

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจโทรทัศน์ดิจิทัล

The success factors of digital TV business

ศุภศิลา ปุณฺณจิตต์เจื้อวงศ์¹

บทคัดย่อ

โทรทัศน์ดิจิทัลเป็นธุรกิจที่มีการลงทุน และการแข่งขันสูง เจ้าของธุรกิจสื่อโทรทัศน์ดิจิทัลนอกจากจะต้องแข่งขันกันเองกว่า 48 ช่องแล้ว ยังต้องแข่งขันกับสื่อโทรทัศน์รูปแบบอื่นอีกเป็นจำนวนมาก เช่น โทรทัศน์ระบบภาคพื้นดิน โทรทัศน์ระบบดาวเทียม โทรทัศน์ระบบเคเบิล และ โทรทัศน์ระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น อีกทั้งการเข้ามามีบทบาทของระบบดิจิทัลทำให้เกิดการหลอมหลวมสื่อเข้าด้วยกัน ก่อให้เกิดสื่อต่างๆ ขึ้นอีกเป็นจำนวนมาก ทำให้ผู้ชมมีทางเลือกในการเข้าถึงสื่อมากขึ้น ส่งผลให้เจ้าของธุรกิจมีความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น

เจ้าของธุรกิจจึงต้องดำเนินธุรกิจอย่างรอบคอบ มีแผนกลยุทธ์ที่ดีที่จะสามารถดึงดูดผู้ชมให้มาสนใจในรายการของตน เพื่อให้ธุรกิจโทรทัศน์ดิจิทัลคงอยู่ได้ เจ้าของธุรกิจ จึงควรพิจารณาปัจจัยสำคัญ 5 ประการในการประกอบกิจการโทรทัศน์ดิจิทัล ได้แก่ เงินทุน เนื้อหา พันธมิตรทางธุรกิจ พฤติกรรมผู้ชม และเทคโนโลยี

คำสำคัญ: โทรทัศน์ดิจิทัล ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

Abstract

Digital television is an investment and a highly competitive business. Despite the competition of digital television business owners of over 48 channels there is also a competition among the other forms of

¹ อาจารย์ประจำคณะศิลปศาสตร สาขาวิชาการสื่อสาร (นิเทศศาสตร์) มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด E-mail: Supasil@stamford.edu

media including: terrestrial television, satellite, cable television, internet television and others. In addition, the role of the digital system has also combined other forms of media together and established a new type of media, thus allowing more access options for its audiences. This has resulted in business owners becoming under a venture.

Consequently, the business owners have to operate their business cautiously. The well-planned strategies will be able to attract the audiences to their digital television business and keep their business up-and-running. There are five important factors for considering the operation of digital television: capital, content, business alliance, audience behavior, and technology.

Keyword: Digital Television, The success factors

เมื่อวันที่ 26-27 ธันวาคม 2556 ณ อาคาร CAT TOWER ของบริษัท กสท โทรคมนาคม (จำกัด) คณะกรรมการกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ (กสท.) ได้จัดการประมูลเพื่อขอรับใบอนุญาตโทรทัศน์ดิจิทัล ประเภทบริการทางธุรกิจระดับชาติของกลุ่มอุตสาหกรรมโทรทัศน์ในประเทศไทย ที่มีทั้งกลุ่มผู้ประกอบการรายเดิมและกลุ่มผู้ประกอบการรายใหม่ต่างทยอยกันเข้าร่วมการประมูลครั้งนี้ ซึ่งต่างคาดหวังว่าจะมีช่องรายการสำหรับการนำเสนอเนื้อหาสาระในรูปแบบต่างๆเป็นของตนเอง โดยการประมูลในครั้งนี้ได้แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มรวมทั้งสิ้น 24 ช่อง (7-7-7-3) ได้แก่ ช่องทั่วไปความคมชัดสูง (Hi Definition) 7 ใบอนุญาต ช่องทั่วไปความคมชัดปกติ (Standard Definition) 7 ใบอนุญาต ช่องข่าวสารสาระ 7 ใบอนุญาต และ ช่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว 3 ใบอนุญาต โดยเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2556 ที่ประชุมคณะกรรมการกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ได้มีมติกำหนดราคาขั้นต่ำการประมูลที่ **วีดิจิตอล**

ช่องธุรกิจ 24 ช่อง มีมูลค่ารวมไม่ต่ำกว่า 15,190 ล้านบาท (ดังตารางที่ 1) โดยเงินที่ได้จากการประมูลในครั้งนี้จะนำไปแจกจ่ายเป็นคูปองให้กับประชาชนกว่า 22 ล้านครัวเรือนทั่วประเทศ คูปองละ 690 บาท เพื่อใช้เป็นส่วนลดในการซื้อโทรทัศน์ที่รองรับสัญญาณดิจิทัล DVB-T2 หรือกล่องรับสัญญาณ DVB-T2 (Set top box)

ตารางที่ 1 ช่องโทรทัศน์ดิจิทัลและราคาประมูลขั้นต่ำ

หมวดช่องโทรทัศน์ดิจิทัล	สูตรใหม่ 7-7-3		
	จำนวน	ราคาตั้งต้น (ล้านบาท)	รวม (ล้านบาท)
1. ช่องทั่วไปความคมชัดสูง (Hi Definition)	7	1,510	10,570
2. ช่องทั่วไปความคมชัดปกติ (Standard Definition)	7	380	2,660
3. ช่องข่าวสารสาระ	7	220	1,540
4. ช่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว	3	140	420
รวม	24	2,250	15,190

ที่มา: โทรทัศน์ดิจิทัล (2556)

สำหรับการเสนอการเพิ่มราคาประมูลในแต่ละครั้ง แบ่งเป็น ช่องทั่วไป ความคมชัดสูง เพิ่มราคาครั้งละ 10 ล้านบาท ช่องทั่วไปความคมชัดปกติ เพิ่มราคาครั้งละ 5 ล้านบาท ช่องข่าวสารสาระ เพิ่มราคาครั้งละ 2 ล้านบาท และ ช่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว เพิ่มราคาครั้งละ 1 ล้านบาท ซึ่งมีผู้ประกอบการโทรทัศน์ต่างให้ความสนใจกับการประมูลครั้งนี้เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในหมวด ช่องทั่วไปความคมชัดปกติ ที่มีผู้ให้ความสนใจมากกว่า 20 บริษัท

ตารางที่ 2 ช่องโทรทัศน์ดิจิทัล เลขช่อง จำนวนผู้สนใจ และการเพิ่มราคา

หมวดช่องโทรทัศน์ดิจิทัล	เลขช่อง	ผู้สนใจประมูล	เพิ่มราคา ครั้งละ
1. ช่องทั่วไปความคมชัดสูง (Hi Definition)	30-36	7-9 บริษัท	10
2. ช่องทั่วไปความคมชัดปกติ (Standard Definition)	23-29	มากกว่า 20 บริษัท	5
3. ช่องข่าวสารสาระ	16-22	7-9 บริษัท	2
4. ช่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว	13-15	10 บริษัท	1

ที่มา: โทรทัศน์ดิจิทัล (2556)

บทสรุปการประมูลโทรทัศน์ดิจิทัลทั้ง 24 ช่อง มูลค่ารวมสูงกว่า 50,862 ล้านบาท

ภายหลังการประมูลโทรทัศน์ดิจิทัล ประเภทธุรกิจ ทั้ง 24 ช่อง พบว่า ราคาการประมูลสูงเกินกว่าที่กสท. ตั้งเป้าไว้ในทุกหมวด หากนับรวมทุกหมวดของ ช่องรายการจะมีมูลค่ารวมกว่า 50,862 ล้านบาท คิดเป็นอัตราการเฉลี่ยเพิ่มขึ้น ร้อยละ 234 จากมูลค่าการประมูลขั้นต้น โดยแบ่งเป็น ช่องทั่วไปความคมชัดสูง (Hi Definition) 23,700 ล้านบาท (เพิ่มขึ้นร้อยละ 124) ช่องทั่วไปความคมชัด ปกติ (Standard Definition) 15,950 ล้านบาท (เพิ่มขึ้นร้อยละ 500) ช่องข่าวสาร สาระ 9,238 ล้านบาท (เพิ่มขึ้นร้อยละ 500) และ ช่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว 1,974 ล้านบาท (เพิ่มขึ้นร้อยละ 370) (ดังตารางที่ 3) (หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ออนไลน์ ฉบับวันที่ 30 ธันวาคม 2556) ซึ่งมีบริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด หรือ ช่อง 3 ได้รับจำนวนใบอนุญาตสูงสุด คือ 3 ใบ ได้แก่ ช่องทั่วไปความคมชัดสูง (Hi Definition) ช่องทั่วไปความคมชัดปกติ (Standard Definition) และ ช่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว ส่วนผู้ชนะรายอื่นๆ ก็ประกอบไปด้วยบริษัทรายเดิมที่มีช่อง รายการเป็นของตนเองอยู่แล้ว เช่น บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด หรือ สถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 7 บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) หรือ สถานีโทรทัศน์ โมเดิร์นไนน์ทีวี (ช่อง 9) และบริษัทที่ไม่มีช่องรายการเป็นของตนเอง แต่ทำหน้าที่ ในการผลิตเนื้อหา และเช่าช่วงเวลา ก็ได้รับโอกาสให้ชนะการประมูลในครั้งนี้

ด้วย เช่น บริษัท ไทย บรอดคาสติ้ง จำกัด หรือ เวิร์ด พอยท์ และ บริษัท ทริปเปิล วี บรอดคาสท์ จำกัด หรือ ไทยรัฐ เป็นต้น

ซึ่งภายหลังจากสิ้นสุดการประมูลโทรทัศน์ดิจิทัล จะมีการประกาศรายชื่อผู้ชนะการประมูลที่จะได้รับใบอนุญาตอย่างเป็นทางการจากกสท.ทั้ง 24 ใบอนุญาต หลังได้รับหนังสือแจ้งการเป็นผู้ชนะการประมูล ผู้ชนะการประมูลจะต้องดำเนินการตามเงื่อนไขก่อนรับใบอนุญาต ให้ครบถ้วนภายใน 45 วัน จึงจะได้รับใบอนุญาต ซึ่งเงื่อนไขก่อนรับใบอนุญาตประกอบด้วย การชำระค่าธรรมเนียมใบอนุญาตงวดที่ 1 จำนวนร้อยละ 50 ของราคาขั้นต่ำ พร้อมวางหนังสือค้ำประกันจากสถาบันการเงินสำหรับค่าธรรมเนียมงวดที่ 2 จำนวนร้อยละ 30 (ภายใน 30 วัน นับแต่ได้รับหนังสือแจ้งเป็นผู้ชนะการประมูล) ส่วนปีที่ 3 ต้องชำระจำนวนร้อยละ 10 และปีที่ 4 จำนวนร้อยละ 10 และในส่วนที่ 2 ที่ต้องดำเนินการ คือ การชำระค่าธรรมเนียมร้อยละ 10 ของราคาที่เกิดขึ้นมาจากราคาขั้นต่ำ พร้อมทั้งดำเนินการขอใช้โครงข่ายโทรทัศน์กับผู้ให้บริการโครงข่ายภายใน 30 วัน และดำเนินการตามประกาศ กสทช. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตการให้บริการกระจายเสียงหรือโทรทัศน์ภายใน 45 วันนับแต่ได้รับหนังสือแจ้งเป็นผู้ชนะการประมูล

ตารางที่ 3 สรุปผลการประมูลโทรทัศน์ดิจิทัลประเภทธุรกิจทั้ง 4 หมวด

1. ช่องทั่วไปความคมชัดสูง (Hi Definition)		
บริษัทที่ชนะการประมูล	ราคาประมูล (ล้านบาท)	หมายเลข ช่อง
1) บริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด	3,530	33
2) บริษัท บางกอก มีเดีย แอนด์ บรอดคาสติ้ง จำกัด	3,460	36
3) บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด	3,370	35
4) บริษัท ทริปเปิล วี บรอดคาสท์ จำกัด	3,360	32
5) บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)	3,340	30
6) บริษัท อมรินทร์ เทเลวิชั่น จำกัด	3,320	34
7) บริษัท จีเอ็มเอ็ม แชนแนล จำกัด	3,320	31
ราคาประมูลรวม	23,700	

ตารางที่ 3 สรุปผลการประมูลโทรทัศน์ดิจิทัลประเภทธุรกิจทั้ง 4 หมวด (ต่อ)

2. ช่องทั่วไปความคมชัดปกติ (Standard Definition)		
บริษัทที่ชนะการประมูล	ราคาประมูล (ล้านบาท)	หมายเลข ช่อง
1) บริษัท ไทย บรอดคาสติ้ง จำกัด	2,355	23
2) บริษัท ทู ดีที จำกัด	2,315	24
3) บริษัท จีเอ็มเอ็ม เอสดี ดิจิทัล ทวี จำกัด	2,290	25
4) บริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด	2,275	28
5) บริษัท อาร์.เอส.เทเลวิชั่น จำกัด	2,265	27
6) บริษัท โมโน บรอดคาสท์ จำกัด	2,250	29
7) บริษัท แบงคอก บิสซิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด	2,200	26
ราคาประมูลรวม	15,950	
3. ช่องข่าวสารสาระ		
บริษัทที่ชนะการประมูล	ราคาประมูล (ล้านบาท)	หมายเลข ช่อง
1) บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์วิชั่น จำกัด	1,338	22
2) บริษัท วอยซ์ ทวี จำกัด	1,330	21
3) บริษัท ไทยทีวี จำกัด	1,328	17
4) บริษัท สปริงนิวส์ เทเลวิชั่น จำกัด	1,318	19
5) บริษัท ไทย นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด	1,316	16
6) บริษัท ดีเอ็น บรอดคาสท์ จำกัด	1,310	18
7) บริษัท 3เอ. มาร์เก็ตติ้ง จำกัด	1,398	20
ราคาประมูลรวม	9,238	
4. ช่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว		
บริษัทที่ชนะการประมูล	ราคาประมูล (ล้านบาท)	หมายเลข ช่อง
1) บริษัท บีอีซี มัลติมีเดีย จำกัด	666	13
2) บริษัท อสมท. จำกัด (มหาชน)	660	14
3) บริษัท ไทยทีวี จำกัด	648	15
ราคาประมูลรวม	1,974	

ที่มา: หนังสือพิมพ์ ASTV ผู้จัดการออนไลน์ ฉบับวันที่ 27 ธันวาคม 2556

จากตัวเลขการประมูลเพื่อขอรับใบอนุญาตตั้งตารางข้างต้นซึ่งมีมูลค่าค่อนข้างสูง อีกทั้งมูลค่าการลงทุนดังกล่าวยังไม่รวมค่าใช้จ่ายในด้านอื่นๆ ที่ผู้ประกอบการโทรทัศน์ดิจิทัลจำเป็นต้องจ่ายเพิ่ม เช่น ค่าเช่าโครงข่ายโทรทัศน์ดิจิทัล (MUX) (ความคมชัดปกติมีอัตราค่าบริการ 4.6-4.76 ล้านบาทต่อเดือน และช่องความคมชัดสูงมีอัตราค่าบริการ 13.8-14.28 ล้านบาทต่อเดือน) การลงทุนด้านการผลิตเนื้อหาที่เพิ่มขึ้น สตูดิโอและอุปกรณ์อื่นๆ การบริการและบุคลากร เป็นต้น นอกจากค่าใช้จ่ายในการประมูลใบอนุญาต และค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ผู้ประกอบการโทรทัศน์ดิจิทัลต้องจ่ายเพิ่มขึ้นมานั้น ยังไม่รวมถึงหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ที่ได้กำหนดว่า ผู้ได้รับใบอนุญาตยังมีต้นทุนเพิ่มอีก ร้อยละ 4 ของรายได้ เป็นค่าธรรมเนียมจ่ายรายปีให้กับสำนักงาน กสทช. ร้อยละ 2 และอีก ร้อยละ 2 นำเข้ากองทุนวิจัยและพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ ซึ่งสอดคล้องกับคำอธิบายของเชมทัตต์ พลเดช (2556) กรรมการผู้จัดการ บริษัท สปา-ฮา คูโฮโด จำกัด เปิดเผยว่า การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมสื่อในปีพ.ศ. 2557 ที่จะเริ่มออกอากาศโทรทัศน์ดิจิทัล ประเภทบริการธุรกิจ 24 ช่อง จะทำให้เกิดการลงทุนมูลค่าการลงทุนในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก โดยเฉพาะต้นทุนการบริหารและผลิตเนื้อหา (Content) โทรทัศน์ดิจิทัล 24 ช่อง แม้ผู้ชนะบางรายจะมีช่องรายการบนแพลตฟอร์มโทรทัศน์ดาวเทียมอยู่แล้ว แต่จะมีการลงทุนอุปกรณ์ สตูดิโอ และการผลิตเนื้อหาเพิ่มเติม ประเมินว่าโทรทัศน์ดาวเทียมช่องความคมชัดสูง จะต้องลงทุนด้านค่าบริการ บุคลากร และการผลิตเนื้อหาปีละ 3,000 ล้านบาทต่อช่อง ขณะที่ช่องทั่วไป ความคมชัดปกติ ปีละ 2,000 ล้านบาทต่อช่อง ส่วนช่องข่าวสารสาระและช่องเด็กเยาวชน และครอบครัว ปีละ 1,500 ล้านบาทต่อช่อง รวม 24 ช่องมูลค่าลงทุนอยู่ที่ 50,000 บาทต่อปี ดังนั้น หากรวมต้นทุนค่าใบอนุญาตโครงข่ายที่ผู้ชนะการประมูลต้องจ่ายให้กับ กสทช. ตลอดในช่วง 6 ปี ของเงื่อนไขการจ่ายรวมมูลค่ากว่า 5 หมื่นล้าน และการลงทุนของผังโครงข่ายจะมีมูลค่ากว่า “แสนล้านบาท”

ผู้ประกอบการโทรทัศน์ดิจิทัลแข่งขันสูง โอกาสคงความอยู่รอดเพียง 1 ใน 3

ดังเรื่องของต้นทุนที่ผู้ประกอบการโทรทัศน์ดิจิทัลจะต้องชำระเป็นมูลค่าเงินที่สูงดังที่ได้อธิบายไว้ข้างต้นนั้น เป็นที่น่ากังวลอย่างยิ่งว่าผู้ประกอบการโทรทัศน์ดิจิทัลในหลายบริษัทต้องแบกรับความเสี่ยงด้านผลประกอบการที่อาจจะส่งผลให้ธุรกิจไปไม่รอดจนถึงขนาดต้องปิดกิจการลง ซึ่งอาจจะเหลือเพียงไม่กี่บริษัทเท่านั้นที่ยังคงความอยู่รอดได้ โดยในระยะ 2-3 ปีแรกอาจจะต้องยอมขาดทุน สุรัช เศรษฐโศติศักดิ์ (2557: 8) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) (RS Public Company Limited) ได้อธิบายว่า ช่วงหลายปีที่ผ่านมาธุรกิจโทรทัศน์แข่งขันกันรุนแรงมาก และจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นอีกหลังเกิดโทรทัศน์ดิจิทัล คาดว่าในช่วง 2-3 ปีข้างหน้า จะเห็นว่าใครสามารถอยู่รอดได้ในธุรกิจโทรทัศน์ดิจิทัล สอดคล้องกับคำอธิบายของอดิศักดิ์ ลิ้มปฐปพัฒนากิจ (2557: 8) กรรมการผู้อำนวยการบริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (Nation Broadcasting Corporation Public Company Limited) ได้อธิบายว่า จากจำนวนโทรทัศน์ดิจิทัลที่ได้รับใบอนุญาต 24 ช่อง คาดว่า จะมีหลงเหลืออยู่รอดในธุรกิจนี้เพียง 1 ใน 3 เท่านั้น อีก 2 ส่วนที่เหลือแบ่งเป็นส่วนแรกจะดำเนินธุรกิจอย่างลำบาก ต้องดิ้นรนและต่อสู้เพื่อความอยู่รอด และส่วนสุดท้ายต้องตายออกจากธุรกิจไป หรือ แม้แต่ศุภชัย ตังวรัชย์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานโครงข่าย บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ก็ยังยอมรับว่า โทรทัศน์ดิจิทัลเป็นเรื่องที่เร็วเกินไปสำหรับสังคมไทยที่ยังไม่ได้เตรียมอะไรให้พร้อมกับความเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างที่มีขนาดใหญ่ บทวิเคราะห์ในนิตยสาร ASTV ผู้จัดการสุดสัปดาห์ ฉบับที่ 227 วันที่ 8-14 กุมภาพันธ์ 2557 ได้อธิบาย สนับสนุนเพิ่มเติมว่า ในมุมมองของผู้ผลิตนั้น จะมีหลายช่องที่ไม่อาจยืนหยัดต่อสู้กับการแข่งขันที่เข้มข้นได้ โดยเฉพาะผู้เล่นรายย่อยที่จะไม่มีแหล่งเงินทุนจากโฆษณาไหลเข้ามาในปริมาณที่มากที่จะทำให้พวกเขาอยู่ได้ เนื่องจากปริมาณช่องกระจายตัวออกไป เม็ดเงินที่ใช้ในการส่งเสริมสินค้าและบริการย่อมจะต้องกระจายออกไปมากกว่าเดิม และนั่นก็หมายถึงว่าค่าโฆษณาที่สถานีเคยได้รับลดน้อยลงอย่างแน่นอน

อย่างไรก็ตามเชื่อว่าผู้ประกอบการโทรทัศน์ดิจิทัลทุกบริษัทต่างประเมินตัวเลขการลงทุนในเบื้องต้นว่าจะออกมาในลักษณะใด แต่อาจเป็นเพราะเม็ดเงินค่าโฆษณาที่คาดว่าจะมีมูลค่ากว่าแสนล้านบาท ก็เป็นสิ่งสนใจให้ตัดสินใจในการลงทุนครั้งนี้ และเมื่อพิจารณาจากประสบการณ์ในอดีตและสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน อาจพอสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความอยู่รอดหรือความสำเร็จของธุรกิจโทรทัศน์ดิจิทัลประกอบไปด้วย 5 ปัจจัยสำคัญ ดังนี้

1. **เงินทุน** การลงทุนด้วยจำนวนเงินค่อนข้างมาก อาจจะต้องใช้ระยะ 2-3 ปี หรืออาจมากกว่านั้นกว่าจะถึงจุดคุ้มทุน ผู้ประกอบการธุรกิจโทรทัศน์ดิจิทัลจะต้องมีเงินทุนมากพอสำหรับการสำรองจ่ายค่าใช้จ่ายในส่วนต่างๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานในส่วนต่างๆ การผลิตเนื้อหา ค่าเช่าโครงข่ายดิจิทัล ค่าเช่าสัญญาณดาวเทียมไทยคม ฯลฯ ซึ่งจะเป็นอุปสรรคอย่างมากสำหรับผู้ประกอบการมือใหม่ หรือผู้ประกอบการขนาดเล็กที่มีเงินทุนสำรองไม่มากนัก ก็มีความเสี่ยงในการปิดกิจการลงมากกว่าผู้ประกอบการรายเดิมที่มีเงินทุนหมุนเวียนมากกว่า หากธุรกิจเกิดสะดุด ไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ ก็ยังสามารถประคับประคองและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ซึ่งข้อสรุปดังกล่าวนี้สอดคล้องกับบทวิเคราะห์ของหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจออนไลน์ ฉบับวันที่ 28 ตุลาคม 2556 ที่ได้อธิบายว่า เนื่องจากต้องรอการขยายโครงข่ายและการกระจายกล่องรับสัญญาณทีวีดิจิทัล ทำให้มีแนวโน้มต้องเช่าสัญญาณดาวเทียมเพื่อออกอากาศรายการบนช่องโทรทัศน์ดาวเทียมคู่ขนานในช่วงแรก เพื่อรักษฐานผู้ชมจนกว่าโครงข่ายโทรทัศน์ดิจิทัลจะครอบคลุมจำนวนครัวเรือนทั่วประเทศ ทำให้ฝ่ายวิจัยและพัฒนาเชื่อว่าผู้ประกอบการรายใหม่จะต้องใช้เวลาให้ถึงจุดคุ้มทุนในระยะ 2-3 ปีแรกของการให้บริการ

2. **การพัฒนาเนื้อหา** ในปัจจุบันอุตสาหกรรมโทรทัศน์เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ผู้ประกอบการแต่ละรายต่างมุ่งหวังผลกำไรที่เกิดขึ้นจากการโฆษณา ซึ่งนอกจากผู้ประกอบการต่างแข่งขันกันเองในส่วนช่องโทรทัศน์ดิจิทัลแล้วยังต้องแข่งขันกับธุรกิจอื่นในรูปแบบเดียวกัน คือ โทรทัศน์ผ่านระบบภาคพื้นดิน (Terrestrial Television) โทรทัศน์ผ่านระบบดาวเทียม (Satellite Television) โทรทัศน์ผ่านระบบเคเบิล (Cable Television) และผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (Internet Protocol Television) เป็นต้น ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากในรูปแบบและช่องทางในการเข้าถึงที่แตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตาม รูปแบบหรือลักษณะการ

ออกอากาศ และช่องทางในการเข้าถึงยังคงเป็นเพียงปัจจัยรองในการดึงดูดความสนใจของผู้ชมเท่านั้น ส่วนปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างความแตกต่างในรายการและดึงดูดความสนใจของผู้ชมนั้น ได้แก่ “เนื้อหารายการ” เพราะผู้ชมส่วนใหญ่มักเลือกติดตามชมรายการตามที่ตนชื่นชอบ ถึงแม้ว่าช่องทางในการเข้าถึงเนื้อหาอาจจะไม่สะดวกสบายมากนัก เช่น ออกอากาศในเวลาที่ไม่ว่างรับชม หรือต้องติดตั้งจานรับสัญญาณ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม หากผู้ผลิตรายการสามารถถ่ายทอดเนื้อหาได้สอดคล้องกับความต้องการในการรับชมของผู้ชม ผู้ชมจะเป็นฝ่ายในการหาช่องทางในการเข้าถึงรายการได้เอง ดังเช่นกรณีศึกษาของละครชุดเรื่อง ฮอโมนส์ วัยว้าวุ่น (Hormones) ออกอากาศทางช่องโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมจีเอ็มเอ็มวัน (GMM One) ในทุกวันเสาร์ เวลา 22.00-23.00 น. ซึ่งเป็นรายการโทรทัศน์ที่ไม่ได้ออกอากาศในช่องโทรทัศน์แบบรับชมฟรี (Free TV) แต่นับว่าประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะผู้ผลิตนำเสนอเนื้อหาได้ตรงใจกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ความสำเร็จของละครชุดเรื่องนี้สามารถวัดได้จากการจัดอันดับรายการละคร (Rating) ของช่องจีเอ็มเอ็มวัน พบว่า ละครชุดเรื่องนี้มีเรตติ้งเพิ่มขึ้นสูงถึง 70% โดยเฉพาะผู้ชมในกลุ่มอายุ 10-19 ปี เพิ่มขึ้นถึง 267% รวมทั้งกลุ่มอายุ 40-49 ปี ที่เพิ่มขึ้นถึง 132% (Voice TV, 2556) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า นอกจากละครชุดเรื่องนี้จะได้รับการตอบรับที่ดีจากกลุ่มผู้ชมที่เป็นวัยรุ่นแล้ว กลุ่มผู้ชมที่เป็นพ่อแม่ หรือผู้ปกครองยังให้ความสนใจกับละครชุดเรื่องนี้ด้วย

ซึ่งข้อสรุปดังกล่าวนี้สอดคล้องกับคำอธิบายของอดิศักดิ์ ลิ้มปฐง์พัฒน์กิจ (2557) กรรมการผู้อำนวยการบริษัทเนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (Nation Broadcasting Corporation Public Company Limited) ที่ได้อธิบายว่า โทรทัศน์ดิจิทัลจะมาเสริมกันกับโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมในส่วนเนื้อหาและเท่าที่สัมผัสผู้ประกอบการที่จะเข้าร่วมประมูลโทรทัศน์ดิจิทัล ทุกคนลงทุนในส่วนเนื้อหามหาศาล ซึ่งเป็นสิ่งที่ตื่นแ่งการแข่งขัน และสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมนี้ รายเก่าไม่มีทางจะได้อะไรสูงสุดแน่นอน หากช่องใดมีสายป่านยาว มีทุนหนา หรือเล็งเห็นช่องทางการอยู่รอดของตัวเองในอนาคต ก็คงจะต้องเร่งลงทุนกับการพัฒนาคุณภาพและความน่าสนใจของเนื้อหารายการ (Content) เสียตั้งแต่ตอนนี้ เพราะสุดท้าย สถานีโทรทัศน์ที่จะอยู่รอดได้ในยุคโทรทัศน์ดิจิทัล จะต้องมียุทธศาสตร์ที่น่าสนใจ ตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายชัดเจน

และมีอัตลักษณ์ที่โดดเด่น จะต้องเลือกตำแหน่งทางการตลาดของตนเองให้ชัดเจน และสอดคล้องกับคำอธิบายของสมชัย สุวรรณบรรณ (2556: 46) ผู้อำนวยการองค์การกระจายเสียง และแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ส.ส.ท.) ได้อธิบายว่า ความน่าสนใจอยู่ที่จะทำอย่างไรให้คุณภาพของเนื้อหาไม่ซ้ำรอยกับโทรทัศน์ดาวเทียมที่เป็นอยู่ ซึ่งส่วนใหญ่แทบจะดูไม่ได้ บางช่องไร้สาระ บางสถานีจัดตั้งขึ้นมาเพื่อผลประโยชน์ทางการเมือง โดยไม่มีความเป็นสื่อมืออาชีพ อีกหลายช่องเอาเปรียบผู้บริโภคจนน่าสงสัยว่าปล่อยให้มีการจัดรายการแบบนี้อยู่ได้อย่างไร และอีกการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน คือ การแข่งขันเพื่อแย่งชิงเม็ดเงินโฆษณา ซึ่งเดิมกระจุกอยู่ใน 6 ช่อง **หลังจากนี้เนื้อหาจะเป็นตัวตัดสิน ไม่ใช่แบรนด์ (Brand) ของสถานีอย่างที่ผ่านมา**

3. พันธมิตรทางธุรกิจ การประมูลโทรทัศน์ดิจิทัล ผู้ประกอบการบางรายอาจเข้าร่วมประมูลในฐานะของตัวแทนกลุ่มเดียว แต่ในขณะที่บางรายมองหาผู้ร่วมลงทุนทางธุรกิจ ทั้งนี้เพราะเงินลงทุนจำนวนมาก หากมีผู้ร่วมลงทุนก็อาจช่วยกระจายการลงทุนไปยังผู้ร่วมลงทุนรายอื่นๆ ได้ มิต้องแบกรับภาระแต่เพียงผู้เดียว ซึ่งเป็นการกระจายความเสี่ยงได้ในระดับหนึ่ง หรือในกรณีที่ผู้ประกอบการที่ได้รับใบอนุญาตการประมูลโทรทัศน์ดิจิทัลในครั้งนี้ ต้องผลิตเนื้อหาเพื่อให้ทันการออกอากาศในช่วงเดือนเมษายน พ.ศ.2557 ที่กำลังจะมาถึง ซึ่งผู้ประกอบการอาจประสบกับปัญหาการผลิตรายการไม่ทันออกอากาศ อีกทั้งในแต่ละช่องรายการต่างมีจุดเด่นหรือความถนัดในการสร้างสรรค์รายการที่เฉพาะ เช่น บริษัท กันตนา กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ต้องการทำรายการด้านวาไรตี้ (Variety) แนวสนุก ซึ่งไม่ใช่ความถนัดของกันตนา กันตนาจึงร่วมกับบริษัท ลักซ์ (666) จำกัด (Luck (666) Co.,Ltd.) ที่มีความเชี่ยวชาญด้านนี้มากกว่า จัดตั้งบริษัทขึ้นใหม่เป็น บริษัท กันตลักซ์ จำกัด เพื่อผลิตรายการด้านวาไรตี้แนวสนุก เป็นต้น และมีอีกหลายบริษัทที่ขณะการประมูลในครั้งนี้ ได้ว่าจ้างบริษัท กันตนา กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ให้เป็นผู้ผลิตรายการให้และก็ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี เช่น สถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 5 สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 และ สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นไนน์ทีวี รวมทั้ง ช่องรายการใหม่อย่าง ไทยรัฐทีวี ของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแผนการบริการงานของเอนก เพ็ญวงศ์เสนีย์ (2556) กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)

ได้อธิบายว่า อสมท.ต้องการถือครอง 3 ช่อง จึงต้องอาศัยพันธมิตรทางธุรกิจในการเอื้ออำนวยทั้งด้านเนื้อหา บริการเครือข่าย และบริการประยุกต์ ซึ่งปัจจุบันพันธมิตรทางธุรกิจของอสมท.ได้แก่ ทูวี่ชั่น (True Corporation Public Company Limited) เจเอสแอล (JSL Global Media Company Limited) เอ็กแซกท์ (Exact Company Limited) และเวิร์กพอยท์ (Workpoint Publishing Company Limited) โดยเป็นการร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ

4. การศึกษาพฤติกรรมผู้ชม ในปัจจุบันโลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Era) สื่ออินเทอร์เน็ตได้เข้ามามีบทบาทสำคัญกับผู้บริโภคมากขึ้น โดยเฉพาะการเกิดขึ้นของสื่อสังคมออนไลน์ (Online Social Media) ในรูปแบบต่างๆ และสื่อกระแสหลัก เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และนิตยสาร ได้บูรณาการเข้ากับระบบดิจิทัลเกิดขึ้นเป็นสื่อใหม่ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ได้แก่ วิทยุดิจิทัลความคมชัดสูง (Digital High Definition Radio) โทรทัศน์ดิจิทัล (Digital Television) หนังสือพิมพ์ดิจิทัล (Digital Newspaper) และ ดิจิทัลแมกกาซีน (Digital Magazine) ซึ่งสื่อแต่ละชนิดล้วนมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน และสามารถรองรับพฤติกรรมความสนใจของผู้ใช้สื่อที่ต่างกันได้อย่างสอดคล้อง ด้วยผลที่เกิดขึ้นดังกล่าวส่งผลให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น และมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปจากอดีตที่มีสื่อน้อยกว่า สามารถศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ใช้สื่อได้อย่างไม่ซับซ้อน การเกิดขึ้นของโทรทัศน์ดิจิทัลหากผู้ประกอบการขาดการศึกษาพฤติกรรมของผู้ชมอย่างรอบคอบ ก็อาจจะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจจากผู้ชมได้ ทั้งนี้เพราะ พฤติกรรมของผู้ชมไม่ได้นั่งอยู่หน้าจอโทรทัศน์เหมือนในอดีต สื่อดิจิทัลกับเทคโนโลยีอันทันสมัยอย่างโทรศัพท์มือถืออัจฉริยะ (Smartphone) และคอมพิวเตอร์ขนาดพกพา (Tablet) ได้เข้ามาช่วยเอื้ออำนวยการเข้าถึงสื่อของผู้ใช้ได้ในทุกที่ (Anyway) ทุกเวลา (Anywhere) สอดคล้องกับคำอธิบายของ อดิศักดิ์ ลิ้มปฐมพัฒนกิจ (2556: 82) ได้อธิบายว่า พฤติกรรมของคนดูทั่วโลกกำลังพัฒนาไปสู่การชมโทรทัศน์ผ่าน Second Screen ที่กลายเป็น พฤติกรรมการบริโภคสื่อโทรทัศน์ของคนอเมริกันที่มีสัดส่วนการดูโทรทัศน์ที่เป็นจอที่ 1 (First Screen) ควบคู่กับจอที่ 2 (Second Screen) มากถึงร้อยละ 60-70 เพื่อเข้าสู่การส่งต่อเนื้อหาผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และสอดคล้องกับบทวิเคราะห์ในนิตยสาร ASTV ผู้จัดการออนไลน์ ฉบับวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2557

ได้อธิบายว่า พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปจากในอดีตมากขึ้นเรื่อยๆ จากเดิมที่คนส่วนใหญ่ยึดกรอบสี่เหลี่ยมของโทรทัศน์เป็นปัจจัยหลักในการเสพข้อมูล ข่าวสาร สาระ และความบันเทิงแทบจะตลอด 24 ชั่วโมง แต่ปัจจุบันนี้ คนรุ่นใหม่หลายคนโดยเฉพาะที่อาศัยอยู่ในตัวเมืองใหญ่มีพฤติกรรมนั่งหน้าจอคอมพิวเตอร์กันมากขึ้น ทั้งเสพข่าวสาร สาระ และความบันเทิงผ่านสังคมออนไลน์ และเลือกชมรายการที่ตัวเองสนใจ ในช่วงเวลาที่ตัวเองสะดวกผ่านยูทูป (YouTube) โดยไม่จำเป็นต้องจ้อโทรทัศน์ เมื่อระบบการให้บริการอินเทอร์เน็ตเริ่มแพร่กระจายไปสู่เขตอื่นๆมากขึ้น คนทั่วไปสามารถชมโทรทัศน์ผ่านคอมพิวเตอร์ผ่านสมาร์ตโฟนที่พวกเขาพกพาไปได้ทุกที่ในบ้าน มีหน้าจอยังมีผู้ผลิตเนื้อหาดีๆ ป้อนอินเทอร์เน็ตทีวีโดยตรงโดยไม่้อสัมปทานรัฐ เช่นนี้แล้ว ก็นึกได้ว่าอนาคตของดิจิทัลทีวีจะคุ้มค่างับเม็ดเงินที่ลงไปหรือเปล่า

5. การใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ (Advantage of Technology Uses) ดังที่ได้อธิบายไว้ในข้อ 4. ถึงพฤติกรรมของผู้ชมที่มีช่องทางในการเข้าถึงเนื้อหารายการที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็น โทรทัศน์มือถือ อินเทอร์เน็ต หรือ อุปกรณ์พกพาในรูปแบบต่างๆ ตามความสะดวกของแต่ละบุคคล อย่างไรก็ตาม ผู้ผลิตรายการสามารถใช้เทคโนโลยีดังกล่าวเป็นช่องทางในการนำเสนอรายการได้ด้วยเช่นกัน ซึ่งเป็นข้อดีประการหนึ่ง คือ นอกจากจะทำให้สามารถเข้าถึงผู้ชมได้แล้ว ยังมีต้นทุนในการผลิตต่ำ โดยผู้ผลิตรายการยังคงผลิตรายการโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลที่เป็นสื่อหลัก แล้วยังสามารถนำเนื้อหาเดิมไปลงลงในช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย และสิ่งสำคัญ คือ สามารถใช้รูปแบบของแต่ละช่องทางการสื่อสารสร้างประโยชน์ได้ตามลักษณะเฉพาะของสื่อชนิดนั้น เช่น ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์นำเนื้อหาเผยแพร่ทางสื่อสังคมออนไลน์ ประเภท ยูทูป ทำให้ผู้ชมสามารถรับชมรายการ แสดงความรู้สึกหลังรับชมรายการ และสามารถแบ่งปันหรือบอกต่อได้อีกด้วย ซึ่งทำให้ผู้ชมรายการอยู่ในฐานะ “ผู้ชม ผู้ชอบ (Like) และผู้แชร์ (Share)” อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญที่ผู้ผลิตรายการควรระวัง คือ ช่องทางหลักในการนำเสนอ คือ การออกอากาศตามปกติของสถานี หากการเพ่งช่องทางในการเข้าถึงเนื้อหา รายการส่งผลกระทบต่อช่องทางหลัก ก็อาจเกิดปัญหาได้ เช่น หากผู้ผลิตมีช่องทางการรับชมรายการย้อนหลังเป็นจำนวนมาก อาจทำให้ผู้ชมคิดว่า ไม่มีความจำเป็นต้องดูรายการ ณ ช่วงเวลาปกติ เพราะสามารถรับชมย้อนหลังได้ เป็นต้น

ซึ่งข้อสรุปดังกล่าวสอดคล้องกับคำอธิบายของธาม เชื้อสถาปนศิริ (2557) ได้อธิบายว่า ด้วยการปฏิวัติทางดิจิทัลในปัจจุบัน การหลอมรวมสื่อทำให้ระบบพื้นฐานของเทคโนโลยีมีจุดร่วมกันมากขึ้น เทคโนโลยีแพรรภาพ เทคโนโลยีโทรทัศน์นาคม และเทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์ได้รวมตัวเองเป็นสื่อใหม่ การปฏิวัติดิจิทัลทำให้ค่าคลื่นความถี่นั้นถูกลง การออกอากาศในระบบดิจิทัลลดแรงงานคน ลดจำนวนอุปกรณ์ผลิตและถ่ายทำ คอมพิวเตอร์กราฟิกช่วยให้ไม่ต้องออกแบบสตูดิโองานศิลปะกรรมมากมาย ขั้นตอนการจัดเก็บ บันทึกฐานข้อมูลทำให้ลดความเสี่ยงสูญหาย และสามารถนำเอาคลังภาพเสียงวิดีโอกลับมาใช้บ่อยได้ตามที่ต้องการ เทคโนโลยีดิจิทัลยังนำมาช่วยลดขั้นตอนการทำงาน ลดการดูแลรักษาควบคุมที่ต้องใช้แรงงานคนนั้นทำให้ต้นทุนการผลิตรายการลดต่ำลงหลายเท่าตัว ฉะนั้นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นเรื่องที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญ เพราะในโลกดิจิทัลนั้นการหาทำไรมันยากกว่าการลดต้นทุนหลายเท่า

อีกทั้งเทคโนโลยียังสามารถช่วยสร้างช่องทางในการรองรับเนื้อหารายการ (Platform) ที่มากขึ้น ทั้งนี้เพราะ การวางแผนการออกอากาศที่ถูกต้อง จะช่วยเพิ่มโอกาสในการถูกค้นพบจากชม แต่ผู้ผลิตรายการก็ต้องคิดด้วยว่า รายการนั้นจะถูกค้นพบในแพลตฟอร์มอื่นๆ เช่น โทรศัพท์มือถือ อินเทอร์เน็ต หรือบนยูทูปวได้ด้วยหรือไม่ และนั่นทำให้ผู้ผลิตรายการอาจต้องออกแบบเครื่องมือการเข้าถึงรายการเพิ่มขึ้น เช่น มีแอปพลิเคชันรายการ ช่องสถานี หรือ ทำการตลาดที่คำค้นหารายการในระบบกูเกิล (Google) ซึ่งถ้าเลือกคำที่โดนใจ โดนความหมาย (แม้กระทั่งการออกแบบชื่อรายการตั้งแต่ต้น) ก็จะช่วยให้อายการของคุณถูกค้นหาเจอได้ง่ายมากขึ้น

สรุป

โทรทัศน์ดิจิทัลเป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูง ด้วยปัจจัยในเรื่องของเงินลงทุนและคู่แข่งที่มีเป็นจำนวนมาก ประกอบกับพฤติกรรมของผู้ชมที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ทั้งนี้เพราะ มีสื่อให้เลือกเป็นจำนวนมาก รูปแบบการดำเนินชีวิตที่หลากหลาย การเข้ามามีบทบาทของสื่อออนไลน์ และสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต เจ้าของธุรกิจสื่อรายเดิมอาจช่วงชิงความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ในเบื้องต้น จากประสบการณ์ที่สั่งสมมาในอดีต และงบประมาณที่สูงกว่าเพื่อบริหารค่าใช้จ่ายในส่วนต่างๆ ส่วนผู้ประกอบการรายใหม่ จากที่เคยผลิตเนื้อหารายการส่งให้

กับสถานีในอดีต ได้มีโอกาสมีช่องรายการเป็นของตนเอง ทำให้มีความกระตือรือร้น และมีความคิดที่จะสร้างสรรค์รายการให้มีความแตกต่างกับรายเดิมที่เคยทำมาในอดีต

อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญที่สุดยังคงเป็น “เนื้อหา” (Content) รองลงมา คือ ลักษณะหรือรูปแบบของสื่อ (Platforms) ซึ่งหากเจ้าของธุรกิจสื่อสามารถ สร้างสรรค์เนื้อหารายการที่มีคุณภาพ และมีช่องทางในการเข้าถึงผู้ชมที่เหมาะสม ก็จะสามารถสร้างแรงจูงใจในการรับชมได้เป็นอย่างดี ดังบทวิเคราะห์ของนิตยสาร โพซิชั่นนิ่ง แมกกาซีน (Positioning Magazine, 2556) ได้อธิบายว่า เนื้อหาต้องมีความน่าสนใจ และสามารถดูได้ทุกที่ทุกเวลา หรือ “Content is the King, and the Queen is Platform” เพราะฉะนั้น การแข่งขันของธุรกิจในครั้งนี้ อาจมีบางรายการที่อยู่รอด หรือบางรายการที่ต้องปิดกิจการลง แต่สุดท้ายผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากการแข่งขันมากที่สุด คือ ผู้ชม ทั้งในแง่ของคุณภาพของเนื้อหา และช่องทางในการเข้าถึง ที่ทำให้ผู้ชมมีสิทธิเลือกสิ่งที่ดีและเหมาะสมกับตนเองที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- เขมทัตต์ พลเดช. (2556). *ทีวีดิจิทัลกระตุ้นลงทุนแสนล้าน*. วันที่สืบค้น 9 กุมภาพันธ์ 2557. จากหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจออนไลน์ ฉบับวันที่ 30 ธันวาคม 2556, เว็บไซต์: <http://www.bangkokbiznews.com>
- โทรทัศน์ดิจิทัล. (2556). *ราคาขั้นต่ำประมูลทีวีดิจิตอลของธุรกิจ เหลือ 15,190 จาก 20,966 ล้านบาท*. วันที่สืบค้น 8 กุมภาพันธ์ 2557. จากโทรทัศน์ดิจิทัล, เว็บไซต์: <http://ทีวีดิจิตอล.ไทย/>
- ธาม เชื้อสถาปนศิริ. (2557). *7Cs ความท้าทายคนโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล*. วันที่สืบค้น 19 กุมภาพันธ์ 2557. จาก Positioning, เว็บไซต์: <http://www.positioningmag.com>.
- นิตยสาร ASTV ผู้จัดการสุดสัปดาห์. (2557). *เจ๋งแน่!! พันธทีวีดิจิตอลไทยไปไม่รอด*. วันที่สืบค้น 11 กุมภาพันธ์ 2557. จากนิตยสาร ASTV ผู้จัดการสุดสัปดาห์ ฉบับที่ 227 วันที่ 8-14 กุมภาพันธ์ 2557, เว็บไซต์: <http://www.manager.co.th/Entertainment/ViewNews.aspx?NewsID=9570000015260>
- นิตยสาร Positioning Magazine. (2556). *ทีวีดิจิทัล: สงครามแย่งชิงคนดู!*. วันที่สืบค้น 20 กุมภาพันธ์ 2557. จากนิตยสาร Positioning Magazine ฉบับวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2556, เว็บไซต์: <http://www.positioningmag.com>.

- ว้อยทีวี. (2556). *HORMONES วัยว้าวุ่น ทำลายสังคมและทีวีดาวเทียม*. วันที่สืบค้น 9 ตุลาคม 2556. จากว้อยทีวี วันที่ 21 กรกฎาคม 2556, เว็บไซต์: <http://news.voicetv.co.th/entertainment/76240.html>
- สมชัย สุวรรณบรรณ (2556). *โทรทัศน์ดิจิทัล ปฏิวัติสื่อ หรือแค่ทางผ่าน*. รายงานประจำปี 2556 สมาคมนักข่าววิทยุและโทรทัศน์ไทย.
- สุรัชย์ เชษฐโชติศักดิ์. (2557, 1-7 กุมภาพันธ์). ทีวีดิจิทัล. หนังสือพิมพ์สยามธุรกิจ, หน้า 8.
- หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจออนไลน์. (2556). *เฮดดี-วาไรตี้เดือด ราคาพุ่งเท่าตัว*. วันที่สืบค้น 11 กุมภาพันธ์ 2557. จากหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจออนไลน์ ฉบับวันที่ 28 ตุลาคม 2556, เว็บไซต์: <http://www.bangkokbiznews.com>.
- หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจออนไลน์. (2556). *ทีวีดิจิทัลกระตุ้นลงทุนแสนล้าน*. วันที่สืบค้น 9 กุมภาพันธ์ 2557. จากหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจออนไลน์ ฉบับวันที่ 30 ธันวาคม 2556, เว็บไซต์: <http://www.bangkokbiznews.com/home>.
- หนังสือพิมพ์ASTV ผู้จัดการออนไลน์. (2556). *ปิดฉากประมูลทีวีดิจิทัล 24 ช่อง มูลค่ารวมสูง 50,862 ล้านบาท*. วันที่สืบค้น 8 กุมภาพันธ์ 2557. จากหนังสือพิมพ์ASTV ผู้จัดการออนไลน์ ฉบับวันที่ 27 ธันวาคม 2556, เว็บไซต์: <http://www.manager.co.th/cyberbiz/Viewnews.aspx?NewsID=9560000159130>
- อดิศักดิ์ ลิ้มปทุมพัฒนากิจ. (2556). *โทรทัศน์ดิจิทัล ปฏิวัติสื่อ หรือแค่ทางผ่าน*. รายงานประจำปี 2556 สมาคมนักข่าววิทยุและโทรทัศน์ไทย.
- อดิศักดิ์ ลิ้มปทุมพัฒนากิจ. (2557). *ทีวีดิจิทัล... สุดท้ายต้องสู้กันที่เนื้อหา*. วันที่สืบค้น 12 กุมภาพันธ์ 2557. จากหนังสือพิมพ์แนวหน้า ฉบับวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2557, เว็บไซต์: <http://www.naewna.com/politic/columnist/8662>
- อดิศักดิ์ ลิ้มปทุมพัฒนากิจ. (2557, 1-7 กุมภาพันธ์). ทีวีดิจิทัล. หนังสือพิมพ์สยามธุรกิจ, หน้า 8.
- เอนก เพิ่มวงศ์เสนีย์. (2556). *'อสมท'ลุย'ทีวีดิจิทัล'ผลักดันมิตรลงทุนโครงข่าย-คอนเทนต์*. วันที่สืบค้น 17 กุมภาพันธ์ 2557. จากหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ฉบับวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2556, เว็บไซต์: <http://www.bangkokbiznews.com>.