

ผลการวิจัย

ที่มาของธุรกิจบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์

ในระยะแรก ๆ ของการก่อตั้งสถานีโทรทัศน์ขึ้นมาในประเทศไทย ทางสถานีจะเป็นผู้จัดทำรายการเพื่อออกอากาศด้วยตนเอง (นอกเหนือจากรายการโทรทัศน์ที่นำเข้ามาจากต่างประเทศโดยตรง) ต่อมาเริ่มมี "กลุ่มผู้จัดรายการอิสระ" เข้ามาเช่าเวลาจัดทำรายการจากทางสถานี เช่น คณะละครโทรทัศน์ เป็นต้น กลุ่มผู้จัดรายการเหล่านี้ต้องอาศัยบุคลากรทางเทคนิคและอุปกรณ์ เครื่องมือในการผลิตรายการจากทางสถานีโทรทัศน์เพราะไม่สามารถลงทุนด้วยตนเองได้

ต่อมาได้มีการตั้ง "บริษัทการค้า" ขึ้นมาดำเนินธุรกิจผลิตรายการเพื่อออกอากาศทางโทรทัศน์เป็นครั้งแรกคือ บริษัท "รัชฟิล์มทีวี" (ในปี 2511) และบริษัท "ดาราวีดีโอ" (ในปี 2513) ซึ่งนับเป็นพัฒนาการแรกเริ่มของการดำเนินธุรกิจบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นในประเทศไทย ในระยะแรกบริษัททั้งสองผลิตเฉพาะรายการประเภทภาพยนตร์โทรทัศน์เพราะสามารถจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือในการผลิตรายการได้ด้วยตนเอง สาเหตุที่มีการดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ในรูปบริษัทๆ อยู่น้อยรายเป็นเพราะธุรกิจประเภทนี้มีความเสี่ยงสูง ต้องลงทุนเป็นจำนวนมากไม่สามารถจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเป็นของตนเองได้ง่ายนัก และยังไม่เป็นที่นิยมของตลาดในขณะนั้น เช่น ผู้ชมไม่ค่อยนิยมรายการที่ผลิตขึ้นในประเทศ ผู้อุปถัมภ์รายการ (sponsors) ยังไม่เข้มแข็งเหมือนในปัจจุบัน หรือแม้แต่นโยบายของสถานีโทรทัศน์ที่ยังให้ความสำคัญกับการผลิตรายการขึ้นมาด้วยตนเอง เป็นต้น มูลเหตุเหล่านี้เป็นผลให้มีบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เกิดขึ้นน้อยมาก แต่มีการดำเนินธุรกิจในรูปแบบของ "กลุ่มผู้ผลิตรายการอิสระ" แทน

ต่อมาการพัฒนาเทคโนโลยีด้านเทปโทรทัศน์ (video tape) เริ่มแพร่หลายเข้ามาในประเทศไทย ทำให้เริ่มมีการบันทึกรายการเป็นเทปโทรทัศน์ไว้ออกอากาศในภายหลัง และกลายเป็นมูลเหตุเบื้องต้นประการหนึ่งที่ส่งผลให้เกิดบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา กล่าวคือ กลุ่มผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อิสระสามารถเริ่มจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเป็นของตนเองได้เพราะลงทุนไม่สูงนัก (เมื่อเปรียบเทียบกับอุปกรณ์เครื่องมือในการผลิตรายการสดเหมือนเมื่อก่อน) ดังนั้น กลุ่มผู้ผลิตรายการอิสระจึงเริ่มพัฒนาการดำเนินธุรกิจไปสู่การจัดตั้งบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา

จุดเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญต่อธุรกิจประเภทนี้เกิดขึ้นปลายปี 2524 เมื่อคณะกรรมการบริหารวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ (กบว.) ได้ออกนโยบายให้สถานีโทรทัศน์ทุกช่องต้องจัดทำรายการลักษณะเช่นนี้ออกอากาศ และวิธีที่ดีที่สุดก็คือการ "เปิดขายเวลาออกอากาศ" ให้กับผู้จัดรายการอิสระ ทั้งนี้เพราะสถานีต้องการลดความเสี่ยงที่จะผลิตรายการด้วยตนเอง และสถานีมีข้อจำกัดด้านศักยภาพที่จะผลิตรายการด้วยตนเองให้มีปริมาณเพียงพอต่อการออกอากาศ ดังนั้น จึงเป็น "โอกาสทอง" ของผู้จัดรายการอิสระอีกครั้งหนึ่ง ส่งผลให้เกิดการขยายตัวของธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ตามมา และเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีระบบจึงจำเป็นต้องดำเนินธุรกิจในรูปแบบของ "บริษัทการค้า"

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ได้จดทะเบียนเป็น "บริษัทการค้า" และยังคงดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์อยู่จนถึงปัจจุบัน (ปี 2533) เท่าที่ผู้วิจัยรวบรวมได้มีจำนวนทั้งสิ้น 59 บริษัท (ดูรายชื่อได้ในภาคผนวก ค.) ซึ่งความเป็นจริงแล้วยังมีบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อีกจำนวนหนึ่งที่เลิกดำเนินกิจการไปแล้ว และมีบริษัทอีกจำนวนหนึ่งซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถรวบรวมรายชื่อไว้ได้ (ด้วยเหตุผลข้อจำกัด เช่น ขาดข้อมูลหลักฐานที่สมบูรณ์ เป็นต้น)

ผู้วิจัยใคร่นำเสนอตารางที่แสดงถึงช่วงระยะเวลาในการเกิดขึ้นมาของบริษัทฯ ต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงระยะเวลาคร่าว ๆ ดังนี้

ตารางที่ 1 : ช่วงระยะเวลาในการเกิดขึ้นมาของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์
(แบ่งช่วงระยะเวลาโดยใช้เกณฑ์แบ่งอย่างคร่าว ๆ)

ช่วงระยะเวลา	จำนวนบริษัทที่จดทะเบียน
1. พ.ศ. 2511 (เริ่มมีการจดทะเบียนบริษัท เป็นครั้งแรก) - พ.ศ. 2523	8
2. พ.ศ. 2524 (กบว. ออกนโยบายให้สถานีโทรทัศน์เพิ่มการนำเสนอรายการที่ผลิตขึ้นภายในประเทศ) - พ.ศ. 2528	14
3. พ.ศ. 2529 (สถานีโทรทัศน์เริ่มใช้นโยบายเปิดให้เช่าเวลาในการออกอากาศอย่างจริงจัง) - พ.ศ. 2533 (ปัจจุบัน)	27

หมายเหตุ : จำนวนบริษัทที่จดทะเบียนในช่วงระยะเวลาต่าง ๆ อาจมีจำนวนคลาดเคลื่อนบ้างเล็กน้อย

ปัจจัยกำหนดที่ส่งเสริมให้เกิดการตั้งบริษัทดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์

ในอดีตการผลิตรายการโทรทัศน์จะกระทำขึ้นโดยสถานีโทรทัศน์เป็นผู้ผลิตรายการด้วยตนเอง หรือมีกลุ่มบุคคลภายนอกเข้ามาบริหารจัดการรายการให้กับทางสถานี โดยที่ยังไม่มีการจัดตั้งองค์กรที่อยู่ในรูป "บริษัททางการค้า" เพื่อดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์แต่อย่างใด ทั้งนี้มีสาเหตุร่วมหลายประการด้วยกัน คือ

1. กิจการโทรทัศน์ยังเป็นกิจการเล็ก ๆ ที่เพิ่งเกิดขึ้นใหม่ และอยู่ในความสนใจของคนกลุ่มหนึ่งเท่านั้น มิได้แพร่หลายออกไปทั่วประเทศเหมือนเช่นทุกวันนี้ จำนวนคร่าว ๆ เรือนที่

มีเครื่องรับโทรทัศน์มีอยู่น้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับประชากรทั้งหมด ประกอบกับข้อจำกัดทางด้านกำลังส่งในการออกอากาศ โทรทัศน์จึงเป็นสื่อที่ให้บริการได้เฉพาะกับผู้ชมที่อยู่ในส่วนกลางและบริเวณใกล้เคียงเท่านั้น ถึงแม้จะมีการจัดตั้งสถานีโทรทัศน์ในส่วนภูมิภาคเพิ่มเติมขึ้นมา แต่ยังคงมีขอบเขตบริการอยู่เฉพาะในจังหวัดใหญ่ ๆ เท่านั้น

2. สถานีโทรทัศน์มีอยู่น้อยสถานี ยังไม่มีปัญหาในการแย่งผู้ชมมากนัก เพราะมีการเฉลี่ยผู้ชมอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะก่อนปีพ.ศ. 2510 มีสถานีโทรทัศน์ที่ออกอากาศในส่วนกลางอยู่เพียง 2 สถานี สภาพการแข่งขันกันจัดรายการโทรทัศน์เพื่อแย่งผู้ชมจึงยังไม่เป็นปัญหาที่รุนแรงนัก

3. ธุรกิจทางด้านการโฆษณาสินค้ายังไม่ขยายตัวและมีสภาพการแข่งขันที่รุนแรงดังเช่นทุกวันนี้ ทั้งนี้เพราะสภาพเศรษฐกิจของประเทศยังไม่เติบโตมากนัก ความจำเป็นที่จะใช้โทรทัศน์เป็นสื่อในการขายสินค้าจึงยังมีไม่มาก ประกอบกับการยังไม่แพร่หลายของสื่อโทรทัศน์ทำให้ผู้ผลิตสินค้าหันไปใช้สื่อมวลชนที่เข้าถึงประชาชนได้ดีกว่า เช่น วิทยุ หรือ สื่อสิ่งพิมพ์ การเติบโตของกิจการโทรทัศน์ในระยะนั้นจึงมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป ไม่มีลักษณะที่ก้าวกระโดดดังเช่นทุกวันนี้ ซึ่งส่งผลให้ยังไม่มี ความจำเป็นมากนักที่จะเกิดธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา ทั้งนี้เพราะต้องลงทุนสูงและเสี่ยงต่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการ

จากการสัมภาษณ์บุคคล (กรรมการผู้จัดการบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์และผู้เกี่ยวข้อง) การวิจัยข้อมูลจากเอกสารและการศึกษาวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริง ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการตั้งบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ เพื่อดำเนินธุรกิจด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมานั้น จะประกอบไปด้วยปัจจัยร่วมหลายประการ ซึ่งบางปัจจัยก็เป็นเหตุโดยตรงต่อการเกิดขึ้นของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ บางปัจจัยก็เป็นตัวเสริมให้เกิดการทำธุรกิจนี้ขึ้นมา ปัจจัยเหล่านี้จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวโยงกันในระดับใดระดับหนึ่ง ปัจจัยเหล่านี้คือ

1. สถานีโทรทัศน์เปิดโอกาสให้มีการเช่าเวลาในการจัดทำรายการ ปัจจัยตัวนี้สำคัญเป็นอย่างมากต่อการเกิดขึ้นของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ เพราะตราบิตที่สถานีโทรทัศน์ทำการผลิตรายการโทรทัศน์ด้วยตนเองทั้งหมด โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้จัดรายการจากภายนอกเข้ามาจัดทำรายการเลย ก็คงยากต่อการเกิดธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา จากการศึกษาพบว่า การเปิดให้มี "การเช่าเวลา" นั้นได้ปฏิบัติกันมาตั้งแต่ยุคแรก ๆ ของการมีกิจการโทรทัศน์ขึ้นในประเทศไทย โดยสถานีจะเป็นผู้จัดสรรเวลาในการออกอากาศให้กับผู้ขอเช่าเวลาเป็นราย ๆ ไป โดยพิจารณาจากเหตุผลหลายประการ เช่น รูปแบบของรายการที่เสนอจัด ความพร้อมของผู้จัด สภาพการเงิน¹ ผู้ขอเช่าเวลาในระยษนี้มักจัดรายการละครโทรทัศน์กันเป็นส่วนใหญ่ เพราะเป็นที่นิยมของผู้ชมและอยู่ในกำลังความสามารถที่ผู้จัดรายการเหล่านี้จะทำได้โดยไม่ยากเย็นนัก กลุ่มผู้จัดรายการในสมัยนั้นยังไม่ได้อยู่ในรูปของ "บริษัททางการค้า" อย่างปัจจุบันนี้ เป็นเพียงแต่การรวมกลุ่มบุคคลเป็นทีมงานขึ้นมาเท่านั้น

การเปิดให้มี "การเช่าเวลา" ในการออกอากาศ ยังคงมีต่อเนื่องมาตลอดเวลา โดยขึ้นอยู่กับนโยบายของทางสถานีโทรทัศน์ว่าจะเปิดให้ผู้จัดรายการเข้ามาเช่าเวลาในช่วงเวลาใดบ้าง หรือช่วงเวลาใดที่ทางสถานีจะเป็นผู้จัดรายการด้วยตนเอง ในปัจจุบันเวลาในการออกอากาศส่วนใหญ่จะถูกขายให้กับผู้จัดรายการภายนอกแทบทั้งสิ้น ยกเว้นสถานีโทรทัศน์บางช่องที่ยังคงมีนโยบายหลักในการผลิตและบริหารรายการด้วยตนเอง (แต่ก็เปิดโอกาสให้มีการเช่าเวลาในการออกอากาศในส่วหนึ่งเช่นกัน) อาจกล่าวได้ว่าการเปิดให้มีการเช่าเวลาในการออกอากาศเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดกลุ่มผู้จัดรายการโทรทัศน์ขึ้นมา และได้พัฒนาเป็นบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ในที่สุด

¹ ลัมภาน์, จ่านง รังสิกุล, 8 กุมภาพันธ์ 2533.

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ผู้วิจัยเลือกเป็นตัวอย่างต่างก็มีพื้นฐานการก่อตั้งบริษัทจากการได้รับโอกาสในการ "เช่าเวลาออกอากาศ" จากสถานีโทรทัศน์ โดยมีบริษัท "รัชฟิล์มทีวี" และ "ดาราวีดีโอ" เป็นสองบริษัทแรกที่เริ่มดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้น ในรูปของ "บริษัทการค้า" (ทั้งสองบริษัทก่อตั้งในปี 2511) และเกิดการตั้งบริษัท "นิทัศน์ โปรโมชั่น" (ชื่อเดิมคือบริษัท "ไทยรัชดา" ตั้งในปี 2519) บริษัท "เจ เอส แอล" (ในปี 2522) "กันตนา วีดีโอ โปรดักชั่น" (ปี 2523) "แกรมมี่เอนเตอร์เทนเมนท์" (ปี 2526) "ไนท์สโตนโปรดักชั่น" (ปี 2527) "บอร์นออปเปอเรชั่น" (ปี 2527) และบริษัท "แปซิฟิค อินเทอร์เน็ตคอมมิวนิเคชั่น" (ปี 2528) จะเห็นได้ว่าทราบเท่าที่สถานีโทรทัศน์เปิดให้มี "การเช่าเวลา" ในการออกอากาศอยู่ก็จะมีบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เกิดขึ้นต่อเนื่องตลอดเวลา และนอกจากบริษัทที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแล้ว ยังพบว่าบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายอื่น ๆ ต่างก็มีพื้นฐานการเริ่มดำเนินธุรกิจจากปัจจัยส่งเสริมประการเดียวกันนี้แทบทั้งสิ้น

2. สถานีโทรทัศน์มีนโยบายในการจ้างผู้ผลิตรายการจากภายนอกเข้ามาจัดทำรายการให้ ปัจจัยนี้เป็นตัวเกื้อหนุนส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดการตั้งบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา สถานีโทรทัศน์แห่งแรกที่ใช้ในนโยบายนี้คือสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 5 ซึ่งได้ว่าจ้าง "บริษัทรัชฟิล์ม จำกัด" ให้ผลิตรายการภาพยนตร์โทรทัศน์ป้อนให้กับทางสถานี อันเนื่องมาจากความไม่พร้อมอย่างเพียงพอของสถานีเองที่จะผลิตรายการประเภทนี้² นโยบายเช่นนี้ได้ถูกปฏิบัติอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งกับสถานีโทรทัศน์ทุกช่องซึ่งในระยะต่อมาสถานีโทรทัศน์บางช่องได้นำนโยบายในการเปิดให้ "เช่าเวลา" แทนการจ้างผลิต ทั้งนี้เพื่อ "ลดความเสี่ยง" ในทางธุรกิจโดยผลักรายให้แก่ผู้เข้ามาเช่าเวลาแทน

²สัมภาษณ์, พ.อ. พยุง ฉันทศาสตร์โกศล, กรรมการผู้จัดการบริษัทรัชฟิล์ม จำกัด, 29 มิถุนายน 2532.

ในปัจจุบันสถานีโทรทัศน์ช่อง 7 ยังคงใช้นโยบายในการจ้างผู้ผลิตรายการ ผลิต รายการป้อนให้ทางสถานีอยู่ โดยเป็นรายการละครโทรทัศน์หลังข่าวในช่วงเวลา 21.00-22.00 น. ซึ่งทางช่อง 7 ได้ว่าจ้าง "บริษัทดาราวีดีโอ" และ "บริษัทกันตนา" เป็นผู้ผลิตรายการให้ ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่ารายการในช่วงเวลาดังกล่าวทางช่อง 7 ได้ใช้นโยบายในการจ้างผู้ผลิต ๓ ให้ทางสถานีมาเกือบโดยตลอด ดังการว่าจ้าง "บริษัทกันตนา" "ดาราวีดีโอ" หรือ "บริษัทเจเอสแอล" (ผลิตละครเรื่อง "บริษัทจัดคู่") มาในอดีต เหตุผลสำคัญประการหนึ่งเป็นเพราะช่วงเวลาในการออกอากาศดังกล่าว มีอัตราค่าโฆษณาสินค้าที่สูงมาก ทางช่อง 7 จึงต้องการที่จะเป็นผู้บริหารเวลาด้วยตนเอง เพื่อให้ได้รับผลตอบแทนทางธุรกิจในระดับสูงที่สุด

การที่ทางสถานีโทรทัศน์มีนโยบายในการจ้างผู้ผลิตรายการจากภายนอกเข้ามาจัดทำรายการให้นี้ ได้ส่งผลส่วนหนึ่งต่อการจัดตั้งบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมารับผลิตรายการให้สถานีโทรทัศน์ หรือได้ส่งผลต่อการคงสภาพอยู่ของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ที่ได้ดำเนินการอยู่แล้ว

3. การขยายตัวของกิจการโทรทัศน์ นับตั้งแต่กิจการโทรทัศน์ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2498 กิจการโทรทัศน์ได้มีการขยายตัวมาตลอดเวลา ในปัจจุบันเรามีสถานีโทรทัศน์ที่ออกอากาศจากส่วนกลางอยู่ถึง 5 สถานี ทำให้แต่ละสถานีโดยเฉพาะสถานีโทรทัศน์ที่ตั้งขึ้นเพื่อการค้าทั้ง 4 สถานี ต่างแข่งขันกันทางด้านการจัดรายการเพื่อแย่งชิงกลุ่มผู้ชมเป้าหมายให้มากที่สุด โดยเฉพาะภายหลังปี 2513 เป็นต้นมา (ซึ่งสถานีโทรทัศน์ทางการค้าได้ออกอากาศครบทั้ง 4 สถานีแล้ว) สถานีโทรทัศน์แต่ละช่องพยายามเสนอรายการที่คาดหวังว่าจะดึงดูดความสนใจของผู้ชมได้เป็นอย่างดี จากการศึกษาถึงประวัติการจัดเสนอรายการโทรทัศน์ในขณะนั้นพบว่า รายการโทรทัศน์หลักของแต่ละสถานีจัดเวลาในการออกอากาศมากกว่ารายการประเภทอื่น ๆ ได้แก่รายการภาพยนตร์ต่างประเทศ (ดูเพิ่มเติมได้จากตารางการออกอากาศที่ตีพิมพ์ในนิตยสารทางโทรทัศน์ที่ออกจำหน่ายในช่วงนั้น) เพราะเสียค่าใช้จ่ายต่ำต่อมาสถานีโทรทัศน์บางช่อง เริ่มฉีกแนวการนำเสนอรายการภาพยนตร์ต่างประเทศ ด้วยการเพิ่มการนำเสนอรายการที่ผลิตภายในประเทศซึ่งอาจเป็นรายการที่ทางสถานีผลิตขึ้นเอง หรือ

เปิดให้ผู้จัดรายการภายนอกเข้ามาเช่าช่วงเวลาออกอากาศ จึงเริ่มมีการขยายจำนวนของกลุ่มผู้จัดรายการโทรทัศน์ขึ้นอีกครั้งหนึ่ง (ภายหลังจากที่สถานีโทรทัศน์แต่ละช่องได้เน้นเสนอรายการที่ผลิตจากต่างประเทศอยู่ช่วงเวลาหนึ่ง)

ในปี พ.ศ. 2519 ไทยทีวีสีช่อง 3 นำเสนอรายการละครโทรทัศน์ในรูปแบบใหม่ซึ่งจัดทำโดยภัทรวดี ศรีไตรรัตน์ โดยนำเสนอในภาคหลังข่าวประจำวันติดต่อกันทุกวัน ปรากฏว่าได้รับความนิยมจากผู้ชมเป็นอย่างมาก สถานีโทรทัศน์ช่องอื่น ๆ ได้หันมาเสนอรายการละครภาคหลังข่าวแข่งขันกัน และบางสถานีเริ่มเปิดให้มีการเช่าเวลาในการออกอากาศเพื่อหาผู้จัดรายการจากภายนอกเข้ามาจัดทำรายการให้ โดยมีเหตุผลหลายประการ เช่น สถานีต้องแข่งขันกันสูงจึงต้องลดความเสี่ยงที่จะผลิตรายการเอง หรือสถานีไม่มีความชำนาญที่จะผลิตรายการได้ในทุกรูปแบบ หรือสถานีขาดความพร้อมในบางประการที่จะผลิตรายการเอง ฯลฯ ดังนั้นจึงเริ่มมีการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมาอย่างจริงจัง

ในปลายปี พ.ศ. 2524 สถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 7 สี ได้ขยายกำลังส่งโดยนำเทคโนโลยีการถ่ายทอดรายการผ่านดาวเทียมมาใช้เป็นครั้งแรก และตั้งสถานีรับสัญญาณขึ้นในภาคเหนือ (จ. เชียงใหม่) และต่อมาได้ขยายสถานีถ่ายทอดสัญญาณดาวเทียมไปยังจังหวัดต่าง ๆ ทั่วทุกภูมิภาค ทำให้ผู้ชมในส่วนต่าง ๆ ของประเทศสามารถรับชมรายการโทรทัศน์ได้พร้อมกับสถานีแม่ข่ายในกรุงเทพมหานคร ซึ่งต่อมาสถานีโทรทัศน์ช่อง 5 ช่อง 3 และช่อง 9 ก็ได้ขยายกำลังการออกอากาศด้วยเทคโนโลยีเดียวกัน จนจนปัจจุบันกำลังการออกอากาศของสถานีโทรทัศน์แต่ละช่องได้ครอบคลุมพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศ และในบางพื้นที่ผู้ชมสามารถรับชมรายการได้พร้อมกันทั้ง 4 สถานี แยกเช่นผู้ชมในส่วนกลาง ผลจากการขยายกำลังการออกอากาศทำให้สถานีโทรทัศน์ทุกสถานีต้องแข่งขันกันผลิตรายการ และเป็นผลต่อเนื่องไปสู่การเปิดโอกาสให้ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายต่าง ๆ ได้เสนอตัวเข้ามาแข่งขันกันผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อออกอากาศทางสถานีแต่ละช่อง

ในปี.ศ. 2532 คณะกรรมการบริหารวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ (กบว.) ได้อนุมัติให้สถานีโทรทัศน์สามารถเพิ่มเวลาในการออกอากาศกลางวันในวันจันทร์-ศุกร์ ได้ สถานีละ 2 ชั่วโมงต่อวัน โดยสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 5 เป็นผู้เริ่มออกอากาศเป็นสถานีแรกและต่อมา ช่อง 3 ช่อง 7 และช่อง 9 ก็ได้เพิ่มเวลาในการออกอากาศเช่นเดียวกัน การเพิ่มเวลาการออกอากาศในภาคกลางวันทำให้สถานีโทรทัศน์แต่ละสถานีจำเป็นต้องหาผู้ผลิตรายการเข้ามาผลิตรายการโทรทัศน์ให้ จึงเป็นผลส่วนหนึ่งให้เกิดการตั้งบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายใหม่ ๆ ขึ้นมา

กล่าวโดยสรุป การขยายตัวของกิจการโทรทัศน์เป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดธุรกิจการตั้งบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา และมีแนวโน้มว่าจะมีการขยายจำนวนของบริษัทเหล่านี้ขึ้นเรื่อย ๆ ดร.สมเกียรติ อ่อนวิมล ได้ให้ทัศนะต่อการเกิดขึ้นและการขยายจำนวนของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ ดังนี้

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เกิดขึ้นมากมาย เป็นเพราะมีงานการผลิตมาก เป็นที่ต้องการของตลาด ประกอบกับเวลาในการออกอากาศที่เพิ่มขึ้น สถานีที่ตั้งเพิ่มขึ้น รวมถึงการขยายเครือข่ายไปทั่วประเทศ เมื่องานมากขึ้นบริษัทที่มีอยู่ก็ตอบสนองไม่ได้ และแต่ละบริษัทก็มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ใครเชี่ยวชาญทางไหนก็ผลิตรายการทางนั้น เมื่อตลาดใหญ่ขึ้นก็ต้องเสริมกำลังคน เสริมแนวคิดใหม่ เพื่อทำรายการในรูปแบบใหม่ เนื้อหาใหม่ แต่ถ้ายังไม่พอก็ต้องมีคนใหม่ ๆ เข้ามาตั้งบริษัทเพื่อรับงานผลิตขึ้นมาใหม่^๓

^๓สัมภาษณ์, ดร.สมเกียรติ อ่อนวิมล, กรรมการผู้จัดการบริษัทแปซิฟิกอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น, 16 ตุลาคม 2532.

4. ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ดำเนินการจัดตั้ง "บริษัททางการค้า" เพื่อดำเนินธุรกิจให้เป็นระบบ ในอดีตผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ไม่ได้อยู่ในรูปของการจัดตั้งเป็น "บริษัททางการค้า" คงเป็นเพียงแต่การรวมกลุ่มบุคคลขึ้นมาเป็นที่งานผู้จัดรายการเท่านั้น เพราะการผลิตรายการโทรทัศน์ในขณะนั้นยังไม่ขยายตัวเป็น "อุตสาหกรรมบันเทิง" ดังเช่นทุกวันนี้ ต่อมาเมื่อกิจการโทรทัศน์ได้ขยายตัวและมีการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น ความจำเป็นที่จะดำเนินการให้อยู่ในรูปของการทำธุรกิจอย่างเป็นระบบจึงเกิดตามมา โดยมีเหตุผลหลายประการ คือ

4.1 เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน การดำเนินธุรกิจในรูปแบบของ "บริษัทการค้า" จะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน ทั้งในรูปของการบริหารงานองค์กร การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคล การวางนโยบายในการดำเนินงาน เป็นต้น

4.2 เพื่อผลในทางกฎหมาย การดำเนินธุรกิจในรูปแบบบริษัทการค้าจะมีผลดีในทางกฎหมายหลายประการ เช่น เพื่อความสะดวกในการจ่ายภาษีการค้าให้แก่ทางราชการ การคุ้มครองสิทธิโดยชอบทางกฎหมาย (เช่น การคุ้มครองลิขสิทธิ์การผลิต การทำสัญญาคู่ความต่าง ๆ การพิทักษ์สิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ ฯลฯ) หรือเพื่อความสะดวกในการระดมเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินงาน (เช่นการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน การขอส่งเสริมสิทธิบัตรการลงทุน การระดมเงินทุนโดยการเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ ฯลฯ) เป็นต้น

4.3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงาน การดำเนินธุรกิจในรูปแบบบริษัทการค้าย่อมมีโอกาสในการพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานได้มากกว่าการเป็นเพียงแต่กลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันขึ้นเป็นที่งานผู้ผลิตรายการเท่านั้น นอกจากนี้การดำเนินงานในรูปแบบของบริษัทการค้าจะช่วยเพิ่มอำนาจในการต่อรองบางประการขึ้นมา เช่น การเสนอแผนงานในการดำเนินงานกับทางสถานีโทรทัศน์ การขอเช่าเวลาในการออกอากาศ การดำเนินธุรกิจกับผู้อุปภัมภ์รายการ การขอสนับสนุนแหล่งเงินทุน ตลอดจนอำนาจในการต่อรองกับ กบว. เป็นต้น

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เปลี่ยนรูปจาก "กลุ่มผู้ผลิตรายการอิสระ" มาจัดตั้งเป็น "บริษัทการค้า" เพื่อดำเนินธุรกิจให้เป็นระบบและสามารถเป็นตัวอย่างได้อย่างเด่นชัด ได้แก่ บริษัท "กันตนา วิดีโอ โปรดักชั่น จำกัด" ซึ่งพัฒนาตัวเองมาจากกลุ่มผู้จัดละครโทรทัศน์ในชื่อ "คณะส่งเสริมศิลปิน" ส่วนบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายอื่น ๆ ก็เริ่มดำเนินธุรกิจอย่างเป็นระบบโดยจัดตั้งองค์กรในรูป "บริษัทการค้า" ขึ้นมา และในสภาพปัจจุบันผู้เข้ามาดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์จะต้องจัดตั้งองค์กรให้อยู่ในรูปของ "บริษัทการค้า" ทั้งสิ้น (โดยมีความจำเป็นตามเหตุผลดังที่กล่าวมา)

5. นโยบายของรัฐที่ให้มีการเพิ่มเวลาในการออกอากาศสำหรับรายการที่ผลิตขึ้นภายในประเทศ จุดสำคัญที่ส่งผลต่อการกำเนิดของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2524 ซึ่งคณะกรรมการบริหารวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ (กบว.) ได้ออกนโยบายให้สถานีโทรทัศน์ทุกสถานีต้องนำเสนอรายการโทรทัศน์ที่ผลิตขึ้นภายในประเทศเพิ่มมากขึ้น และบังคับช่วงเวลาออกอากาศระหว่าง 20.45-21.30 น. ของทุกวันให้เป็นรายการที่ผลิตขึ้นภายในประเทศเท่านั้น ด้วยเหตุผลนี้ทำให้สถานีโทรทัศน์ทุกสถานีต้องหันมาบรรจुरายการโทรทัศน์ซึ่งผลิตขึ้นโดยสถานีเองหรือจ้างผู้ผลิตรายการจากภายนอกผลิตป้อนให้สถานี และวิธีปฏิบัติที่ใช้กันมากที่สุดคือการ "เปิดขายเวลา" ในการออกอากาศให้กลุ่มผู้ผลิตรายการจากภายนอกเข้ามา "เช่าเวลา" สำหรับการผลิตรายการโทรทัศน์ จากนโยบายของ กบว. ในเรื่องดังกล่าวนี้ ได้เป็นปัจจัยส่งเสริมให้มีการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมาอย่างจริงจัง ได้เกิดกลุ่มผู้ผลิตรายการที่ก่อตั้งขึ้นเป็นบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์โดยตรง หรืออาจเป็นกลุ่มผู้ผลิตรายการที่ยังไม่ได้จัดตั้งให้อยู่ในรูปของบริษัท ซึ่งต่อมากลุ่มนี้ได้พัฒนารูปแบบไปสู่การจัดตั้งขึ้นเป็น "บริษัทการค้า" ในภายหลัง (ด้วยเหตุผลดังที่กล่าวมาในปัจจัยข้อที่ 4 ที่ผ่านมา) บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เกิดจากปัจจัยส่งเสริมในข้อนี้ (ซึ่งเสริมรับกับปัจจัยในการเปิดให้เช่าเวลาออกอากาศ) ได้แก่ บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เริ่มดำเนินธุรกิจในช่วงปี 2524 เป็นต้นมา เช่น บริษัท "ไนท์สโตนโปรดักชั่น" และ "แปซิฟิคอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" ซึ่งทั้งสองบริษัทถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อผลิตรายการโทรทัศน์ป้อนให้กับสถานีโทรทัศน์ในช่วงเวลาออกอากาศที่ กบว. กำหนดเป็นนโยบายออกมา

6. ผลสืบเนื่องจากการขยายตัวของเศรษฐกิจ ในช่วงระยะเวลาประมาณ 10 ปีที่ผ่านมา สภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยได้ขยายตัวในอัตราที่สูงมาก การดำเนินธุรกิจทางการค้าในทุกรูปแบบได้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การขยายตัวทางเศรษฐกิจเป็นผลให้เกิดการขยายตัวของ "ตลาดการบริโภค" และส่งผลให้เกิดสภาพการแข่งขันในเชิงธุรกิจของบรรดาผู้ผลิตสินค้า เพื่อที่จะช่วงชิงสภาพทางการตลาดให้มากที่สุด ผู้ผลิตสินค้าจำเป็นต้องอาศัยการส่งเสริมการจำหน่ายสินค้า เข้าช่วยและการส่งเสริมการจำหน่ายสินค้าที่ได้ผลเป็นอย่างดีคือการทำผ่านสื่อมวลชนประเภทต่าง ๆ โดยเฉพาะกับโทรทัศน์ซึ่งเป็นสื่อที่แพร่หลายและเข้าถึงประชาชนได้อย่างกว้างขวาง ถึงกับมีผู้กล่าวว่า "โทรทัศน์เป็นสื่อมวลชนที่ทรงอิทธิพลต่อการโฆษณาจำหน่ายสินค้าเป็นอย่างมาก เพราะสามารถเสนอภาพพจน์ของตัวสินค้าได้เป็นอย่างดีและยังสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างกว้างขวาง"

จากสภาพดังกล่าว ทำให้ผู้ผลิตสินค้าต่างมุ่งงบประมาณเพื่อใช้ในการโฆษณาสินค้าอย่างเต็มที่ ซึ่งส่งผลในทางที่ติดต่อกิจการโทรทัศน์ ทำให้มีเงินทุนหมุนเวียนในระบบธุรกิจโทรทัศน์เป็นจำนวนมาก และส่งผลทั้งในทางตรงและในทางอ้อมต่อธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ เช่น เกิดการจัดตั้งบริษัทรับผลิตภาพยนตร์โฆษณา เกิดการจัดตั้งบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ หรือแม้แต่การช่วยสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับผู้ดำเนินธุรกิจดังกล่าว ฯลฯ กล่าวโดยสรุปสภาพการขยายตัวทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งที่ช่วยผลักดันให้เกิดการขยายตัวของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา

7. แรงจูงใจทางเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยตัวส่งเสริมที่ค่อนข้างจะสำคัญที่สุดต่อการเกิดขึ้นมาของบริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์ อันเนื่องมาจากการดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์จัดเป็นธุรกิจการค้าประเภทหนึ่ง ซึ่งผู้ประกอบการย่อมมีเป้าประสงค์ในการแสวงหา "ผลกำไร" เป็นสำคัญ และเท่าที่ผ่านมาธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ได้ขยายตัวและเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว ประกอบกับมีการขยายตัวของสภาวะเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก จึงเกิดแรงจูงใจให้นักธุรกิจ (หรือบุคคลกลุ่มอื่น ๆ) สนใจที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ ในส่วนหนึ่งคงเป็นผลจากการมองเห็น "ภาพแห่งความสำเร็จ" ของผู้ดำเนินธุรกิจ

ประเภทนี้อยู่แล้ว ซึ่งถ้ามองอย่างผิวเผินจะพบว่าธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์เป็นธุรกิจที่สามารถสร้าง "ผลกำไร" ได้อย่างมหาศาล ดังนั้นจึงกลายเป็นแรงกระตุ้นเบื้องต้นให้ผู้ประกอบการเกิด "ความกล้า" ที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจประเภทนี้

ในสภาพความเป็นจริง แรงจูงใจทางเศรษฐกิจเพียงประการเดียวไม่สามารถก่อให้เกิดการดำเนินธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมาได้ ยังต้องประกอบไปด้วยปัจจัยส่งเสริมอีกหลายประการเช่น ความพร้อมของบุคลากรที่จะดำเนินงาน ความพร้อมทางการเงิน นโยบายในการดำเนินงาน (เช่นจะผลิตรายการในรูปแบบไหน) รวมไปถึงการมี "ช่องทาง" หรือ "โอกาส" ที่จะนำรายการที่ผลิตขึ้นมาไปออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ได้เพียงใด ฯลฯ แต่จากสภาพปัจจุบันแรงจูงใจทางเศรษฐกิจยังคงเป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญมากต่อการก้าวเข้ามาดำเนินธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ และเป็นที่น่าสังเกตว่าเริ่มมีกลุ่มบุคคลจากหลากหลายอาชีพเข้ามารวมตัวกันดำเนินธุรกิจประเภทนี้เพิ่มมากขึ้น และคงเป็นไปในรูปการส์เช่นนี้ ตราบเท่าที่ยังคงมี "การคาดหวัง" ในผลตอบแทนทางธุรกิจอยู่

8. การจัดตั้งบริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นเพื่อรองรับหรือส่งเสริมงานทางด้านสื่อสารมวลชนอื่น ๆ บริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์บางแห่งได้ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมการทำธุรกิจด้านการสื่อสารมวลชนที่มีอยู่เดิมให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยมักทำควบคู่กับธุรกิจเทปเพลงไทยสากลซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องทำโปรโมชัน เพื่อหวังผลทางการตลาดให้มากที่สุด และโทรทัศน์เป็นสื่อที่ใช้ในการทำโปรโมชันอย่างค่อนข้างได้ผลดี บริษัทที่ทำธุรกิจเทปเพลงไทยสากลจึงมักใช้เวลาในการออกอากาศจากสถานีโทรทัศน์เพื่อโปรโมทผลงานเพลงในค่ายของตนออกมาในรูปของ "มิวสิควีดีโอ" (หรือในรูปแบบอื่น ๆ) จึงส่งผลให้เกิดการตั้งบริษัทรับผลิตรายการเพลงทางโทรทัศน์ขึ้น

บริษัทผู้รับผลิตรายการเพลงทางโทรทัศน์ได้ถือกำเนิดขึ้นเป็นครั้งแรก เมื่อเดือนมิถุนายน 2519 คือ "บริษัทไทยรัชดาจำกัด" ซึ่งเป็นผู้ผลิตรายการ "เสาร์สนุก" ออกอากาศเป็นรายการสดเสนอทางช่อง 9 อ.ส.ม.ท. วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งบริษัทไทยรัชดาก็เพื่อ

ทำการสนับสนุนผลงานเพลงของลูกค้าซึ่งเป็นบริษัทเทปเพลงไทยสากล ให้มีโอกาสมั่วพรหลายผ่านทางสื่อโทรทัศน์ ในขณะเดียวกันก็เพื่อขยายความบันเทิงในรูปของเสียงเพลงไปยังผู้ชมโดยตรง ต่อมาบริษัทไทยรัชดาได้เปลี่ยนชื่อเป็น "บริษัทนิทัศน์โปรโมชั่น" และเข้ามาดำเนินธุรกิจทางด้านเทปเพลงไทยสากลเป็นหลัก แต่ยังคงดำเนินงานทางด้านรายการโทรทัศน์เพื่อส่งเสริมผลงานเพลงของบริษัทควบคู่กันไป โดยแยกออกมาเป็นฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์อีกแผนกหนึ่ง บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ถือกำเนิดขึ้นมาด้วยมูลเหตุเบื้องต้นเช่นนี้ และยังคงดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน คือ "บริษัท 72 โพรโมชันจำกัด" ซึ่งเป็นผู้ผลิตรายการ "โลกดนตรี" ทางททบ.5 "บริษัทไนท์สโปกด์โปรโมชั่น" เป็นต้น

ในปัจจุบัน การทำธุรกิจเทปเพลงไทยสากลควบคู่ไปกับการโปรโมชั่นผลงานเพลงผ่านทางรายการโทรทัศน์ ได้กลายเป็นรูปแบบหลักที่ปฏิบัติกันอยู่ทั่วไป บริษัทเทปเพลงไทยสากลมักมีแผนกส่งเสริมรายการโทรทัศน์เป็นแผนกย่อยของบริษัท เช่น บริษัท "อาร์แอสซาวด์" "คีตาแรดคอร์ด์" "เมโทรแผ่นเสียง" "โรต้า" "แ่วหวาน" "แกเล็คซี่" เป็นต้น แต่แผนกส่งเสริมรายการโทรทัศน์ของบริษัทเทปเพลงเหล่านี้ มีหน้าที่เพียงการผลิตรายการเพลงเพื่อโปรโมชั่นผลงานเพลงของบริษัทเท่านั้น มิได้อยู่ในรูปของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์อย่างแท้จริง ส่วนบริษัท ผู้ผลิตเทปเพลงไทยสากล ที่ทำธุรกิจควบคู่ไปกับการผลิตรายการโทรทัศน์อย่างจริงจังนั้น ได้พยายามขยายงานด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ในรูปแบบอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากรายการที่ผลิตเพื่อโปรโมชั่นผลงานเพลงโดยตรง ทั้งนี้ เป็นผลมาจากการพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของบริษัทเหล่านั้นนั่นเอง

๑. สถานการณ์เสื่อมความนิยมในธุรกิจภาพยนตร์ไทย ผลักดันให้ผู้ผลิตภาพยนตร์ไทยต้องแสวงหาทางอยู่รอด โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการตั้งบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ในลักษณะนี้ มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยส่งเสริมบางประการดังที่กล่าวมาแล้ว นั่นคือเป็นผลสืบเนื่องจากการขยายตัวของสภาพเศรษฐกิจ และผลสืบ

เนื่องจากการขยายตัวของกิจการโทรทัศน์ซึ่งช่วยให้สื่อโทรทัศน์เป็นสื่อมวลชนที่แพร่หลายและเข้าถึงประชาชนได้อย่างกว้างขวาง การขยายตัวของกิจการโทรทัศน์ส่งผลให้สื่อภาพยนตร์ซึ่งเป็นสื่อมวลชนที่เคยได้รับความนิยมเป็นอย่างมากถูกระทบอย่างรุนแรง ธุรกิจผลิตภาพยนตร์ไทยในระยะหลัง ๆ ก่อนข้างจะไม่ประสบผลสำเร็จในทางธุรกิจมากนัก กลุ่มผู้ผลิตภาพยนตร์ไทยจึงเริ่มแสวงหาทางอยู่รอดโดยการเคลื่อนย้ายตัวเองเข้าสู่ธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์

บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีฐานเดิมมาจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์ เช่น "บริษัทสีบุญเรืองสยามสตูดิโอ" (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น "บริษัทดาวเรืองสตูดิโอ") ซึ่งมีฐานเดิมจาก "บริษัทสีบุญเรืองฟิล์ม" บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายนี้ได้อาศัยความชำนาญจากการผลิตภาพยนตร์ไทยมาเป็นเวลานาน มาใช้ในการผลิตรายการละครโทรทัศน์ ทำให้ละครโทรทัศน์จากค่ายนี้มีความใกล้เคียงกับภาพยนตร์ไทยเป็นอย่างมาก เช่น ลักษณะการดำเนินเรื่องราว ตัวดาราดูแสดง เทคนิคการถ่ายทำ ฯลฯ ซึ่งส่งผลให้สามารถจับกลุ่มผู้ชมในระดับหนึ่งได้เป็นอย่างดี

ในอนาคตเริ่มมีแนวโน้มที่ผู้ผลิตภาพยนตร์ไทยจะหันเข้าหาธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เพิ่มมากขึ้น และคงเข้ามาในรูปผู้ผลิตละครโทรทัศน์เป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้เนื่องมาจากความพร้อมความชำนาญที่มีอยู่เดิม ประกอบเข้ากับแรงจูงใจทางเศรษฐกิจต่อการดำเนินธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์นั่นเอง

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยกำหนดที่ส่งเสริมให้เกิดการตั้งบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ เพื่อเข้ามาดำเนินธุรกิจในการผลิตรายการโทรทัศน์นั้น ไม่ได้เกิดขึ้นเนื่องจากสาเหตุปัจจัยตัวกำหนดใด ๆ ดังที่กล่าวมาเพียงปัจจัยเดียว แต่จะเป็นไปในลักษณะของการเป็นผลร่วมกันของปัจจัยตัวกำหนดหลาย ๆ ประการ ซึ่งอาจมีสาเหตุของการเกิดขึ้นมาที่เหมือนหรือแตกต่างกันออกไปในแต่ละบริษัทฯ และแต่ละปัจจัยอาจมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันในระดับใดระดับหนึ่ง และมักเป็นตัวส่งเสริมซึ่งกันและกัน บางปัจจัยตัวกำหนดก็เป็นสาเหตุโดยตรงต่อการเกิดขึ้นมาของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ ในขณะที่บางปัจจัยตัวกำหนดเป็นเพียงตัวเสริมให้

เกิดการทำธุรกิจประเภทนี้ขึ้นมา แต่โดยภาพรวมแล้วการเกิดขึ้นมาของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ และการเกิดขึ้นมาของบริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์นั้น เป็นผลเนื่องมาจากการขยายตัวของสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศเรานั้นเอง

พัฒนาการของบริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์

การดำเนินธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งกระทำโดยบริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์ ได้กำเนิดขึ้นมาในวงการโทรทัศน์ไทยเราเป็นระยะเวลากว่า 20 ปีแล้ว ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ถึงสาเหตุร่วมของการเกิดขึ้นของธุรกิจประเภทนี้ดังได้กล่าวไว้ในส่วนของ "ปัจจัยกำหนดที่ส่งเสริมให้เกิดการตั้งบริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์" แล้ว ธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ในประเทศไทยได้ล่วงผ่านพัฒนาการมาตามลำดับขั้น และนับวันการดำเนินธุรกิจประเภทนี้ยังมีแนวโน้มที่จะขยายตัวตามสภาพการเติบโตของระบบเศรษฐกิจและสภาพการขยายตัวของกิจการโทรทัศน์

บริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ได้ถือกำเนิดขึ้นมาในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน บางบริษัทได้ถูกก่อตั้งขึ้นมาเป็นระยะเวลานับสิบปี บางบริษัทดำเนินธุรกิจมาเป็นเวลาหลายปี ขณะที่บางบริษัทเพิ่งเข้ามาดำเนินธุรกิจในระยะเวลาที่ไม่นานมานี้เอง แต่ทุกบริษัทต่างได้ผ่าน "พัฒนาการ" ของตัวบริษัทเองมาตามลำดับขั้น การวิเคราะห์ถึง "พัฒนาการของ บริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์" นั้น ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากการมองย้อนกลับไปหาสาเหตุการเกิดของธุรกิจประเภทนี้ขึ้นมา (ดังได้กล่าวไว้ในส่วนที่แล้ว) และมองมาถึงสภาพปัจจุบันและคาดการณ์ไปถึงสภาพอนาคตในที่สุด โดยจะวิเคราะห์ถึง "พัฒนาการฯ" ในด้านต่าง ๆ ตามประเด็นต่อไปนี้

1. พัฒนาการด้านโครงสร้างองค์กร
2. พัฒนาการด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจ

จากนั้น ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ในประเด็น "ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการของ บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์" "ผลสืบเนื่องจากการพัฒนาการฯ" "ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์" ตามลำดับ

1. พัฒนาการด้านโครงสร้างองค์กร

ดังกล่าวมาแล้วว่า บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ได้ถือกำเนิดและพัฒนารูปแบบมาจากกลุ่มผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อิสระ และขยายตัวเพิ่มจำนวนตามการขยายตัวของเศรษฐกิจและการเติบโตของธุรกิจโทรทัศน์ จากการศึกษาบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ทั้ง 9 บริษัทที่ผู้วิจัยเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่าบริษัทฯ เหล่านี้ได้ผ่านพัฒนาการของตัวองค์กรมาตามลำดับขั้น โดยพัฒนาขึ้นมาจากการเป็นองค์กรขนาดเล็กในระยะเริ่มแรก ซึ่งมีการบริหารงานภายใต้โครงสร้างองค์กรที่ไม่สลับซับซ้อนมากนัก ผู้บริหารจึงสามารถติดตามเหตุการณ์ต่าง ๆ และบริหารงานด้วยตนเองอย่างทั่วถึง จากการศึกษาผู้วิจัยใคร่สรุปถึงพัฒนาการทางด้านโครงสร้างองค์กรของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ดังนี้

ในระยะแรกนั้น บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ทั้ง 9 แห่ง จะมีคุณลักษณะดังนี้

1. เจ้าของกิจการจะเป็นผู้ดูแลและบริหารงานทั้งหมดด้วยตนเอง และมักจะเป็นผู้ลงไปปฏิบัติงานการผลิตในบางขั้นตอนด้วยตนเอง

2. เมื่อปริมาณงานมากขึ้น เจ้าของกิจการจะเริ่มแบ่งการปฏิบัติงานบางอย่างออกไปให้คนอื่นดูแล โดยตนเป็นผู้ควบคุมสั่งการให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติตาม

3. เมื่องานขยายตัวมากขึ้น การมอบหมายงานด้านปฏิบัติการก็ยังคงดำเนินต่อไป โดยมีการกระจายงานไปยังฝ่ายต่าง ๆ และทำให้เกิดแผนกย่อยที่รับผิดชอบงานเฉพาะอย่างขึ้นมา

ต่อมาเมื่อธุรกิจขยายตัวขององค์กรมีขนาดใหญ่พอสมควร จะเกิดคุณลักษณะดังที่จะกล่าวถึงตามมาก็คือ

4. เจ้าของกิจการจะไม่เป็นผู้ไปปฏิบัติงานในบางขั้นตอนอีกต่อไป โดยจะเป็นเพียงผู้บริหารงานและควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กรเท่านั้น

5. องค์การจะมีความซับซ้อนมากขึ้น มีการกระจายงานไปยังหน่วยย่อยต่าง ๆ ที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อปฏิบัติการที่เฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น
6. การบริหารงานจะเริ่มซับซ้อนขึ้น โดยมีการกระจายอำนาจในการบริหารไปตามส่วนย่อยต่าง ๆ ซึ่งจะขึ้นตรงต่อส่วนบริหารที่อยู่ในระดับสูงกว่าไปตามลำดับชั้น
7. (ในบางบริษัท) เจ้าของกิจการจะจัดตั้งทีมผู้บริหารงานขึ้นมาในรูปแบบของคณะกรรมการ (committee) เพื่อร่วมตัดสินใจในการบริหารงานขององค์กรทั้งหมด

บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ทั้ง 9 แห่งที่ได้ทำการศึกษาจะมีการจัดองค์การในลักษณะดังกล่าวมา แต่อาจแตกต่างกันออกไปในแต่ละคุณลักษณะปลีกย่อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร ลักษณะของงานที่ผลิต การเป็นเจ้าของกิจการ เป็นต้น ตัวอย่างเช่น บริษัท "นิรียต์คอร์ปอเรชัน จำกัด" จะถูกควบคุมดูแลและบริหารงานอย่างใกล้ชิดจากประธานกรรมการบริษัท (คส.วี.เชียร อัคร์ดิเวกุล) ในขณะที่บริษัท "ดาราวีดีโอ" จะบริหารงานแบบครอบครัว โดยมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับคส.ไพรัช สังวริบุตร และบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่นำคุณลักษณะประการที่ 7 มาใช้ ได้แก่ บริษัท "แกรมมี่ เอนเตอร์เทนเมนต์" "กันตนา วิดีโอโปรดักชั่น" "เจเอสแอล" ส่วนบริษัท "บอร์นออปเปอเรชั่น" "แปซิฟิค อินเทอร์เน็ตคอมมิวนิเคชั่น" "ไนท์สปอตโปรดักชั่น" และ "รัชฟิล์มทีวี" จะมีการจัดองค์การในคุณลักษณะ 6 ประการดังกล่าวมา แต่ยังไม่เด่นชัดในรูปของคณะกรรมการผู้บริหารงาน

ในปัจจุบัน บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ผู้วิจัยได้ศึกษา มีแนวโน้มที่จะกระจายการบริหารงานลงไปในระดับล่าง โดยการจัดตั้งองค์กรย่อย (แผนกย่อย) ซ้อนขึ้นมาภายในบริษัทๆ ให้มากที่สุดเท่าที่แผนกย่อยนั้น ๆ จะสามารถควบคุมดูแลตนเองได้ ทั้งนี้เพื่อต้องการให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด และในบางบริษัทจะมีการจัดตั้ง "บริษัทลูก" (บริษัทในเครือ) ขึ้นมารับการกระจายงานเฉพาะอย่าง ตัวอย่างที่เด่นชัด ได้แก่ บริษัทลูกของกันตนาวิดีโอโปรดักชั่น (มีประมาณ 10 บริษัท) บริษัท "มาสเตอร์แพลน" ของแกรมมี่ฯ (ทำหน้าที่ผลิตละครโทรทัศน์) และบริษัท "มาตามนัด" ของรัชฟิล์มทีวี (ผลิตรายการมาตามนัด) เป็นต้น

ลักษณะการจัดองค์กรที่ใช้กันมากในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อีกลักษณะคือ การจัดองค์กรโดยเน้นจุดสนใจที่โครงการ ซึ่งจะเน้นเป็นพิเศษในส่วนที่ทำหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งจะจัดองค์กรย่อย ขึ้นตามสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยจัดให้มีโครงสร้างพิเศษ เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของโครงการต่าง ๆ แทรกซ้อนขึ้นมาในระบบงาน ซึ่งจะมีการแต่งตั้งผู้จัดการโครงการขึ้น เพื่อให้รับผิดชอบโครงการใดโครงการหนึ่งที่ชัดเจน จากนั้นก็จะแบ่งส่วนเอาผู้เชี่ยวชาญและคนทำงานจากแผนกต่าง ๆ ให้เข้ามาปฏิบัติงานตามโครงการจนกว่าโครงการนั้นจะแล้วเสร็จ⁴ การจัดโครงสร้างการทำงานในลักษณะเช่นนี้ ก็เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลสูงสุดของการปฏิบัติงานโครงสร้างเช่นนี้ในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ เช่น การจัดทีมถ่ายทำรายการออกตามประเภทรายการโทรทัศน์ที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของเวลาอยู่ เช่น ทีมถ่ายทำละครโทรทัศน์ เรื่องที่ 1, 2... ทีมผลิตมิวสิควีดีโอ ทีมที่ 1, 2... เป็นต้น ซึ่งในแต่ละทีมงานนี้จะแยกกันทำงานอย่างอิสระ และอาจมีการปรับเปลี่ยนหรือยืมตัวผู้ทำงานเพื่อรวมกันเข้าเป็นทีมงานใหม่อีกครั้งหนึ่ง เมื่องานการผลิตกำลังลดลง

คุณลักษณะขององค์กรที่เป็นทางการและองค์กรที่ไม่เป็นทางการในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์

องค์กรใด ๆ ก็ตาม จะมีคุณลักษณะทั้งสองนี้อยู่ร่วมกันเสมอและจะไม่เป็นแบบใดแบบหนึ่งอย่างสมบูรณ์ บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ทั้ง ๑ แห่ง ต่างก็มีคุณลักษณะขององค์กรทั้งสองนี้อยู่ร่วมกัน

⁴ รัชชัย สันติวงศ์, องค์การและการบริหาร (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 253๐), หน้า 261.

คุณลักษณะของ "องค์กรที่เป็นทางการ" (formal organization) ในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์มีลักษณะดังนี้

1. มีการกำหนดเรื่องการแบ่งงานกันทำ (division of labour) มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และระบุนโยบายของสมาชิกภายในบริษัท เอาไว้
2. มีศูนย์รวมอำนาจที่จุดใดจุดหนึ่งหรือหลายจุด เพื่อที่จะควบคุมให้สมาชิกในบริษัททุ่มเทการทำงานไปสู่เป้าหมายให้ได้ นอกจากนี้ศูนย์รวมอำนาจยังทำหน้าที่ตรวจสอบผลงานของบริษัทอยู่เสมอ และหากจำเป็นก็จะทำการปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรเสียใหม่ เพื่อให้มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น
3. มีการสับเปลี่ยนตัวบุคคลในบริษัท ถ้าหากบุคคลใดไม่มีความสามารถพอที่จะถูกพิจารณาสับเปลี่ยน โดยให้บุคคลที่มีความสามารถมากกว่าเข้ามาแทนที่ บริษัทอาจใช้วิธีโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม

การมีคุณลักษณะของ "องค์กรที่เป็นทางการ" มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้สมาชิกภายในบริษัท ได้ยึดถือและปฏิบัติตาม และยังเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารสามารถควบคุมการทำงานของกลุ่ม โดยการใช้กรอบระเบียบของโครงสร้างกำกับให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานอย่างมีระบบ และประสานงานกันเพื่อวัตถุประสงค์อันเดียวกัน ลักษณะ "องค์กรที่เป็นทางการ" นี้จะมี "ความเคร่งครัด" และ "การผ่อนปรน" ที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละบริษัท

คุณลักษณะของ "องค์กรที่ไม่เป็นทางการ" (informal organization) ในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ มีลักษณะดังนี้

1. สภาพขององค์กรดูเหมือนจะรวมตัวกันง่าย ๆ โดยแบ่งเป็นฝ่ายใหญ่ ๆ และแต่ละฝ่ายจะประกอบไปด้วยแผนก หรือหน่วยปฏิบัติงานเฉพาะด้าน
2. มีความคล่องตัว (flexibility) ในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละฝ่ายและให้อิสระในการทำงานแก่สมาชิกพอสมควร
3. ไม่มีการระบุสิ่งต่าง ๆ (กฎระเบียบ) ไว้อย่างชัดเจนเป็นทางการ มากจนเกินไป

การมีคุณลักษณะของ "องค์กรที่ไม่เป็นทางการ" ภายในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เป็นสิ่งจำเป็น ๑ อย่างมาก เพราะงานการผลิตรายการโทรทัศน์ค่อนข้างจะต้องให้ "ความเป็นอิสระ" ในการทำงานแก่สมาชิกมากพอสมควร โครงสร้างที่ไม่เป็นทางการนี้จะช่วยให้สมาชิกได้รับความพอใจจากการที่ไม่ถูกจำกัดอยู่ในกฎเกณฑ์มากนัก วิธีการที่จะให้มีโครงสร้างส่วนที่ไม่เป็นทางการ ทำได้โดยการไม่กำหนดทุกสิ่งทุกอย่างจนขัดแย้งเกินไปหรือถ้าจะกำหนดอย่างชัดเจนก็ไม่ควรยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดจนข้อยกเว้นบางอย่างที่สมเหตุสมผลแล้วก็เกิดขึ้นไม่ได้ ความคล่องตัวในขนาดที่เหมาะสมคงไม่ทำให้ผู้บริหารถึงกับขาดการควบคุมหรือผลงานต้องเสียไป

โครงสร้างองค์กรของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะกำหนดโครงสร้างหลักขององค์กรเอาไว้ โดยยึดหลัก 3 ประการในการกำหนดโครงสร้างการทำงานของสมาชิก ดังนี้

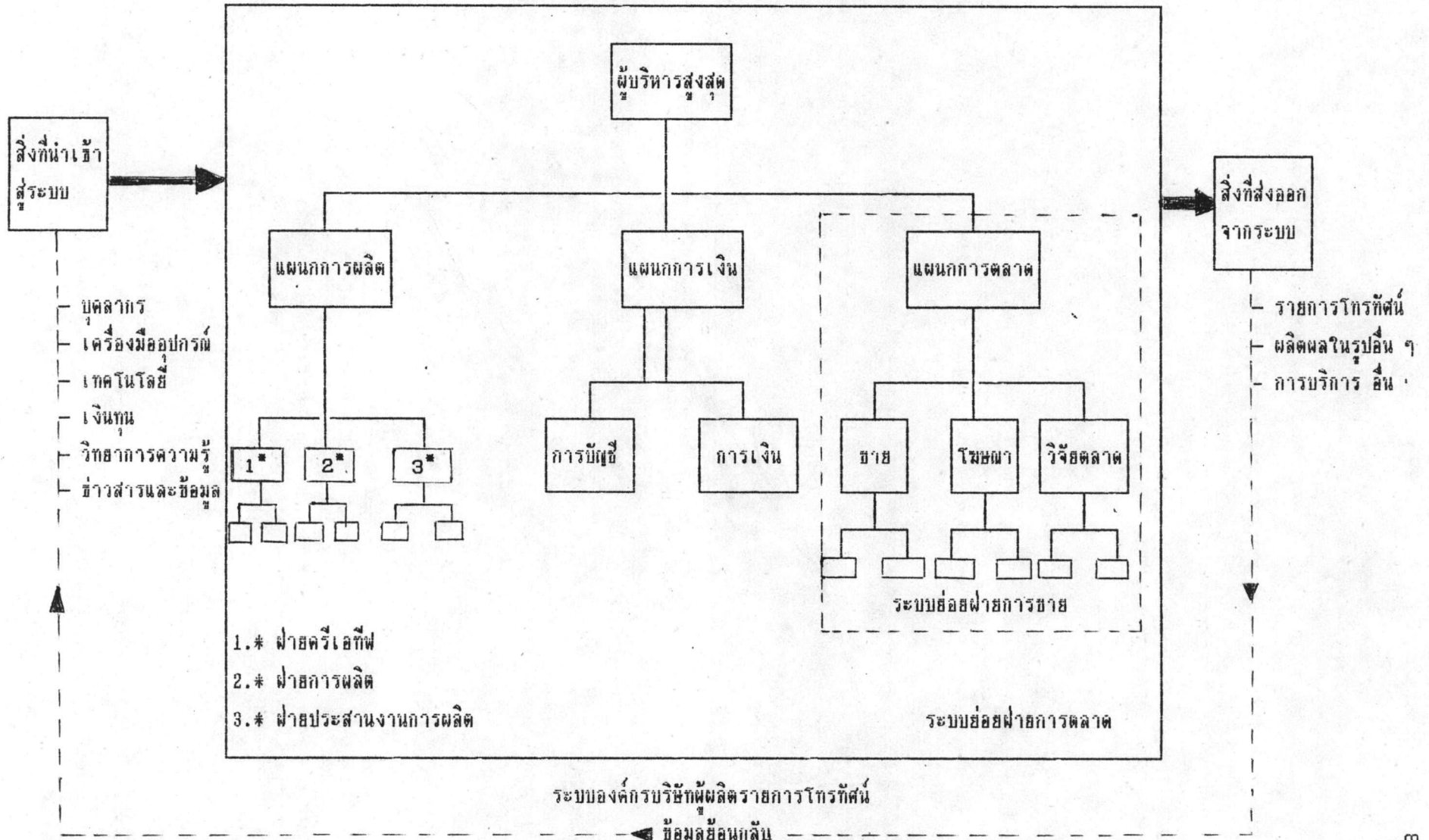
1. จะต้องมีส่วนของการแบ่งงานกันทำ (division of labour)
2. มีการกำหนดเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ (authority)
3. มีการกำหนดเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่าง ๆ (relationship)

โดยยึดหลักของการประสานงานกัน (co-ordination) ของสมาชิกในองค์กรเป็นสำคัญ

โครงสร้างต่าง ๆ ภายในองค์กรบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะรวมกันเข้าเป็นระบบองค์กร (organization system) ซึ่งจะไปมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอีกที โดยมีแนวคิดว่าเป็นระบบอิสระระบบหนึ่งที่ทำเนิกรการทำงานและมีความเกี่ยวพันอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทฯ หรือระบบใหญ่อีกทอดหนึ่ง ดังนั้นการกระทำใด ๆ โดยบริษัทฯ จึงย่อมส่งผลกระทบต่อระบบใหญ่ด้วยเสมอ และในทางตรงกันข้ามถ้าหากสภาพแวดล้อมภายนอกเปลี่ยนแปลงไปก็ย่อมส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ได้เช่นกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างระบบองค์กรของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์กับสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถสรุปออกมาเป็นแผนภาพได้ดังนี้

ระบบสภาพแวดล้อมภายนอก :
 ระบบอื่น ๆ ที่องค์กรบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์มีความสัมพันธ์อยู่เสมอตลอดเวลา.



รูปที่ 1: องค์กรบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เมื่อพิจารณาเป็นระบบรักษา

จากแผนภาพ สามารถสรุปโครงสร้างองค์กรของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ออกเป็น 3 แผนกใหญ่ ๆ คือ

1. แผนกการผลิต มีหน้าที่ในการผลิตสินค้า (รายการโทรทัศน์และอื่น ๆ) แผนกนี้มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาการของบริษัท ๆ จะประกอบไปด้วยบุคลากรเป็นจำนวนมากกว่าแผนกอื่น ๆ มีการแบ่งความรับผิดชอบในการทำงานออกเป็นฝ่ายย่อย ๆ ลงไป ขึ้นอยู่กับการบริหารงานของแต่ละบริษัทและขึ้นอยู่กับลักษณะการทำธุรกิจของบริษัทนั้น ๆ เช่น บริษัท ๆ ที่ทำหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์แต่เพียงอย่างเดียวก็จะแบ่งแผนกการผลิตนี้ออกเป็นฝ่ายย่อย ๆ ที่จะทำหน้าที่ในการผลิตรายการโทรทัศน์ ในขณะที่บริษัท ๆ ที่ทำหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ควบคู่กับการดำเนินธุรกิจทางด้านสื่อมวลชนอื่น ๆ จะแบ่งแผนกการผลิตนี้ออกเป็นฝ่ายย่อย ๆ ที่ทำหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ และฝ่ายย่อย ๆ ที่ทำหน้าที่ในการผลิตอื่น ๆ เช่น ฝ่ายผลิตรายการวิทยุ ฝ่ายผลิตภาพยนตร์ ฝ่ายผลิตเทปเพลงไทยสากล เป็นต้น

จากการศึกษาพบว่า บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะแบ่งแผนกการผลิตรายการโทรทัศน์ออกเป็นฝ่ายย่อยตามประเภทของรายการโทรทัศน์ที่บริษัท ๆ นั้น ๆ ผลิตและเรียกทีม (Team) เช่น ทีมผลิตละครโทรทัศน์ ทีมผลิตรายการสารคดี ทีมผลิตรายการข่าว ทีมผลิตรายการเกมโชว์ ทีมผลิตรายการเพลง เป็นต้น ซึ่งแต่ละทีมนี้จะมีบุคลากรเป็นของตนเองและอาจมีการยืมตัวกันระหว่างทีมเพื่อทำงานร่วมกันในบางโอกาส

แผนกการผลิตรายการโทรทัศน์ จะมีโครงสร้างการทำงานของบุคลากรอยู่

3 ส่วนคือ

1.1 ฝ่ายครีเอทีฟ (Creative) มีหน้าที่ใช้ความคิดในการสร้างสรรค์รายการได้แก่ ผู้ที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้ผลิตรายการ ผู้กำกับรายการ ผู้เขียนบท ผู้กำกับการแสดง ฯลฯ

1.2 ฝ่ายเทคนิค (Technical) ได้แก่ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับกาปฏิบัติทางด้านเครื่องมือและเทคนิค เช่น ช่างภาพ ช่างไฟ ผู้ควบคุมเสียง ผู้กำกับเทคนิค ผู้กำกับเวที ผู้ลำดับภาพ ฯลฯ

1.3 ฝ่ายประสานงานการผลิต มีหน้าที่ติดต่อประสานงานด้านต่าง ๆ ทั้งก่อนการผลิต (preproduction) การลงมือผลิต (production) และขั้นตอนหลังการผลิต (postproduction) โดยทำหน้าที่ประสานงานการผลิต เช่น ติดต่อตารา ผู้แสดงและผู้เข้าร่วมรายการ จัดหาอุปกรณ์ประกอบฉาก ติดต่อสถานที่ถ่ายทำ ประสานงานในระหว่างการผลิต ประสานงานกับ กบว. ฯลฯ

บุคลากรทั้ง 3 ฝ่ายนี้ ต้องประสานงานในการดำเนินงานอย่างดีเยี่ยม เพื่อผลิตงานให้ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นลักษณะของการทำงานที่เป็น "Team work" อย่างชัดเจน

2. แผนกการเงิน มีหน้าที่ในการบริหารทางด้านการเงินของบริษัท เช่น จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท จัดทำบัญชีทรัพย์สิน จ่ายเงินค่าจ้างบุคลากร จ่ายเงินในการดำเนินงานการผลิต ฯลฯ

3. แผนกการตลาด มีหน้าที่ติดต่อประสานงานด้านการตลาด เช่น ติดต่อเช่าเวลาในการออกอากาศ ติดต่อลูกค้า ดำเนินการขายเวลาในการโฆษณาให้กับเอเจนซี (agency) โฆษณาประชาสัมพันธ์รายการสู่กลุ่มเป้าหมาย ทำการวิจัยข้อมูลด้านการตลาด ฯลฯ

โครงสร้างองค์กรทั้ง 3 แผนกนี้ จะรวมกันเข้าเป็นระบบองค์กรบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และระบบองค์กรฯ นี้เปรียบเสมือนเป็นระบบย่อยที่ถูกแวดล้อมไปด้วยระบบสภาพแวดล้อมภายนอกอีกมากมาย ดังนั้นระบบขององค์กรบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ จึงเป็นส่วนหนึ่งของระบบใหญ่ และมีความเกี่ยวพันกันตลอดเวลา ตัวอย่างของความเกี่ยวพันระหว่าง

ระบบขององค์กรฯ กับระบบสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น บริษัทผู้ผลิตละครโทรทัศน์รายหนึ่งได้
รับเวลาในการออกอากาศเพิ่มมากขึ้น และบริษัทตัดสินใจที่จะผลิตรายการโทรทัศน์ในรูปแบบ
อื่น ๆ เพื่อออกอากาศในช่วงเวลาดังกล่าว บริษัทจึงจัดตั้งทีมผลิตรายการในรูปแบบใหม่นี้ขึ้น
มา ทำให้บริษัทต้องจัดหาบุคลากร เงินทุน วิทยาการความรู้ ตลอดจนข่าวสารและข้อมูล ฯลฯ
จากระบบภายนอกเข้ามา และเมื่อได้ผลิตรายการโทรทัศน์รายการนี้ขึ้นมาแล้ว ก็อาจก่อให้เกิด
ผลกระทบต่อระบบภายนอก เช่นผลกระทบต่อบริษัทคู่แข่งอื่น รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงทาง
ด้านกลุ่มเป้าหมาย (ทั้งผู้ชมรายการและผู้อุปถัมภ์รายการ)

ในทางกลับกัน การเปลี่ยนแปลงในระบบสภาพแวดล้อมภายนอก เช่นความรู้
ทางเทคนิคการผลิตเปลี่ยนไป ก็อาจทำให้วิธีการผลิตรายการของบริษัท ล้าสมัยไปจนต้อง
เปลี่ยนอุปกรณ์เครื่องมือใหม่ หรือการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้ชมรายการ ก็ย่อมทำให้
บริษัทต้องเปลี่ยนหรือปรับปรุงรูปแบบของรายการให้ทันกับความต้องการ หรือแม้แต่การเปลี่ยน
แปลงทางกฎข้อบังคับของ กบว. ก็ส่งผลให้บริษัท ต้องปรับวิธีการผลิตรายการให้สอดคล้อง
มากที่สุดกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

กล่าวโดยสรุป บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ในปัจจุบันจะมีรูปแบบโครงสร้าง
องค์กรที่พัฒนาสู่รูปแบบที่สลับซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก
องค์กรที่มีความสลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตรายการ
โทรทัศน์ที่มีโครงสร้างองค์กรที่ดี และสามารถปรับตัวเองให้ทันกับสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่
เสมอ จึงย่อมที่จะเกิดสภาพ "พัฒนาการ" ที่ดีตามมา

2. พัฒนาการด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจ

ในระยะแรก บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้ถือกำหนดและพัฒนารูปแบบมาจาก
กลุ่มผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อิสระที่รับผลิตรายการโทรทัศน์ให้กับสถานีโทรทัศน์ต่าง ๆ เช่น
คณะละครโทรทัศน์ ผู้ผลิตรายการเกมโชว์ ผู้ผลิตรายการเพลง ฯลฯ ต่อมาบุคคลเหล่านี้เริ่ม
รวมตัวกันก่อตั้งบริษัทเพื่อดำเนินธุรกิจด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา (ด้วยเหตุผลในหลาย

ประการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอไปแล้ว) จวบจนปัจจุบัน กลุ่มผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อิสระได้พัฒนารูปแบบไปสู่การจัดตั้งเป็นบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อย่างเต็มตัว และมีจำนวนบริษัทฯ เพิ่มขึ้นตลอดเวลา

เมื่อพิจารณาถึงประวัติความเป็นมาของบริษัทที่ดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งผู้วิจัยเลือกทำการศึกษา สามารถวิเคราะห์ถึงแหล่งที่มาของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้ดังนี้

1. บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เริ่มดำเนินธุรกิจจากการผลิตรายการประเภทภาพยนตร์โทรทัศน์

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ในกลุ่มนี้จัดเป็นบริษัทที่เริ่มบุกเบิกธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ให้อยู่ในรูปของ "บริษัทการค้า" (ในขณะที่ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ยังอยู่ในรูปแบบที่ถูกจัดทำขึ้นโดยสถานีโทรทัศน์และกลุ่มผู้ผลิตรายการอิสระ) สาเหตุที่ต้องดำเนินธุรกิจให้อยู่ในรูปบริษัทการค้าก็เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินและช่วยในการทำธุรกิจอย่างเป็นระบบ

บริษัทฯ เหล่านี้ได้แก่บริษัท "รัชฟิล์มทีวี" และบริษัท "ดาราวีดีโอ" (บริษัท "สยามฟิล์ม" เดิม) บริษัททั้งสองเริ่มดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์มาประมาณ 20 ปีแล้ว โดยเริ่มจากการผลิตรายการประเภท "ภาพยนตร์โทรทัศน์" ป้อนให้สถานีโทรทัศน์ช่องต่าง ๆ ต่อมาเมื่อเทคโนโลยีด้านการบันทึกภาพด้วยเทปโทรทัศน์ (video tape) ได้รับการพัฒนาขึ้นมา บริษัททั้งสองจึงล้มเลิกการผลิตภาพยนตร์โทรทัศน์ไปในที่สุดและพัฒนาไปสู่การผลิต "ละครโทรทัศน์" แทน ในปัจจุบันบริษัท "ดาราวีดีโอ" ยังคงผลิตละครโทรทัศน์อยู่เช่นเดิมในขณะที่ "รัชฟิล์มทีวี" เริ่มหันไปผลิตรายการโทรทัศน์ในรูปแบบอื่น ๆ เพิ่มเติม และได้ล้มเลิกการผลิตละครโทรทัศน์ลงอย่างสิ้นเชิงเมื่อปี 2532

2. บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่พัฒนารูปแบบการดำเนินงานธุรกิจมาจากกลุ่มผู้ผลิตรายการอิสระ

เจ้าของกิจการหรือผู้ก่อตั้งบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ในกลุ่มนี้ จะเป็นบุคคลที่มีพื้นฐานมาจากการเป็นนักจัดรายการโทรทัศน์ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดรายการโทรทัศน์มาก่อน เมื่อบุคคลเหล่านี้มีประสบการณ์ มีเงินทุนเพียงพอและมองเห็น "ช่องทางในการดำเนินธุรกิจ" จึงตัดสินใจก่อตั้งบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมาโดยอาศัยประสบการณ์ความชำนาญที่ได้คลุกคลีอยู่ในวงการเป็นแรงเสริม

บริษัทฯ เหล่านี้ เช่น บริษัท "เจเอสแอล" ซึ่งมีหนึ่งในผู้ร่วมก่อตั้งบริษัทที่เคยคลุกคลีอยู่ในทีมผลิตละครโทรทัศน์ของช่อง 5 มาก่อน (คุณจำนรรจ์ คิริตัน) บริษัท "นิสิทัศน์ โปรโมชั่น" ที่ก่อตั้งขึ้นโดยวิเชียร อัศวศิวกุล ซึ่งทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์มาเป็นเวลานาน หรือแม้แต่บริษัท "พุดตาลโปรโมชั่น" ของ ดำรง พุดตาล อดีตนักจัดรายการโทรทัศน์ตามช่องต่าง ๆ เป็นต้น

3. บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์มีพื้นฐานเดิมมาจากสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์บางรายมีพื้นฐานการดำเนินธุรกิจมาจากธุรกิจด้านสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ ต่อมาได้ขยายฐานการผลิตหรือเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจไปสู่ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาช่องทางในการดำเนินธุรกิจ หรือขยายฐานการผลิตของบริษัทให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น บริษัทในกลุ่มนี้มักดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ควบคู่ไปกับธุรกิจพื้นฐานเดิม

บริษัทฯ เหล่านี้ได้แก่บริษัท "กันตนา วิดีโอ โปรดักชั่น" ซึ่งมีพื้นฐานการดำเนินธุรกิจเดิมจากการผลิตรายการละครวิทยุ (เริ่มในปี 2498) ต่อมาได้ขยายฐานการผลิตไปสู่ธุรกิจภาพยนตร์ และหันเข้าสู่ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ในปี 2523 บริษัทกันตนาฯ เป็นบริษัทที่มีรากฐานทางธุรกิจสื่อมวลชนที่ค่อนข้างมั่นคง จึงส่งผลให้สามารถนำประสบการณ์ความชำนาญที่มีอยู่มาพัฒนาธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ได้เป็นอย่างดี ในปัจจุบันบริษัทกันตนาฯ ขยาย

ฐานการผลิตไปสู่การดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสื่อมวลชนต่าง ๆ เพิ่มเติม และจัดได้ว่ากันตนาฯ เป็นบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ใหญ่ที่สุดในปัจจุบัน

บริษัท "ไนท์สโตนโปรดักชั่น" ก็มีพื้นฐานการดำเนินธุรกิจผลิตรายการวิทยุเป็นลำดับแรก (ก่อตั้งในปี 2518) และพัฒนาไปสู่ธุรกิจจัดแสดงคอนเสิร์ตและเป็นตัวแทนจัดจำหน่ายเทปเพลงจากต่างประเทศ ในขณะที่เดียวกันก็มีการตั้งแผนกผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมาภายในบริษัทโดยเริ่มจากการผลิตรายการเพลง ในปี 2527 ไนต์สโตนหันมาจับธุรกิจผลิตเทปเพลงไทยสากลพร้อม ๆ กับใช้รายการโทรทัศน์ที่บริษัทผลิตเป็นตัวทำโปรโมชันให้กับศิลปินในสังกัด ในปี 2528 ไนต์สโตนเริ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ในรูปแบบใหม่ให้กับวงการโทรทัศน์บ้านเรา คือ รายการ "เพชรฆาตความเครียด" ซึ่งได้รับความนิยมเป็นอย่างสูงและส่งผลให้ไนท์สโตนพัฒนาแผนกผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมาอย่างจริงจัง และให้ความสำคัญกับธุรกิจประเภทนี้เป็นอย่างมาก

4. บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีฐานเดิมจากการดำเนินธุรกิจประเภทอื่น

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ในลักษณะนี้ ได้เริ่มดำเนินธุรกิจประเภทอื่น ๆ มาก่อนที่จะเข้ามาจับธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัทเหล่านี้ เช่น บริษัท "แกรมมี่เอนเตอร์เทนเมนต์" ซึ่งมีฐานมาจากการดำเนินธุรกิจหลาย ๆ รูปแบบ กล่าวคือ ก่อนจะมาเป็นแกรมมี่นั้น ผู้บริหารบริษัทคือคุณไพบูลย์ ดำรงชัยธรรม ได้ผ่านการประกอบธุรกิจทางด้านงานโฆษณาและเปิดบริษัทโฆษณา (agency) ธุรกิจด้านการตลาดและการผลิตสินค้าบริโภคและธุรกิจการจัดทำหนังสือ เมื่อธุรกิจเหล่านี้มาถึงจุดหนึ่งไพบูลย์ได้ปลีกตัวออกมาก่อตั้งบริษัทแกรมมี่ฯ เพื่อดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ (ก่อตั้งปี 2526) และจากการรับผลิตรายการเพลงเพื่อโปรโมทเทปเพลงให้กับค่ายเพลงต่าง ๆ นี้เอง ได้เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้แกรมมี่มองเห็นช่องทางในการทำธุรกิจด้านเทปเพลง แกรมมี่จึงเริ่มประกอบธุรกิจผลิตเทปเพลงไทยสากลขึ้นมา ซึ่งแกรมมี่ได้รับผลสำเร็จจากการประกอบธุรกิจประเภทนี้เป็นอย่างมาก และกลายเป็น "ธุรกิจหลัก" ของบริษัทไปในที่สุด ในปัจจุบันแกรมมี่ยังคงให้ความสำคัญธุรกิจผลิตรายการ

โทรทัศน์อยู่เช่นเดิม โดยผลิตรายการโทรทัศน์ออกมาในหลาย ๆ รูปแบบ และใช้รายการโทรทัศน์ที่ผลิตขึ้นมาส่วนหนึ่ง เพื่อทำโปรโมชันศิลปินเพลงในสังกัดควบคู่กันไป

5. บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ซึ่งแยกตัวออกมาจากบริษัท ที่ดำเนินธุรกิจ
อยู่ในปัจจุบัน

ผู้ประกอบการบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ในปัจจุบัน หลายรายเคยเป็นผู้ที่ทำงานอยู่ในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์มาก่อน และได้แยกตัวออกมาก่อตั้งบริษัทฯ ของตนเองขึ้นมา โดยมีสาเหตุหลายประการเช่น เกิด "การขัดแย้งทางความคิด" กับผู้บริหารบริษัทฯ ที่ตนทำงานอยู่เดิมหรือเกิด "แรงจูงใจทางเศรษฐกิจ" ทำให้อยากดำเนินธุรกิจเป็นของตนเอง ฯลฯ และเป็นที่น่าสนใจที่บริษัทฯ ในลักษณะเช่นนี้มักเกิดขึ้นมาจากบุคคลที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันดีในวงการโทรทัศน์

บริษัทฯ ในลักษณะเช่นนี้ เช่น บริษัท "บอร์นออปเปอเรชั่น" ของไตรภพลิมปะพัทธ์ (จากบริษัทเจเอสแอล) บริษัท "ภาษาโปรดัคชั่น" ของกรรณิการ์ ธรรมเกษร (จากบริษัทแปซิฟิกฯ) และบริษัท "เวอร์คพอยท์ เอนเตอร์เทนเมนต์" ของปัญญา นิรันดร์กุล (จากบริษัท เจเอสแอล) เป็นต้น

โดยสรุปแล้ว บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ดำเนินธุรกิจในปัจจุบันจะมีแหล่งที่มาที่แตกต่างกันออกไป แต่โดยรวมแล้วบริษัทฯ เหล่านี้ต่างพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจของตนเองมาตามลำดับ และเข้ามาดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์โดยอาศัยประสบการณ์ ความชำนาญ หรือศักยภาพที่ตนเองมีอยู่ พร้อม ๆ กับอาศัยสิ่งเหล่านี้ให้เป็นประโยชน์ต่อการ "พัฒนา" ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ของตนเองให้ก้าวหน้าต่อไป

รูปแบบการดำเนินงานธุรกิจของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์

จากการศึกษาพบว่า บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ผู้วิจัยเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างจะมีลักษณะของการประกอบธุรกิจในหลายรูปแบบ ดังนี้

1. บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ประกอบธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์แต่เพียงอย่างเดียว

บริษัทที่อยู่ในกลุ่มนี้คือบริษัทที่ประกอบธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์แต่เพียงอย่างเดียวโดยที่ไม่ได้ดำเนินธุรกิจอื่นใดเป็นธุรกิจเสริม (ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ในความหมายนี้จะหมายรวมไปถึงธุรกิจอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์เข้าไว้ด้วยกัน) สาเหตุที่มีการประกอบธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์แต่เพียงอย่างเดียวเนื่องมาจากเหตุใด ๆ ดังนี้ องค์กรรมมีศักยภาพที่จำกัด การขาดความรู้ความชำนาญที่จะดำเนินธุรกิจประเภทอื่น องค์กรรมไม่ต้องการเพิ่ม"ความเสี่ยง"ในการดำเนินธุรกิจอื่น ๆ เป็นต้น บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาและประกอบธุรกิจในลักษณะเช่นนี้ ได้แก่ บริษัท "บอร์น ออปเปอเรชั่น" บริษัท "เจเอสแอล" บริษัท "ดาราวีดีโอ" บริษัท "แปซิฟิก อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" และบริษัท "รัชฟิล์มทีวี"

2. บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ประกอบธุรกิจด้านสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ ร่วมกับการผลิตรายการโทรทัศน์

บริษัทบางรายนอกจากจะผลิตรายการโทรทัศน์เป็นธุรกิจแล้ว ยังดำเนินธุรกิจด้านสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ ควบคู่กันไป และบางบริษัทจะดำเนินธุรกิจด้านสื่อมวลชนในหลาย ๆ รูปแบบร่วมกัน จากการศึกษพบว่าบริษัทในกลุ่มนี้จะดำเนินธุรกิจด้านสื่อมวลชนในรูปแบบอื่น ๆ ควบคู่กันไป ดังนี้

2.1 ดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ควบคู่ไปกับการผลิตรายการวิทยุและธุรกิจเทปเพลงไทยสากล ได้แก่บริษัท "นิธิทัศน์โปรดิวชั่น" ซึ่งบริษัทนี้ผลิตรายการโทรทัศน์เป็น

ธุรกิจเสริมเพื่อใช้ในการทำโปรโมชั่นให้กับศิลปินเพลงในสังกัด รายการโทรทัศน์ของนิษัทค์นฯ จึงมีรูปแบบเป็น"รายการเพลง" เสียเป็นส่วนใหญ่ แต่บริษัทนี้ก็มีการผลิตรายการโทรทัศน์ในรูปแบบอื่น ๆ อยู่บ้าง เช่น ละครโทรทัศน์ ฯลฯ อาจกล่าวได้ว่าบริษัทนิษัทค์นฯ โปรโมชั่นดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เป็น"ธุรกิจเสริม" เท่านั้นไม่ได้มีลักษณะของการประกอบการเป็นธุรกิจหลักอย่างชัดเจน

2.2 ดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ควบคู่ไปกับธุรกิจเทปเพลงไทยสากล ได้แก่ บริษัท"แกรมมี่ เอนเตอร์เทนเมนท์" บริษัทแกรมมี่ฯ ใช้รายการโทรทัศน์ส่วนหนึ่งในการทำโปรโมชั่นให้กับศิลปินเพลงในสังกัด แต่แกรมมี่ก็ผลิตรายการโทรทัศน์อีกหลายรูปแบบที่ไม่ได้มุ่งทำโปรโมชั่นให้กับศิลปินของตัวเอง เช่น รายการเกมโชว์ รายการสารคดี ละครโทรทัศน์ รายการเพื่อเยาวชน จึงกล่าวได้ว่า บริษัทแกรมมี่ เอนเตอร์เทนเมนท์เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เป็น"ธุรกิจหลัก" ควบคู่ไปกับการทำธุรกิจด้านเทปเพลงไทยสากล

2.3 ดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ควบคู่ไปกับธุรกิจผลิตภาพยนตร์ ได้แก่ บริษัท"กันตนา วิดีโอโปรดักชั่น" กันตนาฯ เป็นบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ดำเนินธุรกิจมาเป็นเวลานานและมีประสบการณ์ ความชำนาญในการผลิตละครโทรทัศน์เป็นอย่างมาก บริษัทจึงอาศัยศักยภาพในส่วนนี้ประกอบธุรกิจผลิตภาพยนตร์ขึ้นมา (การผลิตภาพยนตร์จะมีธรรมชาติที่ใกล้เคียงกับการผลิตละครโทรทัศน์) แต่โดยรวมแล้วบริษัทกันตนาฯ ยังมุ่งดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เป็นธุรกิจหลัก และดำเนินธุรกิจผลิตภาพยนตร์เป็นเพียงธุรกิจเสริมเท่านั้น

3. บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ประกอบธุรกิจหลาย ๆ รูปแบบร่วมกัน

บริษัทบางรายประกอบธุรกิจหลาย ๆ รูปแบบร่วมกันทั้งธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ ธุรกิจด้านสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ และธุรกิจในรูปแบบอื่น ๆ บริษัทดังกล่าวนี้คือบริษัท"ไนท์สโตน โปรดักชั่น" ซึ่งนอกจากจะผลิตรายการโทรทัศน์แล้ว ไนต์สโตนฯ ยังมี"ธุรกิจ ในเครือ" อีกหลายประเภท ได้แก่ ธุรกิจเทปเพลง ธุรกิจผลิตรายการวิทยุ ธุรกิจจัดแสดงคอนเสิร์ตจากต่างประเทศ ธุรกิจบริษัทนำเที่ยว ธุรกิจผลิตเสื้อผ้า และธุรกิจตัวแทนจำหน่าย

เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นที่น่าสังเกตว่าในทึ่สล็อตประกอบธุรกิจหลากหลายรูปแบบทั้งธุรกิจที่มีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน และธุรกิจที่ดำเนินงานอย่างเป็นเอกเทศ ดังนั้นบริษัทในทึ่สล็อตโปรดักชั่น จึงมีโครงสร้างของบริษัทที่ค่อนข้างสลับซับซ้อนกว่าบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายอื่น ๆ และมีลักษณะของการดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เป็น "ธุรกิจย่อย" ในธุรกิจทั้งหมดของบริษัท

รูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ดังที่กล่าวมาจัดเป็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันของแต่ละบริษัทฯ ซึ่งรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันออกไปนี้จะส่งผลในทางปฏิบัติต่อแต่ละบริษัททั้งในแง่ การกำหนดแผนงานและเป้าหมายขององค์กร การดำเนินการผลิต การจัดโครงสร้างองค์กร การบริหารงานด้านต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมของรูปแบบการดำเนินธุรกิจในแต่ละบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ผู้วิจัยใคร่เสนอถึงการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เป็นลำดับถัดไป

เพื่อให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตรายการโทรทัศน์ในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์แต่ละราย ผู้วิจัยใคร่เสนอตารางที่แสดงถึงรูปแบบการดำเนินธุรกิจในระยะแรกตั้งบริษัทเปรียบเทียบกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่บริษัทแห่งนั้นดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน และตารางที่แสดงถึงรูปแบบรายการโทรทัศน์ที่ผลิตในระยะแรกเริ่มเปรียบเทียบกับรูปแบบรายการโทรทัศน์ที่บริษัทแห่งนั้นผลิตอยู่ในปัจจุบัน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 : รูปแบบการดำเนินธุรกิจในระยะแรกตั้งบริษัทเปรียบเทียบกับ
รูปแบบการดำเนินธุรกิจที่บริษัทแห่งนั้นดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน

บริษัท	รูปแบบการดำเนินธุรกิจในระยะแรกตั้งบริษัท	รูปแบบการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน
รัฟฟิล์มทีวี	ผลิตรายการโทรทัศน์, สักรายการโทรทัศน์จากต่างประเทศเข้ามาออกอากาศ	ผลิตรายการโทรทัศน์, สักรายการโทรทัศน์จากต่างประเทศเข้ามาออกอากาศ, ผลิตโฆษณา
คาราวีดีโอ	ผลิตรายการโทรทัศน์	ผลิตรายการโทรทัศน์
เจเอสแอล	ผลิตรายการโทรทัศน์	ผลิตรายการโทรทัศน์
ไนท์สโตนโปรดักชั่น	ผลิตรายการวิทยุ	ผลิตรายการวิทยุ, ผลิตรายการโทรทัศน์, ผลิตเทปเพลงไทยสากล ผลิตเทปเพลงลิขสิทธิ์จากต่าง-ประเทศ, ตัวแทนจำหน่ายเครื่องคอมพิวเตอร์, ธุรกิจจัดนำเที่ยว, ธุรกิจผลิตเสื้อผ้า
บอร์นออปเปอเรชั่น	ผลิตรายการโทรทัศน์	ผลิตรายการโทรทัศน์
นิทัศน์โปรดักชั่น	ผลิตรายการโทรทัศน์, ธุรกิจโปรดักชั่น เทปเพลงไทยสากล	ผลิตรายการโทรทัศน์, ผลิตเทปเพลงไทยสากล, ผลิตรายการวิทยุ
แปซิฟิกอินเตอร์คอมมิวนิเคชัน	ผลิตรายการโทรทัศน์	ผลิตรายการโทรทัศน์
แกรมมี่เอนเตอร์เทนเมนท์	ผลิตรายการโทรทัศน์	ผลิตรายการโทรทัศน์, ผลิตเทปเพลงไทยสากล
กันตนาวิดีโอโปรดักชั่น	ผลิตรายการโทรทัศน์	ผลิตรายการโทรทัศน์, ผลิตโฆษณา ผลิตภาพยนตร์

จากตาราง จะเห็นได้ว่าบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา
แทบทุกบริษัทจะถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เป็นเป้าประสงค์แรก ต่อมา
บางบริษัทได้ขยายการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารมวลชนในรูปแบบอื่น ๆ เพิ่มเติม
เช่น ธุรกิจผลิตเทปเพลงไทยสากล ธุรกิจภาพยนตร์โฆษณา และธุรกิจผลิตภาพยนตร์ เป็นต้น
ในขณะที่เดียวกันบริษัทบางรายก็ยังคงดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์อยู่เช่นเดิมโดยไม่มีการ
เปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจแต่อย่างใด และมีเพียงบริษัท "ไนท์สปอตโปรดักชั่น" เท่านั้น
ที่ก่อตั้งบริษัทขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจผลิตรายการวิทยุเป็นเป้าประสงค์แรกและได้ขยายด้านการผลิต
รายการโทรทัศน์ตามมาในภายหลัง และไนท์สปอต ยังเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอย่างหลากหลาย
ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารมวลชนในรูปแบบต่าง ๆ และธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร
มวลชน

ตารางที่ 3 : รูปแบบรายการโทรทัศน์ที่ผลิตในระยะแรกเริ่มเปรียบเทียบกับรูปแบบรายการโทรทัศน์ที่บริษัทแห่งนั้นผลิตอยู่ในปัจจุบัน

บริษัท	รูปแบบรายการโทรทัศน์ที่ผลิตในระยะแรกเริ่ม	รูปแบบรายการโทรทัศน์ที่ผลิตในปัจจุบัน
รัชฟิล์มทีวี	ภาพยนตร์โทรทัศน์	เกมโชว์
คาราวีดีโอ	ภาพยนตร์โทรทัศน์	ละครโทรทัศน์ (ภาพยนตร์โทรทัศน์เดิม)
เจเอสแอล	เกมโชว์	เกมโชว์, วาไรตี้โชว์, ละครโทรทัศน์, ทอล์คโชว์
บอร์นออปเปอเรชั่น	เกมโชว์	เกมโชว์, วาไรตี้โชว์, สารคดีบันเทิง, ละครโทรทัศน์
นิทัศน์โปรโมชั่น	รายการเพลง	รายการเพลง, ละครโทรทัศน์
แปซิฟิกอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น	รายการข่าว	รายการข่าว, ทอล์คโชว์, สารคดี
แกรมมี่เอนเตอร์เทนเมนท์	วาไรตี้โชว์	วาไรตี้โชว์, รายการเพลง, สารคดีบันเทิง, เกมโชว์, ละครโทรทัศน์, สารคดี, รายการเด็ก
กันตนาวิดีโอโปรดักชั่น	ละครโทรทัศน์	ละครโทรทัศน์, สารคดีบันเทิง, สารคดี, เกมโชว์, วาไรตี้โชว์

จากตาราง จะเห็นได้ว่าบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์แต่ละรายมักเริ่มต้นการผลิตรายการโทรทัศน์ในรูปแบบใด ๆ เพียงรูปแบบเดียว ต่อมาได้มีการขยายการผลิตรายการโทรทัศน์ไปยังรายการในรูปแบบอื่น ๆ อย่างหลากหลายมากขึ้น พร้อม ๆ กับการขยายเวลาในการออกอากาศของบริษัทแห่งนั้นเพิ่มมากขึ้น โดยแต่ละบริษัทมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของรายการที่ผลิตขึ้นมาไปตามสภาพความเหมาะสมและคงมีเพียงบริษัท "ดาราวีดีโอ" เท่านั้นที่ยังคงรูปแบบการผลิตรายการโทรทัศน์อยู่ที่ละครโทรทัศน์แต่เพียงรูปแบบเดียวเช่นแรกเริ่ม ในขณะที่บริษัท "ราชฟิล์มทีวี" เริ่มธุรกิจจากการผลิตภาพยนตร์โทรทัศน์ (ละครโทรทัศน์) เป็นลำดับแรกและผลิตรายการ ในรูปแบบนี้อยู่ร่วม 20 ปี ก่อนที่จะเริ่มหันไปผลิตรายการในแนวเกมโชว์และเลิกผลิตละครโทรทัศน์ไปในที่สุด (ในปี 2532)

วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์

ดังได้กล่าวมาแล้วว่า บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เป็นองค์กรทางธุรกิจที่พัฒนามาจากกลุ่มผู้ผลิตรายการอิสระ ซึ่งแต่ละบริษัทฯ อาจมีแหล่งที่มาในการประกอบธุรกิจที่แตกต่างกันออกไป และเมื่อบริษัทเหล่านี้เข้ามาดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ก็มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัทตนเองไปตามสภาวะแวดล้อม โดยอาจมีสภาพของการ "คงอยู่เช่นเดิม" หรือ "สร้างเสริมสิ่งใหม่ขึ้นมา" หรือ "ล้มเลิก" รูปแบบของธุรกิจต่าง ๆ ที่บริษัทดำเนินงานอยู่และหันมาพัฒนาธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์กันอย่างจริงจัง

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบรายการโทรทัศน์ที่ผลิตในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์แต่ละแห่งนั้น จะมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ขึ้นมา ซึ่งบางปัจจัยอาจเป็นปัจจัย "เฉพาะกรณี" ที่เกิดขึ้นในบริษัทรายใดรายหนึ่ง บางปัจจัยอาจเป็น "ปัจจัยร่วม" ที่เกิดขึ้นกับบริษัทหลาย ๆ ราย ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิด "การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์" สามารถสรุปออกมาได้ดังนี้

1. แผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร

องค์กรธุรกิจทุกแห่งจำเป็นต้องมีแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้วางไว้ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจในลักษณะใด ๆ จึงเป็นผลมาจากความพยายามที่จะปฏิบัติตามแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินงานที่องค์กรกำหนดเอาไว้ ดังนั้นจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อรักษา "ดุลยภาพ" ขององค์กรและบรรลุถึง "ผลกำไร" จากการดำเนินงานไปในเวลาเดียวกัน

2. การแสวงหาหนทางใหม่ ๆ ในการดำเนินงานธุรกิจ

องค์กรธุรกิจที่จะประสบผลสำเร็จได้ดั่งนั้น ต้องมีการแสวงหา "โอกาส" หรือ "หนทางใหม่ ๆ" ในการดำเนินงานธุรกิจอยู่ตลอดเวลา โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการขยายงานและพัฒนาตัวองค์กรให้เติบโตมากยิ่งขึ้น (ซึ่งเป็น "ธรรมชาติ" ของการดำเนินงานธุรกิจทุกประเภท) ดังจะเห็นได้ว่าบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ทุกรายจะขยายการดำเนินงานธุรกิจใหม่ ๆ ขึ้นมาทันทีที่โอกาสอำนวย (ทั้งการดำเนินงานธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์โดยตรงหรือธุรกิจในรูปแบบอื่น ๆ) นอกจากนี้ในบางครั้งการแสวงหาหนทางใหม่ ๆ ในการดำเนินงานธุรกิจจะถูกกระทำขึ้นเพื่อรักษา "ดุลยภาพ" ในสิ่งเดิมให้คงอยู่ไว้ ตัวอย่างที่เด่นชัด เช่น การยกเลิกการผลิตรายการโทรทัศน์ในรูปแบบที่บริษัท นั้น ๆ ผลิตอยู่เดิมและผลิตรายการในรูปแบบใหม่ขึ้นมาเพื่อคงเวลาในการออกอากาศของรายการนั้นเอาไว้ หรือแม้แต่การปรับปรุงรูปแบบของรายการไปจากเดิม เป็นต้น การแสวงหาหนทางใหม่ ๆ ในการดำเนินงานธุรกิจจึงเป็นผลส่วนหนึ่งที่ส่งผลให้บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจไปจากเดิม

3. เพื่อขยายการดำเนินงานธุรกิจให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ดำเนินงานมาเป็นระยะเวลาพอสมควรจนมีสภาพ "ความพร้อม" และมี "ศักยภาพเพียงพอ" ที่จะขยายงานของตนเอง เมื่อมีโอกาส บริษัทเหล่านี้ย่อมแสวงหาหนทางที่จะขยายการดำเนินงานธุรกิจเพิ่มขึ้นจากเดิม ทั้งนี้เพื่อพัฒนาองค์กร

ของตนเองให้เติบโตและมั่นคงมากยิ่งขึ้น (พร้อม ๆ กับมี "แรงจูงใจทางธุรกิจ" เป็นตัว
 ก่อหนุน) จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจที่บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้ขยายเพิ่มเติมขึ้นมา
 นี้มัก เป็นธุรกิจที่เกี่ยวพันกับการสื่อสารมวลชนในแขนงใดแขนงหนึ่ง โดยบริษัทฯ จะอาศัยความพร้อม
 และศักยภาพที่ตัวเองมีอยู่ขยายงานใหม่ขึ้นมาและใช้ฐานการผลิตรายการโทรทัศน์เดิมให้เป็น
 ประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจในรูปแบบใหม่ (หรือในทางกลับกันอาจใช้ธุรกิจที่ขยายขึ้นมาใหม่
 เพื่อเสริมธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น)

จากการศึกษาพบว่าธุรกิจที่บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้ขยายงานเพิ่มเติมมัก
 เป็นธุรกิจในรูปแบบดังนี้คือ ธุรกิจผลิตเทปเพลงไทยสากล ธุรกิจผลิตภาพยนตร์ หรือธุรกิจผลิต
 โฆษณาทางโทรทัศน์ และพบว่า การขยายการดำเนินธุรกิจไปสู่การผลิตเทปเพลงไทยสากลนั้นมัก
 เกิดขึ้นในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เคยผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อทำโปรโมชันให้กับค่าย
 เทปเพลงต่าง ๆ มาก่อน ซึ่งต่อมาบริษัทฯ เหล่านี้ก็เข้ามาดำเนินธุรกิจผลิตเทปเพลงไทยสากล
 ด้วยตนเอง หรือการขยายการดำเนินธุรกิจไปสู่การผลิตภาพยนตร์จะเกิดขึ้นในบริษัทผู้ผลิต
 รายการโทรทัศน์ที่ผลิตละครโทรทัศน์มาเป็นเวลานานจนสามารถอาศัยความพร้อมและศักยภาพที่
 มีอยู่ไปใช้ในการผลิตภาพยนตร์ (ธรรมชาติของการผลิตละครโทรทัศน์และการผลิตภาพยนตร์มี
 ความใกล้เคียงกันมาก) หรือแม้แต่การขยายการดำเนินธุรกิจไปสู่การผลิตโฆษณาทางโทรทัศน์
 ก็มักเกิดขึ้นในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีความพร้อมและมีศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินธุรกิจ
 ในรูปแบบนี้ขึ้นมา

วัชร ภาวาคินันท์ จากบริษัท "เจเอสแอล" ได้ให้ทัศนะถึงสาเหตุที่บริษัทผู้ผลิต
 รายการโทรทัศน์ได้ขยายการดำเนินธุรกิจไปสู่ธุรกิจในรูปแบบอื่น ๆ ว่า

บริษัททุกรายต่างก็อยากโตกันทั้งนั้น และการที่มีอะไรพร้อมอยู่ในมือจนมาถึงจุดหนึ่ง
 แล้วการขยายงานก็จะง่ายขึ้น ยิ่งสามารถดำเนินธุรกิจให้หลากหลายรูปแบบจนมีลักษณะ
 เกือบจะครบวงจรได้ก็จะยิ่งดีมากกว่า เพราะจะช่วยสร้างข้อต่อรองทางธุรกิจให้มีเพิ่ม

มากบริษัทก็มีแนวโน้มที่จะเติบโตและมั่นคงมากยิ่งขึ้น⁵

4. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมในที่นี้หมายถึงเงื่อนไขหรือปัจจัยต่าง ๆ ทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจไปจากสภาพปกติ การเปลี่ยนแปลงในเงื่อนไขหรือปัจจัยเหล่านี้ย่อมทำให้องค์กรธุรกิจต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ การปรับตัวนี้ก็เพื่อให้เกิดความคล่องตัวที่จะดำเนินธุรกิจได้ต่อไปและยังช่วยรักษา"สถานะภาพในการดำเนินธุรกิจ"ขององค์กรเอาไว้ ตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ เช่น การพัฒนาทางเทคโนโลยีทำให้บริษัทที่ผลิตละครโทรทัศน์โดยใช้ฟิล์มภาพยนตร์ต้องหันมาผลิตละครโทรทัศน์โดยการบันทึกด้วยเทปโทรทัศน์แทน หรือการเปลี่ยนแปลงทางสภาพการเมืองในบางช่วงเวลาก็ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องเปลี่ยนแปลงนโยบายในการผลิตรายการโทรทัศน์ของตนเองออกไปจากเดิม หรือ การเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของกลุ่มผู้บริโภคเทปเพลงไทยสากล ทำให้บริษัทฯ ตัดสินใจขยายธุรกิจไปสู่การผลิตเทปเพลงไทยสากลขึ้นมา หรือแม้แต่การเปลี่ยนแปลงทางรสนิยมในการบริโภครายการโทรทัศน์ของผู้ชมก็ย่อมทำให้บริษัทฯ ต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตรายการโทรทัศน์ให้สนองต่อรสนิยมของผู้ชมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น ฯลฯ

โดยสรุปแล้ว บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะมีการพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจไปตามเงื่อนไขปัจจัยต่าง ๆ หรือตามสภาพแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้อง โดยการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจ หรือการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นในบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์นั้น จะมีเป้าหมายเพื่อการขยายองค์กรให้เติบโต และมีความมั่นคงมากยิ่งขึ้น

⁵ สัมภาษณ์, วัชร แวาวุฒินันท์, ผู้ควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท"เจเอสแอล" จำกัด, 22 กรกฎาคม 2532.

หรือมีเป้าหมายเพื่อการรักษาสถานะภาพในการดำเนินธุรกิจของตนเองเอาไว้ ทั้งนี้การพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจนั้นต้องเกิดขึ้นในสภาพที่บริษัท มี "ความพร้อม" และมี "ศักยภาพเพียงพอ" ที่จะดำเนินการดังกล่าวได้ เพราะมีเช่นนั้นแล้วบริษัท อาจจะประสบความสำเร็จก็เป็นได้ เพื่อให้เห็นถึงข้อมูลที่จะยืนยันถึงคำอธิบายในข้อสรุปบางประการที่เกี่ยวพันกับประเด็นการวิเคราะห์ในบางประเด็นของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใคร่เสนอตารางที่แสดงถึงจำนวนเวลาในการออกอากาศของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา และข้อสรุปที่ได้ออกมา ดังนี้

ตารางที่ : จำนวนเวลาในการออกอากาศของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา (ข้อมูลในเดือนธันวาคม 2533)

บริษัท	ออกอากาศทางช่อง	เวลาในการออกอากาศรวม (ชั่วโมง/สัปดาห์)	เวลาในการออกอากาศเมื่อเทียบเป็น % กับเวลาออกอากาศรวมกันของทั้ง 4 สถานี (คิดต่อ 1 สัปดาห์)	มีเวลาในการออกอากาศมากเป็นลำดับที่
รัชฟิล์มทีวี	5	4	1.22	7
ดาราวิดีโอ	4	11	3.35	2
เจเอสแอล	5,7	4.15	1.27	6
ไนท์สโปกโตโปรดักชั่น	9	-	-	-
บอร์นออปเปอเรชั่น	3	4	1.22	7
แปซิฟิคอินเตอร์น	5	10.45	3.19	3
แกรมมี่เอนเตอร์ช	5,7,9	9.30	2.84	5
กันตนาวิดีโอ	5,7	10	3.05	4
นิทัศน์โปรดักชั่น	9	16	4.88	1

- หมายเหตุ 1. เวลาในการออกอากาศจะคิดจากเวลาของรายการโทรทัศน์ที่บริษัทนั้น ๆ ผลิตขึ้นมา ซึ่งไม่ได้หมายรวมถึงเวลาออกอากาศของรายการที่บริษัทนั้น ๆ นำเข้าจากต่างประเทศ
2. ดูรายละเอียดตารางการออกอากาศของแต่ละบริษัทเพิ่มเติมได้จากภาคผนวก
3. จำนวนเวลาออกอากาศรวมกันของทั้ง 4 สถานี (ช่อง 3, 5, 7, 9) คำนวณจาก
- เวลาในการออกอากาศวันธรรมดา (รวมภาคกลางวัน) วันละ 10 ชั่วโมง/สถานี รวมกับเวลาในการออกอากาศวันเสาร์ และอาทิตย์ วันละ 16 ชั่วโมง/สถานี
- $$= 10 (4)(5) + 16 (4)(2)$$
- $$= 328 \text{ ชั่วโมง/สัปดาห์}$$

จากข้อมูลในตาราง สามารถสรุปได้ดังนี้

1. บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา แทบทุกบริษัทจะมีเวลาในการออกอากาศที่ยึดติดกับสถานีโทรทัศน์ใด ๆ เพียงแห่งเดียว คงมีเพียงบริษัท "เจเอสแอล" "แกรมมี่เอนเตอร์เทนเมนต์" และ "กันตนาวิดีโอโปรดักชั่น" ที่มีเวลาในการออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์มากกว่าหนึ่งสถานี ทั้งนี้มีเหตุผลรองรับหลายประการ เช่น บริษัทนั้น ๆ อาจมี "ความผูกพัน" กับสถานีโทรทัศน์ใด ๆ มากเป็นพิเศษ, โอกาส หรือช่องทางในการเข้าไปเป็นเจ้าของเวลาของเวลาออกอากาศ เป็นต้น

2. ลำดับที่ของการมีเวลาในการออกอากาศซึ่งแสดงไว้ในตารางนั้น มิได้เป็นข้อสรุปที่แสดงถึงลำดับที่ของขนาดตัวองค์กร ทั้งนี้เพราะจำนวนเวลาในการออกอากาศของแต่ละบริษัทมีอยู่นั้น ไม่สามารถสรุปได้ว่าบริษัทที่มีเวลาในการออกอากาศมากกว่าย่อมมีขนาดขององค์กรที่เติบโตกว่าเสมอไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับรูปแบบของรายการโทรทัศน์ที่บริษัทนั้น ๆ ผลิตออกมา เช่น บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ผลิตรายการเกมโชว์ หรือละครโทรทัศน์ ย่อมใช้บุคลากรหรือ อุปกรณ์เครื่องมือในการผลิตรายการสิ้นเปลืองกว่าบริษัทที่ผลิตรายการเพลง (ทั้ง ๆ ที่

บริษัทผู้ผลิตรายการเพลงกลับมีเวลาในการออกอากาศเป็นจำนวนมากกว่า) ฯลฯ

3. เมื่อพิจารณาถึงจำนวนรวมของเวลาในการออกอากาศของแต่ละบริษัทมีอยู่
เปรียบเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์กับเวลาในการออกอากาศของทุกสถานีรวมกันแล้ว จะพบว่าเวลา
ออกอากาศรวมกันของทุกบริษัทที่เป็นกลุ่มตัวอย่างยังเป็นเปอร์เซ็นต์รวมที่ต่ำมาก ซึ่งข้อมูลใน
ส่วนนี้ชี้ให้เห็นและเป็นคำอธิบายถึงมูลเหตุในการเพิ่มจำนวนของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์
รายใหม่ ๆ ขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา (ทั้งนี้เพื่อรองรับงานการผลิตที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก)

จากตารางที่ 2-4 สามารถสรุปข้อมูลทั้งหมดออกมาเป็นข้อมูลรวมในเชิง
เปรียบเทียบได้ดังนี้

ตารางที่ 5 : ข้อมูลเปรียบเทียบสถานะภาพในด้านต่าง ๆ ของบริษัทผู้ผลิตรายการ
โทรทัศน์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา (ข้อมูลปี 2533)

บริษัท	รูปแบบของ ดำเนินธุรกิจ	จำนวนของ รูปแบบของ ผลิตรายการ	เวลาในการ ออกอากาศรวม (ชั่วโมง/สัปดาห์)	จำนวน บุคลากร (ตัวเลขใกล้เคียง)
รัชฟิล์มทีวี	(1)	1	4	65
คาราวีดีโอ	(1)	1	11	70
เจเอสแอล	(1)	4	4.15	80
ไนท์สโปตฯ	(2)	3	-	(120)
บอร์นออปเปอเรชั่น	(1)	4	4	70
แปซิฟิกอินเตอร์ฯ	(1)	3	10.45	(120)
แกรมมีเอนเตอร์ฯ	(2)	7	9.30	(180)
กันตนาวีดีโอฯ	(2)	5	10	(280)
นิริทัศน์โปรโมชั่น	(2)	2	16	(170)

- หมายเหตุ - (1) หมายถึง ดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เพียงประเภทเดียว
- (2) หมายถึง ดำเนินธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ร่วมกับการดำเนินธุรกิจทางด้านอื่น ๆ
- ตัวเลขในเครื่องหมาย () ในช่องของจำนวนบุคลากร หมายถึง การนับรวมจำนวนบุคลากรทั้งหมด (รวมถึงบุคลากรของบริษัทที่อยู่ในส่วนการดำเนินธุรกิจอื่น ๆ เช่น ธุรกิจเทปเพลงธุรกิจผลิตภาพยนตร์ ฯลฯ)

เพื่อหาเกณฑ์ในการจัดสถานะภาพของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ออกเป็นกลุ่ม ๆ ผู้วิจัยจึงกำหนดเกณฑ์การจัดกลุ่มอย่างคร่าว ๆ ดังนี้ (ดูประกอบกับตารางที่ 5)

ตารางที่ 6 : เกณฑ์การจัดกลุ่มบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์

เกณฑ์	บริษัท ขนาดใหญ่	บริษัท ค่อนข้างใหญ่	บริษัท ขนาดกลาง	บริษัท ขนาดเล็ก
รูปแบบการดำเนินธุรกิจ	(2)	(1), (2)	(1), (2)	(1)
จำนวนของรูปแบบการผลิต	5 ⁺	3-5	1-3	1
รายการ (ประเภท)				
เวลาในการออกอากาศรวม (ชั่วโมง/สัปดาห์)	10 ⁺	6-10	2-5	น้อยกว่า 1
จำนวนบุคลากร (คน)	120 ⁺	70-120	30-70	น้อยกว่า 30

จากตารางที่ 5 และ 6 สามารถจัดสถานะภาพของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาออกเป็นกลุ่มตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (โดยการเปรียบเทียบเฉลี่ยระหว่างเกณฑ์ต่าง ๆ) ไว้ดังนี้

บริษัทขนาดใหญ่ ได้แก่ บริษัท "กัณฑ์นาวิดีโอโปรดักชั่น" และ "แกรมมี่เอนเตอร์เทนเมนท์"

บริษัทฯ ค่อนข้างใหญ่ ได้แก่ บริษัท "เจเอสแอล" "ไนท์สปอตโปรดักชั่น"
"แปซิฟิกอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" และ "นิธิทัศน์โปรดักชั่น"

บริษัทฯ ขนาดกลาง ได้แก่ บริษัท "รัชฟิล์มทีวี" "ดาราวีดีโอ" และ
บอร์นออปเปอเรชั่น"

บริษัทฯ ขนาดเล็ก ไม่มี

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ จะมุ่งหาปัจจัยร่วมในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลให้บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์เกิดสภาพของการ "พัฒนาการ" ในด้านต่าง ๆ (ดังได้กล่าวมาแล้ว) ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยร่วมหลายประการที่ส่งผลร่วมกันให้เกิดสภาพการดังกล่าวขึ้น และจากการสัมภาษณ์บุคคล (กรรมการผู้จัดการบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์และผู้เกี่ยวข้อง) การวิจัยข้อมูลจากเอกสารและการศึกษาวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริง ผู้วิจัยใคร่แยกวิเคราะห์ปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้เกิด "พัฒนาการของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์" ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ก. ปัจจัยส่งเสริมที่เป็นผลมาจากสภาพภายในองค์กรเอง

ข. ปัจจัยส่งเสริมที่เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก

ก. ปัจจัยส่งเสริมที่เป็นผลมาจากสภาพภายในองค์กรเอง

1. การจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์จะประสบผลสำเร็จในทางธุรกิจและสามารถเติบโตไปได้ดีนั้น นอกจากจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในด้านต่าง ๆ เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองแล้ว ยังต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพภายในขององค์กรเอง ซึ่งได้แก่การดำเนินการในด้านธุรกิจอย่างเป็นระเบียบระบบที่ดีพอ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ในทางธุรกิจคือการทำกำไรสูงสุด (profit maximization)

จากการศึกษาพบว่า บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จะมีระบบในการดำเนินงานธุรกิจอยู่ 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

1.1 การดำเนินงานธุรกิจด้วยระบบบริหารงานแบบครอบครัว บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ดำเนินงานธุรกิจด้วยลักษณะเช่นนี้ คือ บริษัท "กันตนา วิดีโอโปรดักชั่น" และบริษัท "ดาราวีดีโอ" ซึ่งทั้งสองบริษัทจะมีการดำเนินงานธุรกิจเหมือนองค์กรธุรกิจ (บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อื่น ๆ) โดยทั่วไป แต่มีจุดเด่นคือมีการบริหารงานองค์กรภายใต้ "ระบบเครือญาติ" โดยบุคคลในตระกูลจะรับผิดชอบการบริหารทั้งหมดร่วมกัน (บริษัทกันตนาฯ บริหารงานโดยตระกูล "กัลย์จากฤกษ์" และบริษัทดาราวีดีโอบริหารงานโดยตระกูล "สังวริบุตร")

1.2 การดำเนินงานธุรกิจด้วยระบบบริหารงานแบบธุรกิจ หมายถึง บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีการบริหารงานร่วมกันระหว่างผู้ร่วมลงทุนทั้งหมด (หรืออาจบริหารงานโดยผู้เป็นเจ้าของคนเดียว) บริษัทฯ ในกลุ่มนี้ ได้แก่ บริษัท "รัชฟิล์มทีวี" "เจเอสแอล" "บอร์นออปเปอเรชั่น" "นิทัศน์โปรดักชั่น" "แปซิฟิก อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" "ไนท์สโตนโปรดักชั่น" และบริษัท "แกรมมี่ เอนเตอร์เทนเมนต์"

การดำเนินงานธุรกิจด้วยระบบทั้ง 2 ลักษณะที่กล่าวมา ต่างก็มีข้อเด่นและข้อด้อยอยู่ในตัว และไม่สามารถสรุปชี้ชัดได้ว่าระบบใดมีประสิทธิภาพมากกว่ากัน ทั้งนี้เพราะทั้ง 2 ลักษณะดังกล่าวต่างมีความเหมาะสมกับสภาพเงื่อนไขที่บริษัทนั้น ๆ เป็นอยู่ และจากการศึกษาพบว่า ไม่ว่าบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานั้นจะดำเนินงานด้วยระบบการบริหารงานในลักษณะใด ทุกบริษัทต่างต้องดำเนินการในการประกอบธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการกำหนดแผนงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง เช่น แผนการบริหารงานองค์กร แผนงานด้านบุคลากร การวางแผนงานหรือเป้าหมายของรายการโทรทัศน์ที่จะผลิตออกมา แผนปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กร แผนงานด้านการตลาด เป็นต้น โดยแผนงานทั้งหมดนี้จะถูกกำหนดขึ้นโดยฝ่ายบริหารของบริษัทนั่นเอง และการกำหนดแผนงานเหล่านี้จะเป็นตัวช่วยให้การดำเนินงานในทุก ๆ ด้านขององค์กรเป็นไปอย่างมีระบบ และสามารถ

ประสานการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่สามารถจัดการธุรกิจของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทนั้นย่อมมีแนวโน้มที่จะพัฒนาและเติบโตต่อไป

เนื่องจากบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์เป็นองค์กรทางธุรกิจที่ผลิตสินค้าในรูปของรายการโทรทัศน์เพื่อเสนอขายต่อผู้บริโภค แต่ตัวสินค้าที่เสนอขายต่อผู้บริโภคนี้ไม่ได้มีลักษณะเป็นเช่นสินค้าอุตสาหกรรมโดยทั่วไป กล่าวคือสินค้าประเภทรายการโทรทัศน์นี้จะเป็นนามธรรม (abstract) สูงมาก โดยเป็นสินค้าที่ขึ้นอยู่กับความพอใจหรือรสนิยมของผู้บริโภคเป็นสำคัญและมักจะแปรเปลี่ยนความต้องการในการบริโภคอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการวางแผนงานโดยเฉพาะแผนงานทางด้านการผลิตรายการจะต้องเป็นไปในลักษณะที่มีความยืดหยุ่นสูง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนให้ทันกับความต้องการของผู้ชม และจะต้องเตรียมการสำหรับการทำงานในอนาคต เพื่อที่จะสามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้ โดยจะต้องมีการวางแผนงานการผลิตรายการโทรทัศน์โดยเน้นนำเสนอในสิ่งแปลกใหม่ และการทำงานผลิตรายการอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อสร้างความดึงดูดใจของผู้ชม ซึ่งจะส่งผลให้รายการที่บริษัทผลิตขึ้นมาสามารถสร้างความสำเร็จในทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี

อาจกล่าวได้ว่า ความเจริญเติบโตและความอยู่รอด (growth and survival) ของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์นั้น จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำกำไรนั่นเอง เพราะการมีกำไรเท่านั้นที่จะช่วยให้องค์กรมีเงินออมเพียงพอที่จะขยายงานและเติบโตต่อไปได้

2. ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารบริษัท บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์เป็นองค์กรธุรกิจที่ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์สูงสุดคือ การแสวงหากำไรจากการผลิตรายการโทรทัศน์ การจะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะมีความเกี่ยวข้องกับ "การบริหารงานองค์กร" ซึ่งเป็นการบริหารงานผ่านเป็นลำดับขั้นขึ้นไปจนถึงในระดับของเจ้าของกิจการ และจากการศึกษาพบว่า เจ้าของกิจการบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์

มักเป็นผู้บริหารบริษัทเหล่านี้ไปในขณะเดียวกัน ดังนั้นบุคคลเหล่านี้จึงมีส่วนต่อการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรโดยตรง และจะสามารถทำให้องค์กรมีการพัฒนาหรือเติบโตไปได้เพียงไรนั้น ในระดับหนึ่งจะขึ้นอยู่กับ "ความสามารถในการบริหารงาน" ของผู้บริหารบริษัทนั่นเอง (นอกเหนือไปจากความสามารถของผู้ร่วมงานและความเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกองค์กรในด้านต่าง ๆ)

โดยทั่วไปแล้ว ผู้บริหารจะต้องทำการวางแผน (กำหนดเป้าหมาย) จัดโครงสร้างองค์กร พร้อม ๆ กับการจัดคนเข้าทำงาน สิ่งการผู้ได้บังคับบัญชา และความคุมให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และจะต้องกำกับงานให้สามารถประสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันจนบรรลุถึงเป้าหมาย โดยจะต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ธรรมเนียมของผู้ชม การแข่งขันในเชิงธุรกิจ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นต้น นั่นคือผู้บริหารบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ จะต้องเป็นผู้ประสานการจัดการภายในองค์กรและการจัดการภายนอกองค์กรเข้าด้วยกัน ถ้าสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะส่งผลต่อการพัฒนาและการเติบโตของตัวบริษัทในที่สุด

จากการศึกษาพบว่า บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์หลายรายสามารถพัฒนาและเติบโตขึ้นมาโดยอาศัย "ความสามารถในการบริหารงานองค์กร" ของผู้บริหารบริษัทเป็นส่วนประกอบในระดับหนึ่ง ตัวอย่างรูปธรรม เช่น ผู้บริหารบริษัท "นิทัศน์โปรดิวชั่น" และ "แกรมมี่เอนเตอร์เทนเมนต์" ได้ตัดสินใจขยายการดำเนินธุรกิจไปสู่ธุรกิจผลิตเทปเพลงไทยสากลและใช้ความสามารถในการบริหารงานการผลิตทั้งสองส่วนร่วมกันจนทำให้บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ทั้งสองนี้ขยายตัวและเติบโตเป็นอย่างมาก หรือกรณีการเติบโตและพัฒนาอย่างรวดเร็วของบริษัท "แบชฟิค อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" ก็เป็นผลในส่วนหนึ่งมาจากความสามารถของ ดร.สมเกียรติ อ่อนวิมล ซึ่งบริหารงานในลักษณะมองการณ์ไกลและกล้าได้กล้าเสีย จนสามารถนำบริษัทแห่งนี้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ฯลฯ

3. คุณภาพของบุคลากร ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนาและการเติบโตของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ คือ การมีบุคลากรที่มีคุณภาพซึ่งไม่จำเป็นว่าบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์รายใดที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมากแล้วจะมีการพัฒนาหรือเติบโตได้อย่างรวดเร็วเสมอไป ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับ "ความสามารถอย่างมีคุณภาพ" ของบุคลากรมากกว่าปริมาณบุคลากร (ถึงแม้ว่าบริษัทฯ ที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมากจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงการเติบโตของบริษัทฯ นั้น ๆ ก็ตาม)

จากการศึกษาและวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บุคลากรของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์มี "ความสามารถอย่างมีคุณภาพ" นั้น เป็นผลเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ คือ

3.1 การมีความเชี่ยวชาญอันเนื่องมาจากการมีประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน หรือเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการทำงานอย่างแท้จริง

3.2 ความก้าวหน้าในทางด้านวิชาการความรู้ส่งผลให้สถาบันการศึกษาในระดับต่าง ๆ (โดยเฉพาะสถาบันในระดับอุดมศึกษา) ผลิตบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในทางด้านการสื่อสารมวลชนเข้าสู่ตลาดแรงงานโดยตรง และยังมีบุคลากรอีกส่วนหนึ่งที่ไม่ได้ผ่านการศึกษามาทางด้านการศึกษาโดยตรง แต่ได้ผ่านการศึกษาในศาสตร์อื่น ๆ มาเป็นอย่างดี และจากการศึกษาพบว่า ในปัจจุบันบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ทุกแห่งจะมีสัดส่วนของบุคลากรผู้สำเร็จการศึกษาในระดับ "ปริญญาตรี" ขึ้นไปอยู่เป็นจำนวนมาก

3.3 ความต้องการที่จะแสดง "ศักยภาพในตัวบุคคล" ให้ปรากฏออกมา กรณีนี้จะพบมากในบุคลากรที่เริ่มเข้าสู่ตลาดแรงงานใหม่ ๆ ซึ่งบุคคลเหล่านี้กำลังมี "ไฟ" ในการทำงานเป็นอย่างมาก และพยายามจะแสดงความสามารถในการทำงานออกมาอย่างเต็มที่ หรือแม้แต่บุคลากรที่ทำงานมาเป็นเวลานานก็พร้อมที่จะแสดงความสามารถออกมาอย่างเต็มที่ด้วยเช่นกัน

3.4 การมีโอกาสเรียนรู้จากประสบการณ์พิเศษ เช่น การเดินทางไปดูงาน หรือฝึกอบรมงานจากต่างประเทศ

บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ที่ประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีคุณภาพย่อมมีโอกาสในการใช้ "ศักยภาพในตัวบุคคล" ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และถ้าบุคลากรทุกฝ่ายสามารถประสานความร่วมมือกันอย่างเต็มความสามารถแล้ว บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์นั้น ๆ ก็มีแนวโน้มที่จะดำเนินงานไปด้วยดี และมีโอกาสที่จะพัฒนาองค์กรและพัฒนาคุณภาพของงานที่ผลิตไปได้อย่างรวดเร็ว

4. ความน่าเชื่อถือในชื่อเสียงของตัวองค์กร ปัจจัยที่ส่งผลให้บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์สามารถพัฒนาตนเองได้ในระดับหนึ่งนั้น จะเป็นผลสืบเนื่องมาจากกา
ที่บริษัท นั้น ๆ ได้ดำเนินงานมาเป็นระยะเวลาพอสมควร และได้สร้างและสั่งสม "ความน่าเชื่อถือ" ในชื่อเสียงขององค์กรแห่งนั้น ๆ ขึ้นมา สถานการณ์ "ความน่าเชื่อถือ" นี้อาจส่งผลทางอ้อมต่อการดำเนินงานในหลายประการ เช่น การที่จะสามารถคงสภาพของ "เวลาในการออกอากาศ" ที่ทางบริษัท ได้เช่าเวลามาจากสถานีโทรทัศน์ให้คงอยู่เช่นเดิม หรือแม้แต่การใช้ "ความน่าเชื่อถือ" ที่มีอยู่ ต่อการขอขยายเวลาในการออกอากาศเพิ่มเติม ซึ่งจะกระทำโดยการยื่นข้อเสนอต่อทางสถานีโทรทัศน์ และอาจเป็นไปได้ว่าทางสถานีจะรับข้อเสนอของบริษัทนั้น ๆ เพราะเห็นถึงความน่าเชื่อถือที่มีอยู่

ความน่าเชื่อถือในชื่อเสียงของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ยังช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีต่อผู้ชมและผู้อุปถัมภ์รายการ กล่าวคือ ผู้ชมและผู้อุปถัมภ์รายการบางส่วนจะให้ความเชื่อถือ (โดยการติดตามชมและเข้าไปเป็นผู้อุปถัมภ์รายการ) กับรายการโทรทัศน์ที่ผลิตโดยบริษัทที่มีชื่อเสียง แต่ "ความมีชื่อเสียงของบริษัท" ไม่ได้ก่อให้เกิดผลสำเร็จแก่บริษัทเสมอไป จุดสำคัญที่สุดจะอยู่ที่การผลิตรายการออกมาอย่างมี "คุณภาพ" และ "สนองรสนิยมคนดู" ได้เพียงไร นั่นคือความมีชื่อเสียงของบริษัท จะเป็นเพียงตัวเสริมให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้นเท่านั้นเอง

กรณีตัวอย่างในประเด็นนี้ เช่น บริษัท"แปซิฟิก อินเทอร์เน็ตคอมมิวนิเคชั่น" ได้ผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ออกมาอย่างมีคุณภาพ และสามารถสร้างความน่าเชื่อถือจนเป็นที่ยอมรับของผู้ชมและผู้อุปถัมภ์รายการอย่างกว้างขวาง และเมื่อบริษัท"แปซิฟิกฯ" ประสบกับปัญหาในการดำเนินงานจนต้องย้ายไปออกอากาศที่สถานีโทรทัศน์ช่องอื่น และใช้ชื่อใหม่เป็นบริษัท"อีเอ็มนิวส์" ก็ตาม กลับปรากฏว่าผู้ชมและผู้อุปถัมภ์รายการยังคงให้"ความน่าเชื่อถือ" ในชื่อเสียงของบริษัทแปซิฟิกฯ อยู่เช่นเดิม หรือแม้แต่รายการสารคดี "โลกสลัปส์" ที่บริษัทแปซิฟิกฯ เป็นผู้ผลิตก็ได้รับความน่าเชื่อถือจาก"ธนาคารไทยพาณิชย์" โดยการเข้ามาเป็นผู้อุปถัมภ์รายการ แต่เพียงผู้เดียว เป็นต้น

จากทุก กัลย์จากทุก กรรมการผู้จัดการบริษัท "กันตนา วิดีโอ โปรดักชั่น" ให้ทัศนะในประเด็นนี้ ดังนี้

ความน่าเชื่อถือในชื่อเสียงของบริษัทมีผลต่อการทำงานมาก เราต้องสร้างค่านิยมตัวนี้ให้กับลูกค้า นอกเหนือจากต้องสร้างให้เกิดกับคนดูแล้ว นั่นคือบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ต่าง ๆ จะก้าวไปถึงจุดที่โตพอได้ก็ต้องใช้เวลาพอสมควร อย่างกันตนาช่วงแรกก็ทำแต่ละครโทรทัศน์เพียงอย่างเดียว แต่มาเมื่อรับทำรายการอื่น ๆ เพิ่ม ลูกค้าก็เชื่อถือเราจากชื่อเสียงที่เราสั่งสมกันมาแล้วมาจ้างเราทำรายการให้ กันตนาที่เลยต้องขยายตัวเองให้โตขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อรับงานที่เพิ่มขึ้น"^๕

^๕สัมภาษณ์, จากทุก กัลย์จากทุก, กรรมการผู้จัดการบริษัท"กันตนา วิดีโอ โปรดักชั่น",

ข. ปัจจัยส่งเสริมซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก

1. การขยายตัวของระบบเศรษฐกิจ สภาพการขยายตัวอย่างรวดเร็วของระบบเศรษฐกิจภายในช่วงระยะเวลาไม่นานมานี้ ได้ส่งผลทั้งในทางตรงและในทางอ้อมต่อ "พัฒนาการของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์" กล่าวคือการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจจะเป็นปัจจัยตัวเสริมให้เกิดการก่อตั้งบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา หรือเป็นปัจจัยตัวเร่งให้เกิดการแข่งขันกันในเชิงธุรกิจ ซึ่งส่งผลต่อการ "พัฒนา" ทั้งคุณภาพของงานและของตัวองค์กรเอง เพื่อให้สามารถคงความอยู่รอดในการดำเนินธุรกิจ (ทั้งสองประเด็นนี้ผู้วิจัยได้กล่าวไว้ในส่วนก่อนหน้านี้อแล้ว) และจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยย่อยในเรื่องสภาพการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจที่ส่งผลให้เกิด "พัฒนาการของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์" จะเป็นผลเกี่ยวเนื่องมาจากปัจจัยย่อย ดังนี้

1.1 การขยายตัวของอุตสาหกรรมการค้า ซึ่งเป็นผลโดยตรงมาจากการขยายตัวของสถานะเศรษฐกิจ ส่งผลให้ผู้ผลิตสินค้าต้องอาศัยช่องทางการ "โฆษณาสินค้า" ผ่านสื่อมวลชน ทั้งนี้เพื่อดำเนินกลยุทธ์ในทางด้านการตลาดกับคู่แข่ง ซึ่งสื่อมวลชนที่สามารถตอบสนองกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างดีเยี่ยมในสภาพปัจจุบันก็คือ "โทรทัศน์" ซึ่งทำให้โทรทัศน์กลายเป็นสื่อมวลชนที่ทรงอิทธิพลเป็นอย่างยิ่งต่อสภาพสังคมในปัจจุบัน ด้วยสาเหตุนี้จึงส่งผลให้เกิดการ "พัฒนา" ในกิจการโทรทัศน์ในทุก ๆ ด้านเพื่อรองรับสภาพดังกล่าว

1.2 การเพิ่มขึ้นของปริมาณเครื่องรับโทรทัศน์ จะเป็นผลเกี่ยวเนื่องมาจากสภาพการขยายตัวของเศรษฐกิจเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็น "ความแพร่หลาย" ของเครื่องรับโทรทัศน์ซึ่งสามารถหาซื้อได้ไม่ยากและในระดับราคาที่ไม่สูงมากนัก (เมื่อเปรียบเทียบกับสภาพในอดีต) หรือสภาพความเจริญของบ้านเมืองที่ช่วยให้โทรทัศน์สามารถ "เข้าถึง" ประชาชนได้แม้แต่ในท้องถิ่นชนบท หรือแม้แต่การที่ประชาชนสามารถมี "อำนาจในการซื้อ" เครื่องรับโทรทัศน์มากขึ้น สาเหตุเหล่านี้เป็นตัวเกื้อหนุนให้โทรทัศน์เป็นสื่อมวลชนที่ "แพร่หลายและเข้าถึง" ในทุกระดับของสังคม

1.3 การขยายเครือข่ายของสถานีโทรทัศน์ ในปัจจุบันสถานีโทรทัศน์เพื่อการค้าทั้ง 4 สถานีต่างนำเทคโนโลยีทางด้านการสื่อสารผ่านดาวเทียมมาใช้ขยายกำลังส่งในการออกอากาศ โดยส่งสัญญาณผ่านดาวเทียมจากสถานีแม่ข่ายในการกรุงเทพมหานครไปยังสถานีรับสัญญาณดาวเทียม ซึ่งตั้งกระจายอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ ทำให้ผู้ชมในบางภูมิภาคสามารถรับชมรายการโทรทัศน์ได้พร้อมกับผู้ชมในส่วนกลาง โทรทัศน์จึงเป็นสื่อมวลชนที่เข้าถึงมวลชนได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว

1.4 การเพิ่มเวลาในการออกอากาศ ผลจากการขยายตัวของสภาพเศรษฐกิจทำให้สถานีโทรทัศน์ช่องต่าง ๆ เสนอขอเพิ่มเวลาในการออกอากาศในภาคกลางวันขึ้น เพื่อรองรับสภาพดังกล่าวซึ่งทุกสถานีต่างก็ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ (กบว.) ให้เพิ่มเวลาในการออกอากาศภาคกลางวันในวันจันทร์ถึงศุกร์ได้สถานีละ 2 ชั่วโมง (ซึ่งแต่ละสถานีจะไปเลือกจัดสรรเวลาในการออกอากาศกันเอง) ผลจากการเพิ่มเวลาในการออกอากาศนี้ทำให้กิจการโทรทัศน์มีการขยายตัวเพื่อรองรับงานการผลิตที่เพิ่มขึ้น

จากปัจจัยย่อยซึ่งเป็นผลเกี่ยวเนื่องจากสภาพการขยายตัวของเศรษฐกิจดังที่กล่าวมานี้ ได้ส่งผลให้เกิดแรงหนุนในการก่อตั้งบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมาเพื่อรองรับการขยายตัวของกิจการโทรทัศน์ และในขณะเดียวกันสภาพการขยายตัวของเศรษฐกิจจะเป็นปัจจัยตัวเร่งให้เกิดการแข่งขันกันในเชิงธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งอาจกล่าวสรุปได้ว่าสภาพการขยายตัว (หรือการเปลี่ยนแปลง) ทางเศรษฐกิจ จะเป็นปัจจัยซึ่งอาจจะสำคัญที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อ "พัฒนาการ" ในด้านต่าง ๆ ของผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ทั้งนี้ เนื่องจากการผลิตรายการโทรทัศน์จัดเป็นสินค้าชนิดพิเศษซึ่งต้องเสนอขายผ่านทางผู้อุปถัมภ์รายการ (ในรูปของเงินรายได้จากค่าโฆษณา) ดังนั้น สภาพการขยายตัว (หรือการเปลี่ยนแปลง) ทางเศรษฐกิจจึงย่อมส่งผลกระทบต่อประชาชนผู้บริโภคซึ่งเป็นลูกค้าของบริษัทผู้ผลิตสินค้าที่มีสภาพเป็นผู้อุปถัมภ์รายการโทรทัศน์ และสภาพดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบต่อเนื่องเป็นลูกโซ่ไปยังบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ในที่สุด

2. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในรูปแบบต่าง ๆ ได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางตรงและในทางอ้อมต่อสื่อมวลชนประเภทโทรทัศน์หลายประการ วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีทำให้กิจการโทรทัศน์ขยายตัวอย่างรวดเร็ว และยิ่งทวีความสำคัญให้กับสื่อมวลชนชนิดนี้เพิ่มมากขึ้นทุกที จนกล่าวได้ว่าเทคโนโลยีช่วยให้โทรทัศน์เป็นสื่อมวลชนที่ทรงอิทธิพลต่อ "โลกของการสื่อสาร" เป็นอย่างยิ่ง

ในส่วนของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์นั้นได้รับผลในการเปลี่ยนแปลงจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในหลายประการ และเป็นปัจจัยตัวประกอบร่วมประการหนึ่งที่ช่วยให้เกิดพัฒนาการต่อบริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์ พัฒนาการเหล่านี้เช่น

2.1 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยให้ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตรายการโทรทัศน์อาจช่วยให้ผู้ผลิตรายการสามารถประหยัดเวลาในการทำงาน ประหยัดแรงงาน ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการผลิตหรือแม้แต่การช่วยให้เกิดสภาพความคล่องตัวในการทำงาน เป็นต้น

2.2 ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของรายการได้ในระดับหนึ่ง ทำให้รายการโทรทัศน์ที่ถูกผลิตออกมา มีสภาพที่น่าติดตามชมมากยิ่งขึ้น เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจะช่วยให้ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์สามารถสร้างความดึงดูดใจจากเนื้อหาของรายการ โดยอาจใช้เทคนิคทางด้านการถ่ายภาพ เทคนิคทางด้านการตัดต่อภาพ เทคนิคในการใช้เสียงประกอบเข้าช่วย เป็นต้น นอกจากนี้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยียังสามารถช่วยยกระดับและพัฒนาคุณภาพของรายการโทรทัศน์ทั้งในทางตรงและในทางอ้อม โดยอาศัยเทคนิคทางการผลิตในรูปแบบต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้วเข้าช่วย

2.3 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นปัจจัยช่วยเสริมให้เกิดการเริ่มดำเนินธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา กรณีเช่นนี้จะเกิดขึ้นกับผู้ที่เข้ามาจับธุรกิจประเภทนี้ใหม่ ๆ ซึ่งเพียงแต่อาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีพร้อมอยู่แล้ว โดยลงทุนซื้อกล้อง

โทรทัศน์ เครื่องบันทึกเทปโทรทัศน์และเครื่องตัดต่อภาพ และจัดหาบุคลากรเข้ามาดำเนินงาน ก็สามารถเริ่มธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ได้แล้ว (โดยในที่นี้จะไม่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยประกอบทางด้านอื่น ๆ)

3. สภาพการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ในสภาพปัจจุบัน ธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ดำรงอยู่ภายใต้สภาพการแข่งขันในเชิงธุรกิจเป็นอย่างสูง มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์อยู่มากมาย เช่น บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัทผลิตรายการโฆษณา บริษัทตัวแทนโฆษณา (agency) ตลอดจนธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์ ฯลฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีบริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์อยู่ในปัจจุบันถึงกว่า 30 บริษัท แต่ละบริษัทต่างแข่งขันกันอย่างเต็มความสามารถ เพื่อคงสถานะความอยู่รอดในธุรกิจของตนเองเอาไว้

ในสภาวะการแข่งขันในทางธุรกิจส่งผลให้บริษัทผู้ดำเนินงานการผลิตรายการโทรทัศน์จำต้องเร่งพัฒนาตนเอง ทั้งในแง่ของการบริหารงานภายในองค์กร เช่น การปรับโครงสร้างขององค์กรให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หรือการวางแผนงานทางด้านการผลิต ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ และปรับปรุงในแง่คุณภาพของงานที่ผลิตออกมา เช่น การพยายามสร้างสรรค์รูปแบบหรือเนื้อหาของรายการใหม่ ๆ ขึ้นมา หรือการผลิตรายการอย่างพิถีพิถันและเน้นในคุณภาพของงานมากยิ่งขึ้น ฯลฯ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ยังมีสภาพของการแข่งขันในธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์มากเท่าไร ก็ยังมีแนวโน้มที่บริษัทฯ จำต้องเร่งพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ทั้งนี้เพื่อคงสถานะความอยู่รอดในธุรกิจและเป็นการแสวงหาหนทางในการเติบโตให้กับตัวองค์กรเอง

4. นโยบายของสถานีโทรทัศน์ ในสภาพปัจจุบัน สถานีโทรทัศน์ทุกสถานีได้เปิดให้มี "การเช่าเวลา" ในการออกอากาศแก่ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จากภายนอกสถานีเป็นนโยบายหลักคงมีเพียงไทยทีวีสีช่อง 3 เท่านั้นที่ใช้นโยบายหลักในการผลิตรายการด้วยตนเอง (ช่อง 3 เปิดให้มี "การเช่าเวลา" เช่นกันแต่เป็นจำนวนเพียงเล็กน้อย) ดังนั้นถ้ามองอย่าง

กว้าง ๆ แล้วจะเห็นได้ว่า สถานีโทรทัศน์ต้องพึ่งพารายการโทรทัศน์จากบริษัทผู้ดำเนินงานผลิต รายการโทรทัศน์เป็นหลัก แต่ในขณะเดียวกันบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์จำเป็นต้อง พึ่งพาสถานีโทรทัศน์เป็นอย่างมากเช่นกัน ทั้งนี้เพราะสถานีโทรทัศน์มี "โอกาสเลือก" บริษัทฯ ได้มากกว่าการที่บริษัทฯ จะเป็นผู้เลือกสถานีเพื่อออกอากาศ

ดังนั้น "พัฒนาการของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์" ในระดับหนึ่ง นั้นจึงต้องเกี่ยวข้องกับสถานีโทรทัศน์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นั่นคือจะเกิดสภาพที่บริษัทฯ จะต้อง "ถูกกำหนด" โดยสถานีโทรทัศน์ (ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลดีหรือผลเสียแก่บริษัทฯ ได้ทั้งสองทาง) ซึ่งสภาพของการ "ถูกกำหนด" ดังกล่าวนั้น สามารถสรุปได้ ดังนี้

4.1 บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์แห่งนั้น ๆ มีเวลาในการ ออกอากาศที่แน่นอนเพียงใด ซึ่งโดยปกติแล้วสถานีโทรทัศน์จะทำสัญญาให้บริษัทฯ "เช่าเวลา" ในการออกอากาศต่อหนึ่งรายการเป็นระยะเวลาตามแต่จะตกลงกัน (เช่น 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี) ซึ่งเมื่อครบกำหนดเวลาก็จะมีการทำสัญญาใหม่เป็นคราว ๆ ไป แต่ในความเป็นจริงแล้วบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์มักประสบกับปัญหาความไม่แน่นอนของเวลาใน การออกอากาศอยู่พอสมควร กล่าวคือในบางครั้งทางสถานีโทรทัศน์อาจจะขอปรับเปลี่ยนเวลา ในการออกอากาศ (ที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า "การปรับผังรายการ") ที่บริษัทแห่งนั้น ๆ มีอยู่ เช่น การเลื่อนเวลาในการออกอากาศไปจากปกติ หรืออาจถึงขั้นเลื่อนเวลาและวันในการออก อากาศเลยก็ทีเดียว โดยสถานีโทรทัศน์มักอ้างถึงความเหมาะสมบางประการที่ต้องกระทำ เช่นนั้น "การปรับผังรายการ" อาจก่อให้เกิดผลดีหรือผลเสีย ทั้งในทางตรงหรือทางอ้อมต่อบริษัทผู้ผลิต รายการโทรทัศน์ เช่น อาจช่วยให้รายการนั้น ๆ มี rating⁷ ที่สูงขึ้น แต่ในทางตรงข้ามการ

⁷rating หมายถึง จำนวนเปอร์เซ็นต์ของผู้ชม หรือครัวเรือนทั้งหมดที่กำลังชมรายการ เดียวกันอยู่จากผู้ชมทั้งหมด

เปลี่ยนแปลงเวลาในการออกอากาศอาจทำให้รายการนั้น ๆ สูญเสีย rating ลงไปได้เช่นกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะช่วงเวลาใหม่อาจไม่เหมาะต่อรายการนั้น ๆ หรือรายการนั้น ๆ ต้องสูญเสียกลุ่มผู้ชมเป้าหมายไปจากเดิมหรือต้องแข่งขันกับรายการของสถานีอื่น ๆ ที่ออกอากาศในเวลาเดียวกันนั้นมากจนเกินไป ฯลฯ กล่าวโดยสรุปแล้ว "การปรับผังรายการ" อาจส่งผลต่อความมั่นคงของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ได้ในระดับหนึ่ง

4.2 การ "เพิ่มขึ้น" หรือ "ลดลง" ของเวลาในการออกอากาศที่ทางบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ได้รับจากสถานีโทรทัศน์ กรณีเช่นนี้มีผลต่อความมั่นคงของบริษัทฯ ได้ในท้ายที่สุดเช่นเดียวกับประเด็นที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ "ลดลง" ของเวลาในการออกอากาศ (ซึ่งจะหมายรวมถึงสภาพการ "ถูกถอดรายการ" ด้วย) อาจส่งผลให้บริษัทฯ นั้น ๆ ถึงขั้นต้อง "ล้มเลิก" การดำเนินงานเลยทีเดียว (ในกรณีบริษัทฯ รายเล็กหรือบริษัทฯ ที่ยังไม่มั่นคงพอ)

4.3 สภาพ "ความผูกพัน" ระหว่างสถานีโทรทัศน์กับบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ กรณีเช่นนี้จะเกิดขึ้นกับบริษัทฯ รายใหญ่ซึ่งได้ดำเนินงานผูกพันกับสถานีโทรทัศน์แห่งใดแห่งหนึ่งมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน จนเกิดสภาพ "ความผูกพัน" หรือแม้แต่ "ความเกรงอกเกรงใจกัน" ขึ้นมา ซึ่งจะเอื้อต่อ "สภาพการคงอยู่" ของเวลาในการออกอากาศของ บริษัทฯ นั้น ๆ โดยสถานีโทรทัศน์มักจะให้ "ความเชื่อถือ" ในบริษัทฯ เหล่านี้มากเป็นพิเศษ เพราะได้ผ่านการทำงานร่วมกันมาเป็นเวลานาน ทำให้บริษัทฯ บางรายยังคงมีเวลาในการออกอากาศที่ยึดติดกับสถานีโทรทัศน์บางสถานีอยู่ตลอดเวลา ตัวอย่างรูปธรรมเช่น "รัชฉิมศิริ กับช่อง 5" "ดาราวีดีโอ กับช่อง 7" "บอร์ออฟเปอเรชั่น กับช่อง 3" "นิทัศน์โปรดิวชั่น กับช่อง 9" เป็นต้น

พ.อ.พยุ่ง นันทศาสตร์โกศล กรรมการผู้จัดการบริษัท "รัชฉิมศิริ" ได้ให้ทัศนะในเรื่องนี้ ดังนี้

ช่วงแรก ๆ ทางสถานีต้องง้อผู้จัดการรายการ เพราะความไม่พร้อมทั้งทางด้านเทคนิค และบุคลากร ช่วงหลังเกิดการให้เวลาแก่ผู้จัดการรายการขึ้นมา เช่น สถานีเปิดเวลา ออกอากาศให้และขอร้องให้ผู้จัดช่วยบรรจุโปรแกรมรายการลงไปโดยไม่มีสปอนเซอร์ ให้ทางราชฟิล์มทีวีก็เห็นอกเห็นใจสถานีจึงช่วยผลิตโปรแกรมย้อน พอสถานีเริ่มดีขึ้นก็มีความเกรงใจราชฟิล์มทีวี มีการตอบแทนโดยการให้เวลากันต่อมา แม้ในปัจจุบันสถานีก็ ยังให้ความเชื่อถือรับข้อเสนอของเราไปพิจารณาเสมอ^๑

วิเชียร อัครวิเศษกุล ประธานกรรมการบริษัท"นิทัศน์โปรโมชั่น" เคย กล่าวถึงความผูกพันระหว่างบริษัทนิทัศน์ฯ กับช่อง ๑ ไว้ว่า

ยอมรับว่าผมสนิทกับผู้บริหารช่อง ๑ มาก แต่การได้เวลาทำช่อง ๑ ผมไม่เคย จ่ายเงินใต้โต๊ะใด ๆ ทั้งสิ้น ผมทำรายการช่อง ๑ มาสิบกว่าปีไม่เคยมีอะไรเสียหาย ช่อง ๑ มีงานอะไรผมก็ออกหน้าคนแรกเสมอ ถ้าเขาจะพิจารณาให้เวลาจากประวัติ การทำงานที่ผ่านมา มันก็ถูกต้องแล้ว^๒

4.4 นโยบายส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานีโทรทัศน์ ในประเด็นนี้สามารถ ส่งผลต่อการดำเนินงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นไปทั้งในแง่ ของ"การส่งเสริม" หรือ "การทำลาย" ต่อสภาพพัฒนาการของบริษัทฯ ทั้งนี้เป็นไปตามสภาพ ความเป็นจริงที่ว่า "การทำงานใด ๆ ของมนุษย์ไม่ได้อยู่ในลักษณะที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

^๑สัมภาษณ์, พ.อ.พยุ่ง ฉันทศาสตร์โกศล, กรรมการผู้จัดการบริษัท"ราชฟิล์มทีวี," 29 มิถุนายน 2532.

^๒บุญศิริ นามบุญศิริ, "อหังการเก้าแก่ชूरกิชชายเสียง," กรุงเทพ 30 44 (มิถุนายน 2533) : 33.

เสมอไป เพราะมนุษย์แต่ละคนอาจจะแตกต่างกันในพฤติกรรมความนึกคิด การกระทำส่วนบุคคล" ดังนั้นย่อมเป็นไปได้ที่ผู้บริหารสถานีโทรทัศน์บางคนของสถานีโทรทัศน์บางแห่งอาจเกิด "ความลำเอียง" (ทั้งในทางส่งเสริมหรือทำลาย) หรืออาจเกิด "อคติ" ต่อบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายใดรายหนึ่งขึ้นมา ทำให้บริษัท เหล่านั้นได้รับการปฏิบัติที่ไม่เสมอภาคกัน ซึ่งอาจส่งผลในทางที่เสียหายอย่างรุนแรงต่อบริษัทใดบริษัทหนึ่งขึ้นมาได้

4.5 สถานีโทรทัศน์เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ กรณีดังกล่าวนี้ เกิดขึ้นในลักษณะที่สถานีโทรทัศน์จะเข้ามา เป็นผู้มีส่วนร่วมในการควบคุม กำหนดนโยบายหรือวางแผนงานในการผลิตรายการให้กับบริษัทผู้ผลิตรายการ (แต่การดำเนินงานส่วนใหญ่ยังคงเป็น เอกสิทธิ์ของบริษัทผู้ผลิตรายการโดยตรง) ลักษณะเช่นนี้ ไม่ได้เกิดขึ้นกับบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ทุกบริษัท แต่เป็นไปในลักษณะ "กรณีศึกษา" ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมคือ การดำเนินงานในส่วนการผลิตรายการข่าวของบริษัท "แบซิค อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" (และบริษัท "อีเอ็มนิวส์") นั้นไม่ได้ดำเนินการผลิตข่าวอย่างเป็นอิสระเต็มที่ ทางบริษัท ต้องดำเนินงานภายใต้นโยบายหรือการควบคุมของสถานีโทรทัศน์ (ช่อง 5) อยู่ในบางส่วน ทั้งนี้อธิบายได้ด้วยเหตุผลที่ว่า การผลิตรายการข่าวโทรทัศน์นั้นมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากการผลิตรายการโทรทัศน์โดยทั่ว ๆ ไปนั่นเอง จึงจำเป็นต้องยอมให้เกิดสภาพดังกล่าวขึ้นมา

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ได้รับผลกระทบในลักษณะเช่นนี้อีก 2 บริษัท คือ "กันตนา" และ "ดาราวีดีโอ" ซึ่งรับจ้างผลิตรายการละครโทรทัศน์ป้อนให้กับช่อง 7 จากการศึกษาพบว่า การผลิตรายการละครโทรทัศน์ภาคหลังข่าว 20.00 น. ของบริษัททั้งสอง ในบางส่วนนั้นต้องอยู่ภายใต้การบริหารรายการจากสถานี โดยทางช่อง 7 จะเข้ามาเป็นผู้ควบคุม และดูแลแนวละครตลอดจนบทประพันธ์รวมถึงการวางตัวดารานักแสดงให้กับทางบริษัท ทั้งนี้มีเหตุผลเนื่องมาจากทางช่อง 7 เป็นผู้บริหารการ "ชายโฆฆา" ในละครช่วงดังกล่าวด้วยตนเอง ประกอบกับละครในช่วงเวลาดังกล่าวต้องแข่งขันกันกับทางธุรกิจกับคู่แข่งช่องอื่น ๆ สูงมาก ทางช่อง 7 จึงจำเป็นต้องมีส่วนร่วมต่อการผลิตละครในช่วงดังกล่าว

ทางผู้บริหารช่อง 7 คือคุณสุรางค์ เปรมปรีดิ์ จะมีบทบาทในการเลือกบทประพันธ์ ที่ทำเป็นละครโทรทัศน์ร่วมกับทางบริษัทเรา ซึ่งเป็นการปรึกษาและตัดสินใจร่วมกับ คุณไพรัช สังวริบุตร และทางช่อง 7 จะวางตัวละครหลักที่จะต้องเป็นผู้แสดงนำมาให้ แต่ในส่วนของการผลิตนั้นเรายังมีอิสระที่จะทำงานกันตามปกติ¹⁰

การรับจ้างทำละครให้ช่อง 7 ในเมื่อช่อง 7 เป็นนายจ้างของเรา เขาก็มีสิทธิ ที่จะบอกได้ว่าจะให้เราทำอย่างไร หรือเขาอยากได้อย่างไร เพราะฉะนั้นอะไรที่ ช่วยเหลือกันได้ช่อง 7 ก็จะทำให้เข้ามาดูแล เช่น กำหนดดาราส่งนำเสนอ หรือเลือก เรื่องมาให้แต่ก็ไม่ได้มากำก่ายหรือมาบีบการทำงานของเราเลย¹¹

5. การสนับสนุนทางการเงินจากสถาบันทางการเงินต่าง ๆ

การดำเนินงานของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง โดยเฉพาะบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายใหญ่ ๆ อาจต้องใช้เงินหมุนเวียนในการดำเนินงานเป็น จำนวนนับสิบ ๆ ล้านบาทต่อปี ซึ่งรายได้หลักของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะได้อาจมาจาก "การขายโฆษณา" เข้ารายการโทรทัศน์ที่ตนเองผลิตและนำรายได้ไปหมุนเวียนในการดำเนิน

¹⁰ สัมภาษณ์, สยาม สังวริบุตร, กรรมการผู้จัดการบริษัท "ดาราวีดีโอ" จำกัด, 21 สิงหาคม 2533.

¹¹ สัมภาษณ์, จาก กัลย์จาก, กรรมการผู้จัดการบริษัท "กันตนาวิดีโอ โปรดักชั่น" จำกัด, 17 สิงหาคม 2533.

งานต่อ ๆ ไป แต่ในความเป็นจริงแล้วในช่วงบางระยะเวลา บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อาจจำเป็นต้องใช้เงินมากกว่า "ศักราช" ที่ตัวเองมีอยู่ เช่น จำเป็นต้องใช้เงินจำนวนมากเพื่อขยายกิจการโดยจัดหาอุปกรณ์การผลิตรายการเพิ่มเติม หรือการลงทุนจัดสร้างหรือปรับปรุงโรงถ่าย (studio) ขึ้นมาใหม่ ฯลฯ บริษัทฯ จึงจำเป็นต้องอาศัยแหล่งเงินทุนจากสถาบันทางการเงินต่าง ๆ มาเสริมในการดำเนินงาน

จากการศึกษาพบว่า สถาบันทางการเงินที่เป็น "แหล่งเงินทุน" ให้กับบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ อาจมาจากแหล่งใดแหล่งหนึ่ง ดังนี้

5.1 ธนาคารพาณิชย์หรือบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ สถาบันทางการเงินประเภทนี้จะ เป็นแหล่งสนับสนุนเงินทุนให้กับบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ในรูปแบบของการให้กู้ยืมหรือการปล่อยสินเชื่อ และพบว่าบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ทุกบริษัทได้อาศัยแหล่งเงินทุนประเภทนี้ เพื่อช่วยเสริมในการดำเนินงานของบริษัทฯ นอกเหนือไปจาก "การขายโฆษณา" เข้ารายการโทรทัศน์โดยตรง

5.2 การได้รับการส่งเสริมสิทธิบัตรการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) การอนุมัติ BOI นี้รัฐบาลจะให้กับผู้ประกอบการทางอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินทุนเป็นจำนวนมากและรัฐบาลเล็งเห็นว่าธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์มีลักษณะเป็น "อุตสาหกรรม" ประเภทหนึ่ง จึงจัดธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ให้มีสิทธิในการขอรับสิทธิบัตรส่งเสริมการลงทุนได้ โดยบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ได้รับอนุมัติ BOI จากรัฐบาลคือ บริษัท "กันตนาวิดีโอ โปรดักชั่น" และบริษัท "วีพีซี (VPC)" ซึ่งบริษัททั้งสองได้รับสิทธิบัตรส่งเสริมการลงทุนในประเภท "กิจการผลิตภาพยนตร์ด้วยระบบโทรทัศน์"

กันตนาได้รับ BOI ตั้งแต่แรกตั้ง (ปี 2523) โดยรัฐบาลเล็งเห็นว่าค่าภาษี
อุปสรรคการผลิตรายการโทรทัศน์มีอัตราที่สูงมาก ถ้าปล่อยให้บริษัทฯ ซื้ออุปกรณ์ในราคา
ที่เสียภาษีก็คงต้องจ่ายเงินมาก จึงอนุมัติ BOI ให้ และผู้ได้รับ BOI ยังต้องลงทุนใน
กิจการนั้น ๆ ตามขั้นตอนที่รัฐบาลกำหนดมา จึงทำให้เกิดการขยายกิจการไปตามลำดับ
ขั้นที่บริษัทฯ วางไว้¹²

5.3 การดำเนินธุรกิจในรูปแบบมหาชน (การเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์)
กรณีเช่นนี้สามารถกระทำได้โดยการนำบริษัทไปจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
เพื่อเป็นบริษัทมหาชนระดมทุนจากการขายหุ้นให้กับบุคคลทั่วไป เพื่อนำเงินทุนมาขยายกิจการ
ต่อไป วิธีการเช่นนี้มีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตกับบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อย่างน้อย
2 ราย คือ บริษัท "กันตนา" และ "เจเอสแอล"¹³ ซึ่งเป็นแนวโน้มทางพัฒนาการที่สำคัญยิ่ง
ของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์

การเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการขยายทุน หรือเพิ่มค่าของ
ทรัพย์สิน ทางกันตนาพร้อมที่จะจดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชน ขณะนี้ได้มีการศึกษา
หาข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ให้แล้วเสร็จ เพื่อนำให้คณะผู้บริหารของบริษัทตัดสินใจ
ในขั้นสุดท้าย¹⁴

¹² สัมภาษณ์, จาก กัลย์จาก, กรรมการผู้จัดการบริษัท "กันตนาวิดีโอ โปรดักชั่น",
17 สิงหาคม 2533.

¹³ มติชน (28 มิถุนายน 2533) : 16.

¹⁴ สัมภาษณ์, จาก กัลย์จาก, กรรมการผู้จัดการบริษัท "กันตนาวิดีโอ โปรดักชั่น",
17 สิงหาคม 2533.

6. นโยบายของคณะกรรมการบริหารวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

(กบว.) กฎหรือระเบียบข้อบังคับที่ กบว. ใช้ในการควบคุมการดำเนินกิจการทางโทรทัศน์นั้น เป็นปัจจัยอีกประการหนึ่งที่กระทบต่อ "พัฒนาการของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์" ทั้งในทางตรงและในทางอ้อมโดยสรุปได้ดังนี้

6.1 นโยบายในการเพิ่มเวลาการออกอากาศของสถานีโทรทัศน์

นโยบายเช่นนี้ส่งผลต่อการขยายตัวของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ เช่น อาจกระตุ้นให้เกิดการตั้งบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายใหม่ ๆ ขึ้นมารับงานการผลิต หรือบริษัทผู้ผลิตรายการที่มีอยู่แล้วมีโอกาสในการขยายงานการผลิตมากขึ้น และในอนาคตมีแนวโน้มว่า กบว. จะอนุมัติให้สถานีโทรทัศน์สามารถเพิ่มเวลาในการออกอากาศได้มากขึ้นตามความเหมาะสม

6.2 นโยบายใน "การเพิ่ม" หรือ "ลด" เวลาในการโฆษณาสินค้าทางรายการโทรทัศน์ ในปัจจุบัน กบว. อนุมัติให้มีการโฆษณาสินค้าได้เป็นเวลา 10 นาที ต่อรายการโทรทัศน์ความยาว 1 ชั่วโมง ในอนาคต ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงนโยบายในการโฆษณาสินค้าที่แตกต่างไปจากปัจจุบัน จึงย่อมส่งผลกระทบต่อทางใดทางหนึ่งต่อการดำเนินงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อย่างแน่นอน

6.3 การใช้กฎหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของกบว. ในการพิจารณาควบคุมรายการโทรทัศน์ ในประเด็นนี้สามารถส่งผลกระทบต่อทางตรงต่อการดำเนินงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ "ความไม่แน่นอน" หรือ "การไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน" ในการใช้อำนาจหน้าที่ของ กบว. (ซึ่งเป็นผลจากการวินิจฉัยในส่วนบุคคล) อาจนำมาซึ่งความเสียหายอย่างรุนแรงต่อบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้ ดังกรณีการระงับการออกอากาศละครโทรทัศน์อิงประวัติศาสตร์ เรื่องหนึ่งซึ่งผลิตโดยผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายหนึ่ง ทำให้บริษัทฯ รายนั้นต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายไปเป็นจำนวนมาก นอกจากกรณีนี้แล้วการใช้อำนาจหน้าที่ของ กบว. ในลักษณะดังกล่าว ได้ก่อให้เกิดปัญหาต่อการดำเนินงานของบริษัทผู้ผลิตรายการ

โทรทัศน์อยู่เสมอมา ผู้วิจัยใคร่เสนอรายละเอียดในประเด็นนี้อีกครั้งในส่วนของการวิเคราะห์ "ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์"

7. รสนิยมและความต้องการบริโภคของประชาชน เนื่องจาก "รายการโทรทัศน์" เป็นสินค้าชนิดหนึ่งที่ถูกผลิตขึ้นโดยบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งการผลิตรายการโทรทัศน์นั้นจะมีวัตถุประสงค์เพื่อ "เสนอขาย" ให้กับผู้บริโภค อันอาจได้แก่ "ผู้ชม" "สถานีโทรทัศน์" หรือ "ผู้ประกอบการรายการ" แต่ผู้บริโภครายการโทรทัศน์ที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการเลือกหรือไม่เลือกซื้อสินค้าชนิดนี้ คือ "ผู้ชม" ซึ่งมีลักษณะของการเป็น "มวลชน" (mass) ที่ประกอบขึ้นด้วยคนเป็นจำนวนมาก และมีสถานภาพในด้านต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างหลากหลายกันออกไป การผลิตรายการโทรทัศน์จึงต้องมุ่งมองในจุดนี้เป็นสำคัญ

บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ จะมีพัฒนาการและการเติบโตไปได้เพียงใดนั้น ในส่วนหนึ่งจะขึ้นกับว่าสามารถผลิตรายการโทรทัศน์ออกมาได้ตรงกับรสนิยมและความต้องการของผู้ชมเพียงใด ซึ่งคงเป็นไปได้ที่จะตอบสนองรสนิยมและความต้องการของผู้ชมทั้งหมดได้ แต่ถ้าสามารถทำให้ผู้ชมส่วนใหญ่เกิด "ความพึงพอใจ" ในรายการที่ผลิตออกมาได้ รายการนั้น ๆ ก็จะได้รับ "ความนิยม" จากผู้ชม ซึ่งจะส่งผลต่อ "การอยู่รอดในทางธุรกิจ" ของรายการนั้นและต่อบริษัทผู้ผลิตรายการนั้นโดยตรง และช่วยให้สามารถนำผลสำเร็จในทางธุรกิจไปใช้ในการขยายงานของบริษัทอีกทอดหนึ่งแต่ดังที่กล่าวมา รสนิยมและความต้องการในการชมรายการโทรทัศน์ของผู้ชมนั้นไม่สามารถชี้ชัดลงไปได้ว่า ผู้ผลิตรายการจะต้องผลิตรายการโทรทัศน์ในลักษณะใดจึงจะตอบสนองความต้องการของผู้ชมได้ ทั้งนี้จะขึ้นกับปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ มากมาย ซึ่งผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะต้องอาศัยทั้ง "ศาสตร์" และ "ศิลป์" เข้าช่วยในการตัดสินใจว่าจะผลิตรายการโทรทัศน์ในลักษณะใด ๆ ขึ้นมา

ไตรภพ ลิมปพัทธ์ กรรมการผู้จัดการบริษัท "บอร์นออปเปอเรชั่น" ได้ให้ทัศนะในเรื่อง "พัฒนาการของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์" ว่าในส่วนหนึ่งนั้นจะขึ้นอยู่กับการผลิตงานออกมาได้ตรงกับความต้องการของตลาดเพียงใด

การผลิตรายการโทรทัศน์เหมือนกับการผลิตสินค้าชนิดหนึ่ง เป็น consumer product ที่ขึ้นอยู่กับผู้ใช้ ถ้าผลิตรายการที่เป็นสินค้าชั้นสูงผู้ซื้อก็น้อย รายการที่มีผู้ซื้อ มาก หมายถึงมี audience มาก ถึงจะได้รับความนิยม ซึ่งถ้าเป็นรายการใหม่ ๆ กว่า จะได้รับความนิยมก็ตกในราว 3-4 เดือน ถ้า 6 เดือนไปแล้วรายการไม่ติด ก็คือพัง หมายถึงประชาชนไม่ต้องการงานนั้น ความเจริญเติบโตของบริษัทที่เคย เป็นมาหรือกำลังดำเนินไปก็จะชะงักอีก ดังนั้นถ้าจะผลิตรายการเพื่อ "ศิลปะ" ก็ไม่ ต้องสนใจจุดนี้ แต่ถ้าจะทำธุรกิจเรื่องของ trend สำคัญที่สุด บริษัทผู้ผลิตรายการ โทรทัศน์ต้องคอยดูว่า ความสนใจหรือความต้องการของประชาชนอยู่ตรงไหน ซึ่งจะ ต้องพาตัวเข้าไปอยู่ในจุดนั้นให้ได้ถึงจะอยู่รอดในทางธุรกิจ¹⁵

สยาม สังวาริบุต กรรมการผู้จัดการบริษัท "ดาราวีดีโอ" ได้ให้ทัศนะใน เรื่องเดียวกัน ดังนี้

เราไม่ได้ทำรายการไว้ดูเอง แน่แน่นอนว่ารสนิยมของคนดูเป็นตัวกำหนดเป็นความ ต้องการของเขา แต่ก็ได้ไม่ได้หมายความว่าความต้องการของคนดูจะเป็นปัจจัยกำหนด เพียงเรื่องเดียว ยิ่งขึ้นกับองค์ประกอบอื่น ๆ อีกหลายอย่าง ซึ่งเราไม่มีสิทธิ ไปกำหนดล่วงหน้าว่าคนดูเขาชอบอะไร เราก็ได้แต่เดา ๆ กันไปว่าคนดูน่าจะชอบ อย่างนั้นชอบอย่างนี้ ซึ่งรายการอะไรที่ถูกใจเขา ๆ ก็จะถูกกันโดยไม่จำเป็นว่าราย การนั้นจะต้องมีคุณภาพอย่างที่คุณทำรายการเองคิดเสมอไป ปัญหาที่สำคัญมากคือผู้ทำ

¹⁵ สัมภาษณ์, ไตรภณ ลิมปพันธ์, กรรมการผู้จัดการบริษัท "บอร์นออปเปอเรชั่น" จำกัด, 25 ธันวาคม 2532.

รายการโทรทัศน์จะแก้ไขเรื่องนี้ยังไงจะเรียกร้องความสนใจเขาได้อย่างไร นั่นคือเราต้องเข้าใจคนดูและกลับไปหาคนดูเป็นหลักเพราะเขาเป็นผู้ซื้อที่สำคัญ และเราจะต้องตอบสนองความต้องการของเขาให้ได้"¹⁶

ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์

ในปัจจุบัน ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ได้พัฒนาและเติบโตไปอย่างรวดเร็ว มีบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์อยู่มากมาย บริษัทเหล่านี้ต้องแข่งขันกันเพื่อความอยู่รอดในทางธุรกิจ จากการศึกษาวิเคราะห์ถึงปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งจะส่งผลต่อความเจริญเติบโตและความอยู่รอด (growth and survival) ของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ สามารถสรุปปัญหาต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ปัญหาด้านบุคลากร

ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรและความสามารถในการทำงานของคนเหล่านี้เป็นอย่างมาก เพราะรายการโทรทัศน์เป็นสินค้าที่ถูกผลิตโดยอาศัย "การขายความคิด" (sale thinking) ของคนทำงานเป็นสำคัญ (ซึ่งจะแตกต่างกับสินค้าอุตสาหกรรมโดยทั่ว ๆ ไป) ดังนั้นการมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอและเป็นบุคลากรที่มีความสามารถอย่างแท้จริง จึงเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ๆ มักประสบปัญหาทางด้านบุคลากร ดังนี้

¹⁶ สัมภาษณ์, สยาม สิงวริบุตร, กรรมการผู้จัดการบริษัท"ดาราวีดีโอ" จำกัด,

1.1 ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายเล็ก ๆ หรือบริษัท ที่เพิ่งตั้งขึ้นไม่นานนัก มักประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากร (ทั้งทางด้าน"ปริมาณ" และ"คุณภาพ") เป็นอย่างมากหรือแม้แต่บริษัท รายใหญ่ ๆ ก็อาจประสบปัญหานี้ได้เช่นกัน

บุษบา ดาวเรือง ได้ให้ทัศนะในเรื่องนี้ว่า

ในส่วนของแกรมมี่ เราแบ่งคนทำงานออกเป็นหนึ่งทีมต่อหนึ่งรายการทั้ง ๆ ที่เขาเองอาจจะไม่เหมาะสมพอในจุดนั้น ปัญหาก็คือเรายังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจริง ๆ เราอยากได้โปรดิวเซอร์ที่เก่งที่สุด คนเขียนบทที่ดีที่สุด คนทำงานศิลป์ที่เยี่ยมมาก ๆ เรายังไม่สามารถจัดทีมทำงานให้ทีมรายการใด ๆ มีคนเหล่านี้ได้ครบถ้วน นี่คือปัญหาเบื้องต้นในเรื่องคุณภาพของงาน เพราะถ้าเรามีคนที่พร้อมอย่างใจเราผัน ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นเราสามารถพลิกตัวให้รับกับสถานการณ์ได้ตลอด¹⁷

1.2 ปัญหาการเคลื่อนย้ายบุคลากร

ปัญหานี้จะมีความเกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาที่ผ่านมา กล่าวคือบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์บางรายที่ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรขึ้นมา ก็อาจใช้วิธีการ "ดึงตัว" (หรือที่เรียกว่า "การซื้อตัว") บุคลากรจากบริษัทอื่น ๆ ซึ่งวิธีการเช่นนี้เป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมและส่งผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์เป็นอย่างมาก แต่ยังคงมีบริษัท บางรายอาศัยการ "ซุ่มมือเปิบ" เช่นนี้อยู่

¹⁷สัมภาษณ์, บุษบา ดาวเรือง, ผู้จัดการฝ่ายรายการโทรทัศน์ บริษัท"แกรมมี่ เอนเตอร์เทนเมนต์" จำกัด, 24 พฤษภาคม 2533.

ขวัญชัย กิตติศิริไสว กรรมการผู้จัดการบริษัท "ไนท์สปอต โปรटकซ์" ให้ทัศนะในปัญหาดังกล่าวนี ้ ว่า

เรามีปัญหาเรื่องคนที่อยู่กับเรา เราใช้เวลามากกว่าจะพัฒนาเขาจนเชี่ยวชาญ แต่กลับถูกพวกเห็นแก่ได้มาดึงตัวไป พวกนี้เห็นคนอื่นเขาทำธุรกิจประสบความสำเร็จ ก็อยากทำบ้าง แต่ตัวเองไม่มีสปีริตพอเลยไม่คิดที่จะสร้างคนขึ้นมาเอง ไนต์สปอต เสียคนระดับคีย์ไปเยอะ ต้องแก้ไขโดยจ้างเป็นฟรีแลนซ์เข้ามาทำงานให้^{1๑}

1.3 ปัญหาการขัดแย้งทางความคิด

การขัดแย้งทางความคิดระหว่างบุคลากรภายในบริษัทฯ กับผู้บริหารของบริษัทฯ อาจส่งผลกระทบรุนแรงถึงขั้นเกิด "การแยกตัว" หรือ "การลาออก" จากบริษัทของบุคลากรเหล่านั้น โดยเฉพาะการเกิดสภาพปัญหาเช่นนี้ขึ้นกับบุคลากรที่มีความสามารถสูง ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทฯ เป็นอย่างมาก กรณีตัวอย่างเช่น การแยกตัวจากบริษัท "เจเอสแอล" ของ สมพงษ์ วิศิษฐ์วานิชย์ ปัญญา นีรันตร์กุล และวัชร ปานเอี่ยม การลาออกจากบริษัท "แปซิฟิค อินเทอร์เน็ตคอมมิวนิเคชั่น" ของอนุชิต จุรีเกศ และวิทวัส สุนทรวิเนตต์ เป็นต้น

2. ปัญหาจากผลกระทบทางการเมือง

ปัญหาทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ จะมีใน 2 ลักษณะ คือ

^{1๑} สัมภาษณ์, ขวัญชัย กิตติศิริไสว, กรรมการผู้จัดการบริษัท "ไนท์สปอต โปรटकซ์",

2.1 ปัญหาจากผลกระทบทางการเมืองในระดับประเทศ

เนื่องจากธรรมชาติของสื่อโทรทัศน์มีลักษณะเป็นสื่อมวลชนที่มุ่งขายความบันเทิงเป็นหลัก ไม่ได้มุ่งขายข่าวสารเป็นหลักเหมือนสื่อหนังสือพิมพ์ ดังนั้นสื่อโทรทัศน์จึงค่อนข้างปลอดภัยจาก "การถูกรบกวน" โดยปัญหาทางการเมืองในระดับประเทศ (เพราะไม่ได้เน้นปฏิบัติพันธะกิจที่ "ล่อแหลม" อย่างสื่อหนังสือพิมพ์) ประกอบกับการเสนอรายการข่าวโทรทัศน์นั้น มักเป็นหน้าที่ของ "ฝ่ายรายการข่าว" ของสถานีโทรทัศน์เอง ซึ่งมีการควบคุมทางด้านนโยบายอย่างเคร่งครัดอยู่แล้วทำให้บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ไม่ได้รับผลกระทบจากปัญหาในจุดนี้มากนัก

คงมีบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็น "กรณีศึกษา" จากผลกระทบในปัญหาดังกล่าวอยู่เพียงแห่งเดียวคือบริษัท"แปซิฟิก อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" ทั้งนี้เพราะบริษัทแปซิฟิกเป็นผู้ผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ที่ดำเนินงานโดยเอกชนที่ปรารถนาจะพัฒนาคุณภาพการเสนอรายการข่าวโทรทัศน์ ดังนั้นบริษัทฯ จึงมีนโยบายและ"มุมมอง" ในการทำงานและการนำเสนอข่าวที่อาจแตกต่างไปจากฝ่ายข่าวของสถานีโทรทัศน์ (ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุถึง"อุดมการณ์" ที่บริษัทได้วางไว้และเป็นการ"สร้างจุดขาย" เพื่อความสำเร็จในทางธุรกิจไปพร้อม ๆ กัน) ด้วยเหตุผลดังกล่าว ทำให้บริษัทแปซิฟิกฯ มีโอกาสที่จะได้รับผลกระทบจากปัญหาทางการเมืองอยู่ตลอดเวลา

ดร.สมเกียรติ อ่อนวิมล กรรมการผู้จัดการบริษัท"แปซิฟิก อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" กล่าวถึงผลกระทบจากปัญหาดังกล่าว ดังนี้

แปซิฟิกฯถูกควบคุมจากทั้งการเมืองและธุรกิจ ไม่เหมือนบริษัทอื่น ๆ ที่เป็นเรื่องของธุรกิจเพียงอย่างเดียว เพราะบริษัทอื่น ๆ เขาไม่ได้ทำรายการที่ผูกพันกับปัญหาทางการเมือง แปซิฟิกฯทำรายการข่าวและสารคดีซึ่งจะมีการเมืองเข้ามาแทรกได้ตลอด

เราทำแล้วมีคนดูเยอะเลยน่ากลัวว่าจะมีอิทธิพลต่อคนดู รัฐบาลต้องการคุมสื่อให้คนดู รัฐบาลไม่ใช่ให้คนดูเราเสนออะไรที่วิเคราะห์วิจารณ์รัฐบาล เจอปัญหาอย่างนี้ก็ลำบาก ทำให้ไม่มีบริษัทใด ๆ อยากรทำข่าวเต็มรูปแบบจะมีก็แต่ทำข่าวบันเทิงหรือข่าวธุรกิจเพื่อเลี่ยงปัญหาดังกล่าว"¹⁹

2.2 ปัญหาจากผลกระทบทางการเมืองในระดับสถานีโทรทัศน์

สภาพปัญหาดังกล่าวนี้อาจมีระดับของปัญหาที่ต่างกันออกไปในแต่ละสถานีโทรทัศน์ และค่อนข้างเด่นชัดในสถานีโทรทัศน์แห่งหนึ่งที่อยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาล โดยกระทำผ่านบุคคลที่มีตำแหน่งทางการเมืองในระดับรัฐบาล ซึ่งจากอดีตที่ผ่านมาสถานีโทรทัศน์แห่งนี้จะประสบกับปัญหาทางการเมืองอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะในสภาพปัจจุบัน (พ.ศ. 2533) ปัญหาทางการเมืองในสถานีโทรทัศน์แห่งนี้มีระดับของความรุนแรงสูงมาก จนสถานีฯ ถูกขนานนามว่าเป็น "แดนสนธยา" ทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีตำแหน่งทางการเมืองที่ทำหน้าที่ควบคุมสถานีฯ อยู่ในปัจจุบัน ได้ใช้อำนาจหน้าที่ในการปกป้องผลประโยชน์ในส่วน "เฉพาะกลุ่มบุคคล" อย่างชัดเจน

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากการดำเนินนโยบายของบุคคลดังกล่าว คือ บริษัท "ไนท์สโปต โปรดักชั่น" และ บริษัท "แปซิฟิค อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" โดยในส่วนของบริษัท "แปซิฟิคฯ" นั้นได้ถูกยกเลิกสัญญาการผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ให้กับทางสถานีโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร (ซึ่งมีเหตุผลเบื้องลึกเพื่อต้องการเปลี่ยนแปลงผลประโยชน์ทางธุรกิจให้ตกอยู่กับกลุ่มบุคคลอีกกลุ่มหนึ่ง) ผลจากการยกเลิกสัญญาในครั้งนั้นทำให้บริษัทแปซิฟิคฯ ต้องสูญเสียรายได้ไปเป็นจำนวนมาก และส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อ

¹⁹ สัมภาษณ์, ดร.สมเกียรติ อ่อนวิมล, กรรมการผู้จัดการบริษัท "แปซิฟิค อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น", 16 ตุลาคม 2532.

"เสถียรภาพ" ของตัวองค์กร บริษัทแปซิฟิกฯ ต้องดีนรนเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจ โดยการย้ายฐานการผลิตไปที่สถานีโทรทัศน์แห่งหนึ่ง และอาศัยรายได้จากการผลิตรายการแนวทอล์คโชว์แต่เพียงอย่างเดียว ต่อมาภาวะเช่นนี้ได้คลี่คลายลงเมื่อบริษัทฯ สามารถประมูลทำสัญญาการผลิตรายการข่าวให้กับสถานีโทรทัศน์แห่งใหม่ได้ (ภายใต้ชื่อบริษัท"อีเอ็มนิวส์")

บริษัท "ไนท์สปอต โปรดักชั่น" ได้รับผลกระทบจากการดำเนินนโยบายของบุคคลดังกล่าวเช่นกัน ซึ่งแฝงออกมาในลักษณะของการ "ถูกบีบเวลา" ในการออกอากาศ โดยทางสถานีได้ย้ายเวลาการออกอากาศของรายการที่ไนท์สปอตฯ เป็นผู้ผลิตไปอยู่ในช่วงเวลาที่ ไม่เหมาะสม (โดยปราศจากเหตุผลอันควร) และเอาเวลาในช่วงนั้นไปให้กับบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อีกรายหนึ่ง การกระทำเช่นนี้ส่งผลให้บริษัทไนท์สปอตฯ ต้องประสบกับปัญหาการขาดทุนถึงกว่าสิบล้านบาท²⁰ และบริษัทฯ ต้องถอนตัวจากสถานีโทรทัศน์แห่งนี้ไปในที่สุด

ในปัจจุบัน ปัญหาการเมืองในระดับสถานีโทรทัศน์ยังคงส่งผลกระทบต่อบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อยู่เช่นเดิม และเกิดสภาพปัญหาเช่นนี้ขึ้นในสถานีโทรทัศน์แทบทุกแห่ง โดยมีสภาพความรุนแรงของปัญหาที่แตกต่างกันออกไป โดยจะปรากฏออกมาในลักษณะของการ "ถูกบีบเวลา" ในการออกอากาศ เพื่อเอาเวลาในช่วงนั้นไปให้บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รายอื่นอีกที (โดยบริษัทที่เข้ามาบีบเวลาจะสร้าง "สายสัมพันธ์ที่ดี" กับผู้บริหารสถานีโทรทัศน์ และอาศัยสายสัมพันธ์นี้เป็นกลไกในการกระทำดังกล่าว)

²⁰ สัมภาษณ์, ขวัญชัย กิตติศรีไสว, กรรมการผู้จัดการบริษัท "ไนท์สปอต โปรดักชั่น",

3. ปัญหาด้านเศรษฐกิจ

ในภาวะปัจจุบัน สภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยได้ขยายตัวเป็นอย่างมาก ซึ่งส่งผลเอื้อต่อการขยายตัวของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ตามมา แต่การเติบโตของสภาพเศรษฐกิจได้ก่อผลกระทบต่อบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้เช่นกัน

3.1 ปัญหาการแข่งขันกันทางธุรกิจ

การผลิตรายการโทรทัศน์ เป็นธุรกิจที่ต้องแข่งขันกันเป็นอย่างมากสูงเหมือนธุรกิจโดยทั่ว ๆ ไป และค่อนข้างจะมีความรุนแรงของระดับปัญหาพอสมควร เพราะไม่ได้เป็นธุรกิจที่มีลักษณะของการผูกขาด แต่จะประกอบไปด้วย "คู่แข่งกัน" ในตลาดอย่างมากมาย การดำเนินธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์จึงมี "ความเสี่ยงสูง"

3.2 ปัญหาความผันผวนของสภาพเศรษฐกิจ

โดยภาพรวมแล้ว สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มขึ้นตลอดเวลา แต่ท่ามกลางภาวะที่ตึงเครียดก็อาจเกิดสภาพ "ความผันผวนทางเศรษฐกิจ" ขึ้นมาอย่างไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ดังเช่น ภาวะสงครามในตะวันออกกลางได้ก่อให้เกิด "วิกฤตการณ์น้ำมันโลก" ขึ้นมา ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในระดับรุนแรง และส่งผลกระทบต่อมายังธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ทั้งในทางตรงและในทางอ้อม กล่าวคือส่งผลกระทบต่อ "ภาวะทางการเงิน" ของธุรกิจประเภทนี้ทั้งในแง่ของ "ต้นทุนการผลิต" ที่สูงขึ้น และ "รายได้จากค่าโฆษณา" ที่อาจผันแปรไป นอกจากนี้ยังอาจส่งผลกระทบทางอ้อมจากการใช้มาตรการในการประหยัดพลังงานของภาครัฐบาลโดยการยุติการออกอากาศของสถานีโทรทัศน์ในบางช่วงเวลา สภาพเช่นนี้ย่อมส่งผลกระทบต่อบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

4. ปัญหาผลกระทบจากการใช้ระเบียบข้อบังคับของ กบว.

รายการโทรทัศน์ทุกประเภททั้งที่ผลิตภายในประเทศ หรือ รายการที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ จะต้องได้รับการตรวจพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ (กบว.) ก่อน จึงจะสามารถนำออกอากาศได้ โดย กบว. ได้กำหนด

ระเบียบข้อบังคับในการตรวจพิจารณารายการโทรทัศน์ไว้ เป็นข้อบังคับปลีกย่อยหลายประการ (ดูเพิ่มเติมได้จากภาคผนวก)

ระเบียบข้อบังคับดังกล่าว เป็นการกำหนดไว้กว้างจนเกินไปและในบางประเด็น ยังมีความคลุมเครือต่อการ "ตีความหมาย" อยู่มาก และเพียงแต่มีการตีความว่า "สื่อ" เท่านั้น ก็ไม่สามารถนำออกอากาศได้ นอกจากนี้คณะกรรมการกบว. แต่ละชุดจะประกอบไปด้วยบุคคล จากหลายฝ่ายซึ่งมี "วิจาร์ณญาณ" เฉพาะบุคคลที่แตกต่างกันออกไป การพิจารณารายการ โทรทัศน์แต่ละครั้งจึงขึ้นอยู่กับคณะกรรมการแต่ละชุดจะตีความเช่นไร

ปัญหาผลกระทบจากการใช้ระเบียบข้อบังคับของ กบว. เป็นปัญหาที่ส่งผลต่อ การดำเนินงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เป็นอย่างมาก เพราะนอกจากจะนำมาซึ่งความ ยุ่งยากในทางปฏิบัติแล้ว บางกรณียังทำให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์โดย ตรง ผู้วิจัยขอยกกรณีตัวอย่างที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ดังนี้

1. กรณีการไม่อนุญาตให้ออกอากาศสารคดี "ฮอทไลน์" ที่เกี่ยวกับสงคราม เวียดนาม ซึ่งนำเสนอโดยบริษัท "แบซิคิด อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

เป็นการรื้อฟื้นความโหดร้ายของสงครามที่ประณามความโหดร้ายของสหรัฐอเมริกา เป็นการสนับสนุนอุดมการณ์ของคอมมิวนิสต์เวียดนามเหนือ เป็นการเสนอข่าวในทัศนะ เบื้องหลังข่าวเท่านั้น โดยไม่คำนึงถึงความเสียหายในทางสงครามจิตวิทยาอันจะเกิด จากการโฆษณาชวนเชื่อ ซึ่งแฝงในสารคดีเรื่องนี้ตลอดเวลา ซึ่งเบื้องหลังข่าวสงคราม ที่เป็นประโยชน์ต่อคอมมิวนิสต์เช่นนี้ไม่ควรรื้อฟื้นต่อไป นอกจากนั้นยังเป็นการสนับสนุน นโยบายภายในของเวียดนาม ซึ่งไม่ใช่หน้าที่ของสื่อมวลชนไทยที่ควรจะทำ²¹

²¹ มติชน (11 กันยายน 2532) : 12.

2. กรณีการไม่อนุญาตให้ออกอากาศรายการ "รายอุตุลุด" ตอนที่ 26 ซึ่งผลิตโดยบริษัท "บอร์นออปเปอเรชั่น" ด้วยเหตุผลดังนี้

"กบว. ไม่ส่งเสริมให้มีการนำ เกษ์ กระทบ หรือมนุษย์วิปริตผิดเพี้ยนมาแสดงในรายการเช่นนี้ เพราะจะเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีแก่เยาวชนทำให้เกิดปัญหาสังคมและเป็นการขัดแย้งต่อวัฒนธรรมของชาติ"²²

3. กรณีการไม่อนุญาตให้ออกอากาศละคร "คนชายคน" (ซึ่งผลิตในปี 2531)* โดยบริษัท "กันตนา วิดีโอ โปรดักชั่น" ด้วยเหตุผลดังนี้

ละครเรื่องนี้อาจทำให้ผู้ชมส่วนใหญ่เข้าใจผิดว่าเหตุการณ์ดังกล่าวมีปรากฏจริง ๆ ในเมืองไทย โดยที่เจ้าหน้าที่ของบ้านเมืองมิได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งไม่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับแรงงานเด็ก และอาจมีผลกระทบกระเทือนถึงภาพพจน์ของประเทศในด้านนี้²³

²² มติชน (11 กรกฎาคม 2532) : 16.

* ละครเรื่องนี้สามารถนำมาออกอากาศได้ในเดือนกันยายน 2533 ภายหลังจากการขออุทธรณ์ของบริษัทกันตนาฯ โดยมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและเปลี่ยนชื่อเรื่องเป็น "เธอคือดวงดาว"

²³ ไทยรัฐ (14 กันยายน 2533) : 21.

ปัญหาผลกระทบจากการใช้ระเบียบข้อบังคับของ กบว. จัดเป็นปัญหาสำคัญที่บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ต่างตระหนักถึงสภาพของปัญหาเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยใคร่รวบรวมทัศนะของผู้บริหารบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีต่อสภาพปัญหาดังกล่าว โดยสังเขปดังนี้

จาก กัลย์จากุท กรรมการผู้จัดการบริษัท"กันตนา วิดีโอ โปรดักชั่น"
ให้ทัศนะว่า

กบว. บ้านเราไม่มีมาตรฐาน วันนี้อุ่นมั่งดีรุ่งนี้อีกคนมาดูไม่อุ่นมั่งดีแล้วเรื่องเดียวกันมันมองได้ทั้งแง่บวกและแง่ลบขึ้นอยู่กับคนมอง ทำรายการทีวีใครให้คนดู ๆ ทั้งบวกและลบก็ต้องสอนคนดูว่าสิ่งที่ดีมันคืออย่างนั้นอย่างนี้ ไม่ใช่พอเป็นลบแล้วห้ามเสนอเด็ดขาด เราต้องการ กบว. ที่มาจากบุคคลที่มีความรู้จริง ๆ มีใจเป็นธรรมจริง ๆ สามารถมองวิเคราะห์ปัญหาอย่างลึกซึ้งจากหลาย ๆ มุมมอง²⁴

บุษบา ดาวเรือง ผู้จัดการฝ่ายรายการโทรทัศน์บริษัท"แกรมมี่ เอนเตอร์เทนเมนต์" ให้ทัศนะว่า

จุดที่มีปัญหาคือ การสื่อสารระหว่างกันยังไม่ชัดเจน เช่นบางครั้งเรานึกว่าจุดนั้น ๆ ในแง่ของสื่อมวลชนไม่น่าจะเป็นจุดเสียหาย ในขณะที่มุมมองของกบว. มองว่าเสียหาย คนทำงานคงไม่มีใครอยากให้ กบว. แบน แต่บางทีเราก็เดาไม่ถูกว่าวิจารณ์ของกรรมการจะตีความไปเชิงไหน เมื่อแบนกันก็เสียหายทุกฝ่ายทั้งสมองคน แรงงาน ที่ลงไป²⁵

²⁴ สัมภาษณ์, จากุท กัลย์จากุท, 17 สิงหาคม 2533.

²⁵ สัมภาษณ์, บุษบา ดาวเรือง, 24 พฤษภาคม 2533.

สยาม สังกวิบุตร กรรมการผู้จัดการบริษัท "ดาราวีดีโอ" ให้ทัศนะเรื่องผลกระทบจากการทำงานของกบว. ว่า

ที่นี้ไม่ค่อยมีปัญหา เราว่าง่ายส่วนใหญ่ถ้ามีปัญหาเขาต้องการให้ตัดเราก็ตัด เรามองด้วยใจเป็นกลางว่าปีหนึ่ง ๆ กบว. เช่น เซอร์พวกเขาทำรายการทีวีได้เป็นอย่างดี ดีก็มีเยอะ มีใครให้รางวัล กบว. บ้างว่าเช่น เซอร์ได้ดี ความผิดพลาดอาจมีเป็นเรื่องธรรมดาเราเข้าใจดี ดาราวีดีโอเองก็โดนเหมือน ๆ บริษัทอื่น แต่เราพยายามเสี่ยงเสียก่อนดีกว่ามาแก้ไขกันทีหลัง²⁶

ไทรภพ ลิ้มปะพันธ์ กรรมการผู้จัดการบริษัท "บอร์น ออปเปอเรชั่น" กล่าวว่า

กบว. กระทบการทำงานของเราโดยตรง อำนาจของรัฐในจุดนี้เป็นเรื่องของ วิจารณ์ญาณไม่ใช่เรื่องของกฎระเบียบที่มั่นคงแน่นอน และเป็นเรื่องของจิตใจมนุษย์ กระทบต่อการทำงานมากเพราะความโลเลและความไม่แน่นอนในการตัดสินใจของคณะกรรมการ ซึ่งต่างคนก็อาจมองในเรื่องเดียวกัน แต่มองกันคนละจุดคนละมุมมอง ผู้ผลิตต้องการให้ออกกฎหมายแล้วสู้กันในศาล อย่างรายการผันที่เป็นจริงทำสะท้อนให้เห็นเรื่องลูกเลวที่ตบตีพ่อแม่ กบว. กลับตัดภาพอ้างว่าเป็นการเสนอสิ่งเลว ๆ ออกไป แล้วจะกลายเป็นเหยียงอย่าง ซึ่งทางเราต้องการทำออกไปเพื่อให้เห็นเป็นตัวอย่างจะได้ไม่เอาเป็นเหยียงอย่างกัน แต่กบว. กลับมองในจุดตรงกันข้าม²⁷

²⁶ สัมภาษณ์, สยาม สังกวิบุตร, 21 สิงหาคม 2533.

²⁷ สัมภาษณ์, ไทรภพ ลิ้มปะพันธ์, 24 ธันวาคม 2532.

กบว. ไม่ยอมรับสภาพความเป็นจริงบางอย่าง เป็นการใช้ดุลยพินิจของคน
เพียงไม่กี่คน และมักไม่มองปัญหากันอย่างรอบด้านจริง ๆ มักมองแต่ในแง่ที่เห็นว่า
เป็นผลเสียแต่เพียงด้านเดียว. ซ้ำบางขณะยังทำตัวเป็นลูกขุนพลอยพยักตามผู้ใหญ่ใน
บ้านเมืองเอาเสียอีก²³

ผลสืบเนื่องจากการเกิดขึ้นมาของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์

นับตั้งแต่การเกิดขึ้นของธุรกิจบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ ได้ก่อให้เกิด
การเปลี่ยนแปลงในวงการโทรทัศน์เป็นอย่างมาก ทั้งนี้เป็นผลมาจากการเติบโตอย่างรวดเร็ว
ของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์เอง ผนวกเข้ากับแรงเสริมในการขยายตัวของสภาพเศรษฐกิจ
ทำให้ธุรกิจประเภทนี้ต้องแข่งขันกันสูงมาก จึงก่อให้เกิดผลสืบเนื่องหรือความเกี่ยวพันกับประเด็น
ต่าง ๆ ตามมามากมาย ผู้วิจัยใครวิเคราะห์ถึงการเปลี่ยนแปลงหรือความเกี่ยวพันกับวงการ
โทรทัศน์ที่เป็น "ผลสืบเนื่องจากการเกิดขึ้นมาของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์"
ดังนี้

1. ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ไม่สามารถดำเนินการ
ได้อย่างอิสระด้วยตัวของธุรกิจเองเพียงประการเดียว แต่จำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม
(ปัจจัยภายนอก) อีกมากมาย โดยเปรียบเสมือนว่าบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์
เป็นส่วนย่อยส่วนหนึ่งของระบบสังคมทั้งหมด ซึ่งจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับส่วนย่อยอื่น ๆ เพื่อ
"คงสถานะ" และ "รักษาดุลยภาพ" ของระบบสังคมโดยรวมเอาไว้ จากการศึกษาวิเคราะห์
พบว่า บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์จะมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในหลายลักษณะ ดังนี้

²³ สัมภาษณ์, พ.อ.พยุ่ง ฉันทศาสตร์โกศล, 29 มิถุนายน 2532.

1.1 ปฏิสัมพันธ์กับธุรกิจประเภทอื่น ๆ

การผลิตรายการโทรทัศน์นั้น นอกจากจะอาศัยบุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เงินทุน ฯลฯ ที่มาจากตัวองค์กรผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เองแล้ว ยังต้องพึ่งพาและอาศัยความร่วมมือจากธุรกิจในรูปแบบอื่น ๆ เพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในทางธุรกิจและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน (รายละเอียดในประเด็นนี้ ผู้วิจัยนำเสนอไว้ในหน้า 138 ถึง 139)

1.2 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ด้วยกัน

โดยทั่วไปแล้ว บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์แต่ละแห่งต้องแข่งขันกันในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก แต่ในบางกรณี บริษัทเหล่านี้อาจต้องพึ่งพาหรืออาศัยความร่วมมือระหว่างกัน โดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างบริษัทด้วยกันนี้ไม่ได้เกิดขึ้นในทุก ๆ บริษัทเสมอไป แต่อาจเกิดขึ้นระหว่างบริษัทใด ๆ ตามแต่สถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งบริษัทเหล่านี้ อาจมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอหรือเกิดขึ้นเป็นครั้งคราวตามสถานการณ์เป็นตัวกำหนด โดยบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเองในหลายลักษณะ เช่น การขอยืมตัวบุคลากรระหว่างกัน การขอคำปรึกษาในการทำงาน การร่วมมือกันผลิตรายการ การว่าจ้างบริษัทอื่น ๆ ผลิตรายการให้ การเช่าอุปกรณ์เครื่องมือหรือโรงถ่าย เป็นต้น

1.3 ปฏิสัมพันธ์กับบริษัทตัวแทนโฆษณา (agency) และผู้อุปถัมภ์รายการ

(sponsor)

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อาศัยรายได้หลักจาก "ค่าโฆษณาสินค้า" เป็นทุนในการดำเนินงาน ซึ่งค่าโฆษณาสินค้านี้คือเงินที่ผู้ผลิตสินค้าหรือที่เรียกกันว่าผู้อุปถัมภ์รายการ (sponsor) ใช้ในการโฆษณาสินค้าของตนผ่านทางรายการโทรทัศน์ต่าง ๆ โดยมีบริษัทตัวแทนโฆษณา (agency) รับหน้าที่เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้ผลิตสินค้ากับผู้ผลิตรายการโทรทัศน์อีกที และในบางสถานการณ์จะมีบริษัทตัวกลาง (broker) รับทำหน้าที่ในส่วนนี้อีกทอดหนึ่ง บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จึงต้องมี "แผนกการตลาด" (marketing division) ขึ้นมาทำหน้าที่ในการขายโฆษณาไปยังกลุ่มดังกล่าว ดังนั้นแผนกการตลาดของบริษัทผู้ผลิตรายการ

โทรทัศน์จะต้อง "สร้างความสัมพันธ์ที่ดี" กับกลุ่มลูกค้าเหล่านี้ให้ได้ ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งค่าโฆษณาในรายการโทรทัศน์ของตน นั่นคือ บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์กับบริษัทลูกค้าเหล่านี้ จำต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่พึงพากันตลอดเวลา

1.4 ปฏิสัมพันธ์กับผู้ชม

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ต้องคำนึงถึงปฏิสัมพันธ์กับผู้ชมเป็นอย่างมาก เพราะผู้ชมคือเป้าหมายหลัก (main target) ของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ ดังนั้น บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะต้องให้ความสำคัญกับจุดนี้เป็นลำดับแรก โดยต้องผลิตรายการโทรทัศน์ออกมาตอบสนองความต้องการของผู้ชมส่วนใหญ่ให้ได้ และพร้อมที่จะรับฟังปฏิกิริยาสะท้อนกลับ (feedback) จากบุคคลเหล่านั้นอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำมาแก้ไขหรือปรับปรุงรายการของบริษัทฯ ให้ออกมาดีที่สุด

1.5 ปฏิสัมพันธ์กับสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์กับสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ จะมีลักษณะคล้ายกับปฏิสัมพันธ์ในประเด็นที่ผ่านมา กล่าวคือ สื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ เช่นหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ จะทำหน้าที่ในการรายงานข่าวความเคลื่อนไหวในวงการโทรทัศน์ผ่านไปสู่อุประชาชนและพร้อมกันนั้นสื่อมวลชนเหล่านี้จะทำหน้าที่เปรียบเสมือนกระจกเงา (mirror) ในการสะท้อนข้อวิพากษ์วิจารณ์การดำเนินธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์แก่ประชาชนได้อย่างดีเยี่ยม แต่ในขณะเดียวกัน บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้อาศัยสื่อมวลชนเหล่านี้เป็นช่องทางในการรายงานข่าวความเคลื่อนไหวในกิจการของตนเองไปสู่อุประชาชนเช่นกัน โดยวิธีที่นิยมกันมากในปัจจุบัน คือ "การส่งเสริมรายการโทรทัศน์" ผ่านทางสื่อมวลชนเหล่านี้ (รายละเอียดในส่วนนี้ ผู้วิจัยเสนอไว้ในหัวข้อ "การส่งเสริมรายการโทรทัศน์" หน้า 145 ถึง 150)

1.6 ปฏิสัมพันธ์กับธุรกิจทางด้านสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์บางราย จะดำเนินธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ควบคู่ไปกับธุรกิจทางด้านสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ เช่น ธุรกิจเพลง ธุรกิจผลิตภาพยนตร์ ธุรกิจจัดรายการวิทยุ ธุรกิจผลิตนิตยสาร ฯลฯ ดังนั้นจึงอาจก่อให้เกิดสภาพปฏิสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (ในระดับที่แตกต่างกันออกไปตามสภาพของแต่ละบริษัท) เช่น มีการเคลื่อนย้ายบุคลากรระหว่างสื่อ การใช้สื่อทำงานเสริมกัน การหมุนเวียนเงินทุนระหว่างกัน เป็นต้น

1.7 ปฏิสัมพันธ์กับสถานีโทรทัศน์

สถานีโทรทัศน์ต้องพึ่งพารายการโทรทัศน์ที่ผลิตขึ้นโดยบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และในขณะเดียวกัน บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ก็ต้องพึ่งพาการเช่าเวลาจากสถานีโทรทัศน์ เพื่อใช้เป็นช่องทางในการออกอากาศรายการโทรทัศน์ที่ผลิตขึ้นมา ทั้งสองฝ่ายจะต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน จึงจะช่วยให้กิจการโทรทัศน์มีพัฒนาการที่ดียิ่ง ๆ ขึ้น

1.8 ปฏิสัมพันธ์กับกบว.

คณะกรรมการบริหารวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ (กบว.) จะมีปฏิสัมพันธ์กับธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ ในแง่ของการเข้ามาเป็นผู้ควบคุมและพิจารณาตรวจสอบรายการโทรทัศน์ก่อนที่จะนำไปออกอากาศ และเนื่องจากการใช้อำนาจหน้าที่ของกบว. ยังก่อนข้าง "ขาดมาตรฐานที่ชัดเจน" จึงก่อให้เกิดผลกระทบต่อบริษัทฯ อยู่เสมอ ผู้วิจัยใคร่นำเสนอรายละเอียดในประเด็นนี้อีกครั้งในส่วนของการวิเคราะห์ "ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์"

2. การเกิดขึ้นของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์ การผลิตรายการโทรทัศน์เป็นธุรกิจที่ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะกับการทำงานของ "สถานีโทรทัศน์" และ "บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์" เพียงเท่านั้น แต่ยังคงพึ่งพาการดำเนินธุรกิจในรูปแบบอื่น ๆ มาเสริมอีกมากมาย ทั้งนี้เพราะการผลิตรายการโทรทัศน์ต้องอาศัยองค์ประกอบย่อยหลายประการใน

การทำงานพร้อมกัน ทำให้ต้องสิ้นเปลืองบุคลากร อุปกรณ์เครื่องมือ เงินทุน ฯลฯ เป็นจำนวนมาก ซึ่งอาจเกินกำลังความสามารถของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่จะสรรหาสิ่งเหล่านี้ด้วยตนเองได้อย่างครบถ้วนประกอบกับความเจริญก้าวหน้าของโลกปัจจุบัน ซึ่งมีความต้องการกิจกรรมที่ใช้ "ความสามารถเฉพาะทาง" มากยิ่งขึ้นจึงส่งผลให้เกิดการดำเนินธุรกิจในลักษณะ "ธุรกิจเฉพาะประเภท" ขึ้นมา

ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์ จัดเป็น "ธุรกิจเฉพาะประเภท" ที่เกิดขึ้นเพื่อเสริมการดำเนินงานบางประการให้กับบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้ เป็นอย่างดี จากการศึกษาพบว่า ในปัจจุบันมีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมามากมาย เช่น ธุรกิจบริษัทผลิตภาพยนตร์โฆษณา ธุรกิจบริษัทตัวแทนโฆษณา ธุรกิจด้านกราฟิคคอมพิวเตอร์ ธุรกิจบันทึกเสียงประกอบ (sound effect) ธุรกิจจัดหาเสื้อผ้าและอุปกรณ์ประกอบฉาก ธุรกิจหอนักแสดง ธุรกิจบริษัทวิจัยรายการโทรทัศน์ ฯลฯ ซึ่งธุรกิจเหล่านี้อาจเกี่ยวข้องกับดำเนินงานของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้ทั้งในทางตรงและทางอ้อม

ในอนาคต ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์มีแนวโน้มจะขยายตัวตาม การพัฒนาการของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และการขยายตัวของสภาพเศรษฐกิจและแนวโน้มการเกิดขึ้นของธุรกิจประเภทนี้จะมีลักษณะเป็น "ธุรกิจเฉพาะประเภท" ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น ๆ ขึ้น

3. การเคลื่อนย้ายบุคลากรระหว่างสื่อ ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มแรกมีกิจการโทรทัศน์ในบ้านเรา โดยบุคลากรทางด้านวงการบันเทิงจากสื่อภาพยนตร์และละครเวที ได้ก้าวเข้าสู่งานละครโทรทัศน์ โดยรวมกลุ่มขึ้นเป็นคณะละครโทรทัศน์ เพื่อรับจ้างเล่นหรือเช่าเวลาจากสถานีโทรทัศน์ช่องต่าง ๆ ต่อมาเมื่อมีการตั้งบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา เป็นครั้งแรก (รัชฟิล์มทีวี) บุคลากรจากสื่อทั้งสองประเภท จึงเริ่มเข้าสู่วงการโทรทัศน์เพิ่มมากขึ้น (เพราะเกิดเป็นระบบธุรกิจประเภทใหม่ขึ้นมา) และพร้อม ๆ กันนั้นสื่อประเภทละครเวทีก็เริ่มเสื่อม

ความนิยมลงไป ขณะที่สื่อโทรทัศน์เริ่มมีบทบาทมากขึ้น ส่งผลให้มีการเคลื่อนย้ายบุคลากรระหว่างสื่อภาพยนตร์กับโทรทัศน์อยู่เสมอมา

เมื่อธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว บุคลากรส่วนหนึ่งจากสื่อภาพยนตร์ได้หันเหเข้าสู่ธุรกิจประเภทนี้อย่างเต็มตัว และบางส่วนได้ละทิ้งตัวเองจากสื่อภาพยนตร์มาয়งสื่อโทรทัศน์เลยทีเดียว เช่น ผู้กำกับการแสดง ผู้เขียนบท ช่างเทคนิค หรือแม้แต่ดาราดูแสดง ฯลฯ และกรณีที่เด่นชัดมากคือการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัท "สิบลู เรืองฟิล์ม" เป็นต้น ทั้งนี้เพราะเหตุผลความอยู่รอดในทางเศรษฐกิจและสภาพการเสื่อมความนิยมของธุรกิจภาพยนตรนั้นเอง

ในทางตรงกันข้าม บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์บางราย ได้นำบุคลากรในการผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัทฯ เอง ไปดำเนินธุรกิจผลิต "ภาพยนตร์" ควบคู่ไปกับการผลิตรายการโทรทัศน์อีกทอดหนึ่ง เช่น บริษัท "รัชฟิล์มทีวี" และบริษัท "ดาราวีดีโอ" ได้เข้าไปดำเนินธุรกิจผลิตภาพยนตร์อยู่ช่วงเวลาหนึ่ง แม้ในปัจจุบันบริษัท "กันตนา" ได้ตั้งบริษัทในเครือขึ้นมาดำเนินธุรกิจผลิตภาพยนตร์เช่นเดียวกัน โดยผลงานภาพยนตร์ที่กันตนาผลิตขึ้นจนถึงสิ้นปี 2533 คือ "แม่เบี้ย" และ "วิมานมะพร้าว"

ปัจจุบัน สภาพการเคลื่อนย้ายบุคลากรจากสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ เข้าสู่สื่อโทรทัศน์ยังคงเกิดขึ้นตลอดเวลา และมีแนวโน้มว่า ผู้กำกับการแสดงภาพยนตร์ที่มีความสามารถหลายคน ได้เริ่มมาทำงานด้านละครโทรทัศน์ เช่น เปี้ยก โปสเตอร์ ยุทธนา มุกดาสนิท ศุภักษร ชนะ คราประยูร ไพโรจน์ สังวริบุตร เป็นต้น และเริ่มมีนักเขียนบางท่านเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้เขียนบทรายการโทรทัศน์ โดยตรง เช่น วาณิช จรุงกิจอนันต์ ทั้งนี้เป็นผลมาจากการเติบโตของธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการแข่งขันกันสูง บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จึงจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความสามารถสูงจากสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ มาปรับใช้กับการทำงานผลิตรายการโทรทัศน์ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ในส่วนของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ดำเนินธุรกิจทางด้านสื่อมวลชนประเภทอื่น ๆ ควบคู่กันไป เช่น ธุรกิจเทปเพลงไทยสากล ฯลฯ จะมีการนำบุคลากรจากสื่ออื่น ๆ มาเสริมงานด้านรายการโทรทัศน์ เช่น การนำนักร้องในสังกัดของบริษัทมาแสดงละครโทรทัศน์ที่บริษัทผลิตอีกทอดหนึ่ง วิธีการเช่นนี้ไม่ได้เป็นการเคลื่อนย้ายบุคลากรระหว่างสื่อโดยตรง แต่เป็นไปในลักษณะของการเสริมความสามารถให้กับตัวบุคคลเสียมากกว่า โดยมีเป้าหมายทางอ้อมในการโปรโมทนักร้องรายนั้น ๆ ไปในขณะเดียวกัน

4. พัฒนาการด้านการผลิตรายการ ธุรกิจบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านคุณภาพของรายการโทรทัศน์เป็นอย่างมาก กล่าวคือ ในอดีตนั้นสถานีโทรทัศน์จะเป็นผู้ผลิตรายการเกือบทุกประเภทด้วยตนเองคงมีเพียงบางรายการเท่านั้น เช่น ละครโทรทัศน์ หรือ รายการเพลง ที่อนุญาตให้กลุ่มผู้จัดรายการภายนอกเข้ามาดำเนินการ (แต่ยังคงอาศัยอุปกรณ์การผลิตรายการ และเจ้าหน้าที่ทางเทคนิคของสถานีเป็นหลัก) คุณภาพของรายการโทรทัศน์ในช่วงนั้นจึงไม่พัฒนามากนัก เพราะมีข้อจำกัดทางด้านบุคลากร อุปกรณ์เครื่องมือเทคโนโลยี เงินทุน ฯลฯ โดยเฉพาะสภาพที่สถานีโทรทัศน์จะต้องผลิตรายการแทบทุกประเภทไปพร้อม ๆ กัน ทำให้เกิดปัญหาทางด้านบุคลากรเป็นอย่างมาก เพราะมีอยู่จำกัดและขาดความรู้ความชำนาญที่จะผลิตรายการหลากหลายประเภทได้พร้อม ๆ กัน

เมื่อเกิดการดำเนินธุรกิจบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นมา ได้ส่งผลให้มีการพัฒนาคุณภาพของรายการโทรทัศน์มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการดำเนินงานในรูปบริษัท ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะมีความคล่องตัวสูงกว่าสถานีโทรทัศน์ จึงช่วยให้การบริหารการผลิตรายการโทรทัศน์สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ ประกอบกับต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบให้มากที่สุด (เพื่อความอยู่รอดในทางธุรกิจ) ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จึงต้องผูกพันกับคุณภาพของรายการที่ผลิตออกมาเป็นพิเศษ และปรากฏการณ์ที่เป็นผลต่อเนื่องตามมาจากการขยายตัวของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ คือ สถานีโทรทัศน์ได้ "ผลัดภาระ" ในการผลิตรายการบางประเภท เช่น ละครโทรทัศน์ เกมโชว์ รายการเพลง วาไรตี้โชว์ ฯลฯ ไปสู่กลุ่มผู้ผลิตรายการเหล่านี้ (โดยการจ้างผลิตหรือเปิดให้เช่าเวลาออกอากาศ) และคงเหลือรายการ

บางประเภทเท่านั้นที่สถานีโทรทัศน์ยังคงเป็นผู้ผลิตเอง จึงกล่าวได้ว่าบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตรายการโทรทัศน์ไปจากอดีต

บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ต่างแข่งขันเพื่อความอยู่รอดในทางธุรกิจ จึงต้องพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา โดยอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีผนวกเข้ากับความสามารถของบุคลากรที่บริษัทมีอยู่ทำการผลิตรายการโทรทัศน์ออกมา และจากการศึกษาพบว่า บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เติบโตเพียงพอ (ดังเช่นบริษัท ที่ผู้วิจัยเลือกศึกษา) จะมีความพร้อมทางด้านบุคลากร อุปกรณ์ เทคโนโลยี ตลอดจนเงินทุนเป็นอย่างดี ทำให้รายการโทรทัศน์ที่ผลิตออกมามีแนวโน้มว่าจะได้รับการพัฒนาทางด้านคุณภาพของรายการเพิ่มขึ้นตลอดเวลา จึงกล่าวสรุปได้ว่าคุณภาพของรายการโทรทัศน์ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมานั้น จะเป็นผลโดยตรงมาจากการพัฒนาตัวเองของบริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์จนมี "ศักยภาพ" เพียงพอที่จะดำเนินการเช่นนั้นได้

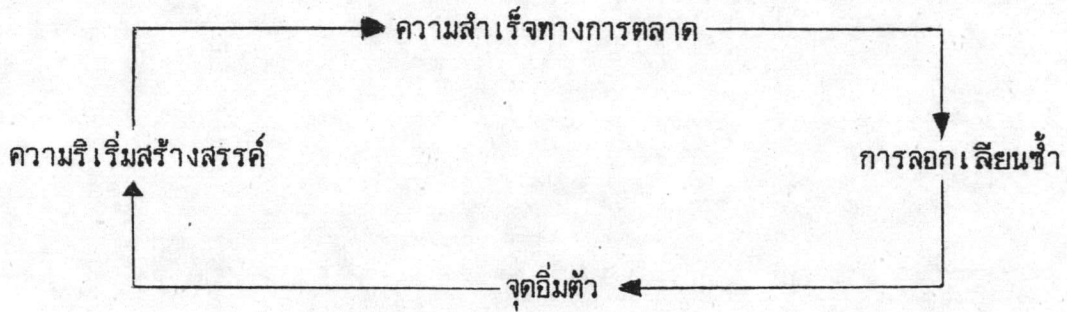
ดร.สมเกียรติ อ่อนวิมล กรรมการผู้จัดการบริษัท"แปซิฟิค อินเตอร์ คอมมิวนิเคชั่น" ให้ทัศนะ เรื่องการพัฒนาด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ ดังนี้

รายการที่จะเกิดขึ้นคือรายการที่มีอะไรแปลกใหม่ และให้สาระประโยชน์ ตลอดจนมีคุณภาพดีมีกันกันในการผลิตพร้อมทั้งนำเสนออย่างจริงจัง และพุ่งเป้าไปที่คนดูอย่างชัดเจนไม่สะเปะสะปะ รายการที่มีคุณภาพจะอยู่รอด ถ้าใครคิดรายการใหม่ไม่ได้ ออกมา copy ของเก่าอยู่ รายการพวกนี้ก็จะโตยาก ความริเริ่มเท่านั้นที่จะทำให้วงการนี้เติบโต²⁹ .

²⁹สัมภาษณ์, ดร.สมเกียรติ อ่อนวิมล, กรรมการผู้จัดการบริษัท"แปซิฟิค อินเตอร์ คอมมิวนิเคชั่น" จำกัด, 16 ตุลาคม 2532.

5. การลอกเลียนซ้ำในการผลิตรายการโทรทัศน์ การผลิตรายการโทรทัศน์มีลักษณะเป็นทั้ง "ศาสตร์" และ "ศิลป์" ร่วมกัน รายการโทรทัศน์ที่อาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์ในทางศิลปะจะนำไปสู่ความสำเร็จทางการตลาด และความสำเร็จทางการตลาดจะนำไปสู่การ "ลอกเลียนซ้ำ" ทั้งจากผู้ผลิตรายอื่นเพื่อขอส่วนแบ่งทางการตลาด และทั้งจากตัวผู้ผลิตที่เริ่มคิดค้นรายการรูปแบบนั้น ๆ เอง เพื่อรักษาความสำเร็จทางการตลาดเอาไว้

ปรากฏการณ์ด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ที่เด่นชัดเป็นอย่างมาก คือ ปรากฏการณ์ที่เรียกว่า "การลอกเลียนซ้ำ" ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากรายการรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งประสบผลสำเร็จในทางการตลาดเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคขึ้นมาแล้ว รายการในรูปแบบเช่นนั้นก็ถูกผลิตตามกันออกมาอย่างมากมาย ด้วยเหตุผลทางการตลาดว่า "ขายได้" และเมื่อมีการผลิตรายการในแนวเดียวกันมาก ๆ เขาก็ย่อมถึงจุดอิ่มตัว รายการเหล่านั้นอาจจะเสื่อมความนิยมลงไปในที่สุด ผู้ผลิตรายการก็จำเป็นต้องคิดค้นรายการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่จะทำให้เกิดตลาดขึ้นมาอีกครั้ง หลังจากนั้นก็จะมีการลอกเลียนซ้ำรายการนั้น ๆ อีกในที่สุด ดังจะเห็นได้จากการเปิดตัวของรายการเกมโชว์ "มาตามนัด" ที่ก่อให้เกิดกระแสการตามมาของรายการประเภทนี้อย่างมากมาย หรือการพลิกผันรูปแบบการรายงานข่าวของบริษัท "แปซิฟิก อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น" ที่กลายเป็นแม่แบบให้กับทีวีทุกช่องในเวลาต่อมา หรือการเอาอย่างกันในการผลิตละครแนวไสยศาสตร์ลึกลับ หรือ การเกิดขึ้นของรายการสารคดีในแนวเสริมสร้างความอยากรู้อยากเห็นอย่าง "ตามไปดู" หรือแม้แต่ความพยายามที่จะเสนอรายการในลักษณะทอล์คโชว์ภายหลังการประสบผลสำเร็จอย่างสูงของรายการ "คืนนี้ที่ช่อง ๑" เป็นต้น ซึ่งอาจสรุปความสัมพันธ์ในประเด็นทั้งหมดนี้ออกมาเป็น "วัฏจักรการผลิตรายการโทรทัศน์" ดังนี้



รูปที่ 2 : วัฏจักรการผลิตรายการโทรทัศน์

หากมองในอีกมุมหนึ่ง ปรัชญาการลอกเลียนซ้ำนี้ ไม่ได้ก่อให้เกิดผลเสียแต่เพียงด้านเดียวเสมอไป แต่อาจเป็นผลดีในแง่ที่ผู้ผลิตรายการทั้งหลายต่างจำต้องเร่งพัฒนาคุณภาพรายการของตนเองให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น เพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับรายการประเภทเดียวกันนั้นได้ และรายการที่ถูกกล่าวหาว่าเลียนแบบอย่างหรือมาทีหลังนี้ อาจจะมีคุณภาพกว่ารายการต้นแบบจริง ๆ ก็เป็นได้

บุษบา ดาวเรือง ผู้จัดการฝ่ายรายการโทรทัศน์ "แกรมมี่ เอนเตอร์เทนเมนต์" ให้ทัศนะในเรื่องการลอกเลียนซ้ำในการผลิตรายการโทรทัศน์ ดังนี้

มุมมองในระยะแรก ๆ ของคนทำงานมักคิดว่า รายการจะต้องสร้างสรรค์แปลกใหม่ไม่เหมือนใคร โดยลืมนึกไปว่าที่รายการหนึ่ง ๆ จะประสบผลสำเร็จนั้นต้องใช้เวลา ต้องผ่านขวบนาการต่าง ๆ มากมาย ตอนเริ่มทำรายการใหม่ ๆ มีความรู้สึกที่ไม่ดีเอาเลยที่พอเราคิดอะไรขึ้นมาแล้วมีคนทำตาม เพราะจะกลับไปแก้แล้วมุ่งหน้าเขาไปเรื่อย ๆ ตอนหลังเริ่มรู้ว่าคนดูเค้าไม่ได้ต้องการความแปลกใหม่หรือความคิดสร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา รายการโทรทัศน์นี่จะเป็นเรื่องของ trend เป็นเรื่องของความนิยม ถ้าเป็นสิ่งที่ประชาชนเค้าต้องการดูอยู่แล้ว

ผู้ผลิตก็ต้องทำตรงนั้นตามกันแล้วไปพัฒนาแข่งกันในด้านคุณภาพของรายการอีกที แต่ก็ต้องหาจังหวะทำอะไรใหม่ ๆ ขึ้นมาเหมือนกันเมื่อถึงคราวจำเป็น^{๓๐}

6. การส่งเสริมรายการโทรทัศน์ หรือที่เรียกว่าการโปรโมทรายการ (programme promotion) เป็นกิจกรรมสำคัญยิ่งในกระบวนการจัดรายการโทรทัศน์ที่บรรดาบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ สถานีโทรทัศน์ ตลอดจนผู้สนับสนุนรายการจะต้องคำนึงถึง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจของผู้ชมและช่วยตอกย้ำให้ผู้ชมติดตามชมรายการนั้น ๆ โดยเฉพาะรายการโทรทัศน์ที่เพิ่งจัดขึ้นใหม่จำเป็นจะต้องมีการโปรโมทรายการมากเป็นพิเศษเพื่อผลในการแนะนำรายการเป็นสำคัญ การโปรโมทรายการโทรทัศน์อาจอาศัยช่องทางและวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

6.1 การส่งเสริมรายการผ่านสื่อโทรทัศน์ การส่งเสริมรายการโทรทัศน์วิธีนี้โดยปกติแล้วจะเป็นหน้าที่ของสถานีโทรทัศน์โดยตรง ซึ่งเป็นไปในลักษณะที่ต้องพึ่งพากันระหว่างสถานีโทรทัศน์กับบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์และผู้สนับสนุนรายการ ทั้งนี้ นอกจากจะทำเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้ชมแล้ว ยังเป็นการให้ความร่วมมือกับบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ในการโปรโมทรายการแข่งขันกับรายการของสถานีอื่น ๆ ที่ออกอากาศในเวลาเดียวกัน

6.1.1 สถานีโทรทัศน์เป็นผู้โปรโมท มักทำการโปรโมทกับรายการที่ผลิตขึ้นใหม่ หรือรายการที่ได้เปลี่ยนเวลาในการออกอากาศไปจากเดิม หรือรายการที่ต้องแข่งขันกันในการออกอากาศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ชมได้รับทราบและติดตามชมรายการวิธีที่นิยมคือการทำเป็นสปอตแนะนำรายการที่ต้องการโปรโมทอย่างสั้น ๆ โดยบอกถึงวันเวลา

^{๓๐} สัมภาษณ์, บุชบา ดาวเรือง, ผู้จัดการฝ่ายรายการโทรทัศน์ "แกรมมี่ เอนเตอร์เทนเมนต์", 24 พฤษภาคม 2533.

ในการออกอากาศ พร้อมกับนำภาพหรือเรื่องราวที่น่าสนใจในรายการมาดึงดูดความสนใจของผู้ชม โดยมีนักนำสปอตนี้มาออกอากาศในช่วงที่ทำการเปลี่ยนรายการ หรือคั่นในช่วงโฆษณาช่วงสุดท้ายก่อนเข้าสู่รายการ

6.1.2 บริษัทผู้ดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์เป็นผู้โปรโมท จะทำกันใน 2 รูปแบบ คือ การโปรโมทรายการที่ออกอากาศอยู่นั้นแต่เป็นรายการที่จะออกอากาศในคราวต่อไป กับการโปรโมทรายการอื่น ๆ ที่ผลิตขึ้นโดยบริษัทฯ เดียวกัน (รายการในเครือ) การโปรโมทวิธีนี้จะทำเป็นสปอตแนะนำรายการเช่นเดียวกับวิธีแรก

6.1.3 การโปรโมทในรูปของข่าวโทรทัศน์ มักทำกับรายการประเภทละครโทรทัศน์ที่กำลังจะนำมาออกอากาศ โดยทำออกมาในรูปของข่าวบันเทิงในภาคข่าวประจำวัน เช่น การนำไปชมเบื้องหลังการถ่ายทำ การสัมภาษณ์ดาราดูแลสงน่า เป็นต้น วิธีการเช่นนี้เป็นการโฆษณารายการนั่นเอง แต่เสนอแฝงออกมาในรูปของรายการข่าว

6.2 การส่งเสริมรายการโทรทัศน์ผ่านสื่อหนังสือพิมพ์ อาจทำโดยฝ่ายประชาสัมพันธ์ของสถานีโทรทัศน์หรือฝ่ายประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เป็นผู้ส่งเรื่องราวในลักษณะของ "ข่าวแจก" ไปยังหนังสือพิมพ์ หรือในบางครั้งทางหนังสือพิมพ์จะเป็นผู้มาทำข่าวเหล่านี้ด้วยตนเอง และนำไปลงเป็นข่าวในหน้าข่าวบันเทิงอีกที ในระยะหลัง ๆ นี้จะพบว่าหน้าข่าวบันเทิงของหนังสือพิมพ์แทบทุกฉบับ (โดยเฉพาะหนังสือพิมพ์ในเชิงปริมาณ) จะลง "ข่าวแจก" เช่นนี้มากกว่าการส่งนักข่าวออกไปทำข่าวด้วยตนเอง วิธีการในการส่งเสริมรายการโทรทัศน์ผ่านสื่อหนังสือพิมพ์ อาทิเช่น

6.2.1 การตีพิมพ์ตารางเวลาการออกอากาศรายการโทรทัศน์ วิธีนี้ทำโดยสถานีโทรทัศน์เป็นผู้ส่งรายละเอียดไปให้หนังสือพิมพ์ ๆ จะนำเวลาในการออกอากาศรวมทั้งชื่อรายการ มาแยกเสนอตามสถานีที่ออกอากาศ โดยตีพิมพ์ในลักษณะวันต่อวัน และ

หนังสือพิมพ์บางฉบับ เช่น "มติชน" "สยามกีฬา" จะตีพิมพ์บทย่อของรายการที่น่าสนใจบางรายการเพิ่มเติมอีกส่วนหนึ่ง

6.2.2 การตีพิมพ์เป็นคอลัมน์ข่าว โดยมากมักเป็นข่าวที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เป็นผู้ส่งไปให้ ซึ่งจะมีรายละเอียด หรือจุดเด่นของข่าวที่เรียกถึงความสนใจของผู้อ่าน (ผู้ชม) เช่น จุดที่น่าสนใจของรายการ ความแปลกใหม่ของรายการ เบื้องหลังการจัดทำรายการ เป็นต้น การส่งเสริมรายการโทรทัศน์ด้วยวิธีการเช่นนี้ช่วยให้ผู้อ่านเกิดความสนใจที่จะชมรายการนั้น ๆ ตามมา

6.2.3 การตีพิมพ์บทละครโทรทัศน์ เป็นวิธีการโปรโมทรายการที่อาศัยความร่วมมือกันระหว่างสื่อโทรทัศน์กับสื่อหนังสือพิมพ์ โดยทางสถานีโทรทัศน์หรือบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะมอบบทประพันธ์ที่ดัดแปลงเป็นบทละครโทรทัศน์ให้ทางหนังสือพิมพ์ลงตีพิมพ์ล่วงหน้าก่อนการออกอากาศของละครเรื่องนั้น ๆ วิธีนี้เป็นการได้ประโยชน์ร่วมกันของทั้งสองสื่อ แต่มีเป้าหมายหลักเพื่อให้ผู้ชมรอดูตามชมจากการออกอากาศทางโทรทัศน์เป็นสำคัญ

6.2.4 การลงโฆษณารายการโทรทัศน์ทางหน้าหนังสือพิมพ์ เนื่องมาจากสถานการณ์แข่งขันกันทางการตลาดของธุรกิจโทรทัศน์ บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์บางรายจึงใช้ช่องทางการลงโฆษณารายการของตนเองตามหน้าหนังสือพิมพ์ที่มียอดจำหน่ายสูง แต่จะไม่ลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ที่มียอดจำหน่ายสูงมาก ๆ เพราะอัตราค่าโฆษณาสูงจนเกินไป วิธีนี้การเช่นนี้ยังมีอยู่ไม่มากนัก เช่น การลงโฆษณารายการ "ทีวีวาที 9 ใหม่" ของบริษัท "เกษรโปรดักชั่น" รายการ "ก้าวทันโรค" ของบริษัท "บรอดคาสต์ไทย" รายการ "พฤษัช สัจจร" ฯลฯ ในหนังสือพิมพ์ "มติชน"

6.2.5 การโปรโมทผ่านหนังสือพิมพ์บันเทิง การโปรโมทรายการโทรทัศน์ในลักษณะนี้ จะรวมวิธีการย่อยทั้งหมดของการโปรโมทรายการโทรทัศน์ผ่านสื่อ

หนังสือพิมพ์เข้าด้วยกัน (ข้อ 2.1-2.4) โดยเสนอผ่านทางหนังสือพิมพ์ที่รายงานความเคลื่อนไหวในวงการบันเทิงโดยเฉพาะ

ในปัจจุบัน ได้เกิดสิ่งพิมพ์บันเทิงที่สนับสนุนโทรทัศน์ด้วยรูปลักษณะใหม่ คือ ในรูปของหนังสือพิมพ์ โดยการรายงานความเคลื่อนไหววงการโทรทัศน์แบบเจาะลึก และเสนอเบื้องหน้าเบื้องหลังรายการต่าง ๆ ภายใต้ชื่อ "อินไซด์ทีวี" "ทีวีบันเทิง" "บนทางทีวี" "ทีวีนิวส์" เป็นต้น³¹

6.3 การส่งเสริมรายการโทรทัศน์ผ่านสื่อวิทยุ การส่งเสริมรายการโทรทัศน์ด้วยวิธีนี้ยังไม่ค่อยแพร่หลายนัก อันเนื่องมาจากการมีช่องทางของสื่อวิทยุมากขึ้นไป ซึ่งอาจทำให้การโปรโมทรายการไม่ได้ผลหรือไม่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง การโปรโมทรายการโทรทัศน์ด้วยวิธีนี้มักทำโดยบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีรายการวิทยุอยู่ในสังกัดของตนเอง เช่น บริษัท "ไนท์สปอตโปรดักชั่น" "นิสิทัศน์โปรดักชั่น" เป็นต้น (และยังมีสถานีวิทยุของ "ไทยทีวีสีช่อง 3" ซึ่งทำการโปรโมทรายการโทรทัศน์ของสถานีอยู่เป็นปกติ)

6.4 การส่งเสริมรายการโทรทัศน์ด้วยวิธีอื่น ๆ เป็นวิธีการพิเศษที่สถานีโทรทัศน์หรือบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จัดทำขึ้นมา และมักเป็นวิธีการโปรโมทรายการโดยทางอ้อม เช่น

³¹ วันเพ็ญ ศิริโชติบัณฑิต, "บทบาทหน้าที่ของสิ่งพิมพ์บันเทิงที่สนับสนุนโทรทัศน์," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533), หน้า 203.

6.4.1 การสำรวจความนิยมของผู้ชมรายการโทรทัศน์ วิธีนี้สถานีโทรทัศน์เป็นผู้จัดทำขึ้น โดยให้ผู้ชมกรอกแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในการชมรายการโทรทัศน์ซึ่งลงตีพิมพ์ทางหน้าหนังสือพิมพ์ แล้วส่งแบบสอบถามกลับไปยังสถานี ทางสถานีจะจับสลากจัดของรางวัลตอบแทนให้ผู้ส่งแบบสอบถามเข้ามา วิธีเช่นนี้จะช่วยให้สถานีทราบถึงค่านิยมในการชมรายการได้ในส่วนหนึ่ง ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงรายการหรือวางแผนโปรโมทรายการต่อไป

6.4.2 การสำรวจความคิดเห็นของผู้ชมรายการโทรทัศน์ จะมีลักษณะคล้ายวิธีที่ผ่านมา วิธีนี้บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์มักจะจัดทำขึ้นด้วยตนเอง ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากผู้ชมมาทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรายการที่บริษัทเป็นผู้ผลิตอยู่ โดยอาจทำออกมาในรูปของแบบสอบถามทางหน้าหนังสือพิมพ์ หรือการเปิดโอกาสให้ผู้ชมส่งจดหมายแสดงความคิดเห็นไปยังรายการโดยตรง

6.4.3 การจัดชิงโชค หรือทายปัญหาในรายการ วิธีนี้เป็นการโปรโมทรายการโดยทางอ้อมที่ค่อนข้างจะได้ผลดี เพราะเมื่อผู้ชมส่งชิ้นส่วนไปร่วมชิงโชค หรือร่วมทายปัญหาจากรายการแล้ว ผู้ชมก็จะรอชมรายการนั้น ๆ ไปพร้อม ๆ กับการรอผลทายรางวัล

6.4.4 การให้ผู้ชมเข้าไปมีส่วนร่วมในรายการ วิธีเช่นนี้มักใช้กับการจัดรายการในรูปแบบรายการบันเทิงต่าง ๆ อาจทำได้โดยการให้ผู้ชมเขียนจดหมายสมัครเข้าร่วมทำการคัดเลือกเพื่อเข้าแข่งขันในรายการ หรือการเปิดโอกาสให้ผู้ชมเข้าร่วมชมการบันทึกรายการ (หรือเข้าชมรายการสด) ซึ่งนอกจากจะเป็นการโปรโมทรายการในส่วนหนึ่งแล้ว ผู้เข้าร่วมรายการเหล่านี้จะเป็นส่วนที่เพิ่มสีสันหรือบรรยากาศของการจัดรายการได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะเป็นผลทางอ้อมต่อการดึงดูดผู้ชมที่บ้านได้อีกทอดหนึ่ง

วิธีการส่งเสริมรายการโทรทัศน์ในรูปแบบต่าง ๆ ดังที่กล่าวมา จัดเป็นสิ่งสำคัญต่อ การแข่งขันทางธุรกิจโทรทัศน์เป็นอย่างมาก เพราะหากขาดการส่งเสริมรายการแล้ว รายการ โทรทัศน์นั้น ๆ ก็อาจไม่ได้รับความสำเร็จเท่าที่ควร และการส่งเสริมรายการโทรทัศน์ที่ดีนั้น ควรจะทำทั้งในผู้ชมรายการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของรายการตลอดจนประชาชนโดยทั่ว ๆ ไปด้วย