

# การสร้างโมเดลธุรกิจสำหรับคอนเทนต์ครีเอเตอร์

วันที่รับบทความ: 10 มกราคม 2569 / วันที่แก้ไขบทความ: 2 เมษายน 2569 / วันที่ตอบรับบทความ: 3 สิงหาคม 2569

วิศวัส ปัญญาวงศ์สถาพร

## บทคัดย่อ

**ท**ามกลางกระแสเศรษฐกิจใหม่ (New Economy) ซึ่งมีรูปแบบธุรกิจเฉพาะตัวเกิดขึ้นมากมาย อาทิเช่น ธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ นักธุรกิจการสื่อสารจำเป็นต้องสร้างโมเดลธุรกิจให้เท่าทันยุคสมัย เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ทั้งในเชิงธุรกิจและเชิงวัฒนธรรม บทความวิจัยชิ้นนี้มุ่งค้นหาตัวแปรและสร้างโมเดลธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์เพื่อเป็น เครื่องมือและแนวทางสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ในการก่อตั้ง ดำเนินกิจการ และการบริหารงานต่อไป ผ่านกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพโดยอ้างอิงแนวทางการออกแบบกรอบมโนทัศน์วิจัย (Design Science Framework) ของ March and Smith (1995) สัมภาษณ์เจาะลึกกลุ่มตัวอย่างที่เป็น ผู้บริหารของธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ทั้งที่มีลักษณะเป็นองค์กรแล้วและยังไม่มีลักษณะเป็นองค์กร ผลการศึกษาพบ ตัวแปรที่ผู้ประกอบการต้องพิจารณาเพื่อดำเนินธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ แรงบันดาลใจ ของผู้ประกอบการและการพัฒนาธุรกิจ กลุ่มลูกค้า กิจกรรมหลัก จุดยืนด้านคุณค่า ทริพยารหลัก ช่องทาง ความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ทางการเงิน โครงสร้างต้นทุน และผลประโยชน์เชิงสาธารณะและจรรยาบรรณสื่อ และ เมื่อนำตัวแปรมาตกผลึกเพื่อสร้างโมเดลธุรกิจสำหรับคอนเทนต์ครีเอเตอร์แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ การวางรากฐาน ความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจ และการดำเนินงาน ผลการวิจัยทั้งหมดสะท้อนให้เห็นความแตกต่างของโมเดลธุรกิจ คอนเทนต์ครีเอเตอร์จากโมเดลธุรกิจดั้งเดิมในหลายมิติและชี้ให้เห็นขั้นตอนการดำเนินธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์จาก การเริ่มต้นธุรกิจไปจนถึงระยะดำเนินงานจริง ทั้งนี้ โมเดลธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์อาจชี้ให้เห็นพลวัตของธุรกิจ คอนเทนต์ครีเอเตอร์และช่วยเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการทั้งมืออาชีพและมือสมัครเล่นสร้างการเติบโตให้แก่ธุรกิจ อย่างสมดุลทั้งมิติทางเศรษฐกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม

**คำสำคัญ:** ธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์, โมเดลธุรกิจ, ผู้ประกอบการด้านการสื่อสาร

วิศวัส ปัญญาวงศ์สถาพร (Ph.D., ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สื่อสารมวลชน), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2562; E-mail: visawat.p@chula.ac.th) ปัจจุบัน ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการออกแบบและผลิตสื่อ ภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่องการสร้างโมเดลธุรกิจการสื่อสารยุคดิจิทัล ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนรัชดาภิเษกสมโภช ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

# Developing a Business Model Framework for Content Creators

Received: January 10, 2026 / Received in revised form: April 2, 2026 / Accepted: August 3, 2026

*Visawat Panyawongsataporn*

## Abstract

**A**mid the rapid transformation of the New Economy, a wide range of distinctive business models has emerged, particularly within the content creator industry. As digital media ecosystems continue to evolve, communication entrepreneurs are increasingly required to develop adaptable business models that can respond to technological change while achieving both economic and cultural value creation. This research aims to identify key variables and to develop a comprehensive business model framework for content creators, serving as a practical guideline for small and medium-sized enterprises (SMEs) engaged in content-based businesses. This study adopts a qualitative research methodology grounded in the Design Science Framework proposed by March and Smith (1995). Data was collected through in-depth interviews with executive-level informants from content creator businesses, including both formally organized enterprises and independently operated creators without organizational structures. The findings identify several variables that influence the sustainability and success of content creator businesses. These variables include entrepreneurial inspiration and business development, customer segments, key activities, value proposition, key resources, distribution channels, customer relationships, financial strategies, cost structure, as well as public interest considerations and media ethics. By synthesizing these variables, the proposed business model is structured into three developmental phases: foundation establishment, business viability, and operational implementation. The results demonstrate that content creator business models differ from traditional business models across multiple dimensions, particularly in terms of value creation processes, revenue structures, and stakeholder relationships. Furthermore, the model illustrates the evolutionary pathway of content creator enterprises from initial formation to full operational maturity. Overall, the proposed content creator business model highlights the dynamic nature of the digital content economy and provides strategic guidance for both professional and emerging entrepreneurs to achieve sustainable growth that balances economic performance with social responsibility.

**Keywords:** Content Creator Business, Business Model, Communication Entrepreneurs

---

Visawat Panyawongsataporn (Ph.D. (Media and Communication), Thammasat University, 2019; E-Mail: visawat.p@chula.ac.th). Currently as a Lecturer in the Media Design and Production Major, Department of Mass Communication, Faculty of Communication Arts, Chulalongkorn University.

This article is part of the research entitled “Creation of Media Business Model in Digital Era”, which was supported by the Ratchadaphisek Sompoch Fund for the fiscal year 2023.

## ที่มาและความสำคัญ

โลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการแพร่ระบาดของโควิด-19 (COVID-19) ถือเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ธุรกิจการสื่อสารทั่วโลกเข้าสู่สภาวะผันผวน (Volatility), ไม่แน่นอน (Uncertainty), ซับซ้อน (Complexity) และคลุมเครือ คาดเดาได้ยาก (Ambiguity) หรือรวมเรียกว่า ยุค VUCA ซึ่งสื่อถึงสภาวะการทำงานปัจจุบันของเราที่ต้องอาศัยทั้งความเร็ว การปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลัน และความคิดสร้างสรรค์เพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจ ธุรกิจที่สามารถปรับตัวและนำเสนอคุณค่า (value) อันแท้จริงให้แก่ผู้บริโภคจะมีความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือคู่แข่ง (Competitive advantage) นำไปสู่การเป็นผู้นำตลาดในสถานการณ์ที่แบรนด์ใหญ่หลายแบรนด์ต้องออกจากตลาด (Bennett, N., & Lemoine, G. J., 2014)

Data Reportal (2021) ระบุว่าสื่อดิจิทัลกำลังพัฒนาตัวกลายเป็นสื่อกระแสใหม่ที่จะได้รับความนิยมและสามารถแข่งขันกับธุรกิจสื่อดั้งเดิมได้ รายงานในปี 2565 ระบุว่าประเทศไทยซึ่งมีจำนวนประชากรอยู่ราว 70.01 ล้านคน กลับมีจำนวนผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตเป็นประจำกว่า 54.50 ล้านผู้ใช้ (นับเป็น 77.8% ของจำนวนประชากรทั้งหมด) ขณะที่จำนวนผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ (social media) เป็นประจำมีจำนวนกว่า 56.85 ล้านผู้ใช้ (นับเป็น 81.25 ของประชากรทั้งหมด) โดย Hootsuite (2021) รายงานแพลตฟอร์มที่เป็นที่นิยมมากที่สุด 5 อันดับแรกคือยูทูบ, เฟซบุ๊ก, ไลน์, อิน스타그램 และติ๊กต็อก ตามลำดับ

ปรากฏการณ์นี้ส่งผลทำให้เกิดกลุ่มผู้ผลิตคอนเทนต์ใหม่ที่เรียกว่าคอนเทนต์ครีเอเตอร์ (content creator) โดยผู้ผลิตสื่อกลุ่มนี้มีขนาดตลาดและมูลค่าทางเศรษฐกิจประมาณ 45,000 ล้านบาท ในปี 2567 ขยับเคลื่อนให้เกิดการจ้างงานประชากรวัยทำงานมากกว่า 9 ล้านคน และยังเป็นช่องทางสำคัญในการสร้างการเติบโตแก่เศรษฐกิจเนื่องจากช่วยผู้ประกอบการเข้าถึงลูกค้า (Marketing Oops, 2025) อย่างไรก็ตาม Alexander Osterwalder (2004) ระบุถึงความท้าทาย

ทางธุรกิจในโลกยุคดิจิทัลไว้ 3 ประการดังนี้ 1. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICTs) เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ภูมิทัศน์ของธุรกิจปัจจุบันซับซ้อนและไม่แน่นอนซึ่งทำให้เกิดโมเดลธุรกิจแบบใหม่มากมายแต่ยังมีแนวคิดหรือเครื่องมือการศึกษาธุรกิจเหล่านี้น้อยเกินไป 2. ธุรกิจปัจจุบันจำเป็นต้องร่วมมือกับหุ้นส่วนจำนวนมาก เช่น ผู้ถือหุ้น นักกลยุทธ์ นักวางแผนธุรกิจ ฯลฯ คนเหล่านี้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านแต่อาจมีความรู้ด้านการบริหารธุรกิจไม่มากนัก จึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือเพื่อการสื่อสารองค์ความรู้ทางธุรกิจให้เข้าใจง่ายขึ้น 3. เทคโนโลยีการสื่อสารบีบให้ธุรกิจยุคดิจิทัลต้องแข่งขันกับบริษัทข้ามชาติระดับโลกดั่งนั้นทุก ๆ ธุรกิจจึงจำเป็นต้องจริงจังกับทุกรายละเอียดในธุรกิจของตนเพื่อจะใช้ศักยภาพทั้งหมดของทรัพยากรเพื่อแข่งขันกับบริษัทข้ามชาติที่มีความได้เปรียบในทุก ๆ ด้าน

การเกิดขึ้นของกลุ่มคอนเทนต์ครีเอเตอร์เหล่านี้ถือเป็นหมุดหมายสำคัญว่าโอกาสของคนตัวเล็กตัวน้อยที่ยังไม่ได้สั่งสมปัจจัยการผลิต อันได้แก่ เงินทุน (capital) ที่ดิน (land) แรงงาน (labour) และความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) อย่างเข้มข้น (สมสุข หินวิมาน และคณะ, 2558) จะสามารถก้าวเข้าสู่สนามการแข่งขันทางการค้ากับธุรกิจสื่อรายใหญ่และเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ทางการแข่งขันและการผูกขาดธุรกิจ (competition and monopoly) ขององค์กรสื่อดั้งเดิมและกลุ่มทุนขนาดใหญ่ กล่าวคือกลุ่มเจ้าตลาดที่สั่งสมทุนอย่างเข้มข้นดั้งเดิมมีแนวโน้มที่จะไม่สามารถผูกขาดและควบคุมธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์อยู่เพียงกลุ่มเดียวหรือสองกลุ่ม (monopolistic or oligopolistic control) ได้อีกต่อไป อย่างไรก็ตาม ข้ออ่อนแอสำคัญประการหนึ่งของคอนเทนต์ครีเอเตอร์ในยุคดิจิทัลคือประสบการณ์และองค์ความรู้ทางด้านบริหารธุรกิจทั้งในด้านการก่อตั้งธุรกิจ รูปแบบการดำเนินการ และการบริหารกิจการให้อยู่รอดได้ตลอดรอดฝั่ง (brand inside, 2021)

Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2010) ระบุว่าท่ามกลางกระแสเศรษฐกิจใหม่ (new economy) ซึ่งมีรูปแบบธุรกิจแปลกใหม่หลากหลาย อย่างเช่น e-business และ e-commerce นักธุรกิจจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจ

รูปแบบเก่าให้เท่าทันต่อยุคสมัย เราจึงพบงานวิจัยสร้างสรรค์โมเดลธุรกิจแบบใหม่มากมาย อาทิเช่น งาน The Business Model Ontology: a Proposition in Design Science Approach ของ Alexander Osterwalder (2004) ซึ่งใช้เวลากว่า 9 ปีในการวิจัย พัฒนาและนำเสนอแนวคิด Business Model Canvas (BMC) ไปใช้กับชุมชนนักธุรกิจกว่า 470 คนจาก 45 ประเทศทั่วโลก ขณะที่งานของ Ash Maurya นำ BMC พัฒนาโมเดลธุรกิจสำหรับสตาร์ทอัพโดยเป็นการปรับปรุง Business Model Canvas (BMC) มาปรับปรุงและเน้นความสำคัญเรื่องการค้นหาปัญหาและความต้องการของลูกค้าให้ชัดเจนขึ้น เนื่องจากธุรกิจสตาร์ทอัพเน้นการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าผิกับธุรกิจที่เริ่มต้นมานานและรู้ว่าจะต้องทำอะไรอย่างชัดเจน (SET Trade, 2022)

BMC ถือเป็นแนวคิดที่มีอิทธิพลอย่างสูงต่อผู้ประกอบการธุรกิจยุคดิจิทัล อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้อาจยังมีข้อจำกัดหลายประการในการประยุกต์ใช้ Ted Ladd (2018) ศึกษาที่มธุรกิจที่นำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้และรายงานว่ามีเพียงการประยุกต์ใช้การแบ่งกลุ่มลูกค้า (Customer Segments) เท่านั้นที่ทำให้ทีมมีประสิทธิภาพการแข่งขันได้ดีกว่าเดิม 2 เท่า ส่วนการประยุกต์ใช้หัวข้ออื่น ๆ ไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางศักยภาพของธุรกิจอย่างมีนัยยะสำคัญ อีกงานวิจัยหนึ่งซึ่งสำรวจความเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจ 353 คนระบุว่าผู้ประกอบการไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ จากการประยุกต์ใช้เนื่องจากถูกหัวข้อต่าง ๆ กำหนดให้วิเคราะห์เอาไว้แต่ต้น และเมื่อพิจารณาว่า BMC มาประยุกต์ใช้กับธุรกิจ

คอนเทนต์ครีเอเตอร์ เราอาจพบข้อจำกัดหลายประการที่ทำให้การประยุกต์ใช้ไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดดังเหตุผลต่อไปนี้

1. ธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์มีผลประโยชน์เชิงธุรกิจกำหนดอยู่ (เช่น การแข่งขัน การหากำไรสูงสุดภายใต้การลงทุนต่ำสุด ฯลฯ) หากอีกด้านหนึ่งธุรกิจสื่อสารถูกเรียกร้องให้มีผลประโยชน์เชิงสาธารณะด้านต่าง ๆ อันได้แก่ การรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม (เช่น วิทยุและโทรทัศน์ต้องมีหน่วยงานอย่าง คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ ไว้คอยกำกับดูแล) ลักษณะการเป็นบริการสาธารณะ (เช่น หนังสือพิมพ์ต้องจัดพื้นที่บางหน้าเพื่อชุมชน) การรักษาบรรทัดฐานทางสังคม (เช่น ผังรายการต้องมีรายการธรรมะแม้จะมีเรตติ้งไม่ดี) และการสร้างเสริมมิติเชิงสุนทรีย์ (เช่น กรณีภาพยนตร์และภาพถ่าย ที่ต้องทั้งหารายได้จากการขาย แต่ก็ต้องจัดเวทีประกวดต่าง ๆ เพื่อยกระดับสุนทรีย์ให้แก่สังคม)

2. ธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ไม่ได้ผลิตสินค้าทั่วไป หากแต่เป็นสินค้าทางวัฒนธรรมหรือสินค้าเชิงจิตวิญญาณ กล่าวคือ แม้ข้อตกลงร่วมกันของธุรกิจนั้นคือการผลิตสินค้า (commodity) แต่นักวิชาการแห่งสำนักแฟรงก์เฟิร์ต (Frankfurt School) ระบุว่าสิ่งที่ธุรกิจสื่อสารผลิตคือสินค้าทางวัฒนธรรม (cultural commodity) หรือเป็นสินค้าในเชิงจิตวิญญาณ (spiritual commodity) นั้นหมายความว่า สินค้าแบบสื่อมวลชนจะมีลักษณะผสมทั้งในเชิงธุรกิจและเชิงวัฒนธรรม ความแตกต่างในมิติของสินค้านี้สามารถอธิบายได้ดังตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบจุดร่วม/จุดต่างระหว่างสินค้าสื่อมวลชนกับสินค้าอุปโภคบริโภคอื่น ๆ

| จุดร่วมระหว่างสินค้าสื่อมวลชน<br>กับสินค้าอุปโภคบริโภคอื่น ๆ                                                                                                                                           | จุดต่างระหว่างสินค้าสื่อมวลชนกับสินค้าอุปโภคบริโภคอื่น ๆ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องมีการซื้อขาย (ไม่ใช่สิ่งที่บริโภคได้ฟรี)</li> <li>- ต้องมีการลงทุนในการผลิต</li> <li>- ต้องขายให้แก่ผู้มีอำนาจซื้อ (purchasing power) เท่านั้น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นสินค้าที่ขายแล้วไม่สูญหาย (เช่น สินค้าประเภทเพลงที่ฟังซ้ำได้หลาย ๆ ครั้ง)</li> <li>- เป็นสินค้าที่ใช้แล้วยังไม่หมด (เช่น รายการบนโซเซียลมีเดียที่สามารถนำมา rerun ขายซ้ำได้เรื่อย ๆ)</li> <li>- มีผลกระทบต่อจิตสำนึก/จิตวิญญาณ/ความรู้สึก (เช่น การเกิดขึ้นของอุตสาหกรรมนักร้องดาราที่นำไปสู่วัฒนธรรมแฟนคลับ)</li> <li>- สินค้าที่ขายมีสองระดับ ได้แก่ สินค้าที่เป็นเนื้อหา (หรือสารเชิงสัญลักษณ์) ที่ผู้ผลิตขายให้ผู้รับสาร และสินค้าคือตัวผู้รับสารเอง ที่ผู้ผลิตขายให้บรรดาภาคธุรกิจและเอเยนซีโฆษณา ในรูปแบบของเรตติ้ง ยอดจำหน่าย ยอดวิว หรือ box office</li> <li>- เป็นสินค้าสาธารณะ (public goods) เพราะฉะนั้นจึงต้องมีกฎกติการายาทและจริยธรรมทางวิชาชีพในการควบคุมสูง</li> </ul> |

ที่มา: สมสุข หินวิมาน และคณะ, 2558

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น บทความวิจัยชิ้นนี้มีจุดมุ่งหมายในการสร้างคอนเซปต์และโมเดลของธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ในการก่อตั้ง ดำเนินกิจการ และการบริหารงานธุรกิจต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสร้างองค์ความรู้ คำนิยามและความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์
2. เพื่อสร้างโมเดลธุรกิจสำหรับธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ซึ่งผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรของตนเอง

## นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

คอนเทนต์ครีเอเตอร์ (Content Creator) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำเนินกิจกรรมการผลิตและเผยแพร่เนื้อหาดิจิทัลในรูปแบบข้อความ ภาพ เสียง หรือวิดีโอ ผ่านแพลตฟอร์มสื่อดิจิทัลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการสื่อสารกับผู้รับสารและสามารถก่อให้เกิด

คุณค่าทางเศรษฐกิจหรือผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ จากกิจกรรมดังกล่าว

ธุรกิจผลิตคอนเทนต์ (Content Business) หมายถึง หน่วยธุรกิจที่ดำเนินการวางแผน ผลิต จัดการ และเผยแพร่เนื้อหาสื่อในเชิงพาณิชย์ โดยใช้ทรัพยากรด้านความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และบุคลากรด้านการสื่อสาร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับเนื้อหา และสร้างรายได้จากแหล่งรายได้ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการใช้ประโยชน์จากเนื้อหานั้น ทั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งธุรกิจผลิตคอนเทนต์ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. คอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่เป็นองค์กร หมายถึง ผู้ผลิตเนื้อหาที่ดำเนินงานภายใต้โครงสร้างองค์กรอย่างเป็นทางการซึ่งมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนระหว่างฝ่ายบริหาร ฝ่ายบรรณาธิการ ฝ่ายผลิตเนื้อหา และฝ่ายการตลาด ลักษณะสำคัญของครีเอเตอร์ในรูปแบบองค์กรคือการมีระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐาน (standardized process) และ 2. คอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่ยังไม่เป็นองค์กร หมายถึง ผู้ผลิตเนื้อหาที่เริ่มต้นจากบุคคลหรือกลุ่มขนาดเล็ก และพัฒนาไปสู่การดำเนินงานเชิงธุรกิจภายใต้แนวคิดสตาร์ทอัพ โดยเน้นความคล่องตัว นวัตกรรม และการทดลองรูปแบบเนื้อหาและโมเดลรายได้อย่างต่อเนื่อง

โมเดลธุรกิจ (Business Model) หมายถึง กรอบแนวคิดที่ใช้อธิบายโครงสร้างและกระบวนการดำเนินธุรกิจด้านการสื่อสาร ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มลูกค้า กิจกรรมหลัก จุดยืนด้านคุณค่า ทรัพยากรหลัก ช่องทาง ความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ทางการเงิน โครงสร้างต้นทุน และผลประโยชน์เชิงสาธารณะและจรรยาบรรณสื่อ พิจารณาดังต่อไปนี้ประกอบทั้งหมดจะทำให้การดำเนินธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์มีประสิทธิภาพและความยั่งยืนยิ่งขึ้น

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดโมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas)

แนวคิดนี้เป็นกรอบธุรกิจที่พัฒนาโดย Osterwalder และ Pigneur เพื่อใช้อธิบายโครงสร้างและกลไกการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างการตอบสนองความคาดหวัง (Desirability) ความเป็นไปได้จริงเชิงธุรกิจ (Feasibility) และการสร้างรายได้ (Viability) ขององค์กรผ่านองค์ประกอบหลัก 9 ประการ ได้แก่ กลุ่มลูกค้า คุณค่าที่นำเสนอ ช่องทางการสื่อสาร ความสัมพันธ์กับลูกค้า แหล่งรายได้ ทรัพยากรหลัก กิจกรรมหลัก พันธมิตรหลัก และโครงสร้างต้นทุน ซึ่งช่วยให้สามารถมองเห็นภาพรวมของรูปแบบธุรกิจได้อย่างชัดเจนในแผ่นผืนเดียว (Osterwalder & Pigneur, 2010)

ในการศึกษาด้านการสื่อสารและธุรกิจสร้างสรรค์ Business Model Canvas ถูกนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดเชิงวิเคราะห์เพื่ออธิบายรูปแบบการดำเนินธุรกิจขององค์กรสื่อและผู้ประกอบการคอนเทนต์ โดยเฉพาะในบริบทสื่อดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตและการเผยแพร่เนื้อหาอย่างรวดเร็ว BMC ช่วยให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างเนื้อหา ช่องทางการสื่อสาร กลุ่มเป้าหมาย และกลไกการสร้างรายได้ได้อย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังสามารถใช้เปรียบเทียบความแตกต่างของรูปแบบธุรกิจระหว่างองค์กรหรือแพลตฟอร์มที่หลากหลายได้ (Teece, 2010)

ดังนั้น Business Model Canvas จึงมีบทบาทสำคัญในฐานะกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่ช่วยอธิบายความยั่งยืนและ

ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล การนำ BMC มาใช้ในงานวิจัยไม่เพียงช่วยให้การวิเคราะห์โครงสร้างธุรกิจมีความชัดเจน แต่ยังเอื้อต่อการเชื่อมโยงข้อมูลเชิงประจักษ์กับกรอบทฤษฎีด้านธุรกิจและการสื่อสาร ตลอดจนสนับสนุนการอภิปรายเชิงกลยุทธ์ในระดับอุตสาหกรรมอย่างมีหลักฐานเชิงวิชาการรองรับ (Wirtz et al., 2016)

### แนวคิดเรื่องธุรกิจสื่อ

ธุรกิจสื่อหมายถึงการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจขององค์กรหรือผู้ประกอบการที่ทำหน้าที่ผลิต จัดการ และเผยแพร่สารไปยังผู้รับสารจำนวนมากผ่านสื่อในรูปแบบต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ทั้งด้านการสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความบันเทิง และการสร้างรายได้ สื่อสารมวลชนในฐานะธุรกิจจึงมิได้ทำหน้าที่เพียงเป็นกลไกทางสังคม แต่ยังเป็นหน่วยเศรษฐกิจที่ต้องบริหารทรัพยากร เนื้อหา และกลยุทธ์การแข่งขันภายใต้ข้อจำกัดของตลาดและโครงสร้างอุตสาหกรรมสื่อ (McQuail, 2010)

ในบริบทเศรษฐกิจการเมืองของสื่อ ธุรกิจสื่อถูกกำหนดทิศทางโดยความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และโครงสร้างตลาด โดยเฉพาะการพึ่งพารายได้จากโฆษณา ผู้สนับสนุน และแพลตฟอร์มดิจิทัล ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบเนื้อหา นโยบายการผลิต และความเป็นอิสระของสื่อ แนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่าสื่อสารมวลชนไม่อาจแยกขาดจากกลไกตลาดและผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจได้ การวิเคราะห์ธุรกิจสื่อจึงต้องพิจารณาทั้งมิติการสื่อสารและมิติทางธุรกิจควบคู่กัน (Mosco, 2009)

ภายใต้การเปลี่ยนผ่านสู่สื่อดิจิทัล ธุรกิจสื่อมีการปรับตัวจากรูปแบบดั้งเดิมไปสู่โมเดลธุรกิจที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การหารายได้จากแพลตฟอร์มออนไลน์ การสมัครสมาชิก การผลิตคอนเทนต์เฉพาะกลุ่ม และความร่วมมือกับครีเอเตอร์หรือแบรนด์ แนวคิดธุรกิจสื่อสารมวลชนในปัจจุบันจึงมุ่งอธิบายพลวัตของการอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กรสื่อท่ามกลางการแข่งขันสูง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้รับสารและอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อกระบวนการสื่อสาร (Picard, 2011)

### แนวคิดจรรยาบรรณสื่อ (Media Ethics)

จรรยาบรรณสื่อถือเป็นกรอบแนวคิดทางจริยศาสตร์ที่ใช้กำกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประกอบวิชาชีพสื่อสารมวลชนในการผลิตและเผยแพร่เนื้อหาไปสู่สาธารณะ โดยมีเป้าหมายเพื่อคุ้มครองสิทธิและศักดิ์ศรีของบุคคล ส่งเสริมความถูกต้อง เที่ยงตรง และความรับผิดชอบต่อสังคม จรรยาบรรณสื่อจึงทำหน้าที่เป็นมาตรฐานเชิงบรรทัดฐานที่กำหนดขอบเขตของเสรีภาพสื่อควบคู่กับความรับผิดชอบต่อประโยชน์สาธารณะ (Christians et al., 2010)

ในเชิงทฤษฎี จรรยาบรรณสื่อมีรากฐานจากแนวคิดเสรีภาพสื่อ ความรับผิดชอบต่อสังคม และสิทธิมนุษยชน โดยเน้นหลักการสำคัญ เช่น ความถูกต้องของข้อมูล ความเป็นธรรม ความเป็นอิสระจากผลประโยชน์ทับซ้อน การเคารพความเป็นส่วนตัว และการไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสังคม เมื่อสื่อทำหน้าที่ในฐานะทั้งสถาบันทางสังคมและองค์กรธุรกิจ ความตึงเครียดระหว่างแรงกดดันทางเศรษฐกิจกับหลักจริยธรรมจึงเป็นประเด็นสำคัญที่นักวิชาการใช้ในการอธิบายพฤติกรรมและการตัดสินใจของสื่อ (McQuail, 2010)

ภายใต้บริบทสื่อดิจิทัลและการเกิดขึ้นของคอนเทนต์ครีเอเตอร์ จรรยาบรรณสื่อได้ขยายขอบเขตจากสื่อมวลชนดั้งเดิมไปสู่ผู้ผลิตเนื้อหาอิสระและแพลตฟอร์มออนไลน์ ซึ่งทำให้ประเด็นด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อผู้รับสาร และการแยกแยะระหว่างเนื้อหาเชิงบรรณาธิการกับเนื้อหาเชิงพาณิชย์มีความสำคัญมากขึ้น ดังนั้น แนวคิดจรรยาบรรณสื่อในปัจจุบันจึงมุ่งเน้นการปรับใช้หลักจริยธรรมให้สอดคล้องกับบริบทเทคโนโลยีและรูปแบบการสื่อสารที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อธำรงไว้ซึ่งความน่าเชื่อถือของสื่อและความไว้วางใจของสังคม (Ward, 2015)

### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษานี้ใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods Research) โดยอ้างอิงแนวทางการออกแบบกรอบมโนทัศน์วิจัย (design science framework)

ของ March and Smith (1995) ซึ่งใช้ในการสร้างสรรค์แนวคิดหรือสิ่งประดิษฐ์เพื่อตอบสนองจุดประสงค์เฉพาะด้านของมนุษย์ ทั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกดำเนินการวิจัยในระหว่างการสร้างองค์ความรู้และโมเดลธุรกิจ (Build) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ส่วนที่ 1 การสร้างองค์ความรู้ทางด้านการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์

การวิจัยช่วงแรกมุ่งรวบรวมองค์ความรู้พื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์เพื่อสร้างโมเดลธุรกิจ (construct) นิยามของโมเดลธุรกิจที่ช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจตัวแปรและแนวทางการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์อย่างเป็นรูปธรรม (model) และสุดท้ายรวบรวมองค์ความรู้เพื่อสร้างโมเดลธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ต้นแบบตามหลักกลยุทธิ์ (instantiation) โดยแบ่งขั้นตอนย่อยการวิจัยในระยะที่ 1 ออกเป็น 2 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

##### 1) การระบุและรวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (content analysis) กับศาสตร์การบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์เพื่อสร้างองค์ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับหลักการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวพันกับความสำเร็จขององค์กร และแนวทางการประยุกต์ใช้หลักการกับการบริหารธุรกิจสื่อ

##### 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก

หลังจากรวบรวมข้อมูลทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ (in-depth interview) ผ่านการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion & Exclusion Criteria) คือการเลือกสัมภาษณ์ผู้ที่มีตำแหน่งบริหารในบริษัทประเภทคอนเทนต์ครีเอเตอร์ 2 กลุ่มได้แก่ กลุ่มคอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่เป็นองค์กร 3 คนและกลุ่มคอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่ยังไม่เป็นองค์กร 3 คน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงคุณลักษณะของผู้เข้าร่วมงานวิจัย

| ตำแหน่ง           | สังกัด              | ลักษณะของสื่อ          |
|-------------------|---------------------|------------------------|
| ผู้บริหารระดับสูง | The Standard        | เป็นองค์กร             |
| ผู้บริหารระดับสูง | Mission to The Moon | เป็นองค์กร             |
| ผู้บริหารระดับสูง | MarketingOops!      | เป็นองค์กร             |
| เจ้าของธุรกิจ     | นวล                 | เป็นธุรกิจผู้ประกอบการ |
| เจ้าของธุรกิจ     | Chicaboom           | เป็นธุรกิจผู้ประกอบการ |
| เจ้าของธุรกิจ     | PorPong             | เป็นธุรกิจผู้ประกอบการ |

เหตุผลที่ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มคอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่เป็นองค์กร คือมีโครงสร้างที่ชัดเจนและเป็นระบบ และกลุ่มคอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่ยังไม่เป็นองค์กร คือโครงสร้างการทำงานและบังคับบัญชาไม่ชัดเจน เน้นการทำงานแบบพึ่งพาบุคคล และทำงานแบบยืดหยุ่น (แต่ทั้งสองกลุ่มต้องมียอดผู้ติดตามรวมทุกช่องทางไม่น้อยกว่า 15,000 แอดเคาท์) เนื่องจากธุรกิจทั้งสองกลุ่มมีความแตกต่างในหลายมิติ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ลักษณะทีมงาน การตัดสินใจ เงินลงทุน ลักษณะการขยายธุรกิจ ความน่าเชื่อถือ ฯลฯ ดังนั้น การศึกษากลุ่มตัวอย่างจะทำให้ผู้วิจัยเห็นภาพองค์รวมของตัวแปรในการดำเนินธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่ครบถ้วนและรอบด้าน

## ส่วนที่ 2 การสร้างโมเดลธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ต้นแบบ

ผู้วิจัยนำตัวแปรที่ได้จากวิธีการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกมาค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมผ่านการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลทางด้านการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ขององค์กรสื่อต่าง ๆ การวิเคราะห์วรรณกรรม และสร้างเป็นโมเดลธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ต้นแบบ การวิจัยช่วงที่สองมุ่งเน้นการประเมินความสมบูรณ์ของคอนเซปต์ (construct) ความสมเหตุสมผลของโมเดลธุรกิจต้นแบบ (model) และความเหมาะสมของกลยุทธ์เมื่อถูกปรับใช้ในกรณีเฉพาะ (instantiation)

หลังจากสร้างโมเดลต้นแบบ ผู้วิจัยใช้การคืนข้อมูลแก่ผู้ร่วมวิจัย (research feedback) เพื่อนำผลการวิเคราะห์เบื้องต้นกลับไปสื่อสาร ตรวจสอบ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ให้ข้อมูล กระบวนการดังกล่าวช่วยเพิ่มความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยเนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถยืนยัน แก้ไข หรือให้ความหมายเพิ่มเติมแก่ข้อมูลตามบริบทจริง ทำให้ข้อสรุปของงานวิจัยสะท้อนความเป็นจริงทางสังคมได้อย่างรอบด้านยิ่งขึ้น

## ผลการวิจัย

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการการสร้างองค์ความรู้และโมเดลธุรกิจอย่างชัดเจน ผู้วิจัยแบ่งผลการศึกษออกเป็นสองส่วนโดยส่วนแรกเป็นการสร้างองค์ความรู้และนิยามความหมายของการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ แบ่งออกเป็น 10 หัวข้อ ได้แก่ แรงบันดาลใจของผู้ประกอบการและการพัฒนาธุรกิจ กลุ่มลูกค้า กิจกรรมหลัก จุดยืนด้านคุณค่า ทรัพยากรหลัก ช่องทาง ความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ทางการเงิน โครงสร้างต้นทุน และผลประโยชน์เชิงสาธารณะ ส่วนที่สองเป็นการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลทางด้านการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ขององค์กรสื่อต่าง ๆ เพื่อสร้างเป็นโมเดลธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์เบื้องต้น

การสร้างองค์ความรู้และนิยามความหมายของการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

## ส่วนที่ 1 การสร้างองค์ความรู้ทางด้านการบริหารธุรกิจ คอนเทนต์ครีเอเตอร์

### 1.1. แรงแบนตาลใจของผู้ประกอบการและการพัฒนาธุรกิจ (Entrepreneurial Inspiration and Business Development)

ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการริเริ่มและพัฒนาธุรกิจของผู้สร้างสรรค์คอนเทนต์เริ่มต้นจากแรงบันดาลใจ ความสนใจ หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของผู้ก่อตั้ง ทั้งในรูปแบบบุคคลและกลุ่มบุคคล ก่อนจะประเมินศักยภาพของตนเทียบกับตลาด และผสานเข้ากับความต้องการของผู้รับสาร เมื่อเริ่มดำเนินธุรกิจ ผู้สร้างสรรค์จึงให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยอาศัยข้อมูลจากแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เข้าถึงได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ควบคู่กับความรู้และประสบการณ์ด้านการตลาดของผู้ก่อตั้ง

การวิเคราะห์คู่แข่งแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1. การรวบรวมรายชื่อคู่แข่งผ่านเครื่องมือค้นหาและจัดระบบข้อมูลอย่างเป็นขั้นตอน 2. การเปรียบเทียบแนวทางการผลิตคอนเทนต์บนแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย โดยพิจารณาแนวคิดหลักของช่อง ประเภทสื่อ ประเภทรายการ แพลตฟอร์ม และโครงสร้างการเล่าเรื่อง และ 3. การวิเคราะห์กระแสดูรับของผู้รับสาร เพื่อระบุรูปแบบคอนเทนต์ที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ ประสบความสำเร็จ รวมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสะท้อนการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดทิศทางการธุรกิจในบริบทการแข่งขันดิจิทัล

ภายหลังจากวิเคราะห์คู่แข่ง ผู้สร้างสรรค์จะพัฒนาคอนเทนต์อย่างเป็นระบบในหลายมิติที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่ 1. แนวคิดหลักของช่อง เพื่อกำหนดอัตลักษณ์และทิศทางการผลิต 2. ประเภทสื่อ ให้สอดคล้องกับลักษณะคอนเทนต์ เช่น วิดีโอขนาดยาวสำหรับเนื้อหาชีวิตประจำวัน และวิดีโอขนาดสั้นแนวตลกสำหรับคอนเทนต์เชิงอารมณ์ขัน 3. แพลตฟอร์มที่เหมาะสมกับรูปแบบสื่อและลักษณะเนื้อหา 4. ประเภทรายการ เช่น เกมโชว์ วลีตลก หรือสัมภาษณ์ ตามวัตถุประสงค์การสื่อสาร และ 5. โครงสร้างการเล่าเรื่อง โดยนิยมใช้โครงสร้าง

สามองค์และ Dan Harmon's Story Circle เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของผู้รับสาร

“หลังจากวิเคราะห์คู่แข่งแล้ว เราจะพัฒนาคอนเทนต์อย่างเป็นระบบ โดยกำหนดแนวคิดหลักของช่อง เลือกประเภทสื่อและแพลตฟอร์มให้เหมาะสม ใช้รูปแบบรายการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่สำคัญคือต้องทบทวนว่าเราอยากเล่าเรื่องอะไร และจำทำให้มันเข้าใจง่ายแก่ผู้รับสารของเราได้อย่างไร”  
เจ้าของธุรกิจจากช่องหนึ่งให้สัมภาษณ์

### 1.2. กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)

ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ควรแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่มได้แก่ กลุ่มลูกค้าและกลุ่มผู้สนับสนุน โดยกลุ่มผู้ชม (Audience) ของผู้สร้างสรรค์คอนเทนต์สามารถจำแนกได้ตามเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) หลายมิติ ได้แก่ 1. เกณฑ์ทางจิตวิทยา (Psychographic Segmentation) ซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพ ค่านิยม และวิถีชีวิต (Lifestyle) ของผู้รับสาร 2. เกณฑ์ทางประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) ได้แก่ อายุ เพศ ระดับรายได้ ระดับการศึกษา และอาชีพ และ 3. เกณฑ์การแบ่งตามระดับรายได้ (Income-based Segmentation) ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นสามกลุ่มหลัก คือ กลุ่มรายได้ต่ำ มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาทต่อเดือน กลุ่มรายได้ปานกลาง มีรายได้ระหว่าง 15,000–50,000 บาทต่อเดือน และกลุ่มรายได้สูง มีรายได้มากกว่า 50,000 บาทต่อเดือน การจำแนกกลุ่มผู้ชมตามเกณฑ์ดังกล่าวช่วยให้ผู้สร้างสรรค์คอนเทนต์สามารถออกแบบเนื้อหาและกำหนดแนวทางการสื่อสารได้สอดคล้องกับลักษณะของผู้รับสารเป้าหมาย

ผู้สนับสนุน (Sponsor) สามารถจำแนกออกเป็น 2 เกณฑ์หลัก ได้แก่ 1. เกณฑ์ประเภทองค์กร ซึ่งประกอบด้วยภาคธุรกิจเอกชน หน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์กรไม่แสวงหากำไร และสถาบันการศึกษา และ 2. เกณฑ์วัตถุประสงค์ของการสนับสนุน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์องค์กร การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการ การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate

Social Responsibility) และการสร้างความร่วมมือหรือ พันธมิตรระยะยาวกับสื่อ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของ ผู้สนับสนุนในฐานะแหล่งทรัพยากรสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ของผู้สร้างสรรค์คอนเทนต์

### 1.3. กิจกรรมหลัก (Key Activities)

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการทำงานของผู้ดำเนิน ธุรกิจสื่อสามารถจำแนกออกเป็น 7 หมวดงานหลัก ได้แก่ 1. การวางแผนและการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นขั้นตอนการศึกษา กลุ่มเป้าหมายและกำหนดแนวทางการสื่อสาร 2. การคิด สร้างสรรค์และการเขียนเนื้อหา เพื่อพัฒนาแนวคิดและบท คอนเทนต์ 3. การผลิตเนื้อหา เช่น การถ่ายทำ การบันทึกเสียง และการสร้างสื่อประกอบ 4. การติดต่อและปรับแต่งผลงานให้มีความสมบูรณ์พร้อมสำหรับการเผยแพร่ 5. การเผยแพร่และการ ส่งเสริมการรับรู้ (Promotion) เพื่อกระจายคอนเทนต์ไปสู่ผู้ชม 6. การวัดผลและการประเมินผล เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของ คอนเทนต์ และ 7. การบริหารจัดการอาชีพ ซึ่งมุ่งเน้นการสร้าง ความยั่งยืนทางวิชาชีพและภาพลักษณ์ของผู้สร้างสรรค์ ทั้งนี้ ทุกขั้นตอนมีความสำคัญต่อการผลิตคอนเทนต์คุณภาพและการ สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในบริบทสื่อดิจิทัล

ด้านโครงสร้างองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจสื่อมีการ จัดโครงสร้างองค์กรในลักษณะที่ยืดหยุ่น คล่องตัว และเน้น การบูรณาการการทำงานระหว่างฝ่ายเนื้อหา เทคโนโลยี การตลาด และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อรองรับสภาพการแข่งขันด้านความ รวดเร็วและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดย โครงสร้างองค์กรที่พบสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะหลัก ได้แก่ 1. การแบ่งแผนกตามหน้าที่ (Functional Divisionalisation) เช่น แผนกสร้างสรรค์สื่อ และแผนกผลิตสื่อ และ 2.การแบ่งแผนกตาม ผลิตภัณฑ์ (Product Divisionalisation) เช่น แผนกจัดอีเวนต์ หรือแผนกจัดฝึกอบรม ขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังพบว่า ผู้ประกอบการที่ยังไม่ได้จัดตั้งเป็นองค์กรอย่างเป็นทางการมักไม่ มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน หรือใช้การแบ่งงานตามกระบวนการ (Process Divisionalisation) เช่น การแบ่งหน้าที่เป็นฝ่ายผลิต ฝ่ายติดต่อ หรือฝ่ายออกแบบภาพประกอบ ซึ่งสะท้อนถึง

ลักษณะการดำเนินธุรกิจสื่อในระยะเริ่มต้นที่เน้นความยืดหยุ่น และการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด

### 1.4. จุดยืนด้านคุณค่า (Value Propositions)

ผลการวิจัยพบว่า คุณค่าขององค์กรสื่อสามารถ จำแนกออกเป็น 5 ประเภทหลัก ได้แก่ 1. คุณค่าด้านจริยธรรม ซึ่งมุ่งเน้นความถูกต้อง ความเป็นกลาง และความเป็นธรรมของ ตัวอย่างคุณค่าที่สำคัญ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ (Honesty) ความ ถูกต้องแม่นยำ (Accuracy) และการเคารพสิทธิมนุษยชนและ ความเป็นส่วนตัวของบุคคล (Human Rights and Privacy) 2. คุณค่าด้านสังคม ซึ่งสะท้อนความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และบทบาทขององค์กรสื่อในฐานะ “ผู้รับใช้สังคม” (Public Servant) โดยมุ่งสร้างประโยชน์ต่อ 3. คุณค่าด้านเศรษฐกิจ ซึ่ง เกี่ยวข้องกับความสามารถในการดำรงอยู่และเติบโตขององค์กร เพื่อให้สามารถผลิตและเผยแพร่สื่อได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน 4. คุณค่าด้านนวัตกรรม เน้นการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการเผยแพร่สื่อ เช่น การ เรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของแพลตฟอร์ม การใช้ ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ (Data-driven) เพื่อพัฒนาคอนเทนต์ และการ สร้างนวัตกรรมสื่อเชิงโต้ตอบ (Interactive Media) และ 5. คุณค่าด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมุ่งส่งเสริมสภาพแวดล้อม การทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและความคิดสร้างสรรค์

“แน่นอนว่าย่อมต้องให้ความสำคัญกับความสามารถ ในการทำกำไร การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และการ สร้างมูลค่าเพิ่มจากคอนเทนต์ แต่ควบคู่กันไป เราต้องจริงจังกับ การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม ความคิด สร้างสรรค์ ความโปร่งใส และการเคารพความหลากหลายของ ทุกคน” ผู้บริหารระดับสูงจากองค์กรสื่อกล่าว

### 1.5. ทรัพยากรหลัก (Key Resources)

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินธุรกิจสื่อในยุคดิจิทัล อาศัยทรัพยากรที่หลากหลายและมีความเชื่อมโยงกันทั้งในมิติ ทางกายภาพ องค์ความรู้ และศักยภาพของบุคลากร โดย สามารถจำแนกทรัพยากรหลักเป็นสามหัวข้อหลักดังต่อไปนี้

### ทรัพยากรที่ต้องได้ (Physical Resources)

ทรัพยากรที่ต้องได้ของธุรกิจสื่อประกอบด้วยสินทรัพย์ทางกายภาพที่ใช้สนับสนุนกระบวนการผลิตคอนเทนต์ ได้แก่ อุปกรณ์ถ่ายทำ อุปกรณ์ตัดต่อ พื้นที่สำนักงานหรือสตูดิโอ และอุปกรณ์สำนักงาน ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการเอื้อให้การผลิตสื่อสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

### ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Resources)

ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจสื่อ โดยประกอบด้วยทุนที่เกิดจากแบรนด์ ทุนทางสังคม ทุนทางปัญญา และความน่าเชื่อถือขององค์กร ทรัพยากรกลุ่มนี้ช่วยสร้างคุณค่าเชิงสัญลักษณ์ ความไว้วางใจจากสาธารณชนและสามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ซึ่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่ายและมีความสำคัญมากกว่าสินทรัพย์ทางกายภาพในระยะยาว

### ทรัพยากรบุคคล: ทักษะเชิงเทคนิค (Hard Skills)

ทรัพยากรบุคคลในธุรกิจสื่อประกอบด้วยทักษะเชิงเทคนิคที่สามารถประเมินได้อย่างชัดเจน ได้แก่ ทักษะการเขียนและการเล่าเรื่อง ทักษะการถ่ายภาพและวิดีโอ ทักษะการตัดต่อ ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้เครื่องมือดิจิทัล รวมถึงความรู้ด้านการตลาดดิจิทัล ซึ่งล้วนเป็นทักษะสำคัญต่อการผลิตและเผยแพร่คอนเทนต์ในยุคดิจิทัล

**ทรัพยากรบุคคล: ทักษะเชิงพฤติกรรม (Soft Skills)** นอกจากทักษะเชิงเทคนิค ผู้วิจัยยังพบว่าทักษะเชิงพฤติกรรมมีบทบาทสำคัญต่อการทำงานในธุรกิจสื่อ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การบริหารเวลาและงาน ความสามารถในการปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ ความรับผิดชอบและจรรยาบรรณวิชาชีพ การทำงานเป็นทีม และความสามารถในการเข้าใจและประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) ซึ่งช่วยเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและบริบทสื่อที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

## 1.6. ช่องทาง (Channels)

ผลการวิจัยพบว่า แม้ธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์จะตั้งอยู่บนฐานของความเป็นสื่อมวลชนที่ต้องสื่อสารเป็นทุนเดิม

แต่จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการใช้งาน กลยุทธ์ด้านช่องทางของธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์เป็นกระบวนการวางแผนเลือกใช้แพลตฟอร์มอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงบทบาท หน้าที่ และศักยภาพของแต่ละช่องทางในการสนับสนุนเป้าหมายการเติบโตของผู้สร้างเนื้อหา ทั้งในด้านการขยายฐานผู้ติดตามและการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้รับสาร นอกจากนี้ การเลือกใช้ช่องทางสื่อสารยังสะท้อนถึงความพยายามในการจัดลำดับความสำคัญของแพลตฟอร์มให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจและลักษณะของคอนเทนต์ที่นำเสนอ

ผู้วิจัยอาจแบ่งช่องทางการสื่อสารเพื่อการเติบโตของผู้ผลิตคอนเทนต์ออกเป็น 4 รูปแบบหลัก ได้แก่ 1. ช่องทางเพื่อการสร้างการรับรู้ (Awareness Channels) ซึ่งมีบทบาทในการเข้าถึงกลุ่มผู้รับสารใหม่และเพิ่มการมองเห็นของคอนเทนต์ โดยมักเป็นแพลตฟอร์มที่เน้นเนื้อหาขนาดสั้นและขับเคลื่อนด้วยอัลกอริทึม อย่างเช่น TikTok และ Instagram 2. ช่องทางเพื่อการมีส่วนร่วม (Engagement Channels) ที่มุ่งสร้างปฏิสัมพันธ์และความผูกพันระหว่างผู้ผลิตสื่อกับผู้ติดตาม ผ่านการสื่อสารสองทางและการสร้างชุมชนออนไลน์ เช่น Facebook X หรือ YouTube 3. ช่องทางเพื่อการสร้างความน่าเชื่อถือ (Authority Channels) ซึ่งเน้นการนำเสนอเนื้อหาที่มีความลึกและสะท้อนความเชี่ยวชาญของผู้สร้างเนื้อหา เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์และความไว้วางใจจากผู้รับสาร ตัวอย่างเช่น เว็บไซต์และอีเมลของบริษัท และ 4. ช่องทางเพื่อการแปลงค่าและความยั่งยืน (Conversion and Monetisation Channels) ที่มุ่งเน้นการสร้างรายได้และความมั่นคงในระยะยาว โดยการเปลี่ยนผู้ติดตามให้กลายเป็นผู้สนับสนุนหรือผู้บริโภคสินค้าและบริการของผู้สร้างเนื้อหา ตัวอย่างเช่น ช่องทางการขายสินค้าผ่านเว็บไซต์หรือผ่าน e-Commerce ต่าง ๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างมีกลยุทธ์ตลอดเส้นทางการเติบโตของธุรกิจสื่อดิจิทัล

## 1.7. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship)

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้สนับสนุนของผู้สร้างสรรค์คอนเทนต์มีความหลากหลายและ

แตกต่างกันตามขนาดองค์กร ลักษณะธุรกิจ และกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ สำหรับธุรกิจคอนเทนต์ที่มีลักษณะเป็นองค์กรแล้วรูปแบบความสัมพันธ์กับลูกค้าก็มีความเป็นทางการและมีโครงสร้างรองรับอย่างชัดเจน ตัวอย่างที่พบได้แก่ 1. การสื่อสารผ่านอีเมล การตลาดในรูปแบบ B2C และ B2B อย่างไรก็ตาม พบว่าอัตราการเปิดอ่านอยู่ในระดับต่ำ สะท้อนข้อจำกัดของช่องทางที่ผู้รับสารไม่ได้ใช้เป็นประจำ 2. องค์กรบางส่วนเน้นการสร้างความสัมพันธ์แบบเฉพาะราย (Personal Assistance) และแบบเชิงรุก (Active Relationship) ผ่านทีมงาน Account Executive (AE) ที่ทำหน้าที่ดูแล ประสานงาน และสร้างปฏิสัมพันธ์กับพาร์ตเนอร์และลูกค้าอย่างใกล้ชิด ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบความสัมพันธ์กับลูกค้าในเชิงธุรกิจ (B2B) ที่ต้องอาศัยความไว้วางใจและความต่อเนื่อง 3. บางองค์กรอาจดำเนินการสัมพันธ์กับลูกค้าแบบเน้นการติดตามและจัดการปฏิสัมพันธ์บนแพลตฟอร์มสาธารณะ โดยเฉพาะการตรวจสอบความคิดเห็นของผู้ใช้ เมื่อพบกรณีที่โฆษณาไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย องค์กรจะดำเนินการจัดการเนื้อหา เช่น การปิดหรือซ่อนความคิดเห็น เพื่อรักษาประสบการณ์ของผู้ใช้ และภาพลักษณ์ของแบรนด์ ซึ่งสะท้อนรูปแบบความสัมพันธ์เชิงจัดการชุมชน (Community Management)

ขณะที่กลุ่มผู้สร้างสรรค์คอนเทนต์ที่ยังไม่เป็นองค์กร ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบความสัมพันธ์กับลูกค้ามีความไม่เป็นทางการและขึ้นอยู่กับทรัพยากรของแต่ละบุคคล ตัวอย่างเช่น 1. การนำประเด็นดราม่าที่เกิดขึ้นมาแปรรูปเป็นคอนเทนต์ซึ่งสะท้อนการใช้ความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างเนื้อหา 2. การตอบคอมเมนต์ในช่วงเวลาหลังเผยแพร่คอนเทนต์และการอัปเดตสตอรี่เกี่ยวกับชีวิตประจำวันของตนเองเพื่อรักษาความผูกพันและการจดจำของผู้ติดตาม

### 1.8. กลยุทธ์ทางการเงิน (Revenue Streams)

ผลการวิจัยพบว่า การหารายได้ของผู้ผลิตสื่อดิจิทัลเป็นกระบวนการแปลงคุณค่า (Value Transformation) จากเนื้อหา ความนิยม และความน่าเชื่อถือ ไปสู่ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ โดยมีแพลตฟอร์มดิจิทัลทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างผู้สร้างเนื้อหา ผู้รับสาร และแหล่งรายได้

ทั้งนี้ ผู้ผลิตสื่อมีได้พึ่งพาแหล่งรายได้เพียงรูปแบบเดียว หากแต่มีแนวโน้มใช้หลายช่องทางควบคู่กันเพื่อกระจายความเสี่ยงและสร้างความมั่นคงในอาชีพ ผลการวิเคราะห์สามารถจำแนกช่องทางการหารายได้ออกเป็นหกรูปแบบหลักซึ่งสะท้อนระดับการเติบโต ความเข้มแข็งของแบรนด์ส่วนบุคคลและความสัมพันธ์กับผู้ติดตามที่แตกต่างกัน ช่องทางการหารายได้ของผู้ผลิตสื่อมีทั้งหมด 6 ช่องทาง ได้แก่

**รายได้จากแพลตฟอร์มโดยตรง (Platform-Based Income)** รายได้จากแพลตฟอร์มโดยตรงเป็นรายได้ที่ Content Creator ได้รับจากระบบสนับสนุนของแพลตฟอร์มที่ใช้เผยแพร่เนื้อหา โดยแพลตฟอร์มทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการจัดสรรรายได้ตามเงื่อนไขที่กำหนด เช่น จำนวนการรับชม ระยะเวลาการดู หรือการมีส่วนร่วมของผู้ติดตาม รายได้ประเภทนี้มักพบในช่วงเริ่มต้นถึงระยะเติบโตของ Content Creator และมีข้อจำกัดในด้านความไม่แน่นอน เนื่องจากขึ้นอยู่กับนโยบายของแพลตฟอร์มเป็นหลัก

**รายได้จากการโฆษณาและการสนับสนุนจากแบรนด์ (Advertising and Sponsorship Income)** รายได้จากการโฆษณาและสปอนเซอร์เกิดจากร่วมมือระหว่าง Content Creator กับแบรนด์หรือองค์กรธุรกิจ โดย Content Creator ทำหน้าที่สื่อสารหรือถ่ายทอดภาพลักษณ์ของสินค้าและบริการผ่านเนื้อหาในช่องทางของตน รายได้รูปแบบนี้สะท้อนระดับอิทธิพล (influence) และความน่าเชื่อถือของผู้สร้างเนื้อหาในกลุ่มผู้ติดตาม รูปแบบดังกล่าวถือเป็นช่องทางรายได้หลักของ Influencer และมีความสัมพันธ์โดยตรงกับขนาดและคุณภาพของฐานผู้ติดตาม

**รายได้จากการจำหน่ายสินค้าและบริการของตนเอง (Direct Sales Income)** รายได้จากการจำหน่ายสินค้าและบริการของตนเองเป็นช่องทางที่ Content Creator เป็นเจ้าของทรัพย์สินทางเศรษฐกิจโดยตรง เช่น สินค้าแบรนด์ส่วนบุคคล คอร์สออนไลน์ หรือการให้คำปรึกษา รูปแบบนี้ช่วยลดการพึ่งพาแพลตฟอร์มภายนอก และเพิ่มอำนาจในการควบคุมรายได้ รายได้ประเภทนี้มักพบใน Content Creator ที่

อยู่ในระยะเติบโตถึงระยะมั่นคง และสะท้อนความแข็งแกร่งของแบรนด์ส่วนบุคคล (Personal Brand)

**รายได้จากระบบสมาชิกและการสนับสนุนจากผู้ติดตาม (Subscription and Membership Income)** รายได้จากระบบสมาชิกเป็นรายได้ที่เกิดจากการที่ผู้ติดตามสมัครสมาชิกหรือสนับสนุน Content Creator เป็นรายเดือนหรือรายปี เพื่อแลกกับการเข้าถึงเนื้อหาพิเศษหรือสิทธิประโยชน์เฉพาะ ช่องทางนี้ช่วยสร้างรายได้ที่มีความต่อเนื่องและเสถียรภาพมากกว่ารายได้แบบครั้งคราว รูปแบบดังกล่าวยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่าง Content Creator และผู้ติดตามในลักษณะของชุมชน

**รายได้จากการตลาดแบบพันธมิตร (Affiliate Income)** รายได้จากการตลาดแบบพันธมิตรเป็นรายได้ที่ Content Creator ได้รับค่าตอบแทนจากการแนะนำสินค้าและบริการผ่านลิงก์หรือรหัสเฉพาะ โดยรายได้จะเกิดขึ้นเมื่อมีการตัดสินใจซื้อจากผู้ติดตาม ช่องทางนี้เหมาะกับ Content Creator ที่มีความน่าเชื่อถือในกลุ่มเนื้อหาเฉพาะด้าน รายได้รูปแบบนี้ไม่จำเป็นต้องมีฐานผู้ติดตามขนาดใหญ่ แต่ต้องอาศัยความไว้วางใจและความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาและสินค้า

**รายได้จากการจัดฝึกอบรม (Workshop)** ช่องทางรายได้จากการจัดฝึกอบรมของ Content Creator เป็นรูปแบบการสร้างรายได้ที่มีศักยภาพสูงและมีความยั่งยืน เนื่องจากเป็นการต่อยอดทุนทางความรู้และความน่าเชื่อถือของผู้สร้างเนื้อหา การเลือกใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและระยะการเติบโต ช่วยเพิ่มเสถียรภาพทางรายได้และเสริมบทบาทของ Content Creator ในฐานะผู้เชี่ยวชาญในระบบเศรษฐกิจดิจิทัลองค์กร

ทั้งนี้ รูปแบบรายได้ของคอนเทนต์ครีเอเตอร์แต่ละรายมีความแตกต่างไปตามลักษณะเฉพาะตัวของช่อง

“ช่องของเราไม่สามารถพึ่งรายได้จากแพลตฟอร์มโดยตรงได้ เพราะผลตอบแทนค่อนข้างน้อย ต่างจากต่างประเทศที่อยู่ได้ด้วยคอนเทนต์เพียงอย่างเดียว ดังนั้นรายได้หลักจึงมาจากโฆษณาและสปอนเซอร์ ซึ่งเป็นความร่วมมือ

ระหว่างครีเอเตอร์กับแบรนด์ และก็ขึ้นอยู่กับขนาดและคุณภาพของฐานผู้ติดตามของเรา” เจ้าของธุรกิจให้สัมภาษณ์

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า โครงสร้างรายได้ของผู้ผลิตสื่อดิจิทัลมีลักษณะเป็นระบบหลายแหล่ง (Multi-revenue Streams) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาโมเดลธุรกิจเพื่อความยั่งยืนในยุคแพลตฟอร์มดิจิทัลและชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้สร้างเนื้อหาในฐานะผู้ประกอบการเชิงสร้างสรรค์ (Creative Entrepreneur) มากกว่าผู้ผลิตเนื้อหาเพียงอย่างเดียว

### 1.9. โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)

ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจคอนเทนต์ ครอบคลุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตลอดกระบวนการสร้างผลิต เผยแพร่ และบริหารจัดการเนื้อหาดิจิทัล โดยมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการเติบโตของฐานผู้ติดตาม การสร้างรายได้ และความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว ทั้งนี้ ธุรกิจคอนเทนต์มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากธุรกิจดั้งเดิม เนื่องจากอาศัยทุนทางความคิดสร้างสรรค์และทรัพยากรดิจิทัลเป็นปัจจัยหลัก ส่งผลให้โครงสร้างต้นทุนมีความยืดหยุ่นสูง แต่ขณะเดียวกันก็เผชิญกับความท้าทายและความไม่แน่นอนจากระบบแพลตฟอร์มดิจิทัลอยู่เสมอ ผู้วิจัยจำแนกโครงสร้างต้นทุนออกเป็นห้าประเภทหลักดังต่อไปนี้

**ต้นทุนการผลิตเนื้อหา (Content Production Costs)** ต้นทุนการผลิตเนื้อหาเป็นต้นทุนหลักของธุรกิจคอนเทนต์ ครอบคลุมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์เนื้อหาโดยตรง เช่น ค่าอุปกรณ์ถ่ายทำ ค่าโปรแกรมหรือซอฟต์แวร์สำหรับการตัดต่อ ค่าใช้จ่ายด้านฉาก สถานที่ และค่าแรงในการผลิตเนื้อหา ต้นทุนประเภทนี้อาจเป็นทั้งต้นทุนคงที่ เช่น ค่าอุปกรณ์ และต้นทุนผันแปร เช่น ค่าใช้จ่ายในการผลิตเนื้อหาแต่ละชิ้น

**ต้นทุนด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ (Human Resource and Management Costs)** เมื่อธุรกิจคอนเทนต์มีการขยายตัว จะเกิดต้นทุนด้านบุคลากรและการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น เช่น ค่าจ้างผู้ช่วย ผู้จัดการช่อง แอดมิน ดูแลชุมชน ตลอดจนค่าใช้จ่ายด้านบัญชีและกฎหมาย ต้นทุน

กลุ่มนี้สะท้อนการเปลี่ยนผ่านจากการดำเนินงานในรูปแบบบุคคลเดียวไปสู่การดำเนินธุรกิจในลักษณะองค์กรขนาดย่อม

**ต้นทุนด้านการตลาดและการกระจายเนื้อหา (Marketing and Distribution Costs)** ต้นทุนด้านการตลาดเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการส่งเสริมการเข้าถึงและการเติบโตของเนื้อหา เช่น ค่าโฆษณาบนแพลตฟอร์มดิจิทัล ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์ การทำแคมเปญร่วมกับพันธมิตร และค่าเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล ต้นทุนประเภทนี้มีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มการรับรู้และโอกาสในการสร้างรายได้ของธุรกิจคอนเทนต์

**ต้นทุนด้านแพลตฟอร์มและเทคโนโลยี (Platform and Technology Costs)** ต้นทุนด้านแพลตฟอร์มและเทคโนโลยีเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล เช่น ค่าธรรมเนียมแพลตฟอร์ม ค่าโฮสติ้งเว็บไซต์ ระบบสมาชิก และเครื่องมืออัตโนมัติ ต้นทุนประเภทนี้มีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและการสร้างความเป็นอิสระจากแพลตฟอร์มในระยะยาว

**ต้นทุนด้านทรัพย์สินทางปัญญาและความเสี่ยงทางธุรกิจ (Intellectual Property and Business Risk Costs)** ต้นทุนด้านทรัพย์สินทางปัญญาและความเสี่ยงทางธุรกิจเป็นต้นทุนที่มักเกิดขึ้นในระยะยาว เช่น ค่าใช้จ่ายในการจดลิขสิทธิ์หรือเครื่องหมายการค้า ค่าใช้จ่ายด้านกฎหมายจากข้อพิพาทเกี่ยวกับเนื้อหา รวมถึงต้นทุนจากความเสียหายที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายของแพลตฟอร์ม ต้นทุนกลุ่มนี้สะท้อนความไม่แน่นอนของธุรกิจคอนเทนต์ในระบบเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม

โดยสรุป ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจคอนเทนต์มีลักษณะเป็นระบบหลายมิติ (Multi-dimensional Cost Structure) ซึ่งเปลี่ยนแปลงตามระยะการเติบโตของธุรกิจ และจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการควบคุมต้นทุน การลงทุนเพื่อการเติบโต และความยั่งยืนในระยะยาวของธุรกิจสื่อดิจิทัล

#### 1.10. ผลประโยชน์เชิงสาธารณะและจรรยาบรรณสื่อ

ผลการวิจัยพบว่าธุรกิจคอนเทนต์ส่วนใหญ่ยึดหลักปฏิบัติทางจรรยาบรรณสื่อซึ่งใช้ในการผลิตและเผยแพร่เนื้อหาผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรับผิดชอบ เคารพสิทธิของผู้อื่น และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อสังคม ในบริบทของสื่อดิจิทัล ผู้ประกอบการธุรกิจคอนเทนต์มีบทบาทใกล้เคียงกับสื่อมวลชน เนื่องจากสามารถเข้าถึงผู้รับสารจำนวนมากและมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ และพฤติกรรมของสังคม ผู้วิจัยแบ่งผลประโยชน์เชิงสาธารณะและจรรยาบรรณสื่อที่ผู้ประกอบการคอนเทนต์ยึดถือออกเป็นห้า ประเภทดังต่อไปนี้

**การสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สังคม (Creating Inspiration for Society)** คอนเทนต์ครีเอเตอร์มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่เป็นแหล่งสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สังคมโดยการถ่ายทอดประสบการณ์ แนวคิด และแบบอย่างการดำเนินชีวิตผ่านเนื้อหาดิจิทัล ซึ่งช่วยกระตุ้นให้ผู้รับสารเกิดความรู้สึกตระหนักรู้ ความหวัง และแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง และสังคมรอบข้าง การสร้างแรงบันดาลใจของคอนเทนต์ครีเอเตอร์เกิดขึ้นผ่านรูปแบบเนื้อหาที่หลากหลาย ได้แก่ การเล่าเรื่องประสบการณ์ส่วนบุคคล การนำเสนอเรื่องราวความสำเร็จและความพยายามในการฝ่าฟันอุปสรรค การแบ่งปันองค์ความรู้และทักษะที่สามารถนำไปปรับใช้ได้จริง ตลอดจนการสะท้อนประเด็นทางสังคมในมุมมองที่เข้าใจง่าย และเข้าถึงผู้รับสารในวงกว้าง รูปแบบการสื่อสารดังกล่าวช่วยลดระยะห่างระหว่างผู้ผลิตสื่อและผู้รับสาร และเอื้อต่อการเกิดความรู้สึกร่วม (empathy) และการระบุตัวตน (identification)

**ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Accuracy and Credibility)** คอนเทนต์ครีเอเตอร์จะตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนการเผยแพร่ หลีกเลี่ยงการนำเสนอข้อมูลที่บิดเบือน คลาดเคลื่อน หรือขาดแหล่งอ้างอิง โดยเฉพาะเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับข่าวสาร สังคม สุขภาพ และความรู้เฉพาะทาง หลักการนี้มีความสำคัญต่อการสร้างความเชื่อถือและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

**ความรับผิดชอบต่อผลกระทบทางสังคม (Social Responsibility)** คอนเทนต์ครีเอเตอร์ควรตระหนักถึง

ผลกระทบของเนื้อหาที่เผยแพร่ต่อสังคม โดยเฉพาะเนื้อหาที่อาจก่อให้เกิดความแตกแยก ความรุนแรง หรือพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม หลักการนี้เน้นให้ผู้สร้างเนื้อหาพิจารณาผลลัพธ์ของการสื่อสารมากกว่าความนิยมเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ การผลิตคอนเทนต์ยังคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล ไม่ใช้ถ้อยคำหรือภาพที่เหยียดหยาม ดูหมิ่น หรือเลือกปฏิบัติต่อบุคคลหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง รวมถึงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและความเป็นส่วนตัวของผู้อื่น

### การแยกแยะเนื้อหาข่าวสาร ความคิดเห็น และโฆษณา (Clear Distinction of Content Types)

คอนเทนต์ครีเอเตอร์ส่วนใหญ่แยกแยะอย่างชัดเจนระหว่างเนื้อหาที่เป็นข้อเท็จจริง ความคิดเห็นส่วนบุคคล และเนื้อหาเชิงพาณิชย์ เพื่อป้องกันความสับสนของผู้รับสาร และรักษามาตรฐานด้านความเป็นธรรมในการสื่อสาร แต่น่าสังเกตว่าคอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่ยังไม่เป็นองค์กรบางรายเข้าใจว่าเนื้อหาเชิงพาณิชย์เป็นเนื้อหาปกติที่ไม่จำเป็นต้องแจ้งให้ผู้รับสารทราบ

**การเคารพทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property Respect)** คอนเทนต์ครีเอเตอร์ส่วนใหญ่เคารพลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น ไม่คัดลอก ดัดแปลง หรือใช้ผลงานโดยไม่ได้รับอนุญาต พร้อมทั้งให้เครดิตแหล่งที่มาอย่างเหมาะสม หลักการนี้ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างสรรคอย่างมีจริยธรรมในสังคมดิจิทัลและยังทำให้คอนเทนต์ผ่านการตรวจจับของระบบแพลตฟอร์มอย่างราบรื่นมากขึ้น

## ส่วนที่ 2 การสร้างโมเดลธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ต้นแบบ

ทางด้านการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลทางด้านการบริหารธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ขององค์กรสื่อต่าง ๆ เพื่อสร้างเป็นผืนผ้าผู้ประกอบการคอนเทนต์ (Contentpreneur Canvas หรือ CC) ผู้วิจัยดำเนินการทบทวนผลการวิจัยและสรุปรวมข้อมูลออกเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่ การวางรากฐาน (Foundation) ความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจ (Viability) และการดำเนินงาน (Implementation)

### 2.1. การวางรากฐาน (Foundation)

การวางรากฐานให้แก่ธุรกิจสื่อไม่เพียงเป็นการจัดตั้งโครงสร้างการทำงานเท่านั้นแต่เป็นการสร้าง ฐานคุณค่าและระบบที่หล่อหลอมการทำงาน เนื้อหา และบทบาทขององค์กรสื่อต่อสังคมในระยะยาว ผู้วิจัยสรุปรวมเนื้อหาในหัวข้อนี้ไว้ดังต่อไปนี้

#### 2.1.1. แรงบันดาลใจการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Inspiration)

จุดเริ่มต้นสำคัญที่กำหนดทิศทางของเนื้อหาและอัตลักษณ์ของธุรกิจในระยะยาว โดยแรงบันดาลใจดังกล่าวสามารถพิจารณาได้จากสามองค์ประกอบหลัก ได้แก่ สิ่งที่เราเองทำได้ดี สิ่งที่เราเองถนัด และสิ่งที่เราเองชื่นชอบ องค์ประกอบเหล่านี้มีบทบาทในการช่วยให้ผู้สร้างสรรค์เนื้อหาสามารถผลิตคอนเทนต์ได้อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ

**สิ่งที่ทำได้ดี (Aptitude)** หมายถึง ทักษะหรือความสามารถที่ผู้สร้างสรรค์มีอยู่แล้ว (หรืออาจเรียกว่าเป็นพรสวรรค์) ไม่ว่าจะเป็นการอธิบายเรื่องยากให้เข้าใจง่าย การเล่าเรื่องได้อย่างน่าติดตาม การวิเคราะห์ประเด็นทางสังคม หรือทักษะด้านการถ่ายทำและตัดต่อวิดีโอ การเลือกสร้างคอนเทนต์โดยอาศัยความสามารถที่ตนเองมีอยู่แล้วจะช่วยลดอุปสรรคในช่วงเริ่มต้นและเพิ่มโอกาสในการสร้างผลงานที่มีมาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ

**สิ่งที่ถนัด (Proficiency)** ทักษะหรือความสามารถที่ผู้สร้างสรรค์รู้สึกว่ามันทำได้อย่างคล่องแคล่ว อาจไม่ชื่นชอบหรือทำแล้วได้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่ต้องการแต่ผู้สร้างสรรค์สามารถทำต่อเนื่องอย่างเป็นธรรมชาติและไม่ฝืนตนเอง เช่น การพูดหน้ากล้อง การเล่าเรื่องแบบบรรยายเสียง การใช้ภาพเพื่อการสื่อสารเป็นหลัก

**สิ่งที่หลงใหล (Passion)** ประเด็นหรือเนื้อหาที่ผู้สร้างสรรค์รู้สึกสนุกและผูกพันอย่างลึกซึ้งจนก่อให้เกิดแรงจูงใจภายในในการเรียนรู้ ลงมือทำ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องโดยไม่รู้สึกฝืนหรือถูกบังคับ

เนื้อหาและอัตลักษณ์ของธุรกิจควรเป็นจุดศูนย์รวมระหว่างสิ่งที่ผู้ผลิตทำได้ดี (Aptitude) สิ่งที่ทำแล้วรู้สึกถนัด (Proficiency) และสิ่งที่ตนเองหลงใหล (Passion)

### 2.1.2. การวิเคราะห์คู่แข่งและพันธมิตร (Competitor and Alliance Analysis)

กระบวนการสำคัญในการศึกษาบริบทการแข่งขันของผู้สร้างสรรค์เนื้อหา โดยคำว่า “คู่แข่ง” ในที่นี้หมายถึงผู้ผลิตสื่อหรือช่องทางที่แย่งชิงทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นความสนใจของผู้ชม ระยะเวลาในการรับชม ความน่าเชื่อถือหรือโอกาสในการสร้างรายได้ แม้ว่าจะไม่ได้จำหน่ายสินค้า หรือผลิตเนื้อหาในลักษณะเดียวกันโดยตรงก็ตาม เพื่อให้การวิเคราะห์มีความเป็นระบบและชัดเจน คู่แข่งสามารถจำแนกออกเป็นสามประเภท

**คู่แข่งโดยตรง (Direct Competitors)** เป็นผู้สร้างสรรค์ที่มีลักษณะหัวข้อคล้ายกัน กลุ่มผู้ชมเดียวกัน และรูปแบบการนำเสนอใกล้เคียง

**คู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitors)** เป็นผู้สร้างสรรค์ที่มีลักษณะหัวข้อหรือรูปแบบแตกต่างกันแต่แย่งความสนใจของผู้ชมกลุ่มเดียวกัน

**คู่แข่งเชิงเปรียบเทียบ (Benchmark Competitors)** คือผู้สร้างสรรค์ที่ประสบความสำเร็จสูง และสามารถใช้เป็นต้นแบบในถอดบทเรียน โดยหัวข้อ รูปแบบและกลุ่มผู้ชมอาจไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน

ในทางกลับกัน พันธมิตร (Alliance) อาจถือเป็นเหรียญอีกด้านของคู่แข่งเพราะผู้สร้างสรรค์ที่เราเคยนับว่าเป็นคู่แข่งก็อาจผันตัวมาร่วมมือกับเราในเวลาต่อมา ทั้งนี้เราอาจพิจารณาพันธมิตรเพื่อการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่แบรนด์ในมิติดังต่อไปนี้

**พันธมิตรด้านการผลิตเนื้อหา (Content Production Alliance)** เป็นบุคคลหรือองค์กรที่ร่วมมือในการสร้างสรรค์เนื้อหา เช่น คอนเทนต์ครีเอเตอร์รายอื่น ทีมโปรดักชัน ช่างภาพ หรือผู้ตัดต่อวิดีโอ ความร่วมมือในลักษณะนี้ช่วยเพิ่มคุณภาพและความหลากหลายของเนื้อหา

**พันธมิตรด้านชุมชนและผู้ชม (Community & Audience Alliance)** เป็นกลุ่มผู้ติดตามหรือชุมชนที่มีบทบาทในการสนับสนุนเนื้อหา ผ่านการมีส่วนร่วม การให้ข้อเสนอแนะ หรือการสนับสนุนทางการเงิน พันธมิตรกลุ่มนี้ช่วยสร้างความผูกพันและความยั่งยืนในระยะยาว

ทั้งนี้ ผู้สร้างสรรค์สามารถค้นหาคู่แข่งและพันธมิตรผ่านการสืบค้นประเภทธุรกิจบนเครื่องมือค้นหาออนไลน์ (Search Engine) และจัดทำรายชื่อธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ จากนั้นเปรียบเทียบแนวทางการผลิตคอนเทนต์ของสื่อคู่แข่งและพันธมิตร ผ่านการสำรวจการดำเนินงานบนแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญกับแนวคิดหลักของช่อง (Channel Concept) ประเภทของสื่อ (Media) ประเภทรายการ (Genre) แพลตฟอร์มที่ใช้เผยแพร่ (Platform) และโครงสร้างการเล่าเรื่อง (Narrative Structure) นอกจากนั้นยังสามารถวิเคราะห์กระแสตอบรับของผู้รับสารเพื่อพิจารณาว่าคอนเทนต์ประเภทใดของคู่แข่งประสบความสำเร็จหรือไม่ ประสบความสำเร็จ รวมถึงการระบุเหตุผลและปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์เพื่อส่งเสริมการเลือกคู่แข่งและพันธมิตรได้อีกด้วย

### 2.1.3. การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย (Audience and Sponsor Analysis)

การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายช่วยให้ผู้สร้างสรรค์เข้าใจลักษณะ ความต้องการ และพฤติกรรมการรับสารของผู้ชมและผู้สนับสนุนได้อย่างชัดเจน ความเข้าใจดังกล่าวเอื้อต่อการออกแบบเนื้อหา รูปแบบการนำเสนอ และช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับบริบทส่งผลให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายของการผลิตคอนเทนต์อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มลูกค้อออกเป็นสองกลุ่ม

**กลุ่มผู้ชม (Audience)** หมายถึงกลุ่มคนที่เข้ามารับชมสื่อและติดตามเป็นประจำ ผู้สร้างสรรค์คอนเทนต์สามารถจำแนกกลุ่มผู้ชมตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้ 1. เกณฑ์ทางจิตวิทยา (Psychographic Segmentation) ซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพ ค่านิยม และวิถีชีวิต (Lifestyle) ของผู้รับสาร 2. เกณฑ์ทางประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) ได้แก่ อายุ เพศ ระดับรายได้ ระดับการศึกษา และอาชีพ และ สาม เกณฑ์

การแบ่งตามระดับรายได้ (Income-based Segmentation) ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นสามกลุ่มหลัก คือ กลุ่มรายได้ต่ำ มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาทต่อเดือน กลุ่มรายได้ปานกลาง มีรายได้ระหว่าง 15,000–50,000 บาทต่อเดือน และกลุ่มรายได้สูง มีรายได้มากกว่า 50,000 บาทต่อเดือน

**ผู้สนับสนุน (Sponsor)** หมายถึงกลุ่มคนหรือองค์กรที่อาจเป็นผู้ติดตามสื่อหรือไม่ก็ได้ แต่เป็นผู้ให้การสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้สร้างสรรค์เนื้อหา ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน สินค้า บริการ หรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ เพื่อแลกกับการสื่อสาร การนำเสนอ หรือการปรากฏของแบรนด์ภายในคอนเทนต์บนแพลตฟอร์มสื่อดิจิทัล ผู้วิจัยจำแนกกลุ่มนี้ด้วยเกณฑ์หลักได้แก่ 1. เกณฑ์ประเภทองค์กร ซึ่งประกอบด้วยภาคธุรกิจ เอกชน หน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์กรไม่แสวงหากำไร และสถาบันการศึกษา และ 2. เกณฑ์วัตถุประสงค์ของการสนับสนุน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ องค์กร การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการ การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) และการสร้างความร่วมมือหรือพันธมิตรระยะยาวกับสื่อ

#### 2.1.4. การสร้างแบรนด์ (Brand Building)

การสร้างแบรนด์ถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยกำหนดอัตลักษณ์ ตัวตน และจุดยืนของผู้สร้างสรรค์เนื้อหาในสายตาของผู้ชม การมีแบรนด์ที่ชัดเจนทำให้ผู้ชมสามารถจดจำและแยกแยะผู้สร้างสรรค์เนื้อหารายหนึ่งออกจากรายอื่น ๆ ได้ทั้งในด้านแนวคิดหลักของเนื้อหา รูปแบบการนำเสนอ น้ำเสียง การสื่อสาร และคุณค่าที่ถ่ายทอดอย่างสม่ำเสมอ ผู้วิจัยแบ่งการสร้างแบรนด์ที่จำเป็นสำหรับธุรกิจคอนเทนต์ไว้สามมิติดังต่อไปนี้

**การสร้างเอกลักษณ์เชิงธุรกิจ (Building Business Identity)** คือกระบวนการเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดและพัฒนาอัตลักษณ์ขององค์กรหรือผู้ประกอบการให้มีความชัดเจน แตกต่าง และสอดคล้องกับคุณค่า เป้าหมาย และจุดยืนทางการแข่งขัน โดยอาจสอดคล้องกับการสร้างองค์ประกอบดังต่อไปนี้

#### จุดประสงค์ของแบรนด์ (Brand Purpose)

หมายถึง เหตุผลพื้นฐานของการดำรงอยู่ของแบรนด์ และบทบาทที่แบรนด์มีต่อสังคมและโลกในภาพรวม โดยแนวคิดดังกล่าวนี้ได้จำกัดอยู่เพียงเป้าหมายทางเศรษฐกิจหรือผลกำไรเท่านั้น หากแต่เน้นถึงคุณค่าที่แบรนด์สร้างขึ้นและความแตกต่างที่สามารถส่งผลเชิงบวกต่อมนุษยชาติและสังคมในวงกว้าง การกำหนดจุดประสงค์ของแบรนด์ที่ชัดเจนจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานและการสื่อสารของแบรนด์ในระยะยาว

#### คุณค่าของแบรนด์ (Brand Values)

หมายถึง ชุดของหลักการ ความเชื่อ และลักษณะเชิงบุคลิกภาพที่สะท้อนตัวตนขององค์กรหรือธุรกิจ ซึ่งทำหน้าที่เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรม การตัดสินใจ และรูปแบบการสื่อสารกับผู้บริโภค คุณค่าของแบรนด์เปรียบเสมือนหัวใจและจิตวิญญาณของแบรนด์ ที่หล่อหลอมลักษณะเฉพาะและกำหนดพฤติกรรมของแบรนด์ให้มีความสอดคล้องและต่อเนื่อง

#### คุณค่าที่นำเสนอและหลักฐานยืนยัน (Value Propositions and Proof Points)

หมายถึง การระบุคุณค่าหลักที่แบรนด์นำเสนอให้แก่ผู้บริโภค พร้อมทั้งการใช้ข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์ หรือผลลัพธ์ที่ตรวจสอบได้ เพื่อสนับสนุนและยืนยันความน่าเชื่อถือของคุณค่าดังกล่าว องค์ประกอบนี้มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือของแบรนด์ รวมถึงช่วยให้สารของแบรนด์มีความชัดเจนและมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น

#### แก่นแท้ของแบรนด์ (Brand Essence)

หมายถึง องค์ประกอบเชิงนามธรรมที่สะท้อนอัตลักษณ์หลักของแบรนด์ และเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ผู้บริโภคเลือกแบรนด์หนึ่งเหนือคู่แข่ง แก่นแท้ของแบรนด์เชื่อมโยงกับการรับรู้และความรู้สึกในระดับอารมณ์ของผู้บริโภค ซึ่งมีบทบาทในการสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างแบรนด์กับผู้รับสาร

#### การสร้างเอกลักษณ์เชิงเนื้อหา (Building Content Identity)

คือกระบวนการกำหนดและพัฒนาลักษณะเฉพาะของเนื้อหาที่สะท้อนอัตลักษณ์ แนวคิดหลัก และคุณค่าของผู้สร้างสรรค์หรือองค์กรสื่อสารอย่างเป็นระบบ

**แนวคิดหลักของช่อง (Channel Concept)** โดยผู้สร้างสรรค์ควรกำหนดอัตลักษณ์และทิศทางของช่องอย่างชัดเจน เช่น ช่องแนะนำสถานที่กินดื่มราคาประหยัด หรือช่องถ่ายทอดประสบการณ์ชีวิตในรั้วมหาวิทยาลัย แนวคิดหลักดังกล่าวนี้จะมีบทบาทสำคัญกำหนดลักษณะของคอนเทนต์ที่ผลิตในอนาคต

**ประเภทของสื่อ (Media)** ผู้สร้างสรรค์เลือกใช้รูปแบบสื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดหลักของช่อง ทั้งนี้ ประเภทของสื่อมีหลากหลายตามพัฒนาการของสื่อ อาทิเช่น 1. สื่อข้อความ (Text-based Media) เป็นสื่อที่ใช้ตัวอักษรเป็นหลัก เช่น บทความ บล็อก คำบรรยาย (caption) หรือโพสต์บนโซเชียลมีเดีย เหมาะสำหรับการอธิบายข้อมูลเชิงลึก การให้ความรู้ และการสื่อสารเชิงเหตุผล 2. สื่อภาพนิ่ง (Image-based Media) ใช้ภาพถ่าย ภาพกราฟิก หรืออินโฟกราฟิกในการสื่อสาร ช่วยดึงดูดความสนใจและถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เหมาะกับการสร้างการรับรู้และการจดจำแบรนด์ 3. สื่อเสียง (Audio Media) เป็นสื่อที่ถ่ายทอดเนื้อหาผ่านเสียง เช่น พอดแคสต์ หรือเสียงบรรยาย เหมาะสำหรับการเล่าเรื่อง การสนทนา และการให้ข้อมูลในลักษณะที่ผู้รับสารสามารถรับฟังได้ในชีวิตประจำวัน 4. สื่อวิดีโอ (Video Media) เป็นสื่อที่ผสมผสานภาพ เสียง และการเคลื่อนไหว เช่น วิดีโอสั้น วิดีโอเชิงสารคดี หรือรายการออนไลน์ มีศักยภาพสูงในการสร้างความเข้าใจ อารมณ์ร่วม และการมีส่วนร่วมของผู้ชม สามารถแบ่งสื่อวิดีโอออกเป็นอีกสามรูปแบบคือวิดีโอขนาดยาว (Long-form Video) วิดีโอขนาดสั้น (Short-form Video) และวิดีโอแนวตั้ง (Vertical Video) สุดท้ายคือ 5. สื่อเชิงโต้ตอบ (Interactive Media) เป็นสื่อที่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารมีปฏิสัมพันธ์ เช่น โพลล์สด การโหวต การถาม-ตอบ หรือกิจกรรมออนไลน์ ช่วยเสริมสร้างความผูกพันระหว่างคอนเทนต์ครีเอเตอร์กับผู้ติดตาม

**แพลตฟอร์ม (Platform)** ผู้สร้างสรรค์เลือกใช้แพลตฟอร์มให้สอดคล้องกับรูปแบบสื่อและแนวคิดหลักของคอนเทนต์ เช่น คอนเทนต์ด้านความบันเทิงและการผ่อนคลายมักเหมาะสมกับแพลตฟอร์มที่สนับสนุนวิดีโอขนาดสั้นในแนวตั้ง โดยเราอาจแบ่งประเภทของแพลตฟอร์มออกได้

หลากหลาย อาทิเช่น 1. แพลตฟอร์มเครือข่ายสังคม (Social Networking Platforms) เป็นแพลตฟอร์มที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ และชุมชนออนไลน์ ระหว่างผู้ใช้งานเหมาะสำหรับการสื่อสารสองทางและการสร้างการมีส่วนร่วมระยะยาว ตัวอย่างเช่น Facebook 2. แพลตฟอร์มแบ่งปันสื่อภาพและวิดีโอ (Media Sharing Platforms) เป็นแพลตฟอร์มที่เน้นการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเนื้อหาในรูปแบบภาพและวิดีโอ มีบทบาทสำคัญในการสร้างการรับรู้และการจดจำแบรนด์ ตัวอย่างเช่น Instagram, YouTube 3. แพลตฟอร์มวิดีโอสั้น (Short-form Video Platforms) เป็นแพลตฟอร์มที่เน้นวิดีโอความยาวสั้น มีลักษณะการบริโภคเนื้อหาอย่างรวดเร็ว และอาศัยอัลกอริทึมในการกระจายเนื้อหา ตัวอย่างเช่น TikTok 4. แพลตฟอร์มไมโครบล็อก (Microblogging Platforms) เป็นแพลตฟอร์มที่เน้นการสื่อสารด้วยข้อความสั้น ๆ และการอัปเดตข้อมูลอย่างรวดเร็ว เหมาะสำหรับการแสดงความคิดเห็นและการติดตามประเด็นสาธารณะ ตัวอย่างเช่น X 5. แพลตฟอร์มสื่อสารและชุมชน (Messaging & Community Platforms) เป็นแพลตฟอร์มที่เน้นการสื่อสารแบบกลุ่มหรือแบบส่วนตัว และการสร้างชุมชนเฉพาะกลุ่ม ตัวอย่างเช่น LINE และ Discord สุดท้าย แพลตฟอร์มถ่ายทอดสด (Live Streaming Platforms) เป็นแพลตฟอร์มที่เปิดโอกาสให้ผู้ใช้งานสื่อสารกับผู้ชมแบบเรียลไทม์ ช่วยสร้างความใกล้ชิดและการมีส่วนร่วมสูง ตัวอย่างเช่น Facebook Live และ YouTube Live

**ประเภทรายการ (Genre)** ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร เช่น การเลือกใช้รูปแบบเกมโชว์ (Gameshow) เมื่อต้องการสร้างการแข่งขันร่วมกับแขกรับเชิญ หรือการใช้รูปแบบบล็อก (Vlog) เพื่อถ่ายทอดกิจวัตรและประสบการณ์ส่วนบุคคล หรือรูปแบบรายการแบบสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อเผยแพร่ความเห็นและข้อเท็จจริงจากแขกรับเชิญ

**โครงสร้างการเล่าเรื่อง (Narrative Structure)** ซึ่งผู้สร้างสรรค์เริ่มให้ความสำคัญกับการออกแบบการเล่าเรื่องอย่างเป็นระบบ โดยโครงสร้างที่นิยม ได้แก่ โครงสร้างสามองก์ (Three-Act Structure) ประกอบด้วยช่วงเริ่มต้น การเผชิญปัญหา และบทสรุป

**2.1.5. การสร้างบรรทัดฐานเชิงจรรยาบรรณ (Ethical norms)** ถือเป็นส่วนสำคัญในการช่วยกำกับการผลิตเนื้อหาให้มีความรับผิดชอบ ถูกต้อง และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อสังคม บรรทัดฐานดังกล่าวยังช่วยเสริมสร้างความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจของผู้ชม และความยั่งยืนของการดำเนินงานในระยะยาว

**การสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สังคม (Creating Inspiration for Society)** คอนเทนต์ครีเอเตอร์มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่เป็นแหล่งสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สังคม โดยการถ่ายทอดประสบการณ์ แนวคิด และแบบอย่างการดำเนินชีวิตผ่านเนื้อหาดิจิทัล ซึ่งช่วยกระตุ้นให้ผู้รับสารเกิดความรู้สึกตระหนักรู้ ความหวัง และแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง และสังคมรอบข้าง การสร้างแรงบันดาลใจของคอนเทนต์ครีเอเตอร์เกิดขึ้นผ่านรูปแบบเนื้อหาที่หลากหลาย ได้แก่ การเล่าเรื่องประสบการณ์ส่วนบุคคล การนำเสนอเรื่องราวความสำเร็จและความพยายามในการฝ่าฟันอุปสรรค การแบ่งปันองค์ความรู้และทักษะที่สามารถนำไปปรับใช้ได้จริง ตลอดจนการสะท้อนประเด็นทางสังคมในมุมมองที่เข้าใจง่าย และเข้าถึงผู้รับสารในวงกว้าง รูปแบบการสื่อสารดังกล่าวช่วยลดระยะห่างระหว่างผู้ผลิตสื่อและผู้รับสาร และเอื้อต่อการเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม (empathy) และการระบุตัวตน (identification)

**ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Accuracy and Credibility)** คอนเทนต์ครีเอเตอร์จะตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนการเผยแพร่ หลีกเลี่ยงการนำเสนอข้อมูลที่บิดเบือน คลาดเคลื่อน หรือขาดแหล่งอ้างอิง โดยเฉพาะเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับข่าวสาร สังคม สุขภาพ และความรู้เฉพาะทาง หลักการนี้มีความสำคัญต่อการสร้างความเชื่อถือและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

**ความรับผิดชอบต่อผลกระทบทางสังคม (Social Responsibility)** คอนเทนต์ครีเอเตอร์ควรตระหนักถึงผลกระทบของเนื้อหาที่เผยแพร่ต่อสังคม โดยเฉพาะเนื้อหาที่อาจก่อให้เกิดความแตกแยก ความรุนแรง หรือพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม หลักการนี้เน้นให้ผู้สร้างเนื้อหาพิจารณาผลลัพธ์ของการสื่อสารมากกว่าความนิยมเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ การ

ผลิตคอนเทนต์ยังคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล ไม่ใช้ถ้อยคำหรือภาพที่เหยียดหยาม ดูหมิ่น หรือเลือกปฏิบัติต่อบุคคลหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง รวมถึงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและความเป็นส่วนตัวของผู้อื่น

**ความซื่อตรงต่อข่าวสาร (information Integrity)** คอนเทนต์ครีเอเตอร์ส่วนใหญ่แยกแยะอย่างชัดเจนระหว่างเนื้อหาที่เป็นข้อเท็จจริง ความคิดเห็นส่วนบุคคล และเนื้อหาเชิงพาณิชย์ เพื่อป้องกันความสับสนของผู้รับสาร และรักษามาตรฐานด้านความเป็นธรรมในการสื่อสาร แต่น่าสังเกตว่าคอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่ยังไม่เป็นองค์กรบางคนเข้าใจว่าเนื้อหาเชิงพาณิชย์เป็นเนื้อหาปกติที่ไม่จำเป็นต้องแจ้งให้ผู้รับสารทราบ

**การเคารพทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property Respect)** คอนเทนต์ครีเอเตอร์ส่วนใหญ่เคารพลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น ไม่คัดลอก ดัดแปลง หรือใช้ผลงานโดยไม่ได้รับอนุญาต พร้อมทั้งให้เครดิตแหล่งที่มาอย่างเหมาะสม หลักการนี้ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างสรรคอย่างมีจริยธรรมในสังคมดิจิทัลและยังทำให้คอนเทนต์ผ่านการตรวจจบบของระบบแพลตฟอร์มอย่างราบรื่นมากขึ้น

## 2.2. ความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจ (Viability)

ความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจถือเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้คอนเทนต์ครีเอเตอร์สามารถรักษาทั้งความอยู่รอดทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคมไปพร้อมกัน หากไม่มีความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจแล้วอุดมการณ์ของสื่ออาจไม่สามารถถูกนำเสนอให้เกิดขึ้นจริงได้ในระยะยาว

**2.2.1. การเตรียมต้นทุน (Cost Planning)** ผู้วิจัยแบ่งประเภทต้นทุนที่ผู้สร้างสรรค์จำเป็นต้องจัดเตรียมไว้เพื่อลงทุน 2 ประเภท ได้แก่ ต้นทุนเพื่อการผลิตและเผยแพร่เนื้อหา และต้นทุนเพื่อการบริหารงาน รายละเอียดดังต่อไปนี้

**ต้นทุนเพื่อการผลิตเนื้อหา (Production Cost)** อาจแบ่งต้นทุนในหมวดนี้ออกเป็นสองหมวดย่อยได้แก่ **1. ต้นทุนการผลิตเนื้อหา (Content Production Costs)** ซึ่งถือเป็นต้นทุนหลักของธุรกิจคอนเทนต์ ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการผลิตเนื้อหาโดยตรง เช่น ค่าอุปกรณ์ถ่ายทำ

ค่าแรงพนักงานและทีมงาน และค่าใช้จ่ายการเช่าฉาก สถานที่ และ 2. ต้นทุนด้านแพลตฟอร์มและเทคโนโลยี (Platform and Technology Costs) ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล เช่น ค่าธรรมเนียมแพลตฟอร์ม ค่าโฮสติ้งเว็บไซต์ ระบบสมาชิก และเครื่องมืออัตโนมัติ

**ต้นทุนเพื่อการบริหารงาน (Management Cost)** อาจแบ่งต้นทุนในหมวดนี้ออกเป็นสามหมวดย่อย ได้แก่ 1. **ต้นทุนด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ (Human Resource and Management Costs)** ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น ค่าจ้างผู้ช่วยผู้จัดการช่อง แอดมินดูแลชุมชน ตลอดจนค่าใช้จ่ายด้านบัญชีและกฎหมาย ค่าใช้จ่ายส่วนนี้จะเพิ่มขึ้นเมื่อธุรกิจพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กร 2. **ต้นทุนด้านการตลาดและการกระจายเนื้อหา (Marketing and Distribution Costs)** เป็นค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการส่งเสริมการเข้าถึงและการขยายตัวของเนื้อหา เช่น ค่าโฆษณาบนแพลตฟอร์มดิจิทัล ค่าใช้จ่ายด้านการประชาสัมพันธ์ การดำเนินแคมเปญร่วมกับพันธมิตร และค่าใช้จ่ายเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มการรับรู้ของผู้ชมและสนับสนุนโอกาสในการสร้างรายได้ของธุรกิจคอนเทนต์ และ 3. **ต้นทุนด้านทรัพย์สินทางปัญญาและความเสี่ยงทางธุรกิจ (Intellectual Property and Business Risk Costs)** ต้นทุนด้านทรัพย์สินทางปัญญาและความเสี่ยงทางธุรกิจเป็นต้นทุนที่มีลักษณะสะสมในระยะยาว ครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการคุ้มครองลิขสิทธิ์และเครื่องหมายการค้า ค่าใช้จ่ายทางกฎหมายที่อาจเกิดจากข้อพิพาทด้านเนื้อหา รวมถึงต้นทุนจากความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายของแพลตฟอร์มดิจิทัล

**2.2.2. การกำหนดรูปแบบการหารายได้ (Monetisation Model)** ช่องทางการหารายได้ของผู้ผลิตสื่อมีทั้งหมด 6 ช่องทาง ได้แก่ 1. **รายได้จากแพลตฟอร์มโดยตรง (Platform-Based Income)** รายได้จากแพลตฟอร์มโดยตรงเป็นรายได้ที่ได้รับจากระบบสนับสนุนของแพลตฟอร์มที่ใช้เผยแพร่เนื้อหา 2. **รายได้จากการโฆษณาและการสนับสนุนจากแบรนด์ (Advertising and Sponsorship Income)**

รายได้จากการโฆษณาและสปอนเซอร์เกิดจากความร่วมมือระหว่างผู้สร้างสรรค์กับแบรนด์หรือองค์กรธุรกิจ 3. **รายได้จากการจำหน่ายสินค้าและบริการของตนเอง (Direct Sales Income)** รายได้จากการจำหน่ายสินค้าและบริการของตนเองเป็นช่องทางที่ผู้สร้างสรรค์เป็นเจ้าของสินทรัพย์หรือบริการนั้น 4. **รายได้จากระบบสมาชิกและการสนับสนุนจากผู้ติดตาม (Subscription and Membership Income)** เกิดจากการที่ผู้ติดตามสมัครสมาชิกหรือสนับสนุนเป็นรายเดือนหรือรายปีเพื่อแลกกับการเข้าถึงเนื้อหาพิเศษหรือสิทธิประโยชน์เฉพาะ 5. **รายได้จากการตลาดแบบพันธมิตร (Affiliate Income)** ค่าตอบแทนจากการแนะนำสินค้าและบริการผ่านลิงก์หรือรหัสเฉพาะ และสุดท้าย 6. **รายได้จากการจัดฝึกอบรม (Workshop)** จัดเป็นรูปแบบการสร้างรายได้ที่มีศักยภาพสูงและมีความยั่งยืนมาก เนื่องจากการต่อยอดทุนทางความรู้และความน่าเชื่อถือของผู้สร้างเนื้อหา

**2.2.3. การกำหนดโครงสร้างองค์กร (Organisational Structure)** มีความสำคัญต่อผู้สร้างสรรค์คอนเทนต์ในฐานะกลไกการบริหารจัดการที่ช่วยกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ส่งผลให้กระบวนการผลิตคอนเทนต์และการตัดสินใจดำเนินไปอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ผู้วิจัยแบ่งโครงสร้างองค์กรออกเป็นสองรูปแบบคือ 1. การแบ่งแผนกตามหน้าที่ (Functional Divisionalisation) เช่น แผนกสร้างสรรค์สื่อ แผนกการตลาด แผนกการเงินและบัญชี ฯลฯ และ 2. การแบ่งแผนกตามผลิตภัณฑ์ (Product Divisionalisation) เช่น แผนกจัดอีเวนต์ แผนกจัดฝึกอบรม หรืออาจแบ่งตามรายการย่อย แต่สำหรับผู้สร้างสรรค์ที่ยังไม่ใช่องค์กรอาจแบ่งงานตามกระบวนการ (Process Divisionalisation) เช่น การแบ่งหน้าที่เป็นฝ่ายผลิต ฝ่ายตัดต่อ หรือฝ่ายออกแบบภาพประกอบ

### 2.3. ขั้นตอนการดำเนินงาน (Implementation)

ขั้นตอนนี้เป็นกลไกที่แปลงแนวคิดและกลยุทธ์ให้เกิดผลในทางปฏิบัติช่วยให้การผลิตและส่งเสริมเนื้อหามีประสิทธิภาพ สม่าเสมอ และสอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ด้านดังต่อไปนี้

### 2.3.1. กระบวนการเพื่อการผลิตคอนเทนต์

ผลการวิจัยพบว่าการทำงานของธุรกิจสื่อสามารถจำแนกออกเป็น 7 หมวดงานหลัก ได้แก่ (1) การวางแผนและการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายเพื่อกำหนดแนวทางการสื่อสาร (2) การคิดสร้างสรรค์และการเขียนเนื้อหาเพื่อพัฒนาแนวคิดและบทคอนเทนต์ (3) การผลิตเนื้อหา เช่น การถ่ายทำ การบันทึกเสียง และการจัดทำสื่อประกอบ (4) การตัดต่อและการปรับแต่งผลงานให้มีความสมบูรณ์พร้อมเผยแพร่ (5) การเผยแพร่และการส่งเสริมการรับรู้เพื่อกระจายคอนเทนต์ไปยังผู้รับสาร (6) การวัดผลและการประเมินประสิทธิภาพของคอนเทนต์ และ (7) การบริหารจัดการอาชีพของผู้สร้างสรรค์ซึ่งมุ่งเสริมสร้างความยั่งยืนทางวิชาชีพและภาพลักษณ์ในระยะยาว

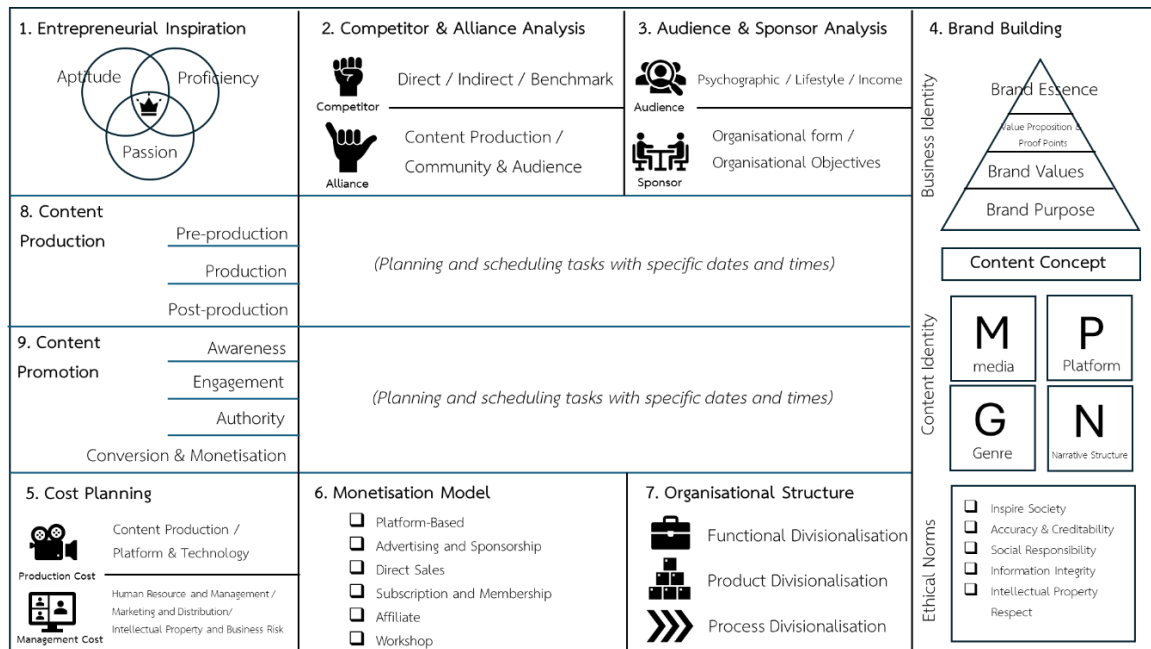
ผู้วิจัยอาจจัดหมวดหมู่ของงานหลักเหล่านี้ออกเป็นกระบวนการเป็น 3 ระยะได้แก่ 1. กระบวนการก่อนเริ่มผลิต (Pre-production Process) ได้แก่ กระบวนการข้อ (1) และ (2) 2. กระบวนการการผลิต (Production Process) ได้แก่

กระบวนการข้อ (3) และ 3. กระบวนการหลังผลิต (Post-production Process) ได้แก่ กระบวนการข้อ (4) (5) (6) และ (7)

### 2.3.2. กระบวนการเพื่อการส่งเสริมคอนเทนต์

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าสามารถจำแนกออกเป็น 4 หมวดงานหลัก ได้แก่ (1) การนำเสนอคอนเทนต์เพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness Content) ที่มีบทบาทในการเข้าถึงกลุ่มผู้รับสารใหม่และเพิ่มการมองเห็นของคอนเทนต์ (2) การนำเสนอคอนเทนต์เพื่อการมีส่วนร่วม (Engagement Content) ที่มุ่งสร้างปฏิสัมพันธ์และความผูกพันระหว่างผู้ผลิตสื่อกับผู้ติดตาม (3) การนำเสนอคอนเทนต์เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ (Authority Content) ซึ่งเน้นการนำเสนอเนื้อหาที่มีความลึกและสะท้อนความเชี่ยวชาญของผู้สร้างเนื้อหา และ (4) ช่องทางเพื่อการสร้างรายได้ (Conversion and Monetisation Content) ที่มุ่งเปลี่ยนผู้ติดตามให้กลายเป็นผู้สนับสนุนหรือผู้บริโภคสินค้าและบริการของผู้สร้างเนื้อหา

ผู้วิจัยสรุปเนื้อหาทั้งหมดในรูปแบบของโมเดลธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 9 ด้าน ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 ผืนผ้าผู้ประกอบการคอนเทนต์  
(Contentpreneur Canvas หรือ CC)

## การอภิปรายผล

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยชี้ให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างคอนเทนต์ครีเอเตอร์ทั้งที่มีลักษณะเป็นองค์กรและยังมีลักษณะเป็นผู้ประกอบการอยู่นั้นจำเป็นต้องสร้างสมดุลระหว่างแรงบันดาลใจเชิงอุดมการณ์ คุณค่าทางสังคม และความเป็นไปได้ทางธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการดำรงอยู่ และความยั่งยืนขององค์กรในบริบทสื่อดิจิทัลร่วมสมัย

เมื่อนำผืนผ้าผู้ประกอบการคอนเทนต์ (Contentpreneur Canvas) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเทียบกับโมเดลธุรกิจดั้งเดิม (Business Model Canvas) พบความแตกต่างหลายประการดังต่อไปนี้

1. BMC ไม่ให้ความสำคัญกับแรงบันดาลใจและกระบวนการในการเริ่มธุรกิจ
2. BMC ชี้แจงองค์ประกอบสำคัญในการสร้างธุรกิจและไม่แสดงลำดับการพัฒนาธุรกิจจากเริ่มต้นถึงสิ้นสุด ขณะที่ CC แสดงขั้นตอนการสร้างธุรกิจเริ่มต้นเป็นลำดับตามตัวเลข
3. BMC มองแค่พันธมิตรทางธุรกิจ (Key Partners) แต่ไม่มองไปถึงคู่แข่งทางธุรกิจ (Competitor) ที่ควรอยู่คู่กัน
4. BMC ไม่ให้ความสำคัญกับการสร้างแบรนด์ (Branding)
5. CC ให้ความสำคัญกับกระบวนการสร้างคุณค่าให้แก่สินค้าโดยแบ่งเป็นขั้นการสร้างสรรค์คอนเทนต์ (Content Production) และขั้นการส่งเสริมคอนเทนต์ (Content Promotion) ซึ่งละเอียดกว่าจุดยืนด้านคุณค่า (Value Proposition) ของ BMC และสุดท้าย CC เพิ่มตัวแปรเรื่องคุณค่าจรรยาบรรณสื่อเข้าไปในหัวข้อบรรทัดฐานทางจรรยาบรรณ (Ethical Norms) ซึ่งมีความสำคัญต่อความน่าเชื่อถือ และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจสื่อ

โดยสรุป ผู้วิจัยพบว่าประเด็นที่น่าขยายความเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

### การต่อขยายความเข้าใจเรื่องโมเดลธุรกิจของคอนเทนต์ครีเอเตอร์

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นความแตกต่างของโมเดลธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ในหลายมิติ อย่างแรกคือ มิติเรื่องแรงบันดาลใจของผู้ประกอบการ เป็นปัจจัยตั้งต้นที่มีบทบาทสำคัญต่อการก่อรูปและพัฒนาธุรกิจสื่อโดยแรงบันดาลใจ

ดังกล่าวมักเกิดจากความสนใจส่วนบุคคล ความเชื่อทางอุดมการณ์ หรือความต้องการแก้ไขปัญหาทางสังคมมากกว่าการมุ่งหวังผลกำไรเพียงอย่างเดียว ประเด็นนี้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของธุรกิจสื่อสารมวลชนซึ่งมีพันธกิจสาธารณะ (public mission) ควบคู่ไปกับการดำเนินงานเชิงธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าแรงบันดาลใจดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและแปลงสภาพให้เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เป็นรูปธรรมเพื่อเพิ่มความสามารถในการดำรงอยู่ (viability) และความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

ในมิติของกลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการวิจัยต่อขยายความเข้าใจของ BMC ที่มองลูกค้าว่าเป็นคนที่มีกำลังทรัพย์ (Power of Purchase) และมีความต้องการคุณค่า (Value) ไปสู่การเพิ่มกลุ่มผู้มีส่วนร่วมกับแบรนด์อีกสองกลุ่มได้แก่ ผู้ชม (Audience) และ ผู้สนับสนุน (Sponsor) ซึ่งมีความต้องการ คุณค่า และบทบาทต่อธุรกิจที่แตกต่างกัน ผู้ชมเป็นผู้รับสารหลักที่สร้างอิทธิพลต่อความนิยม ความน่าเชื่อถือ และอำนาจการต่อรองของสื่อ ขณะที่ผู้สนับสนุนเป็นแหล่งรายได้สำคัญที่ช่วยหล่อเลี้ยงการดำเนินงานขององค์กร การแยกกลุ่มลูกค้าออกจากกันอย่างชัดเจนช่วยให้องค์กรสื่อสารสามารถออกแบบคุณค่า กลยุทธ์เนื้อหา และรูปแบบการหารายได้ได้อย่างเหมาะสม โดยไม่กระทบต่อความเป็นอิสระและจริยธรรมของสื่อ

ด้านจุดยืนด้านคุณค่า (Value Proposition) ผลการวิจัยตั้งคำถามกับแนวคิด BMC ตั้งต้นที่มองว่าธุรกิจควรให้ความสำคัญกับคุณค่าที่มีมูลค่าแลกเปลี่ยน (Exchange Value) โดยเพิ่มเติมมุมมองคุณค่าทางสังคม (Social Value) เช่น คุณค่าด้านจริยธรรม ซึ่งเน้นความถูกต้อง ความเป็นกลาง และความเป็นธรรมของเนื้อหา ควบคู่กับคุณค่าด้านสังคมที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อสาธารณะ บทบาทขององค์กรสื่อในฐานะ “ผู้รับใช้สังคม” (Public Servant) ปรากฏอย่างชัดเจนในกระบวนการผลิตและนำเสนอเนื้อหา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการยึดถือคุณค่าดังกล่าวไม่เพียงส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของ

องค์กร แต่ยังเป็นทุนเชิงสัญลักษณ์ที่สามารถแปรเปลี่ยนเป็นคุณค่าทางเศรษฐกิจได้ในระยะยาว

ในประเด็นทรัพยากรบุคคล (Human Resources) ผลการวิจัยสะท้อนว่าธุรกิจสื่อเป็นธุรกิจที่พึ่งพาการใช้แรงงานเชิงความคิดและความสร้างสรรค์ในระดับสูง ดังนั้น จึงมีตัวแปรเรื่องทรัพยากรบุคคลที่ BMC ไม่ได้ระบุแต่ควรพิจารณาเพิ่มเติมสองมิติ ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค (Hard Skills) เช่น ทักษะการผลิตสื่อ การตัดต่อ การวิเคราะห์ข้อมูล และความรู้ด้านแพลตฟอร์มดิจิทัล และ ทักษะเชิงพฤติกรรม (Soft Skills) เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม ความยืดหยุ่นทางความคิด และจริยธรรมวิชาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งสองมิติควบคู่กันจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพเนื้อหาและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรสื่อ

สุดท้าย ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าช่องทางการสื่อสาร (Channels) ของธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์มีบทบาทมากกว่าการเป็นเพียงช่องทางส่งมอบสินค้าและบริการแต่ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการส่งมอบคุณค่าทางเนื้อหาแก่ผู้รับสาร การจัดจำแนกช่องทางการสื่อสารออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ 1. ช่องทางเพื่อการสร้างการรับรู้ (Awareness Channels) 2. ช่องทางเพื่อการมีส่วนร่วม (Engagement Channels) 3. ช่องทางเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ (Authority Channels) และ 4. ช่องทางเพื่อการแปลงค่าและความยั่งยืน (Conversion and Monetisation Channels) ช่วยให้เห็นถึงความเป็นระบบของกลยุทธ์การสื่อสาร และสะท้อนให้เห็นว่าความสำเร็จของธุรกิจสื่อไม่ได้ขึ้นอยู่กับแพลตฟอร์มใดแพลตฟอร์มหนึ่ง หากแต่เกิดจากการบูรณาการบทบาทของช่องทางต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างมีกลยุทธ์

ทั้งนี้ หากเปรียบเทียบกับแนวคิดกรวยการตลาด (Marketing Funnel) (Kotler et al., 2017) อาจเห็นได้ว่า BMC ขาดการให้ความสำคัญกับความเชื่อใจเชื่อมั่น (Trust) ของลูกค้าและผู้ชม ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรนี้มาใส่ในขั้นการสร้างความน่าเชื่อถือ (Authority Channels) เพิ่มเติม

## การสร้างโมเดลธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์

แม้กรอบแนวคิด Business Model Canvas (BMC) ของ Alex Osterwalder ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 9 ประการและสามารถจัดกลุ่มเชิงแนวคิดออกเป็น 4 กลุ่มหลัก ได้แก่ ใครคือลูกค้า (Who) จะทำอะไร (What) จะอย่างไร (How) และเงิน (Money) จะเป็นเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในการอธิบายรูปแบบธุรกิจทั่วไป อย่างไรก็ตาม เมื่อผู้วิจัยนำกรอบดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับบริบทของธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ พบว่าการจัดกลุ่มองค์ประกอบตามกรอบดั้งเดิมยังไม่สามารถสะท้อนลักษณะเฉพาะของธุรกิจสื่อได้อย่างครอบคลุม โดยเฉพาะมิติด้านคุณค่าทางสังคม การสร้างองค์กรและกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจประเภทนี้

ในมิติคุณค่าทางสังคม ผู้เขียนเห็นว่า BMC ยังไม่มีเนื้อหาที่เน้นให้ธุรกิจสร้างประโยชน์ต่อสังคมและสาธารณะ เช่น การคัดกรองข่าวสาร การเฝ้าระวังและตรวจสอบ การสร้างพื้นที่สาธารณะ ฯลฯ จึงผสานเนื้อหาส่วนนี้เข้าไปในส่วนของการสร้างแบรนด์ ด้านการสร้างองค์กร BMC ดั้งเดิมสะท้อนภาพและองค์ประกอบขององค์กรดั้งเดิมแบบเดียว ขาดการประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของโลกยุคดิจิทัล ผู้วิจัยจึงปรับปรุงโดยเพิ่มภาพลักษณะการบริหารองค์กรอันหลากหลาย ปรับกระบวนการที่เห็นว่าโครงสร้างองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้เสมอ สุดท้ายด้านกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ BMC ไม่ได้กล่าวถึงแรงบันดาลใจในการสร้างธุรกิจ ผู้วิจัยจึงเพิ่มส่วนแรงบันดาลใจของผู้ประกอบการเพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถเริ่มต้นธุรกิจได้จริง

จากการรวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงเสนอการจัดกลุ่มองค์ประกอบของโมเดลธุรกิจใหม่ออกเป็น 3 มิติหลัก ได้แก่ การวางรากฐาน (Foundation) ความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจ (Viability) และ การดำเนินงาน (Implementation) ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการจัดกลุ่มองค์ประกอบในลักษณะดังกล่าวสามารถอธิบายพลวัตของธุรกิจสื่อดิจิทัลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และช่วยสะท้อนความเชื่อมโยงระหว่างอุดมการณ์ คุณค่าและประสิทธิภาพในการผลิตและส่งมอบเนื้อหาได้อย่างเป็นระบบ

## ข้อเสนอแนะ

ด้านข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ผลการวิจัยในครั้งนี้ นำเสนอองค์ประกอบในลักษณะตัวแปรขั้นต้น ซึ่งยังไม่ได้ลงรายละเอียดเชิงลึกในแต่ละมิติ ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตอาจต่อยอดโดยการศึกษาเชิงลึกในตัวแปรแต่ละด้านอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกลไก กระบวนการ และเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของคอนเทนต์ครีเอเตอร์ อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

นอกจากนั้น ผู้วิจัยพบว่าคอนเทนต์ครีเอเตอร์บางรายมิได้มีเป้าหมายในการขยายธุรกิจไปสู่การดำเนินงานในระดับองค์กร งานวิจัยในอนาคตจึงควรให้ความสำคัญกับการศึกษาคอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่ดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลานาน แต่ยังคงรักษารูปแบบการดำเนินงานในลักษณะบุคคลหรือกลุ่มขนาดเล็ก เพื่อสะท้อนความหลากหลายของรูปแบบการประกอบธุรกิจคอนเทนต์ในบริบทจริง

ด้านข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ ประเด็นด้านจรรยาบรรณสื่อและการสร้างประโยชน์ต่อสังคมมีบทบาทสำคัญ และกลายเป็นลักษณะเฉพาะของธุรกิจคอนเทนต์ครีเอเตอร์ ซึ่ง

แตกต่างจากธุรกิจสื่อในรูปแบบดั้งเดิม ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตสามารถต่อยอดโดยการศึกษาประเด็นดังกล่าวในเชิงลึก ทั้งในมิติแนวคิดเชิงทฤษฎี กระบวนการปฏิบัติ และผลกระทบต่อสังคม เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านธุรกิจสื่อและการสื่อสารในยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

## ข้อจำกัดงานวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้มีข้อจำกัดสองประการ หนึ่ง ด้านการระบุแหล่งที่มาของข้อมูลในแต่ละประเด็นเนื่องจากผู้ให้ข้อมูลมีความกังวลเกี่ยวกับความลับทางการค้าและไม่อนุญาตให้เปิดเผยข้อมูลในลักษณะเฉพาะเจาะจง ส่งผลให้ผู้วิจัยไม่สามารถระบุรายละเอียดของผู้ให้สัมภาษณ์ในแต่ละส่วนของผลการวิจัยได้อย่างชัดเจน สอง ผลการวิจัยอาจไม่ครอบคลุมครีเอเตอร์ในบางกลุ่ม เช่น ผู้เริ่มต้น คอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่ดำเนินงานในต่างประเทศ คอนเทนต์ครีเอเตอร์ที่มีลักษณะเฉพาะตัวมาก ๆ ผู้อ่านและผู้ต้องการประยุกต์ใช้เนื้อหาของบทความควรตีความอย่างระมัดระวัง

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- สมสุข หินวิมาน และคณะ. (2558). *ธุรกิจสื่อสารมวลชน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์
- Brand inside (2564). *อินฟลูเอนเซอร์ ต้องรู้! แคชยายแบรนด์สวย ๆ ไม่พอ ต้องทำให้เกิดการซื้อสินค้าจริงด้วย*. <https://brandinside.asia/tellscores-influencer-trends>.

### ภาษาอังกฤษ

- Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What VUCA really means for you. *Harvard Business Review*, 92(1/2), 27.
- Christians, C. G., Fackler, M., Richardson, K. B., Kreshel, P. J., & Woods, R. H. (2010). *Media ethics: Cases and moral reasoning* (9th ed.). Boston, MA: Pearson.
- DataReportal. (2021). *DIGITAL 2021: Thailand*. <https://datareportal.com/reports/digital-2021-thailand>
- Hootsuite. (2022). *The global state of digital 2022*. <https://www.hootsuite.com/resources/digital-trends-q4-update>
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide*. New York University Press.

- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2017). *Marketing management* (3rd European ed.). Pearson.
- Ladd, T. (2018). Does the business model canvas drive venture success? *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(1), 57–69.
- McQuail, D. (2010). *McQuail's mass communication theory* (6th ed.). London: Sage Publications.
- March, S. T., & Smith, G. F. (1995). Design and natural science research on information technology. *Decision Support Systems*, 15(4), 251–266.
- Mosco, V. (2009). *The political economy of communication* (2nd ed.). London: Sage Publications.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Picard, R. G. (2011). *The economics and financing of media companies* (2nd ed.). New York, NY: Fordham University Press.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194.
- Ward, S. J. A. (2015). *The invention of journalism ethics: The path to objectivity and beyond* (2nd ed.). Montreal: McGill-Queen's University Press.
- Wirtz, B. W., Pistoia, A., Ullrich, S., & Göttel, V. (2016). Business models: Origin, development and future research perspectives. *Long Range Planning*, 49(1), 36–54.