

บทที่ 5

แนวโน้มอุตสาหกรรมนิตยสารของบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)

ในส่วนของการคาดการณ์ถึงแนวโน้มอุตสาหกรรมนิตยสาร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) นี้ จะอยู่บนพื้นฐานการวิเคราะห์สภาพในอดีต และปัจจุบัน ของการดำเนินงานผลิตนิตยสารทั้ง 5 ชื่อฉบับของบริษัท ได้แก่ บ้านและสวน แพรว แพรวสุดสัปดาห์ LIFE & DECOR และ TRENDY MAN ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ โดยจะศึกษาถึงตัวเนื้อหาและรูปแบบของนิตยสารทั้ง 5 ชื่อฉบับ รายงานประจำปีของบริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหารของบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ รวมทั้งการสังเกตสภาพความเป็นจริง มาวิเคราะห์เพื่อให้สามารถมองเห็นอนาคตและอาจใช้เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการคาดการณ์ถึงอนาคตของวงการสิ่งพิมพ์ประเภทนิตยสาร ทั้งนี้จะวิเคราะห์ถึงการดำเนินงานผลิตหนังสือเล่มในนามของ แพรวสำนักพิมพ์ แพรวเพื่อนเด็ก แพรวเยาวชน และสำนักพิมพ์บ้านและสวน รวมทั้งการรับจ้างพิมพ์ ซึ่งเป็นธุรกิจสำคัญที่ทำรายได้แก่บริษัทด้วย

จากการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด สามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์ถึงแนวโน้มที่น่าจะขึ้นดังต่อไปนี้

1. การผลิตวารสาร นิตยสาร หนังสือต่าง ๆ ในสังกัดของบริษัท

ในส่วนนี้ คาดการณ์ได้ดังนี้

1. แนวโน้มทางด้านรูปเล่มและการนำเสนอเนื้อหา

จากอดีตที่ผ่านมา รูปแบบของ วารสาร นิตยสาร ส่วนใหญ่พิมพ์ด้วยกระดาษปรีฟ เมื่อเก็บไว้สักระยะก็เก่าเหลืองกรอบ ผุพังเร็ว รูปเล่มใช้ขนาดแปดหน้าเล็ก (7 1/2 x 10 นิ้ว) ดังเช่น วารสารบ้านและสวน และนิตยสารแพรว แพรวสุดสัปดาห์ ฉบับแรก ๆ ต่อมาในช่วงปี พ.ศ. 2531-2533 ก็เปลี่ยนมาสู่ยุคการพิมพ์ด้วยกระดาษปอนด์ขาวและขยายรูปเล่มเป็นขนาดแปดหน้ายกธรรมดา (8 x 12 นิ้ว) เพราะพิมพ์แล้วมีความคมชัด สะอาด สวยงาม ทำให้รูปเล่มน่ามอง และหน้าสีก็มีการใช้กระดาษอาร์ตที่มีคุณภาพดีขึ้น ทำให้นิตยสารทั่วไปและนิตยสารของบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ เอง มีความหนาและหนัก ในขณะที่เดียวกันเป็นการสร้างภาพพจน์แก่ตัวนิตยสารและทาง

เอเยนซีโฆษณาก็นิยม ด้วยมีทัศนคติว่าเป็นหนังสือที่มีเกรดดีเหมาะสำหรับที่จะลงโฆษณาสินค้าที่ต้องการภาพพจน์

จนในยุคปัจจุบันที่นิตยสาร วารสาร เล่มใหม่ ๆ มีการพิมพ์ด้วยระบบสี่สี โดยใช้กระดาษอาร์ตหรือกระดาษปอนด์ทั้งเล่ม ดังเช่น นิตยสาร TRENDY man ส่วนนิตยสารที่เกิดขึ้นก่อนหน้าก็พยายามปรับปรุงด้วยการเพิ่มหน้าสี่สีเข้าไปมากขึ้น ส่วนขนาดรูปเล่มมีการใช้ขนาดแปดหน้ายกใหญ่ (9 1/2 x 13 1/2 นิ้ว) อยู่บางฉบับ โดยมากจะเป็นนิตยสารรายเดือน เช่น นิตยสาร LIFE & DECOR เนื่องจากการใช้กระดาษขนาดนี้ต้องมีการเตรียมการพิเศษในเรื่องของการตัดกระดาษไวท์พิมพ์ การจัดระบบพิมพ์ การวางอาร์ตเวิร์ค ฯลฯ ซึ่งมีความยุ่งยากและใช้เวลาพอสมควร

แต่ด้วยความนิยมของผู้อ่าน คือ นิตยสาร วารสาร ต้องมีความหนาและหนักถึงจะดูดีและรู้สึกคุ้มเงินที่จ่ายไป และเอเยนซีก็ชื่นชอบ (สีสัน-กรกฎาคม 2537) ซึ่งสภาพการณ์น่าจะยังคงเป็นเช่นนี้ สำหรับนิตยสารที่มีคนไทยเป็นเจ้าของ รวมทั้งนิตยสารเครือบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ โดยสังเกตจากนิตยสาร VARIETY ในสังกัดรายการสีท่อมสแควร์ ซึ่งบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ เป็นผู้รับจ้างพิมพ์ โดยในช่วงแรกของการวางตลาดในปีพ.ศ. 2534 พิมพ์ด้วยกระดาษน้ำหนักเบา (Light weight) ได้ระยะหนึ่งก็ต้องเปลี่ยนมาพิมพ์ด้วยกระดาษปอนด์ขาว

อย่างไรก็ดี เป็นที่น่าสังเกตว่า นิตยสาร ELLE ในเครือบางกอกโพสต์ ที่เพิ่งวางตลาดในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2538 และนิตยสารฉบับอื่นๆ ที่ซื้อลิขสิทธิ์มาจากต่างประเทศและพิมพ์ด้วยกระดาษน้ำหนักเบา กลับได้รับความนิยมจากผู้อ่านและเอเยนซี โดยดูจากจำนวนหน้าโฆษณาที่เพิ่มมากขึ้นกว่าในระยะแรก เพราะฉะนั้นจึงอาจคาดการณ์ได้ว่า นิตยสารในตลาดน่าจะมีการพิมพ์ด้วยกระดาษที่หลากหลายชนิดและพิมพ์ด้วยสี่สีทั้งหมด

ส่วนขนาดของรูปเล่ม ยังคงมีทั้งแบบแปดหน้ายกธรรมดา แปดหน้ายกใหญ่ สำหรับแปดหน้ายกพิเศษ คงจะไม่เป็นที่นิยมมาก โดยสังเกตจากนิตยสารในท้องตลาดที่มีรูปเล่มขนาดเดียวกับ LIFE & DECOR มีเพียงนิตยสาร IMAGE ที่ออกประจำทุกเดือน อาจเป็นเพราะความใหญ่ไม่สะดวกในการถืออ่าน

"เชื่อว่านิตยสารมีโอกาที่จะพัฒนาเป็นสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์อย่างแน่นอนซึ่งดีได้ แต่คงไม่เป็นที่นิยมนัก และคงไม่ใช่ในเวลาอันใกล้ เนื่องจากจะมีคนในสังคมมากสักเท่าไรที่มีเงินมีฐานะ

พอจะซื้อเครื่องมาไว้ใช้ใส่ซีดีแล้วอ่าน และเนื้อหาหรือภาพบางอย่างที่น่าสนใจในกระดาษนั้นดูดี
เหมาะสมกว่าที่จะดูแค่ในจอ ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศและอารมณ์ในการอ่าน อย่างน้อยก็ในกระดาษ
เวลาพลิกอ่าน เป็นเสน่ห์อย่างหนึ่ง" (สัมภาษณ์, สุภาวดี โกมารทัต)

และจากการสัมภาษณ์บรรณาธิการบริหารได้ข้อสังเกต คือ ทุกข้อฉบับได้รับเสียงสะท้อน
จากผู้อ่านมาบอกเล่าถึงความต้องการที่จะอ่านเรื่องต่าง ๆ ที่สั้นๆ เบาๆ ไม่ต้องใช้เวลาอ่านนานมาก
เพราะไม่มีเวลา จึงได้พยายามปรับรูปแบบการนำเสนอเนื้อหาด้วยการเขียนด้วยภาษาที่กระชับ ลง
ภาพประกอบมากขึ้น ทั้งนี้เป็นผลมาจากสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปไม่มีความรีบเร่งและเคร่งเครียด จึงทำให้
คนอ่านต้องการอ่านนิตยสารเพื่อผ่อนคลาย

ทางด้านแนวโน้มของการนำเสนอเนื้อหา คณะผู้จัดทำวารสาร นิตยสารทุกข้อฉบับยัง
คงต้องรักษาความเด่นของเนื้อหาที่เป็นจุดขายเอาไว้ คือ บ้านและสวนเน้นประเภทความรู้เกี่ยวกับการ
การใช้ชีวิตใน-นอกบ้านและการจัดสวน, แพรว และ แพรวสุดสัปดาห์ เน้นประเภทบุคคลและบันเทิง
LIFE & DECOR เน้นประเภทความรู้ในเรื่องรสนิยมต่างๆ ส่วน TRENDY MAN ต้องรับหากจุดขาย
ทั้งนี้ทุกข้อฉบับก็จะต้องคอยปรับปรุงเนื้อหาประเภทอื่นๆ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยอาศัยจากปัจจัย
ในเรื่องสภาพแวดล้อมทางสังคม การรับฟังคำติ-ชมจากผู้อ่าน ตลอดจนต้องมีวิสัยทัศน์ในการคาดการณ์
ส่วนการนำเสนอเนื้อหาต่างประเทศ ในระยะใกล้ยังคงให้ความสำคัญเท่ากับปริมาณเรื่องที่มีอยู่
แต่ในอนาคตอาจจะมีการนำเสนอมากขึ้น เพราะสังคมต่อไปเป็นยุคของสังคมโลก

สำหรับหนังสือเล่มนั้น ในอดีตที่ผ่านมานิยมใช้รูปเล่มขนาดพ็อกเก็ตบุ๊กหรือขนาด
16 หน้ายกธรรมดา (5 x 7 1/2 นิ้ว) และ 16 หน้ายกพิเศษ (5 3/4 x 8 1/4 นิ้ว) และ
ในอนาคตยังคงจะเป็นรูปแบบนี้ เพื่อให้ตรงกับจุดประสงค์ที่ใช้พกพาในการอ่านได้สะดวก

ส่วนเนื้อหาจากเดิมที่พิมพ์ด้วยกระดาษปรีฟ แล้วมีการเปลี่ยนมาใช้กระดาษปอนด์
ทำให้มีความสวยงามและคงทนเก็บไว้อ่านได้นานแต่ปัญหาการขึ้นราคาของกระดาษ ทำให้บรรณาธิการ
ของหนังสือประเภทนี้ จะต้องพิถีพิถันในการคัดเลือกเรื่องที่มีคุณค่าและคุณภาพมาพิมพ์ เพื่อที่ว่าจะขายได้

"เรื่องเนื้อหากระดาษที่จะใช้กระดาษปอนด์หรือปรีฟพิมพ์นั้นคงต้องดูความเหมาะสมของ
เรื่องที่จะพิมพ์ แต่จะเน้นความสะอาด สบายสายตาในการอ่าน และจะไม่ให้มีความหนาเกินไป
เพราะส่งผลในเรื่องต้นทุนที่จะพิมพ์ออกมาโดยเฉพาะเรื่องกระดาษ ทำให้มีราคาแพงในการจำหน่าย"
(สัมภาษณ์, จตุพล บุญพริต)

ทางด้านหนังสือของแพรวเพื่อนเด็ก แพรวเยาวชน จากการศึกษาพบว่า รูปเล่มมีทั้งขนาดแปดหน้ายกใหญ่และแปดหน้ายกพิเศษ พิมพ์สี่ด้วยกระดาษอย่างดี สวยงาม เพื่อสร้างความดึงดูดใจแก่เด็กให้สนใจเปิดอ่าน เนื้อหาที่นำมาพิมพ์มีทั้งสาระประโยชน์และความบันเทิง ซึ่งในอนาคตอันใกล้ยังคงมีรูปแบบนี้

แต่ในปัจจุบันที่เป็นยุคของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับเด็ก ทำให้รูปแบบการนำเสนอเนื้อหาประเภทนี้เปลี่ยนไป เช่น เป็นหนังสือแถบเสียงหรือเป็นวิดีโอคอมพิวเตอร์ ที่มีส่วนเรียกร้องความสนใจจากพ่อแม่ ผู้ปกครอง ในการซื้อให้เด็กมาเรียนรู้ (โสมนัส สุจริตกุล, 2537) ซึ่งทางแพรวเพื่อนเด็ก ก็เริ่มสนใจที่จะผลิตหนังสือเด็กและเยาวชนในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ยุคใหม่ด้วย

"แต่เราก็จะแนะนำให้ผู้ปกครองนำสื่อที่เป็นตัวเล่มหนังสือและสื่อที่เป็นเทคโนโลยีมาให้เด็กเรียนรู้ไปพร้อมกัน ซึ่งจะได้ประโยชน์มากที่สุด เพราะการอ่านหนังสือจะช่วยในเรื่องการสร้างความคิดและจินตนาการมากกว่าการนั่งกดปุ่ม" (สัมภาษณ์, อริษา ไพฑูรย์)

ทางด้านหนังสือในนามสำนักพิมพ์บ้านและสวน จากการศึกษาพบว่า รูปเล่มที่พิมพ์มีทั้งขนาดแปดหน้ายกธรรมดาและแปดหน้ายกใหญ่ ซึ่งเป็นขนาดที่เหมาะสมไม่เล็กหรือใหญ่เกินไปแล้วพิมพ์สี่ด้วยกระดาษอาร์ตอย่างดี เนื่องจากเป็นหนังสือที่ต้องการความคงทน สวยงาม เพื่อเก็บไว้อ้างอิง แต่ลักษณะของหนังสือประเภทนี้จะไม่มียกโฆษณา เพื่อหารายได้ในกรณีลดต้นทุนการผลิต ทว่าราคากระดาษที่มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี ทางบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ จึงเริ่มมีความคิดที่จะผลิตเป็นรูปของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ออกจำหน่ายในอนาคต อันเป็นการหารายได้เพิ่มขึ้นด้วย

2. แนวโน้มทางด้านกลุ่มผู้อ่าน

ในอดีตที่ผ่านมา การดำเนินงานผลิตนิตยสารแพรวและแพรวสุดสัปดาห์ วารสารบ้านและสวน และ LIFE & DECOR มีปัญหาเรื่องกลุ่มผู้อ่านที่มีความคาบเกี่ยวกัน ทำให้เกิดการแย่งกลุ่มลูกค้ากันเอง เนื่องจากมีการเสนอเนื้อหาที่คล้ายคลึงกัน ผู้อ่านจึงคิดว่าอ่านเล่มไหนก็ได้ เพราะเหมือนกัน จนในปัจจุบันนิตยสาร LIFE & DECOR และวารสารบ้านและสวนมีการแบ่งแยกการนำเสนอเนื้อหาที่ชัดเจน จึงหมดปัญหาในเรื่องนี้ แต่นิตยสารแพรวและแพรวสุดสัปดาห์ยังคงมีปัญหานี้อยู่บ้าง แม้บรรณาธิการทั้งสองฉบับจะได้พยายามดำเนินงานและสร้างเอกลักษณ์ของตัวเองนิตยสารให้เด่นชัดมากขึ้น โดยแพรวพยายามนำเสนอเนื้อหาให้ผู้อ่าน และ

แพรวสุดสัปดาห์นำเสนอเนื้อหาที่ค่อนข้างเป็นวัยรุ่น ซึ่งคงจะต้องใช้เวลาอีกสักกระยะ ส่วน TRENDY MAN ก็ต้องรับหาแนวทางต่อไปว่า จะนำเสนอเนื้อหาในเชิงไหน เพื่อจับกลุ่มผู้อ่านของตนให้ได้ ภายในเวลาอันรวดเร็ว เนื่องจากการใช้เวลามากขึ้นเท่าไร ย่อมหมายถึงเงินทุนที่ต้องลงไปมากขึ้นเท่านั้น (สัมภาษณ์, สุภาวดี โกมารทัต)

อย่างไรก็ตาม ในฐานะที่นิคยสารเป็นสื่อมวลชนประเภทหนึ่ง แต่ด้วยลักษณะของตัวสื่อ นิคยสาร ย่อมไม่สามารถแพร่กระจายสู่ผู้อ่านได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึง ซึ่งนายชูเกียรติกล่าวว่า "สื่อมวลชนแต่ละประเภทต่างก็มีข้อจำกัดของตัวเอง ผมคิดว่าไม่มีสื่อชนิดไหนที่จะตอบสนองคนอ่านที่เป็นกลุ่มเป้าหมายได้ทุกกระดืบรายได้ การศึกษา อายุ และเพศ อย่างนิคยสารมีข้อจำกัดตรงที่ว่า การนำเสนอเรื่อง ต้องการที่จะมีวิญญาณขึ้นมาพอสมควร การลำดับเรื่อง การสร้างภาษา ส่วนวน วิธีการนำเสนอ ต้องมีบุคลิกเฉพาะตัวและสอดคล้องกับกลุ่มผู้อ่านที่เป็นเป้าหมาย ซึ่งอาจจะเป็นจำนวนแสนหรือล้านคน แต่คงไม่มีผู้อ่านถึง 10 ล้านคน และนิคยสารก็ไม่สามารถเป็นตัวแทน (Represent) สังคมในภาพรวมได้ทั้งหมด อาจจะเป็นตัวแทนสักไม่กี่แสน ก็ล้านคนเท่านั้น

"อีกประการหนึ่ง นิคยสารแต่ละเล่มต้องสร้างบุคลิกภาพเฉพาะตัวให้ชัดเจน และเป็นที่ต้องการของผู้อ่าน ถ้าจะให้คนในสังคมทุกวงการอ่านได้หมด ผมนึกไม่ออกว่าจะออกแบบนิคยสารให้มีหน้าตาอย่างไร ควรจะเขียนด้วยภาษาสำหรับการอ่านระดับไหน อย่างไร สมมติใส่ศัพท์ภาษาอังกฤษสักคำ หากมีผู้อ่านที่ไม่รู้ภาษาอังกฤษเขาก็โวยแล้ว จริงอยู่ กลุ่มผู้อ่านนิคยสารเล่มหนึ่งอาจจะมีการคาบเกี่ยวกับนิคยสารเล่มอื่นบ้าง แต่ต้องเป็นจำนวนน้อย อย่างผู้อ่านแพรวบางคนก็อ่านทั้งขวัญเรือน สกุลไทย แต่เป็นจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับผู้อ่านแพรวที่อ่าน ดิฉัน พลอยแกมเพชร ด้วย"

3. แนวโน้มทางการตลาด

เนื่องจากรายได้หลักของวารสาร นิคยสาร มาจากรายได้การขายพื้นที่โฆษณาในเล่ม ดังนั้นการมีกลุ่มเป้าหมายผู้อ่านที่ชัดเจน การรักษากลุ่มผู้อ่านที่เป็นลูกค้าเป้าหมายไว้ให้มาก และนานที่สุด จะช่วยเสริมให้อัตราการลงโฆษณาเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพราะเอเยนซีโฆษณาต่าง ๆ หรือบริษัทเจ้าของสินค้าจะพิจารณาลงโฆษณาในหนังสือที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกับสินค้าที่จะลงโฆษณา

"บริษัทเราเป็นผู้ผลิตวารสาร นิตยสาร การที่จะต้องรักษาส่วนแบ่งตลาดไว้ให้มากและนานที่สุดถือเป็นเป้าหมายการตลาดหลัก จึงต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา ทั้งในด้านของบทความ เนื้อหาสาระของหนังสือ รูปเล่ม เพื่อให้ก้าวทันกับความสนใจของผู้อ่านที่เป็นลูกค้าเป้าหมาย เพื่อเป็นการดึงดูดให้วารสาร นิตยสารของเราเป็นที่นิยมตลอดเวลา อันมีผลให้เอเยนซี่โฆษณาเห็นว่า หากเขาลงโฆษณาสินค้าที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมายในหนังสือเราแล้วจะทำให้สินค้าขายได้แน่... และในอนาคตระยะใกล้นี้ เรายังคงยึดแนวทางนี้อยู่ เนื่องจากต้นทุนในการผลิตยังมีแนวโน้มที่สูงอยู่ ถ้าไม่มีรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาเข้ามาช่วยก็คงแย่ ในขณะที่เราก็ต้องหารายได้จากทางอื่น ๆ เข้าบริษัทด้วย อย่างน้อยเพื่อที่ว่าจะมีรายได้ทดแทน หากรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาลดน้อยลงไป

"แนวโน้มในระยะใกล้นี้ ตลาดสิ่งพิมพ์เมืองไทยจะเกิดสี่ในลักษณะที่เป็นสิ่งพิมพ์เฉพาะกลุ่มทั้งนิตยสาร หนังสือพิมพ์ หรือหนังสือเล่ม เพื่อรองรับตลาดที่มีกลุ่มผู้อ่านเฉพาะ (Market Segmentation) หรืออาจจะมียี่สิบพิมพ์ที่จับกลุ่มผู้อ่านแยกย่อย (Fragmentation) ลงไปอีกเป็นการพิเศษ อาทิ หนังสือกอล์ฟ หนังสือนาฬิกา หนังสือว่ายน้ำ หนังสือคอมพิวเตอร์ หนังสือการเกษตร หนังสือรถยนต์ เป็นต้น ซึ่งในตอนนี้มีลักษณะนี้ปรากฏบ้างแล้ว ผมก็คิด ๆ อยู่ว่าเราจะทำตรงไหน เพราะเป็นตลาดใหม่ที่น่าสนใจ" (สัมภาษณ์, ชูเกียรติ อุทกะพันธุ์)

ทางด้านการผลิตหนังสือเล่มออกมาจำหน่าย เท่าที่ผ่านมา หนังสือพวกนี้จะไม่มียาไรได้จากกาการขายพื้นที่โฆษณาเข้ามาช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในเรื่องของต้นทุนการผลิต ทำให้หนังสือเล่มมีราคาแพงกว่านิตยสาร ทางบรรณาธิการของสำนักพิมพ์มีความจำเป็นที่จะต้องพิถีพิถันในการคัดเลือกเนื้อหาของหนังสือที่มีคุณค่าและตรงกับค่านิยมและความต้องการของตลาด เพื่อที่จะทำรายได้อีกกลับมา

"บางครั้งหนังสือบางเล่มมีคุณค่ามาก แต่ไม่เป็นที่นิยมของตลาดก็ขายไม่ได้ จำเป็นต้องยอมรับภาวะนี้ และต้องหาทางพิมพ์หนังสือที่เป็นแนวกำลังได้รับความนิยมมาพิมพ์สลับบ้างเพื่อหารายได้เข้ามาชดเชยซึ่งเราก็กำลังทำอยู่และคงจะต้องทำต่อไป" (สัมภาษณ์, สุภาวดี โทมารัก)

นอกจากนี้ บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของการตลาดมากขึ้น ด้วยการจัดตั้งส่วนการตลาด เมื่อต้นปี พ.ศ. 2538 โดยก่อนหน้า ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายการตลาดด้วยตัวเอง ซึ่งนายชูเกียรติกล่าวถึงความจำเป็นที่ต้องมีส่วนงานนี้ขึ้นมา เนื่องจาก

สถานการณ์โลกทุกวันนี้มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และแนวโน้มต่อไปตลาดสิ่งพิมพ์จะไม่หยุดเพียงในตลาดเมืองไทย แต่จะเชื่อมโยงกับตลาดต่างประเทศ ทำให้ความรู้ ความเข้าใจของผู้บริหารในเรื่องการตลาดค่อนข้างจำกัด และความต้องการในการสำรวจวิจัยเพื่อหาข้อมูลนั้นมีมากขึ้น คำพิงการอ่าน การพบปะสังสรรค์ การสังเกตเฉพาะตัว จึงอาจไม่ได้มาซึ่งข้อมูลที่เพียงพอแก่การตัดสินใจในการบริหารหรือการตลาด ฉะนั้นจำเป็นต้องมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญเข้ามาช่วยทำงานตรงส่วนนี้ ซึ่งประสบการณ์จากการต้องหยุดดำเนินการของนิตยสารอาวุโส และสำนักพิมพ์อมรินทร์คอมมิกส์ ก็เป็นผลมาจากขาดการวางแผนการตลาดเช่นกัน

"สำหรับคุณนี่ ไม่เหมือนเมื่อก่อนที่บริษัทอยากทำหนังสืออะไรก็ทำออกไป แล้วใช้วิธีการขายตัวเองเป็นการพิสูจน์ มันหมดยุคแล้ว เราต้องมีหน่วยวิเคราะห์ว่าตลาดตอนนี้ต้องการสิ่งพิมพ์แนวไหน และคาดการณ์ว่าหนังสือที่เราทำไปแล้วจะขายได้มีชัยไม่ได้เพราะอะไร ก็ต้องเรียกฝ่ายจัดทำและฝ่ายวางแผนมาคุยกัน ซึ่งเท่าที่เขาวินิจฉัยว่ารู้สึก ว่า นิตยสารที่เจาะเฉพาะกลุ่มค่อนข้างมาแรง เช่น หนังสือเกี่ยวกับรถดี ๆ นาฬิกาสวย ๆ เครื่องเสียงต่าง ๆ หรือคอมพิวเตอร์ ฯลฯ เพราะผู้อ่านกลุ่มที่มีกำลังซื้อ เขาอยากหาความรู้ตรงนี้ ส่วนหนังสือเล่ม ผู้อ่านสนใจพอกเก็ตบุ๊ก ราคาไม่แพง เป็นแนวเบา ๆ แล้วไม่ต้องหนามาก และหนังสือพวกสารานุกรมนี้ยังไปได้อยู่ ซึ่งบริษัทก็เอามาพิจารณาจัดทำอยู่" (สัมภาษณ์, สุภาวดี โทमारักต์)

4. แนวโน้มทางด้านราคา

ดังที่ทราบกันดีว่า โดยมากการผลิตนิตยสาร วารสาร ต่อฉบับจะมีต้นทุนสูงกว่าราคาจำหน่าย รายได้จากการขายพื้นที่โฆษณา จึงเป็นส่วนที่จะช่วยชดเชยส่วนขาดทุนนี้ ฉะนั้นอัตราค่าโฆษณาและการควบคุมยอดการพิมพ์ที่เหมาะสม จะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำกำไร (ยกเว้นหนังสือเล่ม ที่ไม่มีรายได้จากการขายโฆษณา จึงจำเป็นต้องขายเนื้อหาของตัวเอง ด้วยการพิมพ์เรื่องที่น่าสนใจที่จะขายได้และมียอดพิมพ์ที่เหมาะสม)

การกำหนดราคาจำหน่ายของวารสาร นิตยสาร รวมทั้งหนังสือเล่มประเภทต่างๆ จะขึ้นอยู่กับราคาหนังสือของคู่แข่งชั้นที่จัดอยู่ในระดับและประเภทเดียวกัน ต้นทุนการผลิตโดยเฉพาะกระดาษ คุณภาพในการพิมพ์ ยอดพิมพ์ และการวางตำแหน่งของหนังสือว่าอยู่ในระดับใดเป็นหลัก เช่น นิตยสารนั้นมักกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้อ่านที่มีรายได้ ความรู้ และสถานภาพทางสังคมดี ก็ตั้งราคาให้แพงกว่าหนังสือประเภทอื่น เป็นต้น ซึ่งในอดีตและปัจจุบันก็เป็นมาในลักษณะนี้ จึงน่าเชื่อว่าในอนาคต

อันใกล้ก็จะมีลักษณะเช่นนี้

"เท่าที่ผ่านมา นิตยสารของเรามีการขึ้นราคาเนื่องจากภาวะที่กระดาษขึ้นราคาแทบทุกครั้ง" (สัมภาษณ์, สุภาวดี โกมารทัต)

5. แนวโน้มทางด้านเทคโนโลยี

จากจุดเริ่มต้นการดำเนินงานของบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ ที่มีการผลิตสิ่งพิมพ์ต่างๆ ด้วยระบบเลทเตอร์เพรสเปลี่ยนมาเป็นระบบออฟเซต และปัจจุบันมีการนำอิเล็กทรอนิกส์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการเรียงพิมพ์อย่างงดงาม การพิมพ์ระบบตั้งโต๊ะ (Desktop Publishing) ที่ใช้ไมโครคอมพิวเตอร์ผลิตตัวอักษร มีซอฟต์แวร์ใช้ในการจัดเรียงหน้าและใช้หน่วยพิมพ์เป็น Laser Printer ที่รวดเร็ว มีการใช้เทคนิคการตกแต่งภาพด้วยคอมพิวเตอร์ ทำให้ภาพที่นำเสนอในนิตยสารดูสวยงามยิ่งขึ้น

"ในอนาคตคงจะมีการเรียกภาพสีสี่ ภาพขาว-ดำ มาจัดหน้าพร้อมตัวอักษรได้เลย โดยผู้ออกแบบหรือนักเขียนทำเสร็จเอามาถ่ายเป็นฟิล์มนำไปทำเป็นเพลทพิมพ์ได้ทันที ซึ่งเทคโนโลยีใหม่ๆ นี้เราคงไม่อาจจะคาดการณ์ได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นอีก แต่ถ้าเกิดขึ้นแล้วอ่านวยประโยชน์ให้ และเราก็มีความสามารถที่จะลงทุนตรงนี้ได้ เราก็คงพร้อมจะทำ" (สัมภาษณ์, สุภาวดี โกมารทัต)

6. แนวโน้มทางด้านคู่แข่ง

ท่ามกลางวารสาร นิตยสาร และหนังสือหลากหลายประเภทบนแผงหนังสือในท้องตลาดทั่วไป หากจะจัดว่าเป็นคู่แข่งของธุรกิจนิตยสารของบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ แล้ว ทุกเล่มทุกชื่อฉบับล้วนจัดเป็นคู่แข่งในตลาด ไม่ว่าจะหนังสือเล่มนั้นจะผลิตขึ้นในประเทศไทยเอง หรือว่าซื้อลิขสิทธิ์จากต่างประเทศมาแปล หรือมีการร่วมทุนกับต่างประเทศผลิต ซึ่งผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น คือ ปัญหากระทบในการแย่งกลุ่มผู้อ่าน และการขายพื้นที่โฆษณา ซึ่งนิตยสารที่จะอยู่รอดได้จะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงในเรื่องของปกและเนื้อหาภายในได้ถูกใจกลุ่มผู้อ่านที่เป็นเป้าหมาย ที่สำคัญมีเงินทุนมากพอ เพื่อที่จะสามารถใช้จ่ายในเรื่องของต้นทุนการผลิต โดยเฉพาะกระดาษ ซึ่งโอกาสที่จะมีนิตยสารหรือหนังสืออื่นเกิดขึ้นคงจะน้อยลง เพราะต้องใช้ทุนสูง แต่บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ เป็นองค์กรที่มีการระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์ มีเงินทุนในการประกอบการค่อนข้างมาก จึงมีความได้เปรียบบริษัทที่เล็กกว่า แต่ก็จำเป็นต้องตระหนักเอาไว้และแข่งขันกับตัวเอง เพื่อพัฒนาและรักษาสิ่งที่มีอยู่นั้น

ให้มีสถานการณ์และคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้อ่านและเอเจนซีโฆษณาต่อไป

"โลกในยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้การไหลเข้ามาของทุนต่างชาติที่มาพร้อมกับสื่อต่างๆ มีการยกย้ายถ่ายโอนหรือร่วมมือกัน โลกจะกลายเป็นชุมชน (Global Village) ที่ไร้พรมแดน ข่าวสารส่งถึงกันได้สะดวกและตลอดเวลา ในฐานะที่บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ ก็อยู่ในโลกของสื่อชนิดหนึ่ง เราก็หนีไม่พ้นที่จะต้องพิจารณาถึงความเปลี่ยนแปลงนี้... เรามองว่าเราต้องแข่งขันกับตัวเองและคู่แข่งกันทุกเล่ม เพื่อพัฒนาก้าวตามไปให้ทันและอยู่รอด ซึ่งก็จะต้องดูว่า เรามีความชำนาญแบบใด อะไรคือฐานและศักยภาพที่แท้จริง กำลังคนและเทคโนโลยีที่เราอยู่นั้นเป็นอย่างไร ซึ่งตรงนี้ เราต้องพัฒนาตัวเองให้ดีที่สุด แล้วเราก็จะดูว่าเราสามารถขยายตัวไปในทิศทางไหน เช่น อาจมีการร่วมทุนระหว่างหนังสือของเรากับหนังสือฉบับอื่นในประเทศหรือนอกประเทศก็ได้ อันจะก่อให้เกิดสื่อใหม่ๆ โดยเป็นรูปของหนังสือเสียง การกระจายเสียงหรือสื่ออื่นๆ..." (สัมภาษณ์, ชูเกียรติ อุกะพันธ์)

7. แนวโน้มทางด้านผู้ประกอบการ

การดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ของบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ ในอนาคตน่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก คือ อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับแนวนราบ (Horizontal) และระดับแนวตั้ง (Vertical) แนวนราบอาจเป็นในรูปของการขยายจำนวนนิตยสารเพิ่มขึ้นจากเดิมที่มีอยู่ 5 เล่ม เป็น 10, 20, 30 ฉบับ ส่วนในแนวตั้งอาจเป็นการขยายของสื่อที่เป็นตัวเดียวกันถูกผลิตออกมาเป็นหลายๆ รูปแบบ (Platform) และแนวโน้มของนิตยสารในอนาคตจะมีบทบาทมากขึ้น โดยเฉพาะนิตยสารใหม่ ๆ ที่เจาะเฉพาะกลุ่ม แม้กระทั่งนิตยสารที่มีอายุยืนยาวมานานก็อาจต้องแตกลูกแตกหลาน เพื่อที่จะขยายสถานการณ์และภารกิจของตัวเองเข้าไปครอบคลุมแต่ละส่วน ด้วยการออกหนังสือเล่มหรือนิตยสารฉบับเล็ก ๆ ที่แยกย่อยลงไป

"สำหรับการขยายไปดำเนินธุรกิจร่วมกับ บริษัท มัลติมีเดียฯ บริษัท อมรินทร์ ดิจิตอล และบริษัท อมรินทร์บुकเซ็นเตอร์ ก็เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมกับธุรกิจหลักของเรา แต่ในความคิดของผม ภาพของธุรกิจสื่อในอนาคตอันใกล้จะเป็นลักษณะที่ไม่ใช่ว่า ใครจะทำอะไร ต้องทำเอง ลงทุนเองทั้งหมด อย่างที่บริษัทใหญ่ ๆ หลายแห่งทำกันอยู่ แต่ผมมองถึงความเชื่อมโยงกัน (connection) เช่นผมมีงานเขียนบางชิ้นดีมาก ผมเอาลงพิมพ์เป็นตอน ๆ ในแพรวจบแล้วเอามารวมพิมพ์เป็นพ็อกเก็ตบุ๊กซึ่งผมก็ทำอยู่ ส่วนจะมีใครสนใจนำไปทำรายการวิทยุ

รายการที่อื่น ๆ ต่อ ผมก็จะทำในลักษณะที่ว่าเป็นผู้ขายเรื่อง ขายเนื้อหาให้ ผมเองไม่ต้องลงทุนในเรื่องเทคโนโลยีเพื่อทำรายการพวกนี้เองทั้งหมด เรียกว่าใครนึกด้านไหนก็รับไปทำต่างคนต่างก็ได้รับผลประโยชน์ที่ตนพอใจ

"หรือในเรื่องของโรงพิมพ์ สมมติผมมีเครื่องจักรรับงานพิมพ์จำนวนมากไปพอ ผมก็ใช้วิธีส่งงานไปจ้างโรงพิมพ์อื่นให้ช่วยพิมพ์ หรือโรงพิมพ์อื่นไม่มีเครื่องทำปกซึ่งก็มาจ้างผมทำ ซึ่งก็จะก่อให้เกิดบรรยากาศสัมพันธภาพและการแบ่งปันผลประโยชน์ โดยที่ทั้งสองฝ่ายไม่เห็นเห็นอภัยเกินไป หรือต้องลงทุนอีกมากมาย ต่างฝ่ายต่างใช้ศักยภาพของตัวเองได้เต็มที่ ซึ่งในปัจจุบันก็เริ่มมีลักษณะนี้และคิดว่าในอนาคตจะมีมากขึ้น" (สัมภาษณ์, ชูเกียรติ อุกกะพันธ์)

8. แนวโน้มทางด้านบุคลากร

จากพื้นฐานของบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ ที่ก่อตั้งขึ้นมา พร้อมด้วยบุคลากรไม่กี่คน มีการปกครองดูแลกันแบบพี่น้อง มีผู้บริหารไม่กี่คนทำหน้าที่เหมือนเป็นหัวหน้าครอบครัว การจะริเริ่มกิจการใหม่ ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้บุกเบิก จนปัจจุบันมีบุคลากรกว่า 500 คน ทั้งในส่วนของสำนักพิมพ์และโรงพิมพ์ รูปแบบในการดูแลจึงต้องแปรเปลี่ยนไป โดยมีการตั้งแผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคลและมนุษย์สัมพันธ์ เมื่อต้นปี พ.ศ. 2538 ซึ่งนางสาวตึกกล่าวว่า

"ช่วงเวลานี้เป็นช่วงที่บริษัทกำลังปรับโครงสร้างใหม่ (Restructure) อย่างในส่วนของสำนักพิมพ์ที่เติบโตโดยมีดีเงินเป็นหลัก แต่ว่าจริง ๆ แล้วงานทั้งหมดไม่ควรผูกพันอยู่ที่คน ๆ เดียว อย่างเวลาที่มีการแตกตัวของหนังสือเล่มใหม่ ๆ ในบริษัท ดีเงินจะเข้าไปบุกเบิกก็ไม่ใช้ เพราะตัวเองก็หมดวัยแล้วที่จะมาเริ่มต้นตรงนี้ จำเป็นต้องมีการวางโครงสร้างสำหรับรองรับสถานการณ์นี้ เพราะในอนาคตผู้บริหารมีวันที่ต้องเกษียณไปแต่บริษัทยังต้องอยู่ ในขณะที่โรงพิมพ์ก็เช่นกัน มีแท่นพิมพ์มากขึ้น หน่วยงานมากขึ้น จำนวนคนก็มากขึ้น จำเป็นต้องมีหน่วยงานมาดูแลจัดการในเรื่องต่าง ๆ จะอยู่แบบเดิมที่ว่า ใครจะเอาอะไรก็วิ่งมาหาคุณชูเกียรติ คุณเมตตา หรือดีเงิน ไม่ได้แล้ว"

และสถานการณ์ในอนาคต นางสาวตึกได้คาดการณ์ไว้ คือ บุคลากรในองค์กรจะต้องมีจำนวนน้อยลง เนื่องจากภาระต้นทุนการผลิตยี่สิบสามขึ้น ทั้งในเรื่องของเงินเดือนที่ปรับขึ้นทุกปีตามภาวะเศรษฐกิจ หรือในเรื่องป้องกันการซื้อตัวบุคลากรที่มีคุณภาพจากองค์กรอื่น ฯลฯ แล้วการแก้ปัญหาด้วยการหมุนเวียนคนรุ่นใหม่เข้ามา เพื่อให้ลดต้นทุนเรื่องเงินเดือนนั้น ก็ไม่ใช่นโยบาย

ของบริษัท เพราะจุดประสงค์ขององค์กร คือ คาดหวังให้พนักงานสั่งสมประสบการณ์และความชำนาญมากขึ้นตามเวลาที่ล่วงไป เพื่อที่จะส่งเสริมให้ขึ้นรับตำแหน่งเป็นผู้บริหารต่อไป ดังเช่น นายโชควิชัย สว่างศ์, นางนวลจันทร์ ศุภนิมิตร, นางสาวมณฑิรา จุฑะพุกธิ, นายจุฑพล บุญพริต, นางสาว อริยา ไพฑูรย์ ฯลฯ

นอกจากนี้ การที่มีเทคโนโลยีทันสมัย อาทิ การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยจัดและตกแต่ง ต้นฉบับได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพเป็นผลให้จำนวนบุคลากรที่เป็นฝ่ายศิลปกรรมที่จัดหน้าหนังสือมีอัตราคงที่ไม่ได้เพิ่มตามจำนวนนิตยสารหรือหนังสือที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมีส่วนช่วยลดค่าใช้จ่ายในเรื่องเงินเดือนว่าจ้าง และในส่วนบุคลากรกองบรรณาธิการ นางสาวตักกล่าวว่

"จากการที่ได้เห็นประเทศที่เจริญกว่าเราอย่างญี่ปุ่น กองบก. ของเขาจะลดลงเรื่อยๆ แล้วใช้นักเขียนอิสระเป็นหลัก ผู้ที่เป็นหลักจะทำให้หนังสืออยู่ คือ ตัวบรรณาธิการ แต่ตอนนี้เรายังทำไม่ได้ เพราะนักเขียนอิสระในบ้านเราไม่มากพอ เนื่องจากค่าตอบแทนน้อย แต่สักวันหนึ่งต้องเลิกลง"

ทางด้านนายชูเกียรติ ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า

"ผมคิดว่าทุกคนในบริษัทต่างยอมรับว่า การศึกษาที่ผ่านมาของประเทศเรานั้น ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาหรือการรู้จักที่ก่อให้เกิดความพร้อม ความคิด ความอ่าน ความเข้าใจ ความมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง อย่างเรื่องเทคโนโลยี โดยเฉพาะทางคอมพิวเตอร์ ซึ่งนับวันคนที่ใช้คอมพิวเตอร์ไม่เป็น ถือว่า เหมือนคนที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ แม้ในหลายสถาบันจะมีการสอนเรื่องนี้กันมากขึ้น แต่เทคโนโลยีของโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาก จนอาจจะตามไม่ทันหรือตกรุ่น ซึ่งคนที่ไม่มีทักษะ จำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อประโยชน์ต่อชีวิตทั้งในปัจจุบันและต่อไปถึงลูกหลานของเขา ซึ่งเราก็พยายามที่จะทำตรงนี้อยู่"

"แล้วในเรื่องของความรู้ ความเข้าใจ เป็นเรื่องของการให้การศึกษา (Education) ที่แต่ละบริษัทต้องจัดให้ได้ ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่าย อย่างเช่น ความเข้าใจในเรื่องการจัดการสมัยใหม่ ความเข้าใจที่จะวิเคราะห์สื่อ นิตยสารของเรา เป็นต้นว่าให้วิเคราะห์เปรียบเทียบกับ ELLE ในแง่มุมต่าง ๆ จะเปรียบเทียบกับในแง่มุมไหน เพื่อเป็นกลยุทธ์ในการจัดทำและแข่งขัน ซึ่งวิธีการวิเคราะห์ให้แหลมคมและชัดเจนนั้น ต้องการความต่อเนื่องและการวิพากษ์วิจารณ์ และการจะสร้างตรงนี้นั้นมาจะส่งให้กลับไปเรียนหนังสืออีกก็ไม่ได้ แล้วนับวัน

การเรียนในระบบการศึกษาก็ไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ความรู้ที่แท้จริง ไม่ได้อยู่ที่การเรียน แต่อยู่ในชีวิตประจำวันและประสบการณ์การทำงาน"

9. แนวโน้มด้านเงินทุน

ในส่วนของโรงพิมพ์นั้น ทางบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ ยังมีความจำเป็นที่จะต้องลงทุนในการซื้อเครื่องจักรที่ทันสมัยเข้ามา เพื่อการบริหารงานพิมพ์ที่มีคุณภาพดังที่ผู้ว่าจ้างต้องการ ส่วนทางด้านการผลิตนิตยสารและหนังสือเล่มต่าง ๆ นอกจากต้นทุนเรื่องกระดาษที่มีราคาสูงขึ้นแล้ว ยังมีเรื่องของค่าใช้จ่ายในการซื้อลิขสิทธิ์ภาพถ่าย บทความ และเรื่องราวที่เป็นของต่างประเทศ ซึ่งเป็นการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ที่เพิ่มประกาศใช้เมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ. 2538 อันส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตสิ่งพิมพ์เหล่านี้สูงขึ้นด้วย

2. การรับจ้างพิมพ์งานทั่วไป

ปัจจุบันในประเทศไทยมีโรงพิมพ์กว่า 2,000 แห่ง มีผู้ใช้แรงงานทั้งสิ้นประมาณ 23,000 คน โรงพิมพ์สามารถแบ่งตามขนาดของทุนดำเนินการไปเป็น 3 ขนาดคือ

1. ขนาดเล็กที่มีทุนต่ำกว่า 5 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจระบบครอบครัว
2. ขนาดกลางที่มีทุนระหว่าง 5-10 ล้านบาท มีระบบการบริหารงานแบบครอบครัวอยู่ แต่จะเป็นเชิงธุรกิจมากขึ้น
3. ขนาดใหญ่ที่มีทุนมากกว่า 10 ล้านบาท มีการบริหารในเชิงธุรกิจมากขึ้น ซึ่งบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ จัดอยู่ในส่วนนี้ นายชูเกียรติกล่าวถึงปัญหาและแนวโน้มการดำเนินงานด้านโรงพิมพ์ว่า

"เรื่องธุรกิจการรับจ้างพิมพ์ เป็นงานที่ต้องการศิลปะใจรักในการดูแล และต้องมีความชำนาญพิเศษ ดังนั้นจึงไม่ใช่ธุรกิจที่นักลงทุนทั่วไปจะสนใจหรือสามารถก่อตั้งได้ง่าย ๆ คู่แข่งใหม่ ๆ จึงเกิดขึ้นค่อนข้างน้อย ขนาดของโรงพิมพ์ที่เล็กมีเงินทุนไม่สูงเสี่ยงต่อการที่จะต้องเลิก หรือต้องมีการร่วมมือกับโรงพิมพ์ใหญ่เพื่อความอยู่รอด สำหรับบริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ จัดเป็นโรงพิมพ์ขนาดใหญ่ที่ผลิตสิ่งพิมพ์ที่ต้องการคุณภาพสูง ในภาวะปัจจุบันจนถึงอนาคตอันใกล้ผมเชื่อว่าการแข่งขันคงไม่รุนแรง เนื่องจากยังมีคู่แข่งน้อยรายที่กำลังการผลิตใกล้เคียงกัน การเผชิญหน้ากันจึงมีน้อย เพราะความต้องการของตลาดมีสูงเกินขีดความสามารถของแต่ละราย และ

ส่วนใหญ่ล้วนแต่มีลูกค้าประจำของตนอยู่”

สำหรับสภาพในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ของการดำเนินงานในด้านนี้ นายชูเกียรติคาดการณ์ไว้ว่า จากสภาพการณ์ในขณะนี้ ไม่เพียงเฉพาะแต่บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งฯ เท่านั้น บริษัทที่มีกิจการรับจ้างพิมพ์หรือผลิตสิ่งพิมพ์ต่างๆ ต่างต้องพบกับปัญหาเดียวกันในขณะนี้คือ เรื่องภาษีวัตถุดิบ โดยเฉพาะเยื่อกระดาษ ซึ่งเป็นต้นทุนที่ยังแพงมาก เพราะรัฐบาลไทยยังมีการเก็บภาษีต้นทางในการนำเข้าเยื่อกระดาษอยู่ในเกณฑ์ที่สูงมาก อาจจะเป็นเพราะต้องการตั้งกำแพงภาษีปกป้องอุตสาหกรรมผลิตเยื่อกระดาษภายในประเทศ หากเปรียบเทียบกับประเทศอื่นแล้ว ภาษีกระดาษของไทยอยู่ที่ 20 % บวกภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) อีก 7 % ขณะที่ต่างประเทศบางประเทศที่ใช้ระบบแบบอังกฤษ เช่น ฮอลแลนด์ สิงคโปร์ ถือว่า ถ้าเป็นเรื่องที่ส่งเสริมความรู้หรือการอ่าน จะไม่มีการเก็บภาษี ทำให้ความคิดที่จะพัฒนาบริษัทให้เป็นองค์กรที่รับจ้างพิมพ์งานเพื่อส่งออก แต่ต้องระงับไว้ เนื่องจากไม่มีโอกาสไปแข่งขันกับใครได้ เว้นเสียแต่รัฐบาลจะมีนโยบายใหม่ที่เห็นความสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาการอ่านหนังสือในประเทศ แล้วมีนโยบายที่จะแสวงหารายได้จาก การส่งออกสิ่งพิมพ์ โดยมุ่งเน้นการเก็บภาษีเงินได้จากผู้ประกอบการแทน ซึ่งถ้าเป็นเช่นนี้ ธุรกิจการส่งออกสิ่งพิมพ์ ธุรกิจสิ่งพิมพ์คงจะมีการเติบโตอย่างมาก

“แต่เวลานี้เป็นเรื่องที่ค่อนข้างน่าวิตกด้วยซ้ำ เพราะภาษีที่เป็นอยู่ เป็นระบบที่หากพิมพ์จำนวนมาก โดยค่าแรงไม่ต้องใช้กันมากแล้ว พิมพ์ในไทยอาจแพงกว่าในฮ่องกงด้วยซ้ำ ต่อไปคนไทยอาจต้องพิมพ์หนังสือ โบรชัวร์ โดยจ้างต่างประเทศพิมพ์แล้วส่งกลับเข้ามาเสียภาษี เมื่อคำนวณแล้วยังถูกกว่าพิมพ์ในไทยเสียอีก...” (สัมภาษณ์, ชูเกียรติ อุทกะพันธุ์)

ขณะนี้ภาวะการเมืองของฮ่องกงที่กำลังจะกลับคืนเป็นของจีนในอีก 1-2 ปีข้างหน้า และในสิงคโปร์กำลังมีปัญหาการริครองสิทธิเสรีภาพบางอย่างของสื่อมวลชนต่าง ๆ รวมถึงสิ่งพิมพ์ รวมทั้งการเรียกเก็บภาษีชาวต่างชาติที่ไปทำงานในสิงคโปร์เพิ่มขึ้น ล้วนเป็นช่องทางและโอกาสอันดีที่ประเทศไทยจะเป็นศูนย์กลางทางการพิมพ์และการจัดจำหน่ายหนังสือแทนที่ แต่หากรัฐบาลยังมองข้ามตรงนี้ก็ถือว่าเป็นการเสียโอกาสอย่างมาก และในอนาคตอีก 4-5 ปี ถ้าทางอินโดนีเซีย หรือ เวียดนามมีความแข็งแกร่งมากขึ้นก็อาจจะก้าวขึ้นมาเป็นศูนย์กลางแทนไทยได้

จากแนวโน้มดังกล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่าแนวโน้มการดำเนินธุรกิจเน้นหนักด้าน
 ผลิตินิตยสารของบริษัท อมรินทร์วันตั้งฯ นั้น คณะผู้บริหารต่างยึดมั่นปรัชญาพื้นฐานความคิดที่พร้อมจะ
 พัฒนาตามกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคมที่เกิดขึ้นอย่างมากมายและรวดเร็ว โดยคำนึงกำลัง
 ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ เพื่อที่ว่าธุรกิจจะได้ก้าวต่อไปอย่างมั่นคง



ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย