือ สำนักพิมพ์ และในส่วนของผู้จำหน่าย คือ ร้านหนังสือ แต่เนื่องจากตลาดส่วนนี้ยังคงอยู่ในช่วงการทดลองและเทคโนโลยีที่รองรับหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ยังมีจำนวนน้อย ทำให้การขายหนังสือเป็นแบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์อย่างจริงจังน้อยกว่า 0.01% จึงอาจกล่าวได้ว่าหนังสืออิเล็กทรอนิกส์เป็นเพียงตัวเสริมของสื่อการอ่านเท่านั้น และยังไม่มีความสามารถทดแทนหนังสือเล่มได้ภายในระยะเวลาอันสั้น หากประเมินจากสถานการณ์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ยังไม่ใช้ตัวคุกคามหนังสือดั้งเดิมอย่างแท้จริง เพราะปัจจุบันตลาดอีบุ๊กในประเทศไทยครองส่วนแบ่งเพียงแค่มไม่ถึง 5% ของตลาดหนังสือ แต่ในช่วง 3-4 ปีแรกที่ผ่านมาได้มีการเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วหลายเท่าตัว จากการพัฒนาเครือข่ายอุปกรณ์ แอปพลิเคชัน และลูกเล่นของหนังสือเอง ความฉลาดของอีบุ๊กวันนี้พัฒนาไปสู่การเก็บข้อมูลการอ่านของคนได้ลักษณะที่สามารถรู้ว่าอ่านหน้าไหน ใช้เวลาเท่าไร ซึ่งข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้จะกลายเป็นมูลค่าเพิ่มที่สำคัญสำหรับบริษัททำธุรกิจอีบุ๊กในอนาคต (จิระเดช โอภาสพันธ์วงศ์ และคณะ, 2556, น. 146-190) และหากสำนักพิมพ์รู้จักคำว่า การเปลี่ยนแปลง ธุรกิจอีบุ๊กอาจจะกลายเป็นธุรกิจสำคัญในอนาคต

2.5.4 การผูกขาดธุรกิจหนังสือเล่มในประเทศไทย

หนังสือเป็นสินค้าที่มีความหมายในแง่ของวัฒนธรรมและปัญญาของคนในชาติ แต่ถ้าหากมองในแง่มุมมองของอุตสาหกรรมการผลิตแล้ว ความเป็นธุรกิจที่สามารถทำกำไรได้หนังสือจึงไม่แตกต่างจากสินค้าอื่น ๆ ในระบบทุนนิยม

ข้อมูลจากสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทยระบุว่า ตลาดหนังสือในประเทศไทยมีมูลค่าประมาณ 21,000 ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 0.2 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติเท่านั้น กล่าวคือ ในการผลิตสินค้าและบริการ 100 บาท ผู้บริโภคใช้เงินไว้ผลิตหนังสือแค่ 20 สตางค์เท่านั้น นั่นหมายความว่าคนไทยใช้เงินซื้อหนังสือประมาณ 564 บาทต่อปี หรือ 47 บาทต่อเดือนเท่านั้น

ข้อมูลโครงสร้างตลาดในปี 2553 ระบุว่า ส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจหนังสือกระจุกอยู่กับผู้ค้าเพียงไม่กี่ราย โดยที่กลุ่มผู้นำตลาดมีเพียง 8 ราย มีส่วนแบ่งตลาดสูงถึงร้อยละ 32 กลุ่มสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ 45 ราย มีส่วนแบ่งตลาดรวมกันร้อยละ 33 ของตลาด ในขณะที่สำนักพิมพ์ขนาดเล็กกว่า 320 แห่งมีส่วนแบ่งทางตลาดเพียงแค่อ้อยละ 16 เท่านั้น เมื่อคิดเป็นค่าเฉลี่ยต่อสำนักพิมพ์แล้วพบว่า กลุ่มผู้นำตลาดและกลุ่มสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีส่วนแบ่งตลาดมากกว่าสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก 88.8 เท่า และ 26.4 เท่า จากข้อมูลส่วนแบ่งที่ห่างกันนี้ทำให้เป็นแรงผลักดันให้ผู้ผลิตหนังสือขนาดเล็กและผู้ผลิตหนังสืออิสระผลิตหนังสือเล่มที่มีคุณภาพโดยยึดความรักและอุดมคติเป็น

หลัก แต่ในโลกของทุนนิยมนั้นความรักหนังสือและอุดมคติไม่ใช่สิ่งที่ชี้วัดความสำเร็จได้ ในปี พ.ศ. 2554 อัตราการขยายตัวของรายได้ของสำนักพิมพ์ขนาดเล็กเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.24 แต่ในขณะที่สำนักพิมพ์กลุ่มอื่น ๆ ขยายตัวที่ร้อยละ 5-17 นอกจากนี้ สำนักพิมพ์ขนาดเล็กยังปิดตัวมากขึ้นจนเหลือเพียงแค่ 320 รายจากเดิมมีทั้งสิ้น 381 ราย

ในมิติของเศรษฐศาสตร์ การผูกขาดตลาดหนังสือทำให้หนังสือที่มีคุณภาพไม่เป็นที่นิยมในตลาดและมีอายุน้อยเกินไป ทำให้สังคมได้รับผลกระทบภายนอกที่เป็นบวก (Positive externalities) ของหนังสือน้อยกว่าเกินกว่าควรจะเป็น โดยเฉพาะตลาดหนังสือและตำราวิชาการ นอกจากนี้การผูกขาดยังสะท้อนให้เห็นถึงการกระจายผลอย่างไม่เป็นธรรมในธุรกิจหนังสือ ผลได้จากการเติบโตของธุรกิจหนังสือกระจุกอยู่กับผู้ผลิตหนังสือเล่มจากสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ในขณะที่สำนักพิมพ์ขนาดเล็กและผู้ผลิตหนังสืออิสระซึ่งมักจะผลิตหนังสือที่มีคุณภาพกลับมีส่วนแบ่งเพียงน้อยนิดเท่านั้น

ในหลาย ๆ ประเทศภาครัฐมีบทบาทอย่างสำคัญในการส่งเสริมผู้ผลิตหนังสือขนาดเล็กและผู้ผลิตหนังสืออิสระให้สามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับตลาดใหญ่ได้ดีพอสมควร นอกจากการรณรงค์ให้ประชาชนของประเทศตนเองอ่านหนังสือมากขึ้นแล้ว มาตรการที่เป็นรูปธรรมส่วนใหญ่ที่รัฐใช้ก็คือ การให้สนับสนุนทางการเงินแก่สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก เช่น ในประเทศแคนาดาภาครัฐได้จัดสรรเงินทุนเพื่อสนับสนุนสำนักพิมพ์เกิดใหม่ (Emerging Publishing Grant) เป็นทุกปี ประเทศสวีเดนผู้ประกอบการธุรกิจหนังสือจะได้รับดอกเบี้ยราคาถูกลงกว่าผู้ประกอบการธุรกิจอื่น ๆ สำหรับประเทศฝรั่งเศส หากสำนักพิมพ์อิสระต้องการเงินลงทุนในโครงการที่ใช้งบประมาณสูงแต่ไม่มีเงินทุนก็สามารถขอกู้เงินแบบปราศจากดอกเบี้ยที่ศูนย์หนังสือแห่งชาติฝรั่งเศสได้ มาตรการเหล่านี้จะมีเงื่อนไขพ่วงมาด้วยก็คือ ผู้ผลิตหนังสือจะต้องผลิตหนังสือที่มีคุณภาพดี เช่น กวีนิพนธ์ วรรณกรรมแปล วรรณกรรมคลาสสิก และวรรณกรรมท้องถิ่น เป็นต้น

รัฐบาลของประเทศสกอตแลนด์ได้พยายามคิดค้นนวัตกรรมทางนโยบายใหม่เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยการสนับสนุนผู้ผลิตหนังสือขนาดเล็กและผู้ผลิตหนังสืออิสระด้วยการให้เงินสนับสนุนผ่านสภาศิลปะแห่งสกอตแลนด์ (The Scottish Council) ซึ่งมีประสิทธิภาพมาก แต่สามารถช่วยเหลือได้เพียงผู้ผลิตหนังสือที่เป็นสมาชิกของสมาคมผู้จัดพิมพ์แห่งสกอตแลนด์เท่านั้น ต่อมาในปี 2009 รัฐบาลสกอตแลนด์จึงได้แต่งตั้งหน่วยงานใหม่ชื่อว่า Creative Scotland 2009 Ltd. ซึ่งมีลักษณะการดำเนินการในรูปแบบของบริษัทเอกชน โดยหน่วยงานนี้จะนำงบประมาณที่ได้จากภาครัฐไปร่วมลงทุนในเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ภาคเอกชนเป็นผู้ดำเนินการ

Creative Scotland 2009 Ltd. คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการธุรกิจสร้างสรรค์ในทุกแขนงสามารถนำเสนอโครงการที่ตนเองจะทำเพื่อขอให้รัฐบาลร่วมเป็นหุ้นส่วนได้โดยตรง นอกจากนี้ Creative Scotland 2009 Ltd. ไม่ได้จัดประเภทของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ตามรูปแบบ

ของศิลปะ (Art form) กล่าวคือ ไม่ได้แยกธุรกิจหนังสือหรือธุรกิจภาพยนตร์ออกจากกัน แต่จะให้ลักษณะของกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการแบ่งประเภทของการลงทุน เช่น การลงทุนพัฒนาช่างฝีมือ (Talent development) การลงทุนสร้างสาธารณูปโภคทางปัญญาและวัฒนธรรม (Cultural facilities) และการพัฒนานวัตกรรม (Innovation) เป็นต้น การใช้เกณฑ์เช่นนี้ส่งผลให้การส่งเสริมอุตสาหกรรมทางวัฒนธรรมมีความยืดหยุ่นและหลากหลายมากขึ้น

นอกจากนโยบายโดยการให้เงินอุดหนุนและร่วมทุนแล้ว รัฐบาลยังสามารถเป็นตัวกลางในการจับคู่ผู้ผลิตและผู้บริโภคได้อีกด้วย ในต่างประเทศนโยบายการศึกษาและระบบห้องสมุดเป็นเครื่องมือสำคัญที่รัฐบาลใช้เพื่อสนับสนุนผู้ผลิตหนังสือขนาดเล็กและผู้ผลิตหนังสืออิสระได้เป็นอย่างดี ในประเทศสวีเดนและนอร์เวย์ หนังสือที่ถูกผลิตออกมาเกือบทุกเล่มจะถูกซื้อโดยองค์กรหรือมูลนิธิที่เชื่อมโยงกับรัฐเพื่อส่งไปยังห้องสมุดสาธารณะทุกแห่งในประเทศ ส่วนประเทศสกอตแลนด์แม้รัฐบาลจะไม่ได้บังคับให้ห้องสมุดต้องซื้อหนังสือของทุกสำนักพิมพ์ แต่จากการสำรวจพบว่า ระบบห้องสมุดสาธารณะในสกอตแลนด์ให้ความสำคัญกับการสั่งซื้อหนังสือของผู้ผลิตขนาดเล็กและผู้ผลิตหนังสืออิสระไว้ในห้องสมุด เนื่องจากหนังสือเหล่านี้ผลิตน้อยและหายากในท้องตลาด

ระบบห้องสมุดยังมีประโยชน์ในเชิงกลไกอื่น ๆ อีกด้วย เช่น ในประเทศอังกฤษ เนเธอร์แลนด์ และประเทศในยุโรปเหนือ รัฐบาลของประเทศเหล่านี้สนับสนุนอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ด้วยการจ่ายเงินค่าลิขสิทธิ์สำหรับการยืมในห้องสมุด (Library Lending Right) ให้กับผู้ผลิตหนังสือ โดยมีตรรกะว่า เมื่อหนังสือมาอยู่ที่ห้องสมุดสาธารณะสังคมจะได้ประโยชน์จากการที่คนเข้าถึงหนังสือมากขึ้น แต่ผู้ผลิตหนังสือจะเสียประโยชน์จากการขายน้อยลง เพราะคนหันมายืมจากห้องสมุดแทนที่จะซื้ออ่าน รัฐบาลของประเทศที่กล่าวมาข้างต้นจึงให้ค่าลิขสิทธิ์แก่หนังสือเล่มใดที่ถูกยืมมากที่สุด

สำหรับประเทศไทยการลงทุนและระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพของกลุ่มผู้นำตลาดและสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีส่วนทำให้ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ แต่หนังสือที่ผลิต

จาก สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก และผู้ผลิตหนังสืออิสระกลับไม่ได้รับความนิยมนเท่าที่ควร จึงเป็นโจทย์ให้ขบคิดว่าทำอะไรให้ผู้ผลิตหนังสือขนาดเล็กและผู้ผลิตหนังสืออิสระอยู่รอดได้ในธุรกิจหนังสือ โดยเป้าหมายอาจจะไม่ได้คาดหวังให้ประสบความสำเร็จอย่างสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ แต่ก็เพื่อให้อยู่รอดได้โดยไม่ลำบากนัก วัฒนธรรมการอ่านอาจจะไม่มีความหมายใด ๆ เลย ถ้าสิทธิและเสรีภาพของประชาชนถูกจำกัด ในต่างประเทศไม่ว่านโยบายและมาตรการสนับสนุนธุรกิจหนังสือจะแตกต่างกันเพียงใด แต่สิ่งที่ทุกรัฐบาลมีส่วนร่วมกันคือ การให้ความสำคัญกับสิทธิขั้นพื้นฐานในการแสดงความคิดเห็นและการเข้าถึงสินค้าวัฒนธรรมเป็นลำดับต้น ๆ ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการยกระดับธุรกิจหนังสือของประเทศไทย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 แหล่งข้อมูล

การศึกษาเรื่องนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การวิเคราะห์เชิง อรรถาธิบาย พรรณนาความจากเอกสารและข้อมูลจากการวิจัยภาคสนาม โดยนำกระบวนการ วางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ตีความข้อมูล พัฒนาปรับปรุงแผนงาน

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารหรือบรรณาธิการบริหารในสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ที่ทำหน้าที่จัดการบริหารสำนักพิมพ์

ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารหรือบรรณาธิการบริหารของสำนักพิมพ์ในประเทศไทย ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก จำนวน 9 แห่ง โดยการใช้กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อสามารถให้เหตุผล และการวิจารณ์ที่เหมาะสมกับเรื่องที่ศึกษา โดยได้กำหนด สัมภาษณ์ เป็น 3 กลุ่ม

โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักดังนี้

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ จะมีโรงพิมพ์และร้านจำหน่ายเป็นของตัวเอง

สำนักพิมพ์ขนาดกลาง อาจจะมีโรงพิมพ์หรือไม่มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเอง แต่มีช่องทาง การจัดจำหน่ายเป็นของตัวเอง แต่ยังขาดร้านจำหน่ายหนังสือ

สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก เป็นสำนักพิมพ์ที่ไม่มีโรงพิมพ์และร้านหนังสือเป็นของตัวเอง

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่

- คุณณฤมล อธิวิวัฒน์ บรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง
- คุณรักชนก นามทอง บรรณาธิการบริหารและกรรมการผู้จัดการสำนักพิมพ์ ณ บ้าน

วรรณกรรม

- คุณสุวัฒน์ อัครไชยชาญ บรรณาธิการบริหารและผู้จัดการสำนักพิมพ์สารคดี

สำนักพิมพ์ขนาดกลาง

- คุณจิระวุฒิ เขียวมณี บรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์โมโนพับลิชชิ่ง
- คุณณัฐชนน มหาอิทธิตล บรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์แหลมอนันท์
- คุณเมธ พิชญพล บรรณาธิการบริหารและกรรมการผู้จัดการสำนักพิมพ์ปราณ

สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

- คุณมุนินทร์ สายประสาท บรรณาธิการบริหารและผู้บริหารสำนักพิมพ์สิบลีเมตร
- คุณอติคม คุณาวุฒิ บรรณาธิการบริหารและผู้บริหารสำนักพิมพ์เวย์
- คุณวิภา บูรพเดชะ บรรณาธิการบริหารและผู้บริหารสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่ง

3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิทยานิพนธ์เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทย ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการดังนี้

ข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้ศึกษาเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลประเภทบุคคล เป็นการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหารหรือบรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

การสัมภาษณ์ (Interview) ผู้ศึกษาได้เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้คำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) มีจุดมุ่งหมายเค้าโครงในการสัมภาษณ์ สัมภาษณ์แบบไม่จำกัดคำตอบแบบเจาะจงเฉพาะเรื่องแต่การใช้แบบข้อมูลให้ผู้ให้ข้อมูลเป็นสำคัญ ทั้งนี้จึงนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้อย่างละเอียดลึกซึ้งถึงแก่น ความเป็นจริงของบริบทข้อมูลแต่กลุ่ม

ขั้นตอนการติดต่อขอสัมภาษณ์

ในเบื้องต้นผู้ศึกษาได้เริ่มต้นการติดต่อขอสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือบรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จำนวน 9 คน ทางโทรศัพท์หรืออีเมล จากนั้นจึงจัดทำหนังสือขออนุญาตอย่างเป็นทางการและแนบตัวอย่างคำถามส่งให้ทางอีเมลอีกครั้ง เมื่อทำการนัดหมายวันที่จะสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์โดยใช้อุปกรณ์บันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์รายบุคคล

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

1. เครื่องบันทึกเสียง ใช้สำหรับบันทึกการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก
2. คำถามสัมภาษณ์ เป็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview)

โดยใช้คำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) มีดังนี้

คำถามเกี่ยวกับด้านการบริหารองค์กร

สำนักพิมพ์

- วิสัยทัศน์และทัศนคติในการทำงานของผู้บริหารหรือบรรณาธิการบริหาร
- แนวทางในการผลิตหนังสือของสำนักพิมพ์
- สำนักพิมพ์ของท่านมีโครงสร้างองค์กรอย่างไร
- กระบวนการผลิตหนังสือเล่มของสำนักพิมพ์ของท่านเป็นอย่างไร

คำถามเกี่ยวกับด้านบุคลากร

อย่างไร

- บุคลากรภายในสำนักพิมพ์มีฝ่ายอะไรบ้าง
- พนักงานแต่ละคนในสำนักพิมพ์มีความสามารถเฉพาะทางอย่างไรบ้าง
- มีการพัฒนาทักษะเฉพาะทางให้แก่พนักงานหรือไม่
- สำนักพิมพ์ของท่านมีการจัดสรรหน้าที่การทำงานของพนักงานในสำนักพิมพ์

คำถามเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยี

สำนักพิมพ์หรือไม่และใช้อย่างไร

- สำนักพิมพ์ของท่านมีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองหรือไม่
- อุปกรณ์เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในสำนักพิมพ์ของท่านมีอะไรบ้าง
- นำสื่อใหม่ (New Media) หรือสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) มาใช้ใน

คำถามด้านอื่น ๆ

หนังสือหรือไม่

- สำนักพิมพ์ของท่านมีการจัดสรรเงินทุนอย่างไร
- สำนักพิมพ์ของท่านมีการหาเงินทุนจากธุรกิจอย่างอื่นนอกเหนือจากการผลิต

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือบรรณาธิการบริหารของสำนักพิมพ์ในประเทศไทยแบบเจาะจง โดยวิเคราะห์ถึงปัญหาที่ก่อให้เกิดปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ทั้ง 9 แห่ง

3.5 การนำเสนอผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ในประเทศไทย เป็นการศึกษาโดยใช้แนวทางการศึกษาเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ศึกษาใช้วิธีวิเคราะห์เชิงอรรถาพรรณาคความในบทที่ 4 ต่อไป



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การวิเคราะห์เชิงอธิบายพรรณนาความข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเป็นทางการ โดยนำผลมาวิเคราะห์ตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ในประเทศไทย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก
4. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง

และขนาดเล็ก

สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นสำนักพิมพ์ในประเทศไทย

ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จำนวน 9 สำนักพิมพ์ ได้แก่ สำนักพิมพ์อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง สำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรม สำนักพิมพ์โมโน สำนักพิมพ์แซลมอนบุ๊ก สำนักพิมพ์ปราณ สำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตร สำนักพิมพ์เวย์ สำนักพิมพ์แฮฟเพนนิ่ง

4.1 การเริ่มต้นธุรกิจสำนักพิมพ์

การเริ่มต้นทำธุรกิจสำนักพิมพ์ของผู้บริหารหรือบรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์ต่าง ๆ จะเริ่มจากมีความรักและสนใจในการอ่านเป็นทุนเดิม จากนั้นก็เริ่มต้นทำงานในสำนักพิมพ์ เมื่อเก็บเกี่ยวประสบการณ์ได้มากขึ้นก็เริ่มเลื่อนตำแหน่งที่ใหญ่ขึ้น และเริ่มออกมาก่อตั้งสำนักพิมพ์ของตัวเอง โดยส่วนมากจะเริ่มจากขนาดเล็กก่อนแล้วขยายไปสู่ขนาดใหญ่

แต่ในบางกรณีที่ผู้บริหารไม่ได้ก่อตั้งสำนักพิมพ์เป็นของตัวเองก็มักจะเริ่มต้นทำงานในวงการสื่อสิ่งพิมพ์ด้วยใจรักการอ่านและรักหนังสือเช่นกัน โดนส่วนใหญ่มักจะเริ่มต้นทำงานในสำนักพิมพ์ก่อน เมื่อสั่งสมประสบการณ์ถูกทาบทามจากสำนักพิมพ์ต่าง ๆ หรือได้รับการเลื่อนขั้นให้ทำตำแหน่งผู้บริหารสำนักพิมพ์ เพราะการผลิตหนังสือเล่มในแต่ละครั้ง ต้องอาศัยผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานและมีทักษะการเขียนเป็นทุนเดิมเป็นอย่างมากเพื่อให้ผลิตหนังสือที่มีคุณภาพและได้รับการตอบรับจากผู้อ่านเป็นอย่างดี

4.1.1 สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่

4.1.1.1 สำนักพิมพ์อมรินทร์

จุดเริ่มต้นของสำนักพิมพ์อมรินทร์เริ่มจากที่คุณชูเกียรติ อุทกะพันธุ์ ได้จัดตั้งห้างหุ้นส่วนจำกัด วารสารบ้านและสวน เพื่อเริ่มผลิตนิตยสาร บ้านและสวน โดยอาศัยการพิมพ์จากโรงพิมพ์ภายนอก ต่อมาจึงได้มีการก่อตั้งโรงพิมพ์ในรูปแบบของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด อมรินทร์การพิมพ์ เพื่อจัดพิมพ์นิตยสารเอง ขณะเดียวกันก็รับจ้างงานพิมพ์อื่นด้วย กิจการที่ขยายตัวขึ้นทำให้บริษัทมีความจำเป็นต้องระดมทุนจึงได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน เพื่อเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2536 และเปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)

ในปีเดียวกันนั้น บริษัทฯ ได้ขยายกิจการด้านการจัดจำหน่าย โดยตั้งบริษัทอมรินทร์บุ๊คเซ็นเตอร์ จำกัด และ ปัจจุบันบริษัทฯ ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 19 ของทุนจดทะเบียน เพื่อทำหน้าที่ดูแล การจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ทั้งหมด รวมถึงการจัดตั้งร้านค้าปลีกขึ้นโดยให้ชื่อว่า ร้านนายอินทร์

เมื่อปริมาณผู้อ่านที่เริ่มต้นขึ้นจากคนเพียงไม่กี่กลุ่มขยายตัวเพิ่มขึ้น และมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น บริษัทจึงเริ่มผลิตนิตยสารอื่น ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้อ่าน โดยมีนิตยสารแนวผู้หญิงออกตามาคือ “แพรว” และ “สุดสัปดาห์” และผลิตนิตยสารอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง จนปัจจุบันบริษัทมีนิตยสารทั้งสิ้น 12 หัว ผลิตหนังสือเล่มปีละหลายร้อยเล่ม รับจ้างพิมพ์และขยายออกไปสู่ธุรกิจอื่นอีก

4.1.1.2 สำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรม

บริษัท ณ บ้านวรรณกรรม กรุ๊ป จำกัด ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2532 จากความฝันเล็ก ๆ ของคนหนุ่มคนหนึ่งซึ่งคลุกคลีอยู่ในแวดวงการทำหนังสือมาก่อน คือ คุณรักชนก นามทอง (บรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์และกรรมการผู้จัดการบริษัทฯ) จนเติบโตโดดเด่นอยู่ในธุรกิจสิ่งพิมพ์เมืองไทย จากการยึดถือแนวทางส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวรรณกรรมยอดเยี่ยมของไทย ภายใต้ชื่อ สำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรม

ด้านการตลาด ในอดีต ณ บ้านวรรณกรรมเป็นบริษัทรับจัดจำหน่าย ทั้งพ็อกเก็ตบุ๊กและนิตยสารต่าง ๆ (ในชื่ออื่น) ทั้งนี้ได้ดำเนินการผลิตหนังสือเองในนามสำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรมควบคู่ไปด้วย แต่ในปัจจุบันจัดจำหน่ายเฉพาะหนังสือเล่มในเครือสำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรมเท่านั้น ขณะเดียวกันก็ได้พัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์ให้มีความก้าวหน้าและทันสมัยมากยิ่งขึ้น ในหลาย ๆ ด้าน นอกจากนี้ยังปรับปรุงรูปแบบการดำเนินการด้านการตลาด จัดให้มีเจ้าหน้าที่การตลาดเพื่อรองรับด้านการค้าและการบริการลูกค้าทั้งในเขตกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดอย่างทั่วถึง

ปัจจุบันมีตัวแทนร้านค้าที่จัดจำหน่ายหนังสือของ ณ บ้านวรรณกรรม กว่า 280 ร้านทั่วประเทศ และมีจำนวนผู้อ่านที่เป็นสมาชิกประจำนับหมื่นราย

ในปี 2541 บริษัทฯ ได้ตั้งโรงพิมพ์ขึ้นมารองรับงานพิมพ์ของสำนักพิมพ์ชื่อ วิศวกรรมการพิมพ์ ซึ่งที่มาของชื่อนี้ก็เพื่อให้เกียรติแก่คุณประพนธ์ วิพัฒนาพร เจ้าของนามปากกา วิศวกร ซึ่งเป็นที่ปรึกษาบริษัทฯ ในอีกฐานะหนึ่ง ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาวิศวกรรมการพิมพ์สามารถจัดพิมพ์งานตามความต้องการของสำนักพิมพ์ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ จากการเติบโตอย่างต่อเนื่องผนวกกับแรงสนับสนุนจากนักอ่าน ในปลายปี 2547 บริษัทฯ จึงได้เปิดสำนักพิมพ์ “ยาหยี-ยาใจ” ขึ้นมารองรับนักอ่านรุ่นเยาว์อีกสำนักพิมพ์หนึ่ง โดยมีคุณรังสรรค์ อักษร ผู้มีประสบการณ์ทางด้านนิตยสารมากกว่า 15 ปี เป็นบรรณาธิการของสำนักพิมพ์ โดยเน้นผลิตนวนิยายรักร่วมสมัย สนุกสนาน รวมไปถึงวรรณกรรมเยาวชน และต่อมายังได้เปิดสำนักพิมพ์ The One เพื่อคั่นหาวรรณกรรม นวนิยายและหนังสือดี ๆ จากต่างประเทศมาแปลเป็นภาษาไทย

4.1.1.3 สำนักพิมพ์สารคดี

ในปี พ.ศ. 2517 สำนักพิมพ์เมืองโบราณก่อตั้งขึ้นโดยมีนโยบายเพื่อผลิตวารสารเมืองโบราณ ซึ่งเป็นวารสารวิชาการราย 3 เดือน ที่มีเนื้อหาด้านประวัติศาสตร์ โบราณคดี วัฒนธรรม ต่อมาเริ่มจัดทำหนังสือวิชาการและพ็อกเก็ตบุ๊กในแนวเดียวกัน และขยายงานเป็นสำนักพิมพ์เล็ก ๆ อีกหลายสำนักพิมพ์คือ สำนักพิมพ์ปลาตะเพียน สำนักพิมพ์มหานคร สำนักพิมพ์สีดาเพื่อผลิตหนังสือแนวอื่น ๆ

บริษัท วิริยะธุรกิจ จำกัด ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2526 มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจการด้านสิ่งพิมพ์ เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงในด้านการผลิตสิ่งพิมพ์ที่มีคุณภาพ ทั้งการจัดทำเนื้อหา การถ่ายภาพ และการออกแบบรูปเล่ม ผลงานการผลิตสิ่งพิมพ์ในเครือได้แก่ นิตยสารสารคดี สำนักพิมพ์สารคดี วารสารเมืองโบราณ สำนักพิมพ์เมืองโบราณ

นอกจากนี้บริษัทวิริยะธุรกิจ จำกัด ยังรับออกแบบและจัดพิมพ์สิ่งพิมพ์ประเภทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหนังสือ ปฏิทิน รายงานประจำปีของบริษัทห้างร้านต่าง ๆ โดยมีลูกค้าที่สำคัญ เช่น กรมป่าไม้ สำนักนายกรัฐมนตรี บริษัท ธนบุรีประกอบรถยนต์ จำกัด บริษัท วิริยะประกันภัย จำกัด บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ฯลฯ ภายใต้การควบคุมการผลิตโดยผู้อำนวยการด้านการพิมพ์ที่มีประสบการณ์ไม่ต่ำกว่า 20 ปี

4.1.2 สำนักพิมพ์ขนาดกลาง

4.1.2.1 สำนักพิมพ์โมโนพับลิชชิง

สำนักพิมพ์โมโนพับลิชชิงก่อตั้งขึ้นโดยความต้องการที่จะแข่งขันทางธุรกิจด้านสิ่งพิมพ์ของบริษัท โมโนกรุ๊ป จำกัด ซึ่งในขณะนั้นได้เป็นบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจด้านบันเทิง ทางบริษัทโมโนฯ มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำด้านความบันเทิงแบบครบ

วงจร จึงมีความคิดที่จะแข่งขันธุรกิจด้านสื่อสิ่งพิมพ์เพิ่มเติม โดยเริ่มจากการผลิตนิตยสารบันเทิงที่มีชื่อว่า โมโน แม็กกาซีน และหลังจากนั้นก็มิตยสารด้านบันเทิงผลิออกมามากมาย เพื่อเจาะตลาดกลุ่มผู้อ่านทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็น ก๊อชชีปสตาร์, แคนดี้ และนิตยสารบันเทิงอื่น ๆ อีกมากมาย

เมื่อเศรษฐกิจเริ่มดีขึ้นทำให้ตลาดหนังสือเล่มขยายขึ้น ผู้บริโภคหันมาสนใจอ่านหนังสือมากขึ้น ทำให้บริษัท โมโนกรุ๊ปจำกัด เริ่มเล็งเห็นความต้องการแข่งขันทางด้านสื่อสิ่งพิมพ์อีกครั้ง ทางบริษัทโมโนกรุ๊ปฯ จึงหันไปทำธุรกิจด้านหนังสือเล่มควบคู่กัน หนังสือจากนั้นจึงได้มีการก่อตั้งสำนักพิมพ์โมโนพับลิชชิ่งในปี พ.ศ. 2549 โดยมีความตั้งใจที่จะผลิตหนังสือที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเปิดโลกทัศน์ใหม่ ๆ ให้แก่ผู้อ่าน ในวงการหนังสือเล่มมีหลายสำนักพิมพ์ที่แข่งขันทางการตลาด เนื่องจากสำนักพิมพ์โมโนฯ เป็นสำนักพิมพ์น้องใหม่ที่เพิ่งแข่งขันในวงการสื่อสิ่งพิมพ์โดยเฉพาะประเภทหนังสือเล่มทำให้สำนักพิมพ์โมโนฯ เลือกที่จะผลิตหนังสือหลากหลายประเภท ในภายหลังได้มีการเปิดสำนักพิมพ์เล็ก ๆ ในเครือเพื่อผลิตหนังสือประเภทอื่น ๆ โดยเน้นเจาะกลุ่มตลาดหลายกลุ่มทั้งผู้ใหญ่ วัยรุ่น และเด็ก หนังสือที่ขายดีติดอันดับของสำนักพิมพ์โมโนฯ คือ สตีเฟ่น เจอราด ดำนานตลอดกาลแห่งแอนฟิลด์

4.1.2.2 สำนักพิมพ์แซลมอนบุ๊ก

สำนักพิมพ์แซลมอน (Salmon Books) คือ สำนักพิมพ์หน้าใหม่ที่ตั้งใจสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้แก่วงการหนังสือไทยบ้างไม่มากก็น้อยตามแต่กำลังวังชา ทำงานโดยแนวคิดตามชื่อแซลมอนที่เป็นปลาจอมขยัน ว่ายทวนกระแสแม่น้ำเพื่อวางไข่ ตรงกับสำนักพิมพ์ที่ค้นหาสิ่งที่อยู่นอกกระแสหลักแต่น่าสนใจ และคิดว่าหนังสือเหล่านั้นจะมีประโยชน์ต่อผู้อ่านตามประสาปลาที่ขึ้นชื่อเรื่องสารอาหาร ที่สำคัญคือ มีเนื้อหาที่รสชาติเอร็ดอร่อย อ่านแล้วติดใจจนหยุดไม่ได้ ดังเนื้อปลาแซลมอนสารพัดสูตรที่ถูกนิยมกันระดับโลก

สำนักพิมพ์แซลมอนถูกก่อตั้งเมื่อปี 2011 ก่อนจะขยายตัวไปสู่สำนักพิมพ์บัน (Bunbooks) ที่ตีพิมพ์หนังสือแนวไลฟ์สไตล์และสิ่งที่กำลังอยู่ในความสนใจของกลุ่มผู้หญิงวัยรุ่น เว็บไซต์มินิมอร์ (Minimore) ร้านหนังสือออนไลน์และชุมชนสำหรับคนที่ต้องการผลิตคอนเทนต์และสร้างกลุ่มคนอ่านรวมถึงทำการตลาดได้เองตั้งแต่ต้นสายยันปลายธาร และสุดท้ายนิตยสารยีราฟ (Giraffe Magazine) นิตยสารแจกฟรีราย 15 วันที่เสนอเรื่องราวของวัฒนธรรมป๊อปซึ่งฝังตัวอยู่ในความเป็นคนไทยและอยู่ในกระแสของโลก เน้นความลึกและกว้างในทุกเรื่อง ชวนคนอ่านซึ่งเป็นวัยรุ่นสาวเมืองได้มาลองสิ่งรอบตัวในอีกมุมหนึ่งอย่างสนุกสนานและท้าทาย

4.1.2.3 สำนักพิมพ์ปราณ

สำนักพิมพ์ปราณ เป็นสำนักพิมพ์ใหม่ที่มุ่งมั่นทำงานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์คุณภาพ ภายใต้ปรัชญา "การอ่าน คือ ลมหายใจ" ที่เกิดจากการรวมตัวกันของคนรุ่นใหม่ที่หลงใหลการอ่านหนังสือเป็นชีวิตจิตใจเราทุกคนเป็นเลือดเนื้อเชื้อไขของ "ปราณ" เพราะต่างก็ตระหนักเป็น

อย่างที่ว่า การอ่าน คือ เครื่องมือสำคัญที่สุดในการพัฒนาคน และเป็นจุดตั้งต้นของการพัฒนาทุกสิ่งทุกอย่าง การอ่านสร้างพวกเราให้เป็นตัวเป็นตนเป็นคนที่มีคุณค่าขึ้นมาฉับใด เราก็ปรารถนาจะเห็น การอ่านสร้างคนอื่น ๆ ซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ในทำนองเดียวกันฉับนั้น

หนังสือของสำนักพิมพ์ปรมาณ มุ่งเน้นไปที่หนังสือประเภทพัฒนาคุณภาพชีวิต เนื้อหาที่อ่านแล้วย่อยง่าย หมายถึง อ่านแล้วมีประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้พัฒนาตนเองจิตใจ หรือแม้แต่ช่วยพัฒนาสังคมในวงกว้าง บางข้อความ บางคำ บางประโยคในหนังสือ หากอ่านแล้วนำไปประยุกต์ใช้อาจเปลี่ยนชีวิตได้อย่างน่าอัศจรรย์

4.1.3 สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

4.1.3.1 สำนักพิมพ์ลิปมิลลิเมตร

สำนักพิมพ์ลิปมิลลิเมตรก่อตั้งโดยมุรินทร์ สายประสาท หรือ เมษ์ นักร้องคารุณอาชีวะที่มีชื่อเสียงในวงการนักร้องคารุณ หนังสือเล่มแรกของมุรินทร์เกิดจากการวาดการ์ตูนลงในสื่อสังคมออนไลน์อย่างเฟซบุ๊ก (Facebook) และได้รับความนิยมอย่างรวดเร็ว ทำให้มุรินทร์มีผลงานรวมเล่มตีพิมพ์เล่มแรกกว่า มุรินทร์ ตามชื่อจริง ตีพิมพ์โดยสำนักพิมพ์เจ้าอ้าว จนกระทั่งเป็นที่รู้จักมากขึ้นจากการเขียนการ์ตูนประกอบมิวสิควิดีโอเพลง ราตรีสวัสดิ์ ของศิลปินพักกั้งฮีโร่ ในภายหลังมุรินทร์ตัดสินใจเป็นศิลปินอิสระ และก่อตั้งสำนักพิมพ์เล็ก ๆ ของตัวเองในชื่อว่า ลิปมิลลิเมตรโดยมีวิสัยทัศน์ในการทำธุรกิจสำนักพิมพ์คือ ทำเล่มเล็กให้เป็นเล่มใหญ่ หมายถึง สำนักพิมพ์ลิปมิลลิเมตรเริ่มต้นจากการเป็นสำนักพิมพ์เล็ก ๆ แต่สร้างผลงานที่มีคุณค่าต่อสังคม ผลงานเล่มแรกที่ตีพิมพ์ภายในชื่อของสำนักพิมพ์ลิปมิลลิเมตรคือ นิยายภาพเรื่อง “แต่งเอง” และประโยคสัญลักษณ์

4.1.3.2 สำนักพิมพ์เวย์

สำนักพิมพ์เวย์ ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2549 สำนักพิมพ์เวย์เกิดจากการรวมตัวของคนหนุ่มสาวที่มากประสบการณ์ในวงการสื่อสิ่งพิมพ์ นำโดย อธิคม คุณาวุฒินักทำหนังสือมืออาชีวะที่ได้รับการกล่าวถึงในฐานะบรรณาธิการแถวหน้าของวงการสื่อสิ่งพิมพ์ เคยผ่านงานนิตยสารรายเดือน หนังสือพิมพ์รายวัน หนังสือพิมพ์รายสัปดาห์ และนิตยสารวิเคราะห์ข่าวรายสัปดาห์ ผลงานที่ปรากฏได้รับการยอมรับและจดจำในกลุ่มนักอ่านคือ บรรณาธิการเช็คชั้น เสาร์สวัสดิ์ หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ และนิตยสาร a day weekly

สำนักพิมพ์เวย์เริ่มเปิดตัวจากการทำนิตยสารรายเดือนชื่อ WAY ซึ่งเป็นนิตยสารวาไรตี้ สารคดี บุคคล สังคม และไลฟ์สไตล์ จากนั้นจึงเริ่มขยายไปผลิตหนังสือเล่ม โดยยึดถือที่จะผลิตหนังสือที่มีคุณค่าต่อสังคม มีการผสมผสานเนื้อหาและรูปแบบการนำเสนอ ที่สามารถสื่อสารกับผู้คนหลากหลายกลุ่ม ทั้งกลุ่มผู้อ่านที่ต้องการอ่านหนังสือที่มีเนื้อหาหนักแน่นน่าสนใจ การนำเสนอข้อมูลมุมมองที่ลึก มีวุฒิภาวะ

4.1.3.3 สำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่ง

สำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งมีจุดเริ่มต้นมาจากการก่อตั้งโดย วิภว์ บุรพเดชะ อดีตบรรณาธิการบริหารที่มีประสบการณ์ในแวดวงนิตยสารและหนังสือเล่มมานาน หลังจากลาออกจากการเป็นบรรณาธิการบริหารนิตยสารหัวหนึ่ง วิภว์ยังคงวนเวียนอยู่ในวงการสื่อสิ่งพิมพ์ จนกระทั่งคิดจะเปิดสำนักพิมพ์เป็นของตัวเองจึงได้ลงทุนเปิดสำนักพิมพ์กับเพื่อนและใช้ชื่อว่า แฮพเพนนิ่ง โดยเริ่มต้นจากการทำนิตยสารรายเดือนชื่อว่า Happening นิตยสารศิลปะ-บันเทิงที่เน้นเนื้อหาว่าด้วยความคิดที่อยู่เบื้องหลังงานดนตรี ภาพยนตร์ ละครเวที วรรณกรรม ผู้คน โลโก้สไตล์ที่อยู่ในแวดวงศิลปะและบันเทิง

ต่อมาสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งเริ่มต้นขยายธุรกิจของสำนักพิมพ์ด้วยการผลิตหนังสือเล่มโดยยึดหลักการเกี่ยวกับการผลิตนิตยสารคือ ผลิตหนังสือเล่มที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับศิลปะ-บันเทิง หนังสือเล่มที่ผลิตเล่มแรกคือ อยู่กับกู เขียนโดย กตัญญู สว่างศรี และความเสียดระหว่างเรา เขียนโดย สิบเดซีเบล ภายหลังจากนิตยสารแฮพเพนนิ่งเริ่มคุ่นหนักอ่านมากขึ้น วิภว์จึงเพิ่งช่องทางในการจำหน่ายหนังสือด้วยการรวมเล่มคอลัมน์ต่าง ๆ ที่เป็นที่น่าสนใจจากนิตยสาร นอกจากจะผลิตหนังสือแล้วสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งยังมีความชำนาญในด้านการจัดงานอีเวนท์ให้กับลูกค้าและตัวสำนักพิมพ์เอง โดยทางสำนักพิมพ์จะมีงานประจำปีที่มีชื่อว่า แฮพเพนนิ่งแฟร์

4.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ เป็นสำนักพิมพ์ที่มีการลงทุนด้วยเงินทุน 10 ล้านบาทขึ้นไปมีโรงพิมพ์และร้านจำหน่ายเป็นของตัวเอง สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างครบวงจร ตั้งแต่การจัดทำต้นฉบับการจัดพิมพ์ และการจัดจำหน่าย ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

4.2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร

4.2.1.1 วิสัยทัศน์และแนวทางในการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่

การบริหารธุรกิจอย่างใดอย่างหนึ่งในองค์กรขนาดใหญ่ จำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อกำหนดบทบาททางธุรกิจในอนาคตและในระยะยาว

นฤมล อธิวิวัฒน์ บรรณาธิการบริหารกลุ่มสำนักพิมพ์อมรินทร์ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ คือ การก้าวขึ้นเป็นองค์กรอันดับหนึ่งของประเทศที่มอบสาระ ความรู้ ความสุข ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ผู้อ่าน โดยเน้นไปที่กระบวนการผลิตหนังสือ

โดยเฉพาะการผลิตหนังสือที่หลากหลายแนว ไม่ยึดติดอยู่กับรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ปรับตัวเพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม

สำนักพิมพ์จะเน้นที่การสร้างสรรคต้นฉบับ ซึ่งในยุคสมัยนี้มันไม่เหมือนเมื่อก่อน สมัยก่อนคนที่จะเป็นนักเขียนได้ต้องโตเต้าจากการเป็นคอลัมนิสต์ในนิตยสารหรือหนังสือพิมพ์ หรือไม่ต้องมาจากสายการประกวดการเขียน ประกวดวรรณกรรม แต่สมัยนี้มันไม่ใช่แล้วโลกมันเปลี่ยนไป นักเขียนไม่ได้ต้องมาจากสายวรรณกรรมหรือมาจากสายการเขียนโดยตรง อาจจะมาจากสายเทคโนโลยีก็ได้เริ่มจากการเขียนบล็อก เป็นแอตมินเพจ รูปแบบหนังสือก็หลากหลายมากขึ้น เมื่อก่อนอาจจะเป็นหนังสือที่เน้นแต่ข้อความ แต่สมัยนี้อาจจะเป็นรูปภาพหรือหนังสือการ์ตูนก็ได้ เป็นนิยายภาพก็ได้ ซึ่งมันทำให้กรอบการสร้างสรรคต้นฉบับมันเปลี่ยนแปลงและขยายกว้างมากขึ้น เราไม่ต้องไปอินพุตนักเขียนจากคอลัมนิสต์อีกแล้ว (นฤมล อิทธิวิวัฒน์, สัมภาษณ์, เมษายน 2559)

สำนักพิมพ์สารคดีเป็นสำนักพิมพ์ที่มีชื่อเสียงในการผลิตหนังสือที่ให้ ความรู้แก่ผู้อ่าน สำนักพิมพ์ฯ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานคือ ผลิตหนังสือดี มีคุณภาพต่อสังคมไทย สำนักพิมพ์สารคดีจึงเน้นผลิตหนังสือเล่มที่ให้ความรู้แก่ผู้อ่าน

“เรากำหนดแนวไว้ตั้งแต่ต้นเพราะว่าในความเป็นสารคดีเราเน้นที่เรื่องจริง... ความรู้กับเรื่องจริงครับ มันเป็นหมวดที่ภาษาฝรั่งเค้าเรียกว่า non fiction พวกนี้เป็นหลัก ไม่ได้ทำหนังสือ fiction หรือนวนิยายเลย” (สุวัฒน์ อัครไชยชาญ, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

ส่วนสำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรม มีผลิตภัณฑ์หลักคือ หนังสือนวนิยายของนักเขียนที่มีชื่อเสียงระดับชั้นครูของวงการสื่อสิ่งพิมพ์ประเทศไทย ทางสำนักพิมพ์ขนาดมีความมุ่งมั่นที่จะผลิตหนังสืออันทรงคุณค่า เพื่อนักอ่าน เพื่อวงการหนังสือ และเพื่อสังคมไทย

ณ บ้านวรรณกรรมอยู่ด้วยวิสัยทัศน์ที่ว่า เราจะทำหนังสือแนวนี้ หนังสือที่มีรูปลักษณ์แบบนี้ เป็นหนังสือที่มีคุณค่า คือ ทำให้คนอ่านเกิดความรู้สึกรู้สึกมีความสุขและทั้งห่วงแหนหนังสือด้วย ทำให้คนอ่านมีความอยากเก็บเพื่อนำมาอ่านซ้ำได้ ให้มันน่ารักๆ ไม่ใช่ นิยายในมุมมองที่เราไม่เห็นด้วย อย่างเช่น นิยายติดเรท นิยายขยะเราก็ไม่ทำเลย เมื่อถึงจุดหนึ่งเราอยากให้นิยายเป็นส่วนขับเคลื่อนสังคมได้ มันต้องมีเนื้อหาที่ช่วยขับเคลื่อนสังคมได้ (รักชนก นามทอง, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.2.1.2 ปัจจัยด้านการกระจายหนังสือ

วงการสื่อสิ่งพิมพ์มีระบบกลไกในการกระจายหนังสือสู่ร้านหนังสือด้วยบริษัทจัดจำหน่ายหรือที่เรียกกันว่า สายส่ง มีหน้าที่นำหนังสือที่เก็บอยู่ในคลังไปส่งยังร้านขายหนังสือทั่วประเทศ หน้าที่ของสายส่งไม่ใช่เพียงแค่กระจายหนังสือสู่ร้านค้าหากแต่ต้องวางแผนว่าจะส่งหนังสือเล่มใดในแต่ละร้าน จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้บริหารหรือบรรณาธิการบริหาร

จากสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่พบว่า ในปัจจุบันสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ได้ทำธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์แบบครบวงจรมากขึ้น รวมไปถึงการทำธุรกิจสายส่งของตัวเอง เป็นโอกาสที่จะช่วยกระจายหนังสือจากสำนักพิมพ์สู่ร้านค้าโดยตรงและรวดเร็วยิ่งขึ้น

สำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรม ได้เริ่มทำระบบสายส่งของสำนักพิมพ์ในช่วงปีแรกที่ก่อตั้งสำนักพิมพ์จนถึงปัจจุบัน เนื่องจากผู้บริหารเล็งเห็นว่าการจัดจำหน่ายหนังสือด้วยตัวเองจะทำให้สำนักพิมพ์รู้ความต้องการของตลาดเร็วขึ้น สามารถดำเนินธุรกิจได้ตรงตามความต้องการของตลาดได้ทันทันที

เราต้องจัดจำหน่ายเอง มันจะทำให้เรารู้ตลาดได้เร็วขึ้น ถ้าจัดจำหน่ายกับที่อื่นเราจะอ่านตลาดช้าและมันจะอยู่ในกำมือของคนอื่น ตอนที่ผมทำสำนักพิมพ์ไปยาลใหญ่ก็มีปัญหาในประเด็นนี้ เราต้องคอยแก้ปัญหาให้พวกเขาเยอะ ช่วงนั้นมีสายส่งล้มด้วยทำให้เรารู้ว่าถ้าเราไม่สามารถกุมกลไกการตลาดได้การขยับก้าวไปของการขายหนังสือมันจะลำบาก เพราะว่าสัดส่วนของการจัดจำหน่ายตกอยู่ที่ประมาณ 40% คิดว่าเราน่าจะทำดีกว่า เลยเริ่มวิ่งขายต่างจังหวัดออกไปทุกจังหวัด ไปคุยกับร้านหนังสือเพื่อจะวางขายเองทั้งที่หนังสือมีไม่กี่เล่มหรอก (รักชนก นามทอน, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

สำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ เองก็เป็นอีกสำนักพิมพ์ที่มีระบบจัดจำหน่ายเป็นของตัวเอง ทำหน้าที่กระจายหนังสือจากสำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ และหนังสือจากสำนักพิมพ์อื่นที่ใช้บริการระบบจัดจำหน่ายจากสำนักพิมพ์ โดยส่วนใหญ่สายส่งจะกระจายหนังสือไปตามร้านหนังสืออินเทอร์ซึ่งเป็นร้านหนังสือในเครือของสำนักพิมพ์และร้านหนังสือทั่วไป

“เราทำสายส่งเองด้วย แต่สายส่งของเรานอกจากจะส่งหนังสือของสำนักพิมพ์เราแล้วก็ยังรับส่งหนังสือให้กับสำนักพิมพ์อื่นด้วย ส่วนใหญ่ก็เป็นของสำนักพิมพ์ที่มาตีพิมพ์หนังสือกับโรงพิมพ์เรา” (นฤมล อธิธิวิวัฒน์, สัมภาษณ์, เมษายน 2559)

4.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารบุคลากร

4.2.2.1 นักเขียนที่ตีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์

นักเขียนถือเป็นบุคลากรสำคัญที่ทำให้เกิดกระบวนการผลิตหนังสือเล่มของสำนักพิมพ์ หากสำนักพิมพ์ได้รับความไว้วางใจจากนักเขียนที่มีชื่อเสียง มีผลงานเป็นที่นิยมของนักอ่าน ให้ดูแลและตีพิมพ์ต้นฉบับก็จะทำให้สำนักพิมพ์มีความได้เปรียบที่จะผลิตผลงานที่ตรงตามความต้องการของท้องตลาด ส่งผลให้สามารถสร้างรายได้ให้กับสำนักพิมพ์เป็นจำนวนมาก

สำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรม เป็นสำนักพิมพ์ที่เน้นผลิตรวมทั้งมีคุณภาพ มีคุณค่าที่จะจรรโลงและขับเคลื่อนสังคมไปสู่แนวทางที่ดีได้ ทำให้ทางสำนักพิมพ์ได้รับความไว้วางใจจากนักเขียนชื่อดังระดับตำนานของวงการวรรณกรรมหลายท่านให้ดูแลและตีพิมพ์ต้นฉบับ เช่น พนมเทียน ทมยันตี โรสลาเรน ลักษณ์วดี กนกเรขา วิศวนาถ ภูเตศวร ลพบุรี

ก.สุรางคนางค์ ศรีฟ้า ศรีทอง ลดาวัลย์ ช่อลัดดา อาจินต์ ปัญจพรรค์ ขุนทอง อสุณี ณ ออยุธยา ฯลฯ ให้ดูแลบทประพันธ์และเผยแพร่สู่สายตาผู้อ่าน นอกจากนี้แล้วสำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรม ได้สร้างนักเขียนหน้าใหม่ประดับวงการวรรณกรรมด้วยการริเริ่มโครงการทยอยตีอะวอร์ด เป็นโครงการประกวดวรรณกรรมที่จะช่วยผลักดันบทประพันธ์ใหม่ ๆ สู่ผู้อ่าน

ก่อนหน้านี้ไม่เคยทำนิยายเลย เคยมีทำนิตยสารบ้าง เริ่มทำนิยายเพราะตอนนั้นมีการประมูลคุ้มครอง 2 ผมก็เสนอผลประโยชน์เข้าไป ทางคุณหญิงวิมล (ทยอยตี-ผู้เขียนเรื่องคุ้มครอง) เห็นว่าเราทำได้และมีแนวคิดใหม่ก็สนใจที่จะตีพิมพ์ด้วย ส่วนนักเขียนอื่น ๆ ก็เกิดจากการสร้างสายสัมพันธ์ ตอนหลังเราก็มีการสร้างนักเขียนด้วยการประกวดรางวัลทยอยตีอะวอร์ด ในปี พ.ศ. 2549 ก็สร้างนักเขียนใหม่ได้ประมาณ 7-8 คน มันก็สร้างอาชีพให้คนได้จริง ๆ (รักชนก นามทอง, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

สำนักพิมพ์สารคดี เริ่มต้นผลิตหนังสือเล่มจากการรวบรวมบทความที่น่าสนใจจากนิตยสารสารคดี สามารถจะต่อยอดได้มารวมเล่มตีพิมพ์ออกเป็นหนังสือ ดังนั้น หนังสือที่ผลิตจากสำนักพิมพ์สารคดีจึงเป็นการรวบรวมบทความวิจัย นักเขียนส่วนใหญ่ก็เป็นนักวิชาการจากหน่วยงานรัฐบาลหรือคอลัมนิสต์ฝ่ายวิชาการของสำนักพิมพ์

สำนักพิมพ์สารคดีผลิตงานที่ค่อนข้างเกี่ยวกับการนำเสนองานวิจัย งานวิชาการต่าง ๆ ก็เลยต้องมีฝ่ายวิชาการที่เข้ามาทำหน้าที่เหมือนแมวมองที่จะเข้าไปติดต่อนักวิชาการในกรมป่าไม้บ้าง กรมอุทยานบ้าง กรมศิลปากรบ้าง คือ จะดูว่ามีเรื่องราวอะไรน่าสนใจที่จะนำมาตีพิมพ์ในนิตยสารสารคดีบ้าง บางเรื่องเราก็สามารถต่อยอดไปรวมเล่มเป็นหนังสือเล่มฉบับพิเศษได้ นักเขียนส่วนใหญ่ก็เป็นนักวิจัยที่เคยมีผลงานตีพิมพ์กับทางนิตยสารสารคดีมาก่อน และบางคนที่อาจจะเคยเป็นคอลัมนิสต์ในนิตยสารสารคดีมาก่อน พวกนี้จะเป็นแหล่งนักเขียนหลักของเรา และก็มีคนอื่นที่ส่งงานเข้ามาบ้าง (สุวัฒน์ วัชราไชยชาญ, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.2.2.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

จากการเก็บข้อมูลพบว่า สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จะมีขนาดพื้นที่และความแข็งแรงทางธุรกิจมากกว่า จึงทำให้มีจำนวนบุคลากรเป็นจำนวนมากกว่าสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก จำเป็นต้องมีการแบ่งแผนกและตำแหน่งหน้าที่อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างสะดวกสบายและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรม เป็นสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่แต่มีพื้นที่จำกัด จึงต้องจำกัดจำนวนบุคลากรในสำนักพิมพ์ แต่ก็มีมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างเป็นสัดส่วนชัดเจน

“องค์กรของเราจะแบ่งส่วนของการทำงานที่สำคัญออกเป็น 3-4 ส่วนหลัก จะมีกองบรรณาธิการ ฝ่ายการตลาด และส่วนของบัญชีการเงิน และส่วนการผลิตคือ โรงพิมพ์ ในแต่ละส่วนจะก็มีหน้าที่อย่างชัดเจนว่าใครทำอะไร” (รักชนก นามทอง, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

ในส่วนของสำนักพิมพ์สารคดี มีการแบ่งการทำงานระหว่างส่วนที่เป็นสำนักงานของสำนักพิมพ์และส่วนที่เป็นโรงพิมพ์ออกจากกัน ส่วนสำนักพิมพ์จะทำหน้าที่ในการคัดสรรต้นฉบับ กระบวนการผลิตต้นฉบับไปจนถึงฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์ มีผู้จัดการสำนักพิมพ์เป็นผู้บริหารงาน ในส่วนของโรงพิมพ์ก็จะมีผู้ที่ทำหน้าที่คอยบริหารการทำงานของโรงพิมพ์

การแบ่งหน้าที่ของสำนักพิมพ์เราก็เหมือนสำนักพิมพ์ทั่ว ๆ ไปที่ ในส่วนของสำนักพิมพ์ต้องมีผู้จัดการสำนักพิมพ์ที่คอยติดต่อประสานงานต่าง ๆ แล้วก็มีการจัดการต้นฉบับ บรรณาธิการเล่มของแต่ละเล่ม กลุ่มนี้จะอยู่ในกองบรรณาธิการสำนักพิมพ์ กองบรรณาธิการแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนคือ ส่วนหนึ่งทำงานด้านบรรณาธิการเล่มและต้นฉบับ อีกส่วนคือ ฝ่ายพิสูจน์อักษร นอกจากนี้แล้วยังต้องทำงานร่วมกับฝ่ายศิลปกรรมที่ทำหน้าที่ออกแบบรูปเล่มของหนังสือ แล้วก็ยังมีฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายจัดจำหน่าย ทำหน้าที่ในการกระจายหนังสือไปตามร้านค้าแล้วก็มีการประชาสัมพันธ์ให้แหล่งข่าวทราบว่าหนังสือออกมาแล้วนะ (สุวัฒน์ อัสวไชยชาย, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.2.2.3 ทักษะและความชำนาญของบุคลากร

ถึงแม้ว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จะมีบุคลากรเป็นจำนวนมาก แต่การฝึกฝนและพัฒนาทักษะความชำนาญของบุคลากรก็เป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากสถานการณ์การของวงการค้าสิ่งพิมพ์มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในองค์กรก็มีการพัฒนาไปมากขึ้น สำนักพิมพ์จึงต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การฝึกฝนและพัฒนาทักษะจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สำนักพิมพ์ควรให้การสนับสนุน

สำนักพิมพ์อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่งเป็นสำนักพิมพ์ที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงาน การฝึกฝนและพัฒนาทักษะของบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทางองค์กรให้การสนับสนุน เพื่อที่ว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ไม่เกิดเหตุขัดข้องที่จะทำให้การดำเนินการติดขัดและล่าช้า

เนื่องจากว่าสำนักพิมพ์ของเราเป็นสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองด้วย เราพยายามที่นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในสำนักพิมพ์ของเรานะ เครื่องจักรบางตัวก็นำเข้ามาจากต่างประเทศ ก่อนที่จะนำเครื่องจักรใหม่ ๆ มาใช้เราจะส่งพนักงานไปอบรมวิธีการใช้ก่อน เพื่อที่ว่าพอทำงานจริงแล้วจะได้เกิดข้อขัดข้องได้น้อยที่สุด (นฤมล อธิธิวิวัฒน์, สัมภาษณ์, เมษายน 2559)

นอกจากการพัฒนาทักษะของบุคลากรด้านเทคโนโลยีแล้ว สำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ ยังสนับสนุนให้บุคลากรในฝ่ายสำนักพิมพ์เข้าอบรมเพื่อฝึกทักษะด้านการเขียนหรือการบรรณาธิกรหนังสือเล่มให้มากขึ้นอีกด้วย

เราเคยจัดอบรมให้กับพนักงานของเราเกี่ยวกับการทำหนังสือ เพราะแต่ละคนจะมีประสบการณ์ในการทำหนังสือไม่เท่ากัน คนนี้ทำงานหนังสือมานานมาก มีประสบการณ์หลายปี แต่บางคนก็ไม่มีเลย ถ้าเข้ามาทำงานด้วยกันแล้วเราก็อยากให้อยู่ด้วยกันนาน ๆ ทำงานด้วยกันอย่างมีความสุข คนไหนที่อยู่มานานก็ช่วยสอนคนที่มาใหม่ด้วย (นฤมล อธิธิวิวัฒน์, สัมภาษณ์, เมษายน 2559)

4.2.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยี

การจะดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ให้เกิดผลประโยชน์มากที่สุด จำเป็นต้องนำเครื่องมือเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการทำงาน ลดต้นทุนในการผลิต จากการศึกษา ผู้ศึกษาได้ศึกษาเทคโนโลยีที่ใช้ในโรงพิมพ์ และศึกษาการบริหารอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทางสำนักพิมพ์นำมาใช้ในสำนักงานอีกด้วย

4.2.3.1 เทคโนโลยีที่ใช้ในโรงพิมพ์ของสำนักพิมพ์

ส่วนใหญ่สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มักจะมีโรงพิมพ์เป็นของตัวเอง เนื่องจากการมีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองจะเป็นการลงทุนระยะยาวที่จะช่วยลดต้นทุนในการผลิตหนังสือจากโรงพิมพ์เอกชนอื่น อีกทั้งยังสามารถรับพิมพ์งานจากสำนักพิมพ์ที่ไม่มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองได้ด้วยเช่นกัน

โรงพิมพ์ของสำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ เป็นโรงพิมพ์ขนาดใหญ่และมีเครื่องมือทันสมัย หลังจากกองบรรณาธิการจัดทำต้นฉบับเรียบร้อยแล้ว สามารถส่งต้นฉบับเข้าสู่กระบวนการผลิตให้กับฝ่ายโรงพิมพ์ผลิตได้ทันที โรงพิมพ์ของสำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ สามารถรองรับการผลิตหนังสือในแต่ละวันได้เป็นจำนวนหลายร้อยเล่ม นอกจากนี้จะผลิตหนังสือให้กับสำนักพิมพ์แล้ว สำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ ยังเปิดรับผลิตหนังสือให้กับสำนักพิมพ์อื่น ๆ อีกด้วย

สำหรับโรงพิมพ์นี้ตั้งแต่แรกเริ่มเลย คุณชูเกียรติพูดมาตั้งแต่ก่อตั้งสำนักพิมพ์แล้วว่าอยากให้อมรินทร์ฯ เป็นเหมือนสำนักพิมพ์ที่ครบวงจร ฝ่ายกองบรรณาธิการจัดทำต้นฉบับเรียบร้อยแล้วส่งไปให้ฝ่ายโรงพิมพ์ต่อได้ทันที นอกจากนี้จะทำหนังสือให้กับสำนักพิมพ์เราแล้วก็อยากให้เราผลิตหนังสือให้กับสำนักพิมพ์เล็ก ๆ ด้วย (นฤมล อธิธิวิวัฒน์, สัมภาษณ์, เมษายน 2559)

สำหรับโรงพิมพ์ของสำนักพิมพ์ของสำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรมได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2541 บริษัทฯ ได้ตั้งโรงพิมพ์ขึ้นมารองรับงานพิมพ์ของสำนักพิมพ์ชื่อวิศวานาถการพิมพ์ ในตอนแรกวิศวานาถการพิมพ์ได้รับผลิตหนังสือให้กับสำนักพิมพ์อื่นด้วย แต่เนื่องจาก

เครื่องจักรที่ใช้ในโรงพิมพ์เป็นเครื่องจักรขนาดเล็กทำให้ไม่สามารถรองรับงานพิมพ์ได้อย่างทั่วถึง ทำให้วิวัฒนาการพิมพ์ต้องยกเลิกการให้บริการตีพิมพ์กับสำนักพิมพ์อื่น และจัดพิมพ์หนังสือให้กับสำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรมอย่างเดียวนั้น ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาวิวัฒนาการพิมพ์สามารถจัดพิมพ์งานตามความต้องการของสำนักพิมพ์ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ

“เราเคยรับพิมพ์งานให้กับสำนักพิมพ์อื่นด้วยนะ แต่เครื่องจักรในโรงพิมพ์ของเรามันไม่ได้ใหญ่เหมือนที่อื่น ตอนหลังก็เลยผลิตแต่งงานของสำนักพิมพ์อย่างเดียว ไม่ได้รับจ้างพิมพ์ให้ใคร” (รักชนก นามทอง, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.2.3.2 เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่นำมาใช้ในสำนักพิมพ์

เทคโนโลยีที่พัฒนาไปอย่างไม่หยุดนิ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้วงการสิ่งพิมพ์พัฒนาจากหนังสือกระดาษซึ่งเป็นสื่อแบบดั้งเดิมไปสู่หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ที่ทำให้ผู้อ่านเข้าถึงหนังสือได้อย่างรวดเร็ว สามารถเก็บหนังสือได้นานเท่าที่ต้องการ สำนักพิมพ์ในประเทศไทยเองเล็งเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงนี้จึงต้องปรับตัวเพื่อให้ทันกับกระแสสังคม แต่สำหรับประเทศไทยผู้ที่นิยมอ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ยังถือเป็นสัดส่วนที่น้อยกว่าอ่านหนังสือกระดาษอยู่มาก

สำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ ได้ผลิตแอปพลิเคชันที่ชื่อว่า นายอินทร์ปับ ขึ้นมาเพื่อรองรับผู้บริโภคที่สนใจการอ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ไม่เพียงแต่รองรับหนังสืออิเล็กทรอนิกส์เท่านั้น แอปพลิเคชันนายอินทร์ปับยังเป็นร้านหนังสือออนไลน์เพื่อตอบสนองความสะดวกสบายต่อผู้บริโภค

ของเรามีแอปนายอินทร์ปับ เป็นแอปซื้อหนังสือออนไลน์ไม่เพียงเฉพาะอีบุ๊กเท่านั้น ยอดขายอีบุ๊กก็ไม่ได้แย่นะแต่ไม่ได้โดดเด่น เพราะมันไม่ได้ใช้ต้นทุนเยอะ ขายได้มากก็ต้องแบ่งให้นักเขียน ให้แอปเปิ้ล ให้ ookbee แต่ถ้าเทียบกับตัวเล่ม เทียบไม่ได้ แต่ถ้าตอบว่าเป็นเปอร์เซ็นต์ กำไรอาจจะเยอะกว่า แต่ตัวเงินอาจจะนิดเดียว (นฤมล อธิวิวัฒน์, สัมภาษณ์, เมษายน 2559)

สุวัฒน์ อัครวิชัยชาญ บรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์สารคดี ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการผลิตหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ไว้ว่า ทางสำนักพิมพ์ได้เริ่มผลิตทั้งอีบุ๊กและอีแม็กกาซีนเพื่อรองรับผู้บริโภคที่นิยมแต่ไม่ได้ทำเป็นผลิตภัณฑ์หลัก เนื่องจากผู้นิยมในประเทศไทยยังมีน้อยเมื่อเทียบกับหนังสือเล่มที่เป็นสื่อหลัก เพราะการอ่านหนังสืออีบุ๊กและอีแม็กกาซีนนั้นจะต้องอ่านผ่านอุปกรณ์ซึ่งมีราคาสูง จึงทำให้ไม่เป็นที่นิยมเหมือนในต่างประเทศ

เราเอาหนังสือจำนวนหนึ่งไปขายในอีบุ๊ก แล้วก็นิตยสารก็เริ่มขายเป็น e -magazine หนังสือเล่มนี้น่าจะเริ่มมาปีกว่า ๆ แล้วครับ แม็กกาซีนเพิ่งเริ่มทำปีนี้กำลังรอดูยอดขายส่วนยอดขายอีบุ๊กกำลังค่อย ๆ เพิ่มขึ้น แต่จะบอกว่าเปอร์เซ็นต์ของมันต่ำมาก ขณะที่ยอดขายในตลาดทั่วไปเมื่อเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์แล้วเยอะกว่า (สุวัฒน์ อัครวิชัยชาญ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

4.2.3.2 การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างสำนักพิมพ์และผู้อ่าน

การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ถือเป็นช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างสำนักพิมพ์และผู้อ่านที่ง่ายที่สุด ลงทุนน้อยเป็นการลดต้นทุนและใช้เวลาสั้นที่สุด เพราะสามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทันที อีกทั้งยังเป็นตัวช่วยสำคัญในการทำการตลาดอีกด้วย สำนักพิมพ์ส่วนใหญ่จึงใช้สื่อใหม่หรือโซเชียลมีเดียเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสาร

สำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรมได้นำสื่อสังคมออนไลน์มาเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่านเป็นประจำ รวมไปถึงบอกเล่าข่าวประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสำนักพิมพ์อีกด้วย

เมื่อก่อนเรามีเว็บไซต์ มีกระดานข่าวเอาไว้พูดคุยระหว่างบรรณาธิการกับคนอ่าน จะมีบ้างที่นักเขียนเข้ามาตั้งกระทู้ แต่พอเดี๋ยวนั้นมันเปลี่ยนไปคนเข้าเว็บไซต์น้อยลงจะไปเล่นพวกเฟซบุ๊กมากขึ้น เราก็ทำเพจของสำนักพิมพ์เราขึ้นมาใช้เฟซบุ๊กเป็นสื่อกลางในการพูดคุยกับคนอ่านแทน ก็ได้ผลดี (รักชนก นามทอง, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.2.4 ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่

นอกจากปัจจัยที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ทางสังคม

4.2.4.1 ปัจจัยด้านเงินทุน

ในการดำเนินการธุรกิจใด ๆ เงินทุนถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องนำมาใช้จ่ายในการผลิตสินค้าเพื่อนำออกไปขายและนำรายได้จากการขายมาหล่อเลี้ยงองค์กรต่อไป แต่เงินทุนเป็นสิ่งที่จำกัด ไม่สามารถใช้จ่ายอย่างฟุ่มเฟือยได้ ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องวางแผนการทำงานและบริหารเงินทุนอย่างรัดกุมเพื่อให้เกิดการใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ

นฤมล อธิวิวัฒน์ บรรณาธิการบริหารจากสำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ ได้ให้ข้อมูลว่า สำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ ดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ที่หลากหลายแขนง ทางสำนักพิมพ์ฯ ได้มีการจัดสรรเงินทุนเพื่อการผลิตหนังสือในแต่ละครั้ง แต่ก็ต้องมีการวางแผนก่อนลงทุน

เงินทุนมันก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญนะ สำนักพิมพ์เราเป็นสำนักพิมพ์ใหญ่ก็จริงแต่เงินทุนเราก็มีจำกัด ยิ่งตอนนี้เศรษฐกิจไม่ดีด้วยผู้บริหารก็ไม่อยากจะลงทุนกับการผลิตหนังสือมากนัก ถ้าลงทุนแล้วเสียเปล่าสู้เอาไปทำสื่อด้านอื่นดีกว่า เพราะฉะนั้นเราก็ต้องมาวางแผนกันว่าเราจะทำอะไรบ้าง เราต้องมั่นใจว่าเงินทุนตรงนี้จะใช้จ่ายยังไงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด (นฤมล อธิวิวัฒน์, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

แหล่งเงินทุนหลักสำหรับสำนักพิมพ์สารคดีคือ การขายโฆษณาในนิตยสารสารคดี เนื่องจากสำนักพิมพ์สารคดีมีผลิตภัณฑ์หลักคือ นิตยสารสารคดีซึ่งได้รับความนิยม

จากผู้อ่านต่อเนื่องมายาวนานกว่ายี่สิบปี จนทำให้มีผู้อ่านที่เป็นสมาชิกประจำอยู่กลุ่มหนึ่ง ทำให้มีเงินทุนหมุนเวียนจากการขายโฆษณาในนิตยสารและจากค่าสมัครสมาชิกนิตยสาร ผู้บริหารจึงสามารถนำเงินทุนส่วนนี้มาผลิตหนังสือเล่มได้แต่ต้องเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างรัดกุม

“เงินทุนที่ใช้ทำหนังสือเล่มเราหมุนเวียนมาจากเงินทุนที่ได้จากนิตยสาร ซึ่งเงินทุนส่วนนี้ก็ได้ยื่นอยู่บนฐานโฆษณาอย่างเดียว เรามียอดผู้อ่านทั่วไปอยู่ 30% มียอดสมาชิกอยู่ 30% มีผู้อ่านที่ติดตามเราอยู่ 30% และเป็นรายได้จากทางโฆษณาอีก 10%” (สุวัฒน์ อิศวไชยชาญ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

ส่วนสำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรม นอกจากจะมีเงินทุนมาจากการขายหนังสือแล้ว ทางสำนักพิมพ์ยังมีวิธีการหาเงินทุนเข้าองค์กรด้วยวิธีการสมัครสมาชิกประจำ ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้ได้รับความนิยมจากผู้อ่านมากที่สุด เพราะผู้อ่านจะได้รับสิทธิประโยชน์จากการซื้อหนังสือของสำนักพิมพ์

“เราโชคดีอย่างหนึ่งที่เรามีผู้อ่านประจำอยู่เยอะพอสมควร ผู้อ่านของเราส่วนก็เป็นคนที่พร้อมจะสนับสนุนหนังสือของเราและส่วนใหญ่อยู่ในวัยที่สามารถจะจ่ายเงินค่าสมัครสมาชิกได้ ค่าก็สมัครสมาชิกซึ่งมันจะได้รับส่วนลดที่เยอะกว่าการซื้อจากร้านทั่วไป” (รักษนก นามทอง, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.2.4.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจที่ผันผวนเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมต่าง ๆ รวมไปถึงธุรกิจในอุตสาหกรรมสื่อสิ่งพิมพ์ด้วยเช่นกัน สำนักพิมพ์ทุกขนาดจึงต้องมีการวางแผนเพื่อรับมือกับปัจจัยนี้ และปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในวงการธุรกิจของสำนักพิมพ์

ถึงแม้ว่าสำนักพิมพ์อมรินทร์ฯ จะเป็นสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ มีการบริหารงานแบบครบวงจร แต่เมื่อประสบกับปัญหาทางเศรษฐกิจแล้ว ผู้บริหารหรือบรรณาธิการบริหารก็จำเป็นต้องชะลอการผลิตหนังสือและคอยประเมินสถานการณ์เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายมากเกินไป

ตลาดรวม ๆ ของหนังสืออย่างช่วงหลายปีที่ผ่านมาถึงปีที่แล้วก็ตกลงเหมือนกัน มันเป็นที่ทั่วโลก อย่างเมื่อนอกเค้ามมีปัญหาเรื่องที่คนหันไปสนใจในอีบุ๊ก ดิจิตอลคอนเทนต์ โซเชียลเน็ตเวิร์คมากขึ้นร้านหนังสือก็ปิดไปเยอะ เมืองไทยธุรกิจหนังสือก็ตก แต่เราอาจจะไม่แรงเท่าเค้า เพราะอีบุ๊กยังไม่แรงมาก ในส่วนของสำนักพิมพ์เราต้องลดต้นทุน ต้องลดค่าใช้จ่ายหลาย ๆ อย่าง เรารัดเข็มขัดเยอะ จะทำหนังสือแต่ละเล่มก็ต้องระมัดระวังมากขึ้น หนังสือบางเล่มที่มันดีมาก แต่ก็ต้องประเมินด้วยว่าถ้าขายได้แค่ 3,000 เล่มหรือน้อยกว่านี้ อาจจะได้ไม่คุ้มเสีย (นฤมล อธิธิวิวัฒน์, สัมภาษณ์, เมษายน 2559)

ปัญหาทางเศรษฐกิจได้ส่งผลกระทบต่อสำนักพิมพ์สารคดีโดยตรง เนื่องจากสำนักพิมพ์สารคดีมีแนวทางในการผลิตหนังสือสารคดีที่ให้ความรู้กับคนอ่าน ถือเป็นหนังสือเฉพาะทางที่มีผู้อ่านกลุ่มเล็ก เมื่อประสบปัญหาทางเศรษฐกิจสำนักพิมพ์ก็ต้องชะลอการผลิตให้น้อยลง ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ในการตีพิมพ์หนังสือเพื่อให้สำนักพิมพ์สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น

ในส่วนของการผลิตก็ระมัดระวังและลดยอดการผลิต ลดจำนวนปกการผลิต เน้นที่คิดว่าอยู่ในแนวทางของเราจริง ๆ เพราะตอนนี้เศรษฐกิจมันคาดเดาได้ยากกว่าอะไรมันจะขายได้หรือขายไม่ได้ มีหลายต้นฉบับที่เราต้องบอกนักเขียนที่เคยรับปากว่าจะตีพิมพ์ไปว่าขอชะลอ จริง ๆ แล้วก็เหมือนคืนกลับไปนั้นแหละ ให้เขาสามารถไปเสนอต้นฉบับให้ที่อื่นได้ (สุวัฒน์ อัสวไชยชาญ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

4.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลาง

สำนักพิมพ์ขนาดกลาง เป็นสำนักพิมพ์ที่ใช้เงินลงทุน 5-10 ล้านบาท ซึ่งบางสำนักพิมพ์จะมีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองหรือช่องทางในการจัดจำหน่ายเอง แต่ส่วนใหญ่ยังขาดร้านหนังสือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลางสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ปัจจัย ดังนี้

4.3.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร

4.3.1.1 ทักษะของผู้บริหารสำนักพิมพ์

ทัศนคติในการประกอบธุรกิจสำนักพิมพ์ของผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลางส่วนใหญ่จะมาจากการสั่งสมประสบการณ์การทำงานในแวดวงสื่อสิ่งพิมพ์มาก่อน เมื่อสั่งสมประสบการณ์มากพอแล้วจึงมีโอกาสในการทำงานด้านบริหาร

ณัฐชนน มหาอิทธิตล บรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์แหลมอนบุ๊กได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติในการทำงานด้านบริหารสำนักพิมพ์ไว้ว่า การทำงานผลิตหนังสือเล่มจะมีความแตกต่างจากการผลิตนิตยสารที่ตนเองเคยทำมาก่อน สิ่งสำคัญในการทำหนังสือของสำนักพิมพ์แหลมอนคือ การผลิตหนังสือเนื้อหาที่แปลกใหม่ อ่านง่าย โดยไม่มีรูปแบบตายตัว เหมือนปลาแหลมอนที่ว่ายทวนกระแสน้ำเพื่อไปวางไข่ตามชื่อของสำนักพิมพ์

เมื่อก่อนเราอยู่ในหน่วยเป็นกองบรรณาธิการที่ผลิตเนื้อหาอย่างเดียว เราอาจจะเป็นฟันเฟืองตัวนี้ เรื่องการขาย การผลิต เราก็ไม่ค่อยรู้อะไรมากนัก โฆษณาก็ก็นั่งไม่รู้เข้าไปใหญ่ แต่พอมาทำหนังสือ เราเป็นบรรณาธิการที่ต้องเข้าไปบริหารด้วย อยู่ในขั้นตอนตั้งแต่คิดงานว่านักเขียนคือ ใคร ควรจะขายเล่มเท่าไร กระจายยังไง ออกแบบยังไง ส่ง

ที่เหน็บ งานหนังสือต้องออกมัย มันก็ทำมาเรื่อย ๆ จนไปถึงยุทธวิธีในการเอาตัวรอดต่าง ๆ ของแชลมอน ซึ่งมันก็ไม่ใช่แค่ประเภทของธุรกิจ มันเป็นเรื่องของคนแทนที่ด้วย รวมถึงหนังสือของแชลมอน เทรนด์ของคนอ่าน สังเกตเห็นก็ต้องปรับตัว อันนี้คือ สิ่งที่ได้จากการบริหาร (ณัฐชนน มหาอิทธิดิล, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2559)

ส่วนสำนักพิมพ์โมโนพบลิชซึ่งที่มีบรรณาธิการบริหารคือ จีระวุฒิ เขียวมณี ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติในการบริหารสำนักพิมพ์โมโนฯ ไว้ว่า ในปัจจุบันมีสำนักพิมพ์เปิดตัวใหม่หลายสำนักพิมพ์ แต่สำนักพิมพ์ที่จะสามารถเจาะตลาดกลุ่มผู้อ่านได้กลับมีน้อย สำนักพิมพ์โมโนได้เริ่มต้นเจาะกลุ่มตลาดด้วยการสร้างคาแร็คเตอร์ให้กับสำนักพิมพ์ และผลิตหนังสือให้ตรงกับกลุ่มผู้อ่านนั้น ๆ ซึ่งจะสามารถทำให้เข้าถึงผู้อ่านได้รวดเร็วและมากยิ่งขึ้น

เดี๋ยวนี้สำนักพิมพ์น้อยใหญ่จะมีไอเดียดี ๆ เกิดขึ้นเต็มไปหมด หนังสือเลยออกมาค่อนข้างล้นตลาด พอล้นตลาดแล้วพาดานคนอ่านมันลงมาแต่ยอดหนังสือที่ผลิตออกมา มันสูงขึ้น ทำให้หลายสำนักพิมพ์ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะว่าทำหนังสือมาไม่ตอบโจทย์คนอ่าน คือ ไม่รู้ว่ากลุ่มคนอ่านคือ ใคร แล้วเจาะตลาดกลุ่มคนอ่านที่เป็นแพนฐานของสำนักพิมพ์อื่นไม่เข้า ในส่วนของโมโนที่ผมดูแลอยู่เราเริ่มมาจากศูนย์เลยก็ได้เมื่อสองปีที่แล้ว แต่ตอนนี้เราค่อนข้างจะแข็งแรงระดับหนึ่งในการสร้างคาแร็คเตอร์ให้กับสำนักพิมพ์ของเรา เราพยายามทำหลายสำนักพิมพ์นี้ให้มีกลุ่มคนอ่านที่ชัดเจน มีหนังสือที่น่าสนใจจริง ๆ (จีระวุฒิ เขียวมณี, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2559)

4.3.1.2 ปัจจัยด้านการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์เพื่อความอยู่รอด

จากการศึกษาพบว่า สำนักพิมพ์แชลมอนบุกเป็นสำนักพิมพ์เดียวในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำนักพิมพ์ขนาดกลางที่สามารถพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์ไปสู่ธุรกิจแขนงอื่นได้

สำนักพิมพ์แชลมอนเริ่มหันมาทำธุรกิจด้านโฆษณาหรือโปรดักชั่นเฮ้าส์ (Production House) ควบคู่กับธุรกิจสำนักพิมพ์ หลังจากที่ผลิตคลิปลิไวโอไวรัส มาร์เก็ตติ้ง (Viral Marketing) อย่าง BKK 1st Time สามารถสร้างกระแสให้กับหนังสือในสำนักพิมพ์ได้ภายในเวลาเพียงแค่วันเดียว ทำให้สำนักพิมพ์แชลมอนบุกเริ่มเป็นที่รู้จักมากขึ้น

คือ อย่างนี้ครับ ผมมองว่าการที่เราสร้าง massage อะไรบางอย่างมาแล้ว เราก็อยากต่อยอดมัน เราอยากทำให้มันเป็นเหมือนของเหลวที่อยู่ในภาชนะไหนก็ได้ ถ้าเรามองมันเป็นของแข็งมันก็จะแตกสลายได้ ถ้าเรามองเป็นของเหลวมันก็ปรับตัวได้เรื่อย ๆ แต่ว่าก็อาจจะทำไม่ได้ทั้งหมด ในอนาคตก็คงผลิตงานโฆษณามากขึ้นแต่ก็ไม่ได้ทิ้งงานหนังสือ ทุกวันนี้ก็ทำทั้งหมดทั้งหนังสือ นิตยสาร เว็บไซต์ และก็วิดีโอ (ณัฐชนน มหาอิทธิดิล, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2559)

4.3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารบุคลากร

4.3.2.1 การคัดสรรต้นฉบับ

นักเขียนที่มีผลงานตีพิมพ์กับสำนักพิมพ์ขนาดกลางส่วนใหญ่จะเป็นนักเขียนรุ่นใหม่ มีแนวทาง สติลาในการเขียน และสำนวนเป็นของตัวเอง ทางสำนักพิมพ์จะมีวิธีสรรหาต้นฉบับที่แตกต่างกัน วิธีที่ง่ายที่สุดคือ การค้นหาจากสื่อใหม่หรือโซเชียลมีเดีย (Social Media)

จิระวุฒิ เขียวมณี บรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์โมโนบุคส์ซิง ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการค้นหาต้นฉบับเพื่อนำมาผลิตเป็นหนังสือเล่มไว้ว่า สำนักพิมพ์โมโนบุคส์ มีการสรรหาต้นฉบับจากทุกช่องทาง หากพบต้นฉบับที่น่าสนใจสามารถนำมาตีพิมพ์และสร้างกระแสให้กับสังคมได้

ส่วนตัวของผมวิธีการหาก็หาจากทุกแพลตฟอร์มนะ ถ้ามีงานดี ๆ มาแล้วมันพัฒนาต่อได้ ผมเคยปั่นนักเขียนคนนึงเค้าไม่ได้โตมาจากบล็อก (Blog) หรือโซเชียลเน็ตเวิร์ก (Social Network) แต่งานของเค้าน่าสนใจดีก็เอามาตีพิมพ์จนหนังสือเล่มนั้นได้รับรางวัลรองชนะเลิศเรื่องสั้นดีเด่น ประเด็นก็คือ การสร้างสรรค์ต้นฉบับที่ผมทำขึ้นมา นอกจากจะปั่นนักเขียนขึ้นมาแล้ว แต่อีกประเภทหนึ่งก็คือ เราต้องครีเอทขึ้นมาเอง ครีเอทสิ่งที่เราอยากนำเสนอ สมัยนี้บรรณาธิการไม่ใช่แค่คนที่เรียกร้องเอาแต่ต้นฉบับแต่ต้องสามารถสร้างคอนเซ็ปต์ที่น่าสนใจขึ้นมาแล้วก็หานักเขียนหรือองค์ประกอบอื่นมาสมทบให้ต้นฉบับนี้น่าสนใจขึ้น จะมี 3 ส่วนใหญ่ ๆ ในวิธีการทำต้นฉบับในปัจจุบัน (จิระวุฒิ เขียวมณี, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2559)

เช่นเดียวกับสำนักพิมพ์แชนนอนบุ๊ก ญัฐชนน มหาอิทธิล บรรณาธิการบริหารได้ให้ข้อมูลกับนักศึกษาเกี่ยวกับการค้นหาผลงานของนักเขียนไว้ว่า มีการค้นหานักเขียนใหม่จากสื่อโซเชียลมีเดีย (Social Media) แต่จะมีการวางแผนการทำงานร่วมกับนักเขียนว่า จะนำเสนอสิ่งไหนต่อผู้อ่าน โดยส่วนมากทางสำนักพิมพ์จะคิดหัวข้อและแนวเรื่องให้กับนักเขียน

นักเขียนที่เราเข้าไปหาเค้าก็คือ เจ้าของเพจที่ดูมีความน่าสนใจ ดูแล้วมันน่าจะตรงใจคนหมู่มาก ก็ไปชวนว่าสนใจมาทำหนังสือด้วยกันมั๊ย แต่ว่าก็ไม่ได้เอาจากเพจมาทั้งหมด รู้สึกว่ามันเอาเปรียบคนอ่านไปหน่อย ก็ต้องตั้งโปรเจกต์ขึ้นมาใหม่ ตั้งเมสเสจที่คมคาย มีความหนักแน่นพอจะเป็นหนังสือ 1 เล่มได้ เหมือนเราเริ่มจากศูนย์ด้วยกัน (ญัฐชนน มหาอิทธิล, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2559)

นักเขียนคนแรกที่ตีพิมพ์ผลงานกับทางสำนักพิมพ์ปราณคือ ว. วชิรเมธี พระอาจารย์ชื่อดัง โดยเริ่มจากที่เมฆ พิษณุพล ผู้บริหารและบรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์ปราณเคยทำงานเป็นเลขธิการให้กับท่านว. วชิรเมธี จึงเป็นจุดเริ่มต้นในการผลิตหนังสือเล่มและจุดเริ่มต้นในการก่อตั้งสำนักพิมพ์โดยการนำหลักธรรมคำสอนของพระอาจารย์มาตีพิมพ์เป็นหนังสือเล่ม

ตอนนั้นผมพูดกับ พระอาจารย์ ว. วชิรเมธีว่าผมอยากทำสำนักพิมพ์โดยขอผลงานของ พระอาจารย์มาเป็นจุดเริ่มต้น เราคุยกันว่าสำนักพิมพ์มันมีเยอะมากในท้องตลาด แต่หนังสือดี ๆ มีน้อย คำสอนของพระอาจารย์ท่านไม่ได้เทศน์ธรรมะจำ ท่านไม่ได้เทศน์ ธรรมะแบบที่คนต้องปีนบันไดขึ้นไปฟังถึงจะเข้าใจ หนังสือของเราก็เหมือนกันเราต้อง ทำหนังสือที่ย่อยง่าย นำไปประยุกต์ใช้ได้ทันทีกับเหตุการณ์ไม่ว่าสุข เศร้า เหงา ซึ่ง มีความรักความทุกข์คุณสามารถอ่านแล้วนำไปปรับใช้กับชีวิตประจำวันได้เลย (เมฆ พิชญพล, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.3.2.2 การว่าจ้างบุคลากรภายนอก

การว่าจ้างบุคลากรภายนอกเป็นที่นิยมต่อการทำงานของสำนักพิมพ์ ขนาดกลางเป็นอย่างมาก เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดกลางเป็นสำนักพิมพ์ที่มีงบประมาณในการดำเนิน ธุรกิจในจำนวนจำกัด จึงทำให้ทางสำนักพิมพ์ไม่สามารถว่าจ้างบุคลากรในบางตำแหน่งได้ มีความ จำเป็นที่ต้องจ้างบุคลากรจากภายนอก ข้อเสียในการว่าจ้างบุคลากรภายนอกก็คือ การทำงานไม่ จำเป็นจะต้องทำที่สำนักงาน สามารถทำงานได้จากที่บ้าน จึงปัญหาการติดต่อประสานงานที่ทำให้เกิด ความล่าช้าและเกิดการทำงานผิดพลาดได้

เมฆ พิชญพล ผู้บริหารและบรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์ปรมาณได้ให้ ข้อมูลเกี่ยวกับการว่าจ้างบุคลากรภายนอกของสำนักพิมพ์ปรมาณไว้ว่า ทางสำนักพิมพ์เองอยาก จะว่าจ้างบุคลากรไว้เป็นพนักงานประจำในตำแหน่งสำคัญ แต่เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณจึง ได้ว่าจ้างบุคลากรภายนอกมาปฏิบัติงานแทน

พนักงานในสำนักพิมพ์หลัก ๆ ก็มีแค่สามคน ผม บรรณาธิการ และก๊อปปี้ บางเล่ม ผมก็เป็นบรรณาธิการเองด้วย นอกเหนือจากนั้นก็จ้างฟรีแลนซ์จากข้างนอก ปัญหาผมก็มีนะ อย่างเรื่องออกแบบปก จัดอาร์ต บางคนแกลงไป 2-3 ครั้ง ผลงานมันยังไม่โดนใจ คุณภาพมันยังไม่ได้ตามที่เรที่ตั้งเป้าไว้ แต่เราก็อยากจะตัดปัญหาเรื่องงบ ถ้าทำไม่ตัวอย่าง มากก็แค่เปลี่ยนคน (เมฆ พิชญพล, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

ส่วนสำนักพิมพ์โมโนลิธิซซึ่งพบว่า การจ้างงานบุคลากรภายนอกจะมี ปัญหาในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ของ

ส่วนใหญ่ปัญหาที่พบเจอเป็นเรื่องไอเดียมากกว่า เพราะว่าฟรีแลนซ์อาจจะไม่เข้าใจใน งานที่เราจะทำก็จะพยายามคุยงานกันให้มากขึ้น ทำให้เค้าเข้าใจว่ารูปแบบการทำ หนังสือที่เราจะต้องทำยังไง ผมก็เอาประสบการณ์ของผมมาประยุกต์ใช้ทำให้ทีมงาน เข้าใจมากขึ้น และเราก็มีแผนสร้างบุคลากรขึ้นมา แต่ปัญหาก็คือ การบิ้วท์ให้ทีมงาน เข้าใจคอนเซ็ปต์ที่เราจะทำ เราก็แก้ด้วยการพยายามที่จะเลือกเด็กใหม่เข้ามาทำด้วย เพื่อสร้างความสดให้กับสำนักพิมพ์ (จิระวุฒิ เขียวมณี, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2559)

4.3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยี

4.3.3.1 การใช้สื่อใหม่ (New Media) ทำการตลาด

สื่อใหม่มีบทบาทต่อการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลางเป็นอย่างมาก เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดกลางมีงบประมาณจำกัดทำธุรกิจ สื่อใหม่จึงถือเป็นเทคโนโลยีพื้นฐานที่สามารถนำมาใช้ในการทำงานได้อย่างง่ายดาย

สำนักพิมพ์แชลมอนบุ๊กเป็นสำนักพิมพ์ที่แรกที่เริ่มต้นใช้สื่อใหม่อย่างยูทิวบ์ (Youtube) เป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์หนังสือใหม่ของสำนักพิมพ์ที่ชื่อว่า New York 1st Time เขียนโดย ธนชาติ ศิริภักตราชัย ด้วยการเริ่มต้นทำคลิปวิดีโอไวรัล มาร์เก็ตติ้ง (Viral Marketing) ที่ชื่อว่า “BKK 1st time: ตอนโดนคนไทยตำครั้งแรก” เนื้อหาในคลิปวิดีโอเป็นเรื่องเกี่ยวกับชายชาวต่างชาติที่มาเมืองไทยเป็นครั้งแรก และจะต้องปรับตัวไปกับการใช้ชีวิตในสังคมไทย เนื้อหาที่มีความสนุกสนานทำให้ได้รับความสนใจจากผู้ชมในตัวตนหนังสือและตัวคลิปโฆษณา มีผู้รับชมและแชร์คลิปวิดีโอนี้เกินสามล้านคน ส่งผลให้หนังสือ New York 1st Time ได้รับความสนใจจากผู้อ่านเป็นอย่างมาก และทำให้สำนักพิมพ์แชลมอนบุ๊กประสบความสำเร็จในการใช้สื่อใหม่ทำการตลาดหนังสือจนสามารถพัฒนาศักยภาพของสำนักพิมพ์ไปสู่การทำงานด้านอื่น ๆ อีกด้วย

ที่เราประสบความสำเร็จจากการใช้ยูทิวบ์มาทำโฆษณาหนังสือจากที่ยอมรับว่าเกิดจากตัวคลิปลงเนลสัน อันนั้นก็เป็นโฆษณาหนังสือของเราที่เบนซ์ ธนชาติ ทำขึ้นมา มันก็อาจจะเป็นตัวคลิกสตาร์ท คลิปออนไลน์กับหนังสือเลยก็ว่าได้ เพราะตอนนั้นไม่มีใครทำแน่ ๆ ที่เอาคลิปมาโฆษณาหนังสือ ผลตอบรับก็ดีพอสมควร (ณัฐชนน มหาอิทธิศล, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2559)

4.3.3.2 การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสาร

ในปัจจุบันการติดต่อสื่อสารสามารถทำได้ง่ายและใช้เวลาน้อย ด้วยการติดต่อกันผ่านสื่อสังคมออนไลน์หรือที่เรียกกันว่าโซเชียลมีเดีย (Social Media) สำนักพิมพ์ส่วนใหญ่จึงนำข้อดีของสื่อสังคมออนไลน์นี้มาเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่าน

จากการเก็บข้อมูล เมฆ พิชญพล ผู้บริหารสำนักพิมพ์ปรมาณูได้ให้ข้อมูลว่า การนำสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ติดต่อกับผู้อ่านมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ข้อดีก็คือ ทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าถึงข่าวสารของสำนักพิมพ์ได้อย่างรวดเร็ว ในอีกมุมหนึ่งทำให้ผู้อ่านตัดสินใจซื้อหนังสือได้เร็วยิ่งขึ้น แต่สำหรับข้อเสียคือ สื่อสังคมออนไลน์ทำให้ผู้อ่านมีสมาธิสั้นลง จดจ่ออยู่กับหนังสือน้อยลง

มันเป็นช่องทางที่ทำให้เรากับผู้อ่านได้เชื่อมเข้าถึงกันได้มากขึ้น และเราก็สามารถนำเสนอผลงานของเราผ่านช่องทางได้หลาย ๆ แบบ เมื่อก่อนนี้เราต้องผ่านหน้าร้านอย่างเดียวหรือเว็บไซต์ แต่ช่องทางปัจจุบันนี้ไม่ว่าจะเป็นเฟซบุ๊กก็ดี ไลน์ก็ดี ไอจีก็ดี ถ้า

คิดในแง่บวกมันเป็นช่องทางที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น แต่ในขณะเดียวกันมองในอีกมุมหนึ่งช่องทางเหล่านี้ดึงดูดความสนใจของคนจากการที่ต้องใช้สมาธิในการอ่านหนังสือกลายเป็นว่าสมาธิลดลง (เมษ พิชญพล, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

4.3.3.3 การใช้อินเทอร์เน็ตในการสรรหานักเขียนรุ่นใหม่

สำนักพิมพ์แชลมอนเป็นสำนักพิมพ์ที่สามารถจัดการสื่อใหม่ได้อย่างมีระบบ ทางสำนักพิมพ์ได้สร้างเว็บไซต์ที่มีชื่อว่ามินิมอร์ (Minimore) ขึ้นมาเพื่อเป็นพื้นที่แสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์ เป็นพื้นที่ที่เปรียบเสมือนสมุดบันทึกออนไลน์ หากมีเนื้อหาที่น่าสนใจทางสำนักพิมพ์จะนำไปต่อยอดแล้วตีพิมพ์ออกมาเป็นหนังสือเล่มออกมาขายได้อีกทาง

คนสมัยนี้มีความคิดสร้างสรรค์เยอะมาก แต่ไม่มีพื้นที่ให้แสดงออก เรามองว่าเราสร้างตรงนี้ขึ้นมาเพื่อที่จะให้คนมีพื้นที่แบ่งปันความคิดดี ๆ ต่อกันและกันเหมือนแลกเปลี่ยนกันอ่านกับเพื่อน หลังจากที่เปิดตัวมาก็ได้รับกระแสตอบรับเยอะมาก ตอนนี้เรามีสมาชิกเกือบพันคนแล้ว ผลงานของบางคนที่เราจะนำมาต่อยอดเป็นหนังสือเล่มได้อีก (ณัฐชนน มหาอิทธิดิล, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2559)

4.3.4 ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง

นอกจากปัจจัยที่กล่าวมาในข้างต้นแล้ว ยังมีปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่เป็นสาเหตุให้การบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลางมีปัญหา ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่

4.3.4.1 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจถือเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง เมื่อเกิดปัญหาเศรษฐกิจขึ้นในสังคมขณะนั้นทำให้ผู้บริโภคจำเป็นต้องใช้จ่ายอย่างรัดกุม สำนักพิมพ์ขนาดกลางก็ขาดรายได้ที่จะมาหล่อเลี้ยงองค์กร ผู้บริหารสำนักพิมพ์ก็ไม่สามารถผลิตหนังสือได้อย่างเต็มที่

ณัฐชนน มหาอิทธิดิลได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์แชลมอนไว้ว่า ถึงแม้ว่าสำนักพิมพ์แชลมอนbukจะได้รับคามนิยมจากเด็กวัยรุ่น แต่ปัญหาเศรษฐกิจที่มีมาอย่างต่อเนื่องก็ส่งผลกระทบต่อสำนักพิมพ์ จากเดิมที่เคยตีพิมพ์หนังสือได้หลายสิบเล่มในหนึ่งเดือนก็ต้องลดจำนวนการผลิตให้อยู่ในความเหมาะสม

ถ้าเราจะหากำไรจากการขายหนังสือแบบที่ทำให้สำนักพิมพ์อยู่รอดเลย มันขายคงขายไม่ค่อยได้ วงการมันแย่ออยู่แล้ว แชลมอนได้รับกระทบพอสมควร ล่าสุดเราออกหนังสือแค่ 8 เล่ม จากเดิมที่เคยออก 14 เล่ม เราพยายามลดบางอย่างเพื่อไปเพิ่มบางอย่างเมื่อก่อนเราออกแบบกันเองในกอง เดี่ยวนี้ใช้กราฟฟิคดีไซน์เนอร์ข้างนอก เพราะต้องการความชัวร์ แล้วก็หนังสือที่เป็นไทม์เลส ไม่เก่า มันก็ทำไม่ค่อยได้หรอก ความป้อป

ไม่ใช่ความคลาสสิก ปีนี้ปีอปปีหน้าอาจจะไม่ปีอปแล้วก็ได้ เป็นสิ่งที่เราพยายาม
ซ่อมแซมมัน (ณัฐชนน มหาอิทธิดิล, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2559)

4.3.4.2 ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการตลาด

การตลาดถือเป็นสิ่งจำเป็นต่อการประกอบธุรกิจสำนักพิมพ์ ผู้บริหาร
ต้องนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้ในการประชาสัมพันธ์หนังสือและดึงดูดความสนใจของผู้อ่านให้
สนใจหนังสือที่เป็นสินค้าของสำนักพิมพ์

สำนักพิมพ์โมโนพับลิชชิ่งได้เลือกทำการตลาดด้วยการประชาสัมพันธ์
หนังสือของสำนักพิมพ์ด้วยการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้อ่าน

คนทำหนังสือส่วนใหญ่จะมองว่าสำนักพิมพ์ขนาดกลางหรือขนาดเล็กจะมีปัญหาในการ
บริหารปัจจัยบางอย่างทำให้ไม่สามารถออกหนังสือได้ทั้งปีอย่างสม่ำเสมอ ขณะที่คน
อ่านสามารถอ่านได้ทั้งปีสม่ำเสมอ ประเด็นก็คือ คนก็จะไปออกในช่วงงานหนังสือ
ตอนต้นปีและปลายปี เราก็คงคิดว่าในช่วงที่ไม่ใช่งานหนังสือล่ะ? คุณจะเอารายได้มา
จากไหน เราก็คงต้องออกหนังสือเหมือนกัน มันก็โยกรวมไปถึงอีเวนต์มาเกดดิ้งที่มัน
น่าสนใจ อย่างเช่นว่าเราจะออกหนังสือเรื่องถ้าโลกนี้ไม่มีแมว เราจะลงในไหน ถ้าเราจะ
จัดกิจกรรมเสริมร่วมกับอาหารแมวมีโอะล่ะ ให้คนรักแมวมาอ่านเล่มนี้แล้วก็ทำบุญให้
แมวไร่บ้านดีไหม ซึ่งก็เป็นกิจกรรมทางการตลาดที่ได้ทั้งรายได้และภาพลักษณ์ของ
หนังสือด้วย ผมว่าเป็นส่วนสำคัญและน่าสนใจสำหรับการทำหนังสือยุคใหม่ (จิระวุฒิ
เชียวมณี, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2559)

4.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก เป็นสำนักพิมพ์ที่ใช้เงินลงทุนต่ำกว่า 5 ล้านบาท ส่วนใหญ่จะไม่มี
โรงพิมพ์และร้านหนังสือเป็นของตัวเอง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก มีปัจจัย
ดังต่อไปนี้

4.4.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร

4.4.1.1 ทักษะคติในการบริหารสำนักพิมพ์

ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็กควรมีทัศนคติในการบริหารธุรกิจ เนื่องจาก
ทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญที่จะคอยขับเคลื่อนธุรกิจสำนักพิมพ์ไปในทิศทางที่ดีด้วย อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่
สะท้อนให้เห็นภาพรวมของสำนักพิมพ์

ทัศนคติของอติคม คุณาวุฒิ ผู้บริหารและบรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์ เวย์ทีมีเมื่อเริ่มต้นก่อตั้งสำนักพิมพ์เป็นของตัวเองคือ อติคมมีจุดมุ่งหมายที่จะทำนิตยสารเวย์ทีมีเนื้อหาหนักแน่น ดีแต่สังคม สะท้อนมุมมองจากคนหลาย ๆ กลุ่มในสังคม หลังจากนิตยสารเวย์ของอติคมประสบความสำเร็จเป็นที่นิยมในผู้อ่านกลุ่มหนึ่งจนกระทั่งเติบโตและกลายเป็นสำนักพิมพ์เวย์ในเวลาต่อมา เมื่อธุรกิจเติบโตขึ้นก็ยังคงอุดมคติเดิมที่เคยตั้งใจไว้

เราก็เคยผ่านงานของคนเป็นลูกจ้างมาก่อนอย่างน้อยสามสี่แห่ง พอคิดจะทำสำนักพิมพ์ของตัวเองก็เลยรู้สึกว่ หนึ่ง เรามีสื่อสิ่งพิมพ์แบบที่อยากจะทำในใจอยู่แล้วก็คือ นิตยสาร สอง เราเป็นคนที่ชอบอ่านหนังสือเป็นทุนเดิม นักข่าวหรือกองบรรณาธิการบางคนอาจจะไม่ได้มีความลึกความชอบเรื่องของหนังสือเล่มมากนัก แต่เรานอกจากจะชอบอ่านแล้วเนี่ยเรายังสนใจการผลิตในเชิงรูปเล่มอยากจรรู้เรื่องทางธุรกิจ เรื่องของต้นทุน เรื่องของการออกแบบ เรื่องของการจัดจำหน่าย เรื่องพวกนี้มันมีพื้นมาอยู่พอสมควรก่อนที่จะมาทำเวย์ เวย์ในตอนแรกก็ยังไม่ได้ทำสำนักพิมพ์หรือครบ ปันตัว นิตยสารรายเดือนก่อน หลังจากนั้นประมาณสักปี พ.ศ. 2549 ก็เริ่มทำสำนักพิมพ์ แนวคิดเบื้องต้นก็คือ งาน by product จากเวย์นั่นแหละ เช่นงานรวมคอลัมน์จากคอลัมนิสต์จากเวย์ (อติคม คุณาวุฒิ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

ในส่วนของสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่ง วิภว์ บูรพเดชะ ผู้บริหารสำนักพิมพ์ ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติในการบริหารสำนักพิมพ์ไว้ว่า สำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งเริ่มก่อตั้งมาจากการทำนิตยสารเชิงบันเทิงและศิลปะ แต่เมื่อนิตยสารได้รับความนิยมจากผู้อ่านมากขึ้นจึงได้ขยายไปสู่ธุรกิจสำนักพิมพ์เต็มตัวโดยยังคงแนวคิดการทำหนังสือเกี่ยวกับบันเทิงและศิลปะอย่างเดิม

เริ่มจากการทำนิตยสารก่อน พอทำนิตยสารไปจนถึงจุดหนึ่งมันจะเริ่มรู้สึกว่ หนังสือที่เป็นรูปเล่มจริง ๆ จะอยู่ได้นานกว่าด้วยความที่นิตยสารมันจะมีกรอบของมันอยู่ เช่นเรื่องสปอนเซอร์ ลูกค้า หรือการที่ต้องออกเป็นรายเดือน ก็เลยคิดว่าอีกสายหนึ่งที่ยากทำคือ พ็อกเก็ตบุ๊ก และเป็นการขยายไลน์ด้วยครับ เหมือนกับองค์กรนี้มีไลน์ธุรกิจหลาย ๆ แบบก็จะดีก็เลยลองทำดู (วิภว์ บูรพเดชะ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

สำหรับสำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตร ผู้บริหารสำนักพิมพ์ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติในการทำธุรกิจสำนักพิมพ์ว่า มุนินทร์เป็นนักเขียนอิสระที่มีผลงานตีพิมพ์มาแล้วหลายเล่ม ในการทำหนังสือแต่ละครั้งจะมีข้อจำกัดบางอย่างที่ไม่สามารถทำได้หากตีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์ทั่วไป หลังจากมีประสบการณ์ในการทำหนังสือมากพอแล้วมุนินทร์ สายประสาท จึงตัดสินใจก่อตั้งสำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตรขึ้นเพื่อตีพิมพ์ผลงานของตัวเองในแบบที่ตนเองต้องการ

ตอนแรกเราเป็นนักเขียนอิสระก่อน ตีพิมพ์หนังสือกับสำนักพิมพ์อื่น มันมีบางอย่างที่เราอยากทำแต่ไม่ได้ทำตามที่ต้องการ ตอนเรียนมหาวิทยาลัยเราเริ่มทำหนังสือเป็นของ

ตัวเองแล้ว พอสักพักนั้นก็ลองสำรวจผู้อ่านดูว่ามีจำนวนเท่าไร ชอบหนังสือแบบไหน เป็นกระแสตอบรับที่ดีมั้ย เก็บข้อมูลไปเรื่อย ๆ พอตัดสินใจว่าจะทำสำนักพิมพ์เราก็เอา ข้อมูลชุดเดิมที่ทำตอนเรียนมาศึกษาแล้วคิดว่าน่าจะทำได้เลยคุยกันกับแฟนว่าจะมาทำด้วยกัน เพราะเรามีฐานแฟนคลับค่อนข้างจะเยอะเหมือนกัน (มุนินทร์ สายประสาท, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.4.1.2 ปัจจัยด้านการกระจายหนังสือ

สำนักพิมพ์ขนาดเล็กไม่สามารถจัดการกับระบบจัดจำหน่ายได้ด้วยตัวเอง ทางสำนักพิมพ์ฯ จึงต้องใช้บริการระบบจัดจำหน่ายหนังสือจากบริษัทจัดจำหน่ายหรือที่เรียกกันว่า สายส่ง

สำนักพิมพ์เวย์ใช้บริการระบบจัดจำหน่ายจากบริษัทจัดจำหน่าย แต่ในปัจจุบันระบบจัดจำหน่ายได้เปลี่ยนแปลงไปคือ สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่หลายเจ้าหันมาทำบริษัทจัดจำหน่ายและมีร้านหนังสือเป็นของตัวเอง ทำให้หนังสือที่วางขายในร้านหนังสือเป็นหนังสือจากสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มากขึ้น ส่วนหนังสือจากสำนักพิมพ์เล็กก็มีอายุบนแผงหนังสือสั้นลง

เดิมทีกลไกของธุรกิจหนังสือเล่มในประเทศไทยมันเริ่มจากสำนักพิมพ์ผลิตหนังสือส่งไปให้สายส่ง สายส่งมีอำนาจที่จะสั่งการร้านค้าว่านายจงเอาเล่มนี้ไปวางนะ เบื้องต้นจะเป็นแบบนี้ สำนักพิมพ์ สายส่ง หน้าร้าน แต่ในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา เผลอว่าสำนักพิมพ์ใหญ่ก็มาทำสายส่งเองด้วย ทำหน้าร้านเองด้วย เพราะฉะนั้นความบิดเบี้ยวของโครงสร้างจึงเกิดขึ้นตั้งแต่ตอนนั้น บิดเบี้ยวอย่างไร บิดเบี้ยวก็คือ ว่าหนังสือที่จะถูกผลักออกหน้าชั้นหนังสือส่วนใหญ่จะเป็นหนังสือจากสำนักพิมพ์ใหญ่ เราก็เข้าใจตรงนั้นนะในเชิงธุรกิจ ทุกวันนี้เราก็พบว่า เห็นพูด ๆ กันว่าสิ่งพิมพ์ซบเซาแต่หนังสือเล่มออกมาสู่แผงวันหนึ่งเฉลี่ย 40-50 ปกต่อวัน ในขณะที่ชั้นวางหนังสือมีจำกัด มูลค่าพื้นที่บนเชลฟ์มันก็แพงขึ้นเรื่อย ๆ (อริคม คุณวุฒิ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

4.4.1.3 ปัจจัยด้านการพัฒนาธุรกิจเพื่อความอยู่รอด

สำนักพิมพ์ขนาดเล็กเป็นสำนักพิมพ์ที่สามารถก่อตั้งขึ้นได้โดยใช้เงินลงทุนไม่มากนัก ด้วยปัญหาเศรษฐกิจในปัจจุบันอาจทำให้การผลิตหนังสือเล่มของบางสำนักพิมพ์อาจจะไม่ใช่ธุรกิจหลักที่สามารถทำเงินให้กับทางสำนักพิมพ์ เหมือนดังเช่นสำนักพิมพ์เวย์และสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งที่มีการปรับตัวหาทางทำธุรกิจอื่นเพื่อประคับประคองสำนักพิมพ์ให้อยู่รอด

สำนักพิมพ์เวย์มีการปรับตัวในขณะที่วงการสื่อสิ่งพิมพ์ประสบปัญหาทั้งปัญหาเศรษฐกิจและปัญหาที่คนอ่านหนังสือน้อยลงด้วยการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์ไปสู่ธุรกิจอื่น ซึ่งอริคม คุณวุฒิ ผู้บริหารสำนักพิมพ์ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

ในส่วนของเรา สิ่งหนึ่งที่เราต้องยอมรับในเบื้องต้นว่าเราไม่ได้ผลิตหนังสือเล่มต่อปีในจำนวนมากและเราก็มีต้นทุนรายจ่ายต่อเดือนค่อนข้างเยอะ สเกลของมันไม่ใช่ที่จะเอาที่ออกเกิดบู๊กมาบริหารหลัก ยกตัวอย่างป็นิ่งเราออกที่ออกเกิดบู๊ก 2-3 เล่มแต่รายจ่ายเรามีมากกว่านั้น มันไม่เป็นจริงในทางธุรกิจ เพราะฉะนั้นโครงสร้างบริหารของเราทำหลายอย่าง ทำทั้งทางโปรดักชั่นเฮาส์ ทั้งสิ่งพิมพ์ สื่อออนไลน์ ทำทั้งสิ่งตีพิมพ์รายวาระอย่างแม็กกาซีนรายเดือน เหล่านี้จะทำให้สำนักพิมพ์ของเรามีเงินทุนไหลเวียนและช่วยเหลือเลี้ยงองค์กรได้ทั้งหมดทำทั้งหนังสือเล่ม (อิทธิคม คุณาวุฒิ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

สำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งก็เป็นอีกสำนักพิมพ์หนึ่งที่ลดการผลิตหนังสือเล่มลงและพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรด้วยการเปิดร้าน Happening Shop และทำธุรกิจด้านบันเทิง

นอกจากจะทำเป็นสำนักพิมพ์แล้ว แฮพเพนนิ่งก็เหมือนเป็นแบรนด์หนึ่งครับ เพราะเราทำหลายอย่างทั้งแม็กกาซีน อีเว้นท์ และก็มีร้านแฮพเพนนิ่งซื้อไปด้วย งานที่เพิ่มขึ้นจะเป็นงานที่นอกเหนือจากหนังสือแล้วเป็นการทำอีเว้นท์ เรามีงานประจำปีชื่อว่า แฮพเพนนิ่งเฮาส์ จัดที่โรงแรมอาร์ซีเอทุกปีเลย จัดมา 6 ครั้งแล้ว สื่อบางสื่อเค้าทำอีเว้นท์เพราะว่าเค้าได้สปอนเซอร์ มีแบรนด์ใหญ่ ๆ มาสนับสนุนให้เงินทำแล้วก็โปรโมทให้เค้า แต่ของเราจะมีสองแบบบางครั้งก็มีสปอนเซอร์แต่บางครั้งทำเพราะว่าอยากสื่อสารกับผู้อ่านเท่านั้นก็มี เช่นงานเปิดตัวหนังสือ (วิภา บวรพเดชะ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

4.4.2 ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร

4.4.2.1 นักเขียนที่ตีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์

จากการเก็บข้อมูลจากสำนักพิมพ์ที่ให้ข้อมูลหลักทั้ง 3 สำนักพิมพ์พบว่า สำนักพิมพ์เว่ยและสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งเป็นสำนักพิมพ์ที่ผลิตนิตยสารเป็นหลัก หนังสือที่ตีพิมพ์จึงมีจำนวนน้อยกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่และขนาดกลาง หนังสือที่ตีพิมพ์ส่วนใหญ่มักจะเป็นหนังสือรวมเล่มที่เขียนลงในนิตยสาร

ผู้บริหารสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ทางสำนักพิมพ์ฯ มักจะหาผลงานที่น่าสนใจจากรุ่นใหม่ด้วยตัวเองมากกว่าจะรับต้นฉบับที่นักเขียนเสนอมาให้

ช่วงแรก ๆ เราพยายามหานักเขียนหน้าใหม่และเรียนรู้ไปด้วย มีคนส่งต้นฉบับมาบ้างหรือไม่ก็เล็งเห็นว่าคนนี้น่าสนใจก็ไปทาบทามเข้ามาบ้าง แต่ช่วงหลัง ๆ จะไม่ค่อยรับต้นฉบับจากข้างนอกจะพยายามทาบทามเองมากขึ้น พยายามปั้นนักเขียนและเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน เพราะเรารู้สึกว่าแต่ละเล่มควรจะมีมิติหลาย ๆ มิติค่อนข้างสมบูรณ์

อย่างเช่น หนังสือที่มีเนื้อหาอ่านสนุกและรูปเล่มสวยงาม รวมไปถึงวิธีการประชาสัมพันธ์ด้วย ต้องคิดในเชิงมาเกิดตั้งว่าจะต้องขายยังไง ตอนนี้ก็ทำอย่างต่อเนื่อง คอนเซ็ปต์ของเราก็เหมือนแม็กกาซีน อยู่ในขอบข่ายของเรื่องศิลปะและบันเทิง วรรณกรรมบ้าง (วิภาวดี บุปผาเดชะ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

สำหรับสำนักพิมพ์เวย์ที่มีผลิตภัณฑ์หลักคือ นิตยสารเวย์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังได้รับความสนใจในสังคมและเป็นทีกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง ผลงานหนังสือของสำนักพิมพ์เวย์จึงเป็นการรวมเล่มบทความที่น่าสนใจจากนิตยสาร นักเขียนในช่วงแรกจึงเป็นคนที่เขียนบทความลงในคอลัมน์นิตยสาร แต่หลังจากที่สำนักพิมพ์ได้รับความนิยมนอกจากผู้อ่านมากขึ้นเรื่อย ๆ อธิคม คุณาวุฒิซึ่งเป็นผู้บริหารและบรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์จึงสรรหาต้นฉบับด้วยการทาบทามจากเพื่อนนักเขียนที่มีความสนิทสนมเป็นการส่วนตัว

ส่วนที่เป็นทำหนังสือเล่มมันเกิดขึ้นมาภายหลังจากที่เราทำเวย์แม็กกาซีนไปแล้ว นั่นหมายความว่าองค์กรเรามีบรรณาธิการอยู่แล้วซึ่งก็คือ ผมนี่แหละ องค์กรเรามีคนออกแบบรูปเล่ม พิสูจน์อักษร มีคนประสานงาน เพราะฉะนั้นโครงสร้างการจัดการของสำนักพิมพ์มันจึงเป็นสิ่งที่มียู่แล้ว งานช่วงเริ่มแรกที่ทำหนังสือเล่มก็เป็งานที่รวบรวมคอลัมน์ที่อยู่ในนิตยสารมารวมเล่ม นี่คื งานช่วงแรก ๆ พอทำไปเรื่อย ๆ มากขึ้นผมก็เอาต้นฉบับที่น่าสนใจมาจากเพื่อนพ้องที่รู้จักกันบ้างมาตีพิมพ์ (อธิคม คุณาวุฒิ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

ส่วนสำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตรมีนักเขียนหลักของสำนักพิมพ์คือ มุนินทร์ สายประสาท นักวาดภาพซึ่งเป็นทั้งผู้ก่อตั้งและนักเขียนที่ผลิตผลงานของตัวเองในชื่อนามปากกาว่า มุนินุ เท่านั้น แต่หลังจากที่สั่งสมประสบการณ์ในการผลิตหนังสือมากพอสมควรแล้ว สำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตรก็ได้ขยายการผลิตหนังสือของนักเขียนคนอื่นมากขึ้นอีกด้วย

ตอนแรกเราทำหนังสือของเราเองคนเดียว เพราะเราเป็นสำนักพิมพ์เล็ก ๆ กำลังการผลิตของเรายังไม่พอที่จะทำหนังสือให้คนอื่นด้วย แต่พอเรามีฐานแฟนคลับมากขึ้น เรารู้ว่าคนอ่านชอบอ่านหนังสือแนวไหน เราก็เริ่มผลิตงานให้คนอื่นด้วยอย่างคุณสิริและคุณเลขาที่เป็นนักวาดสีน้ำ ล่าสุดก็กำลังจะออกหนังสือใหม่ชื่อ โสมรุม เป็นหนังสือที่รวมนักเขียนหลาย ๆ คน (มุนินทร์ สายประสาท, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.4.2.2 การว่าจ้างบุคลากรภายนอก

จากการศึกษาพบว่า สำนักพิมพ์ขนาดเล็กนิยมว่าจ้างบุคคลภายนอกในบางตำแหน่ง เนื่องจากจะช่วยลดต้นทุนในการว่าจ้างมากกว่าการรับพนักงานประจำ โดยเฉพาะตำแหน่งออกแบบรูปเล่มซึ่งมีผู้ที่มีความสามารถหลากหลาย มีความคิดสร้างสรรค์ไม่ซ้ำกัน การว่าจ้างบุคลากรภายนอกในตำแหน่งนี้สามารถช่วยให้หนังสือมีความหลากหลายมากขึ้น ไม่ซ้ำกับรูปแบบเดิม

มุนินทร์ สายประสาท ผู้บริหารและบรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์สิบ มิลลิเมตรได้ให้ข้อมูลว่า หนังสือที่เป็นแนวหลักของสำนักพิมพ์จะเป็นหนังสือภาพที่วาดโดยมุนินทร์เอง ส่วนงานทางด้านออกแบบรูปเล่มและพิสูจน์อักษรจะมีการว่าจ้างบุคคลภายนอกมาทำงานในด้านนี้

ช่วงแรก ๆ งานวาดการ์ตูนเราทำเกือบหมด 100% คือ วาดรูป ลงสี จัดช่อง จัดอาร์ต พอมาช่วงเข้าปีที่สองก็เริ่มมีคนเข้ามาช่วยดูเรื่องโปรดิวซ์ บวกกับพวกกราฟฟิกที่เราไปหาฟรีแลนซ์มา เสร็จแล้วก็ให้งานกองบรรณาธิการ ตรวจสอบฉบับ พวกที่ดูแลด้านหนังสือทั้งหมด มีพิสูจน์อักษร ซึ่งตรงนี้เราไม่มีพนักงานประจำ เราไม่มีออฟิศ ทำกันที่บ้านซึ่งบ้านก็อยู่โคราช เพราะฉะนั้นพวกฟรีแลนซ์ที่ติลงานก็จะคุยกันทางเน็ต จะมีเจอกันบ้างช่วงปิดเล่ม (มุนินทร์ สายประสาท, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.4.3 ปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี

4.4.3.1 การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้อ่านและประชาสัมพันธ์หนังสือ

สื่อสังคมออนไลน์เป็นเทคโนโลยีที่หาใช้ได้ง่าย สะดวกสบายและลงทุนน้อย สำนักพิมพ์ขนาดเล็กส่วนใหญ่จึงนิยมใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ข่าวสารไปสู่ผู้อ่าน เหมือนดังเช่นที่สำนักพิมพ์เว่ยนำสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ในการประชาสัมพันธ์หนังสือใหม่ซึ่งได้รับผลตอบรับเป็นอย่างมาก

“เราคิดว่าสำนักพิมพ์ของเราใช้โซเชียลมีเดียได้อย่างมีประสิทธิภาพในการสื่อสารมีการประชาสัมพันธ์ทั้งในทางตรงและออนไลน์ แต่การมีประสิทธิภาพนี้ต้องไม่ลืมว่าเรามีกลุ่มผู้อ่านที่ตามเราอยู่ต้องการอะไร” (อริคม คุณาวุฒิ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

วิภาว บวรพิเศษ ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสื่อสังคมออนไลน์ที่มีบทบาทต่อสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งเป็นอย่างมาก เพราะสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งเป็นสำนักพิมพ์ที่เป็นตัวแทนของสื่อสิ่งพิมพ์เกี่ยวกับดนตรี ภาพยนตร์ และงานศิลปะ เมื่อผู้อ่านสนใจอ่านหนังสือน้อยลงโซเชียลมีเดียจึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะทำให้ผู้อ่านคอยติดตามผลงานของสำนักพิมพ์อยู่ตลอด

มีบทบาทในแง่ของการสื่อสารเยอะเหมือนกันนะ เพราะว่าแฮพเพนนิ่งเราไม่ได้ทำแค่สำนักพิมพ์ ตอนนี้มีความเป็นแบรนด์มากกว่าแล้วเหมือนเป็นสื่อที่สื่อสารเรื่องเพลงเรื่องหนัง ถ้าคนอ่านหนังสือน้อยลงเราต้องสื่อสารด้วยช่องทางอื่น ซึ่งเราค่อนข้างจะจริงจังกับเฟซบุ๊กมากพอสมควร ในช่วงปีสองปีแรกที่เรามาทำเฟซบุ๊กเราพยายามจะให้มันต่อเนื่อง ปัจจุบันก็มีคนตามอยู่ประมาณแสนคนก็ถือว่าใช้ได้ ถ้าได้ตามอยู่จะรู้ว่าเรามีคอนเทนต์ที่หลากหลายจะเป็นแนวแนะนำอีเว้นท์ มีการโปรโมทสินค้าเราบ้างว่าออก

แล้วนะ เรามีอิเว้นท์อะไรบ้างบางครั้งก็มีคอนเทนต์ให้อ่านด้วย เป็นอัลบั้มภาพให้ดู พยายามแปลงเฟซบุ๊กให้เป็นสื่อหนึ่ง (วิภาวดี บุรพเดชะ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

ส่วนสำนักพิมพ์สปีดลิเมตรก็ใช้โซเชียลมีเดียเป็นสื่อหลักในการสื่อสารกับผู้อ่านเช่นกัน ด้วยความที่เป็นสำนักพิมพ์ขนาดเล็กทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าถึงความเป็นกันเองระหว่างสำนักพิมพ์และผู้อ่านได้อย่างง่ายดาย

ของเรามันเป็นเหมือนหนังสือโฮมเมดมากกว่า เราพยายามจะอัปเดตคอนเทนต์หรือพูดคุยกับผู้อ่านในแฟนเพจตลอด พยายามให้เค้าเห็นว่าเราใส่ใจกับทุกอย่างที่ทำ คุณเข้าถึงเราได้ มันสื่อผ่านโพสต์ที่เราสื่อสาร มีจุดนี้ที่ผู้บริหารจริง ๆ ได้มาคุยกับผู้อ่านโดยตรง เราใช้ตัวการ์ตูนที่เราวาดคุยกับเค้า หรือพูดอะไรง่าย ๆ ที่สื่อสารตรงไปตรงมา (มุรินทร์ สายประสาธ, สัมภาษณ์, กรกฎาคม 2559)

4.4.4 ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

4.4.4.1 ปัจจัยด้านเงินทุน

สำนักพิมพ์ขนาดเล็กส่วนใหญ่จะเป็นสำนักพิมพ์ที่ลงทุนโดยใช้ทุนต่ำกว่า 5 ล้านบาท ความเสียเปรียบด้านเงินทุนทำให้สำนักพิมพ์ขนาดเล็กไม่สามารถผลิตหนังสือได้ตามต้องการ ก่อนจะลงทุนผลิตหนังสือแต่ละครั้ง ทางสำนักพิมพ์ต้องมีการประเมินสถานการณ์ของสำนักพิมพ์ตนว่ามีกำลังทรัพย์มากน้อยแค่ไหน

อริคม คุณาวุฒิ ผู้บริหารสำนักพิมพ์เวย์ได้ให้ข้อมูลว่า ทางสำนักพิมพ์เวย์มีการบริหารจัดการต้นทุนการผลิตด้วยการสร้างฐานจำนวนผู้อ่านขึ้นมาจำนวนหนึ่ง และผลิตหนังสือให้อยู่ในแนวทางที่เป็นแบบที่สำนักพิมพ์ถนัด ผู้อ่านเหล่านั้นก็จะยังคงสนับสนุนหนังสือของสำนักพิมพ์ และสามารถทำให้สำนักพิมพ์อยู่รอดได้โดยไม่ติดลบ

ถึงแม้ว่าสำนักพิมพ์ของเราจะไม่ได้มีเงินทุนที่หนา แต่ผลประกอบการธุรกิจของสำนักพิมพ์เราไม่เคยขาดทุน เนื่องจากว่าเวย์สร้างฐานจำนวนผู้อ่านขึ้นมา เพราะฉะนั้นฐานผู้อ่านเหล่านี้เราพอจะทราบอยู่บ้างว่า ถ้าเราทำงานออกมาภายใต้ทิศทางที่เราเคยทำ ทำแบบเนื้อหาที่เราเคยทำ ผู้อ่านเหล่านี้ก็พร้อมที่จะการสนับสนุนเรา เราก็มาบริหารจัดการต้นทุนในการผลิตกับจำนวนที่เราพิมพ์ และเนื่องจากว่าเรามีต้นทุนคงที่ต่อเดือนอยู่แล้ว แต่ในขณะเดียวกันเราก็ตกลงกับพนักงานที่มาทำที่นี้อยู่แล้วว่าทำหลายหน้าที่นะ เพราะฉะนั้นต้นทุนเรื่องการผลิตการจ้างคนก็ตัดทิ้ง (อริคม คุณาวุฒิ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

4.4.4.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ปัจจัยเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่ทำให้สำนักพิมพ์เกิดผลกระทบต่อการผลิตและขายหนังสือ แต่สำหรับสำนักพิมพ์ขนาดเล็กจะมีข้อได้เปรียบคือ ในขณะที่เศรษฐกิจกำลังเปลี่ยนแปลงสำนักพิมพ์ขนาดเล็กกลับไม่ได้รับผลกระทบมากเท่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่หรือขนาดกลาง เนื่องจากไม่ได้ลงทุนผลิตหนังสือที่อยู่ในกระแสและไม่ได้ผลิตหนังสือในจำนวนมากเกินไป ผู้บริหารจะมีการคำนวณต้นทุนในการผลิตแต่ละครั้งว่าควรจะผลิตหนังสือในจำนวนกี่เล่ม เพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยง

วิภว บวรพเดชะ ได้ให้ข้อมูลว่า สำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งเองก็ได้รับผลกระทบจากปัญหาเศรษฐกิจ เพียงแต่ได้รับผลกระทบน้อยกว่าสำนักพิมพ์ใหญ่ วิภวจึงปรับเปลี่ยนการทำงานโดยการออกหนังสือน้อยลง แต่ปรับเปลี่ยนเนื้อหาให้ครอบคลุมเข้าถึงคนได้ทุกคนมากยิ่งขึ้น

เรามองล่วงหน้ามาตั้งแต่ 2-3 ปีก่อนแล้วว่าฟ็อกเก็ตบุ๊กมันมีความยากขึ้น ต้องบอกตามตรงว่านี่เป็นหนังสือที่ไม่ได้มีผลกำไรมากมายตั้งแต่แรก ๆ ยอดขายก็ขึ้นบ้างลงบ้าง เพราะฉะนั้นจะบอกว่าตอนที่คนอื่นเค้าร่ำรวยกันเราก็ไม่ได้ร่ำรวยกับเค้านะ เราก็ไปเรื่อย ๆ ของเรามีความลำบากลำบากตามแบบของเรา พอถึงตอนนี้ที่ทุกคนทั้งวงการเริ่มแย่ง คนซื้อน้อยลง เราก็ไม่ได้เปลี่ยนไปมาก เพียงแต่เราเป็นคนมองเห็นว่าทั้งวงการมันแย่งชัด ๆ ขนาดเรายังอ่านหนังสือน้อยลงเลย นั่นแปลว่าหนังสือควรจะออกห่างขึ้นหรือเปล่า เพราะฉะนั้นแฮพเพนนิ่งก็เลยเริ่มปรับการทำงาน ออกหนังสือน้อยลง มันก็ทำให้มีปัจจัยที่เปลี่ยนไป ข้อแรกคือ การทำงานจะว่าไปทำงานสบายขึ้น แต่เราจะหวังรายได้เท่าเดิมมันก็ไม่ใช่ สิ่งที่เราทำเพิ่มขึ้นคือ เราจะขยายคอนเทนต์มาก (วิภว บวรพเดชะ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

อริคม คุณาวุฒิ ได้กล่าวถึง ปัญหาเศรษฐกิจที่สำนักพิมพ์เวย์ประสบว่า ทุกวันนี้คนที่ทำงานอยู่ในวงการสื่อสิ่งพิมพ์ไม่ว่าจะเป็นสำนักพิมพ์ โรงพิมพ์ บริษัทจัดจำหน่าย ร้านหนังสือ พยายามทำทุกวิถีทางเพื่อให้สามารถหล่อเลี้ยงองค์กรต่อไปได้ในสภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย อริคมเชื่อว่าส่วนหนึ่งที่ทำให้คนอ่านหนังสือน้อยลงก็คือ การอ่านไม่ใช่วัฒนธรรมหลักของคนไทย หนังสือจึงไม่ใช่สิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริโภค

ทุกวันนี้หน้าร้านที่เป็นร้านหนังสือเรายังพบว่า มันเริ่มถูกเบียดด้วยสินค้าที่ไม่ใช่หนังสือมากขึ้น นั่นคือ วิธีการที่เค้าพยายามเอาตัวรอดในทางธุรกิจเพราะต้นทุนค่าเช่ามีทุกอย่างมันมีต้นทุนที่เราเข้าใจได้ อีกส่วนหนึ่งเราก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าหนังสือมันไม่ใช่สิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต ถ้าพูดให้ลึกกว่านั้นคือ การพยายามปลูกฝังการอ่านมันไม่เคยมีในประเทศไทย เราเป็นสังคมที่ผลิตเรื่องเล่าผ่านปากเป็นสังคมมุขปาฐะ

คนธรรมดาเพิ่งเริ่มจะมีโอกาสรู้จักหนังสือฉบับไปเลยไม่เกิน 80 ปีและก็วัฒนธรรมของหนังสือเล่ม โดยเฉพาอย่างยิ่งมันมีเทคโนโลยีออกมา มันง่ายแค่สไลด์ดู นี่คือ สภาพข้อเท็จจริงที่เราต้องยอมรับแต่ผมคิดว่าสังคมสมัยใหม่มันมีข้อตกลงที่เราเข้าใจคล้าย ๆ กันอย่างหนึ่งคือ ว่ามันมีหลาย ๆ อย่างที่สื่อชนิดอื่นมันไม่สามารถให้ได้เท่ากับการอ่านหนังสือ (อิศม์ คุณาวุฒิ, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2559)

4.5 เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ สำนักพิมพ์ขนาดกลาง และสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

จากการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กแล้ว พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ทั้ง 3 ขนาดมีปัจจัยแตกต่างกันที่สามารถส่งผลให้สำนักพิมพ์ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ สามารถจำแนกออกได้เป็นตารางดังนี้

4.5.1 เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารองค์กร

ตารางที่ 4.1

เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารองค์กร

| สำนักพิมพ์ | ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร |
|--------------------|---|
| สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | <ol style="list-style-type: none"> 1. วิสัยทัศน์และทัศนคติในการบริหารชัดเจน 2. การทำธุรกิจแบบครบวงจร |
| สำนักพิมพ์ขนาดกลาง | <ol style="list-style-type: none"> 1. ทัศนคติในการบริหารงานมีความยืดหยุ่น 2. การพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์เพื่อความอยู่รอดด้วยการทำธุรกิจอื่นนอกเหนือจากการผลิตหนังสือเล่ม |
| สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก | <ol style="list-style-type: none"> 1. ทัศนคติของผู้บริหารมาจากประสบการณ์จากการทำงานโดยตรง 2. ปัจจัยด้านการกระจายหนังสือ 3. การพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กร |

อภิปรายตารางการเปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารองค์กร

จากตารางที่ 4.1 ผู้บริหารของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จะมีวิสัยทัศน์และทัศนคติในการบริหารองค์กรที่ชัดเจน มีการทำธุรกิจสำนักพิมพ์แบบครบวงจร กล่าวคือ มีการบริหารงานทั้งในส่วนของการกระบวนการก่อนผลิตและกระบวนการผลิต ในส่วนของกระบวนการก่อนผลิตจะเป็นส่วนการทำงานของสำนักพิมพ์ซึ่งเป็นขั้นตอนการเตรียมต้นฉบับก่อนตีพิมพ์ แก๊ไขต้นฉบับ วางเลย์เอาต์ ส่วนกระบวนการผลิตคือ เป็นส่วนงานของโรงพิมพ์ที่จะผลิตต้นฉบับให้ออกมาเป็นหนังสือเล่ม ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ต้องปฏิบัติให้ตรงกับแผนที่วางไว้ หากปฏิบัติงานไม่ตรงตามแผนที่วางไว้อาจจะทำให้การทำงานล่าช้าและเสียหายได้

ในขณะที่ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็กจะมีความยืดหยุ่นในด้านการบริหารองค์กรแต่มีความเป็นกันเองกับพนักงาน เป็นองค์กรขนาดเล็กจึงที่ไม่มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองทำให้กระบวนการผลิตหนังสือเป็นการว่าจ้างโรงพิมพ์เอกชน มีแค่การทำงานในส่วนของการกระบวนการก่อนผลิตซึ่งเป็นงานภายในสำนักพิมพ์เท่านั้น สำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็กมีการผลิตหนังสือเล่มในจำนวนน้อยกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ จึงต้องมีการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์ด้วยการทำธุรกิจอื่นนอกเหนือจากการผลิตหนังสือเล่มเพื่อหาแนวทางในการอยู่รอดขององค์กร จากการเก็บข้อมูลพบว่า สำนักพิมพ์ผู้ให้ข้อมูลหลักขนาดกลางที่ทำธุรกิจอื่นนอกเหนือจากการผลิตหนังสือ ได้แก่ สำนักพิมพ์แหลมอนันท์ ส่วนสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ได้แก่ สำนักพิมพ์เวย์ และสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่ง

4.5.2 เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร

ตารางที่ 4.2

เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร

| สำนักพิมพ์ | ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร |
|--------------------|---|
| สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | <ol style="list-style-type: none"> 1. นักเขียนที่ตีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ 2. การทำงานในสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีการแบ่งหน้าที่ของพนักงานใน 3. พนักงานที่ทำงานในสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ได้รับการฝึกฝนทักษะจนชำนาญ มีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความชำนาญให้แก่พนักงาน |
| สำนักพิมพ์ขนาดกลาง | <ol style="list-style-type: none"> 1. สำนักพิมพ์ขนาดกลางมีการคัดสรรต้นฉบับจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) และบรรณาธิการต้องทาบตามขอต้นฉบับจากนักเขียนเอง 2. สำนักพิมพ์ขนาดกลางมีการว่าจ้างบุคลากรภายนอก เนื่องจากจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานประจำ |
| สำนักพิมพ์เล็ก | <ol style="list-style-type: none"> 1. ตีพิมพ์ผลงานเฉพาะของนักเขียนที่มาจากความร่วมมือจากคอลัมน์ นิตยสารหรือตีพิมพ์ผลงานของบรรณาธิการเอง 2. สำนักพิมพ์ขนาดเล็กมีการว่าจ้างบุคลากรภายนอกในบางตำแหน่งเพื่อลดต้นทุนในการใช้จ่าย |

อภิปรายการเปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร

จากตารางที่ 4.2 พบว่า นักเขียนทั้งมีอาชีพและมีสมัครเล่นส่งต้นฉบับให้สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่พิจารณามากกว่า จึงทำให้สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีโอกาสที่จะคัดเลือกผลงานของนักเขียนไปตีพิมพ์ได้มากกว่า นอกจากนี้ สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ยังมีโอกาสที่จะซื้อลิขสิทธิ์ผลงานของนักเขียนอาชีพที่มีชื่อเสียงมาตีพิมพ์เนื่องจากมีเงินทุนในการซื้อลิขสิทธิ์ หรือมีโอกาสได้ร่วมงานกับนักเขียนบ่อยครั้งทำให้เกิดความคุ้นเคยและเกิดความไว้วางใจจากนักเขียนให้ดูแลต้นฉบับ

นอกจากนี้ การแบ่งหน้าที่ในการทำงานขององค์กรสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนไปตามแต่ละแผนกแต่ละฝ่าย จะไม่มีการก้าวล่วงงานซึ่งกันและกัน

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จะจัดการอบรมเพิ่มพูนทักษะในการทำงานให้แก่พนักงานอยู่บ่อยครั้ง โดยเฉพาะพนักงานที่ทำงานในส่วนของงานในโรงพิมพ์ซึ่งจำเป็นต้องใช้พนักงานที่มีความรู้

เรื่องเครื่องจักรเป็นอย่างดี การเพิ่มทักษะให้กับพนักงานจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและรวดเร็ว

สำนักพิมพ์ขนาดกลางจะสร้างนักเขียนสมัครเล่นด้วยการคัดสรรต้นฉบับจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ซึ่งมีบทบาทและมีอิทธิพลต่อคนรุ่นใหม่อย่างมาก โดยส่วนใหญ่มักจะเน้นนักเขียนที่อยู่ในช่วงวัยรุ่น มีสำนวนลีลาภาษาเป็นของตัวเอง เพื่อจะเน้นเจาะกลุ่มตลาดวัยรุ่น

เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดกลางมีพนักงานประจำสำนักพิมพ์ในจำนวนน้อย จึงมีการแก้ปัญหาด้วยการว่าจ้างบุคลากรภายนอกมาทำงานในบางส่วนหรือพนักงานที่มีความสามารถหลายด้านก็จะช่วยทำงานทดแทนกันได้ ซึ่งถือเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานอีกด้วย

จากการเก็บข้อมูลพบว่า สำนักพิมพ์ขนาดเล็กอย่างเวย์และสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งที่เป็นแหล่งข้อมูลหลักก่อตั้งขึ้นมาเพื่อผลิตนิตยสารรายเดือนก่อน หลังจากนั้นจึงรวบรวมบทความจากคอลัมน์ในนิตยสารมาตีพิมพ์รวมเล่ม ส่วนสำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตรจะผลิตหนังสือเล่มที่เป็นผลงานของบรรณาธิการบริหารซึ่งเป็นนักเขียนอิสระและนักเขียนอื่น ๆ เป็นหลัก เนื่องจากเป็นสำนักพิมพ์ขนาดเล็กที่มีงบประมาณจำกัด ทำให้สำนักพิมพ์ผลิตหนังสือเล่มต่อปีในจำนวนน้อยกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่และขนาดกลาง

4.5.3 เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี

ตารางที่ 4.3

เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี

| สำนักพิมพ์ | ปัจจัยที่ส่งผลด้านการบริหารเทคโนโลยี |
|--------------------|---|
| สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | <ol style="list-style-type: none"> 1. มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองและใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย 2. ผลิตแอปพลิเคชันและอีบุ๊กเพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภค 3. มีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ในการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่าน |
| สำนักพิมพ์ขนาดกลาง | <ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้สื่อใหม่ (New Media) ในการทำการตลาดประชาสัมพันธ์หนังสือ 2. ใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้อ่านประจำ |
| สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก | <ol style="list-style-type: none"> 1. สำนักพิมพ์ขนาดเล็กมีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social-Media) เป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้อ่านและประชาสัมพันธ์หนังสือ |

อภิปรายการเปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ที่เป็นแหล่งข้อมูลหลักทุกสำนักพิมพ์จะมีการทำธุรกิจแบบครบวงจร โดยมีโรงพิมพ์เป็นของตัวเอง เทคโนโลยีที่ใช้ในโรงพิมพ์จะเป็นเครื่องจักรที่ทันสมัยเพื่อให้ผลิตหนังสือได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพสูง นอกจากนี้ สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ยังมีการลงทุนผลิตแอปพลิเคชันเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการเข้าถึงการซื้อหนังสือแบบออนไลน์ และขึ้นชอบการอ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์และเป็นที่ใช้เป็นที่สื่อกลางในการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่าน เนื่องจากสื่อสังคมออนไลน์เป็นสื่อที่ใช้งบในการลงทุนน้อยและสามารถทำได้ง่าย ทางสำนักพิมพ์จึงเลือกใช้สื่อชนิดนี้เป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้อ่านอีกทางหนึ่ง

จากการเก็บข้อมูล สำนักพิมพ์ขนาดกลางที่ให้ข้อมูลหลักทุกสำนักพิมพ์ไม่มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเอง แต่ทางสำนักพิมพ์ได้ใช้เทคโนโลยีอื่น ๆ ในการทำงานของสำนักพิมพ์ เช่น สำนักพิมพ์แหลมอนบุ๊ก ประสบความสำเร็จจากการใช้สื่อใหม่ (New Media) เป็นตัวกลางในการประชาสัมพันธ์หนังสือ ทำให้สำนักพิมพ์แหลมอนบุ๊กเลือกที่จะใช้สื่อใหม่เป็นสื่อหลักในการประชาสัมพันธ์หนังสือของ

สำนักพิมพ์ นอกจากนี้ สำนักพิมพ์ขนาดกลางที่ให้ข้อมูลหลักทุกสำนักพิมพ์ได้ให้ข้อมูลว่าทางสำนักพิมพ์เลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ในการประชาสัมพันธ์หนังสืออีกช่องทางหนึ่ง และใช้ติดต่อสื่อสารกับผู้อ่าน

ส่วนสำนักพิมพ์ขนาดเล็กที่เป็นแหล่งข้อมูลหลักทุกแห่งได้ให้สัมภาษณ์ว่าไม่มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเอง เทคโนโลยีที่ใช้ในสำนักพิมพ์จึงมีแค่สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เท่านั้นที่นำมาใช้ในการประชาสัมพันธ์หนังสือและเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่าน

เนื่องจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นสื่อสมัยใหม่ที่ใช้งานไม่ยาก เพียงแค่ใช้อีเมลแอดเดรส (Email Address) ในการสมัครเท่านั้นเป็นที่นิยมของคนทั่วไป และที่สำคัญคือ ไม่มีค่าใช้จ่ายในการใช้บริการ ทำให้ทุกสำนักพิมพ์เลือกที่จะใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่าน

4.5.4 เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลด้านการบริหารในด้านอื่น ๆ

ตารางที่ 4.4

เปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารในด้านอื่น ๆ

| สำนักพิมพ์ | ปัจจัยด้านการบริหารในด้านอื่น ๆ |
|--------------------|--|
| สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ | 1. เงินทุน 2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ |
| สำนักพิมพ์ขนาดกลาง | 1. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 2. จัดกิจกรรมพิเศษเพื่อส่งเสริมการตลาดหนังสือ |
| สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก | 1. เงินทุน 2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ |

อภิปรายการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลด้านการบริหารในด้านอื่น ๆ

จากตารางที่ 4.4 สามารถอภิปรายได้ว่า สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ผู้ให้ข้อมูลหลักทุกสำนักพิมพ์มีเงินทุนสนับสนุนในการทำหนังสือทำให้สามารถผลิตหนังสือได้ตามแผนงานที่วางไว้ ทำให้ทางสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ผลิตหนังสือได้อย่างต่อเนื่อง

ส่วนสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็กที่ให้ข้อมูลหลักทุกสำนักพิมพ์มีเงินทุนในการผลิตหนังสือจำกัดทำให้ทางสำนักพิมพ์ต้องมีความยืดหยุ่นในการผลิตหนังสือเมื่อประสบ

ปัญหาด้านเงินทุน และจำเป็นต้องทำธุรกิจอื่นนอกเหนือจากการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดของสำนักพิมพ์

ปัจจัยทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ทุกสำนักพิมพ์ ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจเป็นปัญหาที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เมื่อประสบปัญหานี้แต่ละสำนักพิมพ์จึงต้องหาวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยส่วนใหญ่ผู้บริหารแต่ละสำนักพิมพ์จะมีวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างกันออกไป โดยผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จะประชุมการวางแผนงานกับกองบรรณาธิการและฝ่ายการตลาด เพื่อพิจารณาว่าควรจะเร่งหรือชะลอการผลิตหนังสือเล่มไหนเพื่อให้เป็นไปตามแผนการที่วางไว้

ส่วนสำนักพิมพ์ขนาดกลาง หากประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจผู้บริหารสำนักพิมพ์เลือกที่จะชะลอการผลิตหนังสือและทำธุรกิจอื่นเพื่อทดแทนการผลิตหนังสือไว้จำหน่าย

ในขณะที่ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็กผู้ให้ข้อมูลหลักได้ให้ข้อมูลว่า เมื่อประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจผู้บริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็กจะหยุดการผลิตหนังสือไว้ชั่วคราวและทำธุรกิจอื่นทดแทนการผลิตหนังสือ

4.6 ปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารสำนักพิมพ์ประสบความสำเร็จ

จากการศึกษาสำนักพิมพ์ที่ให้ข้อมูลหลักพบว่า ปัจจัยที่จะส่งผลให้สำนักพิมพ์ประสบความสำเร็จมีด้วยกันมีเพียงหนึ่งปัจจัย คือ เงินทุน โดยเฉพาะสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ที่มีการทำธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์แบบครบวงจรทั้งในกระบวนการขั้นตอนก่อนการผลิตซึ่งเป็นขั้นตอนการทำงานในส่วนของสำนักพิมพ์และการทำงานในขั้นตอนกระบวนการผลิตซึ่งก็คือ การทำงานในส่วนของโรงพิมพ์ และธุรกิจจัดจำหน่ายหนังสือทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง เนื่องจากสัดส่วนสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีจำนวนน้อยกว่าสำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็ก ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่สามารถทำกำไรได้จากการพิมพ์หนังสือและจัดจำหน่ายหนังสือให้กับสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก หรือนักเขียนที่ทำหนังสือด้วยตัวเอง

สำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็กอาจจะไม่ได้มีเงินทุนมากมายเท่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ แต่สำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็กก็มีวิธีหาเงินทุนด้วยการทำธุรกิจอื่นเพิ่มเติมเพื่อนำเงินทุนนั้นมาหมุนเวียนหล่อเลี้ยงธุรกิจสำนักพิมพ์ บางสำนักพิมพ์อาจจะทำธุรกิจอื่นได้ดีจนสามารถเป็นธุรกิจหลักของสำนักพิมพ์ได้ เช่น สำนักพิมพ์แชลมอนบุ๊กที่ประสบความสำเร็จจากการนำสื่อใหม่มาใช้ในการประชาสัมพันธ์หนังสือเล่มจนขยายไปสู่การเปิดบริษัท แชลมอนเฮ้าส์ ที่ทำเกี่ยวกับโฆษณาและสื่อมัลติมีเดีย ส่วนสำนักพิมพ์เวย์และสำนักพิมพ์แอฟเพนนิ่งซึ่งเป็นสำนักพิมพ์ขนาดเล็กก็ได้มีการทำธุรกิจอื่นเพื่อหาเงินทุนมาหล่อเลี้ยงธุรกิจสำนักพิมพ์เช่นกัน โดยทั้งสองสำนักพิมพ์ผลิตนิตยสารราย

เดือนและรายสองเดือนออกจำหน่าย อีกทั้งยังรับจัดงานอีเวนต์และทำธุรกิจด้านสื่อโฆษณาควบคู่กันไปด้วย

4.7 ปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ไม่ประสบความสำเร็จ

มีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ไม่ประสบความสำเร็จ แต่มีปัจจัยหนึ่งที่แต่ละสำนักพิมพ์จะต้องประสบพบเจอทำให้การผลิตหนังสือต้องเกิดเหตุขัดข้องเหมือนกันทั้งหมดคือ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักทุกสำนักพิมพ์ให้ข้อมูลว่า สำนักพิมพ์ของตนต่างก็ประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจที่ทำให้การผลิตหนังสือลดลง ผู้บริหารทุกสำนักพิมพ์จึงต้องคอยติดตามข่าวและประเมินสถานการณ์ของวงการสื่อสิ่งพิมพ์ว่าควรจะผลิตหนังสือแนวไหนเพื่อที่จะโน้มน้าวจิตใจผู้อ่านให้ซื้อ ควรจะผลิตหนังสือที่เล่ม ควรบริหารการใช้เงินทุนอย่างไรเพื่อให้ได้ผลกำไรกลับมาเท่าที่ควร เนื่องจากหนังสือไม่ใช่สินค้าหลักที่คนไทยจะซื้อเป็นลำดับแรกเพื่อประทังชีวิต เมื่อเกิดปัญหาเศรษฐกิจขึ้นผู้บริโภคมักจะตัดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นต่อชีวิตออกไปก่อน ซึ่งค่าใช้จ่ายสำหรับซื้อหนังสือก็เป็นหนึ่งในรายจ่ายที่ผู้บริโภคมักจะตัดออกไปด้วยหรืออาจจะซื้อน้อยลง เพราะสังคมไทยมีวัฒนธรรมการอ่านที่ไม่แข็งแรงพอ ผู้บริโภคจึงมองเห็นว่าการอ่านหนังสือไม่ใช่สิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต เมื่อเกิดปัญหาเศรษฐกิจแต่ละสำนักพิมพ์จึงต้องชะลอผลิตหนังสือให้เหลือน้อยลงเพื่อเป็นการลดต้นทุนและประคับประคองสถานการณ์การเงินของสำนักพิมพ์

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการผลิตสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือเล่มของสำนักพิมพ์ในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและชัดเจน ใช้การวิเคราะห์เชิงอรรถาธิบายพรรณนาความจากเอกสารและข้อมูลจากการวิจัยภาคสนามเชิงลึกโดยนำกระบวนการวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์รวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลตีความข้อมูลโดยศึกษาเฉพาะพื้นที่ในเขตกรุงเทพมหานครผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ตัวแทนจากสำนักพิมพ์ในเขตกรุงเทพมหานครทั้ง 9 แห่ง ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

ในการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการผลิตสิ่งพิมพ์ของสำนักพิมพ์ในประเทศไทย ผู้วิจัยค้นพบประเด็นปัญหาสามารถนำมาสรุปผลการศึกษา ได้ดังนี้

5.1.1 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่

โดยศึกษาสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จำนวน 3 แห่ง ดังนี้

สำนักพิมพ์อมรินทร์พริ้นท์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง

สำนักพิมพ์ ณ บ้านวรรณกรรม

สำนักพิมพ์สารคดี

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ มีปัจจัย ดังนี้

5.1.1.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร

(1) วิสัยทัศน์ในการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่

ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จะมีวิสัยทัศน์และวางแผนการทำงานที่ชัดเจน เป็นระบบกว่าสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีจำนวนบุคลากรในองค์กรเยอะกว่าสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก การทำงานตามลำดับขั้นตอนจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้การบริหารองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารที่ทำหน้าที่บริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ไม่เพียงแต่เป็นคนที่รักและเข้าใจในการผลิตหนังสืออย่างเดียวนั้น แต่ต้องมีความรู้และประสบการณ์ในด้านการบริหารสำนักพิมพ์ในด้านอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน เช่น ความรู้ด้านการตลาด การประเมินสถานการณ์ของวงการสิ่งพิมพ์ การผลิตหนังสือตามกระแสสังคม เป็นต้น

(2) ปัจจัยด้านการกระจายหนังสือ

เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ในประเทศไทยมีส่วนในจำนวนที่ไม่มาส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่ดำเนินงานแบบครบวงจรครอบคลุมทั้งในส่วนของการทำงานในกระบวนการก่อนการผลิตซึ่งก็คือ การทำงานในสำนักพิมพ์และการทำงานในกระบวนการผลิตคือ การทำงานผลิตหนังสือในโรงพิมพ์ รวมไปถึงการทำงานในส่วนของการกระจายหนังสือในรูปแบบบริษัทจัดจำหน่าย ซึ่งถือว่าได้เปรียบสำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็กมาก เนื่องจาก บริษัทจัดจำหน่ายหนังสือในประเทศไทยมีไม่เยอะ การทำธุรกิจครอบคลุมในส่วนนี้จึงเป็นการกระจายหนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ออกสู่ตลาดในจำนวนที่มากกว่าหนังสือจากสำนักพิมพ์ขนาดอื่น ซึ่งหนังสือเหล่านั้นจะถูกนำไปจำหน่ายในร้านหนังสือที่เป็นร้านในเครือของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่เอง การนำหนังสือไปขายในร้านหนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จะเป็นการยืดอายุหนังสือของสำนักพิมพ์ให้มีวางจำหน่ายในระยะเวลาที่นานกว่าหนังสือจากสำนักพิมพ์อื่น

5.1.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารบุคลากร ได้แก่

(1) นักเขียนที่ตีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีความได้เปรียบสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็กที่ว่าเป็นสำนักพิมพ์ที่สั่งสมชื่อเสียงมานานจนเป็นที่รู้จักต่อนักเขียนทั้งมืออาชีพและมือสมัครเล่น ทำให้ชื่อของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่เปรียบเสมือนแรงดึงดูดนักเขียนเหล่านั้นให้ส่งผลงานมาให้บรรณาธิการบริหารพิจารณาตีพิมพ์ สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จึงมีข้อได้เปรียบตรงที่มีต้นทุนบ้างมากมายให้เลือกตีพิมพ์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพิจารณาของบรรณาธิการว่าสังคมในขณะนั้นกำลังให้ความสนใจในเรื่องอะไรและควรตีพิมพ์ต้นฉบับประเภทไหน นอกจากนี้ สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ยังได้เปรียบในเรื่องการเสนอค่าตอบแทนให้กับนักเขียนชื่อดัง ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีผลงานของนักเขียนมืออาชีพตีพิมพ์มากกว่าสำนักพิมพ์ขนาดกลางและสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

(2) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

การทำงานในสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จะมีการระบุคุณสมบัติความสามารถของพนักงานที่จะเข้ามาทำงานในสำนักพิมพ์อย่างชัดเจน การทำงานภายในสำนักพิมพ์จึงมีหลากหลายแผนกไม่เพียงแต่การทำงานในกองบรรณาธิการเท่านั้น แต่จะมีแผนกการตลาด แผนกประชาสัมพันธ์ และแผนกอื่น ๆ มีการแบ่งแยกตำแหน่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนตามความสามารถของพนักงาน ในการทำงานจะไม่มีข้องเกี่ยวกับหน้าที่ของแผนกอื่น พนักงานจะให้ความเคารพซึ่งกันและกัน

(3) ทักษะและความชำนาญของบุคลากร

ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มองเห็นว่าพนักงานแต่ละคนมีประสบการณ์การทำงานในวงการสื่อสิ่งพิมพ์ไม่เท่ากัน จึงมีการเปิดอบรมเพื่อเพิ่มพูนและพัฒนา

ทักษะในการทำงานให้กับพนักงานในองค์กร เช่น การอบรมบรรณาธิการหนังสือเล่ม การอบรมทักษะด้านคอมพิวเตอร์กราฟฟิก เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่ทำงานในกระบวนการผลิตหนังสือของโรงพิมพ์ซึ่งมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านเครื่องจักรยนต์เป็นอย่างมาก เพราะแทนพิมพ์ที่ใช้ในโรงพิมพ์จะเป็นแทนพิมพ์ที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ มีความซับซ้อนในการทำงาน ซึ่งสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ก็ไม่ได้ละทิ้งในส่วนนี้ จึงจัดให้มีการพัฒนาทักษะพนักงานในโรงพิมพ์มากกว่าพนักงานในแผนกอื่น ๆ เพื่อที่จะได้ดำเนินงานด้านการผลิตได้อย่างไม่ติดขัด

5.1.1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยี

(1) เทคโนโลยีที่ใช้ในโรงพิมพ์ของสำนักพิมพ์

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีการบริหารธุรกิจแบบครบวงจรครอบคลุมไปถึงการดำเนินงานในส่วนของการผลิตหนังสือ เครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ต้องลงทุนซื้อหามาใช้สำหรับงานผลิตหนังสือในโรงพิมพ์ จากการศึกษาพบว่าทุกสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีการลงทุนไปกับการซื้อเครื่องจักรอันทันสมัยบางสำนักพิมพ์นำเข้าแทนพิมพ์มาจากต่างประเทศเพื่อใช้ในการผลิตหนังสือ เพื่อให้ได้หนังสือที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ มีความทนทานสูง มีภาพคมชัดสวยงาม รองรับการผลิตพิมพ์หนังสือทุกรูปแบบ เครื่องจักรสามารถผลิตหนังสือได้มากในเวลาอันน้อยนิด เป็นการประหยัดเวลาที่ใช้ในการทำงานมากขึ้น

(2) ผลิตแอปพลิเคชันและหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-Book) เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภค

นอกจากจะลงทุนในการจัดสรรหาซื้อเครื่องจักรแทนพิมพ์สำหรับผลิตหนังสือในโรงพิมพ์แล้ว สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ยังมีการลงทุนพัฒนาเทคโนโลยีจากหนังสือเล่มแบบดั้งเดิมไปสู่หนังสืออิเล็กทรอนิกส์และพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับอุปกรณ์สมาร์ตโฟนหรือแท็บเล็ต เพื่อให้ผู้อ่านสามารถดาวน์โหลดหรือซื้อหนังสือออนไลน์ได้อย่างสะดวกสบายโดยไม่ต้องไปยังร้านหนังสือ ตัวอุปกรณ์มีความจุที่ทำให้สามารถจัดเก็บหนังสือได้หลายเล่ม ทำให้การอ่านหนังสือของคนในยุคปัจจุบันมีความสะดวก ไม่ต้องพกพาหนังสือติดตัวตลอดเวลา

(3) การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างสำนักพิมพ์และผู้อ่าน

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มักจะออกหนังสือใหม่ในแต่ละปีเป็นจำนวนหลายร้อยเล่ม การผลิตหนังสือเป็นจำนวนมากนั้นทำให้มีผู้อ่านติดตามหนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่เป็นจำนวนมากจนกลายเป็นกลุ่มใหญ่ การติดต่อสื่อสารกับผู้อ่านจึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสำนักพิมพ์ได้ตระหนักถึง โดยการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) อย่างเฟซบุ๊ก (Facebook) และทวิตเตอร์ (Twitter) มาเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่าน เนื่องจากสื่อสังคมออนไลน์เหล่านี้เป็นสื่อที่ใช้ทำงานง่าย ไม่เสียค่าใช้จ่าย สามารถอัพเดทข่าวสารไปสู่ผู้อ่านได้อย่างรวดเร็ว

5.1.1.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารในด้านอื่น ๆ

(1) ปัจจัยด้านการบริหารเงินทุน

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่เป็นสำนักพิมพ์ที่มีเงินทุนหลอ่เลี้ยงองค์กรอย่าง ต่อเนื่องและเป็นจำนวนมาก ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จึงต้องไม่เพียงแต่มีอุดมการณ์ในการทำงานด้านสื่อสิ่งพิมพ์เท่านั้น แต่ยังต้องมีความสามารถในการบริหารและใช้ประสบการณ์จากการทำงานในวงการสื่อสิ่งพิมพ์มาใช้ในการบริหารเงินทุนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ได้เปรียบสำนักพิมพ์อื่น ๆ ในเรื่องของเงินทุน ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่สามารถลงทุนไปกับการผลิตหนังสือไม่ว่าจะเป็นหนังสือลิขสิทธิ์หนังสือไทยและต่างประเทศ รวมไปถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะทำให้การอ่านหนังสือเป็นเรื่องที่ง่ายขึ้น ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่สามารถขยายฐานของผู้อ่านหนังสือได้มากขึ้น

(2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ถึงแม้ว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่จะเป็นสำนักพิมพ์ที่ความพร้อมในการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ทุกด้าน แต่ปัจจัยด้านเศรษฐกิจก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การทำงานของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ต้องสะดุดและต้องชะลอการผลิตลง ผู้บริหารสำนักพิมพ์จึงต้องมีความตื่นตัว คอยประเมินสถานการณ์ในการผลิตหนังสืออยู่ตลอดเวลา เนื่องจากหากประเมินสถานการณ์ผิดจะทำให้ผลิตหนังสือออกมาไม่ตรงตามความต้องการของผู้อ่าน อาจจะทำให้เกิดการขาดทุน เหตุผลอีกประการหนึ่งก็คือ วัฒนธรรมการอ่านหนังสือของสังคมไทยไม่แข็งแรงพอที่จะทำให้หนังสือกลายเป็นปัจจัยหลักที่คนไทยจะต้องซื้อ

5.1.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลาง

โดยศึกษาสำนักพิมพ์ขนาดกลางจำนวน 3 แห่ง ดังนี้

สำนักพิมพ์แซลมอนบุ๊ก

สำนักพิมพ์โมโน

สำนักพิมพ์ปราณ

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลาง มีปัจจัยดังต่อไปนี้

5.1.2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร ได้แก่

(1) ทักษะคติของผู้บริหารสำนักพิมพ์

ทักษะคติในการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลางของผู้บริหารสำนักพิมพ์มีความยืดหยุ่นกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดกลางมีจำนวนพนักงานในองค์กรน้อยกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ การบริหารสำนักพิมพ์จึงเต็มไปด้วยความเป็นกันเอง ดูแลกันเหมือนครอบครัว การทำงานของผู้บริหารอาจจะมีการปรับเปลี่ยนไปเพื่อความเหมาะสมต่อ

สถานการณ์ การปรับเปลี่ยนแผนการทำงานในบางสถานการณ์ก็อาจจะทำให้การทำงานมีความราบรื่นขึ้น

(2) ปัจจัยด้านการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์เพื่อความอยู่รอด

สำนักพิมพ์ขนาดกลางเป็นสำนักพิมพ์ที่มีเงินทุนหล่อเลี้ยงองค์กรน้อยกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดกลางมีเงินทุนในการผลิตหนังสืออย่างจำกัด ด้วยเหตุผลนี้ทำให้จึงทำให้ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลางคิดทำธุรกิจอื่น ๆ เพื่อหาเงินทุนมาใช้ในการผลิตหนังสือจำหน่ายและเพื่อหล่อเลี้ยงองค์กรให้อยู่รอด ทั้งนี้ การทำธุรกิจอื่นนอกเหนือจากการผลิตหนังสือจะขึ้นอยู่กับความถนัดของผู้บริหารแต่ละคน จากการเก็บข้อมูลพบว่า สำนักพิมพ์แหลมอนบุ๊คมีการทำธุรกิจอื่นควบคู่ไปกับการผลิตหนังสือ โดยธุรกิจที่สำนักพิมพ์แหลมอนบุ๊คถนัดก็คือ การทำธุรกิจด้านโฆษณาและสำนักข่าว นอกจากสำนักพิมพ์แหลมอนบุ๊คแล้วสำนักพิมพ์ขนาดกลางอื่น ๆ ก็นิยมทำธุรกิจควบคู่ไปกับการผลิตหนังสือ ซึ่งธุรกิจที่เป็นที่นิยมอย่างมากก็คือ การขายของที่ระลึกจากสำนักพิมพ์

5.1.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารบุคลากร

(1) การคัดสรรต้นฉบับ

สำนักพิมพ์ขนาดกลางส่วนใหญ่เป็นสำนักพิมพ์ที่ก่อตั้งขึ้นมาใหม่และบริหารงานโดยผู้บริหารที่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานด้านสื่อสิ่งพิมพ์มาก่อน การคัดสรรต้นฉบับสำหรับตีพิมพ์เป็นหนังสือเล่มของสำนักพิมพ์ขนาดกลางนั้นส่วนใหญ่มักจะเริ่มตีพิมพ์ผลงานของนักเขียนมือสมัครเล่นที่มีความสามารถโดดเด่นและน่าสนใจ มีเนื้อหาที่ผู้บริหารและบรรณาธิการลงความเห็นว่ายสามารถต่อยอดไปเป็นหนังสือเล่มได้ ส่วนหนึ่งในการคัดสรรต้นฉบับของสำนักพิมพ์ขนาดกลางจะมาจากการคัดสรรต้นฉบับผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) อย่างเฟซบุ๊ก (Facebook) หรือบล็อก (Blog) นั้นเอง

(2) การว่าจ้างบุคลากรภายนอก

การว่าจ้างบุคลากรภายนอกหรือที่เรียกกันติดปากว่า ฟรีแลนซ์ (Freelance) ได้รับความนิยมเป็นอย่างสูงจากสำนักพิมพ์ขนาดกลาง เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดกลางมีงบจำกัดในการว่าจ้างบุคลากร การว่าจ้างฟรีแลนซ์จึงเป็นวิธีที่ดีที่สุดจะช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างพนักงานได้อย่างมาก นอกจากนี้ สำนักงานของสำนักพิมพ์ขนาดกลางส่วนใหญ่จะจัดตั้งอยู่ในตัวอาคารที่มีพื้นที่จำกัด จึงทำให้การว่าจ้างบุคลากรที่ทำงานในสำนักพิมพ์ขนาดกลางมีข้อจำกัดด้วยเช่นกัน การว่าจ้างบุคลากรภายนอกจึงเป็นการลดการแออัดในพื้นที่สำนักงานได้อย่างดี เนื่องจากบุคลากรภายนอกสามารถทำงานที่ใดก็ได้โดยไม่จำเป็นต้องเข้ามายังสำนักงาน โดยการส่งมอบงานจะส่งมอบผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email)

5.1.2.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเทคโนโลยี ได้แก่

(1) การใช้สื่อใหม่ (New Media) ทำการตลาด

ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลางส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานด้านสื่อสิ่งพิมพ์มาก่อน กอปรกับมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำสื่อใหม่มาประยุกต์ใช้ในการทำงานของสำนักพิมพ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชาสัมพันธ์หนังสือออกใหม่ของสำนักพิมพ์ ตัวอย่างเช่น สำนักพิมพ์แชลมอนบุ๊กที่มีการประชาสัมพันธ์หนังสือโดยใช้คลิปวิดีโอผ่านเว็บไซต์ยูทิวบ์ (Youtube) ทำให้หนังสือได้รับความสนใจจากผู้อ่านรุ่นใหม่เป็นจำนวนมากภายในเวลาชั่วข้ามคืน ถือเป็นสำนักพิมพ์แรกที่ทำการตลาดประชาสัมพันธ์หนังสือด้วยสื่อใหม่ นอกจากนี้ทางสำนักพิมพ์ยังมีการสร้างกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์หนังสือด้วยการใช้แฮชแท็ก (Hashtag) เพื่อโน้มน้าวให้ผู้อ่านเกิดความสนใจจนกลายเป็นกระแสทางสังคมไปในที่สุด

(2) การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสาร

ในปัจจุบันสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) มีบทบาทต่อการดำรงชีวิตของคนไทยมากขึ้น สื่อสังคมออนไลน์จึงกลายเป็นทางเลือกหนึ่งที่สำนักพิมพ์ขนาดกลางเลือกนำมาใช้เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่าน เนื่องจากผู้อ่านสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลาและติดตามข่าวสารได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย สามารถแบ่งปันข่าวสารได้ทันทีโดยไม่ต้องเสียเวลานาน

(3) การใช้อินเทอร์เน็ตในการสรรหานักเขียนรุ่นใหม่

สำนักพิมพ์ขนาดกลางส่วนใหญ่เป็นสำนักพิมพ์ที่ก่อตั้งขึ้นมาใหม่ ชื่อเสียงของสำนักพิมพ์อาจจะไม่ได้มีชื่อเสียงเหมือนอย่างสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ที่ก่อตั้งมาเป็นเวลานาน แต่สำนักพิมพ์ขนาดกลางก็จะเป็นที่รู้จักในหมู่นักอ่านรุ่นใหม่ การสรรหานักเขียนของสำนักพิมพ์ขนาดกลางจึงเป็นการสร้างนักเขียนหน้าใหม่ขึ้นมาประดับวงการหนังสือ โดยจะทำการคัดสรรผ่านอินเทอร์เน็ตเนื่องจากเป็นสื่อที่นักเขียนมือสมัครเล่นนิยมใช้เป็นพื้นที่ในการแสดงความสามารถทางการเขียน

5.1.2.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารในด้านอื่น ๆ

(1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลางโดยที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ เมื่อต้องประสบกับปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลางจึงต้องหาวิธีการที่จะทำให้หนังสือขายได้มากที่สุด ส่วนใหญ่มักจะเลือกวิธีการตีพิมพ์หนังสือที่เป็นกระแสได้รับความสนใจในสังคมขณะนั้น หรือลดการผลิตหนังสือให้น้อยลง เน้นทำงานด้านอื่นที่ประเมินแล้วว่าคุ้มค่าต่อการลงทุน

(2) ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการตลาด

เนื่องด้วยปัจจุบันวงการสื่อสิ่งพิมพ์มีการแข่งขันสูง แต่ละสำนักพิมพ์จึงต้องคิดหาวิธีส่งเสริมทางการตลาดเพื่อกระตุ้นยอดขายหนังสือให้เพิ่มมากขึ้น สำนักพิมพ์โมโนพลีซิงซึ่งเป็นสำนักพิมพ์ขนาดกลางที่เน้นประชาสัมพันธ์หนังสือด้วยการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับหนังสือของสำนักพิมพ์ขึ้นมาเพื่อส่งเสริมการตลาด อีกทั้งกิจกรรมที่จัดขึ้นยังเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้อ่าน นักเขียน และสำนักพิมพ์ให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นอีกด้วย

5.1.3 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

โดยศึกษาสำนักพิมพ์ขนาดเล็กผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

สำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตร

สำนักพิมพ์เวย์

สำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่ง

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก มีปัจจัยดังต่อไปนี้

5.1.3.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารองค์กร

(1) ทักษะคติในการบริหารสำนักพิมพ์

ทักษะคติในการบริหารธุรกิจของผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็กมีความยืดหยุ่นคล้ายกับผู้บริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็กผู้บริหารในองค์กรอาจจะมีจำนวนน้อยกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ การทำงานในแต่ละครั้งอาจจะต้องใช้การตัดสินใจจากผู้บริหารเพียงคนเดียวทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนในการทำงานเพื่อความสะดวก

(2) ปัจจัยด้านการกระจายหนังสือ

สำนักพิมพ์ขนาดเล็กไม่มีโรงพิมพ์และระบบจัดจำหน่ายเป็นของตัวเอง ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดเล็กต้องพึ่งพาโรงพิมพ์เอกชนและบริษัทจัดจำหน่ายหนังสือ แต่ในปัจจุบันระบบจัดจำหน่ายหนังสือได้เปลี่ยนไปกล่าวคือ สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่หันมาทำธุรกิจแบบครบวงจรโดยครอบคลุมไปถึงโรงพิมพ์และบริษัทจัดจำหน่ายหนังสือด้วย ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดเล็กมีทางเลือกในการผลิตและจำหน่ายหนังสือน้อย จึงอาจจะต้องผลิตและจัดจำหน่ายหนังสือด้วยโรงพิมพ์และบริษัทในเครือของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่และอาจจะต้องจำหน่ายในร้านหนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ด้วยเช่นกัน การทำธุรกิจแบบครบวงจรของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดเล็กเสียเปรียบในข้อที่ว่า ระยะเวลาในการจำหน่ายหนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดเล็กมีน้อยลง เพราะพื้นที่ในการขายหนังสือจะมีระยะเวลาจำกัดในการจำหน่าย ทำให้หนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดเล็กถูกนำออกไปจากชั้นวางหนังสือ

(3) ปัจจัยด้านการพัฒนาธุรกิจเพื่อความอยู่รอด

สำนักพิมพ์ขนาดเล็กผลิตหนังสือเล่มในแต่ละปีเป็นจำนวนค่อนข้างน้อยกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่และสำนักพิมพ์ขนาดกลาง ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็กส่วนใหญ่มักจะเริ่มธุรกิจสำนักพิมพ์ด้วยการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ในรูปแบบที่ตนถนัด ส่วนใหญ่มักเริ่มจากการทำนิตยสารก่อน เพราะเจาะกลุ่มตลาดได้ง่าย ใช้เวลาในการเขียนเนื้อหาและใช้เวลาผลิตในระยะสั้น ตัวอย่างเช่น สำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งและสำนักพิมพ์เวย์ที่เริ่มต้นมาจากการผลิตนิตยสารก่อน ฉะนั้น การผลิตหนังสือเล่มจึงไม่ใช่ธุรกิจหลักที่ทำรายได้ให้แก่สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก หากแต่เป็นธุรกิจอื่น ๆ ที่ทางสำนักพิมพ์ได้พัฒนาขึ้นมาเพื่อทำรายได้หล่อเลี้ยงองค์กรและหมุนเวียนเพื่อการผลิตหนังสือต่อไป ยกตัวอย่างเช่น สำนักพิมพ์เวย์และสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งที่มีการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์ไปสู่ธุรกิจด้านบันเทิงอย่างโปรดักชั่นเฮ้าส์และรับจัดงานอีเว้นท์ ทำให้ทั้งสองสำนักพิมพ์มีรายได้หมุนเวียนนอกเหนือจากการผลิตหนังสือเล่ม

5.1.3.2 ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร

(1) นักเขียนที่ตีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์

การผลิตหนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดเล็กแรกเริ่มจะเป็นการผลิตหนังสือที่มาจากอุดมการณ์ที่ต้องการผลิตหนังสือในรูปแบบที่ผู้บริหารต้องการ ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นอดีตบรรณาธิการให้กับสำนักพิมพ์อื่นมาก่อน หรือเป็นผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานด้านวงการสื่อสิ่งพิมพ์มานานและได้เปิดสำนักพิมพ์เป็นของตัวเองในภายหลัง นักเขียนที่ตีพิมพ์ผลงานกับสำนักพิมพ์ขนาดเล็กส่วนใหญ่จึงเป็นงานเขียนของผู้บริหารเองหรือเป็นผู้ที่มีอุดมการณ์ด้านหนังสือตรงกันกับสำนักพิมพ์ อย่างเช่นสำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตรที่มีผู้บริหารคือ คุณมนูรินทร์ สายประสาธ นักเขียนอิสระ ที่โด่งดังมาจากการวาดภาพประกอบหนังสือ สำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตรนอกจากจะผลิตหนังสือที่เขียนโดยมนูรินทร์แล้ว ยังตีพิมพ์ผลงานของนักเขียนอิสระท่านอื่นอีกด้วย

ส่วนสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งและสำนักพิมพ์เวย์ซึ่งเป็นสำนักพิมพ์ขนาดเล็กที่เริ่มต้นจากการผลิตนิตยสารมาก่อน การผลิตหนังสือเล่มของทั้งสองสำนักพิมพ์เริ่มต้นมาจากทางผู้บริหารได้เล็งเห็นว่าบทความในคอลัมน์หลาย ๆ คอลัมน์ในนิตยสารมีความน่าสนใจจึงได้รวบรวมแล้วตีพิมพ์เป็นหนังสือเล่ม นอกจากนี้ ผู้บริหารสำนักพิมพ์ได้พิจารณาผลงานจากนักเขียนมือสมัครเล่นท่านอื่นด้วยการคัดสรรต้นฉบับ

(2) การว่าจ้างบุคลากรภายนอก

จำนวนบุคลากรที่ทำงานในสำนักพิมพ์ขนาดเล็กมีจำนวนน้อยกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่และสำนักพิมพ์ขนาดกลาง เนื่องจากธุรกิจหลักของสำนักพิมพ์ขนาดเล็กไม่ใช่แค่การผลิตหนังสือเพียงอย่างเดียวแต่ยังมีการดำเนินธุรกิจอื่น ๆ อีกด้วย ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็กจึงนิยมว่าจ้างบุคลากรที่มีความสามารถหลากหลายเพื่อที่จะทำงานได้ทั้งงานบรรณาธิการและงาน

ด้านอื่น ๆ นอกจากนี้ การว่าจ้างบุคลากรภายนอกหรือที่เรียกว่า ฟรีแลนซ์ (Freelance) ยังเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็กนิยมที่จะว่าจ้างฟรีแลนซ์ เพราะเป็นการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างบุคลากร

5.1.3.3 ปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยี

(1) การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้อ่านและประชาสัมพันธ์หนังสือ

การติดต่อสื่อสารกับผู้อ่านถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง เนื่องจากปัจจุบันในวงการสื่อสิ่งพิมพ์มีการแข่งขันสูง แต่ละสำนักพิมพ์จำเป็นต้องรักษาสายสัมพันธ์ระหว่างผู้อ่านและสำนักพิมพ์ให้แน่นแฟ้นสนิทสนมยิ่งขึ้น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) จึงเป็นช่องทางที่ง่ายที่สุดที่จะเชื่อมต่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างสำนักพิมพ์และผู้อ่าน เพราะสื่อสังคมออนไลน์เป็นสื่อที่มีบทบาทต่อการดำเนินชีวิตแทบทุกคน เป็นสื่อที่เข้าถึงได้ง่ายโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายและสะดวก สามารถบอกเล่าข่าวสารได้อย่างรวดเร็วทำให้ผู้อ่านสามารถติดตามข่าวสารของสำนักพิมพ์ได้อย่างต่อเนื่อง สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ที่สำนักพิมพ์ขนาดเล็กนิยมใช้ในการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่าน ได้แก่ เฟซบุ๊ก (Facebook) ทวิตเตอร์ (Twitter) เป็นต้น

5.1.3.4 ปัจจัยด้านการบริหารในด้านอื่น ๆ

(1) ปัจจัยด้านเงินทุน

สำนักพิมพ์ขนาดเล็กเป็นสำนักพิมพ์ที่ผลิตหนังสือต่อปีในจำนวนน้อย เพราะฉะนั้นการดำเนินธุรกิจจึงเป็นไปในแง่ของการผลิตหนังสือตามอุดมการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งหนังสือเหล่านั้นอาจจะไม่ได้เป็นที่ต้องการของตลาดส่วนใหญ่ ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดเล็กมีเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจไม่คล่องนัก เงินทุนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดเล็กต้องทำธุรกิจอื่นควบคู่ไปกับการผลิตหนังสือ โดยสำนักพิมพ์ขนาดเล็กที่ให้ข้อมูลหลักคือ สำนักพิมพ์เว่ย สำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่ง และสำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตร ต่างก็มีการทำธุรกิจด้านอื่นเพื่อหาเงินทุนมาสนับสนุนในการทำหนังสือต่อไป โดยสำนักพิมพ์เว่ยและสำนักพิมพ์แฮพเพนนิ่งมีเงินทุนหมุนเวียนจากธุรกิจโปรดักชันเฮ้าส์ การรับจัดงานอีเว้นท์ และการเปิดร้านขายหนังสือของตัวเอง ส่วนสำนักพิมพ์สิบลิลลิเมตรที่ผู้บริหารมีความถนัดทางด้านกราฟิก จึงสามารถหาเงินทุนได้จากการขายโปสการ์ดหรือของที่ระลึกที่วาดด้วยมือของนักวาดภาพชื่อดังที่มีผลงานตีพิมพ์กับทางสำนักพิมพ์

(2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่สำนักพิมพ์ขนาดเล็กต้องพบเจอไม่ต่างกับสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่และสำนักพิมพ์ขนาดกลาง แต่สำหรับสำนักพิมพ์ขนาดเล็กที่ผลิตหนังสือตามอุดมการณ์ของผู้บริหารหรืออาจจะเรียกได้ว่าเป็นตลาดเฉพาะทาง ทำให้หนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดเล็กอยู่ในสถานะที่เรียกว่าขายยาก ผู้บริหารสำนักพิมพ์จึงต้องประเมินสถานการณ์

เพื่อลดการผลิตให้จำนวนน้อยลงซึ่งผู้บริหารต้องยอมรับสภาวะนี้ให้ได้ และอาจจะหันไปผลิตหนังสือที่อยู่ในความสนใจมากขึ้นหรือหนังสือรูปแบบอื่น เช่น นิตยสาร

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทย เป็นการศึกษาถึงการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ โดยใช้กรอบแนวคิดการบริหารสื่อสารมวลชน แนวทางในการพัฒนาธุรกิจสำนักพิมพ์เพื่อความอยู่รอด และแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสื่อสารมวลชน งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ โดยสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ ดังนี้

5.2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่บริหารงานด้วยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานมานาน มีวิสัยทัศน์องค์กรที่ชัดเจน นอกจากจะต้องสนใจความเป็นไปในวงการสื่อสิ่งพิมพ์ในมิติต่าง ๆ แล้วยังต้องมีความรู้ในด้านการตลาดและความคิดสร้างสรรค์อีกด้วย นอกจากผู้บริหารสำนักพิมพ์แล้วพนักงานในแผนกอื่น ๆ ก็มีความสำคัญที่ทำให้ธุรกิจขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ดี การทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ นอกจากนี้สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มักมีการบริหารธุรกิจแบบครบวงจร คือ มีโรงพิมพ์และระบบจัดจำหน่ายเป็นของตัวเอง สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ที่มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองจะมีปัญหาในเรื่องเครื่องจักรมีราคาสูงและหากเกิดปัญหาต้องรออะไหล่ทดแทนจากบริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่ายทำให้ต้องใช้เวลาในการซ่อมแซม ปัญหานี้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของผกาภาศ ผงูญแก้ว (2540) ที่ว่า เครื่องจักรและอุปกรณ์การพิมพ์ส่วนใหญ่ไม่สามารถผลิตขึ้นเองได้ในประเทศ จำเป็นต้องนำเข้าจากต่างประเทศทำให้ต้องจัดซื้อในราคาที่แพงขึ้นและราคาที่กำหนดเป็นราคาขายที่ขึ้นอยู่กับอัตราแลกเปลี่ยนค่าเงินบาทตามภาวะเศรษฐกิจโลก ทำให้มีปัญหาด้านทุนในการพิมพ์สูงขึ้นด้วย เอกสารการจัดทำฐานข้อมูลของกรมส่งเสริมการส่งออกและสหพันธ์อุตสาหกรรมการพิมพ์ที่ว่า การลดค่าเงินบาทของไทยทำให้เครื่องจักรมีราคาสูงขึ้นเพราะต้องนำเข้าจากต่างประเทศ

นอกจากนี้ยังพบปัญหาด้านบุคลากรในฝ่ายกระบวนการผลิต คือ ปัญหาเรื่องขาดแคลนช่างปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถ และปัญหาความไม่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย ศิริชนะ (2542) กล่าวคือ โรงพิมพ์ของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ส่วนใหญ่มักจะมีปัญหาร่วมกันคือ ขาดแคลนช่างเทคนิคที่มีความรู้ความสามารถ พนักงานมีความรับผิดชอบต่ำและขาดความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติม

ปัญหาจากงานวิจัยของ ผกามาศ ผจญแก้ว (2540) เป็นปัญหาที่สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินงานของสื่อสารมวลชน ของ เดนิส แมคควอล (McQuail, 2000) ซึ่งได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจและการดำเนินการของผู้บริหารองค์กรสื่อสารมวลชน โดยปัญหาเครื่องจักรและอุปกรณ์การพิมพ์ที่ต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศ ถือเป็นปัจจัยภายในด้านเครื่องจักร วัสดุ อุปกรณ์การพิมพ์ ที่ผู้บริหารจะต้องมีความรอบคอบในการวางแผนจัดซื้อในจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับลักษณะงานพิมพ์ที่ต้องการผลิต

ส่วนปัญหาจากงานวิจัยของ วันชัย ศิริชนะ (2542) สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินงานของสื่อสารมวลชน ดังนี้

ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากรส่งผลต่อการบริหารงานในโรงพิมพ์ของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ทำให้เกิดความบกพร่องด้านการบริหารงานด้านบุคลากร คือ ขาดแคลนช่างเทคนิคในฝ่ายการผลิตของโรงพิมพ์ในสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ซึ่งช่างเทคนิคถือเป็นฟันเฟืองสำคัญที่จะทำให้กระบวนการผลิตหนังสือในโรงพิมพ์ดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ปัญหาที่ทำให้การบริหารงานด้านบุคลากรบกพร่องอาจจะมาจากการให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่ดี ไม่มีการเลื่อนตำแหน่งหรือการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

5.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลาง

จากการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลางที่ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลไว้ว่าสำนักพิมพ์ขนาดกลางที่ให้ข้อมูลหลักจะไม่มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเอง จึงทำให้ต้องว่าจ้างโรงพิมพ์เอกชนผลิตหนังสือ ทำให้เกิดปัญหาเรื่องวัสดุที่นำมาใช้มีราคาสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จรินทร์ เทศวานิช (2543) ที่กล่าวว่า วัตถุดิบที่ผลิตในประเทศซึ่งได้แก่ หมึกและกระดาษมีปริมาณไม่เพียงพอและคุณภาพไม่สม่ำเสมอ เช่น กระดาษสีไม่เหมือนกัน กระดาษมีความชื้นสูง นอกจากนี้ยังมีบทความวิเคราะห์การผลิตและส่งออกสิ่งพิมพ์ไทย กล่าวว่า การลดค่าเงินบาทของไทยทำให้วัสดุทางการพิมพ์ที่ต้องซื้อจากต่างประเทศมีราคาสูงขึ้นทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น นอกจากนี้ ยังพบปัญหาอีกข้อที่สำนักพิมพ์ขนาดกลางประสบปัญหามากที่สุดคือ ขาดเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของวัสดุ ซึ่งสอดคล้องกับที่ ศุภณี เรียบเลิศศิริ (2542) ที่ว่า สำนักพิมพ์ต้องระมัดระวังการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของวัสดุของโรงพิมพ์ ไม่เช่นนั้นเมื่อนำไปใช้ในการพิมพ์จริงโดยที่วัสดุมีคุณภาพไม่เหมาะสม อาจก่อให้เกิดความเสียหายมากทั้งเสียเวลา สิ้นเปลืองวัสดุ และเปลืองเวลาในการพิมพ์ใหม่

ทั้งหมดเหล่านี้เป็นปัจจัยที่สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินงานของสื่อสารมวลชนของเดนิส แมคควอล (McQuail 2000) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า สื่อมวลชนจะถูกควบคุมโดยปัจจัยต่าง ๆ ของสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้สื่อมวลชนไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างอิสระ โดยปัญหาด้านวัตถุดิบที่จะนำมาผลิตเป็นหนังสือเล่มทั้งหมึกและกระดาษ ถือเป็นปัจจัย

ด้านการบริหารองค์กร เนื่องจากการผลิตหนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดกลาง ผู้บริหารซึ่งทำหน้าที่บรรณาธิการบริหารจะเป็นคนกำหนดรูปแบบของหนังสือที่จะผลิตแต่ละเล่ม หน้าปก เนื้อหา รวมไปถึงวัสดุที่จะนำมาใช้ในการผลิตหนังสือ ตัวอย่างเช่น สำนักพิมพ์ปรมาณูและสำนักพิมพ์โมโนพลีซึ่งมีการเลือกใช้กระดาษกรีนรีด (Green Read) ในการผลิตหนังสือ ถึงแม้ว่ากระดาษกรีนรีดจะราคาแพงกว่ากระดาษสีขาวทั่วไป แต่กระดาษกรีนรีดจะเป็นกระดาษที่ช่วยถนอมสายตาของผู้อ่านทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อสำนักพิมพ์ที่จะช่วยถนอมดวงตาของผู้อ่าน

5.2.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

จากการเก็บข้อมูลจากสำนักพิมพ์ขนาดเล็กที่ให้ข้อมูลหลักพบว่า มีปัญหาามากที่สุดในเรื่องปัญหาคุณภาพสิ่งพิมพ์ไม่เป็นไปตามความต้องการของสำนักพิมพ์ คุณภาพงานพิมพ์ไม่คงที่ ทำให้ต้องแก้ไขเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดเล็กไม่มีโรงพิมพ์เป็นของตัวเองจึงต้องว่าจ้างโรงพิมพ์เอกชนให้ผลิตหนังสือ

จากปัญหาข้างต้นสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินงานของสื่อสารมวลชน ของเดนิส แมคควอล (McQuail, 2000) ซึ่งปัญหาด้านคุณภาพสิ่งพิมพ์ถือเป็นปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็กด้านการบริหารองค์กร ซึ่งครอบคลุมไปถึงวัสดุที่นำมาใช้ผลิตหนังสือเล่ม เป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็กควรมีความรอบในการวางแผนตรวจสอบคุณภาพของวัสดุของโรงพิมพ์ก่อนจะว่าจ้างโรงพิมพ์ให้ผลิตหนังสือ นอกจากจะต้องตรวจสอบคุณภาพของวัสดุแล้วควรทำความเข้าใจถึงเทคโนโลยี แทนพิมพ์หรืออุปกรณ์ที่โรงพิมพ์ใช้ผลิตด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้แล้วยังมีงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลในการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ที่สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินงานของสื่อสารมวลชน ตามแนวคิดของเดนิส แมคควอล (McQuail, 2000) ที่ว่าสื่อมวลชนมักจะถูกควบคุมโดยปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กร สื่อสารมวลชนจึงไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นอิสระ ได้แก่ งานวิจัยที่ศึกษาสถานภาพปัจจุบันของอุตสาหกรรมการพิมพ์ไทยของ วันชัย ศิริชนะ และคณะ (2530) ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสำนักพิมพ์ ไม่ว่าจะเป็นขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กจะประสบปัญหาแตกต่างกันออกไป ทั้งปัญหาด้านการผลิตการตลาด การเงิน แรงงาน ภาษีอากร และปัญหาการใช้วัสดุดิบ การวิเคราะห์ปัญหาในแต่ละด้านจะแบ่งตามขนาดของสำนักพิมพ์ ซึ่งสรุปได้เป็นปัญหาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัญหาทางด้านการผลิต สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1.1 สำนักพิมพ์ขนาดกลาง ประสบปัญหาสำคัญมากเรียงลำดับ ได้แก่ ปัญหาทางด้านเทคนิคการผลิต ปัญหาขาดการตรวจสอบระบบในแต่ละขั้นตอน ปัญหาใช้กำลังการผลิตไม่

เต็มที ขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญในการผลิต ขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ เครื่องจักรที่มีอยู่ ล้าสมัย และใช้กำลังเครื่องจักรไม่เต็มที

1.2 สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ประสบปัญหาสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ต้นทุนการผลิตสูงมาก ปัญหาที่สำคัญมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปัญหาขาดการตรวจสอบระบบในแต่ละขั้นตอน ขาดแคลนช่างซ่อมเครื่องจักรในท้องถิ่น เครื่องจักรที่มีอยู่ล้าสมัย ปัญหาการติดตามความก้าวหน้าทางด้านเทคนิคการผลิตใหม่ ๆ ไม่ทัน ปัญหาทางด้านเทคนิคการผลิต ใช้กำลังเครื่องจักรไม่เต็มที ขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญในการผลิต และขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ

ส่วนสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ไม่ประสบปัญหาด้านการผลิตเท่าสำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็ก เนื่องจากสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ทำธุรกิจแบบครบวงจรครอบคลุมไปถึงมีโรงพิมพ์เป็นของตัวเอง จึงสามารถแก้ไขปัญหาด้านก่อนการผลิต ทั้งสำนักพิมพ์ขนาดเล็กและสำนักพิมพ์ขนาดกลางมีปัญหาต่าง ๆ คล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาเทคนิคการผลิต การตรวจสอบระบบในแต่ละขั้นตอนขาดแคลนช่างฝีมือและการใช้กำลังการผลิตของเครื่องจักรไม่เต็มทีซึ่งปัญหาดังกล่าวผู้เกี่ยวข้องในวงการพิมพ์และรัฐบาลควรควรจะได้หาทางแก้ไขกันต่อไป

2. ปัญหาทางการตลาด สรุปลผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

2.1 สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ประสบปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ ปัญหาไม่สามารถขึ้นราคาสินค้าให้คุ้มกับต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นส่วนปัญหาที่สำคัญมากเรียงลำดับ ได้แก่ ปัญหาการตัดราคากันเองของเจ้าของสำนักพิมพ์และความต้องการสิ่งพิมพ์ในตลาดไม่แน่นอน

2.2 สำนักพิมพ์ขนาดกลาง ประสบปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ ปัญหาการตัดราคากันเองของเจ้าของสำนักพิมพ์ ปัญหาไม่สามารถขึ้นราคาสินค้าให้คุ้มกับต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น ส่วนปัญหาที่สำคัญมากเรียงลำดับ ได้แก่ ปัญหาความต้องการสิ่งพิมพ์ขึ้นอยู่กับสภาพของเศรษฐกิจ การบริหารงานการตลาดยังไม่เหมาะสม ขาดการวางแผนทางการตลาดที่ดีการส่งเสริมการจำหน่ายยังทำได้น้อย ไม่สามารถหางานมาป้อนสำนักพิมพ์ได้ตลอดปี ความต้องการสิ่งพิมพ์ในตลาดมีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ ความต้องการสิ่งพิมพ์ในตลาดไม่แน่นอนและขาดความร่วมมือและความจริงจังต่อกัน

2.3 สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ประสบปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ ปัญหาการแข่งขันจากผู้ผลิตสินค้าในประเทศมาก ปัญหาการผูกขาดของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่บางแห่ง ปัญหาความต้องการสิ่งพิมพ์ขึ้นอยู่กับสภาพของเศรษฐกิจ ส่วนปัญหาที่สำคัญมากเรียงลำดับ ได้แก่ ปัญหาไม่สามารถขึ้นราคาสินค้าให้คุ้มกับต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น การตัดราคากันเองของเจ้าของสำนักพิมพ์ การบริหารงานการตลาดยังไม่เหมาะสม ขาดการวางแผนทางการตลาดที่ดีการส่งเสริมการจำหน่ายยังทำได้น้อย ไม่มีเจ้าหน้าที่ทางการตลาดที่ดี การส่งเสริมการจำหน่ายยังทำได้น้อย ไม่มีเจ้าหน้าที่ทางการตลาด และไม่สามารถหางานมาป้อนสำนักพิมพ์ได้ตลอดปี

สำนักพิมพ์ขนาดเล็กและสำนักพิมพ์ขนาดกลางมีปัญหาทางการตลาดมากกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ปัญหาการตลาดส่วนใหญ่เกิดขึ้นเนื่องจากอุตสาหกรรมการพิมพ์เป็นอุตสาหกรรมที่มีผู้ผลิตหรือผู้ขายมาก จึงเป็นผลให้มีการตัดราคากันเอง การไม่สามารถขึ้นราคาสินค้าให้คุ้มกับต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น เป็นเหตุให้สำนักพิมพ์ต่าง ๆ มีกำไรส่วนเกิน (Excess profit) น้อยมาก นอกจากนี้สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่บางแห่งยังมีการผูกขาดทางการผลิตด้วย

3. ปัญหาทางการเงิน สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

3.1 สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ประสบปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ การไม่ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาล ส่วนปัญหาที่สำคัญมากสำหรับสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่คือ มีภาระเกี่ยวกับดอกเบี้ยหรือหนี้สินที่ต้องชำระมาก และอัตราดอกเบี้ยสูง

3.2 สำนักพิมพ์ขนาดกลาง ประสบปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ การไม่ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาล ต้องให้เครดิตกับลูกค้าระยะยาว และลูกค้าชำระเงินช้า ส่วนปัญหาที่สำคัญมากคือ สำนักพิมพ์ขนาดกลางประสบปัญหาอัตราดอกเบี้ยสูงและอัตราหนี้สูญมีมาก

3.3 สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ประสบปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ การไม่ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาลและลูกค้าชำระเงินช้า ส่วนปัญหาที่สำคัญมากคือ ปัญหาดอกเบี้ยสูง การใช้เงินทุนยังไม่เหมาะสมและรัดกุม และมีภาระเกี่ยวกับดอกเบี้ยหรือหนี้สินที่ต้องชำระมาก

ปัญหาทางการเงินทั้งสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กมีความคล้ายคลึงกัน คือ การไม่ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาล อัตราดอกเบี้ยในท้องตลาดสูง และยังมีหนี้สินที่ต้องชำระอีกมาก ปัญหาดังกล่าวข้างต้นรัฐบาลควรให้ความสนใจและให้การส่งเสริมอุตสาหกรรมสื่อสิ่งพิมพ์อย่างจริงจัง ทั้งนี้เพราะอุตสาหกรรมการพิมพ์เป็นแหล่งของการจ้างงาน และยังสามารถส่งเป็นสินค้าไปจำหน่ายยังต่างประเทศได้อีกด้วย

4. ปัญหาทางด้านแรงงาน สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

4.1 แรงงานที่ทำงานกับเครื่องมือเครื่องจักร

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ประสบปัญหาที่สำคัญมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ขาดแคลนช่างผู้ควบคุมงาน และแรงงานไม่เคยฝึกอบรมเทคนิคและวิธีการผลิตใหม่ ๆ

สำนักพิมพ์ขนาดกลาง ประสบปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ ขาดแคลนช่างผู้ควบคุมงาน ส่วนปัญหาที่สำคัญมาก ได้แก่ ค่าแรงงานสูง คนงานเรียนรู้งานช้า มีความสามารถในการทำงานต่ำ ขาดความรู้ความสามารถทางด้านเทคนิค ไม่สามารถซ่อมเครื่องจักรเครื่องมือเองได้ และขาดความรู้ในการบำรุงรักษาเครื่องจักร

สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ประสบปัญหาที่สำคัญมาก เรียงลำดับได้แก่ ขาดแคลนช่างเทคนิคทางการพิมพ์ ไม่สามารถซ่อมเครื่องจักรเครื่องมือเองได้ แรงงานมีความสามารถในการ

ทำงานต่ำ แรงงานเรียนรู้งานช้า ค่าแรงงานสูง ขาดความรู้ความสามารถทางด้านเทคนิค ขาดความรู้ในการบำรุงรักษาเครื่องจักร และขาดความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติม

ปัญหาเรื่องแรงงานที่ทำงานกับเครื่องมือเครื่องจักร สำนักพิมพ์ทั้งสามขนาดมีปัญหาร่วมกันคือ ขาดแคลนช่างผู้ควบคุมงาน สำหรับปัญหาอื่น ๆ นั้นสำนักพิมพ์ขนาดเล็กและขนาดกลางจะมีปัญหามากกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ โดยเฉพาะด้านความรู้ความสามารถของแรงงานทางด้านเทคนิค ซึ่งหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาทางการพิมพ์ จะต้องหาทางพิจารณาและให้ความช่วยเหลือต่อไป

4.2 แรงงานทั่วไป

สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ประสบปัญหาที่สำคัญมากได้แก่ คนงานมีความรับผิดชอบต่ำและขาดความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติม

สำนักพิมพ์ขนาดกลาง ประสบปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ คนงานขาดความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติม

สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ประสบปัญหาที่สำคัญมาก ได้แก่ คนงานลาออกบ่อยและมีความรับผิดชอบในงานต่ำ

5. ปัญหาทางด้านภาษีอากร สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

ทั้งสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความเห็นว่าปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ อัตราภาษีการค้าสูง อัตราภาษีเงินได้สูง ความไม่เป็นธรรมในการเก็บภาษีมีมาก ส่วนปัญหาที่สำคัญมาก เรียงลำดับ ได้แก่ ภาษีขาเข้าของวัตถุดิบสูง ภาษีขาเข้าของเครื่องจักร/อุปกรณ์สูง และกรณีได้รับการยกเว้นภาษีได้รับคืนเงินค่าภาษีช้า

จากผลการวิเคราะห์ นับได้ว่าสำนักพิมพ์ทุกขนาดมีปัญหาทางด้านภาษีอากรมาก ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลโดยตรง

6. ปัญหาทางด้านวัตถุดิบ สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตหนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กที่สำคัญ ได้แก่ กระดาษพิมพ์ หมึกพิมพ์ ฟิล์ม และแม่พิมพ์ ซึ่งการใช้วัตถุดิบแต่ละประเภทมีปัญหาแตกต่างกัน ดังนี้

6.1 ปัญหากระดาษพิมพ์

ทั้งสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่มีความเห็นว่าปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ ปัญหากระดาษมีคุณภาพต่ำ หรือไม่ได้มาตรฐานและราคากระดาษขึ้น-ลงไม่แน่นอน เป็นผลให้การดำเนินงานทางการพิมพ์เกิดความไม่สะดวก ส่วนปัญหาที่สำคัญมาก เรียงลำดับ ได้แก่ กระดาษมีราคาสูง มีการปลอมปนมาก ผู้จำหน่ายกระดาษมักมีการผูกขาดการขายกระดาษ และต้องซื้อกระดาษจากบริษัทร่วมทุนในราคาผูกขาด

จากผลการวิเคราะห์สามารถแยกต้นเหตุของปัญหาได้ 2 ประเด็นใหญ่ ๆ คือ ต้นเหตุจากต่างประเทศ เนื่องจากกระดาษส่วนใหญ่ต้องสั่งซื้อจากต่างประเทศการกำหนดราคากระดาษมักจะเป็นไปตามผู้ขายเป็นสำคัญ กับอีกต้นเหตุหนึ่งมาจากในประเทศซึ่งเกิดจากการผูกขาดและความไม่ซื่อสัตย์ของผู้ขาย โดยหวังกำไรระยะสั้นเป็นสำคัญ

6.2 ปัญหาหมึกพิมพ์

จากการวิเคราะห์ปัญหาการใช้หมึกพิมพ์ในสำนักพิมพ์ขนาดต่าง ๆ ได้พบปัญหาที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ หมึกพิมพ์ที่ให้ภาพสีคมชัดมีราคาสูง ส่วนปัญหาที่สำคัญมากคือ หมึกพิมพ์มีราคาขึ้น-ลงไม่แน่นอน และหมึกพิมพ์ในประเทศมีคุณภาพต่ำหรือ ไม่ได้มาตรฐาน

6.3 ปัญหาฟิล์ม

จากการวิเคราะห์ปัญหาการใช้ฟิล์มในสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กได้พบปัญหาที่คล้ายคลึงกันคือ มีปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ ฟิล์มมีราคาสูง ส่วนปัญหาที่สำคัญสำหรับสำนักพิมพ์คือ ร้านจำหน่ายฟิล์มมีน้อยและมีลักษณะผูกขาดและฟิล์มมีราคาขึ้น-ลงไม่แน่นอน

6.4 ปัญหาแม่พิมพ์

จากการวิเคราะห์ปัญหาการใช้ฟิล์มในสำนักพิมพ์ขนาดต่าง ๆ ได้พบปัญหาที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ แม่พิมพ์มีราคาสูง ส่วนปัญหาที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ แม่พิมพ์มีราคาขึ้น-ลงไม่แน่นอน และไม่ได้รับสินเชื่อในการซื้อแม่พิมพ์

จากปัญหาของวัตถุดิบทั้งหมดที่ใช้ในอุตสาหกรรมการพิมพ์นั้นสำนักพิมพ์ส่วนใหญ่จะมีความเห็นคล้ายกันคือ วัตถุดิบราคาสูง มีราคาเปลี่ยนแปลงขึ้นลงอยู่เสมอ และตลาดจำหน่ายวัตถุดิบทางการพิมพ์เป็นตลาดที่มีผู้ขายน้อยรายจึงมักมีอำนาจผูกขาดทางด้านราคา

7. จากการศึกษาสถานภาพและความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรในอุตสาหกรรมการพิมพ์ไทยของ วันชัย ศิริชนะ และคณะ (2530) ผลการวิจัยพบว่า

7.1 บุคลากรในอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-40 ปี สำเร็จการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี บุคลากรเหล่านี้ไม่ได้เรียนสำเร็จมาทางด้านกรพิมพ์โดยตรง

7.2 บุคลากรทางการพิมพ์ มีความรู้ความสามารถในงานที่ปฏิบัติดีพอสมควรแต่ความรู้ในเชิงทฤษฎี ความรู้ด้านเทคนิคที่ลึกซึ้ง การแก้ปัญหาทางเทคนิคทางการพิมพ์และความรู้ในองค์ประกอบด้านการพิมพ์อื่น ๆ ที่ตนเองไม่ได้ปฏิบัติอยู่เป็นประจำมีน้อยมาก บุคลากรด้านต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมการพิมพ์ส่วนใหญ่ จึงมีความต้องการที่จะฝึกอบรมเพิ่มเติมเป็นอย่างมากโดยมีความมุ่งหวังในอนาคตที่จะเป็นช่างชำนาญการและจะทำงานให้นานที่สุดที่จะทำงานไหว

8. ปฐม สุทธาธิกุลชัย นายกสมาคมการพิมพ์ไทย ได้กล่าวถึง ปัญหาและอุปสรรคของ อุตสาหกรรมการพิมพ์ของไทย คือ ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาพฤติกรรมของผู้บริโภคสิ่งพิมพ์ในประเทศ ปัญหาข้อกำหนดจากภาครัฐอันเกี่ยวเนื่องกับสิ่งแวดล้อมและสถานที่ตั้งของสถานประกอบการ ปัญหาการจรรยาบรรณที่ติดขัด ปัญหาภาษีวัตถุดิบ ปัญหาสาธารณูปโภค และปัญหาค่าแรงขั้นต่ำ การดำเนินธุรกิจจะต้องอาศัยการดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ ควบคู่พร้อมกันหลาย ๆ ด้าน อาทิ เช่น การตลาด การผลิต การเงิน บุคลากร การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะทำให้ธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จ สามารถทำกำไรได้สูงสุดตามเป้าหมายที่วางไว้ ธุรกิจโรงพิมพ์ก็เช่นกัน ย่อมต้องการการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวอย่างราบรื่น และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

9. งานวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ของ กมลกานต์ โทศลกาญจน์ (2557) ที่ศึกษาสำนักพิมพ์ขนาดเล็กที่มีรายได้สำหรับธุรกิจหนังสือต่ำกว่า 35 ล้านบาท ต่อปี มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการในการดำเนินธุรกิจของสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก และ 3) เพื่อศึกษาปัญหาในการดำเนินงานธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ผลจากการศึกษาพบว่า

ส่วนที่ 1 กระบวนการในการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

ธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็กนั้นเริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์ที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ มีความมุ่งมั่นในการสร้างความแตกต่างให้กับอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ของประเทศไทย นำเสนอหนังสือที่มีคุณค่าให้กับนักอ่านด้วยความสนใจเฉพาะที่แตกต่างกันออกไปแต่ละสำนักพิมพ์ นอกจากนี้ ความเหมือนที่ส่งผลด้านกระบวนการบริหารอีกประการคือ จำนวนบุคลากรของแต่ละสำนักพิมพ์ที่มีไม่เกิน 10 คน จึงส่งผลต่อกระบวนการบริหารด้านความคล่องตัว สามารถกำหนดทิศทางการบริหารเป้าหมาย กฎเกณฑ์ และแนวทางในการทำงาน พร้อมกระจายขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างรวดเร็ว ถึงแม้จะเป็นธุรกิจขนาดเล็ก แต่ก็มีความพร้อมทางทรัพยากรบุคคลที่มากด้วยคุณภาพ สามารถผลิตผลงานที่มาตรฐานทัดเทียมกับสำนักพิมพ์ขนาดกลางได้เช่นกัน และส่วนที่เป็นความแตกต่างที่ผู้วิจัยค้นพบคือ สำนักพิมพ์ขนาดเล็กนั้นมีประเภทของเนื้อหาที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน เช่น วรรณกรรมแปลก็ชัดเจนว่าเป็นวรรณกรรมแปลคลาสสิกหรือร่วมสมัย หรือหนังสือวิชาการก็มีความโดดเด่นทางขอบเขตงานศึกษา ถือเป็นความแตกต่างที่เป็นจุดเด่นหนึ่งของธุรกิจนี้ เพราะทำให้ผู้อ่านมีตัวเลือกในการอ่านมากขึ้น และลดแรงเสียดทานจากการแข่งขันระหว่างธุรกิจในระดับเดียวกันได้

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์นั้นสามารถแบ่งเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก อ้างอิงตามแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินงานของสීමවුලනຂອງເດນິສ ແມັກເວລ໌ โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัยดังนี้

1. ปัจจัยภายใน ในการดำเนินการบริหารธุรกิจสื่อใดสื่อหนึ่ง ปัจจัยภายในองค์กร ถือว่ามีความสำคัญอย่างในการกำหนดทิศทางการทำงานและผลผลิตขององค์กร สำหรับธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านเนื้อหา ปัจจัยด้านงบประมาณ และปัจจัยด้านการจัดกิจกรรมอื่นหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

2. ปัจจัยภายนอก การบริหารงานธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็กนั้น ปัจจัยแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรมาก นอกเหนือจากปัจจัยภายในที่มีผลต่อองค์กรแล้ว ปัจจัยภายนอกยังเป็นอีกส่วนหนึ่งสำหรับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก ได้แก่ ปัจจัยด้านช่องทางการเผยแพร่และการกระจายหนังสือ ปัจจัยด้านพันธมิตรทางธุรกิจ ปัจจัยด้านรางวัล และปัจจัยด้านเศรษฐกิจ กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กร สื่อสารมวลชน ธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็กไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กรสื่อสารมวลชน รวมถึงเป็นปัจจัยที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์ในช่วงเวลาสั้น ๆ

ส่วนที่ 3 ปัญหาในการดำเนินงานธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก

1. ปัญหาด้านบุคลากร เป็นอุปสรรคที่ชะลอการเติบโตของสำนักพิมพ์เนื่องจากในปัจจุบันที่อัตราการลาออกจากองค์กรหรือบริษัทหรือธุรกิจต่าง ๆ สูงขึ้นด้วยกระแสความนิยมในการออกมาเป็นฟรีแลนซ์ (Freelance) และค่านิยมของการทำงานในสำนักงานก็ลดลง สภาวะส่วนนี้ส่งผลกระทบต่อการเติบโตของธุรกิจสำนักพิมพ์ในอนาคต

2. ปัญหาด้านการผลิต ด้วยความที่มีจำนวนบุคลากรไม่มาก ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดเล็กจำเป็นต้องจัดจ้างบุคลากรภายนอก ทำให้ต้องมีการจัดการด้านเวลา ทั้งการวางแผน การจัดทำตารางที่เหมาะสมกับนักแปลและบรรณาธิการแต่ละคน ส่งผลกระบวนการทั้งหมดล่าช้าออกไปกว่าที่กำหนดไว้ สำนักพิมพ์เองไม่สามารถควบคุมการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ปัญหาด้านการจัดจำหน่าย เมื่อสำนักพิมพ์ขนาดเล็กส่งหนังสือเพื่อให้ตัวแทนกระจายส่งเข้าสู่ร้านหนังสือขนาดใหญ่ กลับได้รับการละเลย แต่จะเลือกร้านหนังสืออิสระขนาดเล็ก ก็ปรากฏว่าต้องใช้งบประมาณและแรงงานคนที่เพิ่มขึ้น รวมถึงการมีอำนาจในการต่อรองกับตัวแทนจัดส่ง สำนักพิมพ์ขนาดเล็กก็มักจะถูกละเลยความสำคัญเช่นกันเมื่อเปรียบเทียบกับสำนักพิมพ์ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่

4. ปัญหาด้านความเฉพาะทางของเนื้อหา สำนักพิมพ์ขนาดเล็กนั้นมักจะมีเนื้อหาที่ค่อนข้างเฉพาะทาง เช่น เศรษฐศาสตร์จุลภาค-มหภาค ประวัติศาสตร์หรือการเมือง ซึ่งไม่ได้เป็นเนื้อหาที่เป็นกระแส หรืออยู่ในความสนใจของผู้อ่านโดยทั่วไป ส่งผลให้ผู้อ่านหนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดเล็กค่อนข้างจำกัดเฉพาะกลุ่ม

10. บทความในคอลัมน์ Main Course ของนิตยสาร a day ฉบับที่ 156 (2556, น. 146-190) บทความนี้ได้กล่าวถึงระบบจัดจำหน่ายหนังสือในประเทศไทย ซึ่งสามารถแบ่งกว้าง ๆ ได้ เป็น ร้านที่มีสาขากระจายอยู่ทั่วประเทศ (Chain Store) ร้านหนังสือขนาดเล็กซึ่งรวมทั้งร้านหนังสืออิสระกับแผงหนังสือข้างทางเข้าด้วยกัน ซึ่งแต่ละร้านมีการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ร้านหนังสือใหญ่มีทุนหนาทำให้สามารถวางระบบร้านได้อย่างสมบูรณ์แบบ และสามารถสั่งซื้อหนังสือมาขายได้หลากหลายหมวด

ในขณะที่ร้านหนังสือขนาดเล็กจะเต็มไปด้วยข้อจำกัดทางธุรกิจ ในปัจจุบันธุรกิจร้านหนังสือมีแนวโน้มเติบโตลดลง ส่วนหนึ่งเป็นเพราะยอดขายตกต่ำ คนไม่ใช้จ่ายกับหนังสือ สวนทางกับต้นทุนที่เพิ่มขึ้นทั้งระบบ มีร้านหนังสือเล็ก ๆ ปรับตัวไม่ทันจำเป็นต้องปิดตัวลง สถิติในปี พ.ศ. 2555 มีร้านหนังสือ Stand Alone ต้องปิดตัวลงกว่า 40 ร้าน อีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมาก คือ การเกิดขึ้นของ E-book ร้านหนังสือขนาดใหญ่ได้รับผลกระทบใช้วิธีเพิ่มสินค้าที่ไม่ใช่หนังสือในร้าน และพัฒนาธุรกิจอื่อกวๆ ไปด้วย

11. จริญญา หอมเทียนทอง นายกสสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย และผู้ก่อตั้งสำนักพิมพ์แสงดาว ได้ให้สัมภาษณ์ในบทความ เส้นทางสร้างสังคมการอ่าน ในนิตยสารสารคดี ฉบับที่ 346 ว่า การสร้างวัฒนธรรมการอ่านในประเทศไทยไม่ใช่เรื่องง่ายที่ภาครัฐจะสร้างวัฒนธรรมการอ่านในช่วงเวลาสั้น ๆ วัฒนธรรมจะเป็นสิ่งสุดท้ายที่นักการเมืองจะนึกถึง ซึ่งจริง ๆ แล้วเป็นงานที่มีมูลค่าสูงมาก เนื่องจากการส่งออกวัฒนธรรมไปต่างประเทศถึงแม้จะมีมูลค่าเป็นเม็ดเงินน้อย แต่ผลตอบแทนที่กลับคืนมาประเทศมีมูลค่าสูงมาก

จริญญา ได้กล่าวต่อว่า การอ่านเป็นธรรมชาติของคนหลายประเทศแต่ไม่ใช่ประเทศไทย เพราะสังคมไทยไม่เคยมองการอ่านเป็นวัฒนธรรม ทางสมาคมฯ เคยเรียกร้องให้ทางภาครัฐกำหนดให้สร้างห้องสมุด 1 ห้องต่อตึกใหญ่ 1 ตึก แต่ทางภาครัฐกลับบอกว่าทำไม่ได้ ถือเป็นปัญหาหนึ่งที่ทำให้วัฒนธรรมการอ่านยังไม่เป็นวัฒนธรรมในประเทศไทย

5.3 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้

1. งานวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางให้กับผู้ที่สนใจที่จะประกอบธุรกิจสำนักพิมพ์ในอนาคตสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในแนวทางที่ต้องการได้

1.1 การประกอบธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ มีความแข่งขันน้อย เนื่องจากสัดส่วนสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจแบบครบวงจรในประเทศไทยมีเพียงแค่ 5% แต่ผู้บริหารควรมีความพร้อมด้านเงินทุนที่จะนำมาลงทุนในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโรงพิมพ์ บริษัทจัดจำหน่าย และ

ร้านหนังสือ เนื่องจากเงินทุนเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องใช้ในการลงทุนเพื่อผลิตหนังสือ และพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ หากสำนักพิมพ์มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ จะทำให้ได้เปรียบสำนักพิมพ์อื่น ๆ

1.2 ธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดกลางมีความซับซ้อนน้อยกว่าสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ เนื่องจากมีบุคลากรน้อยกว่า ควรว่าจ้างบุคลากรที่มีความสามารถหลากหลาย ผู้บริหารควรมีความพร้อมด้านเงินทุนที่จะนำมาลงทุนในการผลิตหนังสือและควรวางแผนเตรียมความพร้อมด้านต้นฉบับที่จะนำมาตีพิมพ์ให้ดี เนื่องจากต้นฉบับซึ่งถือเป็นวัตถุดิบที่จะนำมาตีพิมพ์เป็นหนังสือเล่ม

1.1 ธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็กเป็นธุรกิจสำนักพิมพ์ที่มีความซับซ้อนน้อยที่สุด สามารถว่าจ้างบุคลากรภายนอก (Freelance) ได้โดยไม่จำเป็นต้องมีบุคลากรที่เป็นพนักงานประจำ การเตรียมพร้อมของผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็กควรมีการวางแผนการผลิตหนังสือให้ชัดเจน

2. ในปี พ.ศ. 2556 ยูเนสโกได้ประกาศให้ประเทศไทยเป็นเมืองหนังสือโลก หรือ World Book Capital ในครั้งนั้นรัฐบาลไทยและประชาชนตื่นตัวในเรื่องการอ่านหนังสือมากขึ้น แต่เมื่อเวลาผ่านไปกระแสเมืองหนังสือโลกก็เงียบลง การอ่านหนังสือของคนไทยก็ลดลง เพราะฉะนั้นทางภาครัฐจึงควรจัดทำโครงการเมืองหนังสือโลก (World Book Capital) ไปในทางพัฒนาหนังสือและการอ่านอย่างจริงจัง ส่งเสริมวัฒนธรรมการอ่านให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น หากภาครัฐสามารถพัฒนาหนังสือและระบบการอ่านได้สำเร็จ ไม่ใช่เพียงแค่ระบบอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์เท่านั้นที่จะได้ผลประโยชน์ แต่จะเยาวชนคนไทยรุ่นใหม่จะได้ประโยชน์จากการอ่านหนังสืออย่างมหาศาล พลังการอ่านสามารถก่อให้เกิดปัญญาได้อย่างไม่สิ้นสุด สามารถขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความเจริญก้าวหน้าได้อย่างง่ายดายขึ้น

3. ผู้ประกอบการเกี่ยวกับสำนักพิมพ์ สมาคมต่าง ๆ ควรรวมตัวกันให้เป็นปึกแผ่น คิดค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาลดปัญหาความเหลื่อมล้ำระหว่างสำนักพิมพ์ด้วยกันเอง เช่น ส่งเสริมร้านหนังสืออิสระมากขึ้น ส่งเสริมการผลิตหนังสือของสำนักพิมพ์ขนาดเล็กและหนังสือเฉพาะทางมากขึ้น เป็นต้น

4. การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทย เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ ทำให้เกิดความเข้าใจว่าข้อขัดข้องใดที่ส่งผลให้การทำงานของสำนักพิมพ์ไม่สามารถบรรลุผลได้ตามต้องการ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ในประเทศไทยดังนี้

4.1 สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ เป็นสำนักพิมพ์ที่ได้เปรียบสำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็ก เนื่องจากดำเนินธุรกิจแบบครบวงจรครอบคลุมทั้งโรงพิมพ์ บริษัทจัดจำหน่าย และร้านขายหนังสือเป็นของตัวเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่สำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็กไม่มี ทำให้สำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็กบางส่วนต้องพึ่งพาสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ เมื่อสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีเงินทุนเข้ามาจากภายนอกทำให้มีศักยภาพด้านการผลิตหนังสือมากขึ้น ในส่วนของปัจจัยด้านเศรษฐกิจซึ่งเป็น

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์มากที่สุดนั้น ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีการวางแผนการรับมือกับปัญหาเศรษฐกิจได้เป็นอย่างดี ทำให้หนังสือที่ผลิตโดยสำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีวางขายอยู่ตลอด และมียอดขายที่ดีกว่าหนังสือจากสำนักพิมพ์อื่น ๆ สิ่งที่สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่ควรพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิมคือ การพัฒนาแอปพลิเคชันและหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ให้มีความเสถียรมากขึ้น สามารถใช้งานได้กับอุปกรณ์ที่รองรับเทคโนโลยีเหล่านี้ รวมไปถึงความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอใหม่ (New Media) และสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) มาใช้ในการทำงานของสำนักพิมพ์ให้เป็นมากกว่าช่องทางการติดต่อสื่อสารกับผู้อ่าน

4.2 สำนักพิมพ์ขนาดกลาง สำนักพิมพ์ขนาดกลางส่วนใหญ่เป็นสำนักพิมพ์ที่เปิดขึ้นมาใหม่โดยมีผู้บริหารคือ บรรณาธิการมีประสบการณ์ในการทำงานด้านสื่อสิ่งพิมพ์มาก่อน ส่วนใหญ่มักจะเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะฉีกกรอบความคิดการทำหนังสือแบบเดิม ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดกลางจึงต้องคิดค้นหาเอกลักษณ์ให้กับสำนักพิมพ์ของตัวเองด้วยการใช้สื่อใหม่ (New Media) ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดด้วยการประชาสัมพันธ์หนังสือผ่านสื่อใหม่เหล่านั้น นอกจากนี้ สำนักพิมพ์ขนาดกลางยังสร้างภาพลักษณ์ของความเป็น Hipster หรือ คนทันสมัยที่มีความเฉลียวฉลาดขึ้นมาเจาะกลุ่มวัยรุ่น ทำให้เกิดการพัฒนารัฐกิจสำนักพิมพ์ไปสู่การทำธุรกิจอื่นนอกเหนือจากการผลิตหนังสือจึง

4.2 สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก วงการสื่อสิ่งพิมพ์ในปัจจุบันมีสำนักพิมพ์ขนาดเล็กเปิดใหม่มากมาย เนื่องจากการจดทะเบียนมีความซับซ้อนน้อย สำนักพิมพ์ขนาดเล็กจึงเป็นสำนักพิมพ์ที่มีสัดส่วนมากที่สุด กอปรกับนักเขียนหรือบรรณาธิการมีอุดมการณ์ในการผลิตหนังสือตามที่ตนเองต้องการ ภาพลักษณ์ของสำนักพิมพ์ขนาดเล็กจึงมีความเป็น Hipster เหมือนสำนักพิมพ์ขนาดกลาง ซึ่งถือเป็นสัญลักษณ์ของคนทำหนังสือรุ่นใหม่ที่ยุ่พยายามจะฉีกขนบการทำหนังสือแบบเดิม ผู้บริหารของสำนักพิมพ์ขนาดเล็กส่วนใหญ่มักจะเป็นนักเขียนหรือเป็นอดีตบรรณาธิการมาก่อน การผลิตหนังสือมักจะเริ่มจากการทำนิตยสารหรือหนังสือที่เขียนจากความสนใจส่วนตัวของบรรณาธิการ ผู้บริหารสำนักพิมพ์ขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่ได้ทำธุรกิจสำนักพิมพ์เป็นธุรกิจหลัก แต่จะมีการทำธุรกิจอย่างอื่นควบคู่กันไปด้วยเพื่อหาเงินทุนหล่อเลี้ยงองค์กร

5. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสำนักพิมพ์ควรนำมาปรับใช้ให้เข้ากับการบริหารสำนักพิมพ์ เนื่องจากเทคโนโลยีมีข้อดีตรงที่สะดวก รวดเร็ว ประหยัดเวลา โดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ส่วนข้อเสียคือ ควรตรวจสอบให้ดีกว่าก่อนเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารออกไป เพราะหลังจากเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารออกไปแล้วสื่อจะเดินทางด้วยความรวดเร็วและอาจจะเผยแพร่ต่อกันเป็นทอด ๆ การจะแก้ไขในภายหลังกว่าจะทำได้ยากขึ้น

5.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาในครั้งต่อไป

1. ควรมีการขยายขอบเขตของการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารสำนักพิมพ์ที่ผลิตสื่อสิ่งพิมพ์อื่น เช่น นิตยสาร หนังสือการ์ตูน วรรณกรรมแปล เป็นต้น เพื่อที่จะได้รับรู้ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้มากขึ้นเพื่อให้ได้งานวิจัยที่เป็นประโยชน์ในวงกว้าง

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมการอ่านหนังสือในประเทศไทย ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้อุตสาหกรรมสื่อสิ่งพิมพ์ขับเคลื่อนไปได้

3. ควรมีการศึกษาด้านกระบวนการคัดเลือกต้นฉบับ สำนักพิมพ์ควรให้โอกาสนักเขียนรุ่นใหม่มากกว่านี้ เพื่อที่วงการหนังสือไทยจะได้มีวรรณกรรมที่แปลกใหม่เพิ่มมากขึ้น ฝ่ายศิลปกรรมของสำนักพิมพ์ควรมีการออกแบบหนังสือเล่มให้มีหน้าปกที่ทันสมัยเป็นจุดขายที่เตะตาผู้อ่าน และราคาเหมาะสมกับหนังสือเล่ม

4. ศึกษาด้านกลยุทธ์การกำหนดราคาหนังสือเล่มของสำนักพิมพ์ ควรมีการคำนึงถึงราคาของวัสดุที่นำมาผลิตหนังสือเล่มให้มากกว่านี้ ทุกวันนี้แต่ละสำนักพิมพ์มีการตัดราคากันเองซึ่งจะทำให้งานที่ผลิตออกมาไม่มีคุณภาพ กลยุทธ์ทางด้านราคาขึ้นอยู่กับต้นทุนทางการผลิตเป็นอันดับแรก กลยุทธ์ทางด้านราคา คือ ลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพ และการให้บริการ และควรมีการนำเสนอราคาตลาดที่เป็นกลาง เพื่อให้ผู้อ่านได้หนังสือที่ราคาเหมาะสม

5. ศึกษาด้านช่องทางการจัดจำหน่ายหนังสือ ส่วนใหญ่ผู้อ่านจะซื้อหนังสือจากร้านหนังสือ แต่มีบางสำนักพิมพ์ได้เริ่มต้นจำหน่ายหนังสือจากช่องทางอื่น เช่น ร้านค้าออนไลน์ ช่องทางขายในสื่อใหม่ (New Media) ทำให้ผู้อ่านได้รับความสะดวกมากขึ้น

6. ควรมีการศึกษาด้านกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย สำนักพิมพ์ในปัจจุบันมีการประชาสัมพันธ์หนังสือควบคู่ไปกับการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างนักเขียนและนักอ่าน มีการจัดงานพบปะ แจกจ่ายเซ็น เป็นการสร้างสายสัมพันธ์ที่กระชับระหว่างสำนักพิมพ์ นักเขียน และนักอ่านให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น ในปัจจุบันสำนักพิมพ์แต่ละแห่งมีการแข่งขันกันสูง ผู้บริโภคจึงสามารถสร้างเลือกอ่านหนังสือจากสำนักพิมพ์ที่ผลิตหนังสือเล่มที่ตอบสนองความต้องการของตนเองมากที่สุด

รายการอ้างอิง

หนังสือ

- กำจร สติกรกุล. (2534). *การบริหารธุรกิจการพิมพ์*. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.
- คณะกรรมการประวัติการพิมพ์ในประเทศไทย. (2549). *สยามพิมพ์การ : ประวัติศาสตร์การพิมพ์ในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- จรินทร์ เทศวานิช. (2543). *การจัดการทางการพิมพ์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูชัย สมितिไกร. (2552). *การสรรหา คัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: วีพรีนธ์ 1991.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. (2541). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2540). *ธุรกิจการพิมพ์และการจัดพิมพ์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- บรรยงค์ ไตจินดา. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: รวมสาสน์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.
- บุญธรรม จิตอนันต์. (2540). *การวิจัยทางสังคม*. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปกป้อง จันวิทย์. (2553). *เศรษฐกิจทางเลือก : ว่าด้วยมาตรการกำกับและจัดการทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศ*. กรุงเทพฯ: Openbook.
- ปธาน สุวรรณมงคล. (2540). *เกณฑ์การพิจารณาจัดตั้งและยกฐานะการปกครองส่วนท้องถิ่น*. นนทบุรี, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ผกามาศ ผจญแก้ว. (2540). *ธุรกิจการพิมพ์และการจัดพิมพ์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ภิญโญ สาธร. (2542). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- มานพ สวามีชัย. (2533). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- มานิตย์ กมลสุวรรณ. (2540). *การบริหารธุรกิจการพิมพ์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมี บุ๊คส์.
- ลำยอง ปลั่งกลาง และกิตติมา. (2542). *ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: แอ็ดวานซ์การพิมพ์.

วันชัย ศิริชนะ และ จรินทร์ เทศวานิช. (2530). *สถานภาพปัจจุบันของอุตสาหกรรมการพิมพ์ไทย*.

นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วันชัย ศิริชนะ. (2542). *กระบวนการผลิตสิ่งพิมพ์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

วิทยาการ เชียงกูด และคนอื่น ๆ . (2541). *วิกฤติเศรษฐกิจผลกระทบจากการรับเงินช่วยเหลือ IMF และ*

ทางออกสำหรับประชาชน. กรุงเทพฯ: เอ. เอ็น. การพิมพ์.

วีรวิฑู มาฆะศิริานนท์. (2542). *องค์กรฉลาดคิดและสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญญา ลักษิตานนท์, และ สมชาย หิรัญกิตติ. (2540). *องค์การและการจัดการ*.

กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.

ศุภณี เรียบหิรัญ. (2542). *การบริหารการผลิตของธุรกิจโรงพิมพ์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัย

ธรรมาธิราช

สมคิด บางโม. (2539). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

สมยศ นาวิการ. (2543). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

สุธี สุทธิสมบูรณ์, และ สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2544). *การบริหารองค์กร*. กรุงเทพฯ: องค์การ

คุรุสภา

สุมาลี จันทร์ชลอ. (2545). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ:

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.

สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2547). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวีณา ตั้งโพธิ์สุวรรณ. (2540). *การจัดการทางการผลิตและการควบคุมคุณภาพทางการพิมพ์*.

นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อังคณา ธรรมสังการ. (2549). *การวิจัยทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: นำผล.

อาร์สตรอง ไมเคิล. (2549). *การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

เอ็ด สาระภูมิ. (2529). *พฤติกรรมบุคคลในองค์กร*. กรุงเทพฯ: รัชดา 84 แมนแนจ เม้นท์.

บทความ

ปฐม สุทธาธิกุลชัย. (2540). อุตสาหกรรมการพิมพ์: ความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคและทิศทาง.

วารสารสุโขทัยธรรมาธิราช, 10 (3).

จิรเดช โอภาสพันธุ์วงศ์, ปิตินา คงฤทธิ์, สลิลลา มหันต์เชิดชูวงศ์, ธารริน อดุลยานนท์, และ กันตพร

สวนศิลป์พงศ์. (2556). Main Course. *A day*, 156, 146-190.

จิตติพันธ์ พัฒนมงคล. (2556). เส้นทางสร้างสังคมการอ่าน. *สารคดี* (346), 81-103.

- ธุรกิจสำนักพิมพ์และหนังสือเล่มในประเทศไทย. (2550). *ผู้ส่งออก*, 20 (746), 41-48.
- พิพัฒน์ ธรรมสืบศิลป์. (มกราคม-มีนาคม 2544). การวางแผนการผลิต. *วารสารการพิมพ์สกรีน*, 49.
- วันชัย ศิริชนะ. (มิถุนายน 2540). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการทำหนังสือและสิ่งพิมพ์. *วงการพิมพ์*, 6 (7), 41-45.
- สมิต สัจฉกร. (2529). การจัดสวัสดิการสำหรับพนักงาน. *วารสารการบริหารคน*, 5 (7), 61-63.
- แหลม หย้าคา. (11 กันยายน 2544). วิเคราะห์เศรษฐกิจไทย. *ไทยรัฐ*, น. 7-8.
- Cover Story. (5 มีนาคม 2558). *New 108*, 7.

วิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระ

- กมลกานต์ โกศลกาญจน์. (2557). *กระบวนการบริหารธุรกิจสำนักพิมพ์ขนาดเล็ก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน, สาขาการบริหารสื่อสารมวลชน.
- กิตติพงษ์ พงศ์พัฒน์วุฒิ. (2539). *การศึกษาสภาพและกระบวนการควบคุมข่าวสารของสำนักพิมพ์หนังสือเล่มในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะนิเทศศาสตร์, ภาควิชาหนังสือพิมพ์.
- ธีระวัฒน์ สารธนากรณ. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทวารจักรอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, คณะบริหารธุรกิจ.
- ปานสรวง คงอ่อน. (2547). *การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการผลิตสิ่งพิมพ์ของโรงพิมพ์ออฟเซตในเขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.
- ปิยะวุฒิ อนุอันต์. (2542). *การปรับตัวของธุรกิจตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจกรณีศึกษาตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, คณะบริหารธุรกิจ.
- พิรดี ปะนะฤทธิ์. (2542). *การจัดการธุรกิจบริการซ่อม-บำรุงรถจักรยานยนต์ ในเขตเทศบาลเมืองมหาสารคาม*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, คณะบริหารธุรกิจ.
- ศิริขวัญ ใจขาน. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่สำนักงานขนส่งจังหวัดนครราชสีมา*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, คณะบริหารธุรกิจ.

- เสาวลักษณ์ จิตติมงคล. (2543). *การศึกษาการจัดการของธุรกิจโรงแรมในเขตเทศบาลเมืองมหาสารคามภายใต้วิกฤติเศรษฐกิจ*. (ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, คณะบริหารธุรกิจ.
- อัญชิสาน นกเดช. (2550). *การศึกษาความสามารถในการแข่งขันขององค์การธุรกิจของโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, คณะบริหารธุรกิจ.
- อัมพร อีสสรารักษ์. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, คณะศึกษาศาสตร์, สาขาการบริหารการศึกษา.
- อาคม เชื้อดี. (2546). *การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสิ่งพิมพ์ของโรงพิมพ์ในเขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.

เอกสารอื่น ๆ

- ธนาคารกรุงเทพ จำกัด มหาชน. (2541). *สรุปภาวะเศรษฐกิจ ปี 2540*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- ธนาคารกสิกรไทย จำกัด มหาชน. (2535). *เศรษฐกิจของประเทศไทย 2535*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- พจนาน ธูปแก้ว. (2549). *รายงานการวิจัย เรื่อง สถานภาพและข้อมูลจำเพาะหนังสือพิมพ์และนิตยสารในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน.
- ลือชัย วงษ์ทอง และคณะ. (2542). *ความต้องการของพนักงานในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันต่อการบริหารจัดการของกิจการ*. ขอนแก่น: สำนักวิจัยวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- วิจิตร ระวิวงศ์. (2524). *เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่องการสังคมนาสิ่งพิมพ์ในอุตสาหกรรมและสวัสดิการแรงงาน ครั้งที่ 2*: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2544). *กรณีศึกษาการบริหารกระบวนการ: Best Practices Process Management*. แผนกสิ่งพิมพ์ ฝ่ายวิจัยระบบสารสนเทศ.
- สมาคมการพิมพ์ไทย. (พฤษภาคม 2552). *งานแถลงข่าวประกวดสิ่งพิมพ์แห่งชาติ ครั้งที่ 5*.
- สมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย (PUBAT), คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (ECON CHULA) และ ศูนย์วิจัยเพื่อการพัฒนาสังคมและธุรกิจ (SAB). (กุมภาพันธ์ 2558). *การศึกษาพฤติกรรมการอ่านและซื้อหนังสือของคนไทย*.
- สมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย . (มิถุนายน 2555). *PUBAT News*.

สมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย. (2555). *ภาวะอุตสาหกรรมสำนักพิมพ์ ปี 2555 คาดการณ์ปี 2556*.

Books

Babcock, D. L. (1991). *Managing Engineering and Technology*. London: Prentice-Hall International.

Dillon, L. J. (1968). *The Analysis of Response in Crop and Livestock Product*. Great Britain: A Whenton.

Fayol, H. (1964). *General and Industrial Management*. London: Pittman and Sons.

Hales, J. A., & Snyder, J. F. (1981). *Jackson's Mill Industrial Arts Curriculum Theory*. United States: Fairmont State College.

Herzberg, F. C. W. (1960). *The Management of Organizations*. New York: McGraw-Hill.

McQuail D. (2000). *McQuail's Mass Communication Theory* (4th ed.). Oxford: Great Britain: The Alden Press.

Richard, M. P. (1998). *A Tapestry of Change: Printing Technology and Publishing in the Nineteenth and Twentieth Centuries (Nineteenth Century)*. America: Little Brown Company.

ประวัติผู้เขียน

| | |
|----------------|---|
| ชื่อ | นางสาวสลิลพัชร ผดุงเอกชนากานต์ |
| วันเดือนปีเกิด | 15 ตุลาคม 2530 |
| วุฒิการศึกษา | ปีการศึกษา 2553: ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาไทย) มหาวิทยาลัยมหิดล |
| ประสบการณ์ | 2557-ปัจจุบัน: นักแปล บริษัท Unboundaries 2556-2557: นักเขียนอิสระ 2553-2555: พิสูจน์อักษร สำนักพิมพ์สยามอินเตอร์ |

