

บทที่ 1

บทนำ

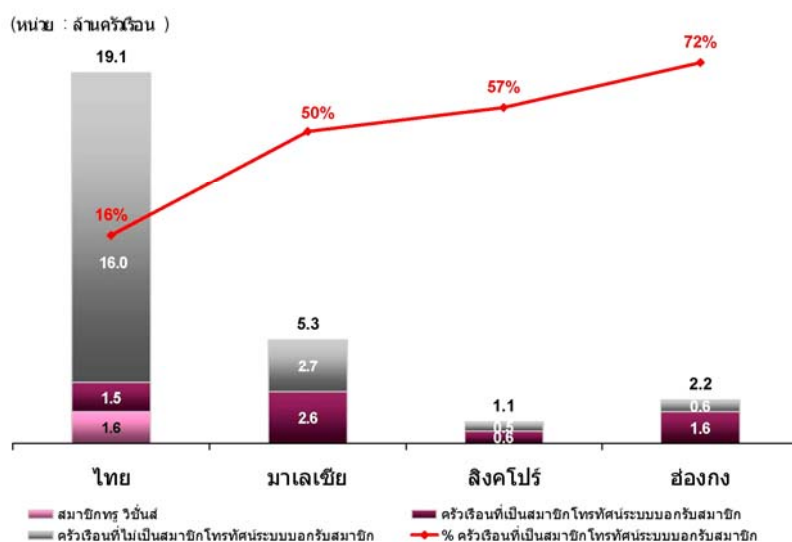
ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบัน ทูริชัสน์เป็นผู้ให้บริการโทรทัศน์บอกรับเป็นสมาชิกชั้นนำและรายใหญ่ที่สุดของประเทศไทย ให้บริการทั้งระบบจานดาวเทียมและเคเบิล ด้วยการส่งสัญญาณแบบดิจิตอลผ่านเคเบิลใยแก้ว และจานดาวเทียม นำเสนอรายการชั้นนำที่ได้รับความนิยมจากทั่วทุกมุมโลก ด้วยช่องรายการคุณภาพ ทั้งสาระ ความรู้ ข่าวสาร กีฬา และความบันเทิง ผ่าน 4 แพคเกจ ได้แก่ แพลตตินัม แพคเกจ, โกลด์ แพคเกจ, ซิลเวอร์ แพคเกจ และทรูโนวเลจ แพคเกจ รวมทั้ง Convergence แพคเกจ ทรูไลฟ์ ฟรีวิว เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกค้าที่ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบ ทรูมูฟ ให้สามารถรับชมได้ในราคาพิเศษ ทำให้ทุกวันนี้ทูริชัสน์ มีจำนวนสมาชิกถึง 1.6 ล้านราย

จากการสำรวจของ เอจีบี นีลเส็นมีเดีย รีเสิร์ช พบว่า ตลาดเคเบิลทีวีหรือโทรทัศน์แบบบอกรับสมาชิก ในไทยมีโอกาสขยายตัวได้อีกมาก เนื่องจากประเทศไทยจำนวนครัวเรือนที่เป็นสมาชิกมีเพียง 16% ขณะที่เพื่อนบ้านอย่าง ฮองกงมีสัดส่วนถึง 72% สิงคโปร์ 57% และมาเลเซียมี 50% ดังภาพ

ภาพที่ 1.1

โอกาสทางธุรกิจของตลาดโทรทัศน์ระบบบอกรับเป็นสมาชิก

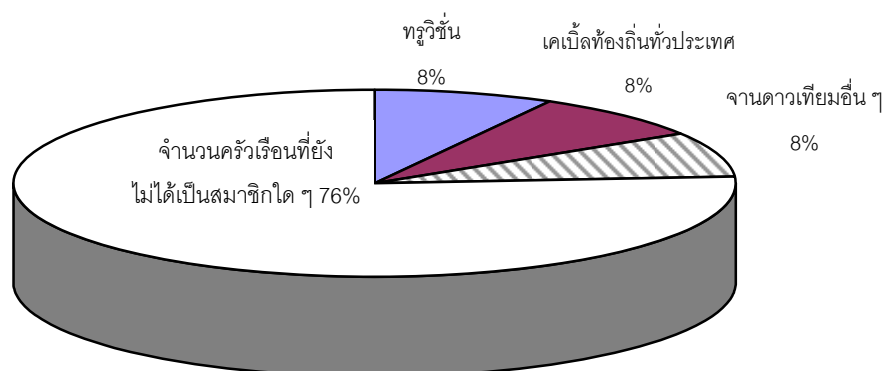


ที่มา: “โอกาสทางธุรกิจของตลาดโทรทัศน์ระบบบอกรับเป็นสมาชิก,” โดย เอจีบี นีลเสนมีเดีย รีเสิร์ช, 2552, ใน รายงานการประชุมธุรกิจ คอร์ปอเรชั่น ครั้งที่ 1/2553, กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

ปัจจุบันนี้จำนวนผู้ที่สามารถเข้าเคเบิลทีวี และทีวีดาวเทียมกว่า 4.9 ล้านครัวเรือน แบ่งเป็นเคเบิลทีวีท้องถิ่นราว 1.5 ล้านครัวเรือน ส่วนทรูวิชั่นส์ มีจำนวนสมาชิกประมาณ 1.6 ล้านครัวเรือน และจำนวนผู้ติดตั้งจานดาวเทียมทั้งจานใหญ่ C-Band และจานขนาดเล็ก KU-Band มีรวมกัน 1.5 ล้านครัวเรือน ขณะที่จำนวนครัวเรือนทั้งประเทศมีถึง 19 ล้านครัวเรือน (แห่งিংชุมทรัพย์ ทีวีดาวเทียม ไร้ กม. คู่มือตลาดจานระอุ-การเมืองเฉียว, 2552, น. 8) เห็นได้ชัดว่ายังมีศักยภาพสามารถขยายฐานลูกค้าได้มหาศาล

ภาพที่ 1.2

สัดส่วนจำนวนครัวเรือนทั่วประเทศ กับผู้ใช้บริการเคเบิลทีวี และทีวีดาวเทียม



วันที่ 4 มีนาคม 2552 คณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กทช.) ประกาศใช้ พ.ร.บ. การประกอบกิจการกระจายเสียง และกิจการโทรทัศน์ พ.ศ. 2551 เริ่มให้ใบอนุญาตเคเบิลทีวีชั่วคราว 1 ปี หลังร่างประกาศหลักเกณฑ์การออกใบอนุญาตกิจการที่ไม่ใช้คลื่นความถี่ชั่วคราว (กิจการโทรทัศน์ที่มีการบอกรับสมาชิก) ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ทำให้ผู้ประกอบการเคเบิลทีวีท้องถิ่นเกือบ 500 ราย (ดังภาพที่ 1.3) สามารถยื่นขอใบอนุญาตและก้าวสู่ธุรกิจที่มีกฎหมายรองรับ ขณะที่ ทรูวิชั่นส์ ก็ได้รับอนุญาตจากอสมท. เจ้าของสัมปทานแก้ไขสัญญาให้สามารถมีโฆษณาได้ตั้งแต่วันที่ 8 ตุลาคม 2552 ที่ผ่านมามีด้วยเช่นกัน (ทรูวิชั่นส์ รับมือเปิดเสรีเคเบิล เสริมคอนเทนต์ในประเทศแข่งภูธร, 2552, น. 6) ทำให้ทรูวิชั่นส์และผู้ให้บริการเคเบิลท้องถิ่นเป็นธุรกิจที่ประกอบกิจการบนหลักเกณฑ์และกติกาเดียวกัน และเป็นการแก้ไขให้ผู้ให้บริการเคเบิลทีวี จากที่แต่เดิมยังมีบางรายที่ประกอบกิจการแบบไม่ถูกกฎหมาย ส่งผลให้การแข่งขันเริ่มมีสีสรรและเข้มข้นขึ้น

ภาพที่ 1.3

แสดงจำนวนผู้ให้บริการเคเบิลท้องถิ่นของแต่ละภูมิภาค รวมทั้งสิ้น 499 ราย



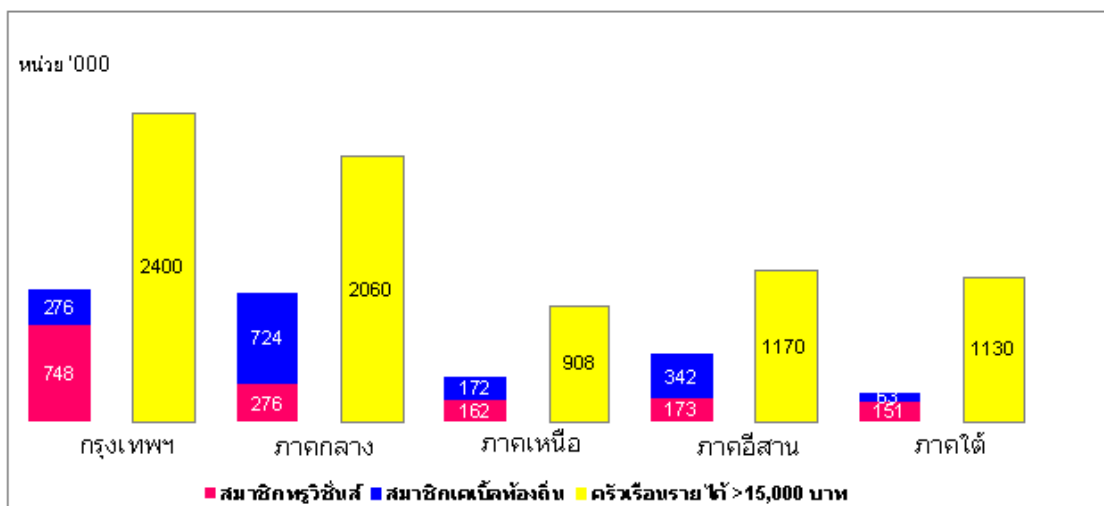
ที่มา: “สภาวะตลาดโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิก,” โดย บริษัท ทูวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน), 2552, ใน รายงานการประชุมผู้บริหารกลุ่มทรู 2, กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

นายธิดิฐ นันทพัฒน์ศิริ กรรมการผู้จัดการ บมจ.ทูวิชั่นส์ กล่าวว่า การประกาศใช้กฎหมายเพื่อให้ใบอนุญาตกิจการเคเบิลทีวีชั่วคราว 1 ปีที่เกิดขึ้นนั้น ทำให้ผู้ประกอบการในธุรกิจนี้เพิ่มขึ้นส่งผลดีต่อผู้บริโภค ในการรับชมรายการคุณภาพ และหลากหลาย โดยสามารถเลือกเป็นสมาชิกได้ตามความชื่นชอบและรสนิยมที่แตกต่างกันไป โดยเคเบิลท้องถิ่นถือเป็นอีกหนึ่งทางเลือกสำหรับผู้ชม นอกเหนือไปจากโทรทัศน์ดาวเทียมและทูวิชั่นส์ มองว่าการแข่งขันเป็นเรื่องปกติของการทำธุรกิจ และการเพิ่มทางเลือกที่หลากหลายให้ผู้ชมจะทำให้ตลาดนี้เติบโตขึ้น และส่งผลดีกับอุตสาหกรรมโดยรวม (ธิดิฐ นันทพัฒน์ศิริ, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2553)

ที่ผ่านมาลูกค้าของทูวิชั่นส์จะยึดตลาดบนเป็นหลัก ในขณะที่ลูกค้าเคเบิลทีวีท้องถิ่นจะเป็นตลาดกลางและตลาดล่าง แต่เมื่อทูวิชั่นส์ลงมาจับตลาดล่างด้วยโปรโมชั่นที่ทำอยู่ ก็ทำให้ต้องมาเป็นคู่แข่งกับเคเบิลทีวีท้องถิ่นโดยปริยาย

ภาพที่ 1.4

สัดส่วนผู้ใช้บริการสมาชิกทริวิชั่นส์และเคเบิลท้องถิ่นจากครัวเรือน
ที่มีรายได้มากกว่า 15,000 บาทต่อเดือนขึ้นไป



ที่มา: “สัดส่วนผู้ใช้บริการสมาชิกทริวิชั่นส์และเคเบิลท้องถิ่น จากครัวเรือนที่มีรายได้มากกว่า 15,000 บาทต่อเดือนขึ้นไป,” โดย บริษัท ทริวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน), 2552, ใน รายงานการประชุมผู้บริหารกลุ่มทูล 2, 2552, กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

ดังภาพที่ 1.4 สรุปให้เห็นว่าจำนวนครัวเรือนทั่วประเทศที่มีรายได้มากกว่าเดือนละ 15,000 บาท มีทั้งสิ้นประมาณ 7.6 ล้านครัวเรือน ซึ่งทริวิชั่นส์มีสมาชิก 1.6 ล้านราย เคเบิลท้องถิ่นมีสมาชิก 1.5 ล้านรายทั่วประเทศ จานดาวเทียมอื่น ๆ 1.5 ล้านราย ซึ่งจากการเปรียบเทียบส่วนต่างที่เหลือจะพบว่า ครัวเรือนที่มีกำลังรายได้พอที่จะสามารถใช้บริการเคเบิลทีวีหรือทีวีดาวเทียมยังมีอีกมากเลยทีเดียว สำหรับเคเบิลท้องถิ่นทั้งที่ประกอบกิจการแบบถูกและไม่ถูกกฎหมายนั้น มีรวมทั้งสิ้นเกือบ 500 ราย ถือเป็นจำนวนไม่น้อยเมื่อเทียบกับสัดส่วนของสมาชิกที่รับชมเคเบิลทีวีทั่วประเทศ

ตารางที่ 1.1
จำนวนผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่นนับตามพื้นที่ให้บริการ

พื้นที่	จำนวนเคเบิล ท้องถิ่นที่ละเมิด	เคเบิลท้องถิ่น ที่ไม่ละเมิด	จำนวนผู้ประกอบการ ทั้งหมด (ราย)
กรุงเทพฯ	5	37	42
ปริมณฑล	4	15	19
รวม กรุงเทพฯ และปริมณฑล	9	52	61
ภาคเหนือ - ตอนบน	0	47	47
ภาคเหนือ - ตอนล่าง	2	59	61
รวม จำนวนภาคเหนือ	2	106	108
ภาคอีสาน - ตอนบน	4	53	57
ภาคอีสาน - ตอนล่าง	1	60	61
รวม จำนวนภาคอีสาน	5	113	118
ภาคกลาง - ตะวันตก	12	66	78
ภาคกลาง - ตะวันออก	1	82	83
รวม จำนวนภาคกลาง	13	148	161
ภาคใต้ - ตอนบน	1	27	28
ภาคใต้ - ตอนล่าง	2	21	23
รวม จำนวนภาคใต้	3	48	51
รวมทั้งสิ้น	32	467	499

ที่มา: “จำนวนผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่นนับตามพื้นที่ให้บริการ,” โดย บริษัท ทูริชันส์ จำกัด (มหาชน), 2552, ใน รายงานการประชุมผู้บริหารกลุ่มทูลู 2, 2552, กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง

สำหรับจุดแข็งที่ทำให้เคเบิลทีวีท้องถิ่นสามารถแข่งขันกับทรูวิชั่นส์ได้ ปัจจัยหลักเป็นเรื่องของราคาค่าบริการสมาชิกที่ถูกกว่า ซึ่งก็คงเป็นการยากที่ทรูวิชั่นส์จะปรับลดราคาลง เนื่องจากมีค่าซื้อรายการและต้นทุนลิขสิทธิ์ที่สูง แม้ในอนาคตเมื่อเคเบิลทีวีท้องถิ่นหันมาใช้ระบบดิจิทัลในการส่งรายการให้สมาชิก ก็อาจจะมีการปรับราคาขึ้น ลงบ้างตามเทคโนโลยีที่นำมาใช้ แต่ก็ต้องปรับสิทธิประโยชน์ให้สมาชิกได้รับมากขึ้นพร้อมกันไปด้วย โดยเชื่อว่าในอนาคตเคเบิลทีวีท้องถิ่นจะสามารถส่งรายการไปให้ผู้ชมได้เพิ่มเป็น 60-80 ช่อง หรือเป็นร้อยละของช่องเลยทีเดียว และถ้าเคเบิลทีวีท้องถิ่นสามารถเดินสายเคเบิลเข้าไปได้ทุกพื้นที่แล้ว ก็คงทำให้ทรูวิชั่นส์ทำการขยายตลาดได้ยากขึ้น ข้อได้เปรียบอีกประการหนึ่งของเคเบิลทีวีท้องถิ่นก็คือ การเป็นสถานีโทรทัศน์ของชุมชนที่ผู้ชมสามารถมีส่วนร่วมได้ง่าย ผู้ชมชอบอะไร ทุกข์ สุขเป็นอย่างไร รายการที่ผลิตจะเหมือนการเสนอเมนูอาหารที่หลากหลาย ทั้งยังมีรายการข่าวของพื้นที่ที่เป็นจุดดึงดูดสมาชิกผู้ชมในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี (“เคเบิลทีวีมหาชัยฮึดสู้ ทรูวิชั่นส์ ชุกกลยุทธ์ราคาเน้นการท้องถิ่น,” 2552, น. 4)

ตารางที่ 1.2

แสดงการเปรียบเทียบราคา, ช่องรายการ ระหว่างทรูวิชั่นส์
กับผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่น

True Visions	จำนวนช่องรายการ	ค่าติดตั้ง	ค่าบริการรายเดือน	พื้นที่ให้บริการ
แพ็คเกจแพลตินัม (Platinum)	90 ช่อง	ฟรีค่าติดตั้ง	2,000 บาท	ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ
แพ็คเกจโกลด์ (Gold)	81 ช่อง	ฟรีค่าติดตั้ง	1,413 บาท	ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ
แพ็คเกจซิลเวอร์ (Silver)	67 ช่อง	ฟรีค่าติดตั้ง	750 บาท	ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ
ทรู โนว-เลจ (True Knowledge)	56 ช่อง	ฟรีค่าติดตั้ง	340 บาท	ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ
ทรูไลฟ์ ฟรีวิว	32 ช่อง	ฟรีค่าติดตั้ง	300 บาท	ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

ตารางที่ 1.2 (ต่อ)

สถานีเคเบิลท้องถิ่น	จำนวนช่องรายการ	ค่าติดตั้ง	ค่าบริการรายเดือน	พื้นที่ให้บริการ
บริษัท เค.พี ปลูกแดงเคเบิล จำกัด	45 ช่อง	900 บาท	350 บาท	จ.ระยอง
ตาปี เคเบิลทีวี (สุราษฎร์ธานี)	56 ช่อง	500 บาท	450 บาท	สุราษฎร์ธานี
MTC เคเบิลทีวี มุกดาหาร	70 ช่อง	ฟรีค่าติดตั้ง	300 บาท	มุกดาหาร
เจริญเคเบิลทีวี	80 ช่อง	ฟรีค่าติดตั้ง	300 บาท	เมืองทองธานี, แจ้งวัฒนะ
WE TV (เคเบิลคนเชียงใหม่)	59 ช่อง	500 บาท	350 บาท	เชียงใหม่
เคทีวีเคเบิลทีวีพิจิตร	60 ช่อง	ฟรีค่าติดตั้ง	280 บาท	พิจิตร
CTV ชลบุรี	64 ช่อง	500 บาท	350 บาท	ชลบุรี
เคเบิลขอนแก่น	27 ช่อง	500 บาท	350 บาท	ขอนแก่น

สำหรับทิศทางการแข่งขันในกลุ่มเคเบิลทีวีมีแนวโน้มสูงขึ้น หลังจากผู้ประกอบการเคเบิลทีวีท้องถิ่นทั่วประเทศกว่า 140 ราย ได้รวมตัวกันจัดตั้ง บริษัท เคเบิลไทย โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) หรือ CTH ในเดือนตุลาคม 2552 ที่ผ่านมา เพื่อระดมทุนจำนวน 150 ล้านบาทภายใน 3 ปี มาปรับปรุงระบบและการส่งสัญญาณออกอากาศเป็นระบบดิจิทัล ที่สามารถรับจำนวนช่องรายการได้ไม่จำกัดจากระบบอนาล็อกเดิมที่รับได้เพียง 45 ช่อง พร้อมทั้งรวมตัวกันเพื่อเข้าช่องสัญญาณดาวเทียมในการออกอากาศ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และแข่งขันกับผู้ประกอบการเคเบิลทีวีระดับชาติอย่างทรูวิชั่นส์ จากการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดนี้ ที่มีผลให้มีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมรายใหม่ ๆ ททยอยเข้าสู่ตลาด ทำให้ผู้นำตลาดด้านธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมรายใหญ่อย่างทรูวิชั่นส์ ไม่ควรนิ่งเฉย อีกทั้ง จากสภาวะทางเศรษฐกิจ ที่ส่งผลถึงกลไกราคา ค่าใช้จ่ายที่เป็นตัวแปรสำคัญที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดจำนวนสมาชิกที่มีอยู่ด้วย

นายองอาจ ประภาคมล รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารสาย Commercial บริษัท ทรูวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า

ภายในปีนี้ทรูวิชั่นส์ได้เตรียมที่จะรุกด้านการเพิ่มช่องรายการอย่างต่อเนื่อง โดยจะมีการเพิ่มคอนเทนต์ใหม่ ๆ อีกจำนวนมาก เนื่องจากเห็นว่าทิศทางของผู้บริโภคปัจจุบัน

จะใช้เวลาอยู่กับบ้านมากขึ้น ประกอบกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม ทำให้ผู้บริโภคต้องการหาความบันเทิงที่ดูแล้วมีความสุข สนุกสนาน และสบายใจ ซึ่งการเพิ่มคอนเทนต์ใหม่ อาจจะเป็นปรับปรุงแบบรายการใหม่ในช่องเดิม หรือจะเป็นการเพิ่มช่องรายการใหม่ จะต้องรอดูความต้องการของผู้บริโภคเป็นปัจจัยสำคัญ ทูริซันส์เตรียมเพิ่มสัดส่วนของรายการที่ผลิตขึ้นเองเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชมในตลาดล่าง ซึ่งแน่นอนว่า หนึ่งในคอนเทนต์ที่จำเป็นต้องมีเพราะสามารถดึง เรตติ้งผู้ชมได้สูง นำมาซึ่งแรงดึงดูดโฆษณาจากการวางแผนสื่อของเอเยนซี นั่นคือ ช่องละคร ที่คาดว่าทูริซันส์ จะมีการดึงผู้สร้างละครมืออาชีพที่เคยประสบความสำเร็จจากฟรีทีวีทั้งจากช่อง 3 หรือ ช่อง 7 มาร่วมในไม่ช้า เสริมความแข็งแกร่งทั้งด้านการเข้าถึงของอุปกรณ์รับสัญญาณ และคอนเทนต์ที่เป็นที่ถูกใจของผู้ชม (องอาจ ประภาคมล, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2553)

ฉะนั้นสำหรับโทรทัศน์ดาวเทียมแล้วไม่สำคัญเสมอไปว่าผู้ที่มาก่อนจะได้เปรียบผู้มาทีหลัง หากเนื้อหารายการหรือคอนเทนต์ไม่เป็นที่ถูกใจผู้บริโภค ก็มีสิทธิถูกแย่งสัดส่วนลูกค้าสมาชิกไปก่อน หากผู้ประกอบการไม่มีความรอบคอบในการวางแผนที่รัดกุมพอ เพราะตลาดธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมในปัจจุบัน มีโจทย์ที่ยากขึ้น คือจำนวนสมาชิกที่ไม่ได้มีทางเลือกเพียงฟรีทีวี ทูริซันส์ เช่นในอดีตอีกต่อไป

การศึกษา การบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เพื่อการแข่งขันของบริษัท ทูริซันส์ จำกัด (มหาชน) นั้น จะทำให้ทราบถึงเบื้องหลังความสำเร็จที่ผ่านมา และทำให้ทราบแนวทางการปรับนโยบาย รวมถึงการดำเนินกิจการหลังจากที่มีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติการประกอบกิจการกระจายเสียง และกิจการโทรทัศน์ พ.ศ. 2551 ที่เปิดโอกาสให้โทรทัศน์ดาวเทียมและเคเบิลทีวี มีโฆษณาได้ 6 นาทีต่อชั่วโมง ซึ่งเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของ เคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียมที่อยู่ในฐานะสื่อใหม่ในปัจจุบัน

กลยุทธ์การบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เพื่อการแข่งขันของบริษัท ทูริซันส์ จำกัด (มหาชน) จะเป็นแนวทางที่น่าสนใจและสมควรศึกษาลงลึก เนื่องจากจะเป็นประโยชน์ต่อการประกอบธุรกิจกิจการสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ในอนาคตที่จะอาศัยหลักการบริหารตลาดและหลักนิเทศศาสตร์ ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียวไม่ได้ แต่ต้องอาศัยทั้ง 2 องค์ประกอบควบคู่กันไป ทั้งนี้เมื่อธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมสามารถดำรงอยู่ได้แล้ว ก็จำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มจำนวนและขยายฐานลูกค้าสมาชิกให้มากขึ้น อันจะส่งผลต่อยอดขายและรายได้ต่าง ๆ ในอนาคต

ปัญหำนำในการวิจัย

1. บริษัท ทูริชั่นส์ จำกัด (มหาชน) มีกลยุทธ์การบริหารเชิงการตลาดและเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมเพื่อการแข่งขันกับเคเบิลทีวีท้องถิ่นอย่างไร
2. ปัจจัยใดที่มีผลต่อการบริหารจัดการของบริษัท ทูริชั่นส์ จำกัด (มหาชน)
3. สมาชิกผู้ให้บริการทูริชั่นส์มีความคิดเห็นอย่างไรต่อศักยภาพด้านเทคโนโลยีและบริการของบริษัท ทูริชั่นส์ จำกัด (มหาชน)

วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหาร ด้านการตลาดและเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ของบริษัท ทูริชั่นส์ จำกัด (มหาชน) เพื่อการแข่งขันกับเคเบิลทีวีท้องถิ่น
2. เพื่อศึกษาถึงการบริหารจัดการ รวมถึงปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารจัดการของบริษัท ทูริชั่นส์ จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ชมโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมของบริษัท ทูริชั่นส์ จำกัด (มหาชน) ต่อศักยภาพด้านเทคโนโลยีและการให้บริการ

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) โดยมี Question Guideline, การจดข้อมูล เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวคิดในระดับผู้บริหารของบริษัท ทูริชั่นส์ จำกัด (มหาชน) และสมาชิกทูริชั่นส์ ที่เคยใช้บริการเคเบิลท้องถิ่นมาก่อนด้วย แบ่งกลุ่มตัวอย่าง สมาชิก ทูริชั่น 5 คน ผู้บริหาร 6 คน รวม 11 คน

ใช้ระยะเวลาในการศึกษาระหว่างเดือนธันวาคม 2552-พฤษภาคม 2553 จำนวน 6 เดือน รวมถึงศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวข้อง ทั้งนโยบายของบริษัท รายงานการประชุม รายงานประจำปี ของบริษัททูริชั่นส์ จำกัด (มหาชน) รวมถึงข่าวสารในหนังสือพิมพ์ และบทความต่าง ๆ ตั้งแต่ปี 2550-2553

นิยามศัพท์

ทววิชั่นส์ หมายถึง บริษัทที่ให้บริการทางด้าน Pay TV ที่เกิดจากการรวมตัวของ บริษัทผู้ให้บริการสองบริษัทด้วยกันคือ UTV และ IBC ปัจจุบัน ทววิชั่นส์เป็นผู้ให้บริการโทรทัศน์ บอกรับเป็นสมาชิกชั้นนำของประเทศไทย ซึ่งได้ให้บริการทั้งระบบจานดาวเทียมและเคเบิล มี จำนวนสมาชิกถึง 1,179,196 ราย โดยมีแพ็คเกจให้เลือกถึง 4 แพ็คเกจ

เป้าหมาย หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานปรารถนาจะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์ มาพิจารณาว่า หากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละข้อแล้ว ใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ และได้รับประโยชน์อย่างไร ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ บริษัท ทว วิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) ได้กำหนดเป้าหมายเพื่อการแข่งขันไว้คือ รักษากลุ่มลูกค้าเดิมและขยายฐาน ลูกค้าใหม่ รวมถึงเพิ่มรายได้ทางธุรกิจ

กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางที่หน่วยงานได้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดย ถูกกำหนดขึ้นจากการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (critical success factors) เป็นสำคัญ กล่าวคือ ต้องพิจารณาว่าในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่ง ๆ นั้น มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อ ความสำเร็จ และเราจำเป็นต้องทำอย่างไร จึงจะไปสู่จุดนั้นได้ สำหรับในกรณีนี้ ทว วิชั่นส์มีการ กำหนดกลยุทธ์ใน 2 ส่วนคือ กลยุทธ์การตลาด และกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี

กลยุทธ์ด้านการตลาด หมายถึง การสร้างและการกำหนดรูปแบบของเทคนิคต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาส่วนประสมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ (Product), ราคา (Price), ทั้งด้านที่ตั้ง (Place), ทางด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ทั้งนี้เพื่อให้ผลการดำเนินการ ขององค์การธุรกิจมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างชัดเจน ตามเป้าหมายที่องค์การธุรกิจได้ กำหนดไว้ โดยทววิชั่นส์ได้ใช้ปรับกลยุทธ์การตลาดในเรื่องของการส่งเสริมการตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อความรู้สึกคุ้มค่ามากที่สุดในการใช้บริการของลูกค้า

กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี หมายถึง การเลือกใช้เทคโนโลยีประเภทต่าง ๆ รวมทั้ง การพัฒนาเทคโนโลยีชนิดใหม่ ที่นำมาใช้ในสินค้า และ บริการ ภายในการทำงานขององค์กร ทำให้เกิดความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี และผลักดันให้ระบบการทำงานบางอย่างผันแปรไป ส่งผลถึงการช่วงชิงความเป็นผู้นำด้านคุณภาพ รูปแบบและเนื้อหารายการ รวมถึงความรวดเร็ว ครอบคลุม สมาชิกทุกพื้นที่ สำหรับทว วิชั่นส์ มีการพัฒนาด้านนวัตกรรมในแง่อุปกรณ์ที่ล้ำสมัย และเทคโนโลยีการส่งสัญญาณภาพที่ทัดเทียมกับนานาชาติ

วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้หน่วยงานเป็น ภายในกรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยการจัดทำวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ควรกระทำเมื่อเราได้กำหนดพันธกิจของหน่วยงานเป็นที่

เรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงนำพันธกิจทั้งหมดมาพิจารณาในภาพรวมว่าหน่วยงานจำเป็นต้องดำเนินการในเรื่องใดบ้าง และเพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุพันธกิจได้ครบถ้วนทุกข้อ หน่วยงานต้องมีความเป็นเลิศในด้านใด หรือควรมุ่งเน้นไปในทิศทางใด สำหรับ ทูริซันส์ มีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นผู้นำการให้บริการด้านสาระบันเทิงที่สร้างความประทับใจแก่ผู้ชม ผ่านโครงข่ายการให้บริการหลากหลายรูปแบบ และเมื่อธุรกิจในประเทศเติบโตและมั่นคงแล้ว จึงจะหาโอกาสขยายธุรกิจที่บริษัทมีความเชี่ยวชาญไปสู่ภูมิภาคอื่นในเอเชีย

การแข่งขัน หมายถึง ความพยายามในการเป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม โดยการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ที่ส่งผลให้ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายของบริษัทในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านการตลาดและเทคโนโลยี ซึ่งได้แก่ อุปกรณ์ เครื่องมือออกอากาศ และรูปแบบเนื้อหา หรือคอนเทนต์ หมายถึงรูปแบบรายการ เนื้อหารายการที่ต้องมีความหลากหลาย รวมถึงการให้บริการที่ประทับใจและต่อเนื่อง เป็นต้น

โทรทัศน์ผ่านดาวเทียม (Satellite Television) หมายถึง โทรทัศน์ที่ออกอากาศแพร่ภาพระบบไร้สาย ส่งสัญญาณไปยังบ้านผู้รับชมโดยตรง เป็นการส่งสัญญาณแพร่ภาพจากดาวเทียมที่โคจรรอบโลก ดาวเทียมอยู่สูงขึ้นไปในท้องฟ้า จึงทำให้สามารถส่งสัญญาณกระจายไปได้ไกลทั่วทุกมุมโลก ระบบโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมส่งและรับสัญญาณวิทยุโดยการไร้สายอากาศแบบพิเศษที่เรียกว่า จานดาวเทียม (Satellite dishes)

เคเบิลท้องถิ่น หมายถึง ผู้ให้บริการเคเบิลทีวีในพื้นที่เขตท้องถิ่นในประเทศไทย ที่ใช้สายเคเบิลส่งสัญญาณภาพเข้าตรงถึงบ้าน ปัจจุบัน ระบบนี้มีใช้กันอยู่บริเวณชานเมืองและต่างจังหวัด ระบบนี้ มีข้อจำกัดในด้านพื้นที่ในการให้บริการ ที่มีบริเวณไม่กว้างนัก บริเวณที่มีเคเบิลท้องถิ่นมักจะเป็นบริเวณที่เป็นแหล่งชุมชนตั้งบ้านเรือนอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกัน รายการที่นำมาให้บริการจะเป็นการนำเอาวีดีโอมาเปิด แล้วส่งสัญญาณผ่านตัวขยายสัญญาณแล้วส่งสัญญาณผ่านสายเคเบิลไปยังบ้านสมาชิก ซึ่งปัจจุบันมีผู้ให้บริการทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 499 ราย ปัจจุบันกำลังทำการรวมตัวจัดตั้งเป็น CTH เพื่อระดมทุนกว่า 150 ล้านบาทปรับปรุงระบบและการส่งสัญญาณออกอากาศเป็นระบบดิจิทัล เพื่อแข่งขันกับทูริซันส์โดยตรง

ความคิดเห็นของผู้ชม หมายถึง ความเชื่อ ความคิด ความเข้าใจเฉพาะบุคคล ที่แสดงออกโดยการพูดหรือการเขียนโดยอาศัยพื้นฐานความรู้ประสบการณ์ สภาพแวดล้อม และข้อมูลข่าวสารที่ตนมีอยู่

ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. ได้ทราบถึงกลยุทธ์ด้านการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ที่ปัจจุบันนับว่ามีการแข่งขันสูงและมีกลยุทธ์ที่หลากหลายแตกต่างกันไป
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของ บริษัท ทูวี่ชั่นส์ จำกัด (มหาชน)
3. ได้ทราบถึงความคิดเห็นของสมาชิกผู้ชมทูวี่ชั่นส์ ต่อศักยภาพเทคโนโลยีและการบริการของบริษัท ทูวี่ชั่นส์ จำกัด (มหาชน)
4. เพื่อเป็นประโยชน์ทางด้านการวิชาการที่สามารถอ้างอิง ค้นคว้าและนำไปใช้ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสื่อสารมวลชนต่อไป