

## บทที่ 2

### แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เพื่อการแข่งขันกับเคเบิลท้องถิ่น ของบริษัท ทูวี่ชั่นส์ จำกัด (มหาชน)” ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารด้านการตลาด
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร โครงสร้างการบริหาร การจัดการองค์กร
3. แนวคิดเรื่องเทคโนโลยีการส่งสัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม และเคเบิลทีวี
4. แนวคิดเกี่ยวกับ พระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) ประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารการตลาดเพื่อการแข่งขัน

กลยุทธ์ (Strategy) ในทางเศรษฐกิจ หมายถึง วิธีทางหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อการระดมและจัดสรรการใช้ทรัพยากรของประเทศในอันที่จะช่วยให้บรรลุถึงซึ่งเป้าหมายทางเศรษฐกิจ (ภาณุ ลิ้มมานนท์, 2547, น. 47)

ในทางธุรกิจปัจจุบัน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายที่แน่ชัดของธุรกิจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างหรือพัฒนาวิธีทางในทางปฏิบัติ ตลอดจนการระดมและจัดสรรทรัพยากรขององค์การธุรกิจ เพื่อให้สามารถบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายที่ได้ถูกกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนใหญ่ คือ การสร้างกลยุทธ์ (strategy formation) และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติ (strategy implementation)

1. การสร้างกลยุทธ์ (strategy formation) เป็นกระบวนการต่อเนื่องประกอบด้วย
  - 1.1 การประเมินจุดอ่อน - จุดแข็งขององค์กร
  - 1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดโอกาสธุรกิจ-ความเสี่ยง
  - 1.3 การประเมินทัศนคติ ค่านิยมและความเชื่อมั่นของผู้นำในองค์กร
  - 1.4 การตระหนักถึงข้อจำกัดทางสังคมและกฎหมาย

ซึ่งจะเห็นได้ว่าการประเมินวิเคราะห์ในองค์ประกอบ ข้อ 1.1 และ ข้อ 1.3 เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ในขณะที่ ข้อ 1.2 และ 1.4 เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร

2. การนำกลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติ (strategy implementation) จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการบริหารขององค์กร เช่น การจัดสรรและระดมทรัพยากรไปใช้ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่วางไว้ การแบ่งและจัดสรรงาน โครงสร้างองค์กรภายในการควบคุมและวัดประสิทธิผลของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

### การบริหารการตลาด

คำว่า “การบริหารการตลาด” ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้มากมายประการ เช่น การบริหารการตลาด หมายถึง การวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติงานและความควบคุมโปรแกรมการตลาดที่จะนำมาซึ่งความพอใจจากการแลกเปลี่ยนกับตลาดเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทที่ตั้งไว้ ซึ่งเน้นหนักในด้านตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายและต้องให้เกิดความพอใจด้วยการกำหนดราคา การสื่อสารและการจัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบอกกล่าว กระตุ้น และสนองความต้องการของตลาดนั้น ๆ (อัจจิมา เศรษฐบุตร และ สายสวรรค์ วัฒนพานิช, 2548, น. 4)

ในขณะที่สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารการตลาดไว้ดังนี้ การบริหารการตลาด หมายถึง กระบวนการวางแผน การปฏิบัติงานและการควบคุมกิจกรรมทางการตลาดที่ทำให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้ซื้อและผู้ผลิตและนำความพอใจสูงสุดมาสู่ทั้ง 2 ฝ่าย (ธนวรรณ แสงสุวรรณ และคณะ, 2548, น. 9) ส่วนการบริหารการตลาดในคำจำกัดความของ คอตเลอร์ (Kotler) การบริหารการตลาดเป็นกระบวนการวางแผน และบริหาร การคิดค้น การวางราคา การส่งเสริมการตลาดและการจัดจำหน่ายความคิด สินค้าและบริการเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเพื่อตอบสนองเป้าหมายของบุคคลและองค์การ (Kotler, 2000, p. 212)

ดังนั้น การบริหารการตลาด จึงหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติงานและการควบคุมการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดของความคิด สินค้าและบริการ ผ่านการกำหนดราคา การสื่อสารและการจัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ที่ทำให้ทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งการวางแผนการตลาดและการวางแผนกลยุทธ์ จะเป็นจุดเริ่มต้นและแนวทางของกิจกรรมทางการตลาดทั้งปวง โดยการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาดและการพัฒนาส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) (พิชญ์ จงสถิตวัฒนา, 2548, น. 7) ดังนี้

### กลยุทธ์ทางการตลาด

จากที่มีผู้ทรงความรู้หลายท่านได้นิยามความหมายของกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy) หมายถึงหลักกว้าง ๆ ที่นักบริหารหรือนักธุรกิจนำมาใช้เพื่อให้การดำเนินธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ได้วางไว้ โดยจะเป็นหลักการหรือกิจกรรมที่นำมาใช้กับกลุ่มเป้าหมายและเป็นการผสมผสานกันระหว่างส่วนประสมทางการตลาด ค่าใช้จ่ายในการทำการตลาด และการแบ่งส่วนการตลาด ซึ่งกลยุทธ์ทางการตลาดถือเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เพื่อดึงดูดและสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งสามารถส่งผลให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ได้วางไว้ในที่สุด ซึ่งจะเป็นแนวทางหลักและกรอบความคิดในการกำหนดทิศทางในการทำการสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายต่อไป

### ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

จากความหมายของกลยุทธ์ทางการตลาดตามแนวคิดของนักการตลาด ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในข้างต้น มีหน้าที่และขั้นตอนที่จำเป็นต้องทำเพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์และวิธีการตลาดได้ประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้ (Simkin, Pride, & Ferrell, 1977, p. 19)

#### ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด (Marketing Opportunity Analysis)

โอกาสทางการตลาดเกิดขึ้นเมื่อสถานการณ์รอบตัวเอื้ออำนวยให้องค์กรเริ่มมีบทบาทในการเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย ซึ่งโอกาสนี้จะเปิดโอกาสให้องค์กรได้สร้างยอดขายจากตลาดได้โดยที่การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดนี้ทำขึ้นเพื่อศึกษาคุณลักษณะของตลาด สภาพสิ่งแวดล้อมที่เป็นปัจจัยกระทบต่อความต้องการของตลาด เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการตลาดและกำหนดกลยุทธ์ต่อไป

1. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการตลาด คือการวิเคราะห์ พิจารณาถึงสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบทั้งทางด้านที่ดีและไม่ดีต่อตลาด สามารถเป็นสิ่งแวดล้อมจุลภาค (Task Environment) และมหภาค (Broad Environment) ซึ่งสามารถรวบรวมประมวลเป็นโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจด้วยกลยุทธ์การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เบื้องต้น เพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของบริษัทนั้น ๆ พิจารณาดำเนินการของบริษัท (Company's Position) หรือแนวโน้มของสภาพแวดล้อม และทรัพยากรที่มีค่าของบริษัท (Kotler, 1998, p. 15)

2. การวิเคราะห์ตลาดของผู้บริโภคและพฤติกรรมของผู้ซื้อสินค้า (Consumer Markets and Buyer Behavior) ซึ่งสามารถวิเคราะห์โดยจำแนกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ พฤติกรรมที่แสดงออกด้วยท่าทางการกระทำ (Physical Activities) และพฤติกรรมที่แสดงออกทางจิตใจ สิ้นหาแวตวา (Mental Activities) มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการหาแนวทางและวิธีการที่จะทำให้สินค้าและบริการที่บริษัทมี สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคพร้อมทั้งสามารถสร้างความพึงพอใจที่สูงสุดแก่ผู้บริโภคได้

3. การทำวิจัยทางการตลาดและการศึกษาระบบข้อมูล (Marketing Research and Information System) เพื่อค้นหาและศึกษาความต้องการของตลาด สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ขนาดและลักษณะเฉพาะของตลาดนั้น รวมถึงการกำหนดและศึกษาระบบข้อมูลหลังจากทำวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มานั้นมาวิเคราะห์รวบรวมให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**ขั้นที่ 2 การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Target Market Selection)** หมายถึง การเลือกกลุ่มเป้าหมายที่บริษัทเห็นว่าเป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการสอดคล้องกับส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ที่สินค้านั้น ๆ มีเพื่อที่จะได้มีการปรับให้ตรงความต้องการได้ง่ายขึ้น โดยที่ไม่ต้องลงทุนเพิ่มมากนัก เป็นการลงทุนในกลุ่มเป้าหมายที่คิดว่ามีแนวโน้มในการซื้อสินค้านั้นเอง (Simkin, Pride, & Ferrell, 1977, p. 21)

1. วิเคราะห์การแบ่งส่วนตลาดและการจัดลำดับความสำคัญ (Market Segmentation and prioritization) การเลือกส่วนแบ่งตลาดที่เหมาะสมกับสินค้าและบริการที่บริษัทต้องการนำเสนอ นั้นจะช่วยสร้างโอกาสในการสร้างตราสินค้าให้แข็งแกร่งพร้อมผลักดันยอดขายด้วย รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มเป้าหมายโดยที่อาจจะมียุทธศาสตร์หลักและกลุ่มเป้าหมายรองโดยพิจารณาจากโอกาสการซื้อสินค้า (Kotler, 1998, p. 8)

2. การกำหนดตำแหน่งของสินค้า (Product Positioning) หมายถึง การที่บริษัทกำหนดสินค้าว่าจะอยู่ในตลาดใด เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายใด โดยที่รวมถึงการกำหนดความต้องการที่จะให้ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมายนั้นมีมุมมองและเห็นว่าสินค้านั้น ๆ อยู่ในตำแหน่งใด การกำหนดตำแหน่งของสินค้ามีความสำคัญมาก เพราะจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริโภค การสื่อสาร หรือแม้แต่กลยุทธ์ด้านราคา

3. วิเคราะห์ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่งอื่น ๆ ในตลาด (Competitive Advantage) หมายถึง การวิเคราะห์ข้อดีของผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่เป็นเพียงข้อดีที่เหมือน ๆ กับผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ในตลาด หากแต่เป็นข้อดีที่เหนือกว่าที่สามารถดึงมานำเสนอสร้างความน่าสนใจให้กับสินค้าได้ การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันนี้สามารถวิเคราะห์ได้จากปัจจัยหลัก ๆ ที่เป็นส่วนสำคัญในการพิจารณาเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภค ดังนี้ (Kotler, 1998, p. 303)

3.1 คุณภาพสินค้า (Quality)

3.2 ราคา (Cost)

3.3 การบริการ (Service)

3.4 เทคโนโลยี (Technology)

### ขั้นที่ 3 การพัฒนาปรับปรุงส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix Development)

ส่วนประสมทางการตลาดนี้เป็นองค์ประกอบที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ โดยที่นักการตลาดจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าเมื่อไหร่ที่ส่วนประสมทางการตลาดองค์ประกอบไหนจะมีความสำคัญมากกว่าและมากกว่าอย่างไร โดยมีเกณฑ์การตัดสินใจอยู่ที่สถานการณ์ตลาดที่ควบคุมความต้องการหรือความพึงพอใจของผู้บริโภคให้ได้ ส่วนประสมทางการตลาดนี้เป็นตัวแปรที่สามารถควบคุมได้ แต่มีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา (Controllable Variables) ซึ่งการพัฒนาส่วนประสมทางการตลาดนี้ ถ้าสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้กลยุทธ์การตลาดแข็งแกร่ง สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างสูงสุด

### ขั้นที่ 4 การจัดการทางการตลาด (Marketing Management) การจัดการทาง

การตลาด เป็นเครื่องมือที่จะช่วยสร้างยอดขายให้กับบริษัท เปรียบเสมือนเป็นการสร้างความต้องการซื้อสินค้าให้เกิดขึ้น และตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนเป็นความจงรักภักดีในตราสินค้าได้ ประกอบด้วยขั้นตอนและองค์ประกอบดังนี้

1. กลยุทธ์ทางการตลาดและกลยุทธ์การแข่งขัน (Marketing Strategy and Competitive Strategy) ถ้าสินค้าที่มีกลยุทธ์ทางการตลาดและกลยุทธ์การแข่งขันที่ดีแล้วนั้น จะสามารถสร้างเป็นแนวคิดหลัก เป็นกรอบในการสร้างกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างยอดขายและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ทั้งยังมีความสามารถในการสู้กับคู่แข่งเพื่อเข้าไปอยู่ในใจของผู้บริโภคอีกด้วย

2. การวางแผนทางการตลาดและการกะเนยยอดขาย (Marketing Planning and Sales Forecasting) เป็นการคิดและวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะมาตอบกลยุทธ์ทางการตลาดที่ได้วางไว้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีการคาดคะเนยอดขายจากกิจกรรมเพื่อเป็นเกณฑ์วัดผลด้วย

3. การดำเนินการแผนการตลาดและการวัดผล (Implementing Strategies and Measuring Performance) เป็นการดำเนินการวางแผนงานที่ได้วางไว้ สังเกตและเก็บข้อมูลทั้งผลดี ผลเสีย ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นการปรับปรุงพัฒนาในครั้งต่อไป นอกจากนี้ยังต้องวัดผลว่าตามที่ได้ดำเนินการตามแผนงานนั้นผลการตอบรับได้เป็นไปตามที่คาดคะเนไว้หรือไม่ เพื่อปรับปรุงระบบการทำงาน

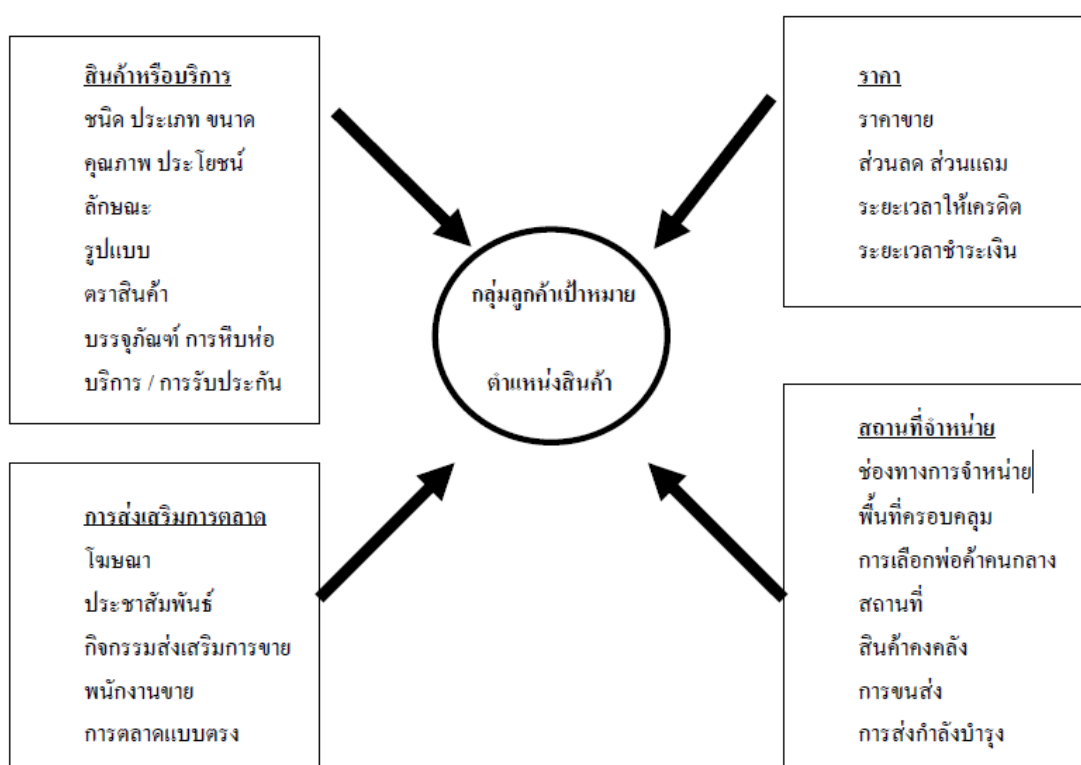
4. การมีคุณธรรมทางการตลาดและการมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Marketing Ethics and social Responsibility) หลังจากที่ได้ดำเนินการเพื่อผลทางธุรกิจแล้ว นักการตลาดยังควรคำนึงถึงคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ ความโปร่งใสในการทำการตลาด รวมถึงแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการไม่เบียดเบียน หรือทำอะไรเพื่อเป็นการตอบแทนคืนแก่สังคมบ้าง

## ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

ส่วนประสมทางการตลาด คือ ปัจจัยแปดด้านการตลาดที่ผู้บริหารการตลาดให้แก่ตลาดเป้าหมาย เพื่อบำบัดความต้องการพร้อมทั้งนำความพอใจสูงสุดมาสู่ตลาดเป้าหมาย ส่วนประสมการตลาดเป็นปัจจัยแปดด้านการตลาดที่ผู้บริหารการตลาดสามารถควบคุมได้และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแปรผันเหล่านี้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดเป้าหมายและสภาวะการแข่งขันในตลาด เพื่อสร้างรายได้เปรียบเหนือคู่แข่งและสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าเป้าหมาย โดยส่วนประสมทางการตลาดประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่จำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

ภาพที่ 2.1

องค์ประกอบส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)



ที่มา: “องค์ประกอบส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix),” โดย นางลักษณ จารุวัฒน์, 2548, ใน นิยามธุรกิจ : การตลาด (น. 4), กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.

## 1. ผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยสำคัญของส่วนประสมทางการตลาด เนื่องจากนโยบายผลิตภัณฑ์จะมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การตลาดอื่น ๆ ที่จะต้องพัฒนาตามนโยบายผลิตภัณฑ์ โดยส่วนผสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ประกอบด้วย ชนิดของผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ ดังนี้

### 1.1 ชนิดของผลิตภัณฑ์

การเลือกกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์ จำเป็นต้องทราบถึงชนิด (Category) ของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สามารถเลือกกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมได้ โดยสามารถแบ่งชนิดของผลิตภัณฑ์ได้ตามการดำเนินการทางการตลาด (รังสรรค์ เลิศในสัตย์, 2548, น. 196) ดังนี้

1.1.1 แบ่งตามลักษณะเฉพาะทางกายภาพของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ สินค้าทนทาน (Durable Goods) เป็นสินค้าที่มีรูปทรงใช้ได้หลายครั้งและยาวนาน สินค้าไม่ทนทาน (Non-Durable Goods) เป็นสินค้าที่ไม่คงทนหรือจำนวนครั้งในการใช้ต่ำ ระยะเวลาในการใช้ไม่นาน และ บริการ (Services) เป็นสินค้าที่ไม่มีรูปร่าง เป้าหมายของการทำธุรกิจเน้นประโยชน์ใช้สอย สถานที่ผลิตเป็นทั้งสถานที่ขายและสถานที่บริโภค สำหรับทิวทัศน์นั้น ถือเป็นการบริการ ที่มี การใช้บริการต่อเนื่อง

1.1.2 แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการใช้ ได้แก่ สินค้าอุปโภคบริโภค เป็นสินค้าที่มีตลาดเป้าหมายเป็นผู้บริโภคขั้นสุดท้าย และเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้สำหรับการบริโภคของแต่ละบุคคล ส่วนสินค้าอุตสาหกรรมเป็นสินค้าที่มีตลาดเป้าหมาย คือ องค์กรที่เป็นผู้ผลิต ผู้จำหน่าย ต่อ ซึ่งต้องนำสินค้าอุตสาหกรรมนั้นไปเป็นปัจจัยการผลิตสินค้าอื่นต่อไป สำหรับทิวทัศน์นั้น ถือเป็นการใช้เพื่อบันเทิงและผ่อนคลาย ตลาดเป้าหมายเป็นผู้บริโภคขั้นสุดท้าย

1.1.3 แบ่งตามพฤติกรรมการเลือกซื้อของลูกค้า ได้แก่ สินค้าสะดวกใช้ เป็นสินค้าที่ผู้บริโภคสามารถซื้อได้บ่อย ๆ โดยไม่ต้องใช้ความพยายามเป็นพิเศษและผู้ใช้จะซื้อสินค้าในสถานที่ที่สะดวกที่สุด สินค้าที่เลือกซื้อเป็นสินค้าที่ผู้ใช้จะทำการซื้อเพื่อใช้งานในระยะเวลาอันยาวนาน โดยผู้ใช้จะมีการเปรียบเทียบคุณสมบัติสินค้าและใช้เวลาในการเลือกค่อนข้างมาก เพื่อเปรียบเทียบคุณภาพกับราคาของสินค้า สินค้าพิเศษเป็นสินค้าที่ผู้ใช้จะซื้อเมื่อมีความสนใจหรือความรู้พิเศษเกี่ยวกับสินค้านั้น โดยแสวงหาข้อมูลและใช้ความพยายามในการตัดสินใจซื้อค่อนข้างมาก สถานที่จัดจำหน่ายสินค้าจะมีจำนวนน้อย ลูกค้าต้องไปเลือกซื้อในสถานที่นั้น ๆ เอง

## 1.2 ผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

แต่ละผลิตภัณฑ์จะมีสายผลิตภัณฑ์ที่แบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ ผลิตภัณฑ์หลัก เป็นประโยชน์ใช้สอย ที่สินค้าสามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคได้ ผลิตภัณฑ์ในด้านรูปแบบเป็นคุณสมบัติเฉพาะ คุณภาพ ตราผลิตภัณฑ์ ตลอดจนบรรพบุรุษของสินค้า และผลิตภัณฑ์ควบ เช่น การบริการหลังการขาย การรับประกันและประโยชน์การใช้สอยอื่น ๆ ที่ทำให้ผู้บริโภคยอมรับในคุณค่าของสินค้านั้น

สายผลิตภัณฑ์ทั้ง 3 ระดับนี้ ส่วนใดจะมีความสำคัญมากน้อยในกลยุทธ์การตลาดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์และขั้นตอนการพัฒนาตลาด เป็นต้นว่า หนังสือก็มีความสำคัญด้านเนื้อหา และตราผลิตภัณฑ์เป็นส่วนสำคัญ ในการกำหนดกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์จึงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบเหล่านี้ ได้แก่

ตราผลิตภัณฑ์ หมายถึง ชื่อ คำ เครื่องหมาย สัญลักษณ์ของสินค้า เพื่อแสดงความแตกต่างของสินค้าหรือบริการของผู้ขายโดยเฉพาะในด้านการจัดวางตำแหน่งให้กับผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) และเป็นการสร้างความจงรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ของผู้บริโภค ซึ่งปัจจัยดังกล่าวข้างต้นนับเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน โดยมีแนวทางการตัดสินใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการเลือกใช้กลยุทธ์ตราสินค้า ได้แก่ การใช้ตราครอบครว หมายถึง การใช้ตราสินค้าเพียงตราเดียวสำหรับผลิตภัณฑ์ทั้งหมดหรือในสายผลิตภัณฑ์หนึ่ง ๆ ขององค์กร ซึ่งตราครอบครวนี้อาจจะใช้ชื่อองค์กรเป็นตราสินค้าได้ด้วยเช่นกัน การเลือกใช้ตราครอบครวจะมีข้อได้เปรียบต่อการบริหารตราสินค้าและผลิตภัณฑ์ขององค์กร คือ สามารถสร้างการรับรู้ เข้าถึงและก่อให้เกิดการจดจำของผู้บริโภคได้ง่าย เพิ่มสายผลิตภัณฑ์สู่ตลาดได้สะดวก (ศรีสุภา สหชัยเสรี, 2548, น. 9)

อย่างไรก็ตาม การควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคในระดับเดียวกัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาระงานด้านการตลาดของผลิตภัณฑ์ชนิดอื่น ๆ ขององค์กรได้ หรือการใช้ตราเฉพาะ คือการลดข้อจำกัดเกี่ยวกับควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ชนิดต่าง ๆ ขององค์กรจากการใช้ตราครอบครวโดยการกำหนดตราสินค้าเฉพาะแต่ละผลิตภัณฑ์ ทำให้สามารถบริหารผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดอย่างเป็นเอกเทศและสามารถที่จะถอดผลิตภัณฑ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จออกจากตลาดได้ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์ชนิดอื่น ๆ ขององค์กร หรือการใช้ตราแบบหลายตรา คือวิธีการตั้งตรงผลิตภัณฑ์หลายตราสำหรับสินค้าที่ผลิตออกมามีลักษณะอย่างเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน เพื่อให้บริษัทสามารถเข้าถึงส่วนของการตลาดที่แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากผู้บริโภคมีความต้องการและพึงพอใจที่แตกต่างกัน

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง หรือมีมูลค่าเพิ่ม (Value Added) มากกว่าผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างเหนือคู่แข่ง ถือเป็นการสร้างจุดเด่น (Unique) ให้ผลิตภัณฑ์เป็นกลยุทธ์การตลาดที่ดีที่สุด เพราะเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคสามารถรับรู้ได้ง่ายที่สุด เหมาะสำหรับธุรกิจที่มีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง (ประดิษฐ์ จุมพลเสถียร, 2548 น. 22)

## 2. ราคา

นักการตลาดใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การตลาดที่แตกต่าง เช่น กำหนดราคาเพื่อเน้นการทำกำไร การกำหนดราคาเพื่อเน้นการขายและมูลค่าการขาย การกำหนดราคาเพื่อสร้างเสถียรภาพของตลาด การกำหนดราคาเพื่อเน้นตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น โดยมีแนวทางการกำหนดราคาจากการพิจารณาราคาต่ำสุดและสูงสุดของผลิตภัณฑ์ ราคาและผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง แล้วจึงเลือกกำหนดราคาขั้นสุดท้ายโดยพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบดังรายละเอียดต่อไปนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ ปริญ ลักษิตานนท์, 2548, น. 156)

### 2.1 การกำหนดราคาต่ำและสูงสุดสำหรับผลิตภัณฑ์

พิจารณาจากองค์ประกอบ 2 ประการ คือ

2.1.1 ด้านทุนผลิตภัณฑ์ ต้นทุนผลิตภัณฑ์นั้นเป็นขีดจำกัดของราคาต่ำสุด ซึ่งหากไม่ใช่กรณีพิเศษหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นขอยกเว้นแล้ว จะไม่สามารถกำหนดราคาให้ต่ำกว่าต้นทุนการผลิตได้นาน

2.1.2 มูลค่าของสินค้าในสายตาของผู้บริโภค การตั้งราคาจำเป็นต้องคำนึงถึงมูลค่าสินค้าในสายตาผู้บริโภค การตั้งราคาจำเป็นต้องคำนึงถึงมูลค่าในสายตาผู้บริโภค เนื่องจากหากมีการตั้งราคาสูงกว่าที่ลูกค้ายอมรับว่าเหมาะสม สินค้านั้นก็ขายไม่ได้ การกำหนดราคาสูงสุดของสินค้าจึงต้องคำนึงถึงราคาที่สามารให้กำไรสูงสุดภายใต้เงื่อนไขดังกล่าว

### 2.2 การวิเคราะห์ราคาและผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง

การกำหนดราคาสินค้าจำเป็นต้องคำนึงถึงราคาและผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง บริษัทจะต้องศึกษาถึงราคาและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง รวมทั้งศึกษาความรู้สึกนึกคิดของผู้บริโภคที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งถ้าผลิตภัณฑ์ของบริษัทคล้ายกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง ราคาก็ต้องใกล้เคียงกัน ถ้าผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีคุณสมบัติดีกว่า บริษัทก็ไม่สามารถตั้งราคาให้สูงกว่าคู่แข่งขึ้น แต่ถ้าผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีคุณสมบัติเหนือกว่า บริษัทก็สามารถตั้งราคาให้สูงกว่าคู่แข่งได้ ทั้งนี้ต้องศึกษาด้วยว่าคู่แข่งมีปฏิกิริยาต่อการเปลี่ยนแปลงของบริษัทอย่างไร

## 2.3 การเลือกราคาขั้นสุดท้าย

การเลือกราคาขั้นสุดท้าย ธุรกิจจะต้องพิจารณาปัจจัยต่อไปนี้

2.3.1 หลักจิตวิทยา เป็นการตั้งราคาที่ต้องคำนึงถึงหลักจิตวิทยาของลูกค้าที่มีต่อสินค้าของธุรกิจ

2.3.2 อิทธิพลของส่วนประสมทางการตลาดอื่น ๆ ที่มีต่อการตั้งราคา กล่าวคือ ราคาจะต้องคำนึงถึง ส่วนประสมทางการตลาดโดยเฉพาะคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการโฆษณา โดยความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพของสินค้าและการโฆษณากับราคาจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.3.3 นโยบายการตั้งราคาของบริษัท ราคาขั้นสุดท้ายจะต้องสอดคล้องกับนโยบายการตั้งราคาของบริษัท เช่น การกำหนดนโยบายลดราคาการกำหนดภาพลักษณ์ของสินค้า

2.3.4 ผลกระทบของราคาต่อฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นการพิจารณาถึงปฏิกิริยาของฝ่ายต่าง ๆ ที่จะมีราคาขั้นสุดท้ายที่กำหนด เช่น ผู้จัดการฝ่าย คู่แข่งขัน เป็นต้น

## 2.4 กลยุทธ์การตั้งราคา

กลยุทธ์ทางการตลาดในปัจจุบัน ปัจจัยด้านราคานับเป็นสิ่งที่องค์กรต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจ เพื่อการปรับใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้ (ศรีสุภา สหชัยเสรี, 2548, น. 114)

2.4.1 ส่วนลดและส่วนยอมให้ วิธีการดังกล่าวจะเหมาะสมสำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีตลาดเป้าหมายขนาดใหญ่และครอบคลุมพื้นที่ทางการตลาดที่กว้างใหญ่ จำเป็นต้องอาศัยช่องทางการกระจายผลิตภัณฑ์ โดยผ่านสถาบันกลางทางการตลาดระดับต่าง ๆ ผู้บริหารการตลาดจึงต้องกำหนดราคาจำหน่ายผลิตภัณฑ์โดยมีส่วนลดในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อดึงดูดให้สถาบันกลางต่าง ๆ เข้าทำหน้าที่ทางการตลาดให้แก่ผลิตภัณฑ์

2.4.2 การกำหนดราคาตามหลักภูมิศาสตร์ การกำหนดราคาด้วยเกณฑ์ทางภูมิศาสตร์ คือ การกำหนดราคาโดยการพิจารณาถึงต้นทุนค่าขนส่งไปยังตลาดในภูมิภาคต่าง ๆ

2.4.3 การกำหนดราคาที่แตกต่างกัน เป็นการตั้งราคาสินค้าให้แตกต่างกันตามลักษณะของลูกค้าหรือลักษณะความต้องการของลูกค้าหรือความต้องการซื้อของลูกค้า ซึ่งความแตกต่างของราคาจะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านต่าง ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ที่จะพิจารณาจากความแตกต่างของคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ตรายผลิตภัณฑ์ ขนาดของผลิตภัณฑ์และการให้บริการด้านลูกค้า จะพิจารณาจากรายได้ของลูกค้า ลักษณะทางเศรษฐกิจ สังคม ทำเลที่ตั้งหรือสถานที่ของผู้ซื้อ คู่แข่งขัน สินค้าใดที่มีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก การตั้งราคาสินค้าจะต่ำกว่าสินค้าที่มีคู่แข่งน้อย

2.4.4 การกำหนดราคาเชิงจิตวิทยา การกำหนดราคาด้วยวิธีการนี้จะพิจารณาจากผลกระทบที่มีต่อผู้บริโภคด้านจิตใจเป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์สูงหรือต่ำ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการกำหนดราคาเชิงจิตวิทยา ดังนี้

1. แนวระดับราคา นิยมใช้ในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของธุรกิจค้าปลีก โดยกำหนดตัวเลขระดับราคาที่จำกัดเพียงไม่กี่ระดับให้ผู้บริโภคเลือกซื้อ เพื่อให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อได้อย่างรวดเร็ว เพราะแนวระดับราคาจะบ่งบอกถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ

2. การกำหนดราคาเพื่อศักดิ์ศรี คือ การกำหนดราคาจำหน่ายของผลิตภัณฑ์ให้สูงกว่าคู่แข่งชั้นที่อยู่ในธุรกิจเดียวกันหรืออุตสาหกรรมเดียวกันเพื่อเป็นเครื่องบ่งบอกฐานะของผลิตภัณฑ์ให้ตลาดรับรู้และผู้บริโภคจะได้ตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เพื่อเป็นเครื่องแสดงสถานะทางสังคมด้วยเช่นกัน การกำหนดราคาเพื่อศักดิ์ศรีนี้เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสินค้าที่มีคุณภาพดีพอที่จะตั้งราคาให้สูงกว่าคู่แข่งได้ (ธีรศักดิ์ วงศ์ปิยะ, 2548, น. 25)

3. การกำหนดราคาให้เสมือนถูกกว่าผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันหรือการตั้งราคาแบบมีเศษ คือ การกำหนดราคาให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกว่าผลิตภัณฑ์นั้น ๆ มีราคาถูกลงด้วยการใช้เลขคู่และการใช้เศษสตางค์

2.4.5 การกำหนดราคาในการส่งเสริมการตลาด การรณรงค์ส่งเสริมการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายให้แก่ผลิตภัณฑ์ขององค์กร ผู้บริหารการตลาดในปัจจุบันนิยมใช้การลดราคาเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการและตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์นั้น ๆ หรืออาจจะเป็นการเข้าร่วมโครงการส่งเสริมการขายของในร้านที่ได้จัดขึ้น

### 3. การจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า

การจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้ามีความหมายอย่างมากในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัท โดยกลไกพื้นฐานของการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า คือ การนำส่งผลิตภัณฑ์ของผู้ขายไปให้ถึงตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทจึงต้องเลือกการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้าที่เหมาะสมที่สุด โดยพิจารณาจากลักษณะของผลิตภัณฑ์ ลักษณะของผู้ใช้สภาพแวดล้อม การแข่งขันต่าง ๆ โดยรวม ซึ่งการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้าจะต้องกระทำผ่านช่องทางการจัดจำหน่าย อันเป็นเส้นทางที่สินค้าเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตหรือผู้ขายไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ โดยช่องทางการจัดจำหน่ายนั้นมีหลายช่องทาง ดังภาพ

ภาพที่ 2.2

แสดงช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า



ที่มา: “ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า,” โดย เสรี วงศ์มณฑา, 2546, ใน *กลยุทธ์การตลาด* :

*การวางแผนการตลาด* (น. 7), กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.

จากภาพที่ 2.1 แสดงช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าซึ่งมีตั้งแต่การจัดจำหน่ายช่องทางตรง คือ ช่องทางที่ผู้ผลิตขายสินค้าโดยตรงให้ผู้บริโภค ช่องทางหนึ่งระดับ ช่องทางสองระดับ ช่องทางสามระดับ ซึ่งเกิดในกรณีที่มีการนำสินค้าผ่านตัวแทนจำหน่าย พ่อค้าส่ง ร้านค้าปลีกไปยังผู้บริโภคนสุดท้าย

การเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย องค์การจะต้องพิจารณาว่าบริษัทมีความชำนาญพอที่จะทำเองได้หรือไม่ และการเลือกใช้คนกลางที่มากเกินไปจะส่งผลกระทบทำให้ราคาขายสินค้าของบริษัทสูงกว่าราคาขายสินค้าของบริษัทคู่แข่งหรือไม่

การพิจารณาจะใช้จำนวนคนกลางในระดับใดระดับหนึ่ง มีทางเลือกดังนี้

3.1 การจำหน่ายอย่างทั่วถึง (Intensive Distribution) เป็นการกระจายสินค้าไปอย่างกว้างขวาง พยายามครอบคลุมตลาดทั้งหมด

3.2 การจำหน่ายแบบเลือกสรร (Selective Distribution) เป็นการเลือกร้านที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์และลูกค้า การเลือกร้านจำหน่ายบางจุด บางพื้นที่เพื่อควบคุมการให้บริการ และควบคุมคุณภาพของร้านค้า

3.3 การจำหน่ายแบบเจาะจง (Exclusive Distribution) เป็นการเลือกร้านค้าเพียงไม่กี่ร้านเพื่อขายสินค้าของบริษัท สินค้าพวกนี้ผู้บริโภคจะมีความจงรักภักดีต่อตราผลิตภัณฑ์สูงจึงไม่จำเป็นต้องกระจายสินค้าออกไปมากนัก

#### 4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมการตลาดในปัจจุบันไม่ได้มุ่งเน้นการลด แลก แจก แถม เช่นในอดีต หากแต่จะมุ่งเน้นย้ำเตือนให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้ทราบถึงการมีอยู่ของผลิตภัณฑ์ในตลาด และกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เป็นสำคัญ โดยผ่านเครื่องมือต่าง ๆ (ศรีสุภา สหชัยเสรี, 2549, น. 159)

##### วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการตลาด

1. เพื่อแจ้งข่าวสาร (To inform) เป็นการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ข่าวสารแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ
2. เพื่อจูงใจ (To persuade) เป็นการสื่อสารเพื่อชักจูงใจให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความต้องการซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัท
3. เพื่อเตือนความทรงจำ (To remind) เป็นการสื่อสารทางการตลาดเพื่อย้ำเตือนกลุ่มเป้าหมายให้เกิดการจดจำในตราสัญลักษณ์ของสินค้าหรือบริการ

##### ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix)

ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่ใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการติดต่อสื่อสารทางการตลาดขององค์การ ประกอบด้วย

1. การโฆษณา (Advertising)
2. การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling)
3. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)
4. การให้ข่าวและประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations)
5. การตลาดทางตรง (Direct Marketing)

##### การโฆษณา (Advertising)

การโฆษณา (Advertising) เป็นสิ่งที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของเราอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะการโฆษณาเป็นเครื่องมือสื่อสารที่สำคัญทางการตลาด เป็นกระบวนการทางด้านสื่อมวลชนที่เกิดขึ้นเพื่อจูงใจให้มีความต้องการในการซื้อสินค้าหรือบริการ

การโฆษณา เป็นการชี้แนะและชักชวนทางด้านผลิตภัณฑ์ บริการและความคิดไปยังกลุ่มโดยรวม เพื่อให้ประชาชนเกิดความต้องการ เพื่อเลือกซื้อ เลือกใช้บริการหรือเลือกแนวคิด นำมาเป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวันของตน

การโฆษณาเป็นการเสนอข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และองค์กรไปสู่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายผ่านการสื่อสารใน 2 รูปแบบด้วยกัน ได้แก่

1. การโฆษณาแบบมวลชน (Mass Advertising) เป็นการลงโฆษณาผ่านทางโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์หรือวิทยุ เป็นต้น ซึ่งเป็นการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่พร้อม ๆ กัน มากกว่าที่จะเจาะจงเลือกสื่อสารเฉพาะกลุ่มหรือเป็นรายบุคคล

2. การโฆษณาทางตรง (Direct Advertising) เป็นการสื่อสารที่เลือกกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจงหรืออาจเป็นรายบุคคล สื่อที่ใช้จึงอาจเป็นการส่งจดหมายถึงผู้บริโภคโดยตรง (Direct-Mail) การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) ผ่านทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งปัจจุบันได้รับความนิยมสูงมากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากให้ประสิทธิผลสูงและมีต้นทุนที่ถูกลงหรือการจัดทำเอกสารแผ่นพับ (brochure) การส่งรายการผลิตภัณฑ์ (catalogue) และการจัดส่งทางไปรษณีย์ให้แก่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น

การโฆษณาเป็นการนำคำพูด ภาพ เสียงและการสื่อสารประเภทต่าง ๆ มาจัดเป็นองค์ประกอบที่มีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันก็ต้องสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือบริการให้มีลักษณะพิเศษ เหมาะสำหรับผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความพอใจและมีความต้องการในสินค้าหรือบริการ หน้าที่ของการโฆษณา (Function of Advertising) มีดังนี้

1. หน้าที่การตลาด (Marketing Function) การโฆษณาทำหน้าที่เป็นส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย สินค้า ราคา การจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างยอดขายและผลกำไร

2. หน้าที่ในการติดต่อสื่อสาร (Communication Function) การโฆษณาเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้เสนอข่าวสารและผู้รับข่าวสาร เพื่อแจ้งข่าวสารจูงใจให้เกิดความต้องการหรือเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีแก่กลุ่มเป้าหมาย

3. หน้าที่ให้ความรู้ (Knowledge Function) การโฆษณาถือเป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้สินค้าหรือบริการ เพื่อให้ทราบว่าสินค้าหรือบริการนั้น ทำให้คุณภาพชีวิตของมนุษย์มีความเป็นอยู่ดีขึ้น

4. หน้าที่ด้านเศรษฐกิจ (Economic Function) การโฆษณาเป็นเครื่องมือในการสร้างยอดขายและผลกำไร ทำให้ธุรกิจดำเนินไปด้วยดี เกิดการขยายตัวในการลงทุนและการสร้างงาน ซึ่งเป็นผลให้ระบบเศรษฐกิจโดยรวมดีขึ้น

5. หน้าที่ด้านสังคม (Social Function) การโฆษณาได้มีผลในการขายสินค้าเท่านั้น มีการโฆษณาจำนวนมากที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีผลต่อการพัฒนาด้านสังคมและวัฒนธรรม การโฆษณาจึงมีส่วนช่วยในการปรับปรุงในมาตรฐานการดำรงชีวิตของบุคคลในสังคม

จะเห็นได้ว่าการโฆษณาทำหน้าที่เสนอข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ ผ่านสื่อมวลชนไปยังกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายเพื่อแจ้งข่าวสาร สร้างความจูงใจและสร้างทัศนคติที่ดีให้แก่หน่วยงานทำให้

เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลให้คุณภาพชีวิตของบุคคลในสังคมมีมาตรฐานที่ดี การโฆษณาไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการใดก็ตาม ต้องมีการเปลี่ยนแปลงลำดับขั้นของการโฆษณา (Advertising Stage) ตามระดับการยอมรับของผู้บริโภค ซึ่งแตกต่างกันตามปริมาณและความรวดเร็วในการขาย เพราะสินค้าหรือบริการแต่ละตราสินค้าจะได้รับการยอมรับจากตลาดไม่เท่ากัน ลำดับขั้นตอนของการโฆษณามีดังนี้

1. **การโฆษณาขั้นริเริ่ม (Pioneering Stage)** เป็นการโฆษณาแนะนำสินค้าหรือบริการที่ผลิตขึ้นใหม่ ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค การโฆษณาจะต้องเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้า ประโยชน์ที่ได้รับ ลักษณะเด่นที่เหนือคู่แข่งหรือชี้ให้เห็นความเสียเปรียบที่ยังไม่มีสินค้าหรือบริการดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริโภค การโฆษณาในขั้นนี้ต้องใช้ความถี่ในการโฆษณาสูง เพื่อสร้างความรู้จักและทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนมาใช้สินค้าหรือบริการใหม่นี้

2. **การโฆษณาขั้นแข่งขัน (Competitive Stage)** เมื่อสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดและเป็นที่สนใจของประชาชน สินค้าประเภทเดียวกันแต่ต่างยี่ห้อกันอาจจะสูญเสียลูกค้าไปบางส่วน ถ้ายังไม่คิดดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดก็อาจจะสูญเสียลูกค้าไปเรื่อย ๆ ระยะเวลาจึงถึงเวลาที่จะต้องต่อสู้กับคู่แข่ง โดยสินค้าเก่าที่เคยครองตลาดอยู่ก่อนต่างตื่นตัวขึ้นมาปรับปรุงพัฒนาสินค้าของตนให้น่าสนใจ อาจจะปรับปรุงคุณภาพใหม่ เดิมสูตรเดิมสารพิเศษใหม่ ๆ หรือเปลี่ยนแปลงหีบห่อใหม่ที่นาสนใจ ฯลฯ หรือออกสินค้านวัตกรรมมาต่อสู้กับคู่แข่งในขั้นนี้จะต้องทุ่มทุนโฆษณาค่อนข้างหนัก โดยพยายามเน้นส่วนดีที่เหนือกว่าสินค้าของคู่แข่ง เพื่อให้ลูกค้าสนใจ

3. **การโฆษณาขั้นรักษาสถานะ (Retentive Stage)** เนื่องจากขั้นแข่งขันจำเป็นต้องทุ่มโฆษณาค่อนข้างหนัก ด้วยการระดมสื่อโฆษณาประเภทต่าง ๆ ทั้งต้องย่ำความถี่บ่อย ๆ เมื่อเห็นว่าสินค้าที่โฆษณาได้รับความนิยมดีแล้วจำเป็นต้องลดบทบาทการโฆษณาลงบ้าง เพื่อการประหยัด แต่การโฆษณาจะหยุดโดยสิ้นเชิงไม่ได้เพราะอาจจะต้องสูญเสียตลาดไปอย่างถาวร จำจำเป็นต้องทำการโฆษณาเพื่อรักษาความนิยมให้คงอยู่เสมอ

### การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling)

จัดเป็นเครื่องมือหนึ่งในส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและมีความคาบเกี่ยวกับการตลาดโดยตรง คือเป็นการเสนอผลิตภัณฑ์ขององค์กรให้แก่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย หรือผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ขององค์กรให้แก่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย หรือผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ขององค์กรในอนาคตด้วยการพบปะโดยตรงหรือผ่านการติดต่อทางโทรศัพท์

การขายโดยพนักงานในที่นี่ จะรวมถึงการขายภายในสถานที่จัดจำหน่ายขององค์กร หรือพื้นที่จัดจำหน่ายของสถาบันกลางทางการตลาด เช่น ห้างสรรพสินค้าหรือ Super market และในการขายโดยพนักงานขายนั้นนอกจากจะเป็นการขายที่สามารถดำเนินการปิดการขายได้ทันที และถือเป็นช่องทางในการสร้างภาพลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์หรือองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### **การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)**

การส่งเสริมการขายเป็นกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดที่จะกระตุ้น เร่งเร้า ให้ผู้บริโภค ตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ขององค์กร ได้แก่ การจัดแสดงผลิตภัณฑ์ การสาธิตการใช้ผลิตภัณฑ์รวมถึง การจัดกิจกรรม เช่น การลด แลก แจก แถม

การส่งเสริมการขายควรดำเนินการในลักษณะการตลาดตามสถานการณ์ (ที่มีความเหมาะสม เพื่อให้สามารถกระตุ้นความสนใจของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมการขายสามารถแบ่งได้ 3 แบบ คือ

1. การส่งเสริมการตลาดที่ลูกค้า (Customer Promotion) คือการสื่อสารการตลาดที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรง โดยการแจ้งให้ทราบรายละเอียด การส่งเสริมการขายโดย ลด แลก แจก แถม

2. การส่งเสริมการตลาดที่ผู้ค้า (Trade Promotion) คือ การสื่อสารกิจกรรมเพื่อชักจูงผู้ค้าที่เป็นคนกลางในการจัดจำหน่ายสินค้า ให้ซื้อสินค้าหรือบริการโดยมีผลตอบแทนจากทางบริษัทมอบให้เป็นการแลกเปลี่ยน

3. การส่งเสริมการตลาดที่พนักงานขาย (Salesman Promotion) เป็นการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อกระตุ้นพนักงานขายขายสินค้าที่ต้องการเน้นหรือสินค้าที่เป็นเป้าหมายมากขึ้น สำหรับทฤษฎีชั้นส์ ได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการขายอย่างมาก เพราะรายได้หลักมาจากยอดขายของทฤษฎีชั้นส์ที่ทำยอดขายได้ตามเป้าหมายหรือเกินกว่าที่ตั้งเป้าไว้ ก็จะได้รับคะแนนหรือโบนัสพิเศษเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ กระตุ้นให้เกิดการกระทำอย่างต่อเนื่อง

### **การให้ข่าวและประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations)**

การประชาสัมพันธ์ คือ เครื่องมือในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือองค์กรในมุมมองที่ผู้บริหารกำหนดไปสู่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายโดยไม่เป็นการบังคับให้ได้รับข่าวสารนั้น ๆ แต่จะพบเห็นได้โดยทั่วไปในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคแต่ละคน

**การตลาดทางตรง (Direct Marketing)** หมายถึง การทำการตลาดไปสู่กลุ่มผู้บริโภคโดยตรง โดยอาศัยสื่อใดสื่อหนึ่งที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภค หรือกลุ่มเป้าหมายให้โอกาสในการตอบกลับ อีกทั้งจะต้องมีการพัฒนาฐานข้อมูลของลูกค้า (Customer Database) ขึ้นมาด้วย

#### **ลักษณะของการตลาดทางตรง**

1. เป็นระบบการกระทำร่วมกัน (Interactive System) หมายถึง เป็นกิจกรรมทางตรงที่ได้ผลทั้งสองทาง (Two-Way Communication) ระหว่างนักการตลาดกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. ให้โอกาสในการตอบกลับ (Opportunity to Respond)
3. สามารถทำที่ไหนก็ได้ (Take Place at any Location) ผู้ซื้อไม่จำเป็นต้องไปที่ร้านค้าเมื่อซื้อสินค้า
4. สามารถวัดได้ (Measurable) โดยวัดจากการตอบกลับของลูกค้า
5. เป็นการติดต่อระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายโดยตรงไม่ผ่านบุคคลอื่น เป็นการทำการตลาดแบบ One-to-One Marketing
6. มีการวางกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แน่นอน (Precision Targeting)
7. เป็นกลยุทธ์ที่ไม่สามารถมองเห็นได้ (Invisible Strategies) ทำให้คู่แข่งไม่ทราบว่าเรากำลังทำอะไรกับใคร

จุดเด่นการตลาดทางตรง คือ สามารถวัดการตอบสนองจากลูกค้าได้ โดยดูจำนวนการสั่งซื้อสินค้า บางครั้งจะเรียกว่า Direct Order Marketing ระยะหลังนักการตลาดได้ใช้ฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อประโยชน์ในการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า หรือที่เรียกว่า Customer Relationship Marketing (CRM)

Customer Relationship Management หรือ CRM คือกลยุทธ์การบริหารจัดการอย่างหนึ่ง ซึ่งถูกออกแบบมาเพื่อช่วยองค์กรให้สามารถจัดการกระบวนการต่าง ๆ ภายใน ให้ดำเนินการได้อย่างสอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุด นำมาซึ่งความภักดีของลูกค้า รายได้ที่เพิ่มขึ้น และการทำกำไรในระยะยาว

#### **การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management - CRM)**

ความสำคัญของการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มความสัมพันธ์อันดีให้กับลูกค้า เพิ่มรายได้ลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องค่าใช้จ่ายในการแสวงหาลูกค้า และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) โดยการสร้างกระบวนการทำงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้าจำนวนผู้ประกอบการที่เพิ่มขึ้นอย่าง

รวดเร็วในปัจจุบัน สามารถนำแนวทางการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เช่น แนวทางที่สำคัญในการจัดการระบบการบริหารงานและสร้างมาตรฐานการทำงานในบริษัท เช่น การรวบรวมเกี่ยวกับข้อมูลของลูกค้า, การจัดการเกี่ยวกับช่องทางการสื่อสารและการพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อสนองตอบสิ่งที่ลูกค้าต้องการ

ภาพที่ 2.3  
องค์ประกอบหลักทั่วไปของ CRM



ที่มา: “องค์ประกอบหลักทั่วไปของ CRM,” โดย เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม, 2548, ใน *ลูกค้าสายพันธุ์ใหม่* (น. 34), กรุงเทพฯ: มติชน.

### องค์ประกอบหลักทั่วไปของ CRM

1. Market Automation การสร้างระบบการตลาดอัตโนมัติจำเป็นต้องอาศัยฐานข้อมูลที่มีลักษณะที่เป็น Dynamic และมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาโดยทั่วไปแล้วจะมุ่งเน้นในการกำหนด Functions สำคัญ ๆ ด้านการตลาด อาทิเช่น การกำหนด Ranking ของลูกค้า, การจัดการในเรื่องกลุ่มเป้าหมาย, การสร้างและบริหารด้าน Campaign ต่าง ๆ เป็นต้น

2. Sales Automation เมื่อพูดถึงระบบการขายโดยทั่วไปแล้ว องค์การธุรกิจมักให้ความสำคัญในเรื่องของรายการขายที่เกิดขึ้นแล้ว และนำข้อมูลเหล่านั้นมาทำการวิเคราะห์ โดยเทียบกับเป้าหมายทางธุรกิจที่วางไว้หรือเปรียบเทียบกับยอดขายในแต่ละ

3. Customer Service ความหมายในเรื่องนี้ คือการติดตามในเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ภายหลังการขาย อาทิเช่น รายการด้านบริการหลังการขาย การ Complaint ต่าง ๆ เป็นต้น ในเรื่องดังกล่าวนี้องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ยังขาดระบบที่ทำการติดตาม (Tracking), การวิเคราะห์ และสรุปผลเพื่อนำข้อมูลเหล่านี้ไปเป็นประโยชน์ในการสร้างการขายครั้งต่อไป

CRM เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการ ที่ถูกออกแบบมาเพื่อช่วยองค์กรให้สามารถจัดการกระบวนการต่าง ๆ ภายใน ให้ดำเนินการได้อย่างสอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุด นำมาซึ่งความภักดีของลูกค้า รายได้ที่เพิ่มขึ้น และการทำกำไรในระยะยาว ซึ่งกลยุทธ์ CRM จำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลลูกค้า เพราะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานเพื่อเอาอกเอาใจ สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและรวดเร็วขึ้น ซึ่งถ้าจะให้เห็นภาพชัดขึ้น ก็คงเปรียบเทียบกับฐานลูกค้าขององค์กรเป็นเหมือนน้ำที่อยู่ในถัง ถ้ามีรูรั่ว ที่กั้นถังน้ำก็จะไหลออก เปรียบได้กับการที่องค์กรจะต้องสูญเสียลูกค้าออกไปอยู่ตลอดเวลา และ CRM ก็คือเครื่องมือที่จะมาลดขนาดรูรั่วขององค์กรให้เล็กลง เท่ากับองค์กรได้ลดอัตราการสูญเสียลูกค้าให้ต่ำลงนั่นเอง (เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม, 2548, น. 48)

### การวิเคราะห์ และตั้งรับสถานการณ์สินค้าทดแทน

ทุกธุรกิจล้วนต้องเผชิญกับปัญหาเรื่องสินค้าทดแทน เราเรียกว่าภัยคุกคามของสินค้าทดแทน ซึ่งผู้บริหารทุกธุรกิจ ทุกอุตสาหกรรมไม่ควรประมาทหรือละเลยในการเตรียมการวางแผน ตั้งรับไว้บ้าง เพราะสินค้าทดแทนเหล่านี้ก็เป็นอีกอุปสรรคหนึ่งที่อาจสร้างผลกระทบต่อยอดขายหรือกำไรของธุรกิจได้เหมือนกัน ทั้งนี้ ลักษณะการเตรียมรับสถานการณ์ที่ใช้กันโดยทั่วไป ได้แก่ (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2551, น. 122)

1. การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ควบคู่กับการปรับปรุงด้านราคาเพื่อให้ คุณค่าของสินค้าเมื่อเปรียบเทียบกับราคา มีความได้เปรียบสินค้าทดแทน
2. สร้างความผูกพันกับลูกค้าให้เกิด loyalty และรู้สึกรักจะสูญเสียบางอย่างเมื่อใช้สินค้าทดแทน
3. หันเหการแข่งขันไปในทิศทางที่หลีกเลี่ยงจุดแข็งของสินค้าทดแทน
4. การใช้เครื่องมือทางการตลาด อาทิ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย

5. ในกรณีที่องค์กรธุรกิจตระหนักว่าสินค้าทดแทนจะมาแทนที่สินค้าเดิมในอนาคตอย่างแน่นอน องค์กรนั้นอาจหันเหทิศทางการธุรกิจเพื่อผลิตสินค้าทดแทน เช่น คั่นคว่ำวิทยาการผลิตสินค้าทดแทน

#### 6. เข้าสู่อุตสาหกรรมทดแทนด้วยการเข้าซื้อกิจการ

การพัฒนากลยุทธ์จะต้องอาศัยการเข้าใจพลังผลักดันการแข่งขัน 5 ประการ อย่างไรก็ตาม จะมีแกนแห่งกลยุทธ์ 3 ประเภท ซึ่งนักธุรกิจสามารถนำไปใช้เป็นแกนนำในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อเผชิญกับพลังแข่งขัน (สมเกียรติ เอี่ยมกาญจนาลัย, 2550, น. 33) แกนแห่งกลยุทธ์ 3 ประเภท ได้แก่

1. **กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (cost leadership)** ด้วยการใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อขยายยอดขายและส่วนแบ่งตลาด ลงทุนในเครื่องจักร เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การวางรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ง่ายต่อการผลิต การควบคุมต้นทุนอย่างเคร่งครัด และการหลีกเลี่ยงลูกค้าไม่สำคัญ อย่างไรก็ตามความเสี่ยงของการใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน อาจเกิดเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้เครื่องจักรที่ลงทุนไปแล้วล้าสมัย การลอกเลียนแบบการผลิตจากคู่แข่ง การละเลยการบริการลูกค้าอาจเป็นจุดอ่อนสำคัญ และการเปลี่ยนแปลงภาวะทางเศรษฐกิจ

2. **การสร้าง product differentiation** เช่น สร้างความโดดเด่นที่แสดงถึงฐานะของผู้ซื้อ ความเป็นเลิศทางเทคโนโลยี ผู้นำด้านคุณภาพ ผู้นำการให้บริการ ผู้นำการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ และความเป็นผู้เห็นประโยชน์ของผู้บริโภคและสังคม สำหรับทริวิชั่นส์ โดดเด่นมากในกรณีนี้ เพราะเทคโนโลยีการให้บริการแพรภาพสัญญาณดิจิทัลในปัจจุบัน และการเป็นผู้ให้บริการรายแรก ที่เปิดช่องรายการด้วยสัญญาณภาพแบบ High Definition ที่เป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงภาพลักษณ์ความทันสมัยของตัวผลิตภัณฑ์ บริการและผู้ให้บริการ

3. **กลยุทธ์จำกัดเขต (focus strategy)** เป็นกลยุทธ์ที่นิยมในองค์กรธุรกิจขนาดเล็ก โดยการจำกัดขอบเขตในการดำเนินธุรกิจของตน เช่น จำกัดสายผลิตภัณฑ์ การจำกัดกลุ่มลูกค้า เป้าหมาย การจำกัดขอบเขตตลาดในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง หรือจำกัดประเภทของช่องทางจำหน่าย การใช้กลยุทธ์จำกัดเขต บริษัทจะต้องเลือกส่วนของตลาดที่มีศักยภาพในการทำกำไรสูง มีความต้องการเฉพาะอย่างที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจากผู้ผลิตรายอื่น ๆ และสร้างความพอใจและความผูกพันกับกลุ่มลูกค้า อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ดังกล่าวมีข้อพึงระวัง ได้แก่ ส่วนแบ่งตลาดที่แคบเกินไปอาจเป็นอันตรายในอนาคตเมื่อคู่แข่งรายใหญ่เริ่มตระหนักถึงการสูญเสียส่วนแบ่งตลาดส่วนนี้ หรือ ความต้องการเฉพาะอย่างของลูกค้าได้ถูกละเลยจากคู่แข่งขนาดใหญ่กว่า มิฉะนั้น การใช้กลยุทธ์ดังกล่าวอาจทำให้บริษัทเสียเปรียบเมื่อคู่แข่งขนาดใหญ่เข้ามาดำเนินการ ข้อพึง

ระวางที่สำคัญคือ บริษัทควรจะเลือกใช้แกนกลยุทธ์ประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะ ที่เหมาะสมกับตนเองที่สุด และหลีกเลี่ยงใช้กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งครั้ง ๆ กลาง ๆ มิฉะนั้นบริษัทอาจจะไม่สามารถต่อสู้กับคู่แข่งที่มีความสามารถโดยเฉพาะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุวิทย์ มูลคำ, 2548, น. 34)

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดที่ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การกระจายสินค้า (Place) และการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ (Promotion) มาเป็นกรอบสำคัญในการอภิปรายเนื่องจากองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านเป็นส่วนสำคัญของการสร้างกลยุทธ์การบริหาร ด้านการตลาดและเทคโนโลยีในธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม บริษัท ทูวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) เพื่อการแข่งขันกับเคเบิลทีวีท้องถิ่นรายอื่นได้

### สิ่งแวดล้อมทางการตลาด

สิ่งแวดล้อมทางการตลาดขององค์กร (Company's Marketing Environment) ประกอบด้วยปัจจัยทั้งในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการตลาด ซึ่งอาจจะเป็นการสร้างโอกาสทางการตลาดและก่อให้เกิดข้อได้เปรียบแก่องค์กรหรือเป็นการสร้างข้อจำกัดและก่อปัญหาให้กับองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการตลาดเพื่อนำมาวางแผนการตลาดและเลือกใช้กลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมต่อไป โดยสิ่งแวดล้อมทางการตลาดจะมีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของนักสื่อสารมวลชนนั้นมักจะถูกควบคุมด้วยปัจจัยต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกเนื่องจากแรงกดดันจากตัวแปรต่าง ๆ ที่ส่งผลการตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบายและหลักการในการปฏิบัติงาน อันประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ดังนี้ (เสวี วงษ์มณฑา, 2542, น. 58)

### ปัจจัยภายในองค์กร

ปัจจัยภายในองค์กรที่จะมีผลต่อการบริหารการตลาด ได้แก่ การบริหารจัดการ เทคโนโลยีและความสามารถทางวิชาชีพ โดย

1. การบริหารจัดการ (Management) คือ โครงสร้างการบริหารและนโยบายการผลิตงานขององค์กร
2. เทคโนโลยี (Technology) ได้แก่ เทคโนโลยีทางการผลิตและเทคโนโลยีเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลในขั้นตอนการผลิตเพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ
3. ความสามารถทางด้านวิชาชีพ (Media Professional) ได้แก่ ความสามารถของ

บุคลากรในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ความรู้ความสามารถมาสร้างสรรค์ผลงาน บริษัท ทูวิชั่นส์ ก็ใช้พนักงานที่เชี่ยวชาญเฉพาะทางด้วย เช่น ฝ่ายวิศวกรรมการออกอากาศ ที่ต้องมีเจ้าหน้าที่ ๆ มีความรู้และเชี่ยวชาญด้านวิศวกรรมการส่งสัญญาณ เป็นต้น

### ปัจจัยภายนอกองค์กร

การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกองค์กรอาจก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อการบริหารการตลาด บริษัทจึงต้องติดตามวิเคราะห์ ประเมินผลจากการเปลี่ยนแปลงนั้นและคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจจะมีผลกระทบต่อบริษัทโดย สภาวะแวดล้อมการตลาดที่สำคัญมีอยู่ 7 ประเภท คือ การเมืองและกฎหมาย วัฒนธรรมและระบบสังคม สภาวะเศรษฐกิจ ระบบการค้าและการแข่งขัน เทคโนโลยี ประชากรศาสตร์และสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติ ดังนี้ (พิชญ จงสถิตย์วัฒนา, 2548, น. 19)

1. การเมืองและกฎหมาย มีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารการตลาดเนื่องจากโครงสร้างและเสถียรภาพทางการเมืองเป็นตัวกำหนดบรรยากาศของการลงทุนและการประกอบธุรกิจ ในขณะที่กฎหมายจะเป็นข้อจำกัดทางธุรกิจอันมีผลต่อการขยายตัวของธุรกิจ สำหรับทูวิชั่นส์ ปัจจัยด้านการเมืองนี้ถือว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น พ.ร.บ. ประกอบกิจการวิทยุ-โทรทัศน์ 2551 ที่ประกาศใช้ในปัจจุบัน ส่งผลเคเบิลท้องถิ่นที่มีอยู่ 499 ราย สามารถทำการตลาดกับทูวิชั่นส์ได้อย่างเต็มรูปแบบมากขึ้น

2. วัฒนธรรมและระบบสังคม เป็นสิ่งที่ผู้บริหารการตลาดจำเป็นต้องเข้าใจและศึกษาการบริหารการตลาดภายใต้ข้อจำกัดเหล่านี้ เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบที่อาจจะก่อให้เกิดผลเสียต่อบริษัทหรือผลิตภัณฑ์ของบริษัท เนื่องจากบริษัทจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของระบบสังคม

3. สภาวะสังคม สภาวะเศรษฐกิจแบบแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจมีผลกระทบโดยตรงต่อกิจกรรมทางการตลาด การบริหารการตลาดจึงเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเศรษฐศาสตร์มหภาค ติดตามอัตราเงินเฟ้อ นโยบายเศรษฐกิจและการเงินการคลังของรัฐบาล เพื่อปรับแผนการตลาดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นหรือกำลังจะเกิดขึ้น

4. ระบบการค้าและการแข่งขันในตลาดเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารการตลาดมากที่สุด เนื่องจากปัจจุบันการแข่งขันทางการตลาดรุนแรงมากเพราะคู่แข่งทางการตลาดจะมีมากและมาจากทั่วโลก

5. เทคโนโลยี วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่สำคัญ เนื่องจากเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าย่อมเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานและการทำธุรกิจ หากผู้บริหารการตลาดไม่สามารถ

ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที อาจนำมาซึ่งการสูญเสียทางการตลาดที่สำคัญให้แก่คู่แข่งได้

6. ประชากรศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มของประชากรหรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารการตลาดต้องทำการศึกษา เพราะประชากรคือผู้ซื้อหรือผู้บริโภคสินค้าและบริการขององค์กร การเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์จะเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคทางการตลาด นักการตลาดที่สามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงได้ถูกต้องจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถผลิตสินค้าหรือเสนอขายบริการก่อนที่คู่แข่งจะนำเสนอออกสู่ตลาด

7. สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ นับเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ยากต่อการคาดคะเนเหตุการณ์และเวลาที่จะเกิดขึ้น ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของฤดูกาล การเพิ่มขึ้นของระดับมลพิษภัยธรรมชาติ ซึ่งปัจจัยด้านนี้ ถือว่ามีผลต่อทิวทัศน์เป็นอย่างมาก เพราะการเกิดฝนตก ลมพายุ เป็นอุปสรรคต่อการส่งสัญญาณดาวเทียมในชั้นบรรยากาศ

สภาวะแวดล้อมทางการตลาดทั้ง 7 ประการนี้ เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคในการทำตลาดผลิตภัณฑ์และบริการ ผู้ที่สามารถคาดการณ์ทางเปลี่ยนแปลงได้ล่วงหน้าหรือสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ย่อมจะมีความได้เปรียบและถ้าสามารถดัดแปลงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการตลาดให้เป็นความรู้ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการวางแผนการตลาด ก็ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่แปรผันได้ ผู้บริหารการตลาดจึงต้องศึกษาปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกองค์กรดังกล่าว เพื่อนำมาวางแผนกลยุทธ์การบริหารด้านการตลาดและเทคโนโลยีในธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม บริษัท ทู วิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) เพื่อการแข่งขันกับเคเบิลทีวีท้องถิ่น ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดสิ่งแวดล้อมทางการตลาดมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ดังกล่าว

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร โครงสร้างการบริหาร การจัดการองค์กร

“การบริหาร คือกระบวนการทำงานกับคน และโดยอาศัยคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง” (เสนาะ ตีแยว, 2543, น. 1)

อัลบารราน (Albarran, 2006, p. 79) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับการบริหารจัดการ (Management) ไว้ว่า “เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันจากหลาย ๆ ฝ่ายในองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร”

พริงเกิล และ สตาร์ (Pringle & Starr, 2006, p. 3) ให้คำนิยามเกี่ยวกับการบริหาร (Management) ว่า “เป็นกระบวนการ ของการวางแผน การจัดการองค์กร การสั่งการ และการควบคุม เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการประสานงานระหว่างการใช้บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ ร่วมกัน”

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้สามารถสรุปความหมายของการบริหาร คือกระบวนการ ทำงานอย่างเป็นขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดการองค์กร การสั่งการ และการควบคุมที่ต้องอาศัย ผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการ จัดการทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน เครื่องมือ อุปกรณ์ และการจัดการ ภายใต้อาณาเขตล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

จากความหมายต่าง ๆ ข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร ประเด็น สำคัญของการบริหารจัดการ (Management) มีดังนี้

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือ การสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) (วิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด) และประสิทธิผล (Effectiveness) (บรรลุเป้าหมาย คือประโยชน์สูงสุด)

4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร การบริหารองค์กร จะต้องอาศัยการจัดการซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้งานที่วางไว้ สำเร็จ ซึ่งจะต้องอาศัยการผสมผสานการใช้ทรัพยากรที่สำคัญ 4 ประการ (4M's) คือ

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Man) ผู้ปฏิบัติการต่าง ๆ ขององค์กรนั้น ๆ
2. เงิน (Money) หรืองบประมาณ (Budget) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้าง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินงาน หรือซื้อวัสดุสิ่งของต่าง ๆ
3. วัสดุ สิ่งของ (Materials) หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่ ในการปฏิบัติงาน

4. การจัดการ (management) หรือความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

นอกจากนี้ในบางองค์กรอาจจะเพิ่มชนิดของทรัพยากรอีก 3 ประการ คือ ตลาด (Marketing), เครื่องจักร (Machine) และแรงจูงใจ (Moral) จึงกลายเป็นหลัก 7 M's

การบริหารงานขององค์กรจะมีสัดส่วนความจำเป็นของการใช้ทรัพยากรที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และนโยบายของแต่ละองค์กร และที่สำคัญเรื่องของการจัดการถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์กร

ทั้งนี้หน้าที่ของการบริหารประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการหรืออาจแบ่งในลักษณะที่เป็นขั้นตอนดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2539, น. 19)

1. การวางแผน (Planning) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคตซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่ประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการโดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหารการวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จและการประเมินกลยุทธ์ เพราะว่า การจัดการองค์กร การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน และกิจกรรมควบคุม ขึ้นกับการวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และแนวโน้ม การกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้ การวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและสามารถกำหนดเป้าหมายได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กรมากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision Making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงของตลาด เศรษฐกิจ และคู่แข่งทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

2. การจัดการองค์กร (Organizing) จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กรคือ การใช้ความพยายามทุกกรณีโดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กรหมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่จะทำรายงานมีตัวอย่างในประวัติศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ ธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Work Specialization) โดยการแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนก และการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegating Authority) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (Job Description) และคุณสมบัติ

ของงาน (Job Specification) เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงาน การกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) และสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ต้องการการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง เพราะตำแหน่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกัน โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์มีการกำหนดขึ้นในธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจากโครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า รูปแบบทั่วไปของการจัดแผนกคือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ตามหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic business unit) และด้านเมทริกซ์ (Matrix)

3. การนำหรือการสั่งการ (Leading/Directing) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร ถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวอาจเกิดจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไม่ประสิทธิผล การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหาร

## โครงสร้างองค์กรสื่อสารมวลชนประเภทวิทยุโทรทัศน์

การอยู่ร่วมกันของบุคคลในองค์กร จะมีโครงสร้างที่เป็นระบบ เป็นเครื่องกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ กฎเกณฑ์ และความสัมพันธ์ต่าง ๆ ของคนภายในองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มบุคคลในองค์กรได้ 2 ประเภท คือ พนักงานปฏิบัติการ (Operators) เป็นผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบในหน้าที่ของตน โดยไม่ต้องสั่งการหรือบังคับบัญชาผู้อื่น มีตั้งแต่แรงงานไม่มีฝีมือจนถึงแรงงานที่มีความรู้ อีกกลุ่มหนึ่งคือผู้บริหาร (Managers) มีอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ หรือในระดับที่ได้รับมอบหมาย การเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานที่ปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลง และความซับซ้อนในการบริหารงานขององค์กรต่าง ๆ ทำให้มีตำแหน่งบริหารเกิดขึ้นหลายตำแหน่ง เช่น CEO (Chief Executive Officer) COO (Chief Operation Officer) และ CIO (Chief Information Officer)

โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) เป็นระบบที่เป็นทางการขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างกฎ ระเบียบ งาน และอำนาจ เพื่อที่จะควบคุมบุคลากรในองค์กรให้ทำงานร่วมกัน และมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเราอาจกล่าวได้ว่า โครงสร้างองค์กรจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบรรลุเป้าหมายหรือกลยุทธ์ขององค์กร สามารถแสดงโครงสร้างในรูปของแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าใครจะต้องทำงานอะไรและรายงานให้แก่ใคร หรือใครบังคับบัญชาใครนั่นเอง โดยที่เราสามารถสรุปแนวคิดที่เกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรได้ดังนี้

องค์กรวิทยุโทรทัศน์ หมายถึง องค์กรสื่อสารมวลชนที่มีการจัดการขายเวลา และรายการของสถานีจากการแพร่ภาพและเสียง (Sales Department) (กิตติมา สุรสนธิ, 2548, น. 183) มีลักษณะการบริหารและดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์นั้นสามารถพิจารณาได้ตามโครงสร้างของสื่อ (Structure) คือรูปแบบการกำหนดตำแหน่งการทำงาน การควบคุม การบังคับบัญชาและบทบาทหน้าที่ของส่วนต่าง ๆ หรือบุคคลต่าง ๆ ในสื่อ จะเห็นได้ว่าองค์กรสื่อแต่ละแห่งจะมีผังโครงสร้างซึ่งอาจมีลักษณะต่าง ๆ กันออกไป เช่น มีลักษณะแนวราบ หรือมีลักษณะแนวดิ่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะการรวมอำนาจในการดำเนินการ (Centralization) หรือการกระจายอำนาจในการดำเนินงาน (Decentralization) ขององค์กรแต่ละแห่ง ซึ่งเป็นผลพวงมาจากรูปแบบของการเป็นเจ้าของ (Ownership) ด้วย

องค์กรวิทยุโทรทัศน์ในที่นี้คือ สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมทรูวิชั่นส์ ซึ่งถือเป็นหน่วยงานที่ประกอบกิจการธุรกิจโทรทัศน์แบบบอกรับเป็นสมาชิก มีลักษณะโครงสร้างการบริหารแบบแนวราบ

คือเน้นการประสานงาน การมอบหมายงาน และความร่วมมือในแนวราบเป็นหลัก อาศัยความสัมพันธ์ระหว่างแกนนำที่เป็นจุดเชื่อมต่อ (Node) ของแต่ละส่วนงาน

## โครงสร้างการบริหารสถานี่โทรทัศน์

การบริหารงานโทรทัศน์ ต้องอาศัยหลักการบริหารดังต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน เช่น เพื่อแพร่ภาพออกอากาศรายการโทรทัศน์ทั้งในและต่างประเทศ โดยมุ่งเพื่อรักษายอดสมาชิกรวมถึงเพิ่มจำนวนสมาชิกให้ได้ 2 ล้านครัวเรือน
2. บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานี่ จะต้องมีเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถในการดำเนินงานทั้งด้านการส่งสัญญาณ วางผังรายการ เป็นต้น
3. สถานที่ในการออกอากาศรายการ สถานที่ตั้งของสถานี่ จะต้องอยู่ในอาคารหรือบริเวณที่เหมาะสมต่อการส่งสัญญาณ และมีอุปกรณ์ที่ครบครันและทันสมัยพร้อมที่จะออกอากาศ
4. งบประมาณในการดำเนินกิจการ ต้องมีการจัดสรรงบประมาณหรือเงินทุนมาดำเนินการออกอากาศ การผลิตเนื้อหา การซื้อลิขสิทธิ์รายการ ให้มีความต่อเนื่องในการออกอากาศทุกวันตามผังรายการ

นอกจากนี้ การบริหารงานสถานี่โทรทัศน์มีลักษณะพิเศษแตกต่างไปจากการบริหารองค์กรอื่น คือ การบริหารงานโทรทัศน์จะต้องมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการผลิตเนื้อหา จัดวางผังรายการและรูปแบบรายการ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านเทคนิคต่าง ๆ

โครงสร้างการบริหารงานของสถานี่โทรทัศน์มีลักษณะดังนี้

1. กำหนดหน้าที่หรือภารกิจ หน้าที่ของสถานี่วิทยุโทรทัศน์ คือมีภารกิจในการเผยแพร่รายการโทรทัศน์ไปสู่ประชาชน โดยจุดมุ่งหมายหลายประการเช่น ให้ความรู้ เผยแพร่ข่าวสาร สร้างความบันเทิง เป็นต้น
2. การแบ่งงานกันทำ การดำเนินงานของสถานี่โทรทัศน์ จะต้องมีการแบ่งหน้าที่ในการทำงานให้ชัดเจน เช่น ฝ่ายข่าว ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายรายการ เป็นต้น ซึ่งแต่ละฝ่ายก็จะมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ มีทักษะการทำงานที่แตกต่างกันไป
3. มีสายบังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย และราบรื่น จะต้องมีการแบ่งสายงานบังคับบัญชาให้ชัดเจน โดยแบ่งผู้บริหารออกเป็นผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับล่าง และผู้ปฏิบัติงาน

4. มีช่วงการควบคุม การดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์ก็มีความเหมือนกับองค์กรทั่วไป ที่จะต้องมีการระบุขอบเขตอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาให้ชัดเจน มีความรับผิดชอบได้มากน้อยเพียงใด มีหน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติการอยู่ในการควบคุมอย่างไร ซึ่งจะต้องระบุหน้าที่ให้ชัดเจนเพื่อป้องกันการซ้ำซ้อนในหน้าที่

5. เอกภาพของการบังคับบัญชา นอกจากจะมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา และแบ่งช่วงการควบคุมอย่างชัดเจนแล้ว จะต้องมีการจัดรวมอำนาจสูงสุดไว้ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง คณะใดคณะหนึ่ง

ในการจัดโครงสร้างของสถานีโทรทัศน์แต่ละแห่งนั้นแตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างได้แก่

1. นโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานที่ที่กำหนดว่าต้องการงานอะไรบ้าง ต้องการกำหนดภารกิจหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบอย่างไร

2. ขนาดของสถานี เช่น ถ้าเป็นสถานีใหญ่ ก็ต้องมีปริมาณงานมากกว่าสถานีเล็ก เป็นต้น

3. ประเภทของสถานี เช่น สถานีเพื่อการค้าจะให้ความสำคัญกับการตลาดหรือฝ่ายขายมาก ฝ่ายนี้จึงต้องอาจมีขนาดใหญ่ มีการะความรับผิดชอบมา เป็นต้น

องค์กรแต่ละองค์กร จะมีความแตกต่างกันในเชิงของการจัดการโครงสร้าง การบริหารงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ การจัดโครงสร้างของงานในสถานีมีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับระบบบริหารและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วย ดังนั้นผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำในการบริหารให้องค์กรสถานีสื่อโทรทัศน์ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ จึงต้องประกอบไปด้วยผู้บริหารในระดับต่าง ๆ

### **ผู้บริหารของสถานีสื่อโทรทัศน์**

การบริหารสถานีสื่อโทรทัศน์จำเป็นต้องอาศัยผู้นำในการควบคุมดูแล ตัดสินใจ การดำเนินงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันกับบุคลากรภายในองค์กร (Albarran 2006, p. 11) ได้ศึกษาถึงการแบ่งประเภทตามระดับการบริหารในองค์กรสถานีสื่อโทรทัศน์ 3 ระดับ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง (Top-level, or Executive Manager) เป็นผู้บริหารที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลการทำงานขององค์กรทั้งระบบ ระบุทั้งปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่เกี่ยวข้อง และมีผลกระทบต่อระบบการดำเนินงานขององค์กร

2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager) มีหน้าที่ในการวางแผน จัดสรรทรัพยากร ตลอดจนการบริหารกลุ่มย่อยในองค์กร

3. ผู้บริหารระดับล่าง (Lower-level Manager) มีหน้าที่ดูแล ตรวจสอบการทำงานของพนักงานแต่ละคน

การแบ่งระดับการบริหารดังกล่าว อาจแตกต่างกันไปแต่ละองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ปัจจัยในด้านจำนวนบุคลากร ขนาดขององค์กร หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

ผู้บริหารที่ดีควรมีทักษะความรู้ ความสามารถในการบริหารให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบตามระดับขั้นของผู้บริหาร ดังนั้น Albarran ได้ศึกษาถึงทักษะด้านการบริหาร (Management Skills) ซึ่งหมายถึงความสามารถพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารธุรกิจ สื่อมวลชน ประกอบไปด้วย

1. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) ผู้บริหารสถานีโทรทัศน์จำเป็นต้องมีความเข้าใจด้านระบบปฏิบัติการ เนื่องจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการสื่อสารอย่างมาก แม้ความก้าวหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีนั้นเป็นเรื่องยากในการติดตาม แต่ผู้บริหารก็จำเป็นต้องมีทักษะทางด้านอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติการการส่งสัญญาณ (Signal Transmission)

2. ทักษะทางด้านบุคลากร (Human, or People, Skills) ผู้บริหารจัดการส่วนใหญ่กล่าวว่าทักษะด้านนี้เป็นทักษะที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในสื่อโทรทัศน์จะมีทักษะทางการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการผู้นำ (Leading) และโน้มน้าวใจพนักงาน (Motivation Employees) นอกจากนี้ต้องเป็นบุคคลที่มีความยืดหยุ่น มองการณ์ไกล และกระตือรือร้นเพื่อที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างพลังในการร่วมมือทำงานของพนักงานทุกคน

3. ทักษะด้านการวางแผนหรือการแก้ไขปัญหา (Conceptual, or Problem- Solving, Skills) ผู้บริหาร ต้องเข้าใจความซับซ้อนของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และการทำการตัดสินใจโดยพิจารณาอย่างรอบคอบ เนื่องจากสื่อโทรทัศน์มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องสามารถโต้ตอบอย่างรวดเร็วกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการจัดการกับประเด็นปัญหาที่หลากหลาย และแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ทักษะด้านการเงิน (Financial Skills) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะการจัดการด้านการเงินที่ดีเพื่อประเมินสถานการณ์ทางการเงินขององค์กร รวมทั้งรักษางบประมาณและการวางแผนทางรายได้ ตลอดจนความสามารถใช้เครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงิน

5. ทักษะด้านการตลาด (Marketing Skills) ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในตลาดธุรกิจ สื่อโทรทัศน์ ต้องรู้จักและเข้าใจหลักแนวคิด 4P's อันได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

ทักษะดังกล่าวข้างต้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร โดยทักษะเหล่านี้ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ผู้บริหารทุกฝ่ายและทุกระดับจำเป็นต้องมีทักษะเหล่านี้ครบทั้งหมด แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ทำให้ผู้บริหารแต่ละระดับมีความจำเป็นในการใช้ทักษะแต่ละประเภทไม่เท่ากัน โดยผู้บริหารระดับสูงมีความจำเป็นในการใช้ทักษะด้านการตลาด และการเงินมากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง ส่วนผู้บริหารระดับล่างมีความต้องการทักษะทางด้านเทคนิคมากกว่าผู้บริหารระดับอื่น เป็นต้น

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ทุกคนไม่สามารถเลียนแบบให้เหมือนกันและประสบความสำเร็จได้ เพราะการบริหารถือเป็นศาสตร์ที่มียุทธศาสตร์ความรู้สามารถอธิบายตามหลักการได้ มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร มีขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนสามารถนำไปใช้ได้ เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อย่างไรก็ตามการบริหารเป็นศิลป์ด้วย เพราะต้องอาศัยความเป็นเฉพาะตน ที่มีความเชี่ยวชาญชำนาญในการบริหารให้ประสบความสำเร็จ โดยต้องอาศัยประสบการณ์ การสังเกต การศึกษาค้นคว้า และความสามารถของผู้บริหารแต่ละคน ดังนั้นการบริหารไม่สามารถเลียนแบบให้เหมือนกันทุกขั้นตอน และก่อให้เกิดผลสำเร็จได้ในทุกครั้ง แต่ผู้บริหารสามารถนำหลักการบริหารมาเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารในแบบเฉพาะตัว และสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่ประสบความสำเร็จได้

จากแนวคิดของผู้บริหารและการบริหารองค์กร สามารถนำมาอธิบายในการศึกษา “กลยุทธ์การบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เพื่อการแข่งขันกับเคเบิลท้องถิ่น กรณีศึกษา บริษัท ทูวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน)” พบว่า บริษัท ทูวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) มีการแบ่งสายการบริหารเป็นลำดับขั้นตอนอย่างดี เพื่อให้มีการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบที่เหมาะสม และไม่ซ้ำซ้อน โดยมีผู้บริหารระดับสูงคือ ประธานกรรมการบริหาร, กรรมการผู้จัดการ มีผู้บริหารระดับกลาง คือ รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับล่าง คือ ผู้จัดการ, หัวหน้าคณะทำงาน

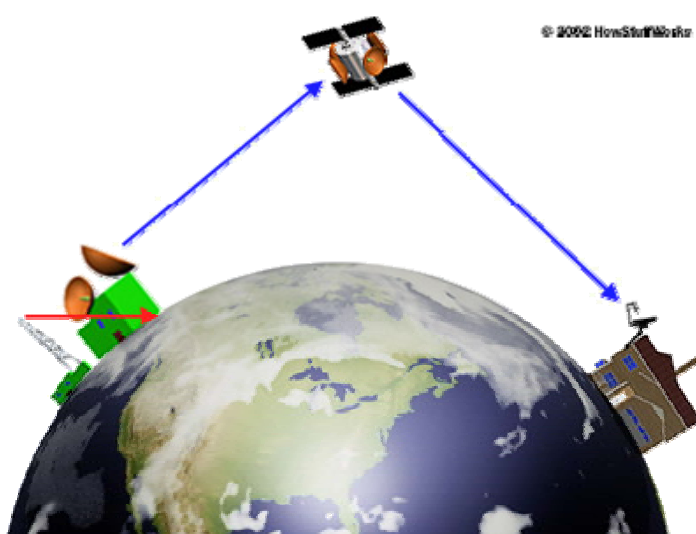
## แนวคิดเรื่องเทคโนโลยีการส่งสัญญาณโทรทัศน์ ผ่านดาวเทียมและเคเบิลทีวี

การสื่อสารดาวเทียมนับว่าเป็นวิธีการในการส่งข้อมูลข่าวสารในปัจจุบันที่นิยมกันมาก ซึ่งอำนวยความสะดวกในการใช้งานได้อย่างกว้างขวาง และรวดเร็ว เป็นการสื่อสารที่มีวิวัฒนาการมาจากการสื่อสารแบบไมโคเวฟ และมีผู้ที่เขียนนวนิยายวิทยาศาสตร์ขึ้นเมื่อประมาณ 60 ปีก่อน และต่อมาก็สามารถทำขึ้นได้จริง ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องมา จนมีเทคโนโลยีในการสื่อสารที่สูงมากขึ้น ในช่วงแรก ๆ ดาวเทียมได้ประดิษฐ์ขึ้นมาใช้ประโยชน์ในด้านการทหาร และได้พัฒนาไปใช้ทางด้านการพยากรณ์อากาศ การค้นหาทรัพยากรธรณี (ประสิทธิ์ ทิมพุดี, 2547, น. 65)

การสื่อสารผ่านดาวเทียม เป็นการสื่อสารที่มีสถานีรับส่งอยู่ที่พื้นดิน ส่งตรงขึ้นไปยังดาวเทียมแล้วส่งต่อลงมายังตัวรับส่งที่พื้นดินอีกครั้งหนึ่ง ดาวเทียมจึงเสมือนเป็นสถานีถ่ายทอดสัญญาณที่ดียิ่งเพราะลอยอยู่บนท้องฟ้าในระดับสูง ประเทศไทยเริ่มใช้ดาวเทียมสื่อสารครั้งแรกตั้งแต่ปี พ.ศ. 2510 การสื่อสาร แห่งประเทศไทยตั้งสถานีภาคพื้นดินที่อำเภอศรีราชา ชลบุรี โดยเช่าช่องสัญญาณจำนวน 13 ช่องสัญญาณ เพื่อติดต่อสื่อสารระหว่างประเทศดาวเทียมที่ใช้ในยุคแรกเป็นของบริษัท ยูอาร์ซีเอ ซึ่งเป็นดาวเทียมทางทหารของสหรัฐอเมริกา

ภาพที่ 2.4

แสดงให้เห็นดาวเทียมอยู่สูงขึ้นไปในท้องฟ้า



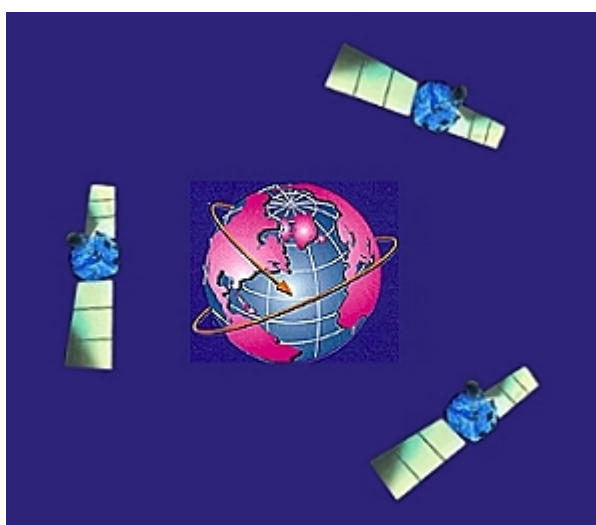
ที่มา: “แสดงให้เห็นดาวเทียมอยู่สูงขึ้นไปในท้องฟ้า,” โดย ประสิทธิ์ ทิมพุดี, 2547, ใน การสื่อสารดาวเทียม (พิมพ์ครั้งที่ 4, น. 129), กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จานรับสัญญาณดาวเทียมที่สถานีภาคพื้นดินมีขนาดใหญ่มาก เช่น จานรับสัญญาณดาวเทียมอิตาลแซด ที่ศรีราชามีขนาดเส้นผ่านศูนย์กลางประมาณ 97 ฟุต สามารถสื่อสารข้ามมหาสมุทรแปซิฟิก และมหาสมุทรอินเดีย (พงษ์ศักดิ์ สุสัมพันธุ์ไพบูลย์, 2539, น. 55)

ใน พ.ศ. 2522 สถานีโทรทัศน์ในประเทศไทยมีการขยายเครือข่ายทั่วประเทศ โดยมีการเช่าช่องสัญญาณจากดาวเทียมปาลาปาของอินโดนีเซีย ทำให้ระบบการถ่ายทอดสัญญาณโทรทัศน์ของประเทศไทยกระจายไปยังเมืองใหญ่ ๆ ทั่วประเทศ จานรับสัญญาณดาวเทียม ปาลาปา มีขนาดเส้นผ่านศูนย์กลาง 1-3 เมตร ซึ่งนับว่าเป็นจานขนาดใหญ่พอสมควร การถ่ายทอดสัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมทำได้ง่ายเพราะไม่ต้องเสียเวลาเดินสายหรือเชื่อมโยงด้วยไมโครเวฟ

### ภาพที่ 2.5

ตัวอย่างการวางตำแหน่งดาวเทียมเพื่อส่งสัญญาณครอบคลุมทั่วโลก



ที่มา: “ตัวอย่างการวางตำแหน่งดาวเทียมเพื่อส่งสัญญาณครอบคลุมทั่วโลก,” โดย พงษ์ศักดิ์ สุสัมพันธุ์ไพบูลย์, 2539, ใน *เรื่องน่ารู้การสื่อสารดาวเทียม* (พิมพ์ครั้งที่ 2, น. 19), กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

บริษัทชั้นนำในด้านการข่าว เช่น CNN จะมีดาวเทียมของตนเองทำให้สามารถส่งข่าวสารหรือรับข่าวสารได้ตลอดเวลาจากทั่วโลก ผู้รับสัญญาณโทรทัศน์ ซีเอ็นเอ็น ต้องมีจานรับสัญญาณจึงจะรับได้ และต้องปรับทิศให้ตรงกับตำแหน่งดาวเทียม เพื่อให้ดาวเทียมแพร่สัญญาณได้ทุกพื้นที่ในโลก จะต้องมียอดดาวเทียมหลายดวงรอบโลก สัญญาณจะครอบคลุมทั่วโลกได้ต้องใช้ดาวเทียมอย่างน้อยสามดวง

ในช่วงปลาย พ.ศ. 2536 บริษัทชินวัตรได้รับอนุมัติจากรัฐบาลไทยให้ส่งดาวเทียมสื่อสารของไทยขึ้นเป็นดาวดวงแรกมีชื่อว่า ไทยคม การสื่อสารของไทยจึงก้าวหน้าและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้มากขึ้น ดาวเทียมไทยคมอยู่ในตำแหน่งเส้นแวงที่ 101 องศาตะวันออกเหนือเส้นศูนย์สูตรบริเวณอ่าวไทยค่อนข้างไปทางใต้ ใช้สัญญาณพาหะในย่านความถี่ 4, 10 และ 12 จิกะเฮิรตซ์ บริษัทผู้ผลิตดาวเทียมคือ บริษัทอีวีสแอโรคราปของประเทศสหรัฐอเมริกา และส่งขึ้นวงโคจรด้วยจรวดของบริษัทเอเรียนสเปซของประเทศฝรั่งเศส ข้อได้เปรียบของดาวเทียมไทยคมคือ อยู่ตรงประเทศไทยทำให้จานรับสัญญาณมีขนาดเล็กกลางเหลือเส้นผ่านศูนย์กลางเพียง 50 เซนติเมตร ดาวเทียมไทยคมครอบคลุมพื้นที่ประเทศไทย และเพื่อนบ้านไว้ ดาวเทียมตัวนี้มีอายุประมาณ 15 ปี (สมพร วีระโรจนพงษ์, 2551, น. 61)

หากพิจารณาแล้ว ข้อดีของการรับข่าวสารผ่านดาวเทียมมีมากมาย การสื่อสารผ่านดาวเทียมในประเทศไทย เป็นอีกก้าวหนึ่งที่ทำให้ประเทศไทยมีทางเลือกของการสื่อสารมากขึ้น การรับรู้ข้อมูลข่าวสารจะทำได้เร็วขึ้น การส่งสัญญาณผ่านดาวเทียมเป็นหนทางหนึ่งที่จะส่งไปยังพื้นที่ใด ๆ ก็ได้ในประเทศ แม้จะอยู่ในป่าเขาหรือมีสิ่งกีดขวางทางภาคพื้นดินaดังนั้น การกระจายข่าวสารในอนาคตจะมีบทบาทเพิ่มขึ้น การใช้ข้อมูลข่าวสารจะเจริญเติบโตไปพร้อมกับความต้องการหรือการกระจายตัวของระบบสื่อสาร

### การบีบอัด การเข้ารหัส การส่งสัญญาณ (Compression, Encryption, Transmission)

ในด้านการส่งสัญญาณ ผู้ให้บริการหลัก 2 บริษัทในอเมริกาใช้การบีบอัดภาพแบบ MPEG-2 ซึ่งเป็นแบบเดียวกับที่ใช้เก็บภาพยนตร์บนแผ่นดีวีดี ด้วยการบีบอัดแบบ MPEG-2 นี้ทำให้ผู้ให้บริการสามารถลดข้อมูลขนาด 270 Mbps ลงเหลือเพียง 5 หรือ 10 Mbps ถือเป็นก้าวสำคัญที่ได้ทำให้การให้บริการ DBS ประสบความสำเร็จ ด้วยการบีบอัดข้อมูลแบบดิจิทัล ดาวเทียมต้นแบบสามารถส่งสัญญาณได้ประมาณ 200 ช่อง ถ้าปราศจากการบีบอัดข้อมูลแบบดิจิทัล ดาวเทียมสามารถส่งสัญญาณได้ประมาณ 30 ช่องเท่านั้น (ประสิทธิ์ ทิมพุดิ, 2538, น. 54) ที่ศูนย์ควบคุมการแพร่สัญญาณ ข้อมูลภาพดิจิทัลที่มีคุณภาพสูงถูกส่งผ่านเข้าไปยังเครื่องเข้ารหัส MPEG-2 ซึ่งแปลงรายการต่าง ๆ ไปเป็นภาพแบบ MPEG-2 ที่มีขนาดและรูปแบบของข้อมูลที่ถูกต้องสำหรับเครื่องรับสัญญาณดาวเทียมภายในบ้านของผู้ชม หลังจากภาพถูกบีบอัด ผู้ให้บริการจำเป็นต้องเข้ารหัสเพื่อป้องกันบุคคลลักลอบเข้าถึงข้อมูลโดยไม่จ่ายเงิน การเข้ารหัสจะบิดเบือน (Scramble) ข้อมูลดิจิทัลเพื่อทำให้ไม่สามารถอ่านได้ ด้วยวิธีการนี้จึงมีเพียงการถอดรหัสข้อมูลเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ถ้าหากเครื่องรับมีลำดับขั้นตอนการถอดรหัสที่ถูกต้องและมีกุญแจรหัส เมื่อสัญญาณ

ถูกบีบอัดและเข้ารหัส ศูนย์แพร่สัญญาณส่งสัญญาณตรงไปยังดาวเทียมดวงใดดวงหนึ่ง ดาวเทียมก็จะรับสัญญาณโดยใช้จานที่อยู่บนดาวเทียม ขยายสัญญาณและใช้จานอันอื่นเพื่อส่งสัญญาณกลับมายังโลกในที่ซึ่งผู้ชมสามารถรับได้

ในด้านรายการ หรือการหารายการต่าง ๆ มาออกอากาศนั้น โดยปกติคือช่องรายการต่าง ๆ ที่จัดรายการสำหรับการแพร่ภาพ ผู้ให้บริการจะมีทั้งแบบผลิตรายการเอง และไม่ได้ผลิตรายการเอง แต่จ่ายเงินให้กับบริษัทอื่น ๆ เช่น HBO หรือ ESPN สำหรับค่าลิขสิทธิ์ในการแพร่ภาพรายการต่าง ๆ ทางดาวเทียม การพัฒนาของเทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้ธุรกิจแพร่ภาพโทรทัศน์มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น โดยเฉพาะการเติบโตของธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีต้นทุนไม่สูงมากนักเมื่อเทียบกับในอดีตที่ผ่านมา รัศมีของสัญญาณดาวเทียมสามารถส่งสัญญาณออกอากาศได้ครอบคลุมหลายพื้นที่ โดยผู้ลงทุนไม่ต้องเสียเวลาติดตั้งเสาสัญญาณ เพียงพัฒนาเนื้อหาหรือรายการที่ออกอากาศ และขอใบอนุญาตส่งสัญญาณโทรทัศน์ ก็สามารถให้บริการได้ ซึ่งในปัจจุบันมีธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมออกอากาศทั่วโลกจำนวนมากในหลายประเทศ โดยเฉพาะในยุโรปและสหรัฐอเมริกา

สำหรับในประเทศไทยเองก็มีผู้ประกอบการหลายรายให้ความสนใจที่จะเปิดให้บริการโทรทัศน์ดาวเทียมด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะกลุ่มสื่อขนาดใหญ่ที่มีธุรกิจโทรทัศน์ออกอากาศอยู่แล้ว และกลุ่มผู้ผลิตคอนเทนต์หรือเนื้อหาพร้อมให้บริการ แนวโน้มการเติบโตของการให้บริการโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมหรือโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลนั้น ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่องไม่เพียงเฉพาะในประเทศไทยเท่านั้น แต่เป็นแนวโน้มที่เกิดขึ้นไปทั่วโลก ทั้งนี้เทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นนั้นได้ทำให้ต้นทุนในการให้บริการมีแนวโน้มต่ำลง ในขณะเดียวกัน ผู้ให้บริการเองก็มีความต้องการที่จะขยายบริการหรือเพิ่มช่องสัญญาณขึ้นอีก นอกจากนี้เทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นทำให้รูปแบบของการออกอากาศมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เช่น IPTV (internet protocol TV) และโทรศัพท์เคลื่อนที่ (mobile TV) ซึ่งนับเป็นเทรนด์การออกอากาศที่น่าจับตามอง เพราะมีแนวโน้มว่าจะได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นตามมาเช่นกัน

## เคเบิลทีวีท้องถิ่น

เคเบิลทีวีท้องถิ่น คือ ผู้ประกอบกิจการเคเบิลทีวี ที่ให้บริการจำกัดเฉพาะแต่ละเขตพื้นที่หรือท้องถิ่น ใช้ระบบการส่งสัญญาณรายการโทรทัศน์ ไปถึงผู้ชมทางบ้านผ่านสายเคเบิลแทนการส่งสัญญาณทางอากาศเช่นเดียวกับเคเบิลทีวีทั่วไป เคเบิลท้องถิ่นถือเป็นอีกหนึ่งทางเลือกสำหรับการส่งสัญญาณโทรทัศน์ระบบการบอกรับเป็นสมาชิก ที่ผู้ชมสามารถเปิดรับชมได้เพียงแค่สมัครสมาชิก และติดตั้งอุปกรณ์เครื่องรับที่บ้าน การออกอากาศระบบนี้ส่วนใหญ่จะทำในบริเวณที่มีปัญหาในการรับสัญญาณ โทรทัศน์จากจุดส่ง เช่น ความแรงของสัญญาณ ต่ำไป เนื่องจาก อยู่ห่างจากจุดส่งมาก บริเวณที่มีภูเขาบังหรืออยู่ในหุบเขา จึงต้องตั้งเสาสูงมาก ๆ หรือ อาจจะได้รับจากจานรับสัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ซึ่งลักษณะของการป้อนสัญญาณจะเป็นแนวราบ หรือในบริเวณที่เป็นพื้นที่กว้าง เช่น จังหวัด อำเภอบึงสามพัน เทศบาล หมู่บ้าน รีสอร์ท ซึ่งการติดตั้งในระบบนี้ ทำให้ไม่ต้องมีเสาอากาศบนหลังคาบ้านแต่ละหลัง และเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย ในการติดตั้ง ณ จุด ๆ เดียว

เคเบิลทีวีท้องถิ่น เป็นธุรกิจขนาดเล็ก มีข้อจำกัดเรื่องการหาประโยชน์ทางธุรกิจมีรายได้จากการขายสมาชิก ซึ่งผู้ใช้บริการส่วนใหญ่จะเป็นแถบชนเมือง หรือหากเป็นในเมืองก็เป็นตามต่างจังหวัด เพราะเคเบิลทีวีนั้นให้ภาพคมชัดกว่าการใช้เสาอากาศ และมีรายการให้ดูมากมาย ด้วยราคาที่ไม่แพงเกินไป อีกทั้งรายการส่วนใหญ่มักเป็นรายการที่ตรงความต้องการของผู้ชมบางกลุ่มได้ เช่นรายการเกี่ยวกับเรื่องใกล้ตัว ข่าวในท้องถิ่น เป็นต้น อัตราค่าบริการมีตั้งแต่ 250 บาท สำหรับเมืองเล็ก ๆ หรืออำเภอละโว้ง ๆ มี จำนวนช่อง 40 ช่อง ในกรุงเทพและเมืองใหญ่ มี 2 ราคา คือ 350 บาท และ 450 บาท โดยมีช่องให้บริการ 60 และ 80 ช่อง ตามลำดับ เนื้อหารายการนำเสนอทั้งภาพยนตร์ การ์ตูน วาไรตี้ เพลง กีฬา และ ข่าว ทั้งในและต่างประเทศ ปัจจุบัน ผู้ประกอบการเคเบิลทีวีท้องถิ่นทั่วประเทศกว่า 140 ราย ได้รวมตัวกัน เรียกว่า CTH ใน เพื่อระดมทุนมาปรับปรุงระบบและการส่งสัญญาณออกอากาศเป็นระบบดิจิทัล เพื่อรองรับจำนวนช่องรายการได้ไม่จำกัด จากเดิมที่ใช้ระบบอนาล็อกที่สามารถรับได้เพียง 45 ช่อง และยังเตรียมรวมตัวกันเพื่อเช่าช่องสัญญาณดาวเทียมในการออกอากาศให้ทัดเทียมทรูวิชั่นส์

ขณะนี้สมาคมเคเบิลท้องถิ่น มีแผนในการจัดผังเสียงช่องรายการให้สมาชิกทั่วประเทศกว่า 500 ราย ได้ออกอากาศเนื้อหารายการในช่องเดียวกัน กำหนดผังช่องรายการจำนวน 20 ช่อง เริ่มจากช่อง 21-40 ได้เสร็จสมบูรณ์ ให้กำหนดช่องต่าง ๆ เหมือนกันทุกเคเบิลท้องถิ่น เพื่อความเป็นเอกภาพ สำหรับช่องรายการต่าง ๆ ที่จะนำไปให้สมาชิกแต่ละช่องได้ปฏิบัติตามนั้น ช่อง 21 MIC, ช่อง 22 MV TV, ช่อง 23 Hit station, ช่อง 24 H พลัส ซาแนล, ช่อง 25 Star Channel, ช่อง 26MV news,

ช่อง 27 S station, ช่อง 28 Nation Channel, ช่อง 29 HSA, ช่อง 30 Money Chanel, ช่อง 31 NEWS1, ช่อง 32 TOC, ช่อง 33 ASTV3 Happy Variety Channel, ช่อง 34 e-san Discovery, ช่อง 35 สถานี สุวรรณภูมิ, ช่อง 36 เพื่อแผ่นดิน, ช่อง 37 JOY TV, ช่อง 38 LIVE TV, ช่อง 39 smile TV Networks และ ช่อง 40 MTV

ปัจจุบันเคเบิลท้องถิ่น มีลูกค้ารวมกว่า 1.5 ล้านรายทั่วประเทศ ซึ่งเติบโตอยู่ในระดับค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งในขณะนี้ตลาดเคเบิลได้กลับมามีความคึกคักและรื้อฟื้นอีกครั้งหนึ่ง สาเหตุที่เคเบิลทีวีท้องถิ่นจะสามารถแข่งขันได้ก็เพราะผู้ให้บริการรายใหม่แทบจะไม่ต้องลงทุนอะไรเพิ่มเติมแต่อย่างใด เพราะสายเคเบิลนั้นก็เดินสายครอบคลุมพื้นที่กลุ่มเป้าหมายของตนเองแล้ว ไม่มีโครงข่ายใหญ่โต ส่วนใหญ่มักครอบคลุมแค่จังหวัดของตนเอง ดูแลกลุ่มเล็ก ๆ ไม่ก็ همینก็แสนาย เฉพาะผู้ประกอบการรายเล็กที่มีอยู่ทั่วประเทศขณะนี้ไม่ต่ำกว่า 1,000 ราย โดยมีทั้งที่เป็นแบบขึ้นทะเบียนอย่างถูกต้อง และแบบลักลอบทำอยู่ตามพื้นที่ทุรกันดาร

## HD TV

ความคมชัดสูง หรือ High-Definition หมายถึง ภาพที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน มีความคมชัดสูง แสดงรายละเอียดสมบูรณ์แบบ และให้ความเสมือนจริงมากกว่าภาพในระบบสื่อสารทั่วไป ยกตัวอย่างภาพการถ่ายทอดสดการแข่งขันฟุตบอล ที่ไม่เพียงผู้เล่นเท่านั้นที่มีความคมชัด แม้แต่สภาพแวดล้อมของสนามหญ้าอย่างพื้นหญ้าหรือผู้ชมในสนามก็ชัดเจนอย่างที่ความคมชัดระดับมาตรฐานไม่สามารถแสดงได้ ระบบ HD TV จะนำเราเข้าไปใกล้ความเสมือนจริง โดยการใช้ข้อมูลดิจิทัลที่มีปริมาณมากกว่าระบบโทรทัศน์ที่มีความคมชัดระดับมาตรฐาน เพื่อสร้างภาพที่มีความชัดเจนกว่า สดใสมากกว่า คมชัดกว่า มีรายละเอียดมากกว่าและให้สีสันที่งดงามสมจริง ในปัจจุบัน ผู้บริโภคเริ่มใช้งานและคุ้นเคยกับระบบ HD มากยิ่งขึ้น การเจริญเติบโตของระบบ HD กระจายตัวไปอย่างกว้างขวางและรวดเร็วทุกมุมโลก ระบบ HD ยังช่วยยกระดับการสื่อสารธุรกิจซึ่งมีความต้องการภาพที่มีคุณภาพคมชัดสวยงาม ซึ่งนั่นหมายถึง ระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพที่มีความคมชัดสูงที่กำลังก้าวเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในเชิงธุรกิจและกำลังแพร่หลายไปในทั่วทั้งวงการอุตสาหกรรม ในขณะที่ระบบการออกอากาศทางโทรทัศน์ ระดับ HD ได้รับการยอมรับในหลายประเทศแล้วว่าเป็นระบบที่ยอดเยี่ยม คุณประโยชน์ของระบบ HD ทั้งในแง่ของคุณภาพของภาพและเสียง

HD คือ จำนวนเส้นสแกนในแนวราบของภาพที่ปรากฏบนหน้าจอโทรทัศน์ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดคุณภาพและการแสดงรายละเอียดของภาพที่มองเห็น ทุกวันนี้ผู้รับชมโทรทัศน์ส่วนใหญ่

ยังคงชมภาพที่มีความละเอียดมาตรฐาน ทั้งในยุโรป เอเชียส่วนใหญ่ รวมถึงประเทศไทยยังใช้การส่งสัญญาณโทรทัศน์ในระบบ PAL ที่มีการแสดงภาพเคลื่อนไหวโดยใช้จำนวนเส้นสแกนทางแนวราบจำนวน 625 เส้น ภาพความคมชัดสูง จะต้องประกอบด้วยจำนวนเส้นสแกนในแนวราบอย่างน้อย 720 เส้น ไปจนถึง 1080 เส้น ซึ่งขึ้นอยู่กับการทำและรูปแบบการส่งข้อมูลความละเอียดภาพที่เพิ่มขึ้นในแนวระนาบนี้ ทำให้สามารถเข้าใจได้ว่าภาพความคมชัดสูงจะมีรายละเอียดเพิ่มขึ้นถึง 5 เท่าของภาพที่ได้รับชมจากโทรทัศน์ระบบ PAL ที่มีความละเอียดของภาพระดับมาตรฐาน การแสดงภาพในระดับ HD จะมีสัดส่วนเป็นแบบจอกว้างขนาด 16 : 9 ซึ่งจะสามารถแสดงสัดส่วนของภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปราโมทย์ จามวิเชียร, 2549, น. 69)

ที่ความละเอียดสูงหรือ HDTV มีทั้งหมด 5 ชนิด ได้แก่ standard shaped direct-view tubes, LCDs, plasma monitors, and rear- and front-projection units that require separate screens และ high definition ในประเทศไทยปัจจุบันมีรายการทีวีที่ออกอากาศแบบ high-definition ยังไม่แพร่หลายมากนัก ทู วู้ชส์ถือเป็นสถานีแรกที่ให้บริการ HD TV เต็มรูปแบบที่ขณะนี้ดำเนินการออกอากาศแล้ว 2 ช่องคือ HBO HD และ True Sport HD สำหรับสมาชิก Platinum และ Gold Package เท่านั้น

### **แนวคิดเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การประกอบกิจการ วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์**

สำหรับ พระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) ประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ คือกฎหมายแม่บทที่ใช้กำหนดมาตรฐานและข้อบังคับในการปฏิบัติของสื่อประเภทวิทยุ โทรทัศน์ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ

1. เป็นการจัดระบบและระเบียบให้กับสื่อสารมวลชน ซึ่งก่อนที่จะประกาศใช้ พ.ร.บ. ประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2551 ประเทศไทยได้ใช้กฎหมายฉบับเดิมที่ประกาศใช้ออกมาตั้งแต่ปี 2498 แม้มีการปรับปรุง เมื่อปี 2530 ก็ยังเป็นกฎหมายที่ล้าสมัยไม่สอดคล้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อมวลชนที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและพัฒนาการในอนาคตข้างหน้า จึงต้องออกกฎหมายที่รองรับเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่ยังไม่ถูกกฎหมายอีกหลายราย เช่น วิทยุชุมชน สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมและเคเบิลทีวี เพื่อรักษามาตรฐานและควบคุมไว้

2. เป็นส่วนในเรื่องปฏิรูปสื่อสารมวลชนทั้งระบบที่จะนำไปสู่การปฏิรูปการเมืองและสังคมในอนาคตข้างหน้า สาระสำคัญแบ่งการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์

ออกเป็น 2 ประเภท คือ การประกอบกิจการที่ใช้คลื่นความถี่ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ โทรศัพท์ผ่านดาวเทียม และกิจการที่ไม่ใช้คลื่นความถี่ เช่น สื่อตามสาย เคเบิลทีวี โดยมีการออกใบอนุญาต 3 ประเภทคือ

**ใบอนุญาตประกอบกิจการสาธารณะ** ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความรู้ให้กับสาธารณะ การส่งเสริมวัฒนธรรม ศิลปะ ศาสนา สุขภาพ กีฬา และความมั่นคงของรัฐ ทั้งนี้ผู้ขอใบอนุญาตต้องเป็นหน่วยงานเช่น องค์การของรัฐ หน่วยงานราชการ กระทรวง ทบวง กรม องค์การอิสระ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การมหาชน สมาคมมูลนิธิที่ไม่แสวงหาผลกำไร สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีหน้าที่หรือมีความจำเป็นในการดำเนินกิจการกระจาย เสียงหรือโทรทัศน์

**ใบอนุญาตให้การประกอบกิจการบริการชุมชน** โดยให้กับผู้ประกอบการที่สร้างประโยชน์ให้กับท้องถิ่น เป็นประโยชน์ตามความต้องการของชุมชนหรือท้องถิ่นที่รับบริการ ผู้ขอรับใบอนุญาตต้องเป็นสมาคม มูลนิธิ นิติบุคคลที่ไม่แสวงหาผลกำไร หรือกลุ่มคนในท้องถิ่นที่ทำประโยชน์เพื่อชุมชน

**ใบอนุญาตเพื่อประกอบกิจการทางธุรกิจ** ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับชาติสำหรับกิจการกระจายเสียงวิทยุหรือโทรทัศน์ที่มีพื้นที่ให้บริการครอบคลุมทุกภาคของประเทศและระดับภูมิภาคใน กิจการที่มีพื้นที่ไม่เกิน 3 จังหวัด ซึ่งผู้ขอรับใบอนุญาตต้องเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย โดย บริษัท ทูริวิชั่นส์ (มหาชน) ถือว่าเป็นประเภทใบอนุญาตเพื่อประกอบกิจการทางธุรกิจ

## ประกาศคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

**เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตประกอบกิจการที่ไม่ใช้คลื่นความถี่ชั่วคราว (กิจการโทรทัศน์ที่มีการบอกรับสมาชิก)**

โดยที่เป็นการสมควรให้มีหลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตให้ประกอบกิจการที่ไม่ใช้คลื่นความถี่ชั่วคราว (กิจการโทรทัศน์ที่มีการบอกรับสมาชิก) เพื่อความสะดวกในการรับชมโทรทัศน์ และยกระดับคุณภาพของการรับชมโทรทัศน์ของประชาชนทั้งในด้านของคุณภาพทางเทคนิคและความหลากหลายของรายการ ขยายโอกาสการเข้าถึงสื่อของชุมชน อันเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปสื่อตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และเป็นการอำนวยความสะดวกในการประกอบกิจการของเอกชนให้มีความเป็นธรรมและยังประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของสังคม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของประชาชนในระดับชาติและระดับท้องถิ่น ทั้งในด้านการศึกษา วัฒนธรรม ความมั่นคง และ ประโยชน์สาธารณะอื่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการดำเนินการสื่อมวลชนสาธารณะของภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม (ราชกิจจานุเบกษา, 2552)

## วิธีการพิจารณาในการออกใบอนุญาตให้ดำเนินการ

1. สำนักเลขานุการพิจารณาตรวจสอบแบบคำขอที่กรอกแล้ว และเอกสารหลักฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการอนุญาตให้ถูกต้องและครบถ้วนภายในสิบห้าวันทำการ
2. หากปรากฏเอกสารหลักฐานที่จำเป็นใช้ประกอบการพิจารณาไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วนหรือไม่เพียงพอ สำนักเลขานุการจะแจ้งให้ผู้ขอรับใบอนุญาตจัดส่งเอกสารหลักฐานที่จำเป็นเพิ่มเติมภายในระยะเวลาสิบห้าวันทำการนับแต่วันที่รับแจ้ง และจะยังไม่พิจารณาจนกว่าจะได้รับเอกสารหลักฐานที่จำเป็นเพียงพอต่อการพิจารณา
3. หากปฏิบัติถูกต้องและครบถ้วนตาม (1) หรือ (2) แล้วสำนักเลขานุการจะดำเนินการพิจารณากลับกรงเพื่อจัดทำรายงานการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการประกอบกิจการโทรทัศน์ที่ไม่ใช้คลื่นความถี่ที่มีการบอกรับสมาชิก และจัดทำร่างใบอนุญาตเพื่อเสนอคณะทำงานพิจารณาภายในระยะเวลาไม่เกินสามสิบวันทำการ โดยคำนึงถึงปัจจัยอย่างน้อย ดังต่อไปนี้
  - (ก) วัตถุประสงค์ของการประกอบกิจการ
  - (ข) แนวทางการพัฒนากิจการของผู้ขอรับใบอนุญาต
  - (ค) ความต้องการของผู้บริโภคในพื้นที่ที่จะให้บริการ
  - (ง) ลักษณะทางภูมิศาสตร์และเขตพื้นที่ที่จะขออนุญาต
  - (จ) จำนวนช่องและสัดส่วนประเภทของรายการที่จะให้บริการ
4. หากคณะทำงานพิจารณาเบื้องต้นเห็นสมควรให้ขอรับใบอนุญาตได้ ให้คณะทำงานเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาส่งให้คณะกรรมการพิจารณาอนุญาตต่อไป
5. ในการพิจารณาอนุญาต คณะกรรมการจะกำหนดให้มีการทดลองให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียงเป็นเวลาสามสิบวัน หากปรากฏว่ามีการรบกวนให้แก้ไขให้ถูกต้องแล้วทดลองให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียงใหม่
6. เมื่อได้รับอนุญาตให้ทดลองให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียงได้ ผู้ขอใบอนุญาตจะต้องดำเนินการทดลองให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียงภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวัน นับแต่วันที่รับแจ้ง
7. หากเมื่อพ้นระยะเวลาการทดลองให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียงและไม่ปรากฏการรบกวนให้คณะทำงานเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาเสนอให้คณะกรรมการออกใบอนุญาตให้ผู้ขอรับใบอนุญาต

8. ผู้รับใบอนุญาตต้องชำระค่าธรรมเนียมใบอนุญาตและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ตามอัตราที่คณะกรรมการประกาศกำหนด ให้แล้วเสร็จภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ได้รับหนังสือแจ้งจากสำนักเลขานุการ

### สัดส่วนรายการและผังรายการ

ผู้ขอรับใบอนุญาตจะต้องแสดงรายละเอียดสัดส่วนรายการและผังรายการโดยนำเสนอเป็นช่องรายการซึ่งมีข่าวสารหรือสาระอย่างน้อยร้อยละสิบห้า และมีช่องรายการไทยมากกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนช่องรายการที่ให้บริการ เว้นแต่การประกอบกิจการที่มีลักษณะเฉพาะให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนดเพื่อเป็นการส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ให้ผู้รับใบอนุญาตจัดให้มีรายการที่สามารถเข้าถึงได้โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน และดำรงไว้ซึ่งความเป็นไทย โดยใช้ภาษาไทยหรือบรรยายด้วยภาษาไทยไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบของช่องรายการต่างประเทศ ให้ได้รับการสนับสนุนตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนดช่องรายการ ให้มีรายการอย่างน้อย ดังต่อไปนี้

- ช่องรายการข่าวสาร อย่างน้อยต้องมีช่องข่าวในประเทศและต่างประเทศ, ช่องข่าวรายการท้องถิ่นสำหรับผู้ประกอบกิจการระดับท้องถิ่น
- ช่องรายการสาระ อย่างน้อยต้องมีช่องการศึกษา, ช่องส่งเสริมสุขภาพ, ช่องศิลปวัฒนธรรม, ช่องเด็ก เยาวชน สตรี และผู้สูงอายุ, ช่องประโยชน์สาธารณะ, ช่องสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสในสังคม
- ช่องรายการกีฬา นอกจากการจัดให้มีสัดส่วนรายการและผังรายการตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง ให้ผู้ขอรับใบอนุญาตต้องสำรองช่องรายการอย่างน้อยสามช่องรายการ เพื่อใช้ในการส่งเสริมให้เกิดประโยชน์สาธารณะต่อประเทศโดยรวม ตามที่คณะกรรมการกำหนดเพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิของคนพิการและคนด้อยโอกาสให้เข้าถึงหรือรับรู้และใช้ประโยชน์จากรายการของกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ผู้ขอรับใบอนุญาตจะต้องจัดให้มีช่องรายการเพื่อทำหน้าที่ให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียงทวนสัญญาณรายการของสถานีโทรทัศน์ที่มีการแพร่ภาพให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียงเป็นการทั่วไป เว้นแต่ไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของแห่งสิทธินั้น ๆ ทั้งนี้ มิให้ถือว่าการดำเนินการตามวรรคนี้เป็นส่วนหนึ่งของสัดส่วนรายการและผังรายการ

## ขอบเขตและเงื่อนไขการอนุญาต

1. ผู้รับใบอนุญาตจะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ พ.ร.บ. กำหนด
2. ผู้รับใบอนุญาตจะต้องประกอบกิจการด้วยตนเอง
3. ในกรณีที่มีภัยพิบัติหรือมีเหตุฉุกเฉิน หรือมีกรณีอื่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนดซึ่งมีความจำเป็นต้องให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียง แจ้งข่าวหรือเตือนภัยให้ประชาชนทราบเมื่อรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องร้องขอ ให้ผู้รับใบอนุญาตดำเนินการตามที่ร้องขอ
4. ผู้รับใบอนุญาตต้องตรวจสอบและระงับรายการที่มีเนื้อหาสาระที่ก่อให้เกิดการล้มล้างการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข หรือที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของรัฐ ความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน หรือมีการกระทำซึ่งเข้าลักษณะลามกอนาจาร หรือมีผลกระทบต่อการให้เกิดความเสื่อมทรามทางจิตใจหรือสุขภาพของประชาชนอย่างร้ายแรง
5. ผู้รับใบอนุญาตต้องจัดให้มีการบันทึกรายการที่ได้ให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียงไปแล้ว โดยอาจบันทึกไว้ในเทปหรือวัสดุโทรทัศน์อย่างอื่น หรือด้วยวิธีการใด ๆ ที่สามารถถ่ายทอดกลับมาเป็นรายการนั้นได้ และเก็บรักษาไว้เพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่ทำการตรวจสอบได้ โดยระยะเวลาการจัดเก็บต้องไม่น้อยกว่าสามสิบวัน เว้นแต่คณะกรรมการจะกำหนดเป็นอย่างอื่น
6. ผู้รับใบอนุญาตจะต้องกำหนดอัตราค่าบอกรับสมาชิกที่สมเหตุสมผล และไม่เป็นการค้ากำไรเกินควร และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การหารายได้ตามที่คณะกรรมการให้ความเห็นชอบ ทั้งนี้โดยให้คำนึงถึงความเป็นธรรมต่อผู้บริโภค และการแข่งขันเสรีอย่างเป็นธรรม การหารายได้จากการโฆษณาให้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ หรือตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนดโดยเคร่งครัด
7. ให้ผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้งบุคคลผู้มีสัญชาติไทยเป็นผู้อำนวยการสถานี เพื่อควบคุมให้มีการให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียงให้เป็นไปตามที่ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการ
8. เพื่อป้องกันมิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบงำกิจการในลักษณะที่เป็นการจำกัดโอกาสในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารสาธารณะที่มาจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายหรือการกระทำการอันเป็นการผูกขาดการประกอบกิจการสื่อมวลชนหลายประเภทในเวลาเดียวกัน ห้ามผู้รับใบอนุญาตถือครองธุรกิจในการประเภทเดียวกันเกินสัดส่วนที่คณะกรรมการประกาศกำหนด
9. ผู้รับใบอนุญาต ผู้อำนวยการสถานี ผู้อำนวยการช่องรายการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการคัดเลือก จัดหา กำกับดูแลช่องรายการ เนื้อหารายการใด ๆ รวมถึงการประกาศหรือการโฆษณาที่ดำเนินการให้บริการหรือแพร่ภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานทางวิชาชีพและ

จริยธรรมของสื่อ และมีหน้าที่ส่งเสริมการเข้าถึงสื่อได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความเป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด ตลอดจนสร้างความสมานฉันท์ และไม่ใช้สื่อในทางที่จะก่อให้เกิดการยุยง ส่งเสริมให้เกิดความแตกแยก อันจะเป็นการกระทบต่อสังคมทั้งในระดับครอบครัวและระดับชุมชน ความมั่นคงของรัฐ ความสงบเรียบร้อย ศีลธรรมอันดีของประชาชน สิทธิส่วนบุคคล และประโยชน์สาธารณะ

10. ผู้รับใบอนุญาต ผู้อำนวยการสถานี ผู้อำนวยการช่องรายการ มีหน้าที่ปฏิบัติตามกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด

### ระยะเวลาการอนุญาตให้ประกอบกิจการ

ใบอนุญาตประกอบกิจการที่ไม่ใช้คลื่นความถี่ชั่วคราว (กิจการโทรทัศน์ที่มีการบอกรับสมาชิก) ให้มีอายุหนึ่งปี โดยเริ่มนับตั้งแต่วันเริ่มทดลองให้บริการหรือแพร่ภาพกระจายเสียง

พระราชบัญญัติการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ พ.ศ. 2551 ที่มีการประกาศใช้นั้น เพื่อวัตถุประสงค์สำคัญคือ 1. เป็นการจัดระบบและระเบียบให้กับสื่อสารมวลชน ซึ่งปัจจุบันกฎหมายเดิมออกมาตั้งแต่ปี 2498 แม้มีการปรับปรุง เมื่อปี 2530 ก็ยังเป็นกฎหมายที่ล้าสมัย ไม่สอดคล้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อมวลชนที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและพัฒนาการในอนาคต ข้างหน้า จึงต้องออกกฎหมายที่รองรับเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่ไม่มีกฎหมายรองรับ เช่น วิทยุชุมชน สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมและเคเบิลทีวี และ 2. เป็นส่วนในเรื่องปฏิรูปสื่อสารมวลชน ทั้งระบบที่จะนำไปสู่การปฏิรูปการเมืองและสังคมในอนาคตข้างหน้า กฎหมายฉบับนี้จะรองรับฐานสื่อที่เกิดขึ้นมาใหม่ อาทิ วิทยุชุมชน สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม และเคเบิลทีวี ซึ่งขณะนี้ไม่มีกฎหมายกำกับดูแล รวมถึงจะมีผลต่อการบริหารจัดการผังรายการ และการทำแผนบริหารจัดการคลื่นความถี่ ส่วนคลื่นความถี่เดิมที่มีการครอบครองไว้ จะเปิดโอกาสให้คลื่นความถี่ใหม่เกิดขึ้น และแบ่งคลื่นความถี่ให้ประชาชน

ปัจจุบัน บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ได้ลงนามในข้อตกลงสัญญาร่วมดำเนินกิจการ อนุญาตให้บริษัท ทูวี่ชั่นส์ จำกัด (มหาชน) ดำเนินการรับทำการโฆษณาได้ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ พ.ศ. 2551 ที่อนุญาตให้กิจการโทรทัศน์ระบบบอกรับเป็นสมาชิกสามารถรับทำการโฆษณาได้ และเพื่อให้ทูวี่ชั่นส์สามารถดำเนินการภายใต้มาตรฐานเดียวกับผู้ประกอบการโทรทัศน์แบบบอกรับเป็นสมาชิกรายอื่น ๆ ทั่วประเทศ ซึ่งมีในปัจจุบันอยู่กว่า 500 ราย โดยนอกจากได้รับค่าบริการจากสมาชิกแล้ว จะสามารถมีรายได้เสริมจาก

การรับทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ในช่องรายการต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดได้ด้วย (เริงฤทธิ์ เสรีจำเริญโรจน์, สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2553)

จากการประกาศใช้ พ.ร.บ. การประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ พ.ศ. 2551 ซึ่งมีผลเมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2551 อนุญาตให้กิจการโทรทัศน์แบบบอกรับเป็นสมาชิกมีโฆษณาได้ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และเกิดการแข่งขันอย่างเสรี และเป็นธรรมตามเจตนารมณ์ของ พ.ร.บ. ดังกล่าว นั่นคือเคเบิลต่าง ๆ ที่เคยประกอบธุรกิจแบบไม่มีใบรับรอง ก็จะสามารถที่จะขึ้นมาประกอบธุรกิจและทำการแข่งขันแบบมีกฎหมายรองรับอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น สามารถออกอากาศโฆษณาเพื่อเป็นอีกช่องทางรายได้เช่นเดียวกับช่องรายการอื่น ๆ ซึ่งตรงนี้จะทำให้การประกอบธุรกิจ การผลิตรายการต่าง ๆ มีศักยภาพมากยิ่งขึ้นด้วย คณะกรรมการของ อสมท. ได้พิจารณาด้วยความรอบคอบเพื่อประโยชน์ของ อสมท. และประเทศชาติโดยรวมกับทั้งเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับทวิทัศน์ส์และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนทั้งที่เป็นสมาชิกในปัจจุบันและในอนาคต อสมท. จึงอนุญาตให้ ทวิทัศน์ส์รับทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ได้โดยไม่เกินชั่วโมง ละ 6 นาที หรือเฉลี่ยทั้งวันไม่เกิน 5 นาทีต่อชั่วโมง ทั้งนี้ บมจ.อสมทจะกำกับดูแลทวิทัศน์ส์ให้ปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายทุกฉบับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด (วิชัย เสรีภูวนาศ์สัตย์, สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2553)

จากเนื้อหาใจความทั้งหมด แนวคิดเรื่องพ.ร.บ.การประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ พ.ศ. 2551 เป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างจุดเปลี่ยนของธุรกิจโทรทัศน์เคเบิลทีวี และทีวีดาวเทียมครั้งใหญ่ กฎหมายดังกล่าวทำให้ธุรกิจทีวีดาวเทียมที่เคยยังไม่ถูกต้องหรือสมบูรณ์นักได้ยกระดับและตรงกับหลักเกณฑ์อย่างที่เราควรจะเป็น เพราะมีกฎหมายและใบ อนุญาตรับรองผู้ประกอบการเข้ามาเป็นตัวบังคับ ผู้ประกอบการรายเล็กและรายใหญ่ เข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้จำนวนมาก การบังคับใช้ พ.ร.บ. การประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ปี 2551 เป็นกฎหมายสำคัญ ที่มากระตุ้นการเติบโตในกิจการเคเบิลทีวี และทีวีดาวเทียม เพราะมีการรองรับสถานะทางกฎหมายเป็นครั้งแรก กำหนดให้มีใบอนุญาตชั่วคราว 1 ปี ระหว่างรอองค์การอิสระจัดสรรคลื่นมาดูแลในอนาคต และกฎหมายยังกำหนดให้มีโฆษณาได้ชั่วโมงละ 6 นาที แนวทางดังกล่าวกลายเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของ เคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียม ที่อยู่ในฐานะสื่อใหม่ เรียกว่าเป็นขาขึ้นของอุตสาหกรรมทีวีดาวเทียมที่น่านำมาเป็นกรณีศึกษา

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กิติพันธ์ ดิฐธนาวิวัฒน์ (2550, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “แผนกลยุทธ์สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมลาวาสตาร์แซนแนล” ผลการวิจัยพบว่า ทางบริษัทผู้ผลิตของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมลาวาสตาร์แซนแนล เลือกที่จะใช้กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นที่จะขยายตัว โดยมีเป้าหมายในการเป็นสื่อโทรทัศน์ที่ทันสมัย มีรูปแบบรายการที่หลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ชมที่เป็นประชาชนในประเทศ และสร้างการยอมรับจากเจ้าของสินค้าและบริการทั้งในและต่างประเทศให้เห็นถึงประโยชน์ของสื่อโทรทัศน์ภายในประเทศมากยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันทางบริษัทก็ได้เน้นย้ำกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ โดยการสร้างความแตกต่างพร้อมกับการลดต้นทุนควบคู่กันไป เน้นการสร้างงานที่มีคุณภาพ มีราคาเหมาะสม ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งบริษัทสามารถใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้จัดทำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติจริง ตลอดจนสามารถที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่าง ๆ เหล่านั้นให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บริษัทสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและดำเนินธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ในงานวิจัยดังกล่าว นำมาใช้ในการศึกษาเรื่อง “การบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เพื่อการแข่งขันของบริษัท ทูวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน)” ในเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ นำเสนอความหลากหลายของช่องรายการและเนื้อหาสาระรายการ เพื่อเน้นย้ำความรู้สึกคุ้มค่าสำหรับการใช้จ่ายเพื่อแลกกับสินค้าและบริการของทูวิชั่นส์

อรวรรณ วงศ์ธนากรชัย (2547, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “แผนการตลาดเพื่อรักษาสถานสมาชิกยูบีซี ในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า จุดอ่อนที่สำคัญของยูบีซี คือ ราคาค่าบริการรายเดือนที่ค่อนข้างสูง จึงกลายเป็นภาระผูกพันของสมาชิก และแผนการรักษาฐานสมาชิกที่พบจากการศึกษาคือ การมุ่งเน้นการให้สิทธิพิเศษแก่สมาชิก ซึ่งสมาชิกแต่ละท่านก็จะได้รับไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับระยะเวลาของการเป็นสมาชิก นอกจากนี้ยังปรับปรุงรายการที่น่าสนใจมากขึ้นด้วย ปรับปรุงการให้บริการหลังการขาย ลดราคาค่าสมาชิกรายเดือนให้กับสมาชิก สร้างช่องทางใหม่ในการสอบถามตารางการออกอากาศ และสร้างความใกล้ชิดระหว่างยูบีซีกับสมาชิกเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อยูบีซีนั่น คือกฎหมาย ที่ยังมีผลทำให้ยูบีซีไม่สามารถทำการบริหารด้านการโฆษณา หรือด้านราคาได้อย่างเต็มที่นัก

การศึกษาเรื่อง ในงานวิจัยเรื่อง “แผนการตลาดเพื่อรักษาสถานสมาชิกยูบีซี ในเขตกรุงเทพมหานคร” สามารถนำมาอธิบายเพิ่มเติมในเรื่องกลยุทธ์การบริหารด้านการตลาดในงานวิจัย

เรื่อง การบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เพื่อการแข่งขันของบริษัท ทูวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) ได้ ดังนั้นจึงสามารถนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกขององค์กรมาพิจารณาและศึกษาให้สอดคล้องกับการศึกษาเรื่องปัญหาและอุปสรรคของการบริหารการตลาดของบริษัท ทูวิชั่นส์ได้

วรุฒิ ทวีปวรเดช (2550, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การนำเสนอกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจทีวีดาวเทียมของสถานีโทรทัศน์ MVTV” ผลการวิจัยพบว่า ในปัจจุบันเศรษฐกิจของประเทศมีการขยายตัว ทำให้ลูกค้าหรือผู้บริโภค ขยายตัวหรือขยายกิจการ มีการลงทุนมากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นในแวดวงธุรกิจทีวีดาวเทียม จากการสำรวจยอดขายจานดาวเทียมของ PSI ที่ปรับตัวเพิ่มขึ้นทุกเดือนนั้น มีผลต่อยอดการรับชมจากจำนวนคนดูที่รับชมช่องรายการจาก MVTV โดยวิธีนำเอายอด SMS และยอด Phone in เข้ามาเป็นตัววัด ยอดขายจานดาวเทียมสัมพันธ์กับยอดคนดูในทิศทางเดียวกัน ทำให้การวางแผนกลยุทธ์สามารถเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีการพัฒนาช่องรายการและเนื้อหารายการให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะ MVTV ต้องการเพิ่มยอดขายและนำช่วงเวลามาบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเข้าถึงกลุ่มผู้รับชมอย่างทั่วถึง โดยใช้ทุกช่องทางที่มีอยู่เดิมและพัฒนาใหม่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การศึกษาเรื่อง “การนำเสนอกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจทีวีดาวเทียมของสถานีโทรทัศน์ MVTV” และ “การบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เพื่อการแข่งขันของบริษัท ทูวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน)” มีลักษณะคล้ายคลึงกันในด้านวัตถุประสงค์และการบริหารจัดการธุรกิจโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ซึ่งสามารถนำมาศึกษาเป็นแนวทางการบริหารจัดการ การพัฒนาต่อไปในอนาคตได้

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนั้น ทำให้สามารถสรุปเป็นแบบจำลองความสัมพันธ์ในการวิจัยได้ดังนี้

ภาพที่ 2.6

แบบจำลองความสัมพันธ์ในการวิจัย

