

ทิศทางผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์: โอกาสและความท้าทาย ของวิชาชีพและวิชาการ

Entrepreneurial journalism: where we are now? Opportunities and Challenge in Professional and Journalism Education

สกุลศรี ศรีสารคาม*

บทคัดย่อ

ในช่วงการเผชิญหน้ากับความอยู่รอดของวารสารศาสตร์ในสื่อหลัก ผู้ประกอบการสื่อใหม่ บนแพลตฟอร์มออนไลน์ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ทั้งผู้สื่อข่าวที่ออกจากองค์กรสื่อหลักผันตัวสู่การทำธุรกิจสื่อเฉพาะเรื่อง เฉพาะกลุ่ม บนออนไลน์ และกลุ่มผู้ผลิตสื่อที่เริ่มต้นงานวารสารศาสตร์บนสื่อออนไลน์ด้วยลีลา รูปแบบ ความแตกต่าง ที่มีกลุ่มเป้าหมายและทิศทางการทำสื่อเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ บทความนี้ สะท้อนทิศทางของเทคโนโลยีที่เปิดโอกาสให้จำนวนผู้ประกอบการสื่อใหม่เพิ่มขึ้นนี้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบนิเวศน์สื่อซึ่งอาจเป็นโอกาสของความหลากหลายของสื่อที่ตอบโจทย์ความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของผู้รับสารได้มากขึ้น รวมถึง ผลักดันการแข่งขันไปสู่การสร้างคุณภาพและคุณค่ากลับสู่สังคม แต่ในขณะเดียวกัน คนทำสื่อต้องเผชิญความท้าทายต่อการปรับตัวกับเทคโนโลยี เปลี่ยนวิธีการทำข่าวให้สร้างสรรค์และแตกต่าง และการหารูปแบบวิธีในการหารายได้เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดแบบสมดุลกับคุณค่าวารสารศาสตร์ รวมถึงภาคการศึกษาด้านวารสารศาสตร์ที่ต้องปรับหลักสูตรสู่การพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นผู้สร้างเนื้อหาและเข้าใจการทำธุรกิจเพื่อต่อยอดสู่การพัฒนานวัตกรรมสื่อและการเป็นผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์

คำสำคัญ: ผู้ประกอบการวารสารศาสตร์, สื่อออนไลน์, ข่าว, วารสารศาสตร์, ธุรกิจสื่อ

* MA in Journalism, สาขาวิชาวารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสมินสเตอร์ ประเทศอังกฤษ (2552) และ
ตำแหน่งวิชาการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ปัจจุบันเป็นหัวหน้าสาขาวารสารศาสตร์คอนเวอร์เจนซ์ที่คณะนิเทศศาสตร์
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

MA in Journalism, Journalism, University of Westminster, UK (2009), Assistant Professor,
Head of Convergence Journalism, Faculty of Communication Arts, Panyapiwat Institute of Management

Abstract

The survival of media has been talking points in the disrupt technology era. In the past 2-3 years, the number of digital media entrepreneurs has risen. Many journalists quit their job from big media company and turn themselves to online media startup. Some content creators start their career with niche and unique styles and with their focused audience target and direction. This academic article will portray and reflect the alternative ways of doing media startup in which will later have a chance to enrich the ecology of media in Thailand. And this can also fulfill the right content to the right audience. Moreover, this will see more competitive in terms of quality contents and media values for society. The challenging for media startups nowadays shift to the balance of how to do business creatively with good journalism ethics. Therefore, journalism school have to enhance their course to give new idea to students on how to be a good content creator and also understand the entrepreneurial journalism.

Keywords: entrepreneurial journalism, media entrepreneur, journalism, business, media startup, online, digital

บทนำ

ผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์ (Entrepreneurial journalism) เป็นคำที่มีการพูดถึงกันมาสักระยะหนึ่งแล้ว แต่ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา เมื่อมีสื่อรายใหม่ๆ เกิดขึ้นบนแพลตฟอร์มออนไลน์จำนวนมากในหลายรูปแบบเนื้อหา สถานการณ์ของการปลดพนักงานองค์กรสื่อใหม่ โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด การปิดตัวของสื่อดั้งเดิม และทิศทางขององค์กรสื่อที่จะมีโครงสร้างที่แบนและเล็กลง และภายใต้ความกดดันของธุรกิจสื่อที่ต้องเอาตัวรอด คุณค่าของการทำงานวารสารศาสตร์เพื่อประโยชน์ของสังคมถูกท้าทายด้วยการสู้กับอัลกอริทึม การดึงคนอ่าน ขอดวิว ขอดแชร์ และการหารายได้บนสื่อดิจิทัล ทำให้คนข่าวบางกลุ่มก็ตั้งคำถามกับการอยู่รอดของวารสารศาสตร์ในสังคมไทย ในขณะที่ผู้รับสารมีตัวเลือกและช่องทางในการเข้าถึงข่าวสารเพิ่มขึ้น มีกลุ่มคนที่เข้ามาเป็นผู้ประกอบการสื่อรายย่อย บนสื่อออนไลน์มุ่งทำเนื้อหาให้ตรงใจเฉพาะกลุ่มและเฉพาะเรื่องเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภคสื่อ การเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วภายในอุตสาหกรรมสื่อ

ทำให้งานสื่อสารและวงวิชาการนิเทศศาสตร์ต้องกลับมาทำความเข้าใจกับการเป็นผู้ประกอบการ ด้านวารสารศาสตร์กันอีกครั้ง Jeff Jarvis (2009) ระบุว่าแนวคิดเรื่องการเป็นผู้ประกอบการ สื่อมุ่งเน้นความเข้าใจในเชิงธุรกิจของวารสารศาสตร์และการสร้างนวัตกรรมเทคโนโลยี และสื่อเพื่อเป็นทางรอดอย่างยั่งยืนของวารสารศาสตร์ ในภาวะที่สื่อดั้งเดิมขนาดใหญ่กำลังเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงและลดขนาดองค์กร หรือบางรายเจอกับความถดถอยและล้มหายไป นักข่าวสามารถสร้างธุรกิจสื่อของตัวเองได้ไปพร้อม ๆ กับ รักษาคุณค่าในการทำงานวารสารศาสตร์ให้คงอยู่ในรูปแบบใหม่ๆ ได้ ดังนั้น นักข่าวต้องมีความรู้เรื่องของการทำธุรกิจ เพราะต้องเข้าใจว่า จะทำเนื้อหาและผลิตสื่ออะไรที่ตอบโจทย์ความต้องการในตลาดได้

ผู้ประกอบการ หรือคำว่า Entrepreneurship มีคนให้ความหมายไว้ในหลายมิติ ความหมายแรกอยู่บนปัจจัยของการเกิดธุรกิจนั้น Thakur (1999) อธิบายกรอบของการเป็นผู้ประกอบการลักษณะ Entrepreneur ว่าเป็นการสร้างรูปแบบธุรกิจที่มีความเสี่ยงแต่ทำได้ (Venture) โดยมาจากกรอบความสัมพันธ์ที่เป็นปัจจัยเสริมกันใน 3 มิติคือ โอกาสทางธุรกิจ ทรัพยากรที่มี และ กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ส่วนที่สำคัญของการทำธุรกิจรูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมเดิม หรือ อุตสาหกรรมใหม่ที่เปลี่ยนแปลง คือ การเข้าใจถึง “ทรัพยากร” ที่มีของผู้เริ่มต้นธุรกิจ ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือ ทรัพยากรบุคคล โดยองค์ประกอบที่สำคัญคือ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เดิมในตัวของผู้เริ่มต้นธุรกิจใหม่ (Cooper, Gimeno-Gascon & Woo, 1991) ความรู้ที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญคือ ความรู้ในกระบวนการ เทคโนโลยี และ ทักษะของบุคคลนั้น (Grant, 1996) ซึ่งนักวิชาการที่ศึกษาเรื่องของ Startup มีข้อสรุปร่วมกันว่า ผู้ประกอบการที่จะสร้างธุรกิจใหม่ที่มีความเสี่ยงแต่ได้กำไรและเปลี่ยนโฉมหน้าของอุตสาหกรรมนั้นๆ ได้ ต้องมีคุณสมบัติของ “การเรียนรู้สิ่งใหม่” ในการสร้างองค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยืดหยุ่นทั้งโครงสร้างและกระบวนการทำงานเพื่อให้ใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Naldi & Picard, 2015) เมื่อผู้เริ่มต้นธุรกิจเข้าใจกระบวนการในการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรด้านความรู้ และทักษะที่มี กับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงท้าทายในอุตสาหกรรม จะเป็นการสร้าง กลยุทธ์ที่สามารถแข่งขันได้ (Competitive Strategies) จะทำให้พัฒนา “รูปแบบใหม่” (New Form) ของการประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้นๆ ได้ (Naldi & Picard, 2012) ตามกรอบแนวคิด Opportunity-Based Entrepreneurship Theory ผู้ประกอบการที่คิดริเริ่มดำเนินธุรกิจเป็นของตนเอง (Entrepreneur) เป็นผู้มองหาโอกาสจากความเปลี่ยนแปลงในทั้งเทคโนโลยี ผู้บริโภค และปัจจัยต่างๆ ในภาคอุตสาหกรรม ใช้ประโยชน์จากความเปลี่ยนแปลง

เพื่อสร้างธุรกิจของตัวเอง (Drucker, 1985; Stevenson & Jarillo, 1990) ในขณะที่ Resource-Based Entrepreneurship Theories เน้นการให้ความสำคัญกับโอกาสที่มาจากความเสี่ยงลงทุน และพัฒนาสิ่งใหม่โดยใช้การวิเคราะห์การเงิน สังคม และทรัพยากรมนุษย์เพื่อหากลยุทธ์ของธุรกิจ (Alvarez & Busentitz, 2001; Davidson & Honing, 2003) อีกมุมมองจาก Sociological Entrepreneurship Theory ซึ่งมองการพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการจากบริบททางสังคม ผู้ประกอบในแนวคิดนี้จะประสบความสำเร็จจากการสร้างความสัมพันธ์กับคนในสังคม ระดับของความเชื่อถือและความศรัทธาที่คนมีให้ต่อธุรกิจคือโอกาสของความสำเร็จ บริบทของชีวิตและสังคมทำให้ผู้เริ่มต้นธุรกิจมองหาโอกาสในการทำธุรกิจที่มีคุณค่าต่อชีวิต ดังนั้น บริบทสังคม ประสบการณ์ชีวิต สภาพแวดล้อมทางสังคม เชื้อชาติ ค่านิยม การเมือง กฎระเบียบ กฎหมายมีผลต่อการพัฒนาและความอยู่รอดของการเริ่มต้นธุรกิจ (Reynold, 1991) ใกล้เคียงกับ Anthropological Entrepreneurship Theory ที่ให้ความสำคัญกับบริบทเชิงมนุษย์วิทยาต่อการประกอบธุรกิจ โดยปัจจัยในเชิงวัฒนธรรมแวดล้อมที่ธุรกิจนั้นดำเนินการมีผลต่อการคิดและพัฒนาธุรกิจ โดยมองว่า วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อทัศนคติต่อนวัตกรรมที่จะสร้างในธุรกิจใหม่และทำไปสู่การตัดสินใจต่อการดำเนินธุรกิจนั้น (Mitchell et al., 2002a)

การให้ความสำคัญการประกอบการธุรกิจ Entrepreneurship มักหมายถึงธุรกิจที่มีขนาดเล็กถึงปานกลาง ใช้เงินลงทุนเริ่มต้นไม่มาก แต่มีความเสี่ยงที่ท้าทายในการพัฒนานวัตกรรม หรือ รูปแบบการดำเนินธุรกิจ การให้บริการที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและความสามารถที่ซ่อนอยู่ และความชำนาญของผู้ประกอบธุรกิจ เป็นการสร้างธุรกิจในรูปแบบใหม่ที่สร้างสรรค์ และใช้โอกาสจากความเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างธุรกิจรูปแบบใหม่ที่มีผลต่ออุตสาหกรรม หรือภาคธุรกิจนั้น (Carland et al, 1996; Shane & Venkataraman, 2000; Stevenson & Jarillo, 2007; Wu & Knott, 2006) ในมิติของสื่อ แนวคิดในการสร้างผู้ประกอบการธุรกิจสื่อ หรือ Media Entrepreneurship สำคัญต่อการพัฒนาสื่อในบริบทที่มีความเปลี่ยนแปลงทั้งเทคโนโลยี และพฤติกรรมผู้บริโภค โอกาสที่สำคัญของคนทำสื่อคือ เทคโนโลยีที่ถูกลง แพลตฟอร์มและช่องทางการสื่อสารที่เพิ่มมากขึ้น เข้าถึงคนได้หลากหลายโดยตรงมากขึ้น จึงเกิดโอกาสของคนทำสื่อแบบปัจเจก หรือ กลุ่มคนทำสื่อขนาดเล็กที่รวมตัวกันและใช้ประโยชน์จากโอกาสดังกล่าวเพื่อสร้างมูลค่าจากรูปแบบเนื้อหาและกระบวนการสื่อสารที่เปลี่ยนไป โดยเฉพาะผู้ประกอบการสื่อรายใหม่ๆ ที่ใช้แพลตฟอร์มสื่อสังคม (Social Media) ในการสร้างมูลค่าธุรกิจสื่อรูปแบบใหม่จากเนื้อหาที่แตกต่างและเจาะกลุ่มเฉพาะตามความสนใจและเพื่อหารูปแบบรายได้ให้คนสื่อใหม่และสื่อดิจิทัล (Geho et al, 2010; Hang, 2016)

การศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวทางวิชาชีพวารสารศาสตร์ที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น (Journalism Entrepreneurship) มีนักวิชาการหลายคนให้ความสำคัญกับการนิยามเรื่องโอกาส โดยสิ่งสำคัญคือการหาโอกาสของธุรกิจสื่อจากการสร้าง “คุณค่า” (Values) ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสื่อได้ (Khajeheian, 2013) อีกปัจจัยสำคัญในการสร้างธุรกิจใหม่ คือ นวัตกรรม (Innovation) ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับ Media Entrepreneurship หาคำตอบของการพัฒนาสิ่งใหม่ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมสื่อและตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของนิเวศน์สื่อใหม่ด้วย (Hisrich and Ramadani, 2017) นวัตกรรมสื่อ หมายถึง ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อน หรือเป็นการพัฒนาคิดค้นมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว ให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้ จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม คอนเวอร์จันท์เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต และดิจิทัลเป็นตัวสำคัญในการผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมสื่อสร้างสรรค์ใหม่ขึ้นในวงการ ทั้งในมิติของการสร้างงานใหม่ การปรับเปลี่ยนต่อขอดระหว่างสื่อเก่าและสื่อใหม่ (Potts, 2011). นักคิด นักวิจัยหลายคนพยายามนำคำว่า นวัตกรรมมาอธิบายและจำแนกลักษณะของนวัตกรรมของสื่อ โดยสามารถจำแนกนวัตกรรมสื่อออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ (1) นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์สื่อ (Product innovation) เทคโนโลยี บริการ และเนื้อหาของสื่อที่ถูกสร้างและพัฒนาขึ้น (2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) คือการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการผลิต การจัดทำนาย รวมถึงโครงการและกระบวนการทำงานขององค์กรสื่อ (3) นวัตกรรมจุดยืนของสื่อ (position innovation) คือ การเปลี่ยนแปลงบริบทของสื่อหรือบริการ เช่นการเปลี่ยน อัตลักษณ์ของแบรนด์ การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ หรือ การเปลี่ยนแปลงกลุ่มเป้าหมาย (4) นวัตกรรมทางกระบวนการทัศน์ คือ การเปลี่ยนวิถีคิด วัฒนธรรม และรูปแบบธุรกิจขององค์กร และผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์บนสื่อออนไลน์ และดิจิทัลยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมสื่อ (Bassant & Tidd, 2011; Storsul and Krumsvik, 2013; Dogruel, 2014; Carlson & Usher, 2016)

ในมิติของโอกาสทางธุรกิจ ผู้สื่อข่าวพัฒนารูปแบบการทำธุรกิจและการหารายได้บนสื่ออินเทอร์เน็ตและช่องทางสื่อออนไลน์รูปแบบต่างๆ ทั้งระดับปัจเจกบุคคล และองค์กรขนาดเล็ก เพราะโอกาสของสื่อใหม่ทำให้สามารถทำงานเชิงวารสารศาสตร์ที่ให้ข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อสังคมและทำรายได้จากเนื้อหาเชิงวารสารศาสตร์ได้ และในกระบวนการพัฒนานักข่าวและนักศึกษาด้านวารสารศาสตร์ให้เข้าใจมิติของธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้เกิด “ความคิดสร้างสรรค์” ที่แตกต่าง มีความเฉพาะตัวในการทำงานด้านวารสารศาสตร์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภูมิทัศน์

สื่อใหม่ (Beltrán & Miguel, 2014; Baines & Kennedy, 2010; Barnes & de-Villiers, 2017; Briggs, 2012) มุมของวิชาชีพมองว่า ความเชี่ยวชาญในสายงานข่าวสาย ความรู้รอบด้าน การรู้จักแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เข้าใจผู้รับสารของศาสตร์การทำงานแบบวารสารศาสตร์ เป็นจุดแข็งที่ทำให้นักข่าวที่เรียนรู้การเป็นผู้ประกอบการและการทำธุรกิจเป็นโอกาสในการเป็นผู้ประกอบการวารสารศาสตร์ และสามารถตอบสนองผู้รับสารได้ตรงความต้องการมากขึ้น (Czamecka, 2011, Franck, 2012) แต่ความท้าทายที่สำคัญคือ การสมดุลระหว่างบทบาทหน้าที่ในเชิงวารสารศาสตร์และการหารายได้ ซึ่งผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์ต้องพัฒนากระบวนการทำงานตามคุณค่าวิชาชีพที่ให้ประโยชน์ในการให้บริการข้อมูลข่าวสารอย่างมีจริยธรรมและไม่ให้รูปแบบการทำธุรกิจและการหารายได้ มีผลต่อการตัดสินใจและการทำงานข่าว ที่สำคัญคือการรักษาความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสาร (Javis, 2010; Sivek, 2010) ในขณะที่ตัวอย่างของผู้ประกอบการวารสารศาสตร์รายใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อออนไลน์และดิจิทัล เป็นทางเลือกของผู้รับสาร เป็นรูปแบบของข้อมูลที่มีความเฉพาะเจาะจง บางองค์กรเดิมเดิมการให้ข้อมูลข่าวสารในส่วนที่สื่อกระแสหลักทำไม่ครอบคลุม ทำให้มีความหลากหลายของช่องทางและรูปแบบเนื้อหาให้ผู้บริโภคข่าวสารได้เลือกกับมากขึ้น (Naldi, Lucia, & Picard., 2012; Küng, 2015; Wagemans, Witschge & Deuze, 2016)

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงและกรอบแนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการสื่อ บทความนี้มีเป้าหมายในการศึกษาวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค และความท้าทายของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจด้านวารสารศาสตร์และวิเคราะห์แนวทางการปรับตัวของภาควิชาการและการศึกษาด้านวารสารศาสตร์เพื่อสร้างโอกาสในการพัฒนาบัณฑิตสู่การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจด้านวารสารศาสตร์จากความสัมพันธ์ของปัจจัยสามมิติคือ โอกาสและความท้าทายของธุรกิจสื่อด้านวารสารศาสตร์ กลยุทธ์จุดยืนการพัฒนาเนื้อหาและบริการและนวัตกรรม การสื่อสาร และทรัพยากรและความชำนาญเฉพาะด้านในการพัฒนาหลักสูตรวารสารศาสตร์ โดยสัมพันธเชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจสื่อที่พัฒนาเนื้อหาบนสื่อออนไลน์และดิจิทัล แพลตฟอร์ม ทั้งในประเด็นโอกาสการเริ่มต้นธุรกิจสื่อด้วยจำนวนผู้ประกอบการขนาดเล็กและทิศทางการพัฒนาบุคลากรด้านสื่อของหลักสูตรวารสารศาสตร์

โอกาสและความท้าทายของธุรกิจสื่อด้านวารสารศาสตร์

ในมิติของสภาพแวดล้อมทางสังคม ด้วยเทคโนโลยีที่ทำให้โอกาสของการเป็นผู้ผลิตเนื้อหาและเปลี่ยนรูปแบบพฤติกรรมของผู้รับสาร ในมุมมองของกลุ่มคนดิจิทัล

ที่บุกเบิกการทำเนื้อหาและ Startup ในเมืองไทยมองทิศทางของสื่อไทยว่า โอกาสของการทำเนื้อหาที่ดียังมีอยู่สื่อต้องปรับตัวให้ทันพฤติกรรมคนที่เปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์เนื้อหาเปลี่ยนจากรูปแบบ “สื่อสารทางเดียว” เป็นการ “สร้างปฏิสัมพันธ์” โดยมีหลักคือการตอบสนองความต้องการของผู้รับสารได้ดี ตรงประเด็น และเฉพาะเจาะจงมากขึ้น เพราะลักษณะการบริโภคสื่อที่เลือกตามความต้องการและความชอบ (Personalization) ทำให้องค์กรสื่อต้องลงทุนในการทำงานศึกษาผู้รับสาร และนำข้อมูลจากการศึกษาข้อมูลเชิงลึกของผู้รับสาร (Audience Insight) มาเป็นข้อมูลในการพัฒนาเนื้อหา รูปแบบและช่องทางในการสื่อสาร นอกจากการตอบสนองเพื่อให้เข้าถึงและรับชมแล้ว กลยุทธ์ที่จะทำให้ผู้บริโภคอยากและพร้อมที่จะจ่ายเงินเพื่อบริโภคเนื้อหานั้นก็เป็นสิ่งที่ต้องพัฒนา ถ้าองค์กรสามารถสร้างความสมดุลระหว่างการสร้างรูปแบบเนื้อหาที่ดึงดูดใจกับการสร้างความพึงพอใจอย่างลึกซึ้งในผู้บริโภคสื่อได้ จะทำให้เทคโนโลยีดิจิทัลกลายเป็นโอกาสทางการแข่งขันขององค์กร

จากโครงสร้างการบริหารจัดการนี้ ส่วนของการทำการตลาดจะต้องทำงานเชิงกลยุทธ์มากขึ้น จากเดิมที่เป็นเพียงแค่ผู้ดำเนินการสื่อสารตามเป้าหมายที่กำหนด แต่ในยุคดิจิทัลและการปรับรูปแบบการบริหารจัดการใหม่นี้ การตลาดต้องสร้างกลยุทธ์การสื่อสารที่สร้างสรรค์และเชิงรุก โดยต้องสามารถจำแนกประเภทของผู้บริโภค ระบุสิ่งที่ตรงกับความต้องการของคนได้ หาวิธีการที่จะตอบสนองความต้องการ และทดสอบกระบวนการให้ใช้ได้จริง “คนข่าวจะทำธุรกิจสื่อออนไลน์ต้องสร้างความแตกต่างได้” เป็นความเห็นที่ตรงกันของผู้ให้สัมภาษณ์ที่ทำเนื้อหาวารสารศาสตร์บนสื่อออนไลน์ที่แตกต่างกัน ทั้งแนวคิด รูปแบบ และจุดเน้นของเนื้อหา โดยสิ่งสำคัญที่สุดคือ การมีมุมมองที่ไม่เหมือนใคร ไม่ซ้ำกับคนอื่น ให้มุมมองใหม่ ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายของผู้รับสารกลุ่มต่างๆ ได้ การทำธุรกิจสื่อใหม่ ไม่ยึดติดที่แพลตฟอร์มหรือรูปแบบสื่อเดิม แต่เน้นเดินหน้าด้วยเนื้อหาที่มีจุดยืนชัดเจนในการให้คุณค่าบางอย่างในสิ่งที่คนมองหาที่อื่นไม่ได้

นิรันดร์ศักดิ์ บุญจันทร์ ผู้ก่อตั้งและบรรณาธิการวรรณกรรม Paperless อธิบายว่า จุดเริ่มต้นในการทำเว็บไซต์วรรณกรรม Paperless หลังเกษียณจากการทำงานในเครื่องเขียนคือการต้องการใช้ความรู้ความสามารถในเรื่องวรรณกรรมและการบรรณาธิการทางด้านศิลปะและวรรณกรรมที่สะสมมาเป็นเวลานาน เปิดพื้นที่ให้โอกาสนักเขียนในยุคที่สื่อกระดาษลดลง จุดสำคัญที่ทำให้เกิด Paperless ได้ คือเนื้อหาที่เฉพาะและมีคุณค่าซึ่งคนหาที่อื่นไม่ได้

“การทำออนไลน์ต้องดูความสามารถของเราด้วย ผมมีจุดเดิมคือ คลุกคลีในวงการนักเขียน วงการวรรณกรรม เป็นบรรณาธิการมายาวนาน อยู่ในวงการมานาน จึงตัดสินใจทำศิลปะวรรณกรรมเสนอข่าวสาร จุดประสงค์คือ เปิดพื้นที่ช่วยเหลือนักเขียนไทย พอยุคกระดาษลดลงเรื่อยๆ นิยายสารอะไรก็ปิดตัว รายสัปดาห์ก็ปิด เวทีของนักเขียนลดลงไป หนังสือพิมพ์ก็ลดลง เป็นจุดที่ทำให้นักเขียนไทยไม่มีพื้นที่และขาดรายได้ จากเคยเขียนได้เดือนเป็นหมื่นก็หายไป ผมก็เปิดพื้นที่โดยสนับสนุนค่าเรื่อง แม้จะไม่มาก แต่ก็เป็นที่สำหรับนักเขียนได้ และเป็นศูนย์รวมนำเสนอข่าวสารสำหรับวรรณกรรม ยังทำเนื้อหาเหมือนเดิมแต่ย้ายมาทำออนไลน์”

ความท้าทายสำคัญคือ การทำให้วารสารศาสตร์ คุณค่าและนวัตกรรมอยู่รอดได้ด้วยในเชิงรายได้ ความเห็นที่ตรงกันของผู้ให้สัมภาษณ์คือ รูปแบบในการหารายได้ต้องหลากหลายมากกว่าการพึ่งพิงเพียงโฆษณา และเนื้อหาที่มีคุณค่าต่อสังคม จะมีคนต้องการสนับสนุน Aris & Bughin (2009) อธิบายว่า ในการทำธุรกิจสื่อมีหัวใจในการบริหารจัดการธุรกิจสื่ออยู่ 4 เรื่องที่สำคัญคือ การสร้างเนื้อหา (content generator) เป็นหัวใจของการบริหารจัดการสื่อ เพราะเป็นผลิตภัณฑ์ที่จะสร้างมูลค่าและทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ การศึกษาในมิตินี้เพื่อดูว่าที่มาของเนื้อหาจากที่ไหน กระบวนการในการได้มาอย่างไร การพัฒนาเรื่องความเป็นเจ้าของในเนื้อหานั้น รูปแบบของการนำเสนอเนื้อหา จะนำเสนอด้วยวิธีใดอย่างไร มีช่องทางทางการนำเสนอเป็นเรื่องของการจัดการ และวางแผนตามนโยบาย และทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงรูปแบบของการตกลงทางธุรกิจ การจัดสรรรายได้ และการวางแผนทางการตลาดเพื่อจัดจำหน่ายและเข้าถึงผู้บริโภค

กระบวนการเผยแพร่เนื้อหา (delivering process) คือต้นทุนในห่วงโซ่ธุรกิจ ดังนั้น ต้องมีการบริหารจัดการให้คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด การเป็นสื่อดิจิทัลที่มีช่องทาง รูปแบบการนำเสนอหลากหลายแพลตฟอร์มเป็นวิธีการหนึ่งที่สื่อปรับตัวเรื่อง การเผยแพร่เนื้อหา แต่การวางแผน การออกแบบ และการจัดการระบบให้ใช้เนื้อหาได้หลากหลายเหมาะกับช่องทางเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เป็นเรื่องเชิงกลยุทธ์และการจัดการที่ต้องทำให้สอดคล้องกับตลาด วัฒนธรรม และปัจจัยบริบทในสังคม หลายแพลตฟอร์ม (Multiplatform) และ หลายช่องทาง (Multichannel) เป็นแนวทางที่สำคัญ แต่การวางแผนพัฒนากระบวนการนี้ต้องอาศัยการลงทุนเป็นต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นต้องหาวิธีการที่ทำให้คุ้มค่าและมีมูลค่าเพิ่มด้วย

การขายโฆษณาและหารายได้ (Advertising Sales) เป็นเรื่องการบริหารจัดการ เพื่อให้ได้มาซึ่งรายได้ของสื่อ ทั้งในรูปแบบของโฆษณา กิจกรรมเชิงพาณิชย์ และการอุดหนุนในระบบต่างๆ โดยเฉพาะในส่วนของโฆษณาและรายได้ การแข่งขันจากสื่อที่หลากหลายเพิ่มมากขึ้น กับความต้องการของผู้รับสารที่มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น องค์กรต้องมีการออกแบบรูปแบบในการหารายได้ที่มีความเฉพาะเจาะจงขึ้น รวมถึงรูปแบบของการหารายได้ใหม่ๆ

การปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภค (End-consumer interaction) คือความพยายามในการรักษาสัดส่วนของผู้บริโภคเดิมไว้และการเพิ่มผู้บริโภครายใหม่เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ สิ่งที่จะเป็นมาสำหรับยุคดิจิทัลที่มีช่องทางในการปฏิสัมพันธ์ที่หลากหลายและทำได้เร็ว คือการออกแบบรูปแบบและการบริหารจัดการการปฏิสัมพันธ์ โดยมี 3 ระดับ คือ 1.การได้มาซึ่งผู้บริโภค (Acquire) 2.การเข้าร่วม (Enlist) 3.การให้บริการ (Serve) 4.การจดจำและคงอยู่ (Retain)

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการสื่อออนไลน์ไทยที่ให้สัมภาษณ์ สะท้อนรูปแบบในการประกอบการธุรกิจสื่อที่ทำได้หลากหลายวิธี เริ่มต้นได้จากการมีทีมงานเล็กๆ เพียงไม่กี่คน แต่มีเป้าหมายในการทำเนื้อหา (Content) ที่ชัดเจน เข้าใจกลุ่มเป้าหมาย และเข้าใจรูปแบบการใช้พื้นที่แพลตฟอร์มและเทคโนโลยีในการสื่อสารและผลิตเนื้อหา ตัวอย่าง Paperless ไม่ใช่แค่ทำเนื้อหาเชิงวารสารศาสตร์เกี่ยวกับวรรณกรรม แต่เป็นชุมชน พื้นที่เปิดสำหรับนักเขียนมาใช้แพลตฟอร์มเป็นที่เผยแพร่ผลงาน โดยเจาะกลุ่มปัญญาชนคนเมือง ก็มีกลุ่มเฉพาะที่ติดตามอ่านงาน ส่วน The People เน้นการเล่าเรื่องจากมุมมองของคนและพัฒนารูปแบบการเล่าเรื่องที่ตอบโจทย์พฤติกรรมของคนบนออนไลน์ ส่วนเพจต้องแฉ ก็มีจุดยืนที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรมการทำข่าวแบบ Crowdsourcing Journalism ที่ระดมข้อมูลสร้างการมีส่วนร่วมของคนในการให้ข้อมูล เบาะแส และหาข้อมูลเกี่ยวกับความทุจริตและคอร์รัปชันในสังคมไทย และพัฒนางานข่าวเชิงลึกที่มาจากการมีส่วนร่วมและเกิดผลกระทบต่อการผลักดันการแก้ไข ตรวจสอบ และเปลี่ยนแปลง

“Business model ถ้าเนื้อหาทำดี ก็มีคนอยากเข้ามาสนับสนุน คนที่จะลงทุนสนับสนุน สื่อเขาก็เห็นถึงคุณภาพของงานสื่อที่ดี องค์กรบางองค์กรต้องการจัดกิจกรรมก็เข้ามาส่งเสริมให้ทำธุรกิจและกิจกรรม บางองค์กรก็มาสนับสนุนให้ทำกิจกรรมอื่นแตกต่างกัน การที่เรามีคุณค่าบางอย่างที่หาไม่ได้จากที่อื่นเป็นสิ่งที่ดึงดูดนักลงทุน และ โฆษณาเข้ามาลง แต่ว่า ก็ต้องเลือกให้เหมาะสมกับจุดยืนเป้าหมายของธุรกิจ

และพื้นที่ของเราด้วย รายได้ของ Paperless มีทั้งองค์กรใหญ่ให้การสนับสนุนเพราะต้องการเห็นเนื้อหาหลักขณะนั้นอยู่ต่อไป การจัดกิจกรรม และการขายสินค้าที่ระลึกที่ผลิตขึ้นมา” (นิรันดร์ศักดิ์ บุญจันทร์, Paperless)

“ถ้าส่งมอบ values ให้สังคมได้ สังคมก็ไม่ทอดทิ้งคุณ และก็ต้องหาเงินได้แน่นอน พอคนอ่านเยอะ โฆษณา sponsor จะมาเอง เพราะสิ่งที่เขาอยากได้คือ ต้องการให้คนเห็นเขาเยอะๆ เพราะฉะนั้น ถ้าทำคอนเทนต์ดี คนติดตามอ่าน การทำนวัตกรรมสื่อแล้วจะถ่ายทอด และทำให้ทำต่อไปได้อย่างไร และให้อยู่รอดได้ รายได้มาจาก 1) ผู้รับผลประโยชน์โดยตรง คือ ผู้อ่านทำอะไรให้พร้อมจ่าย ผู้รับผลประโยชน์โดยตรงกว่า คือ คนที่รับคุณค่านั้นโดยตรง 2) ผู้รับผลประโยชน์ทางอ้อม คือคนที่เขาเห็นคุณค่านั้น อยากสนับสนุนคุณค่าจากคอนเทนต์นั้น และ 3) องค์กรระหว่างประเทศ กองทุนสื่อของต่างประเทศ ที่ต้องการพัฒนาเรื่องการสื่อสารอย่างต้องแฉ มีโจทย์ที่ต้องสร้างผลกระทบทางสังคมให้ได้ผลกระทบ คือคุณภาพสร้างผลกระทบได้จริง เมื่อสร้างผลได้จริง จะทำให้ไปถึงผู้สนับสนุนอย่างไร ทำให้เกิดโมเดลธุรกิจ การทำสื่อต่อที่ยั่งยืนได้” (สุกอรรด โบสุวรรณ, เพจต้องแฉ)

“รายได้ของสื่อออนไลน์ยุคแรก ๆ มาพร้อมกับแบนเนอร์ แต่ตอนนี้อัตราโฆษณาแบบแบนเนอร์ก็ลดลง รูปแบบการหารายได้ใหม่คือการทำ advertorial ในเชิงสร้างสรรค์ให้กับลูกค้า การจัดกิจกรรม workshop กิจกรรม on ground ต่างๆ ดังนั้น คนทำคอนเทนต์ก็ต้องเข้าใจและทำการตลาดได้ บางคนอาจใช้ความสามารถเชิงวารสารศาสตร์ ความคิดสร้างสรรค์ และการตลาดให้บริการ marketing solution ให้ลูกค้าได้ และในอนาคตก็ต้องพัฒนาโมเดลธุรกิจใหม่ๆ เพิ่มเติมมากขึ้น” (อนันต์ ลือประดิษฐ์, The People)

ดังนั้น จะเห็นว่า กระบวนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อทำธุรกิจสื่อที่เกิดขึ้นเป็นการผนวกความพยายามในการหาโอกาสจาก Media Value Chain แบบผสมผสานการใช้เทคโนโลยีและวิธีคิดแบบวารสารศาสตร์ ด้วยความเชื่อเดียวกันว่า “สังคมต้องการเนื้อหาที่ดีมีคุณค่า” ซึ่งทิศทางการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันคือ ความแตกต่างที่ใช้ความชำนาญและทรัพยากรที่มีอยู่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้รับสาร และพัฒนาโมเดลธุรกิจที่ผสมผสานรูปแบบการหารายได้จากหลายช่องทางและหลายกลวิธี ทั้งนี้

ยอด ชินสุภัทกุล CEO ของ Wongnai มองในมุมของนักธุรกิจ Startup และนักลงทุนที่ประสบความสำเร็จว่า ขาวเป็นสิ่งที่คนอ่านทุกวัน แต่ขาวต้อง “มีนวัตกรรม” (Innovative) และตอบโจทย์ความสนใจที่แตกต่างหลากหลายได้จริง การจะทำ Media Startup ทำได้หลายรูปแบบ ทั้งการทำสื่อที่จับคู่กับเทคโนโลยีซึ่งต้องใช้ความร่วมมือข้ามศาสตร์ หรือทำสื่อในเชิงการเปลี่ยนรูปแบบเนื้อหาให้ทันสมัยขึ้น ทิศทางการเป็นผู้ประกอบการสื่อใหม่จะเน้นที่เป็นมวลชน (mass audience) หรือผู้รับสารเฉพาะกลุ่ม (Niche audience) ก็ได้ แต่ตามเม็ดเงินโฆษณาแล้ว โอกาสอยู่บนแพลตฟอร์มออนไลน์ และมีมือถือ เพราะเป็นส่วนที่มีอัตราโฆษณาและผู้รับสารที่เติบโต สิ่งสำคัญยังเป็นเรื่องการทำเนื้อหา (Content) และเลือกใช้แพลตฟอร์มที่เหมาะสมกับการพัฒนาปรับเปลี่ยนเนื้อหาต่างๆ โดยนักลงทุนต้องการผลงานน่าสนใจ มองหาคนที่มีความขยันพยายาม มุมมองที่สนใจต่อโลก แล้วสุดท้ายมองที่ทักษะของการเป็นผู้บริหารที่จะทำให้อธุรกิจไปต่อได้ Media Startup ต้องขยายต่อไปเรื่อยๆ ต้องพัฒนาต่อ เปลี่ยนแปลงธุรกิจ กลยุทธ์เพื่อต่อยอดธุรกิจ ไม่งั้นมันก็จะมีคนอื่นมาสู้หรือมาทดแทน ความสามารถในการแข่งขันก็ลดลง

กลยุทธ์จุดยืนการพัฒนาเนื้อหาและบริการและนวัตกรรมการสื่อสาร

ผู้ประกอบการวารสารศาสตร์ต้องพัฒนากระบวนการเผยแพร่สื่ออย่างมีกลยุทธ์ ที่ตอบสนองความแตกต่าง หมายความว่า ในเมื่อผู้รับสารมีความแตกต่าง การพัฒนาเนื้อหา ก็ต้องทำให้แตกต่าง ดังนั้น รูปแบบและช่องทางในการเผยแพร่ก็ต้องมีความแตกต่างด้วย องค์กรต้องนิยามจุดยืนที่มากกว่าการได้ประโยชน์จากเนื้อหาอย่างเดียว แต่พัฒนารูปแบบกระบวนการและความสัมพันธ์ด้วย เช่น กระบวนการในการเผยแพร่ทำได้ง่ายและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย ความสะดวกในการจัดจำหน่าย การปฏิสัมพันธ์กับ supplier ผู้ค้า และผู้บริโภคแบบสองทาง การสร้างความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์กรซึ่งจะนำไปสู่ความภักดีต่อแบรนด์ ทั้งนี้การแบ่งผลประโยชน์ที่ควรเกิดขึ้นเป็น 3 มิติคือ **Functional Benefit:** มาจาก คุณภาพ ความคุ้มค่าของเงิน และประโยชน์จากผลิตภัณฑ์และบริการ **Process benefit:** การเข้าถึงที่ง่ายและสะดวก การมีให้เลือกหลากหลาย กระบวนการที่ง่ายต่อการตัดสินใจ และการจ่ายเงินที่ทำได้คล่องตัวและ **Relation Benefit:** มาจากการบริการ ความเชื่อมโยงทางอารมณ์ ความภักดีต่อแบรนด์ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน ซึ่งการสร้างสมดุลในการปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภค ทำให้ลูกค้าอยู่กับองค์กรไปชั่วชีวิต กระบวนการในการสร้างปฏิสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง

องค์กรกับผู้บริโภค เทคโนโลยีดิจิทัลผลักดันให้องค์กรต้องพัฒนากลยุทธ์ที่มากกว่า การได้มาซึ่งผู้บริโภคและการรักษาไว้ แต่ต้องรู้ว่าจะตามสนองเมื่อไร อย่างไร รู้เหตุผล การละทิ้งจากสื่อ และมีวิธีที่จะทำให้ไม่เลิกรับสื่อหรือบริการ หมายถึงการรักษากับผู้บริโภค ระยะยาว ด้วยการสร้างสัมพันธ์ที่มั่นคงผ่านการตอบสนองความต้องการที่ตอบโต้หลักซึ่ง

จอร์เจียรณิพานิชย์ บล็อกเกอร์ และผู้บริหารบริษัทซีโรฟัมปลิงซึ่ง **เว็บไซค์ Mango Zero** อธิบายว่า ถ้าทำสื่อออนไลน์ต้องพยายามจับเม็ดเงินให้ได้ รายได้หลักของคนทำสื่อยังเป็นโฆษณาและสื่อในปัจจุบันสามารถหาช่องทางอื่นในการทำเงินได้จากอีกหลายรูปแบบ เช่น อีเวนต์ การจัดกิจกรรม หรือ ขายบริการเนื้อหา ซอฟต์แวร์ข่าว เป็นต้น ในเชิงรายได้ในแง่ของ Business Model สื่อไทยยังอยู่ในภาวะที่เราต้องลองถูกลองผิด เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Transformation) โดยต้องทดลองให้มากที่สุด สิ่งสำคัญคือ กลยุทธ์ในการทำเนื้อหา “ทำสื่อให้ดี ให้คนสนใจ ใช้แพลตฟอร์มสื่อออนไลน์ที่คนส่วนใหญ่ใช้ มีระบบวิเคราะห์ผู้รับสาร และนำมาใช้ในการผลิตสื่อ”

“การที่จะเป็น startup ต้องมีเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง เช่นคุณมีระบบที่จัดการสื่อที่เก็บข้อมูลสถิติออกมา ท่ามกลางระบบวิเคราะห์ สร้างระบบวิเคราะห์ผู้อ่าน ทำให้เราส่งไปถึงตรงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น อย่างเช่นผู้หญิงอายุ 25 ปี เข้ามาในเว็บไซค์จะเห็น content ต่างกับผู้ชายอายุ 48 ปี ที่เข้ามาในเว็บไซค์ อย่างนี้ก็จะถือว่าเป็นเอาเทคโนโลยีมาช่วย รวมถึงการพัฒนาแพลตฟอร์มในการสื่อสารเอง ซึ่งในต่างประเทศนิยมพัฒนาแพลตฟอร์มตัวเองมากกว่าการพึ่งพิง Social Media แพลตฟอร์มใหญ่ ๆ”

การพัฒนาโมบายแอปพลิเคชันสำหรับการรับข่าวสารและสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงลึก (Engagement) เพื่อให้คนติดตาม ปฏิสัมพันธ์ และมีส่วนร่วมกับเนื้อหาข่าว คือแนวทางหนึ่งในการที่สื่อต้องพัฒนาแพลตฟอร์มของตัวเองในการนำเสนอข่าวและปฏิสัมพันธ์กับผู้รับสาร (Nessa, 2016) แม้ว่าปัจจุบันจะมีการใช้ social media เป็นช่องทางในการกระจายข้อมูลข่าวสารเพื่อให้ถึงกลุ่มคนที่กว้างขึ้น แต่ social media ไม่ใช่แพลตฟอร์มขององค์กรข่าวเอง ต้องมีการฝ่าฝืนกับระบบอัลกอริทึม (algorithm) หรือกระบวนการแสดงผลเนื้อหาบนสื่อสังคม (Social Media) ต่างๆ ซึ่งบางครั้งก็ยากต่อการทำให้เนื้อหาไปถึงผู้รับสาร นอกจากนั้นประโยชน์เชิงธุรกิจก็ตกอยู่ที่แพลตฟอร์ม social media มากกว่าองค์กรสื่อ ดังนั้น การสนับสนุนให้มีการพัฒนา Mobile apps เพื่อการเข้าถึงข่าวสารจึงเป็นอีกเครื่องมือ

ที่ต่างประเทศให้ความสนใจในการพัฒนา เพราะจากการสำรวจของ Pew Research Center (Mitchell & Holcomb, 2016) ระบุว่า คนรับข่าวสารจากเว็บไซต์ข่าวผ่านอุปกรณ์มือถือมากที่สุด ผู้ผลิตสื่อโดยเฉพาะประเภทข่าวต้องพยายามหาทางนำเสนอข้อมูลและสร้างแพลตฟอร์มที่ตอบโจทย์การบริโภคสื่อของผู้รับสาร Knight Foundation เองก็ลงทุนกว่า 2.6 ล้านดอลลาร์สหรัฐในการพัฒนา Media Lab ให้ The Guardian US เพื่อทดลองวิธีการที่จะสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงลึก (Engagement) กับผู้รับสารผ่านอุปกรณ์มือถือ (Sonderman, 2016) ทีมงานนี้ประกอบด้วย นักข่าว บรรณาธิการ นักออกแบบ และผู้พัฒนาเทคโนโลยีที่ฝังตัวอยู่ในกองบรรณาธิการ The Guardian ใน New York เพื่อพัฒนาเนื้อหาแบบเรียลไทม์ (Realtime) พร้อมเก็บข้อมูลสถิติต่างๆ และถอดความรู้จากการทดลองนั้นเผยแพร่ และให้ใครก็ได้เข้าไปอ่านได้เพื่อเป็นกรณีศึกษา การให้เงินทุนในการวิจัยผลควบคู่ไปกับการพัฒนานวัตกรรมเป็นตัวอย่างของการได้ข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์กับส่วนรวมด้วยตัวอย่างเหล่านี้ สะท้อนว่า กระบวนการพัฒนาสื่อไม่ใช่แค่ปัจจัยเรื่องพัฒนาเนื้อหา แต่ต้องบูรณาการการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อหาแพลตฟอร์ม ช่องทางการสื่อสาร และรูปแบบของเนื้อหาให้เหมาะกับการ “เลี้ยงเริ่มต้นธุรกิจสื่อใหม่” ด้วย

ดังนั้น การมีกลยุทธ์ชัดเจนในการเข้าถึงกลุ่มผู้รับสาร และเป้าหมายของเนื้อหาที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญ โดยจอร์เจียแนชพานิชย์ขยายประเด็นว่า ผู้ประกอบการธุรกิจอาจทำเป็นสื่อหัวใหญ่เข้าถึงกลุ่มคนจำนวนมาก หรือ ทำหัวเล็ก ๆ เฉพาะเรื่องหลายๆ หัวก็ได้ ที่สำคัญคือกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน และทำเนื้อหาที่ตอบโจทย์ความสนใจที่หลากหลายนั้น สอดคล้องกับ จักรพงษ์ คงมาลัย ผู้ก่อตั้งเว็บไซต์ Thumbsup และกรรมการผู้จัดการบริษัท Moonshot Digital ที่มองว่า ปัจจุบันองค์กรสื่อต่างๆ ไม่จำเป็นต้องมีคนและเครื่องมือจำนวนมากเหมือนเมื่อก่อน สามารถเริ่มต้นเปิดสำนักข่าวหรือให้บริการด้านเนื้อหาได้จากคนไม่ถึง 5 คน และมีทิศทางการทำงานธุรกิจสื่อในเรื่องที่ชำนาญเฉพาะเจาะจงหรือที่เรียกว่า ไมโครมีเดีย (Micro media) ที่นำเสนอเนื้อหาที่เฉพาะทางมากขึ้น เทคโนโลยีทำให้มีโอกาสในการเริ่มต้นธุรกิจเนื้อหาธุรกิจสื่อได้ง่ายกว่าเมื่อก่อนผู้ประกอบการมองหาแพลตฟอร์มที่เหมาะสมกับการนำเสนอ รู้จักการใช้สื่อสังคม (Social Media) ในการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องก็สามารถเป็นสื่อหรือให้บริการด้านเนื้อหาได้ แต่จะไปได้ดีหรือไม่จะต้องมีความเชี่ยวชาญหรือเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น (Subject Expert) วิธีคิดคือผู้ประกอบการสื่อโดยเฉพาะบนสื่อออนไลน์และสื่อดิจิทัลต้องสร้างฐานผู้รับสารที่แท้จริงของตัวเอง ไม่ใช่การเน้นเจาะกลุ่มจำนวนมาก (Mass) แต่ไม่มีความเฉพาะเจาะจง ถ้ามีกลุ่มอ่านที่ชัดเจน เขาก็จะขยายต่อไปในกลุ่มเครือข่ายของเองกลายเป็นคนจำนวนมากในที่สุด

สุกอร์ร โปสุวรรณ กรรมการผู้จัดการ บริษัทแฮนด์ วิสาหกิจเพื่อสังคม ผู้ก่อตั้ง ทำพेटต้องแฉ มองว่า คนในสังคมมีความสนใจหลากหลาย คนทำสื่อต้องสร้าง “คุณค่า” บางอย่างเพื่อตอบโจทย์ความต้องการเฉพาะของคนในสังคมให้ได้ การทำสื่อใหม่ต้องเริ่มจากการพัฒนาตัวเองเนนไปในทาง “ส่งมอบคุณค่าให้สังคม” ก่อน คนทำวารสารศาสตร์ คือ คนที่ได้รับความไว้วางใจของสังคมในการเป็นกระบอกเสียง นำเสนอสิ่งที่ไม่รู้จากมุมหนึ่ง ไปสู่อีกมุมหนึ่ง แต่ตอนนี้ คนทำสื่อไม่คิดว่า ส่งมอบอะไรให้สังคม กลุ่มนี้จะอยู่ได้ลำบากในระยะยาว นวัตกรรมสื่อคือการคิดสิ่งใหม่ที่แตกต่าง ทุกอย่างเปลี่ยนแปลงไปไวมาก นวัตกรรมเรื่องสื่อ ช่องทางเป็นดิจิทัลแน่นอน เพราะคนอยู่บนแพลตฟอร์มดิจิทัล คนทำสื่อต้องปรับเปลี่ยนให้ทันโอกาสเป็นของคนที่มีคอนเทนต์จริง และปรับเปลี่ยนตามพฤติกรรม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนได้จริง ทุกอย่างต้องเปลี่ยนแปลงเร็ว เพราะความไม่แน่นอนสูงผันผวนเร็ว ใครมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงเร็วก็จะไปได้

เช่นเดียวกับ อนันต์ ลือประดิษฐ์ Director / บรรณาธิการอำนวยการ The People อธิบายเช่นกันว่า ทิศทางของการเป็นผู้ประกอบการสื่อในสังคมที่เป็นพื้นที่เปิด พื้นที่สาธารณะ “คุณภาพ” จะเป็นสิ่งสำคัญ ตอนนี้คนทำสื่อต้องปรับฐานการทำคอนเทนต์ไม่โดยใช้เทคนิคการนำเสนอเนื้อหาคุณภาพ การทำออนไลน์มีการประเมินคุณภาพของเนื้อหาที่วัดผลได้ทันที และข้อมูลเหล่านั้นต้องเอามาใช้เพื่อพัฒนารูปแบบของเนื้อหา วางแผนการจัดการเนื้อหาเพื่อให้คอนเทนต์ไปสู่ผู้อ่านได้ The People ยังเน้นการทำงานด้วยหลักการวารสารศาสตร์แบบเดิม แต่ปรับเนื้อหาและรูปแบบให้ตรงกับพฤติกรรมผู้รับสารบนสื่อออนไลน์และพยายามถอยออกจากความจำของข่าวที่เห็นซ้ำและเหมือนกันบนสื่อหลัก หากดูเน้นจากเรื่องของ “คนที่ขับเคลื่อนเรื่องต่างๆ มุมมองเชิงบวก แรงบันดาลใจ และการเปลี่ยนผ่านยุคสมัยผ่านการเล่าเรื่องของคน” ที่สำคัญคือทำให้เนื้อหาที่มีอายุที่ยาวนานอ่านอีกเมื่อไรก็ได้

การบูรณาการองค์ความรู้หลายเรื่องเข้าหากัน เพื่อให้มุมมองที่แตกต่างแต่ใกล้ชิดตัวคนด้วยจึงมีคนสนใจ ทำคนข่าวสะสมประสบการณ์และความชำนาญให้มากขึ้น มีความชำนาญเฉพาะ และความรู้รอบที่ทำให้เห็นมุมมองที่แตกต่างได้ ผนวกกับความเข้าใจในการวางโครงสร้างงานและวางแผนธุรกิจ ก็สามารถทำธุรกิจสื่อเองได้ น้ำเพชร จันทา ผู้ผลิตคอนเทนต์อิสระ ตัดสินใจออกจากการทำงานสื่อมวลชนมาเป็นผู้ผลิตคอนเทนต์อิสระ ทำให้มีเวลาในการคิดเนื้อหาให้สร้างสรรค์ขึ้น ไม่จู้จี้แบบข่าวรายวันหรือข่าวตามกระแส คนข่าวสามารถสร้างความมั่นคงให้ตัวเองและยังได้ทำงานวารสารศาสตร์ในแบบที่ทำขายได้ น้ำเพชรอธิบายว่าเนื้อหาเชิงวารสารศาสตร์ที่ดียังคงมีคุณค่า เพียงแต่ต้องทำให้เหมาะสมที่จะไปอยู่ในสื่อแต่ละแบบ ต้องรู้วิธีการตลาดควบคู่ด้วย

ในการตอบสนองต่อลักษณะของผู้รับสารที่เปลี่ยนไป การพัฒนานวัตกรรมสื่อให้มีความสำคัญต่อการเล่าเรื่องและการผลิตสื่อแบบข้ามสื่อ การสื่อสารในยุคคอนเวอร์เจนซ์และดิจิทัล สิ่งสำคัญคือการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีผลิตเนื้อหาไปอยู่ในหลายๆ แพลตฟอร์ม เพื่อตอบสนองการรับรู้ของกลุ่มที่ต่างกัน วิธีคิดในการทำสื่อแพลตฟอร์มเดียวอาจไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มคนได้ตามที่ต้องการอีกต่อไป ในขณะที่เดียวกัน ต้องผลิตสื่อที่ทำให้เกิดการสื่อสารสองทางระหว่างผู้รับสารและผู้ผลิต การสร้างปฏิสัมพันธ์นำไปสู่การเกิดปฏิสัมพันธ์เชิงลึกและการผลักดันประเด็นไปตามเป้าหมายของผู้ผลิตสื่อ การสร้างกระบวนการสื่อสารผ่านสื่อสร้างสรรค์กระบวนการหนึ่งที่สำคัญคือ การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้รับสาร และใช้ประโยชน์จากเนื้อหาของคนทั่วไปที่ผลิตขึ้นให้เกิดประโยชน์

ในมิติของสื่ออาชีพ การสร้างกระบวนการ “มีส่วนร่วม” กับผู้รับสารช่วยให้กระบวนการทำงานมีความซับซ้อน เปิดโอกาสในการเข้าถึงข้อมูล และใช้ประโยชน์จากข้อมูลจากผู้รับสารเพื่อขยายเนื้อหาให้มีความรอบด้านมากขึ้น กระบวนการคิดที่ผ่านการทดลองแล้วนั้น สามารถนำมาใช้พัฒนาการผลิตสื่อของผู้ผลิตอิสระ กลุ่มคน ชุมชน หรือบุคคลทั่วไปก็ได้เช่นกัน หากได้รับการสนับสนุนทางการเงิน หรือ มีช่องทางในการหารายได้ในการดำเนินงาน การเล่าเรื่องแบบข้ามสื่อนี้ ยังเปิดโอกาสในการพัฒนาสื่อให้กับสื่อที่เป็นผู้เล่นหน้าใหม่ ผู้ผลิตอิสระ หรือที่มีความสนใจในการผลิตสื่อเพื่อประเด็นบางอย่าง สามารถที่จะสร้างพลังผ่านการเล่าเรื่องได้โดยไม่ต้องเริ่มต้นจากการอยู่บนสื่อกระแสหลักก็ได้ มีผู้ผลิตสื่อแบบข้ามสื่อ (Transmedia) หลายคนเริ่มต้นจากทำสื่อออนไลน์ แล้วขยายคนดูให้เป็น “แฟน” หรือผู้ที่ติดตามอย่างมีปฏิสัมพันธ์ด้วย จนเป็นกระแสเรื่องนั้นเดินทางกลับไปสู่สื่อกระแสหลัก ประชาชนหรือกลุ่มคนที่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างการมีส่วนร่วมได้ ตัวอย่างของ Citizen Evidence Lab ที่ตั้งขึ้นสนับสนุนนักเคลื่อนไหวและนักวิจัยด้านสิทธิมนุษยชน ในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลกดิจิทัลเกี่ยวข้องกับพื้นที่ความขัดแย้งและการสู้รบและพื้นที่เสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน เว็บไซต์นี้ช่วยกันระดมข้อมูล มีการตรวจสอบข้อมูล แบ่งปันข้อมูล การศึกษา หรือแนวปฏิบัติที่ดีในการใช้ข้อมูลจากผู้รับสาร (User-generated Content) ดังนั้น ทิศทางที่ผู้ประกอบการสื่อที่จะริเริ่มธุรกิจของตัวเองควรให้ความสำคัญคือ การพัฒนาเครื่องมือและแพลตฟอร์ม มีหัวใจที่สำคัญคือ “การสร้างประสบการณ์ร่วม” ให้เกิดขึ้นต่อการรับเนื้อหาเพราะจะทำให้เกิดความสนใจ มีส่วนร่วม และขับเคลื่อนประเด็นในเชิงสร้างสรรค์ได้

ทรัพยากรและความชำนาญเฉพาะด้าน พัฒนาหลักสูตรวารสารศาสตร์เพื่อสร้างผู้ประกอบการ

จากคำนิยามตามแนวคิดและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์ อธิบายคำว่า Entrepreneur Journalism ได้ว่า รูปแบบใหม่ของการผลิตเนื้อหาด้านวารสารศาสตร์ ที่ผู้สื่อข่าวเป็นเจ้าของธุรกิจของตัวเอง ซึ่งไม่เพียงแต่มีบทบาทในการสร้างเนื้อหาแต่เป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ ทิศทางของธุรกิจ รูปแบบการหารายได้สำหรับธุรกิจของตัวเอง โอกาสของผู้ประกอบการรายใหม่ รายย่อยที่จะริเริ่มทำธุรกิจด้านวารสารศาสตร์ ซึ่งเป็นโอกาสของการตอบรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในแง่ของการปรับลดขนาดขององค์กรข่าวขนาดใหญ่ และความต้องการรับข่าวสารข้อมูลที่ต้องการความแตกต่างหลากหลายของคนในสังคมที่เพิ่มมากขึ้น (Briggs, 2012; Kelly, 2015) กลุ่มผู้วิจัยด้านวารสารศาสตร์ทั้งสหรัฐ ยุโรป แคนาดา และอีกหลายประเทศตั้งคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน “การเป็นผู้ประกอบการวารสารศาสตร์” ในหลักสูตรวารสารศาสตร์ทั้งระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ซึ่งแนวคิดที่สนับสนุนการสอนการเป็นผู้ประกอบการวารสารศาสตร์มองว่ามหาวิทยาลัยและหลักสูตรด้านวารสารศาสตร์ควรเป็นเสมือนห้องทดลองในการพัฒนานวัตกรรมด้วยบทบาทเชิงรุกเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมสื่อ (Droke, 2013; Anderson, 2014)

มีงานวิจัยที่ศึกษาความคิดเห็นของนักศึกษาด้านวารสารศาสตร์ต่อการเรียนการเป็นผู้ประกอบการ (Charney and Libercap, 2000; Mueller, 2011) พบว่า ผู้เรียนจำนวนเกินกว่าครึ่งมีความสนใจในเรื่องการเป็นผู้ประกอบการ ทำธุรกิจสื่อของตัวเอง แต่ขาดความมั่นใจ และความเข้าใจโอกาส รูปแบบ และวิธีการในการทำธุรกิจ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ผู้เรียนด้านวารสารศาสตร์ไม่สนใจที่จะทำธุรกิจสื่อของตัวเอง แต่เมื่อมีการเรียนรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับหลักการเป็นผู้ประกอบการ ก็เป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญของการอยากริเริ่มธุรกิจสื่อ ในขณะที่งานวิจัยจากมติของผู้สอนวิชาและหลักสูตรผู้ประกอบการวารสารศาสตร์ พบว่า ผู้สอนมีความเชื่อมั่นว่าการให้ความรู้เพื่อประกอบธุรกิจวารสารศาสตร์ได้เองช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาแบบวารสารศาสตร์ที่มีรูปแบบเฉพาะและแตกต่างเพิ่มมากขึ้น (Ferrier, 2013) ซึ่งสอดคล้องกับความแนวคิดที่ว่า นวัตกรรมสื่อและการเป็นผู้ประกอบการเป็นสองมิติที่ไปคู่กัน โดยนวัตกรรม (Innovation) เป็นทรัพยากรที่สำคัญของการทำธุรกิจ ในขณะที่การประกอบธุรกิจเปิดโอกาสให้นวัตกรรมได้ถูกพัฒนานำไปใช้ และเติบโตมากขึ้น (Zhao, 2005) ในขณะเดียวกัน ผู้สอนวิชาผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์ยังมองว่า การติดต่ออุตสาหกรรมธุรกิจและการผลิตสื่อให้กับผู้เรียนช่วยเพิ่มโอกาสการได้งาน การจ้างงานให้กับผู้เรียนได้ (Elmore and Massey, 2012) และ จาก

การศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับทักษะที่ผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์ควรมี (Mellor, 2009; Quinn, 2010; Hunter and Nel, 2011; Javis, 2010) สรุปลักษณะสำคัญได้ดังนี้ 1) ความรู้ทางวิชาชีพวารสารศาสตร์ที่พัฒนาหาจุดเฉพาะที่แตกต่าง ความชำนาญเฉพาะ และรูปแบบเทคนิคใหม่ๆ ในการทำงานวารสารศาสตร์ต่อจากทักษะพื้นฐานของวารสารศาสตร์ 2) ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ การเข้าใจผู้บริโภคเชิงลึก 3) ความคิดสร้างสรรค์ และเข้าใจกระบวนการพัฒนาทดลองเพื่อสร้างนวัตกรรมสื่อ 4) ทักษะในการสร้างเนื้อหาในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะมัลติมีเดียและหลากหลายแพลตฟอร์ม

จากการวิเคราะห์หลักสูตร Entrepreneurial Journalism ของต่างประเทศ ความเห็นของผู้สอน และวิชาชีพในต่างประเทศ ประเด็นสำคัญของหลักสูตรการสอน เพื่อเตรียมพร้อมนักศึกษาด้านวารสารศาสตร์เพื่อเป็นผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์ ประกอบด้วย 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นความเข้าใจต่อ**ภูมิทัศน์สื่อใหม่ และสื่อดิจิทัล** ครอบคลุมถึงการเข้าใจภูมิทัศน์สื่อที่เปลี่ยนแปลง โอกาสในการพัฒนากระบวนการสื่อสาร รูปแบบเนื้อหา และความเข้าใจในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับภูมิทัศน์สื่อใหม่ การเข้าใจโอกาสของงานวารสารศาสตร์จากเทคโนโลยีและรูปแบบการสื่อสารใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากภูมิทัศน์สื่อที่เปลี่ยนแปลง โอกาสที่เกิดขึ้นสำหรับผู้ประกอบการในภูมิทัศน์ดิจิทัลในฐานะสื่อมวลชนด้วย นักข่าวมีโอกาสเดิมช่องว่าง เข้าถึงความสนใจของผู้อ่านที่ โอกาสทางธุรกิจคือการสร้างชุมชน ผู้รับสารเฉพาะกลุ่ม การสร้างรายได้ที่มากกว่าการพึ่งพิงโฆษณา

สอดคล้องไปถึงประเด็นที่สองคือ **การเข้าใจผู้รับสารเชิงลึก** หลักสูตรจำนวนมากให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ผู้รับสาร การจับกลุ่มผู้รับสารตามความสนใจ วิถีชีวิต ความคิด ความเชื่อ วัฒนธรรม เพื่อออกแบบธุรกิจสื่อที่มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงประเด็นการเรียนรู้ในการสร้างปฏิสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ผลิตสื่อและผู้รับสาร

ประเด็นต่อมาคือความเข้าใจเรื่อง**การประกอบธุรกิจ** รูปแบบการหารายได้ การทำบริษัท การบริหารทรัพยากร การทำการตลาด ความเข้าใจพื้นฐานเรื่องของธุรกิจเพื่อสามารถวิเคราะห์ตลาด โอกาส คู่แข่ง และนำไปสู่การสร้างธุรกิจที่เหมาะสมกับเป้าหมายได้ แต่ประเด็นข้อกังวลหนึ่งที่นักวิชาการอภิปรายและให้ข้อสังเกตคือ การเรียนการสอนเรื่องธุรกิจสำหรับนักวารสารศาสตร์ต้องควบคู่ไปกับเรื่อง**จรรยาบรรณ จริยธรรม วิชาชีพ และบทบาทต่อสังคม** เพื่อให้เกิดสมดุล และการนำเสนอข่าวสารไม่ถูกอิทธิพลของการหารายได้ครอบงำจนบิดเบือนบทบาทความน่าเชื่อถือและเป็นที่พึ่งอย่างเป็นอิสระของคนในสังคมได้

นอกจากนั้น หลักสูตรการเรียนยังให้ความสำคัญกับการเข้าใจเรื่อง**นวัตกรรม** มีกระบวนการเรียนเชิงปฏิบัติการเพื่อคิด ทดลองและพัฒนานวัตกรรมสื่อเพื่อหาความแตกต่าง ความแปลกใหม่ จุดยืนที่ไม่เหมือนใครในการให้บริการข้อมูลข่าวสาร มีหลายหลักสูตรที่ใช้กระบวนการ Design Thinking เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ด้วย

ข้อมูลนี้สอดคล้องกับความเห็นของผู้ประกอบการวารสารศาสตร์และธุรกิจสื่อในประเทศไทยซึ่งเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในบทความวิชาการนี้ ที่ระบุว่า ทักษะที่จำเป็นที่ควรมีการสอนในหลักสูตรวารสารศาสตร์คือ การสอนให้พัฒนาเนื้อหาที่ตอบโจทย์กลุ่มผู้รับสารที่เจาะจง การเข้าใจกระบวนการทำงานของสื่อดิจิทัลและใช้ประโยชน์จากรูปแบบเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการสื่อสาร มีการทัศนคติต่อการพัฒนารูปแบบการนำเสนอเนื้อหาใหม่ๆ มีความเข้าใจการทำเนื้อหาที่มีคุณภาพเพื่อสร้างมูลค่าของงานวารสารศาสตร์ และรูปแบบธุรกิจและการหารายได้

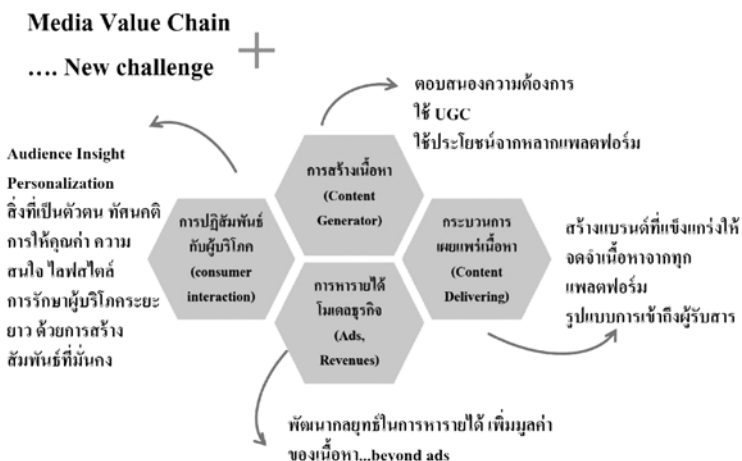
“การสอนวารสารศาสตร์ควรทำให้คนทำสื่อเข้าไปอยู่ในผู้อ่านและคนในสังคม เพื่อทำเนื้อหาที่คนสนใจ ทำสื่อให้คนชอบที่สุดได้ ต้องเข้าใจการทำงานกับอัลกอริทึมของแพลตฟอร์มโซเชียลต่างๆ เพราะฉะนั้นการสอนในสื่อในระดับมหาวิทยาลัยไม่ใช่แค่สอนให้เข้าใจการทำคอนเทนต์ให้สื่ออย่างเดียว แต่ต้องสอนการทำเทคโนโลยีให้ดี อาทิ การเข้าใจเรื่อง อินเทอร์เน็ต เข้าใจเรื่องคอนเทนต์การวางรูปแบบใหม่ คาบเกี่ยวกับเทคโนโลยีกับศิลปะ เมื่อจะทำสื่อบนออนไลน์และดิจิทัลมีเดียก็ต้องสอนให้แตกฉานเกี่ยวกับแพลตฟอร์มอื่นๆ ด้วย” (จักรพงษ์ คงมาลัย)

“การเรียนวารสารศาสตร์ในปัจจุบันมีความจำเป็นมากที่ต้องสร้าง creative content ทุกที่มีเรื่องราว แต่งะหีบอะไรมาทำเป็นคอนเทนต์ แม้มุมไหนที่จะนำเสนอ นำเสนออย่างไร วารสารคิดอะไรแบบเดิมๆ ไม่ได้แล้วอะไรที่คนอื่นพูดแล้วเราก็ไม่ต้องพูดแล้ว ต้องมีมุมมองอื่น โอกาสที่เป็นข้อได้เปรียบคือ เทคโนโลยีการสื่อสารทำได้ง่าย ทำได้ ด้วยตัวคนเดียวได้หมด ต้องสอนให้ใช้โอกาสนั้นเป็น อีกสิ่งที่ควรเพิ่มให้ผู้เรียนด้านวารสารศาสตร์คือ ความคิดเชิงศิลปะเพื่อเสริมรูปแบบการเล่าเรื่อง ส่วนการเข้าใจมุมมองธุรกิจ ถ้าทำเนื้อหาได้ดีแล้ว ธุรกิจและรายได้จะเข้ามาเอง โดยหลักคือ ใช้คอนเทนต์ที่ดีเป็นตัวนำ มีคนสนใจลงโฆษณาและลงทุนสนับสนุน ถ้าสร้างคอนเทนต์ที่มีสาระต่อสังคม ก็มีคนอยากสนับสนุน เพราะมีองค์กรที่ยังอยากสนับสนุนเนื้อหาที่ดี เขาลงทุนแล้วเสริมองค์กรเขาได้ตรงกับทิศทางที่เขาส่งเสริม ชุมนี้นี้เป็นยุคของโอกาสที่ดีที่จะทำงานเป็นคนสร้างคอนเทนต์ ทำธุรกิจคอนเทนต์ของตัวเอง แต่ต้องมีความคิดสร้างสรรค์และ ให้ความแตกต่างที่มีคุณค่าต่อสังคม” (นิรันดร์ บุญจันทร์)

“สอนให้ทุกคนเขียนให้ได้ทุกรูปแบบ เช่น เขียนข่าวแบบหนังสือพิมพ์ เขียนเนื้อหาแบบบทความ สก๊ิป บทสัมภาษณ์ เขียนแบบเชิญชวนทุกรูปแบบ รวมทั้งสอนให้คิดแตกต่างจาก 1 คอนเทนต์เป็นคอนเทนต์รูปแบบอื่นๆ ได้ เช่น ข่าว 1 ชิ้น สามารถต่อยอดทำสก๊ิปได้ ทำคลิป ทำอินโฟ หรือจะให้ดี ใน 1 คนนอกจากเขียนได้คิดได้ก็ต้องลงมือติดต่อคลิปและทำกราฟิกเองได้นอกจากนี้ยังต้องมองออกว่าจะหารายได้จากเนื้อหาอย่างไร ในทางกลับกันเมื่อได้โจทย์มาก็ต้องคิดเนื้อหาให้เหมาะสมกับโจทย์ที่ได้ และมองออกว่ากลุ่มเป้าหมายคือใคร เป็นการมองกลับ ไปกลับมา ระหว่างคนทำคอนเทนต์เพื่อขาย กับการทำคอนเทนต์เพื่อตอบโจทย์กลุ่มคน” (น้ำเพชร จันทา)

“สำหรับนักศึกษาด้านนิเทศศาสตร์ที่จะเป็นผู้ประกอบสื่อ มหาวิทยาลัยต้องสอน Meta Skill คือ ทักษะการใช้ชีวิต อคติ ทน การแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง ไม่ต้องเน้น technical skill มากก็ได้ เพราะบางเทคนิคใช้เครื่องมือทำงานแทนได้ แต่ควรมีความร่วมมือ ส่งเสริมเรื่องการเข้าใจทางเทคโนโลยี สิ่งสำคัญคือทัศนคติของการพัฒนา การปรับตัว การเรียนรู้เพื่อสร้างสิ่งใหม่ๆ เสมอในการทำสื่อ” (ยอด ชินสุภัทกุล)

โดยสรุป จากปัจจัยความเปลี่ยนแปลง โอกาส และความท้าทาย วิเคราะห์เป็นความท้าทายในห่วงโซ่อุตสาหกรรมสื่อที่เปลี่ยนแปลงที่ผู้ประกอบการธุรกิจสื่อใหม่ต้องเผชิญหน้า ข้อเสนอแนะสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสถานการณ์และตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของภูมิทัศน์สื่อใน 4 ด้าน ดังนี้



แผนภาพที่ 1 ความท้าทายในห่วงโซ่อุตสาหกรรมสื่อที่เปลี่ยนแปลง

มิติที่หนึ่ง การปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภค (Consumer Interaction) ต้องมาจากการบวนการศึกษาผู้รับสารเชิงลึก (Audience Insight) และรูปแบบความสนใจเฉพาะ (Personalization) ของคนแต่ละกลุ่ม ได้แก่ สิ่งที่เป็นตัวตน ทักษะ การให้คุณค่าความสนใจ โดฟสไตน์ และสร้างกลยุทธ์ที่จะการรักษาผู้บริโภคระยะยาว ด้วยการสร้างสัมพันธ์ที่มั่นคง

มิติที่สอง การสร้างเนื้อหา (Content Generator) เป็นเรื่องของ การหาจุดต่าง ที่ชัดเจน รูปแบบ ประเภทเนื้อหา และการนำเสนอ การใช้ประโยชน์จากข้อมูลจากผู้รับสาร (UGC) การเลือกใช้แพลตฟอร์มสื่อสารที่หลากหลาย มีการข้ามสื่อที่เสริมประสบการณ์ในการรับรู้เนื้อหานั้นให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย การใช้ทรัพยากรจากประสบการณ์ ความชำนาญ และทักษะเฉพาะของผู้ที่จะเป็นผู้ประกอบการธุรกิจวารสารศาสตร์และสื่อใหม่เพื่อสร้างความแตกต่างของเนื้อหา

สอดคล้องกับมิติที่สาม คือ กระบวนการเผยแพร่เนื้อหา (Content Delivering) อีกโจทย์สำคัญในการใช้กลยุทธ์ธุรกิจ และรูปแบบการสื่อสาร สร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง ให้จดจำเนื้อหาจากทุกแพลตฟอร์ม ซึ่งจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เป็นสื่อที่มีแฟนพันธุ์แท้ที่ติดตามเนื้อหาเพราะตอบโจทย์ความสนใจที่เฉพาะเจาะจงได้

สุดท้ายจะนำไปสู่มิติที่สี่ คือ เมื่อเนื้อหาดี ตอบโจทย์ผู้รับสารได้ ผู้ประกอบการธุรกิจจะต้องมองหา รูปแบบของการหารายได้และพัฒนาโมเดลธุรกิจ พัฒนากลยุทธ์ในการหารายได้ เพิ่มมูลค่าของเนื้อหา แม้จะต้องพึ่งพิงรายได้จากโฆษณาแต่ต้องพัฒนารูปแบบการหารายได้อื่นๆ ตามความชำนาญและโอกาสที่ทรัพยากรที่มีในมือสามารถหารายได้จากหลายรูปแบบ หลายช่องทางได้ ก็จะทำให้ธุรกิจพบทางรอดและพัฒนาต่อได้อย่างยั่งยืน

บทสรุปของการศึกษาคือท่ามกลางความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมสื่อ โอกาสที่สำคัญคือ การเกิดผู้ประกอบการวารสารศาสตร์ที่นำเสนอเนื้อหาที่มีคุณค่าเฉพาะที่ตอบสนองความหลากหลายของคนในสังคม หากมองเป็นโอกาส นี่ก็จุดเปลี่ยนสำคัญสู่การได้มาซึ่ง “ความหลากหลายของสื่อ” หากแต่อาจอวดความรู้ในการพัฒนาผู้เรียนด้านวารสารศาสตร์ และผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์ยังคงต้องมีการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเชื่อมโยงคุณค่าวารสารศาสตร์ คุณค่าต่อสังคม รูปแบบการทำธุรกิจ โอกาสทางการตลาด และการทดลองพัฒนานวัตกรรมสื่อรูปแบบใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในสังคมไทยต่อไป

รายการอ้างอิง

- Alvarez, S., & Busenitz, L. (2001), “The entrepreneurship of resource based theory”, *Journal of Management*, 27,755-775
- Anderson, C. W. 2014. “The Sociology of the Professions and the Problem of Journalism Education.” *Radical Teacher* 99: 62–68.
- Andrea Wagemans, Tamara Witschge & Mark Deuze (2016) Ideology as Resource in Entrepreneurial Journalism, *Journalism Practice*, 10:2, 160-177, DOI: 10.1080/17512786.2015.1124732
- Aris, A., & Bughin, J. (2009).Managing media companies. Harnessing creative value. England:John Wiley & Sons Ltd.
- Baines, D., & Kennedy C. (2010). An education for independence: Should entrepreneurial skills be an essential part of the journalist’s toolbox? *Journalism Practice*, 4(1), 97-113. <https://doi.org/10.1080/17512780903391912>
- Barnes, R., & de Villiers Scheepers, M. J. (2017). Tackling uncertainty for journalism graduates: A model for teaching experiential entrepreneurship. *Journalism Practice*, online first. doi:10.1080/17512786.2016.1266277
- Beltrán, G.J., & Miguel, P. (2014). Doing culture, doing business: A new entrepreneurial spirit in the Argentine creative industries. *International Journal of Cultural Studies*, 17(1), 39-54. <https://doi.org/10.1177/1367877912461906>
- Bessant, J. R., & Tidd, J. (2007). *Innovation and entrepreneurship*. Chichester: Wiley
- Briggs, Mark. 2012. *Entrepreneurial Journalism: How to Build what’s Next for News*. Los Angeles, CA: Sage /CQ Press.
- Carland, J.A., Carland, J.W., & Stewart, W.H. (1996). *Seeing what’s not there: The enigma of*
- Casero-Ripollés, A., Izquierdo-Castillo, J., & Doménech-Fabregat, H. (2016). The journalists of the future meet entrepreneurial journalism: Perceptions in the classroom. *Journalism Practice*, 10(2), 286–303.
- Charney, Alberta, and Gary D Libecap. 2000. *Impact of Entrepreneurship Education*. Kansas City, MO: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.

- Cooper, A C., Gimeno-Gascon, F. J., & Woo, C. Y. (1994). Initial human and financial capital as predictors of new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9(5), 371-395.
- Czarnecka, M. (2011). 7 reasons journalists make good entrepreneurs. Poynter. Available at: <https://www.poynter.org/reporting-editing/2011/7-reasons-why-journalists-make-good-entrepreneurs/>
- Davidson, P., & Honing, B. (2003), "The role of social and human capital among nascent entrepreneurs", *Journal of Business Venturing*, 20, 121.
- Dogruel, L (2014). What is so Special about Media Innovations? A Characterization of the Field. *The Journal of Media Innovations* 1.1 (2014): 52-69
- Drok, Nico. 2013. "Beacons of Reliability: European Journalism Students and Professionals on Future Qualifications for Journalists." *Journalism Practice* 7 (2): 145–162.
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row Publishers entrepreneurship. *Journal of Small Business Strategy* 7(1), 1-20.
- Elmore, Cindy, and Brian Massey. 2012. "Need for Instruction in Entrepreneurial Journalism: Perspective of Full-time Freelancers." *Journal of Media Practice* 13 (2): 109–124.
- Ferrier, Michelle Barrett. 2013. "Media Entrepreneurship: Curriculum Development and Faculty Perceptions of What Students Should Know." *Journalism and Mass Communication Educator* 68 (3): 222–241.
- Geho, P., Smith, S., & Lewis, S. D. (2010). Is Twitter a viable commercial use platform for small businesses? An empirical study targeting two audiences in the small business community. *The Entrepreneurial Executive*, 15, 73-85.
- Hang, M. (2016). *Media Corporate Entrepreneurship*. Springer Publications.
- Hisrich, R. D., & Ramadani, V. (2017). *Effective Entrepreneurial Management*. Springer International Publishing.
- Hunter, Anna, and François P. Nel. 2011. "Equipping the Entrepreneurial Journalist: An Exercise in Creative Enterprise." *Journalism and Mass Communication Educator* 66 (1): 9–24.
- Jarvis, Jeff. (2009). The Future of News is Entrepreneurial. *Buzzmachine*, November 1. <http://buzzmachine.com/2009/11/01/the-future-of-journalism-is-entrepreneurial/>

- Jarvis, Jeff. 2010. "Teaching Entrepreneurial Journalism." BuzzMachine, last modified January, 11. <http://buzzmachine.com/2010/01/11/teaching-entrepreneurial-journalism/>.
- Khajeheian, D. (2013). New Venture Creation in Social Media Platform; Towards a Framework for Media Entrepreneurship. In *Handbook of Social Media Management* (pp. 125-142). Springer Berlin Heidelberg.
- Kelly, Sara. 2015. *The Entrepreneurial Journalist's Toolkit: Manage your Media*. Burlington, MA: Focal Press.
- Küng, Lucy. 2015. *Innovators in Digital News*. London: I.B. Tauris.
- Matt Carlson & Nikki Usher (2016) News Startups as Agents of Innovation, *Digital Journalism*, 4:5, 563-581, DOI: 10.1080/21670811.2015.1076344
- Mellor, Noha. 2009. "Journalism and Media Entrepreneurs." In *Entrepreneurship for Everyone: A Student Textbook*, edited by Robert Mellor, 166–181. London, UK: Sage.
- Mitchell, A & Holcomb, J. (2016, June 15). State of the News Media 2016. Retrieved from <http://www.journalism.org/2016/06/15/state-of-the-news-media-2016/>
- Mitchell, R.K., Smith, J.B., Morse, E.A., Seawright, K.W., Peredo, A., & McKenzie, B. (2002a), "Are Entrepreneurial Cognitions Universal? Assessing Entrepreneurial Cognitions across Cultures", *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 9-32.
- Mueller, Susan. 2011. "Increasing Entrepreneurial Intention: Effective Entrepreneurship Course Characteristics." *International Journal of Entrepreneurship and Small Business* 13 (1): 55–74.
- Naldi, L & Picard, R. G. (2015). "Let's Start An Online News Site": Opportunities, Resources, Strategy, and Formational Myopia in Startups. *Journal of Media Business Studies* 9(4):69-97
- Nessa, S. (2016, March 18). HOW BUZZFEED, GUARDIAN US, NBCUNIVERSAL AND NPR ARE ENGAGING AUDIENCES WITH A MOBILE-FIRST APPROACH. Retrieved from <http://www.knightfoundation.org/articles/how-buzzfeed-guardian-us-nbcuniversal-and-npr-are-engaging-audiences-mobile-first-approach>
- Quinn, Stephen. 2010. "Opportunities for Journalism Education in an Online Entrepreneurial World." *Asia Pacific Media Educator* 20: 69–80.
- Reynolds, P.D. (1991), "Sociology and entrepreneurship: concepts and contributions", *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 16(2), 47-70

- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226
- Sivek, S. C. (2010). The Ethics of Digital Magazine Advertising. PBS Magazine Shift, <http://www.pbs.org/mediashift/2010/04/the-ethics-of-digital-magazine-advertising-118.html>
- Sonderman, J. (2016, May 13). 3 CHARTS THAT SHOW THE VERY DIFFERENT NEWS AUDIENCES FOR MOBILE WEB AND APPS. Retrieved from <http://www.knightfoundation.org/articles/3-charts-show-very-different-news-audiences-mobile-web-and-apps>
- Sparre, K., & Färgemann, H. M. (2016). Towards a broader conception of an entrepreneurial journalism education. *Journalism Practice*, 10(2), 266–285.
- Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (2007). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. In *Entrepreneurship* (pp. 155-170). Springer Berlin Heidelberg.
- Stevenson, H.H & Jarillo J.C. (1990), “A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management”, *Strategic Management Journal*, 11, 17-27.
- Storsul, T., & Krumsvik, A. H. (2013). What is Media Innovation? In S. Storsul & A. H. Krumsvik (eds.), *Media Innovation. A Multidisciplinary Study of Change* (pp. 13-26). Göteborg: Nordicom
- Thankur, S. P. (1999). Size of investment, opportunity choice and human resrouces in new venture growth: Some typologies. *Journal of Business Venturing*, 14(3), 283-309
- Vázquez Schaich, Maria Jose, and Jeffrey S. Klein. 2013. “Entrepreneurial Journalism Education: Where Are We Now?” *Observatorio (OBS*)* 7 (4): 185–211.
- Zhao, Fang. 2005. “Exploring the Synergy Between Entrepreneurship and Innovation.” *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 11 (1): 25–41.