

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>มติชน</b><br>Matchon<br>Circulation: 830,000<br>Ad Rate: 1,400 | <b>Section:</b> First Section/เศรษฐกิจ<br><b>วันที่:</b> อาทิตย์ 9 ตุลาคม 2554<br><b>ปีที่:</b> 34 <b>ฉบับที่:</b> 12265<br><b>Col.Inch:</b> 123.41 <b>Ad Value:</b> 172,774<br><b>คอลัมน์:</b> เฉลียงไฉเตีย: วินัย วิโรจน์จริยากร พลิกผันสู่ธุรกิจสื่อเอสเอ็มอี เชื่อจะอยู่รอด... | <b>หน้า:</b> 8(บน)<br><b>PRValue (x3):</b> 518,322<br><b>คลิป:</b> สีสี่ |
|---|--|--|



# วินัย วิโรจน์จริยากร

พลิกผันสู่ธุรกิจสื่อเอสเอ็มอี  
เชื่อจะอยู่รอดต้อง 'เก่ง+เฮง'

**จ**ากการคลุกคลีอยู่ในวงการสื่อสารมวลชนมานานกว่า 10 ปี ทั้งในฐานะนักหนังสือพิมพ์และโปรดิวเซอร์รายการข่าวโทรทัศน์ ทำให้ วินัย วิโรจน์จริยากร กรรมการผู้จัดการ บริษัท เพนนินซูลาร์ แอสโซซิเอทส์ จำกัด ตัดสินใจผันตัวเองมาสู่วงงธุรกิจ ด้วยการเป็นเจ้าของกิจการสื่อทางด้าน "เอสเอ็มอี" แบบครบวงจร ทั้งนิตยสาร รายการทีวี รายการวิทยุ และการจัดงาน หรืออีเวนต์ของเอสเอ็มอีโดยเฉพาะ

วินัยจบการศึกษาระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (สัตวศาสตร์) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และจบปริญญาโทรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) ก่อนจะเริ่มต้นทำธุรกิจผ่านการงานทั้งด้านงานข่าว โปรดิวเซอร์ และมูลนิธิสร้างเสริมไทย ก่อนจะระดมทุนจากเพื่อนๆ เพื่อลงขันซื้อหัวหนังสือ "เอสเอ็มอีไทยแลนด์" มาบริหาร

"เอสเอ็มอีไทยแลนด์ เดิมเป็นนิตยสารในเครือจีเอ็มกรุ๊ป เปิดมาสองปีคงมองว่าอาจจะไม่ไหว ทางบรรณาธิการอำนาจการของหนังสือในขณะนั้นจึงรับช่วงต่อ และผมก็ร่วมด้วย แต่พอทำมาปีที่ 5 ซึ่งหนังสือขณะนั้นมีอายุ 7 ปีแล้ว เขาจะไม่อยู่ ผมก็ทำต่อ จึงระดมทุนจากเพื่อนฝูง และวิเคราะห์กันเยอะว่าจะทำต่อไปดีหรือไม่ เพราะมีความเสี่ยงสูงเนื่องจากแต่ละคนไม่เคยผ่านงานการเป็นผู้ประกอบการเลย"

สาเหตุที่สนใจโดดเข้ามาในธุรกิจนี้ ทั้งที่ธุรกิจสื่อ

ไม่ใช่ธุรกิจที่มีอัตราการทำกำไรสูง เพราะวินัยมองว่าเอสเอ็มอีกำลังเป็นที่สนใจของทุกภาคส่วนในสังคมไทย นับตั้งแต่หลังเกิดวิกฤตต้มยำกุ้ง รัฐบาลและแทบทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างทุ่มงบประมาณส่งเสริม และโปรโมตเอสเอ็มอี เพราะทุกฝ่ายเห็นว่า เป็นฐานสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศ มีผู้ประกอบการทั่วประเทศอยู่กว่า 6 ล้านราย มีผู้เกี่ยวข้องอีกกว่า 10 ล้านคน

ประเด็นสำคัญอยู่ที่ยังมีสื่อไหนเข้ามาเจาะกลุ่มเป้าหมายนี้ ทั้งที่เอสเอ็มอีไทยมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทำให้การโดดเข้ามาในธุรกิจนี้ถือว่าการเลือกที่ "ถูกจังหวะ"

อย่างไรก็ตาม ด้วยความที่เอสเอ็มอีของไทยมีอยู่หลากหลาย ส่วนใหญ่เป็นเจ้าแก๊ว ซึ่งมีความเป็นปัจเจกค่อนข้างสูง ผ่านการต่อสู้เรียนรู้ด้วยตัวเองมาพอสมควร การเข้าไปจับกลุ่มนี้ จึงไม่ใช่เรื่องง่าย

เนื้อหาในหนังสือจึงต้องมีการตีโจทย์ว่าผู้ประกอบการต้องการอะไร มีปัญหาอะไร จึงพยายามจัดงานอบรม เวิร์กช็อปด้านต่างๆ ที่คิดว่าเอสเอ็มอีต้องการให้กับสมาชิกฟรีทุกเดือน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม

วินัยเล่าว่า บริษัทพยายามโฟกัสไปที่ผู้ประกอบการวัย 25-35 ปี เพราะเป็นกลุ่มวัย (Y) เจเนอเรชั่น มีทั้งคนที่เริ่มต้นธุรกิจเอง และเป็นทายาทธุรกิจ เพราะกลุ่มนี้จะสื่อสารได้ง่ายมากกว่ารุ่นพ่อ จากการที่ถูกส่งไปเรียนในระดับสูง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้เห็นโลกกว้าง พร้อมจะเปิดรับสิ่งใหม่ๆ จึงจัดกิจกรรมสื่อไปในทางการหาช่องทางการตลาดใหม่ๆ พื้นฐานคนไทยไม่ค่อยเก่งเรื่องการค้าเหมือน

คนจีน หรือสิงคโปร์

เราผลิตสินค้าเก่ง ละเอียด แต่ไม่เก่งเรื่องค้าขาย แต่คนรุ่นใหม่เก่งเรื่องไอที จึงมีภาชิตึกว่า สามารถทำเว็บไซต์ขายสินค้าไปต่างประเทศได้ ซึ่งมีต้นทุนต่ำมาก

“การทำงานด้านเอสเอ็มอี ทำให้เราได้เรียนรู้ไปด้วย เพราะเราก็ถือเป็นเอสเอ็มอีรายหนึ่ง โชคดีมากที่มีโอกาสได้สัมภาษณ์เอสเอ็มอีที่ประสบความสำเร็จมากมาย ทำให้ได้แนวคิดดีๆ เยอะ บางทีก็ลอกความคิดมาใช้ได้

“อย่างล่าสุดคือสัมภาษณ์คนทำผ้าไหมที่เชียงใหม่ เขาพูดว่า ที่อยู่มาได้เพราะบอกกับทุกคนในองค์กรว่าไม่ให้มองที่กำไรหรือตัวเงินเป็นที่ตั้ง แต่ให้คิดว่าทำอะไรให้คุณภาพสินค้าและบริการมาออกดีที่สุด กลายเป็นว่าแนวคิดนี้เป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจเติบโตและอยู่ได้ด้วยตัวของมันเอง ทำให้เรากลับมาคิดหันมามองตัวเอง หลงคิดแต่ตัวเลข จริงๆ แล้วสิ่งสำคัญอยู่ที่คุณภาพ”

จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ทำให้วินัยมีมุมมองต่อการทำธุรกิจสื่อว่า ใช้เงินมากเหมือนกับเผากระดาษ กว่าที่เงินจะกลับเข้ามาต้องใช้เวลา ทำให้ช่วงแรกมีปัญหาด้านการเงิน มีเงินจ่ายลูกน้อง แต่ไม่มีเงินจ่ายให้ตัวเอง ปรากฏว่าโชคดีมากที่วันรุ่งขึ้นมีลูกค้ามาขอซื้อพื้นที่โฆษณา พร้อมกับจ่ายเงินล่วงหน้า เป็นอยู่แบบนี้ 2-3 ครั้ง ทำให้เริ่มยอมรับว่าการทำธุรกิจบางครั้ง ไม่ใช่แค่เรื่องเก่งอย่างเดียว แต่ต้องเฮงด้วย

“ก่อนตัดสินใจทำธุรกิจต้องลองถามตัวเองก่อนว่าที่ผ่านมาเคยมีโชคช่วยบ้างหรือเปล่า ถ้าไม่มีก็อย่าไปทำเลย ซึ่งคุณโชค บุญกุล (กรรมการผู้จัดการกลุ่มบริษัทฟาร์มโชคชัย) ก็เคยพูดไว้ ถ้าไม่มีโชคก็อย่าทำ เพราะเก่งอย่างเดียว บางทีก็ไม่ตอบโจทย์ชาติที่แล้วผมคงทำบุญมาบ้าง จึงเหมือนมีมือที่มองไม่เห็นมาช่วยทุกครั้ง”

อย่างไรก็ตาม วินัยมองเห็นแนวโน้มธุรกิจอย่างที่หลายคนเห็นว่า ธุรกิจสื่อในวันจะยากขึ้นเรื่อยๆ เพราะโลกเปลี่ยนแปลงเร็ว การทำเฉพาะนิตยสารรายเดือนอาจจะไม่เพียงพอ เพราะชาวสารพัดเดดทุกวัน เลย์หันมาทำรายการทีวี และวิทยุ รายการเกี่ยวกับเอสเอ็มอีควบคู่ไปด้วย โดยใช้คอนเทนต์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ล่าสุดมีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับเอสเอ็มอีเข้ามาเสริม เพราะมีโอกาสไปเห็นการจัดงานเว็ลด์เอสเอ็มอีใน

ต่างประเทศ จึงคิดว่าบ้านเราน่าจะมีงานแบบนี้บ้าง และยังร่วมกับมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตทำโครงการเอสเอ็มอีมนตรี ทำผลสำรวจเรื่องที่มีผลกระทบต่อเอสเอ็มอี

“ทำธุรกิจสื่อในยุคนี้ต้องมีการกระจายความเสี่ยง ไม่พึ่งยอดขายอย่างเดียว โดยโครงสร้างรายได้ของบริษัท 60% มาจากโฆษณา 30% มาจากยอดขาย และอีก 10% มาจากการจัดกิจกรรม”

ด้วยความที่เป็นบริษัทขนาดเล็ก มีพนักงานไม่มาก แต่ละคนจึงต้องสามารถทำได้หลายหน้าที่ ไม่กำหนดตายตัวเหมือนองค์กรใหญ่ พร้อมเปิดให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม โดยทุกคนต้องมีช่วยกันโหวตเลือกพนักงานสื่อ นอกจากนี้ บริษัทจะมีการเพิ่มทุนให้พนักงานเข้ามาร่วมถือหุ้น เพื่อรับเงินปันผล โดยที่บริษัทออกค่าหุ้นให้ เพื่อให้เกิดแรงกระตุ้นในการทำงาน แต่หากพนักงานลาออก บริษัทก็จะขอหุ้นคืน

“เราให้ความสำคัญกับพนักงานมาก พยายามให้เกิดความเป็นเจ้าของ ให้เกิดความรู้สึกรับรู้ว่าเป็นบริษัทคือบ้านแห่งที่ 2 สามารถทำงานได้อย่างมีความสุข เพราะชีวิตส่วนใหญ่ของคนอยู่ที่ทำงาน ให้กำลังใจพนักงานในสิ่งที่จับต้องได้ นั่นคือ หากบริษัทมีกำไรต้องจ่ายโบนัส และพาเที่ยวทุกปี หากกำไรมากจะไปต่างประเทศ”

วินัยทิ้งท้ายไว้ว่า สิ่งสำคัญขององค์กรขนาดเล็กคือ ต้องสร้างความกลมเกลียวเป็นสำคัญ เพราะเมื่อมีความขัดแย้งในองค์กร ความรู้สึกจะกระจายไปทั่วบริษัท ทำให้การทำงานไม่มีความสุข ซึ่งที่ผ่านมาเขาใช้ความมั่นใจช่วยเหลืองานคนอื่น เป็นองค์ประกอบสำคัญในการประเมินผลงานมากกว่าความเก่ง โดยมีเป้าหมายว่าอยากให้นักงงานทำงานกับบริษัทจนเกษียณ

แม้ที่ผ่านมาแนวทางนี้อาจไม่ประสบผลสำเร็จ 100% แต่ก็พนักงานลาออกน้อยมาก ทั้งที่เป็นองค์กรขนาดเล็ก

วรินทร์ ตรีโน