บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

รายการวิทยุกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันการบริหารงานสื่อวิทยุกระจายเสียง ถือเป็นช่วงเวลาที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหาร ผู้ผลิต และผู้ดำเนินรายการวิทยุเป็นอย่างมาก เนื่องจากสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลายปัจจัยทำให้รายการวิทยุอยู่บนพื้นฐานของความไม่แน่นอนหรืออาจจะทำให้เกิดความสั่นคลอนในการบริหารงานซึ่งเกิดจากปัจจัยที่สามารถควบคุมได้และควบคุมไม่ได้

1) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี รายการวิทยุถือว่าเป็นสื่อกระแสหลัก (Traditional Media) ที่ได้รับผลกระทบจากการรุกคืบที่รวดเร็วของ “สื่อใหม่” (New Media) ที่มาแรงในยุคดิจิตอล หลายปีที่ผ่านมา “คลื่นวิทยุเอฟเอ็ม” บนหน้าปัทม์ถูกโจมตีด้วยวิทยุกลายพันธุ์ในนาม “วิทยุชุมชน” อีกทั้งยุคของสื่อใหม่ (New Media) ในนาม “ทีวีดาวเทียม” ที่มีคุณสมบัติครบทั้ง “ภาพและเสียง” กลายเป็นตัวเปรียบเทียบประสิทธิภาพกับสื่อวิทยุ ที่มีแต่ “เสียง” (รัตติยา อังกุลานนท์,2553) (New Media : วิทยุพันธุ์ใหม่...ผนวกสื่อครบวงจร) จะเห็นได้ว่าความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงมากที่สุด เพราะกลุ่มคนฟังไม่จำเป็นต้องฟังรายการวิทยุผ่านเครื่องรับสัญญาณวิทยุเพียงอย่างเดียว สามารถฟังผ่านแอพพลิเคชั่นบนแท็บเล็ต เครื่องสมาร์ทโฟน หรือแอนดรอยด์ แสดงให้เห็นถึงความสะดวกในการรับฟังซึ่งความสะดวกนั้นมาพร้อมกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เพราะปัจจุบันผู้บริโภคมีช่องทางในการฟังเพลงที่ตนชื่นชอบหลากหลายกว่าอดีต ไม่จำเป็นต้องรอให้นักจัดรายการวิทยุ หรือ ดีเจ เป็นคนเปิดเพลงให้ฟังอีกต่อไปเพียงแค่ผู้บริโภคใช้เครื่องมือที่สามารถเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตความเร็วได้ ก็สามารถดาวน์โหลดเพลงหรืออัลบั้มเพลงต่างๆที่ชื่นชอบมาเก็บไว้ในเครื่องและสามารถเรียกฟังซ้ำๆได้ทุกเวลา นี่จึงเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้รายการวิทยุต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้รายการวิทยุสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

2) ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้ฟัง การบริหารงานวิทยุกระจายเสียงในแง่ของธุรกิจไม่แตกต่างจากธุรกิจอื่นที่ต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยอยู่ตลอดเวลา จึงเป็นอีกหนึ่งสาเหตุที่ทำให้รายการวิทยุต้องพบกับความไม่

แน่นอน คือ พฤติกรรมของผู้ฟังที่เปลี่ยนแปลงไปเมื่อเทคโนโลยี ความทันสมัยก้าวหน้ามากขึ้น ผู้บริโภคมักให้เวลาและความสนใจกับเครื่องมืออุปกรณ์การสื่อสารมากกว่าที่จะใช้เวลาว่างจากการทำงานเพื่อฟังรายการวิทยุเหมือนเมื่ออดีต รวมถึงปัจจุบันมีการแบ่งกลุ่มผู้ฟังที่หลากหลายมากขึ้น ผู้บริหารรายการวิทยุพยายามนำเสนอเนื้อหาหลักของรายการเพื่อตอบสนองผู้ฟังเฉพาะกลุ่ม การแข่งขันทางด้านการตลาดจะเป็นการแข่งขันเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) มากขึ้น แต่ถึงอย่างไรก็มีความเสี่ยงจากการลงทุนในการปรับเปลี่ยนรูปแบบรายการในระยะยาว เพราะไม่มีปัจจัยใดสามารถบอกได้ว่ากลุ่มผู้ฟังกลุ่มนั้นจะชื่นชอบและนิยมฟังรายการวิทยุแบบเดิมๆ ตลอดไป

3) ปัจจัยด้านการจัดสรรคลื่นความถี่ของคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ หรือ (กสทช.) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความสั่นคลอนของรายการวิทยุอีกปัจจัยหนึ่ง ถ้าเจ้าของคลื่นความถี่ต้องการเรียกหรือยุติการส่งสัญญาณก็เท่ากับว่ารายการวิทยุรายการนั้นจะถูกออกอากาศ หรือปิดตัวลงภายในเวลาที่กำหนด แต่อย่างไรก็ตามการจัดสรรคลื่นความถี่ก็มีเรื่องของกฎหมายเข้ามาเกี่ยวข้อง การสัมปทานคลื่น ประมูลคลื่นความถี่ต้องทำกันอย่างถูกต้อง โปร่งใส ทั้งผู้บริหารงานรายการวิทยุร่วมถึง กสทช. ต้องมีสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรร่วมกัน ดังนั้นการที่กสทช. จะเรียกคืนคลื่นความถี่ได้นั้นต้องมีปัจจัยภายในรายละเอียดปลีกย่อยอื่นๆ ที่บุคคลภายนอกอาจจะไม่ทราบ แต่อย่างไรก็ดีสถานีวิทยุภาคเอกชนที่ดำเนินงานการในเชิงพาณิชย์ต้องพยายามพยุงตัวเพื่อให้รอดพ้นจากภาระต้นทุนการผลิต สัญญาเช่าเวลาสถานีระยะสั้น และการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นทั้งจากสื่อประเภทเดียวกันและสื่อใหม่ ถ้าหากรายการวิทยุหมดสัญญาการรับสัมปทานคลื่นความถี่ หรือถูกเรียนคืนสัญญาไม่ว่ากรณีใดก็ตามก็เท่ากับว่ารายการวิทยุรายการนั้นต้องยุติการออกอากาศ และสิ้นสุดการดำเนินรายการตามเวลาที่กำหนดทันที

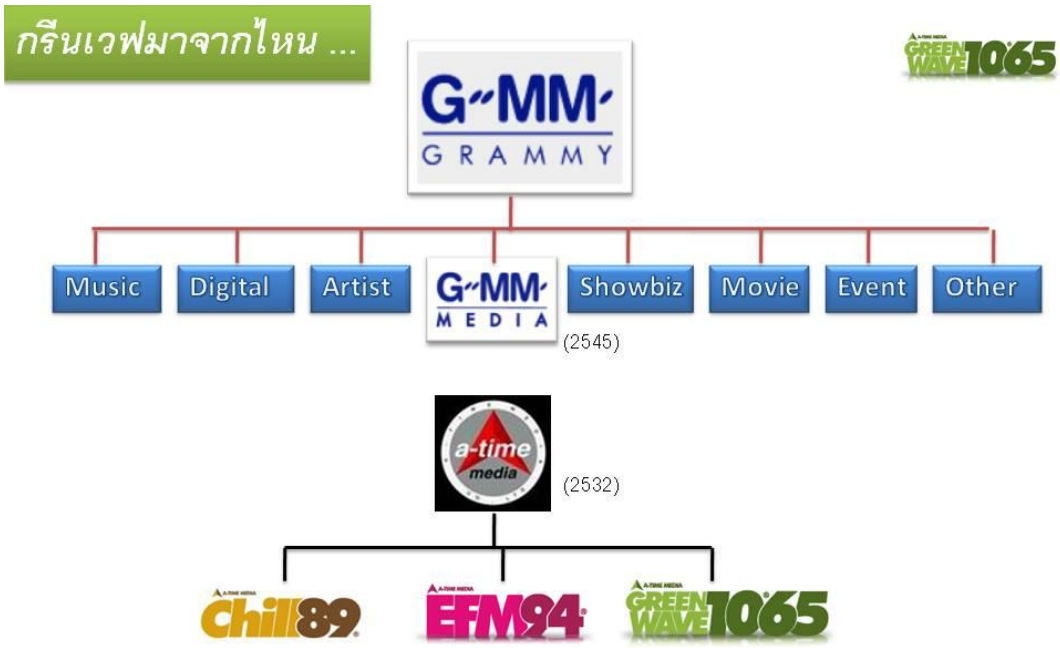
4) ปัจจัยด้านธุรกิจ กล่าวคือ การบริหารงานให้มีผลกำไรของบริษัทผู้ผลิตรายการวิทยุเองที่ไม่สามารถแบกรับปัญหา การขาดทุนหรือการบริหารจัดการภายในองค์กรไว้ได้ เนื่องจากปัจจุบันรายการวิทยุมีจำนวนมากทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้น และปัจจัยอื่นๆที่กล่าวมาข้างต้นก็เป็นสาเหตุที่ทำให้การบริหารงานสำหรับรายการวิทยุบางรายการต้องปิดตัวเอง ดังตัวอย่างรายการ ฮอต 91.5 ไลฟ์แอนด์แชร์ (HOT 91.5 Live&Share) หรือที่คุ้นเคยกันดีว่า คลื่น Hot Wave 91.5 FM หลังจากดำเนินมากว่า 20 ปี เพราะจะต้องคืนคลื่นด้วยเหตุผลทางธุรกิจหลายอย่างที่ต้องปิดตัวลง เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2555 ที่ผ่านมา คลื่น ฮอตเวฟ เป็นคลื่นวิทยุที่ได้รับความนิยมในหมู่วัยรุ่นตั้งแต่ประถมตอนปลาย มัธยม จนกระทั่งเหล่านักศึกษาอย่างมาก โดยเฉพาะการจัดประกวด "ฮอตเวฟ มิวสิค อวอร์ด" ที่เป็นการจัดประกวดวงดนตรีของเหล่านักเรียนชั้นมัธยมศึกษาที่จัดขึ้นทุกปี และผลักดันแจ้งเกิดวงดนตรีให้เป็นศิลปินดังในเมืองไทยมากมายหลายวง ไม่ว่าจะ

เป็น วงบอดดี้แสลม(ละอ่อน) วงแคลช วงกะลา เป็นต้น (“ขาโจ๋ คนเคยวัยรุ่น ช็อค! ไม่มีแล้ว “ฮอต 91.5 FM” ปิดตำนาน กว่า 20 ปี คลื่นวิทยุขวัญใจโจ๋”, 2555, 31 ธันวาคม) จากกรณีของรายการฮอต 91.5 ทำให้เห็นว่าแม้แต่รายการที่อยู่บนหน้าปัดมาเป็นเวลา 20 ปีก็สามารถปิดตัวลงได้เพราะปัญหาจากการบริหารงานภายในองค์กรที่ประสบกับปัญหาภาวะขาดทุน ไม่คุ้มต้นทุนในการผลิตรายการ

จากปัจจัยหลักๆ ทั้งสี่ด้านที่กล่าวมานี้ทำให้เห็นว่าการบริหารงานวิทยุกระจายเสียงในประเทศไทยนั้นตกอยู่ภายใต้ความเสี่ยงจากหลายสาเหตุ แต่สิ่งที่จะทำให้ผู้บริหารรายการวิทยุสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้ คือ การสร้างแบรนด์ให้กับรายการของตนเอง เมื่อวันที่แบรนด์มีความเข้มแข็งมากพอก็สามารถที่จะขยายขอบเขตของแบรนด์ผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อเพิ่มกลุ่มผู้ฟังและผู้บริโภคสื่อที่มีความหลากหลายมากขึ้นเหมือนเป็นการสร้างบ้านหลังที่สองเพื่อเป็นการรองรับการบริหารงาน บริหารบุคลากร หากว่าวันหนึ่งรายการวิทยุนั้นต้องปิดตัวลงก็ยังมีพื้นที่สื่อในรูปแบบอื่นๆ อาจจะในชื่อแบรนด์เดียวกัน หรือในแบรนด์ที่ถูกขยายแบรนด์ออกมาก็จะเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการรักษาพื้นที่ในการดำเนินธุรกิจของตนได้ ดังกรณีตัวอย่างที่ผู้วิจัยต้องการจะศึกษาคือรายการกรีนเวฟ

รากฐานของกรีนเวฟ

กรีนเวฟ เป็นรายการวิทยุที่ผลิตโดยบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) หรือชื่อเดิมคือ บริษัท เอไทม์ มีเดีย จำกัด ปัจจุบันนิยมเรียกชื่อเดิม คือ เอไทม์ มีเดีย อยู่ภายใต้การดูแลของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของกิจการบันเทิง ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มธุรกิจดนตรี สื่อ ภาพยนตร์ดิจิตอล สถานีโทรทัศน์ดาวเทียม สถานีวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ และ อีเวนต์เมเนจเม้นท์ แบบครบวงจร ขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ก่อตั้งโดย ไพบูลย์ ดำรงชัยธรรม และ เรวัต พุทธินันทน์ เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน พ.ศ. 2526 และเป็นค่ายเพลงที่ดีที่สุดอันดับ 1 ของประเทศไทยและอันดับ 3 ของเอเชีย จากการจัดอันดับของนิตยสารชื่อดังของอังกฤษ นอกจากนี้ยังเป็นบริษัทที่มีคนอยากเข้าทำงานมากที่สุดเป็นอันดับที่ 8 ของประเทศไทย (“จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่”) (“วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี”)



ภาพที่ 1.1 ภาพแสดงแผนผังโครงสร้างรูปแบบธุรกิจภายในบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน)

บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทมหาชน ดำเนินธุรกิจสื่อ แยกออกจาก บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทสื่อครบวงจรที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย และประสบความสำเร็จที่สุดในวงการธุรกิจสื่อในประเทศไทยปัจจุบัน สายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา ดำรงตำแหน่งประธานกรรมกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เดิมบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) ชื่อ บริษัท เอไทม์ มีเดีย จำกัด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2532 ด้วยทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท มีวัตถุประสงค์แรกเริ่มเพื่อผลิตและรับจ้างผลิตรายการทางสถานีวิทยุ ต่อมา ปี พ.ศ. 2545 ได้ทำการรวมกลุ่มธุรกิจของบริษัทในเครือที่ให้บริการและสร้างสรรค์ผลงานผ่านสื่อทั้งวิทยุ โทรทัศน์ และสื่อสิ่งพิมพ์ ดำเนินการจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน และเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) ได้ลดสถานะ บริษัท เอไทม์ มีเดีย จำกัด เป็นบริษัทลูกเพื่อผลิตรายการวิทยุเช่นเดิม แต่เมื่อปี พ.ศ. 2552 ได้ทำการถอนหุ้นออกจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อปรับโครงสร้างของบริษัท และยุบรวมกิจการเข้ากับ บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ปัจจุบันบริษัทมีการบริหารงานรายการวิทยุกระจายเสียงทั้งสิ้น 3 รายการ คือ

รายการชิล เอฟเอ็ม (Chill FM) 89.0 MHz, รายการอีเอฟเอ็ม (EFM) 94.0 MHz และรายการกรีนเวฟ (Green wave) 106.5 Mhz (“จีเอ็มเอ็ม มีเดีย”) (“วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี”)

รายการกรีนเวฟ เป็นรายการวิทยุที่เปิดเพลงไทยสากลแนวฟังสบาย หรือ Easy Listening ตลอด 24 ชั่วโมง เริ่มออกอากาศครั้งแรกวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2533 ได้รับสัมปทานคลื่นความถี่จากกรมไปรษณีย์โทรเลข ปัจจุบันก้าวเข้าสู่ปีที่ 23 ของรายการ ซึ่งขณะนั้นกระแสรณรงค์สิ่งแวดล้อมกำลังมาแรง จึงจับประเด็นนี้มาเป็นแนวคิดหลัก (Concept) ของรายการ โดยตั้งชื่อรายการว่า กรีนเวฟ (Green Wave) คลื่นสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม FM 99.5 MHz. ดำเนินรายการโดยใช้รูปแบบเพลงฟังสบายๆ ควบคู่ไปกับการพูดคุยถึงปัญหาสิ่งแวดล้อม กรีนเวฟ จึงจัดเป็นรายการวิทยุที่มีภาพลักษณ์ (Image) ต่างไปจากรายการอื่นและมีเนื้อหาสอดคล้องกับกระแสสังคมด้วย (ณัฐพล รังคะรัตน,2549, บทคัดย่อ) ต่อมากรีนเวฟเล็งเห็นว่าเริ่มมีรายการวิทยุอื่นๆ นำเสนอเรื่องสิ่งแวดล้อมกันมากขึ้นจงเปลี่ยนแนวคิดหลักของรายการวิทยุจาก “คลื่นสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม” เป็น “เพลงดีดี กับความรู้สึกดีดี” มุ่งเน้นที่อารมณ์ความรู้สึกร่วมของกลุ่มคนฟังกับเนื้อในรายการและเพลงที่เปิดเป็นหลัก

เมื่อ กสทช. จะเรียกคืนคลื่นความถี่ของกรีนเวฟ

ก้าวย่างสู่ปีที่ 23 ของรายการกรีนเวฟรายการวิทยุที่ไม่เคยหยุดนิ่งและมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แม้ว่าเมื่อปลายปี พ.ศ.2554 ที่ผ่านมาเกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิดเกิดขึ้นกับรายการกรีนเวฟ เมื่อ กสทช. ขอเรียกคืนคลื่นความถี่ที่รับสัมปทานโดยกรมไปรษณีย์โทรเลข หนึ่งในนั้นมีรายการกรีนเวฟอยู่ด้วย “กสทช. เรียกคืน กรีนเวฟ พร้อมอีก 8 สถานี สิ้นปีนี้”(2554, 27 สิงหาคม) ผลการประชุมบอร์ดวันที่ 9 พฤศจิกายน 2554 ที่ประชุมมีมติให้ระงับไม่ต่อสัญญาสถานีวิทยุ 1 ปณ.ใน 6 พื้นที่ รวมจำนวน 9 สถานี ได้แก่ กรุงเทพฯ เอฟเอ็ม 106.5 เมกะเฮิรตซ์ (กรีนเวฟ) และ เอฟเอ็ม 98.5 เมกะเฮิรตซ์ (กู๊ด เอฟเอ็ม) หลักสี่ เอเอ็ม 103.5 กิโลเฮิร์ตซ์ และ เอเอ็ม 1089 กิโลเฮิร์ตซ์ อุบลราชธานี เอฟเอ็ม 102 เมกะเฮิรตซ์ อุดรธานี เอฟเอ็ม 99 เมกะเฮิรตซ์ และ เอเอ็ม 1089 กิโลเฮิร์ตซ์ ภูเก็ต เอฟเอ็ม 89 เมกะเฮิรตซ์ และลำปาง เอเอ็ม 765 กิโลเฮิร์ตซ์ รวมค่าเช่าราว 6 ล้านบาทต่อเดือน โดยสถานีวิทยุทั้งหมด สัญญาสัมปทานจะสิ้นสุดลงในวันที่ 31 ธันวาคม 2554 นี้ โดยให้เป็นไปตามมติดังกล่าวตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2555 อย่างไรก็ตามมติดังกล่าวถือว่าสอดคล้องกับข้อปฏิบัติกฎหมายที่ กสทช. ต้องเรียกคืนคลื่นความถี่ หลังจัดตั้งหน่วยงานแล้ว โดยนำร่องเรียกคืนสถานีวิทยุดังกล่าว เนื่องจากเป็นสถานีวิทยุที่อยู่ภายใต้กรรมสิทธิ์เดิมของกรมไปรษณีย์โทรเลข ก่อนจะรับโอนมายังหน่วยงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กทช.) เดิม และ กสทช. ในปัจจุบัน สำหรับการเรียกคืนคลื่นวิทยุที่อยู่ภายใต้หน่วยงาน

อื่นๆ นั้น จะต้องรอให้มีการจัดทำแผนแม่บทบริหารคลื่นความถี่ก่อน ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จราวต้นปี 2555

จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้เห็นว่าแม้แต่รายการกรีนเวฟที่มีกลุ่มผู้ฟังเหนียวแน่น มีช่วงเวลาดำเนินงานนานกว่ารายการวิทยุรายการอื่นๆ ก็มีความไม่แน่นอนและไม่มั่นคงเกิดขึ้น ดังนั้นกรีนเวฟเองจึงพยายามผลักดันแบรนด์ที่ชื่อ “กรีนเวฟ” ให้กลุ่มผู้ฟังเกิดความรัก ความหวงแหนในแบรนด์มากที่สุด และนอกจากนั้นกรีนเวฟพยายามขยายตัวเองจากรายการวิทยุสู่รูปแบบช่องทางในการนำเสนอรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น เป็นการสร้างบ้านหลังที่สองเพื่อรองรับกับความไม่แน่นอนของรายการวิทยุ หรือการขยายตราสินค้า ต่อยอดธุรกิจจากแบรนด์หลักหนึ่งแบรนด์เป็นแบรนด์พอร์ตโฟลิโอ เพื่อขยายรากฐานการดำเนินธุรกิจให้ตอบสนองความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันให้ครอบคลุมที่สุด (สายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา,2554) (“เอไทม์ชูผลวิจัยพัฒนานิวมีเดียรุกคนฟังรุ่นใหม่ มั่นใจสิ้นปีโกย 650 ล้าน”) กล่าวว่า วิทยุเป็นสื่อที่ไม่มีวันตาย เพราะตลอด 20 ปี ที่บริหารคลื่นวิทยุในเครือเอไทม์ เชื่อว่าวิทยุจะไม่ได้รับผลกระทบจากสื่อใหม่ในยุคดิจิตอล แต่ก็ไม่เติบโตมากนัก ดังนั้นธุรกิจสื่อวิทยุในปัจจุบันจึงต้องบริหารแบบครบวงจร ทำการตลาด 360 องศา ต่อยอดธุรกิจในกลุ่มอื่นๆ เพื่อตอบโจทย์ลูกค้า นอกเหนือจากรายการวิทยุกรีนเวฟแล้ว ยังมีช่องสถานีโทรทัศน์ดาวเทียม ku-brand ชื่อ “กรีนชาแนล” (Green Channel) ซึ่งเป็นช่องทางในการนำเสนอภาพและเสียงของกรีนเวฟทั้งหมด นอกจากนั้นยังนำเนื้อหาในรายการกรีนเวฟหลายๆ ช่วงมาออกอากาศผ่านช่องดังกล่าว อาทิ ช่วงสนทนาเรื่องความรักของกลุ่มผู้ฟังทุกวันศุกร์ เวลา 21.00 -23.00 น. ช่วง คลับฟรายเดย์ (Club Friday) ต่อยอดมาเป็นหนังสือ (Pocket Book) มิวสิควิดีโอ หนังสั้น (Club Friday The Series) รวมถึงกรีนคอนเสิร์ตขนาดใหญ่ที่จัดไปแล้วทั้งสิ้น 15 คอนเสิร์ต

นอกจากนั้นแล้วกรีนเวฟยังเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงทิศทางของรายการวิทยุ จากรายการวิทยุที่นำเสนอเพลงตามรูปแบบของรายการพียงอย่างเดียวมาเป็นการนำเสนอกิจกรรมต่างๆ ผ่านรายการวิทยุ เพื่อให้ผู้ฟังได้มีส่วนร่วมและกระตุ้นให้ลูกค้าผู้สนับสนุนรายการเกิดความสนใจและอยากที่จะมาลงโฆษณาสนับสนุนรายการ สายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา กล่าวว่า เอไทม์ มีเดีย โดยเฉพาะกรีนเวฟถือเป็นคลื่นวิทยุที่มีการจัดกิจกรรมบีโลว์ เดอะไลน์มากครั้งที่สุดบนหน้าปัทม์วิทยุ โดยมองว่าเป็นเรื่องของการสร้างผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างคลื่นวิทยุกับลูกค้า การซื้อสปอตลงโฆษณาเพียงอย่างเดียวสำหรับสินค้าบางอย่างอาจไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการกระตุ้นยอดขาย ควรใช้กิจกรรมมาช่วยสนับสนุน (“สื่อวิทยุไม่มีวันตาย 3 ค่ายใหญ่ประกาศศึกยืนหัวแถว” โดย ASTV, 2551. 14 กันยายน, ผู้จัดการออนไลน์) ในขณะที่กรีนเวฟก้าวนำไปสู่การ

ปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตรายการวิทยุให้หลากหลายมากขึ้น ทางด้านคู่แข่งก็มีการรีแบรนด์ของตัวเองเพื่อก้าวเข้าสู่การแข่งขันในตลาดธุรกิจสื่อรายการวิทยุอย่างเต็มรูปแบบ

คู่แข่งขันทางธุรกิจประเภทสื่อรายการวิทยุ

คูลฟาเรนไฮท์ เอฟเอ็ม 93.0 MHz ผลิตรายการโดยบริษัท คลูลิซึ่ม เดิม คือบริษัท สกาย-ไฮ เน็ตเวิร์ค ในเครือของบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) กลุ่มเป้าหมายของรายการคลูฟาเรนไฮท์มีความใกล้เคียงกับรายการกรีนเวฟ เจาะจงที่กลุ่มวัยทำงานเป็นหลัก เน้นเปิดเพลงแนว Easy Listening ตลอด 50 นาทีใน 1 ชั่วโมง สาเหตุที่บริษัท สกาย-ไฮ เน็ตเวิร์ค มีการรีแบรนด์นั้น เพราะสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปตามพฤติกรรมของผู้บริโภค ส่งผลให้ผู้ประกอบการคลื่นวิทยุต้องมีการปรับตัว ซึ่งอาร์เอสก็เช่นกัน เพื่อรับมือกับการแข่งขันที่รุนแรง อาร์เอสจึงรีแบรนด์ธุรกิจสื่อรายการวิทยุจาก สกาย-ไฮ เน็ตเวิร์ค เป็น คูลลิซึ่ม ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในธุรกิจสื่อรายการวิทยุของอาร์เอส เพราะถือเป็นการก้าวข้ามกรอบการดำเนินธุรกิจในรอบ 15 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากอาร์เอสไม่ต้องการขีดเส้นจำกัดของธุรกิจแค่ธุรกิจที่ทำสื่อวิทยุเท่านั้น แต่ต้องขยายแบรนด์ไปสู่รูปแบบธุรกิจใหม่ๆ นอกจากนี้ยังข้ามข้อจำกัดของความเป็น Traditional Media ซึ่งจะมาพร้อมกับการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ คือ “Emosperience” ซึ่งมาจาก Emotional + Experience การสร้างอารมณ์ หรือประสบการณ์และอารมณ์ร่วมของผู้บริโภคกับแบรนด์ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในแบรนด์ (คมสันต์ เชษฐโชติศักดิ์,2556) (“อาร์เอส” รีแบรนด์ “สกาย-ไฮ” สู่ “คลูลิซึ่ม” ย้ำผู้นำสื่อวิทยุ)

ในยุคที่พฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารสื่อประเภทรายการวิทยุต่างก็ให้ความสำคัญและเปลี่ยนแปลงลักษณะการบริหารรายการวิทยุให้เข้าสู่ยุคออนไลน์และเน้นการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในรูปแบบ วิธีการที่แตกต่างกันออกไป

สายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา ผู้บริหารบริษัท เอไทม์ มีเดีย กล่าวว่า ในยุคที่ใครๆ ต่างมองว่านิวมีเดียกำลังเข้ามาแย่งส่วนแบ่งการตลาดของสื่อเดิม เช่นธุรกิจวิทยุ เป็นเหมือนคลื่นลูกใหม่ที่เข้ามากระทบทำให้คนในวงการต้องหาหนทางฝ่าคลื่นไปให้ตลอดรอดฝั่ง เพื่อรักษาอาณาจักรความเป็นสื่อหลัก ที่ยังมีบทบาทต่อโฆษณาและผู้บริโภค ขณะนี้ “ธุรกิจเพลง” กับ “อีเวนท์ มาร์เก็ตติ้ง” เป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออก ในแง่ของการขายมีเดีย อีเวนท์มาร์เก็ตติ้งเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ดังนั้นจึงตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าที่ต้องการให้เราจัดอีเวนท์ให้มากขึ้น (ประกายดาว แบ่งสันเทียะ, 2554,น.1)

วาสนพงศ์ วิชัยยะ กรรมการผู้จัดการ บริษัท คลิค-วี อาร์ วัน เรดิโอ จำกัด ยังเชื่อมั่นและเห็นพ้องกับผู้บริหารบริษัท เอไทม์ มีเดีย ว่า สื่อวิทยุยังคงเป็นสื่อหลักของคนกรุงเทพฯ ที่ยังมีปัญหาการจราจรติดขัดที่ผู้ขับรถส่วนใหญ่จะเปิดวิทยุฟัง ขณะที่กลุ่มวัยรุ่นอาจมีการเสพสื่อพร้อมกัน ทั้ง

การเล่นอินเทอร์เน็ต และฟังวิทยุ หรือดูโทรทัศน์ไปด้วย แต่ก็ยังไม่ทิ้งวิทยุแน่นอน พิสูจน์ได้จากการจัดกิจกรรมแฟต เฟสติวัล หรือ ทีเชิร์ต เฟสติวัล ของคลื่นแฟต เรดิโอ จะได้รับการตอบรับจากกลุ่มผู้ฟังหลักหมื่น ถึงหลักแสนทุกครั้ง (สื่อวิทยุไม่มีวันตาย 3 ค่ายใหญ่ประกาศศึกยืนหัวแถว , 2551)

ทางด้านคูลลิซึ่ม เชื่อว่าตลาดผู้ฟังวิทยุในวันนี้ยังมีตลาดแมส คนฟังวิทยุไม่ได้ลดลง อาจมีเปลี่ยนช่องทางไปบ้าง เป็นการฟังผ่านโทรศัพท์มือถือ หรือผ่านเว็บไซต์ แต่สภาพเศรษฐกิจเช่นนี้ทำให้ต้องมีการปรับตัวรองรับ คือการปรับแพ็คเกจการขายโฆษณาเพื่อเพิ่มมูลค่าให้มากขึ้น กำหนดราคาให้ต่ำลง ซึ่งปัจจุบันลูกค้ามีความต้องการกิจกรรมบีโลว์ เดอะไลน์ ที่สามารถสร้างยอดขายได้ชัดเจน และเร็วกว่าการซื้อสปอตวิทยุ (คมสันต์ เชษฐโชติศักดิ์,2556) (“อาร์เอส” รีแบรนด์ “สกาย-ไฮ” สู่ “คลูลิซึ่ม” ย้ำผู้นำสื่อวิทยุ)

ด้านอดีตดีเจวิทยุ วินิจ เลิศรัตนชัย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ทรู มิวสิค เรดิโอ จำกัด ผู้บริหารคลื่นวิทยุ ทรู มิวสิค กล่าวว่า วิทยุวันนี้หมดยุคการซื้อสปอตแล้ว หลายค่ายวิทยุออกไปทำทัวร์ จัดคอนเสิร์ต สร้างกิจกรรม ส่งเสริมการตลาดที่จับต้องได้ คืนกำไรให้ผู้ฟังได้ ลูกค้าได้พบกลุ่มเป้าหมายตัวจริงก็มีความมั่นใจที่จะใช้เงิน (สื่อวิทยุไม่มีวันตาย 3 ค่ายใหญ่ประกาศศึกยืนหัวแถว, 2551)

จากข้อมูลของคู่แข่งขันในธุรกิจสื่อรายการวิทยุทั้ง 3 บริษัท มีมุมมองในทิศทางเดียวกันคือต้องปรับเปลี่ยนการนำเสนอทั้งทางด้านเทคโนโลยีและการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยใช้กิจกรรมเป็นตัวนำ ถึงแม้แนวคิดดังกล่าวนี้เอไทม์ มีเดีย ผู้ผลิตรายการกรีนเวฟจะมีการปรับเปลี่ยนและดำเนินการก่อนรายการวิทยุคู่แข่งรายการอื่นๆ หลายปี แต่ในแง่ของการวัดจำนวนผู้ฟังหรือเรตติ้งนั้นกรีนเวฟยังคงเป็นรองของคู่แข่งเห็นได้จากผลสำรวจของ เอซี นีลเส็น พบว่าคลื่นเพลง 93 คูลฟาเรนไฮท์เป็นคลื่นเพลงอันดับหนึ่งของกลุ่มคลื่นเพลงไทยสากลในแง่ของจำนวนผู้ฟังด้วยสถิติคนฟังราว 8 แสน – 1 ล้านคนต่อสัปดาห์ ขณะที่เบอร์ 2 และ 3 คือ รายการ ซี้ด เอฟเอ็ม 97.5 MHz ผลิตรายการโดยสถานีวิทยุ อสมท โมเดิร์น คลื่นเรดิโอโดยผู้บริหารของ บริษัท อสมท. จำกัด (มหาชน) เพลงที่เปิดเป็นเพลงไทยสากลสมัยใหม่มีเพลงสากล และเพลงเอเชีย (เพลงเกาหลี เพลงญี่ปุ่น และเพลงจีน) ออกอากาศตลอด 24 ชั่วโมง และเบอร์ 3 คือ รายการกรีนเวฟ FM 106.5 MHz จาก (“ศึกวิทยุ 2 ค่ายยักษ์ แลกหมัดงัดสปอนเซอร์” โดย ประกายดาว แบ่งสันเทียะ, 2554. 23 พฤษภาคม, กรุงเทพธุรกิจ, น.1) และจากข้อมูลล่าสุดของนีลเส็นในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ ที่ผ่านมาพบว่าคลื่นวิทยุเอฟเอ็มในเขตกรุงเทพฯ ที่มีกลุ่มผู้ฟังมากเป็นอันดับ 1 คือ 93 คูลฟาเรนไฮท์ ครองส่วนแบ่งการตลาดที่ประมาณ 52.3% ตามด้วยคลื่นซี๊ดส์ 97.5 ครองส่วนแบ่งการตลาด 13.8% คลื่นเวอร์จิ้นฮิตส์ 95.5 ครองส่วนแบ่งการตลาด 11.9% คลื่น 103.5 เอฟเอ็มวัน 11% คลื่น 106.5 กรีนเวฟ

4.6% และคลื่น อี เอฟ เอ็ม 2.8% ตามลำดับ (“อาร์เอส” รีแบรนด์ “สกาย-ไฮ” สู่ “คลูลิซึ่ม” ย้ำผู้นำสื่อวิทยุ”)

แม้ว่ากรีนเวฟจะไม่ได้เป็นรายการวิทยุอันดับหนึ่งที่มีจำนวนผู้ฟังมากที่สุดในกรุงเทพมหานครแต่กรีนเวฟเป็นแบรนด์สื่อวิทยุที่พิชิตใจชาวแมสทีจ อันดับที่สอง รองจาก คลื่น MET เอฟเอ็ม 107 ที่อยู่ในใจกลุ่มคนชั้นกลาง ในกรุงเทพมหานคร จากการวิจัยของนักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งสำรวจจากการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์เชิงลึกผู้หญิงและผู้ชายที่อยู่กรุงเทพและปริมณฑล และการวิจัยเชิงปริมาณ 407 ชุด (“เปิดโผ แบรนด์ในใจ คนชั้นกลางยุคใหม่ แมสทีจ (ตอน2)”, Positioning Magazine) นอกจากแบรนด์กรีนเวฟจะเป็นแบรนด์ที่อยู่ในใจของคนชั้นกลางในปัจจุบันแล้ว ผลการวิจัยของ(ณัฐพล รังคะรัตน,2549, บทคัดย่อ) ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่นำไปสู่ความนิยมของกรีนเวฟคือ ปัจจัยภายใน ได้แก่ รูปแบบรายการ ความพร้อมของบริษัทผู้ผลิตรายการ และเทคโนโลยีในการออกอากาศ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความแตกต่างจากรายการวิทยุอื่นและคู่แข่ง พฤติกรรมการฟังของผู้รับสาร และความต่อเนื่องในการจัดรายการ นอกจากนั้นผู้ฟังรายการกรีนเวฟส่วนใหญ่รับฟังรายการเพราะผู้ดำเนินรายการมีความเป็นกันเองกับผู้ฟังและผู้ประกาศข่าวใช้ภาษาไทยได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รองลงมาคือ เปิดเพลงได้ไพเราะ ถูกใจและความยาว (ปริมาณ) ของข่าวรองลงมาตามลำดับ (ณัฐพร กังวาฬวงษ์,2551, บทคัดย่อ)

จากการศึกษาเอกสาร บทความจากนิตยสาร วารสารที่ตีพิมพ์ทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงปัญหาความไม่แน่นอนของธุรกิจสื่อมวลชนประเภทวิทยุกระจายเสียงในปัจจุบันที่มีปัจจัยเสี่ยงหลายปัจจัยตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญของการสร้างแบรนด์ ซึ่งกรีนเวฟเป็นรายการวิทยุที่มีการสร้างแบรนด์ เพราะการสร้างแบรนด์จะเข้าไปมีส่วนช่วย และผลักดันตราสินค้านั้นๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งการสร้างแบรนด์ถือเป็นหัวใจสำคัญในยุคปัจจุบันของทุกธุรกิจรวมถึงธุรกิจสื่อสารมวลชนประเภทรายการวิทยุด้วย

ประโยชน์ของการสร้างแบรนด์ ทำให้ผลิตภัณฑ์มีความหมายต่อผู้บริโภคมากขึ้น มีคุณค่าทางจิตใจ ไม่ใช่เป็นเพียงผลผลิตจากที่ใดที่หนึ่ง การสร้างแบรนด์ช่วยสร้างความแตกต่างระหว่างธุรกิจประเภทเดียวกัน สามารถทำให้ผู้บริโภครับรู้ถึงความแตกต่างทั้งทางกายภาพ และทางความรู้สึกนึกคิด นอกจากนั้นแล้วยังช่วยในเรื่องการจดจำของผู้บริโภค ช่วยขยายทางเลือกให้กับผู้บริโภคถึงแม้จะเป็นผลิตภัณฑ์ สินค้า ประเภทเดียวกันก็ตาม การสร้างแบรนด์ยังช่วยรับประกันคุณภาพ ชื่อเสียง เกียรติภูมิที่มีอยู่ของผลิตภัณฑ์ สินค้านั้นๆ ช่วยบ่งบอกความเป็นตัวตนของทั้งผู้บริโภคและตัวตนผู้ที่ผู้บริโภคอยากจะเป็น (Self-expressive Benefits) ที่สำคัญยังมีส่วนช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์กับผู้บริโภค” (วงหทัย ตันชีวะวงศ์, 2548)

นอกเหนือจากการสร้างแบรนด์ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักของการบริหารธุรกิจในยุคปัจจุบันแล้ว อีกหนึ่งปัจจัยที่มีส่วนช่วยทำให้ธุรกิจสำหรับบริษัทที่มีการขยายแบรนด์ออกไปมากกว่าหนึ่งแบรนด์ภายในบริษัทเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นการขยายผลิตภัณฑ์ สินค้า เพิ่มผลิตภัณฑ์ สินค้าที่มีกลุ่มเป้าหมายของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน ขยายแบรนด์จนกระทั่งมีแบรนด์ย่อยจำนวนมากอยู่ภายในบริษัทก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร นักวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรต้องมีการบริหารจัดการแบรนด์พอร์ตโฟลิโอภายในบริษัทอย่างเป็นระบบเพื่อให้บริษัทสามารถบริหารจัดการจัดสรรทรัพยากรภายในบริษัทที่มีอยู่ให้เหมาะสมและเพียงพอกับแบรนด์ย่อยแต่ละแบรนด์ได้

เดวิด อาเคอร์ (2549) กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทที่มีแบรนด์ภายใต้การบริหารจำนวนมากกว่าหนึ่งแบรนด์จำเป็นต้องบริหารแบรนด์พอร์ตโฟลิโอ ว่า ธุรกิจนั้นกำลังต้องการความเติบโตให้องค์กรเพื่อให้องค์กรอยู่รอด เมื่อแบรนด์นั้นเริ่มหมดพลัง ซึ่งอาจเป็นเพราะถึงจุดอิ่มตัวของแบรนด์ จึงจำเป็นต้องสร้างความสนใจหรือพลังใหม่ให้กับแบรนด์นั้นด้วยวิธีต่างๆ เมื่อบริษัทสามารถขยายแบรนด์หลักและแบรนด์ย่อยได้จำนวนมากจนทำให้เกิดความสับสนทั้งลูกค้า และพนักงาน เมื่อถึงเวลานั้นจำเป็นต้องบริหารจัดการแบรนด์พอร์ตโฟลิโอใหม่ ต้องปรับโครงสร้างของแบรนด์และจัดความสำคัญของแต่ละแบรนด์ใหม่ และเมื่อการจัดการแบรนด์ (Brand management) เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะจัดการกับความซับซ้อนของตลาด ซึ่งมีสินค้าหลากหลายชนิด หลายเซกเมนต์ และหลากหลายช่องทางจัดจำหน่าย ถ้าบริษัทใดบริษัทหนึ่งมีแบรนด์หลัก แบรนด์ย่อยจำนวนมากจึงควรวางกลยุทธ์แบรนด์พอร์ตโฟลิโอ

กรีนเวฟกับการขยายกิ่งก้านของแบรนด์

ปัจจุบันกรีนเวฟขยายแบรนด์จากแบรนด์หลักที่เป็นรายการวิทยุไปสู่แบรนด์ย่อยโดยคำนึงถึงจุดเด่นที่รายการวิทยุมีในเรื่องของเนื้อหาและแนวคิดในการผลิตรายการพัฒนาขึ้นมาจนเป็นกิจกรรมในรายการมีความแข็งแรงและเป็นที่จดจำของผู้ฟังได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นกรีนคอนเสิร์ต กรีนทริป กรีนแชริตี้ คืนพิเศษคนพิเศษ และยังรวมถึงคลับฟรายเดย์ รายการสนทนาตอบปัญหารักโดยดีเจพี่ฉอด สายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา และดีเจพี่อ้อย นภาพร ไตรวิทย์วารีกุล ที่สามารถขยายกิ่งก้านของแบรนด์คลับฟรายเดย์ออกไปเป็นรูปแบบของหนังสือ เพลง มิวสิควิดีโอ คอนเสิร์ต และล่าสุดคือ คลับฟรายเดย์เดอะซีรีส์ ซึ่งเป็นอีกก้านที่มีความแข็งแรง อยู่ได้ด้วยตัวของแบรนด์เอง มีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน จากคลื่นวิทยุ แตกไลน์ขยายมาสู่ผลผลิตของละคร “คลับฟรายเดย์ เดอะ ซีรีส์” และกำลังต่อยอดไปสู่ซิทคอมดีเจ “เลิฟ ออนแอร์” ในไม่ช้า คลับฟรายเดย์ เดอะ ซีรีส์ คือกระแสอันโด่งดัง ด้วยการหยิบเอาเรื่องจริงที่ผู้ฟังโทรศัพท์เข้าไปปรึกษา นำมาสร้างเป็นละครสะท้อนให้เห็นมุมบวกมุมลบของความรักได้อย่างสวยงาม มาถึงปีนี้ความสำเร็จของซีรีส์ดังกล่าวกำลังเดินทางไปสู่ซิทคอมดีเจ Love On Air ถ่ายทอดเรื่องกึ่งจริงของชาวเอ-ไทม์ เบื้องหลังการ

ทำงานวิทยุที่หยิบมาเป็นพลอตเรื่อง คอนเสิร์ตที่คลื่นวิทยุจัดให้คนฟัง ก็เติบโตเป็น A-Time Showbiz ผลิตคอนเสิร์ตสร้างชื่อเป็นทอล์ค ออฟ เดอะ ทาวน์ มากมาย ทริปต่างๆที่ให้คนฟังลุ้นเป็นผู้โชคดีก็มีคนขอซื้อทัวร์ไปร่วมทริป จนเติบโตมาเป็นบริษัททัวร์ A-Time Traveller มีการจัดทริปต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศมากมาย จาก (“TV บันเทิง รอลุ้นซิทคอมดีเจ” โดย แจ๋วริมจอ,2556 ,6 กุมภาพันธ์,ไทยรัฐ)

เมื่อกรีนเวฟมีการขยายขอบเขตของแบรนด์ไปสู่รูปแบบการนำเสนออื่นๆ จึงทำให้กรีนเวฟจำเป็นต้องมีการบริหารแบรนด์พอร์ตโฟลิโอหรือบริหารแบรนด์หลักสู่แบรนด์ย่อยเพื่อให้แบรนด์ที่ขยายออกมานั้นไม่เกิดความซ้ำซ้อนทั้งรูปแบบ การดำเนินงาน และกลุ่มเป้าหมายของแต่ละแบรนด์ และยังช่วยส่งเสริมให้แต่ละแบรนด์ได้ทำหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนดไว้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะส่งผลในระยะยาวกับกรีนเวฟทั้งในแง่ของการดำเนินธุรกิจ และในแง่ของผลตอบรับ การเติบโตของแบรนด์ที่สามารถขยายออกไปได้อย่างต่อเนื่องถ้ามีการบริหารแบรนด์พอร์ตโฟลิโอเป็นระบบและสม่ำเสมอ

กรีนเวฟ เป็นรายการวิทยุรายการหนึ่งที่มีช่วงเวลาในการดำเนินธุรกิจมากกว่า 22 ปี ซึ่งถือว่ายาวนานที่สุดสำหรับรายการวิทยุประเภทเดียวกัน รวมถึงการฝ่าฟันปัญหาต่างๆ ตลอดช่วงเวลาของการดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะเป็นการขอเรียกคืนช่องทางการออกอากาศ เอฟเอ็ม 106.5 จาก กสทช. แต่เหตุการณ์นั้นก็ทำให้เกิดการรวมตัวของคนรักกรีนเวฟเห็นได้จาก Social Network ทั้ง ทวิตเตอร์ เฟสบุ๊ค ที่โพสต์ข้อความไม่ยอมให้รายการกรีนเวฟปิดตัวลงภายในปี 2554 จากนั้น กรีนเวฟยังเป็นรายการวิทยุในเครือ เอไทม์ มีเดีย ที่แบกรักภาระค่าใช้จ่ายในบริษัทแทนรายการวิทยุอื่นๆ เนื่องจากเป็นรายการที่สร้างรายได้ให้กับเอไทม์ มีเดียมากที่สุด ถือเป็นเส้นเลือดใหญ่ของเอไทม์ มีเดีย รวมถึงเป็นผู้ริเริ่มการดำเนินธุรกิจรายการวิทยุโดยมุ่งสู่การตลาดแบบบีโลว์ เดอะไลน์ คือมุ่งเน้นกิจกรรม ใกล้ชิดกับกลุ่มเป้าหมาย และมีการขยายแบรนด์จากรายการวิทยุไปสู่รูปแบบอื่นๆ มากมาย จนเป็นแบรนด์ที่มีความแข็งแรงจวบจนทุกวันนี้

กรีนเวฟถือเป็นสื่อรายการวิทยุที่มีความโดดเด่นในเรื่องของการขยายแบรนด์ไปสู่รูปแบบการนำเสนออื่นๆ แต่ถ้าพูดถึงการขยายแบรนด์ที่มีความชัดเจนและเติบโตในระดับโลกทางฝั่งประเทศอังกฤษจะพบว่าแบรนด์ “เวอร์จิ้น” เป็นแบรนด์หนึ่งที่มีการเติบโต และขยายออกไปสู่รูปแบบอื่นๆอย่างไรขอบเขต คนไทยอาจรู้จัก Virgin ผ่านคลื่นวิทยุ 95.5 Virgin Hitz แต่นี่เป็นเพียงเสี้ยวหนึ่งของ Virgin Group ที่มีแบรนด์ในกลุ่มเวอร์จิ้นทั้งหมดกว่า 360 บริษัท โดยมี เซอร์ ริชาร์ด แบรนสัน เป็นผู้อยู่เบื้องหลัง และเป็นซีอีโอสัญชาติอังกฤษที่ซีอีโอส่วนใหญ่ต่างพากันศึกษาวิธีการสร้างแบรนด์ของเขาและจำนวนไม่น้อยยกให้เป็นRole Model เขาใช้แบรนด์ “ริชาร์ด แบรนสัน” เป็นตัวขับเคลื่อนแบรนด์เวอร์จิ้น ริชาร์ด เริ่มทำธุรกิจตั้งแต่อายุ 15 ปี โดยเริ่มทำนิตยสารราย

เดือนสำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยชื่อว่า Student และเริ่มขยายธุรกิจจัดจำหน่ายแผ่นเสียงทางไปรษณีย์ในปี 1970 และเปิดเครือข่ายร้านจำหน่าย แผ่นเสียงโดยใช้ชื่อว่า Virgin Record ทั่วประเทศอังกฤษ พร้อมกับทำธุรกิจห้องบันทึกเสียงและเริ่มผลิตแผ่นเสียงในสังกัดตัวเอง ศิลปินที่มีชื่อเสียงในสังกัดในยุคแรก เช่น ไมค์ โอลด์ฟิลด์ แทงเจอรีน และตามด้วยยุคถัดมา คือ ฟิล คอลลินส์ และบอย จอร์จ จากนั้นมาแบรนด์เวอร์จิ้นก็ข้ามพรมแดนธุรกิจไปสู่อุตสาหกรรมอื่นไม่ซ้ำหน้า และไม่ได้มีความเกี่ยวเนื่องกัน โดย Definition ของแบรนด์เวอร์จิ้นจะเชื่อมโยงกับความคุ้มเงิน คุ้มค่าคุณภาพ มีนวัตกรรม และที่สำคัญมันต้อง “สนุก” ด้วยสินค้าแบรนด์เวอร์จิ้นจึงถูกออกแบบเพื่อคนรุ่นใหม่ และเป็น Life Style Brand โดยปัจจุบันอาณาจักรเวอร์จิ้นมีพนักงานมากกว่า 50,000 คน กระจายอยู่ใน 29 ประเทศทั่วโลก มีรายได้รวมกันมากกว่า 20,000 ล้านเหรียญสหรัฐ (“นักธุรกิจติดแบรนด์ สร้างอาณาจักรจากคนสู่แบรนด์”, 2551, ตุลาคม, BrandAge.)

ดังนั้นงานวิจัยเรื่องนี้ “การบริหารแบรนด์หลักสู่แบรนด์ย่อยของกรีนเวฟ” จึงเป็นงานวิจัยที่ต้องการค้นหาคำตอบว่ากรีนเวฟมีการบริหารแบรนด์ย่อยภายในพอร์ตโฟลิโออย่างไร เพื่อช่วยส่งเสริมแบรนด์กรีนเวฟให้มีความแข็งแรง เหนือกว่าคู่แข่ง แม้จะไม่ใช่รายการวิทยุที่ครองเรตติ้งอันดับหนึ่ง แต่เป็นแบรนด์รายการวิทยุที่อยู่ในใจของคนกรุงเทพ จัดกิจกรรมอะไรก็ได้รับการตอบรับอย่างดี มีกลุ่มแฟนคลับที่เหนียวแน่น ภักดีต่อแบรนด์ โดยผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่องการจัดโครงสร้างแบรนด์พอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละแบรนด์ในพอร์ตโฟลิโอ และขอบเขตของแบรนด์พอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟ ซึ่งการศึกษาทั้ง 3 วัตถุประสงค์นี้จะช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจและเห็นภาพการบริหารแบรนด์หลักสู่แบรนด์ย่อยของกรีนเวฟในภาพรวมแบบบูรณาการว่ากรีนเวฟเชื่อมโยงสิ่งเหล่านี้เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้ธุรกิจอยู่รอดในปัจจุบันได้อย่างไร

1.2 ปัญหานำวิจัย

1. กรีนเวฟมีการวางโครงสร้างแบรนด์พอร์ตโฟลิโออย่างไร
2. กรีนเวฟกำหนดบทบาทแบรนด์ในแบรนด์พอร์ตโฟลิโออย่างไร
3. กรีนเวฟกำหนดขอบเขตของแบรนด์พอร์ตโฟลิโออย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างแบรนด์พอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟ
2. เพื่อศึกษาบทบาทแบรนด์ในพอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟ
3. เพื่อศึกษาขอบเขตแบรนด์พอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟ

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา เรื่องการบริหารแบรนด์หลักสู่แบรนด์ย่อยของกรีนเวฟ ผู้วิจัยเลือกศึกษาโครงสร้าง ได้แก่การจัดกลุ่มแบรนด์ และการจัดลำดับชั้นของแบรนด์ย่อยที่ถูกขยายขอบเขตออกมาจากแบรนด์หลักคือ กรีนเวฟ รวมถึงศึกษาบทบาทหน้าที่ของแต่ละแบรนด์ในพอร์ตโฟลิโอ อาทิ บทบาทของแบรนด์เชิงกลยุทธ์ บทบาทของแบรนด์ที่เป็นตัวสร้างพลังให้พอร์ตโฟลิโอ และแบรนด์ที่มีบทบาทเป็นแบรนด์ทำรายได้ให้กับพอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟ นอกจากนี้แล้วผู้วิจัยยังศึกษาเรื่องขอบเขตของแบรนด์พอร์ตโฟลิโอ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์ การขยายฐานผลิตภัณฑ์ไปสู่ตลาดอื่นๆ และขอบเขตในอนาคตของแบรนด์กรีนเวฟ โดยศึกษาเอกสาร บทความที่ตีพิมพ์ลงนิตยสาร วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของการบริหารแบรนด์หลักสู่แบรนด์ย่อยของกรีนเวฟ

ขอบเขตด้านเวลา ผู้วิจัยเริ่มศึกษาตั้งแต่เดือนกันยายน 2555 – พฤษภาคม 2556 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 8 เดือน

ขอบเขตด้านประชากร ผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์เฉพาะผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบรนด์หลักสู่แบรนด์ย่อย การแตกขยายแบรนด์ของกรีนเวฟ ตัวแทนของเอเจนซี่ที่ประสานงานระหว่างกรีนเวฟกับลูกค้าที่ซื้อเวลาโฆษณาของกรีนเวฟ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ด้านวิชาการ ผลวิจัยในครั้งนี้เป็นหนึ่งในกรณีศึกษาที่ดี สามารถนำไปประกอบการเรียนการสอนเรื่องการบริหารแบรนด์พอร์ตโฟลิโอจากแบรนด์หลักสู่แบรนด์ย่อย และการขยายขอบเขตของแบรนด์ในธุรกิจสื่อสารมวลชนต่อไป

2. ประโยชน์ด้านวิชาชีพ ผลวิจัยในครั้งนี้เป็นองค์ความรู้ที่จะทำให้ธุรกิจสื่อสารมวลชนที่มีเป้าหมายในการขยายขอบเขตของแบรนด์เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันในยุคปัจจุบันสามารถนำไปเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการแบรนด์พอร์ตโฟลิโอได้ รวมถึงธุรกิจอื่นๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารแบรนด์ หมายถึง การวางโครงสร้างแบรนด์พอร์ตโฟลิโอ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละแบรนด์และการกำหนดขอบเขตแบรนด์ของกรีนเวฟ

แบรนด์หลัก หมายถึง ชื่อของแบรนด์กรีนเวฟที่เป็นชื่อรายการวิทยุ กรีนเวฟ FM 106.5 MHz. ที่เป็นศูนย์กลางของการแตกขยายแบรนด์ออกมาโดยใช้เนื้อหาหรือองค์ประกอบในรายการวิทยุกรีนเวฟมาเป็นจุดเชื่อมโยงการแตกขยายแบรนด์ไปสู่แบรนด์ย่อยอื่นๆ ภายใต้การบริหารของกรีนเวฟ

แบรนด์ย่อย หมายถึง แบรนด์ที่ถูกขยายมาจากรายการกรีนเวฟ มีเอกลักษณ์ของแบรนด์ที่ชัดเจน เป็นที่รู้จัก สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้ด้วยตัวเอง โดยมีเนื้อหาหรือส่วนเกี่ยวข้องกับรายการวิทยุกรีนเวฟและกรีนเวฟมีบทบาทในการบริหารจัดการแบรนด์นั้นๆ อาทิ คืนพิเศษ คนพิเศษ กรีนแฟนคลับ กรีนแชริตี้ กรีนทริป คัพเวอร์ไนท์ กรีนคอนเสิร์ต คลับฟรายเดย์ เป็นต้น

กรีนเวฟ หมายถึง รายการวิทยุคลื่นความถี่ FM 106.5 MHz ที่มีการขยายขอบเขตของแบรนด์ไปสู่แบรนด์ย่อยอื่นๆ ในรูปแบบ ช่องทางการนำเสนอที่แตกต่างออกไปจากการนำเสนอผ่านรายการวิทยุ และมีการบริหารแบรนด์ภายใต้การดูแล และการควบคุมของกรีนเวฟทั้งหมด

แบรนด์พอร์ตโฟลิโอ หมายถึง ศูนย์รวมแบรนด์ของกรีนเวฟ ทั้งที่เป็นแบรนด์หลักคือแบรนด์กรีนเวฟ และแบรนด์ย่อยที่ขยายออกมาจากกรีนเวฟ อาทิ กรีนคอนเสิร์ต คลับฟรายเดย์ กรีนแชริตี้ กรีนแฟนคลับ คนพิเศษคนพิเศษ คัพเวอร์ไนท์ และกรีนทริป โดยแต่ละแบรนด์มีการจัดวางโครงสร้างที่เป็นระบบ มีการกำหนดบทบาท และขอบเขตที่แตกต่างกันเพื่อสะท้อนให้เห็นความแตกต่าง คุณค่าต่างๆ ให้กรีนเวฟอยู่ได้ภายใต้การแข่งขันในปัจจุบัน

โครงสร้างแบรนด์พอร์ตโฟลิโอ หมายถึง การจัดกลุ่มประเภทของแบรนด์ในพอร์ตโฟลิโอ และการจัดลำดับชั้นของแบรนด์ภายในพอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟทั้งหมดที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

การจัดกลุ่มแบรนด์ หมายถึง กลุ่มแบรนด์ที่กรีนเวฟขยายขอบเขตออกมาจากแบรนด์หลัก แล้วมีการจัดกลุ่มเป็นหมวดหมู่ที่ชัดเจน โดยจัดจากประเภทของรูปแบบสื่อที่นำเสนอทั้งสิ้น 6 กลุ่มคือ กลุ่มกิจกรรมการท่องเที่ยว กลุ่มกิจกรรมเพื่อการกุศล กลุ่มกิจกรรมคอนเสิร์ต กลุ่มรายการสัมภาษณ์พิเศษ กลุ่มกรีนแฟนคลับ และกลุ่มคลับฟรายเดย์

การจัดลำดับชั้นของแบรนด์ หมายถึง การที่กรีนเวฟจัดลำดับของแบรนด์เป็น 2 ส่วนคือ ส่วนของลำดับชั้นของแบรนด์ที่เกิดจากกิจกรรมในรายการกรีนเวฟ และลำดับชั้นของแบรนด์ที่มีกรีนเวฟเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดแบรนด์ขึ้น โดยที่แบรนด์ในแต่ละส่วนถูกจัดจากลำดับการเกิดก่อนและหลังตามลำดับ

ลำดับชั้นของแบรนด์ที่เกิดจากกิจกรรมในรายการกรีนเวฟ หมายถึง แบรนด์ที่เป็นกลุ่มเดียวกับโครงสร้างแบรนด์ของกรีนเวฟซึ่งประกอบด้วย กรีนทริป กรีนคอนเสิร์ต คืนพิเศษ คน

พิเศษ กรีนแชริตี้ คัพเวอร์ไนท์ กรีนแฟนคลับ และคลับฟรายเดย์ ตามลำดับการเกิดก่อนหลังของแบรนด์

ลำดับชั้นของแบรนด์ที่มีรายการกรีนเวฟเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดแบรนด์ หมายถึง แบรนด์ที่กรีนเวฟมีส่วนเพียงแค่เป็นแรงบันดาลใจให้เกิดแบรนด์นั้นๆ ขึ้นมา แต่กรีนเวฟไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารแต่อย่างใด ซึ่งประกอบด้วย 3 แบรนด์ คือ เอ-ไทม์ โชว์บิซ, เอ-ไทม์ เทลเวลเลอร์ และกรีนชาแนล ตามลำดับการเกิดก่อนหลังของแบรนด์

บทบาทแบรนด์พอร์ตโฟลิโอ หมายถึง หน้าที่ของแบรนด์แต่ละแบรนด์ในพอร์ตโฟลิโอที่กรีนเวฟเป็นตัวกำหนดขึ้นมา เพื่อร่วมกันส่งเสริมให้แบรนด์พอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟเป็นแบรนด์ที่แข็งแรงยิ่งขึ้น ในที่นี้แบ่งเป็น 3 บทบาทคือ แบรนด์ที่มีบทบาทเป็นแบรนด์เชิงกลยุทธ์ แบรนด์ที่มีบทบาทเป็นแบรนด์สร้างพลัง และแบรนด์ที่มีบทบาทเป็นแบรนด์ทำเงินสร้างรายได้ให้กับกรีนเวฟ

บทบาทแบรนด์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง หน้าที่ของแบรนด์แต่ละแบรนด์ในพอร์ตโฟลิโอที่กรีนเวฟกำหนดให้แบรนด์นั้นเป็นแบรนด์ที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์ต่อพอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟในภาพรวม ต้องมีบทบาทต่อแบรนด์อื่นๆ และเป็นแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จแล้ว

บทบาทแบรนด์สร้างพลัง หมายถึง หน้าที่ของแบรนด์แต่ละแบรนด์ในพอร์ตโฟลิโอที่กรีนเวฟกำหนดให้แบรนด์นั้นเป็นแบรนด์ที่ช่วยในการสนับสนุน ส่งเสริม ให้พอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟมีความแข็งแรง และสะท้อนตัวตนของความเป็นกรีนเวฟในด้านต่างๆ

บทบาทแบรนด์ทำเงิน หมายถึง หน้าที่ของแบรนด์แต่ละแบรนด์ในพอร์ตโฟลิโอที่กรีนเวฟกำหนดให้แบรนด์นั้นเป็นแบรนด์ที่มีหน้าที่ในการสร้างรายได้ หาเงินให้กับพอร์ตโฟลิโอของกรีนเวฟ

ขอบเขตแบรนด์พอร์ตโฟลิโอ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์ภายในพอร์ตโฟลิโอที่มีต่อแบรนด์กรีนเวฟ (Master brand) รวมถึงขอบเขตในการขยายรากฐานแบรนด์ของกรีนเวฟไปสู่กลุ่มตลาดอื่นๆ

ความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์ภายในพอร์ตโฟลิโอที่มีต่อกรีนเวฟ หมายถึง กลุ่มกิจกรรมทั้ง 7 กิจกรรม คือ กรีนคอนเสิร์ต คัพเวอร์ไนท์ กรีนแชริตี้ คืนพิเศษคนพิเศษ กรีนทริป คลับฟรายเดย์ และกรีนแฟนคลับ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับแบรนด์กรีนเวฟในรูปแบบของแบรนด์ที่ถูกกำหนดให้เป็นแบรนด์ย่อย (Sub-brand)

ขอบเขตในการขยายรากฐานแบรนด์ของกรีนเวฟไปสู่กลุ่มตลาดอื่นๆ หมายถึง รายการกรีนเวฟที่เป็นรายการวิทยุ มีการขยายไปสู่รูปแบบการนำเสนอทั้ง 6 กลุ่ม โดยคำนึงถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้บริโภคโดยมีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง และเนื้อหาในรายการ

กรีนเวฟตามความต้องการของผู้บริหารรายการกรีนเวฟที่ต้องการให้รายการมีความเป็นวาไรตี้หลากหลายมากขึ้น เพื่อช่วยขยายกลุ่มผู้ฟังกรีนเวฟ