

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด” เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) ผู้วิจัยใช้แนวทางการศึกษาวิจัยที่ได้กำหนดไว้ในปัญหาคำนำวิจัย 3 ข้อ

1. ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดในปัจจุบันมีปัจจัยใดบ้าง
2. บริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีการวางโครงสร้างและบริหารงานธุรกิจละครเพลงอย่างไร
3. บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมใช้ในการตอบสนองผู้ชมในลักษณะอย่างไร

วิธีการวิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การศึกษาเนื้อหาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยแสดงผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนาโวหาร การนำเสนอผลการวิจัยในปีนี้จะแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด
2. โครงสร้างและการบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด
3. กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

การดำเนินธุรกิจ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นบริษัทธุรกิจสื่อโทรทัศน์ ในกลุ่มบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทละคร เกมโชว์ วาไรตี้ ละครเวที เพื่อออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์แบบพื้นฐาน หรือฟรีทีวี และรับจ้างผลิตละคร ก่อตั้งขึ้นใน พ.ศ. 2547 นายถกลเกียรติ วีรวรรณ ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด บริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด และบริษัท ทินทอล์ค จำกัด นอกจากนี้ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นบริษัทที่ร่วมกับ บริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด

การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถจำแนกข้อมูลเป็น 3 ส่วน เพื่อเข้าใจและเห็นภาพรวมการดำเนินธุรกิจละครเพลง ได้แก่ การดำเนินธุรกิจ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด และ การปรับตัวเพื่อดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

การดำเนินธุรกิจ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กับบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด อย่างลึกซึ้ง ในหลากหลายด้าน ทั้งเป้าหมายองค์กร ลักษณะการดำเนินธุรกิจที่คล้ายกัน ทั้ง 2 บริษัทบริหารงานโดยคุณถกลเกียรติ วีรวรรณ ผู้ถือหุ้นของทั้ง 2 บริษัทส่วนใหญ่เป็นผู้ถือหุ้นชุดเดียวกัน นอกจากนี้ทั้ง 2 องค์กรยังบริหารจัดการทรัพยากรด้านอื่นๆ ร่วมกัน ทั้งด้านทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ เป็นต้น ปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้ผลงานของทั้ง 2 บริษัทมีความคาบเกี่ยวจนเรียกได้ว่าเป็นหนึ่งเดียวกัน อย่างไรก็ตามการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด และบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด สามารถแบ่งได้เป็น 7 กลุ่มธุรกิจ ดังนี้

- ละครหลังข่าว

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด และบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ดำเนินการผลิตละครหลังข่าว โดยมีช่วงเวลาออกอากาศประจำวันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 20.20 น. – 21.20 น. ทางสถานีโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5 นอกจากนี้รับจ้างผลิตละครโทรทัศน์เพื่อออกอากาศในสถานีโทรทัศน์ช่องต่างๆ อีกด้วย

- ละครซิตคอม และละครจบในตอน

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผลิตละครซิตคอม(Situation Comady) และละครจบในตอน (Series) เพื่อออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ช่องต่างๆ ปัจจุบันบริษัทผลิต



ละครละครซิทคอม (Situation Comedy) ออกอากาศทั้งสิ้น 8 เรื่อง ได้แก่

บางรักซอย 9	ออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาทีวี
นัดกับนัด	ออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาทีวี
บ้านนี้มีรัก	ออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาทีวี
เป็นต่อ	ออกอากาศทางสถานีไทยทีวีสี ช่อง 3
ผู้กองเจ้าเสน่ห์	ออกอากาศทางสถานีไทยทีวีสี ช่อง 3
เฮง เฮง เฮง	ออกอากาศทางสถานีไทยทีวีสี ช่อง 3

และละครจบในตอน (Series) ที่ออกอากาศในขณะนี้คือเรื่อง “เชน สือรักสื่อวิญญาณ” ออกอากาศทุกวันศุกร์ เวลา 20.20 น. สถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 โดยละครจบในตอนนี้อวสานไปแล้วได้ “รักแปดพันเก้า” และ “หนึ่งมิตรชิดใกล้” ทั้ง 2 เรื่อง ออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาทีวี

- รายการโทรทัศน์

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด และบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ผลิตรายการโทรทัศน์และออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ต่างๆ ในปี 2553 มีรายการที่ออกอากาศทั้งสิ้น 3 รายการ ได้แก่

- รายการ เรื่องของเรื่อง (ประเภท วาไรตี้ สารคดีบันเทิง)
ออกอากาศวันจันทร์ เวลา 21.20น. สถานีโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5
- รายการ บางกอกสเตชัน (ประเภท วาไรตี้)
ออกอากาศ วันพุธ เวลา 22.20น. สถานีโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5
- รายการ วิว ดารา
ออกอากาศ วันเสาร์- อาทิตย์ เวลา 18.00น. สถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5

- ละครเวที

ทีมงานผู้ผลิตละครเวที เริ่มผลิตละครเวทีในนามบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในปี 2548 ด้วยละครเพลงเรื่อง “ทวิภพ เดอะมิวสิคัล” เปิดแสดง ณ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย และดำเนินธุรกิจละครเวทีอย่างต่อเนื่องทั้งสิ้น 12 เรื่อง นับแต่ปี 2548 ถึงปัจจุบัน โดยแบ่งการผลิตละครเวทีเป็น 2 ส่วน คือ ละครเพลง และละครพูด

ละครเพลงที่ผลิตโดยบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ทั้งสิ้น 7 เรื่อง ได้แก่

- ฟ้ายรดทราย เดอะมิวสิคัล

แสดง 24 พฤษภาคม-15 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 (53 รอบ)

- บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล
แสดง 27 กันยายน- 28 ตุลาคม 14-22 ธันวาคม พ.ศ. 2550 (47 รอบ)
- ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล
แสดง 21 สิงหาคม - 28 กันยายน , 17-26 ตุลาคม พ.ศ. 2551 (49 รอบ)
- ผู้ฝันอันยิ่งใหญ่ (Man of La Mancha The Musical)
แสดง 13-22 มิถุนายน พ.ศ. 2551 (13 รอบ)
- แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล
แสดง 20 พฤษภาคม-28 มิถุนายน และ 16-26 กรกฎาคม พ.ศ. 2552 (51 รอบ)
- ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล
แสดง 28 ตุลาคม-22 พฤศจิกายน 2552 และ 14-17 มกราคม 2553 (36 รอบ)
- กิเลสรู้
แสดง 16 มิถุนายน - 27 มิถุนายน 2553 (27 รอบ)

ละครชุดที่ผลิตโดยบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ทั้งสิ้น 3 เรื่อง ได้แก่

- ลูกคุณหลวง
แสดง 17-26 สิงหาคม พ.ศ. 2550 (13 รอบ)
- ก่อนจะถึง บางรักซอย 9 on stage
แสดง 29 กุมภาพันธ์ - 16 มีนาคม และ 9-11 พฤษภาคม พ.ศ. 2551 (26 รอบ)
- เนื้อคู่ 11 จากวันแรก...ถึงวันลา
แสดง 4-28 มีนาคม 2552 และ 5-29 มีนาคม พ.ศ. 2553 เปิดการแสดง (37 รอบ)

- โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้ก่อตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรขึ้นในปี 2550 ด้วยงบประมาณลงทุนราว 500 ล้านบาท ตั้งอยู่บริเวณชั้น 4 และชั้น 5 ศูนย์การค้าดิ เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก กรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อรองรับการแสดงละครเวทีของบริษัทเอง และยังเปิดให้เชิ้อพื้นที่สำหรับการแสดงต่างๆ ขององค์กรภายนอก

เมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร เป็นโรงละครเวทีแบบโพรซีเนียม สำหรับแสดงละคร ความจุ 1,455 ที่นั่ง รองรับการเปลี่ยนฉากได้ 48 ระดับชั้น ภายในโรงละครมีการตกแต่งแบบไทยร่วมสมัย โดยสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร เสด็จพระราชดำเนินพร้อมด้วยพระเจ้าวรวงศ์

เชอ พระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ และ พระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าทีปังกรรัศมีโชติ ทรงเปิด
โรงละคร และทอดพระเนตรละครเวที ฟ้าจรดทราย เดอะมิวสิคัล รอบปฐมทัศน์ เมื่อวันที่ 23
พฤษภาคม พ.ศ. 2550

- คอนเสิร์ต

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด และบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ดำเนินธุรกิจผลิตคอนเสิร์ตในเชิง
ธุรกิจ โดยคอนเสิร์ตที่จัดแสดง มีทั้งเพื่อรองรับธุรกิจเพลงของบริษัท เช่น คอนเสิร์ตของศิลปินใน
สังกัด เช่นศิลปินกลุ่มเดอะสตาร์ ศิลปินวิทีริโอ (Vietro) นอกจากนี้ผลิตคอนเสิร์ตที่จัดขึ้นพิเศษ
เช่น คอนเสิร์ตสามหนุ่มสามไม้ หรือ “This IS IT Concert “ในปี 2553 ที่จัดขึ้นเพื่อรำลึกการ
เสียชีวิตของไมเคิล แจคสัน



ภาพที่ 4.1 คอนเสิร์ตที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เปิดการแสดง

- กิจกรรมพิเศษ

บริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ได้พัฒนาธุรกิจอีกประเภทหนึ่ง คือการจัดกิจกรรมพิเศษขึ้น
โดยใช้ชื่อว่า “เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาว” โดยรูปแบบเป็นการคัดเลือกผู้มีความสามารถทางการ
แสดงออก ทั้งร้องเพลง เต้น เล่นละคร เพื่อฝึกหัดและพัฒนาเป็นศิลปินของบริษัท โดยตลอด
ช่วงเวลากิจกรรมพัฒนาเป็นรายการโทรทัศน์ “เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาว” และออกอากาศทาง
สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นไนน์ทีวี อีกด้วย โดยกิจกรรมดังกล่าวจัดขึ้นตั้งแต่ปี 2547 ถึงปี 2553 รวม
ทั้งสิ้น 6 ครั้ง ดังนี้

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาวปี 1 (พ.ศ. 2547)

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาวปี 2 (พ.ศ. 2548)

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาวปี 3 (พ.ศ. 2549)

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาวปี 4 (พ.ศ. 2551)

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาวปี 5 (พ.ศ. 2552)

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาวปี 6 (พ.ศ. 2553)



ภาพที่ 4.2 ภาพจากรายการเดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาว ปี 6

การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ก่อนปี 2547 ที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะก่อตั้งขึ้น ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงของบริษัท ได้ดำเนินธุรกิจละครเพลงในนามบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ซึ่งขณะนั้นบริษัทดำเนินธุรกิจผลิตละครและละครซิทคอม อย่างไรก็ตามทีมงานมีความสนใจในธุรกิจละครเพลง

“เราอยากทำละครเหมือนเมืองนอกที่ทุกคนมาดูได้ ดูง่ายๆ เพลงเพราะๆ เรื่องราวที่แบบเหมือนละครทีวีเลย คือแบบมีความผสมน้ำเน่า ผสมความรัก ไม่ต้องปิ่นกะไคดูเลย แล้วก็เอาคารานักแสดงที่มีชื่อเสียง มาเล่นกัน ฉากหรูหราอลังการ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

อย่างไรก็ตามเมื่อวิเคราะห์ว่าบริษัทและทีมงานมีความพร้อมจึงเริ่มผลิตละครเพลงในปี 2540 เป็นครั้งแรก เรื่อง วิมานเมือง เปิดแสดง ณ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย บริษัทได้ตั้งเป้าหมายไว้เพียง 7 รอบ เท่านั้น แต่เมื่อมีการแสดงเสียงตอบรับจากกลุ่มผู้ชมเรียกร้องให้มีการเพิ่มรอบการแสดงเป็น 11 รอบ

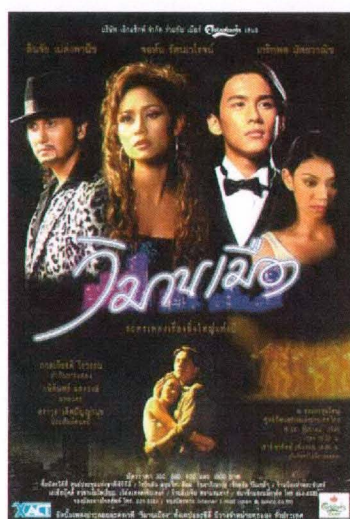
“เอ็กแซ็กท์ ทำละครมา 5-6 ปี มีทั้งประสบความสำเร็จบ้าง ไม่ประสบความสำเร็จบ้าง แต่เหมือนกับ Know How ต่างๆ Connection ต่างๆ มันก็เริ่มมันคงขึ้นเรื่อยๆ ไม่ว่าเครดิตที่พี่บอยสร้างขึ้นมาเรื่อยๆ คารากี่เริ่มเชื่อใจ บรรดานายทุน ซึ่งตอนนั้นก็คือคุณไพฑูรย์ของแกรมมี่ก็เริ่มเชื่อใจ ดังนั้นพี่บอยเขาทำถึงจุดหนึ่งที่เอาละ เครดิตเขาแข็งแรง สังคมประสบความสำเร็จได้พอสมควร เขาก็

อย่างทำตามความฝัน มาทำละครเวที ก็เลยเกิดเรื่องคือเรื่องวิมานเมือง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

จากการดำเนินธุรกิจละครเพลงเรื่องวิมานเมืองในขณะที่ทีมงานไม่มีประสบการณ์ในธุรกิจละครเพลงส่งผลให้ทีมงานพบอุปสรรคมากมายในการดำเนินธุรกิจ และละครเพลงเรื่องวิมานเมืองไม่ประสบผลสำเร็จด้านผลกำไรมากนัก

“มันอาจจะไม่ได้กำไรด้านตัวเงิน เพราะมันเล่นน้อย เราคุมงบไม่เป็น เราของโรงละครก็ไม่มีเป็น ตอนนั้นไม่มีรัชดาเลยเราก็ไปเล่นที่ศูนย์วัฒนธรรม Sponsor ก็ยังหาไม่ได้เลย สิ้นค้าก็ถามว่า “ละครเวทีคืออะไร” ตอนนั้นมีสินค้าอยู่เจ้าเดียวที่ยอมลงกับเรา คือเบียร์คาลาเบรีย ซึ่งก็ต้องขอพระคุณเขามาจนถึงปัจจุบันนี้ ซึ่งตอนนั้นเขากล้ามาก” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

อย่างไรก็ตามในปี 2543 ทีมงานผู้ผลิตในนามบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ได้ผลิตละครเพลงเรื่อง “บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล” โดยหยิบเอาบทละครโทรทัศน์มาพัฒนาเป็นละครเพลง เปิดแสดง 2 ครั้ง ในปี 2544 และ 2545 ณ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย รวบรวมการแสดง 33 รอบ



ภาพที่ 4.3 โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ละครเพลงเรื่อง วิมานเมือง และบัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล

“บัลลังก์เมฆได้รับการยอมรับทั้งทางด้านศิลปะ เรื่องราวที่ครบ กระทั่งเพลงกลายเป็น เพลงฮิต ละครเรื่องนี้สร้างคนไว้มาก ทำคุณนกลินใจได้รับการยอมรับ มันสร้างความเป็น นักแสดงละครเวที คุณหนุ่ม อรรถพร ธิมากร คุณกบ ทรงสิทธิ์ กระทั่งน้องพลับ ที่ต่อมาร้อง เพลงก็เกิดจากบัลลังก์เมฆ ฉากอลังการ เวทีที่หมุนได้ มันได้รับการยอมรับ ได้ทั้งเงิน ได้ทั้งกล่อง มันแสดงว่าเราสามารถทำธุรกิจด้านละครเวทีต่อไปได้ ทำได้มีกำไร มันสร้างคนได้ด้วย ทีมงานก็ เริ่มมี Know how มากขึ้น ก็เลยคิดว่าตกลงเราจะทำละครเวทีปีละเรื่อง ตอนนั้นก็ยังเป็น Exact อยู่” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ความสำเร็จของละครเพลงบัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล ส่วนหนึ่งมาจากการลงทุน ทางด้านการตลาดการประชาสัมพันธ์ที่สามารถความต้องการให้ผู้ชมอยากชม ดังที่ปาริชาติ จิน วัฒนาภรณ์ ได้อ้างไว้ในบทวิจารณ์ “บัลลังก์เมฆ” : เหมาะท่า คว่าเหลว” ดังนี้

“ละครเพลงเรื่อง บัลลังก์เมฆ ก็ได้ใช้กลยุทธ์การตลาดและเม็ดเงินประชาสัมพันธ์ มหาศาลทุ่มเทออกสื่อทุกประเภท จนกลายเป็นกระแสนิยมขึ้นมาอย่างประสบความสำเร็จ สามารถ สร้าง “ความต้องการ” ให้กับผู้ชมยุคบริโภคนิยมได้อย่างกระหายใคร่อยาก จากที่เคยนั่งเฝ้าละคร เรื่องโปรด กลับยอมควักสตางค์(จำนวนมาก) เพื่อออกไปเป็นส่วนหนึ่งของ “กระแสละครเพลง” ณ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย (ทั้งๆ ที่ปกติแล้วก็ไม่เคยแม้แต่จะคิดจะไปชมละครเวทีเป็นส่วน สำคัญของการใช้ชีวิต) ความสำเร็จของละครเรื่อง บัลลังก์เมฆ เป็นไปอย่างถล่มทลาย ขายบัตรดี มากจนต้องเพิ่มรอบไปถึง 1 ก.ค. หากจะวัดความสำเร็จ ของละครเรื่องนี้ด้วยการนับเม็ดเงินที่สร้าง รายได้จากการขายบัตร ขายเทป แผ่นซีดี และของที่ระลึกต่างๆแล้ว ก็นับว่าละครเรื่องนี้ประสบความสำเร็จทางธุรกิจเป็นอย่างดี” (พนิดา รูปนางกูร, ใน อรพินท์ คำสอน.(บรรณาธิการ), : 65)

เดือนกุมภาพันธ์ ปี 2547 ทีมงานผู้ผลิตในนามบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ได้เปิดแสดง ละครเพลง ณ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย เรื่อง “บางกอก 2485 เดอะมิวสิคัล” เป็นละครเพลง แนว Jukebox Musical ที่ทีมงานพัฒนาบทขึ้นเอง โดยใช้เพลงยอดนิยมของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ซึ่งในช่วงดังกล่าวตรงกับวาระเฉลิมฉลอง 20 ปี ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) อย่างไรก็ตาม บางกอก 2485 เดอะมิวสิคัล ไม่ประสบความสำเร็จด้านรายได้มากนักหาก เทียบกับละครเพลง บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล โดยบางกอก 2548 เดอะมิวสิคัล เปิดแสดงเพียง 22 รอบ

“บางกอก 2485 ไม่ได้ประสบความสำเร็จมากแต่ก็ไม่ได้ขาดทุน จากประสบการณ์มันทำให้เรารู้ว่าละครประเภทเขียนเรื่องเองเนี่ยเสี่ยง คิดพลอตเองเสี่ยง เอาเพลงเก่ามาร้องใหม่ เสี่ยง นักแสดงถ้าเป็นคนเดียวหนาวเลย ตอนนั้นคิดว่ามอสเนี่ยอยู่ นางเอกไม่ซีเรียสเลยไปใช้แอนนิตา ซึ่งไม่มีจุดขาย ไม่ได้รับการยอมรับ กลุ่มคนที่ดูละครเวทีเขาไม่ใช่กลุ่มคนดู concert มันทำให้เรารู้ว่าจะไปเลือกแบบวัยรุ่นเอาแค่ค่าเรีกเตอร์เหมาะกับบทที่เป็นวัยรุ่นมันไม่ได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ในปี 2547 บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ก่อตั้งขึ้น จากเดิมทีมงานผู้ผลิตละครเพลงจะผลิตละครเพลงในนามบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ทีมงานผู้ผลิตชุดเดียวกันนี้จึงย้ายมาผลิตละครเพลงในนามบริษัท บริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยละครเพลงเรื่องแรกของบริษัท ได้แก่ “ทวิภพ เดอะมิวสิคัล” เป็นละครเพลงที่พัฒนาขึ้นจากนวนิยายของเรื่อง ทวิภพ ของ ทมยันตี อย่างไรก็ตาม ทวิภพ เดอะมิวสิคัล ประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูง โดยเปิดการแสดงถึงสองครั้ง รวม 50 รอบ รอบที่ 1 เปิดแสดง 28 พฤษภาคม – 19 มิถุนายน 2548 รวม 28 รอบ และ รอบที่ 2 เปิดแสดง 1 กรกฎาคม – 25 สิงหาคม 2549 รวม 22 รอบ ณ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย

“ทวิภพเนี่ยฮิตมาก คนดูเยอะมาก จนถึงรอบสุดท้ายคนดูยังเต็มทุกที่นั่ง บัตรขายหมด ไม่มีเหลือ แต่เราไม่สามารถเพิ่มรอบได้ เพราะเราเช่าที่เขายู่ เราเช่าศูนย์วัฒนธรรม ซึ่งคิวแน่นมาก เท่ากับเราทำเงินหายไปไม่รู้กี่ล้าน คนอยากดูแต่เราเล่นไม่ได้เพราะว่า คิวหมดแล้ว งานอื่นมาออดอยู่แล้ว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



ภาพที่ 4.4 โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ละครเพลงบางกอก2485 เดอะมิวสิคัล และทวิภพ เดอะมิวสิคัล

ผลตอบรับที่ดีจากการเปิดแสดงละครเพลงที่ผ่านมา ทำให้บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เห็นถึงโอกาสต้องการพัฒนาการดำเนินธุรกิจให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ปี 2550 บริษัทจึงเปิดโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงเตอรื นอกจากนี้ยังผลิตเพลงและละครพูดเพื่อแสดง ณ โรงละคร กล่าวอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามทีมงานผู้ผลิตละครเพลงปีละ 3 เรื่อง โดย ปี 2550 เปิดแสดงเรื่อง ฟ้ายรดทราย เดอะมิวสิคัล และเปิดการแสดงละครเรื่องต่างๆ เรื่อยมาอันได้แก่ ถูกคุณหลวง บัดลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล ปี 2551 เปิดแสดงเรื่อง สุฝุ่นอันยิ่งใหญ่ ก่อนจะถึง บางรักซอย 9 on stage ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล ปี 2552 เปิดแสดงเรื่อง นี้อู๋ 11 ฉาก จากวันแรก...ถึงวันลา แม่แนคพระโขนง เดอะมิวสิคัล ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล และเดือนพฤษภาคม 2553 เปิดแสดงเรื่องกินรีสีรุ้ง รวมละครเวทีที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นผู้ผลิตและเปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก ภายในปี 2550 – 2553ทั้งสิ้น 10 เรื่อง

การปรับตัวเพื่อดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

จากการดำเนินธุรกิจละครเพลงนับตั้งแต่ปี 2540 ถึงปัจจุบัน ทีมงานผู้ผลิตละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัดพบกับอุปสรรคและข้อจำกัดมากมาย อย่างไรก็ตามเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจละครเพลงได้อย่างต่อเนื่อง บริษัท ซีเนริโอ จึงมีการปรับตัวเพื่อดำเนินธุรกิจละครเพลงดังนี้

- การปรับโครงสร้างองค์กร

ธุรกิจละครเพลงเป็นธุรกิจที่ลงทุนสูง ใช้ระยะเวลาในการผลิตต่อเรื่องนาน มีความเสี่ยงที่จะไม่ประสบความสำเร็จสูง หรือหากประสบความสำเร็จผลกำไรอาจไม่โดดเด่นเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในขณะนั้นซึ่งทีมงานผู้ผลิตละครเพลงในนามบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นอยู่ การลงทุนในธุรกิจที่มีความเสี่ยงเช่น ธุรกิจละครเพลงจึงกระทำได้ยาก นับเป็นอุปสรรคใหญ่ที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงประสบอยู่เสมอเมื่อดำเนินธุรกิจละครเพลงในนามบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด

“พอเราจะทำวิมานเมืองคุณบอยเลยไปขอคุณไพบูลย์ อย่างที่บอกว่าเราเป็นเอ็กแซ็กท์ เราอยู่ในเครือแกรมมี่ ต้องจะใช้เงินจะทำอะไรต้องขออนุญาต ทางคุณไพบูลย์ก็ให้ทำก็ได้ คือเขาก็ไม่ได้ป्लीอะไรเพราะอย่างที่บอก สมัยก่อนละครเพลงมันเล็กมาก เป็นเรื่องของคนกลุ่มเล็กๆ อาร์ทๆ ทำกันเอง คุณเองอะไรแบบนี้ มันไม่สามารถจะหาอะไรอะไรต่างๆ ได้ แต่ในที่สุดคุณไพบูลย์ก็ให้ พอเราทำแล้วไม่ค่อยกำไร เรามีโปรเจกต์บัลลังก์เมฆอีก 2 ปีต่อมา ก็ต้องขึ้นไป พบกับบอร์ดแกรมมี่ ไปพบคุณไพบูลย์ เขาก็ท้วงว่าเรื่องที่แล้วไม่ค่อยกำไร เราก็ไม่สามารถไปการันตีได้ว่าเรื่อง

นี่มันจะฮิต ตอนนั้นคุณอภิรักษ์ โกษะโยธิน เป็นประธานบริหารของแกรมมี่ โชคดีที่คุณอภิรักษ์เป็นคนพูดว่าน่าจะลองให้โอกาสสักครั้ง มันก็เหมือนกับแกรมมี่ออกเทปชุดแรกก็ไม่ได้ฮิตอะไร แต่ทำไมถึงลองออกชุด 2 ชุด 3 ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

อย่างไรก็ตามเมื่อทีมงานผู้ผลิตละครเพลงมีนโยบายดำเนินธุรกิจละครเพลงอย่างต่อเนื่องในระยะยาว อย่างไรก็ตามเพื่อฟื้นฟูอุปสรรคด้านโครงสร้างการบริหารงานของบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ที่ถือใหญ่โดยบริษัท จีเอ็มเอ็มแกรมมี่จำกัด (มหาชน) และเพื่อความสะดวกในการดำเนินธุรกิจละครเพลง และธุรกิจอื่นๆ ด้วย บริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด จึงก่อตั้งบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ขึ้นในปี 2547 เพื่อรองรับธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูงและต้องการความคล่องตัว ซึ่งรวมถึงธุรกิจละครเพลง และการลงทุนสร้างโรงละครของตนเอง

“เหตุผลที่แยกบริษัทเพราะเอ็กแซ็กท์อยู่ในแกรมมี่ที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ฯ ขยับไม่สะดวก การสร้างโรงละคร 500 ล้านบาท พวกคนในตลาดหุ้นไม่อยากเป็นแน่ นักการเงินจะตั้งคำถามกันมาก เราเลยแยกซีเนริโอออกมา ไม่เกี่ยวข้องกับบริษัทในตลาดหุ้น สร้างโรงละครได้” ถกเถียงเถียงเถียง วิวัฒน์ กล่าว (มติชนออนไลน์, 2550, 12 กันยายน)

“นโยบายของซีเนริโอ ไม่ใช่แค่ละครเพลง ละครเวที แต่เป็นธุรกิจบันเทิง อะไรที่เป็นธุรกิจบันเทิงเราพร้อมทำหมด และมีอิสระในตัวเองเพราะไม่ต้องขึ้นกับแกรมมี่ ตอนนี้อยากทำอะไรก็ได้เลย เพราะเป็นบริษัทของเราเองไม่เหมือนกับตอนทำบัลลังก์เมฆที่ต้องขึ้นไปขอบอร์ดแกรมมี่ ดังนั้นการก่อตั้งซีเนริโอ เพื่อความคล่องตัว และอิสระในการทำงาน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด บริหารงานโดย คุณถกเถียงเถียงเถียง วิวัฒน์ เช่นเดียวกับ บริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด และคุณถกเถียงเถียงเถียง วิวัฒน์ คือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท คิดเป็น 51% บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) ถือหุ้นราว 25% และบุคลากรในองค์กรถือหุ้นรวมกันคิดเป็น 24% (มติชนออนไลน์, 2550, 6 มีนาคม)

- การก่อตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาถีย์ เขียวเตอร์

ในธุรกิจละครเพลงนั้น โรงละครจัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันดับต้นๆ โดยโรงละครมีความสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายการผลิตของทีมงานผู้ผลิตละครเพลง เมื่อมีสถานที่จัดแสดง จึงสามารถดำเนินธุรกิจและผลิตละครเพลงได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการสร้างฐานผู้ชมของธุรกิจดังกล่าว ดังบทวิเคราะห์ของพนิดา รูปนางกูร ที่ว่า

“หากกลุ่ม คณะละคร ใดมีพื้นที่ หรือ โรงละครที่สามารถจัดแสดงละครได้อย่างถาวร ความคึกคักในด้านการติดตามชมผลงานของผู้ชมก็จะเป็นผลที่ติดตามได้ ส่งผลเงาตามตัวต่อการสร้างพฤติกรรมผู้บริโภคให้แก่ผู้ชม แต่เมื่อไม่มีสถานที่ประจำ ไม่มีการแสดงที่จัดแสดงเป็นประจำ พฤติกรรมผู้บริโภคศิลปะละครจึงไม่อาจเกิดขึ้นได้” (พนิดา รูปนางกูร, ใน อรพันธ์ คำสอน.(บรรณาธิการ), : 64)

การเปิดแสดงละครเพลงตั้งแต่ปี 2540 – 2548 ได้แก่ละครเพลงเรือวิมานเมือง บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล บางกอก 2485 เดอะมิวสิคัล และทวิภพ เดอะมิวสิคัล ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงเลือกสถานที่ในการจัดแสดงคือ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย แม้สถานที่จะกว้างขวาง สวยงามและเหมาะสมกับการแสดงละครเพลง อย่างไรก็ตามการดำเนินงานของผู้ผลิตละครเพลงพบอุปสรรคสำคัญคือ ไม่สามารถจองโรงละครเพื่อเปิดการแสดงได้ตามระยะเวลาหรือรอบการแสดงที่ตั้งเป้าหมายไว้ ปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อทั้งด้านรายได้ของละครเพลงแต่ละเรื่องที่เปิดแสดง รวมทั้งเกี่ยวข้องถึงการวางแผนนโยบายของธุรกิจละครเพลงอีกด้วย

“โรงละครส่งผลกับธุรกิจนี้มาก เพราะถ้าเราอยากทำละคร แต่เช่าสถานที่แล้วไม่ว่าง เราก็ต้องหยุดเอาไว้ ซึ่งศูนย์วัฒนธรรมเรากำหนดอะไรไม่ได้เลย ตอนทวิภพที่คนดูเยอะมาก บัตรขายหมด ไม่มีเหลือจนถึงรอบสุดท้ายแต่เราไม่สามารถเพิ่มรอบได้ เพราะเราเช่าที่ศูนย์วัฒนธรรม ซึ่งคิวแน่นมาก เราทำกับเราทำเงินหายไปไม่รู้กี่ล้าน คนอยากดูแต่เราเล่นไม่ได้เพราะว่าคิวหมดแล้ว งานอื่นมาขอรอแล้ว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

นโยบายของบริษัทที่ต้องการดำเนินธุรกิจละครเพลงในระยะยาวและต่อเนื่อง จึงเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการโรงละครของตนเอง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จึงถือกลงทุนเพื่อสร้างโรงละครของตนเอง ในนามโรงละครเมืองไทย รัชดาถีย์ เขียวเตอร์เพื่อเป็นสถานที่รองรับการ

แสดงละครเพลงที่บริษัทผลิตขึ้น อย่างไรก็ตามการมีสถานที่ประจำที่บริษัทสามารถบริหารจัดการได้นั้นส่งผลให้บริษัทสามารถวางแผนธุรกิจ และกำหนดนโยบายการผลิตได้ตามความเหมาะสม

“ทีมงานและคุณบอยก็เลยมานั่งคุยกันว่าเราต้องมีโรงละครของตัวเองต้องกำหนดชะตาชีวิตของตัวเองได้ ถึงจะ work ถ้าตราบใดที่ยังต้องไปยืมที่คนอื่นอยู่เนี่ย ไม่มีทางโตแน่ ธุรกิจนี้มันเหมือนกับ โอกาสเนี่ยเห็นแล้วว่ากำไรสุดๆ แน่นนอน แต่ก็ต้องปล่อยไป ดังนั้นจึงตัดสินใจทำโรงละครด้วย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ โรงละครเวทีแบบโพธิ์เนียม ความจุ 1,455 ที่นั่ง สร้างโดยบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ด้วยงบประมาณราว 500 ล้านบาท เป็นการเช่าสถานที่ ของศูนย์การค้า ดิ เอสพลานาด ในระยะเวลาสัญญา 10 ปี อย่างไรก็ตาม ปี 2550 โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ เปิดการแสดงเป็นครั้งแรกด้วยละครเพลง “ฟ้าจรดทราย เดอะมิวสิคัล”

กล่าวโดยสรุปคือบริษัท ซีเนริโอ จำกัด และบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด เป็นบริษัทที่มีระบบบริหารร่วมกัน มีเป้าหมายขององค์กรและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน การดำเนินธุรกิจของทั้ง 2 บริษัท จึงแยกจากการได้ยาก อย่างไรก็ตามทั้ง 2 บริษัท ดำเนินธุรกิจแบ่งได้เป็น 8 กลุ่ม ได้แก่ ละครหลังข่าว ละครซิทคอม และละครจบในตอน รายการโทรทัศน์ ละครเวที โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ คอนเสิร์ต และกิจกรรมพิเศษ

อย่างไรก็ตามการดำเนินธุรกิจละครเพลงในขั้นแรกทีมงานผู้ผลิตได้ดำเนินงานภายใต้บริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ตั้งแต่ปี 2540 และพบอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจทั้งด้านความคล่องตัว และเพื่อการขาดแคลนทรัพยากรการผลิต จากอุปสรรคที่กล่าวมาจึงได้ก่อตั้งบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในปี 2547 เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจละครเพลง และสร้างโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ขึ้น นอกจากนี้ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงจึงผลิตละครเวทีในนามบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จนถึงปัจจุบัน

ตอนที่ 1 : ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลงของบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด

ในการวิเคราะห์การศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนหลัก คือ

1.1 สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

1.2 สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค

1.1 สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

สภาพแวดล้อมระดับมหภาค คือ ปัจจัยภายนอกที่สามารถก่อผลกระทบต่อธุรกิจ อย่างไรก็ตามองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

1.1.1 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมีผลต่อการดำเนินธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม อย่างไรก็ตามพบว่าสถานะเศรษฐกิจอันตกต่ำส่งผลกระทบต่อธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด ใน 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ ด้านยอดขายรายบัตร ด้านผู้สนับสนุนของธุรกิจละครเพลง (Sponsor) และด้านต้นทุนการผลิต

- สถานะเศรษฐกิจกระทบต่อยอดจำหน่ายบัตร

สภาพเศรษฐกิจตกต่ำในประเทศไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมาส่งผลต่อยอดให้จำหน่ายบัตรละครเพลงของบริษัทลดต่ำลง โดยบัตรที่มียอดขายลดลงในสถานะเศรษฐกิจตกต่ำคือบัตรในราคาปานกลาง ส่วนบัตรราคาถูกสุดและแพงที่สุดนั้นไม่ได้รับผลกระทบ

“เศรษฐกิจไม่ค่อยมีผลเท่าไรกับบัตรราคาถูกสุดและแพงสุด เพราะบัตรถูกสุด 500 เนี่ยหมดก่อน และบัตรแพงสุดก็หมดก่อน เพราะคนรวยไม่เคยสะท้อนเรื่องเศรษฐกิจ ความต้องการของเขามืออย่างเดียวคือ ขอที่นั่งที่ดีที่สุด ราคาเท่าไรไม่อัน มันพร้อมจ่าย ราคาที่มีผลเรื่องเศรษฐกิจไม่คือราคากลาง พวก 1,500 เนี่ย จะขายได้น้อยมากเวลาเศรษฐกิจตกต่ำ จะขายได้หมดช้าสุด” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

จากข้อมูลทางการตลาดในปี 2551 พบว่าบริษัทชินริโอ จำกัด มีการปรับตัวเพื่อรับสภาวะสถานการณ์ทางเศรษฐกิจตกต่ำและราคาน้ำมันที่ขยับตัวเพิ่มสูงขึ้น โดยพบว่าสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับกลุ่มผู้ชมที่ซื้อบัตรในราคา 1,000 - 1,500 บาท โดยขอจดจำนำยลดลงจากปี 2550 ประมาณ 40% ซึ่งกลุ่มผู้ชมที่ซื้อบัตรในราคาดังกล่าวนี้นั้นส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ และกลุ่มคนเริ่มทำงานที่ยังมีรายได้ต่ำ และเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากพิษเศรษฐกิจโดยตรง จากเดิมในปี 2550 กลุ่มราคาบัตรดังกล่าวจะเป็นกลุ่มที่ขายดีที่สุด แต่ในปี 2551 กลุ่มที่ขายดีที่สุด คือ 2,000 - 2,500 บาท ดังนั้นเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวผนวกกับการวิจัยที่เพิ่มขึ้น ทางบริษัทพบว่าราคาบัตรยังแพงอยู่ ปี 2551 ทางบริษัท ชินริโอ จึงปรับราคาที่นั่งขึ้นใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 6 ระดับราคา คือ 500 บาท 1,000 บาท 1,500 บาท 2,000 บาท 2,500 บาท และ 3,000 บาท โดยปรับลดจำนวนบัตรราคา 1,000 - 1,500 บาทลง และเพิ่มบัตรราคา 3,000 บาท เข้ามา รวมถึงจำหน่ายบัตรล่วงหน้าขึ้น 3 เดือน จากเดิม 2 เดือน โดยกลยุทธ์ดังกล่าวถือเป็นการปรับราคาตามพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป (ผู้จัดการรายวัน, 2551, 30 กรกฎาคม, [http:// www.gotomanager.com/news/Details.aspx?id=71737](http://www.gotomanager.com/news/Details.aspx?id=71737))

ปี 2552 อันเกิดสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในประเทศสหรัฐอเมริกา และส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในประเทศไทยนั้น บริษัท ชินริโอ จำกัด ได้ปรับลดราคาบัตรละครเพลงลงทุกที่นั่ง เช่น จากราคาสูงสุด 3,000 บาท เหลือเพียง 2,800 บาท เป็นต้น

อัตราค่าเข้าชมละครเพลง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เรียบเตอร์						
ปี 2550		ปี 2551		ปี 2552		ปี 2553
ฟลออร์ทราย	บัลลังก์เมฆ	ผู้ฝันอันยิ่งใหญ่	ข้างหลังภาพ	แม่นาคพระโขนง	ลมหายใจ	กินรีสี่รื้อ
2,500 .-	2,500 .-	3,000 .-	3,000 .-	2,800 .-	2,800 .-	2,800 .-
2,000 .-	2,000 .-	2,500 .-	2,500 .-	2,300 .-	2,300 .-	2,300 .-
1,500 .-	1,500 .-	2,000 .-	2,000 .-	1,800 .-	1,800 .-	1,800 .-
1,000 .-	1,000 .-	1,500 .-	1,500 .-	1,300 .-	1,500 .-	1,500 .-
500 .-	500 .-	1,000 .-	1,000 .-	800 .-	1,000 .-	1,000 .-
		500 .-	500 .-	500 .-	500 .-	500 .-

ตาราง 4.1 สรุปอัตราค่าเข้าชมละครเพลงตั้งแต่ปี 2550- 2553

- สถานะเศรษฐกิจกระทบต่อผู้สนับสนุนของธุรกิจละครเพลง

นอกจากสถานะเศรษฐกิจอันซบเซาจะส่งผลต่อการซื้อบัตรเข้าชมของผู้ชมในกลุ่มรายได้ระดับปานกลางจนบริษัทต้องมีการปรับราคาและยืดระยะเวลาการจำหน่ายบัตรให้นานขึ้นแล้วนั้น ยังส่งผลกระทบต่อ การหาผู้สนับสนุนหรือ Sponsor ของละครเพลงแต่ละเรื่องที่บริษัทเปิดแสดงด้วย

“Sponsor เดียวนี้หายากมากถ้าเทียบกับแต่ก่อน ถ้าเมื่อก่อนตอนเราประสบความสำเร็จจากบัลลังก์เมฆเนี่ย ตอนทวิภพและเลยมาถึงฟ้าจรดทรายเนี่ย เราหา Sponsor ง่ายมาก Sponsor วิ่งเข้ามาหาเราเต็มไปหมด” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

นอกจากนี้พบว่าจากเดิมที่บริษัทต่างๆ จะเป็นฝ่ายรุกเข้ามาสนับสนุนละครเพลงแต่ละเรื่องของบริษัท หากแต่ปัจจุบันสถานการณ์เปลี่ยนไป ผู้สนับสนุนหลายรายลดการสนับสนุนละครเพลงของบริษัทซีเนริโอลง และคงเหลือเพียงสินค้าบางรายเท่านั้น

“ตอนนี้เศรษฐกิจไม่ดี Sponsor ก็ลดลง อย่างแม่นาคพระโขนง Sponsor ก็ลดลงมาเหลือเจ้าประจำอยู่ 2-3 ตัว ลมหายใจเหลือ 2 ตัว กระทั่งกินรีสีรุ้งเมืองไทยประกันชีวิตยังหายเลย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

อย่างไรก็ตามจากข้อมูลทางการตลาดพบว่ากลยุทธ์การหาผู้สนับสนุน หรือ Sponsor ของละครเพลงสามารถสร้างรายได้ประมาณเพียง 5% ของรายได้จากละครในแต่ละเรื่องเท่านั้น (ผู้จัดการรายวัน, 2551, 30 กรกฎาคม)

- สถานะเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการผลิต

การเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในปี 2552 นั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ผู้ชมสัมผัสได้อันมีผลจากสถานะเศรษฐกิจ กล่าวคือ การเปลี่ยนบัตรชมละครจากบัตรพลาสติกเป็นบัตรกระดาษ โดยเริ่มเปลี่ยนบัตรเป็นบัตรกระดาษด้วยละครเวทีเรื่องแรกของปี 2552 คือ เนื้อคู่ 11 ฉาก จากวันแรกถึงวันลา



ภาพที่ 4.5 บัตรพลาสติกละครเวที ด้านหน้าและด้านหลัง ขนาดบัตร 5.4 x 8.6 ซม

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก่อให้เกิดกระแสวิพากษ์วิจารณ์ของผู้ชมในการเปลี่ยนแปลงบัตรละคร โดยผู้ชมส่วนใหญ่รู้สึกไม่พอใจในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งสาเหตุสำคัญในการเปลี่ยนแปลงบัตรละคร อย่างไรก็ตามทีมงานผู้ผลิตละครเพลงชี้แจงว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดสถานะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทั้งในประเทศต่างประเทศขณะนั้น ส่งผลให้ทางบริษัทมีการปรับลดราคาบัตรละครเพลงทุกเรื่องตั้งแต่ปี 2552 และจากการลดราคาบัตรทำให้ทางบริษัทต้องควบคุมงบประมาณในการผลิตอย่างระมัดระวัง โดยเลือกตัดงบประมาณในส่วนที่ฟุ่มเฟือยออกไป

“ตอนนั้นเศรษฐกิจไม่ดี ดังนั้นเราจะลดต้นทุนด้วยอะไร เราจะลดคุณภาพลด Production หรือลดอะไรที่จุกจิก เราก็ไปลดอะไรที่จุกจิกดีกว่า โดยที่คงคุณภาพงบประมาณด้านการผลิตเราไม่เคยลดเลย ไม่ใช่แบบ... เราไม่ใช่คนครี เปิด banking track เอาดีกว่า ไม่เคยคิดแบบนั้นเลย...! แต่เรามองว่าอะไรที่มันคุ้มเพื่อโดยไม่จำเป็นนั่นก็คือบัตรละคร” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

นอกจากนี้กระบวนการจำหน่ายบัตรละคร มีค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่งที่ทางบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด ต้องเป็นผู้รับผิดชอบ ได้แก่ ค่าผลิตบัตรและค่าภาษีบัตร ซึ่งค่าผลิตหากเป็นบัตรพลาสติกแบบเดิมจะมีต้นทุนที่สูงกว่าเมื่อเทียบกับบัตรกระดาษที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน อีกทั้งเมื่อปรับเป็นบัตรกระดาษแล้วภาษีบัตรที่ทางบริษัท ซีเนรีโอ จำกัดต้องจ่ายปรับลดลงจาก 30 บาท เหลือ 10 บาท

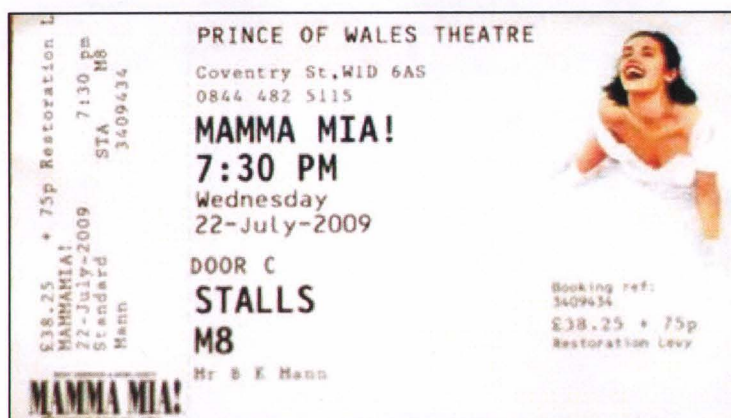


[illegible]

ภาพที่ 4.6 บัตรกระดาษละครเวที ด้านหน้าและด้านหลัง

อย่างไรก็ตามเพื่อลดความไม่พอใจและตอบข้อสงสัยของผู้ชมที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงบัตรละคร ทางบริษัทจึงชี้แจงประเด็นการลดราคาบัตรอันนำไปสู่การระมัดระวังต้นทุนการผลิตละครเพลง ในสื่อต่างๆ ของบริษัท อาทิ www.rachadalai.com เป็นต้น ทั้งนี้ยังมีนำเสนอมุมมองใหม่ต่อบัตรกระดาษ ให้มีคุณค่าในสายตาของผู้ชม ผ่าน Rachalai magazine ฉบับที่ 17 เดือนมีนาคม 2552 ไว้ดังนี้

“เรานำเอารูปแบบและคติไชท์ของบัตรเข้าชมละครเวทีของนิวยอร์กและลอนดอน
มาใช้แทน ซึ่งผู้ชมบางท่านก็ชื่นชอบ และบอกว่า “คลาสสิก” กว่าบัตรพลาสติกเสียอีก”
(ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2552: 5)



ภาพที่ 4.7 บัตรละครเพลง MAMMA MIA! โรงละครPrince of wales Theatre ประเทศอังกฤษ

1.1.2. สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย

การดำเนินธุรกิจละครเพลง และการบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาถีย์ เรียบเตอร์ ตั้งแต่ปี 2550 -2553 ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด พบว่า สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย ส่งผลกระทบทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงและการบริหาร โรงละครดังนี้

1.1.2.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง

จากการชุมนุมของแนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการแห่งชาติ(นปช.) เมื่อวันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2553 โดยเริ่มต้นชุมนุมบริเวณสะพานผ่านฟ้าลีลาศ ก่อนเคลื่อนการชุมนุมมา ปักหลักบริเวณแยกราชประสงค์ ในวันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2553 ซึ่งเต็มไปด้วยผู้ชุมนุมจำนวนมาก กระจ่ายกันอยู่เต็มผิวจราจร ตั้งแต่แยกประตูน้ำ ด้านหน้าศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ต่อเนื่องไปจนถึง ถนนราชดำริ และนอกจากนั้นยังมีการเคลื่อนขบวนไปยังสถานที่ต่างๆ ทั่วกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 4.8 กลุ่มผู้ชุมนุมบริเวณแยกราชประสงค์ วันที่ 3 เมษายน 2553

จากสถานการณ์ความไม่สงบดังกล่าว ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจโรงภาพยนตร์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สุพัฒน์ นามวงศ์ไพบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด บริษัท เอส เอฟ ซีนีมา ซิตี จำกัด เปิดเผยว่า สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมภาพยนตร์แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแต่ละโซน ถ้าเป็นโรงหนังในต่างจังหวัด หรือนอกเมืองจะไม่ได้รับผลกระทบ แต่ถ้าเป็นในเมือง เช่นที่เอสเอฟเวิลด์ เซ็นทรัลเวิลด์ที่ต้องปิดไป ได้รับผลกระทบอยู่แล้ว ขณะที่เอสเอฟเอ็กซ์ ทั้งที่เอ็มโพเรียม และเซ็นทรัล ลาดพร้าว ยอดคนดูเพิ่มขึ้น ส่วนเอ็มบีเค ยอดคนดูก็ยังเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยผลกระทบจากการชุมนุมทำให้หนังบางเรื่องรายได้หายไปประมาณ 30% โดยสาเหตุอีกประการคือ ผู้ชมเดินทางไม่สะดวกและกังวลเรื่องความปลอดภัย (ฐานเศรษฐกิจ, 2553, 4 พฤษภาคม)

ท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบดังกล่าวมาข้างต้นเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เตรียมเปิดการแสดงละครเพลงเรื่อง กิรียีร์ ซึ่งจะเปิดแสดงรอบแรกในวันที่ 19 พฤษภาคม 2553 ซึ่งเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองดังกล่าวมีผลกระทบต่อยอดจำหน่ายบัตรและละครเพลงเรื่องกิรียีร์ ดังนี้

- สถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองส่งผลต่อยอดจำหน่ายบัตร

เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในช่วงเดือน มีนาคม – พฤษภาคม 2553 นั้น ส่งผลกระทบท่อยอดจำหน่ายบัตรของละครเพลงเรื่อง กิรียีร์ ลดต่ำลง ไม่เป็นไปตามที่ทีมงานผู้ผลิตคาดหวังไว้ ทีมงานจึงตัดสินใจเลื่อนการแสดงละครเพลงเรื่องกิรียีร์ออกไป 1 เดือน จากเปิดแสดง 19 พฤษภาคม 2553 เป็น 16 มิถุนายน 2553

“สาเหตุที่ต้องเลื่อน คือเราดูจากการขายบัตรก่อนมันนิ่งมาก เพราะเราเช็คทุกวัน ผมกับคุณบอยจะสามารถเช็คได้ทุกๆ กลางคืน และทาง thaiticket ก็จะทำ report มารายงานอยู่เรื่อยๆ ค่ะ ที่นี้ก็รู้แล้วแหละ เราก็มองว่าบัตรมันไม่วิ่งเลย ถ้าเรายังแสดงไปอาจจะไม่มีคนมาดูเลยก็ได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- สถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองส่งผลต่อผู้ชม

เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในช่วงเดือน มีนาคม – พฤษภาคม 2553 นั้นส่งผลกระทบโดยตรงต่อกลุ่มผู้ชมละครเพลง ทั้งในแง่ความสะดวกสบายของการเดินทาง และความปลอดภัย ซึ่งผลกระทบดังกล่าวสัมพันธ์กับยอดจำหน่ายบัตรละครเพลงเรื่องกิรียีร์อย่างมีนัยสำคัญ

“คนดูเดินทางไม่สะดวกแน่นอน แต่ช่วงเราเล่นเนื้อคู่ 11 ลาก มีสื่อแดงมา ประทับทั่วกรุงเทพ คนก็โทรมาเช็กกับเราเยอะว่า ยังเปิดแสดงไหม เขาเดินทางลำบาก เราก็เห็นใจ เขาก็เลยบอกเขาไปว่าถ้าไม่สะดวกเปลี่ยนรอบก็ได้นะ ตอนนั้นแค่เดินขบวนรอบเมือง แต่พอช่วงที่ขายบัตรกินรีสีรุ้ง มันเป็นช่วงที่เหตุความรุนแรงขึ้นแล้ว การเดินทางเป็นอัมพาตแล้ว คนดูไม่สามารถเดินทางออกจากบ้านเพื่อมาโรงละครแน่นอน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- สถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองส่งผลต่อการกระบวนการผลิตละครเพลง

เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในช่วงเดือน มีนาคม – พฤษภาคม 2553 ส่งผลกระทบโดยตรงต่อกระบวนการผลิตละครเพลงหลายด้าน อาทิ การวางตารางซ้อม การติดต่อคิวนักแสดง การเตรียมงานในระยะเวลากระชั้นชิด การขาดวัตถุดิบในการผลิต อีกทั้งคิวโรงละคร

“ช่วงที่เกิดเหตุเราต้องหยุดซ้อม หยุดทำงานทุกอย่างไปช่วงหนึ่ง กว่าเหตุการณ์จะสงบจนเรากลับมาทำงานได้ก็เหลือเวลาไม่ถึงเดือน เรามีอะไรต้องแก้ไขมากมาย แต่ทำไม่ได้ เช่น เสื้อผ้าต้องตัดเย็บ แต่พาפורัด หรือประตูน้ำยังปิดอยู่ ช่างเสื้อก็ยังเดินทางไม่สะดวก นักแสดงก็ต้องซ้อมหนักขึ้นเพราะห่างการซ้อมมาระยะหนึ่ง ซึ่งเราต้องเร่งกระบวนการทำงานทั้งหมดให้ทัน” (อุทิศกัญญา แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

“การเลื่อนการแสดงมีผลต่อหลายๆ อย่าง ทั้งเรื่องคิวนักแสดงมาก สำหรับกินรีสีรุ้งนับว่านักแสดงยังมีคิวให้เรา หากไม่มีคิวเราคงต้องปิดการแสดงหรือเปลี่ยนนักแสดงซึ่งเป็นปัญหาใหญ่กว่า หรือโรงละครเองก็มีคิวงานของเขาต่อจากกินรีสีรุ้ง ดังนั้นเราแม้ว่าเราอยากจะเลื่อนแสดงไปอีก 2 เดือนก็ทำไม่ได้เพราะโรงละครไม่ว่างแล้ว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.1.2.2 สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย

การดำเนินธุรกิจละครเพลง และการบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษกของ บริษัท ชีนิริโอ จำกัด ย่อมต้องดำเนินไปตามกฎหมายข้อบังคับต่างๆ ที่ภาครัฐกำหนด

ซึ่งส่งผลโดยตรงทั้งการดำเนินธุรกิจละครเพลงและการบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาภัย เชียงเตอร้อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อมด้านกฎหมายมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- กฎหมายที่มีผลกระทบต่อการผลิตละครเพลง

นโยบายการผลิตละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มุ่งเน้นการนำบทประพันธ์หรือนวนิยายยอดนิยมมาพัฒนาสร้างสรรค์เป็นละครเพลง ซึ่งการนำเอาบทประพันธ์ใดๆ มาพัฒนาเป็นละครเพลงนั้น ทีมงานจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะงานวรรณกรรม นาฏกรรม ศิลปกรรม ดนตรีกรรม โสตทัศนวัสดุ ภาพยนตร์ สิ่งบันทึกเสียง งานแพร่เสียงแพร่ภาพ ถูกกำหนดให้ได้รับการคุ้มครอง โดยทีมงานผู้ผลิตจะต้องดำเนินการติดต่อกับเจ้าของบทประพันธ์เรื่องต่างๆ เพื่อซื้อสิทธิ์ในการนำบทประพันธ์ดังกล่าวมาพัฒนาเป็นละครเพลง

“เราจะมีในใจของเราว่าอยากเอาบทประพันธ์เรื่องไหนมาทำเป็นละครเพลงบ้าง แล้วเราจะติดต่อซื้อลิขสิทธิ์ไว้ล่วงหน้าเลย ไม่ใช่จะทำแล้วค่อยซื้อ เราซื้อล่วงหน้าหลายปีเลย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

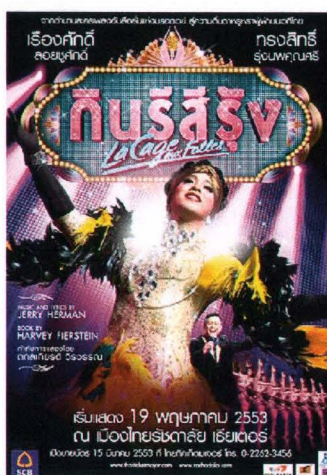
จากการทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างเจ้าของบทประพันธ์และทีมงานผู้ผลิตละครเพลงนั้น พบว่าส่งผลต่อการวางแผนงานในธุรกิจละครเพลงอย่างยิ่งในหลากหลายแง่มุม อาทิ การควบคุมงบประมาณในการผลิต การวางแผนผลิตละครเพลงในแต่ละเรื่องระยะยาว การกำหนดช่วงระยะเวลาในการเปิดแสดง และ การกำหนดรอบการแสดงละครเพลงแต่ละเรื่อง

“การซื้อลิขสิทธิ์บทประพันธ์แต่ละเรื่องมีความแตกต่างกัน ด้วยราคาก็ไม่เท่ากัน หรืออาจมีการแบ่งรายได้จากการแสดงแต่ละรอบให้กับเจ้าของบทประพันธ์ด้วย ซึ่งเป็นเรื่องของรายละเอียดที่แล้วแต่ว่าเรากับเจ้าของบทประพันธ์จะตกลงกันได้ ณ จุดไหน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“ข้อตกลงลิขสิทธิ์บทประพันธ์แต่ละเรื่องก็มีผลกับการทำละครเพลงของเรา เช่น บางเรื่องเราตกลงซื้อลิขสิทธิ์มา 5 ปี ถ้าใน 5 ปีนั้นเราไม่ได้เอามาทำละครเพลงเลย เท่ากับเราลงทุนไปเปล่าๆ หรือฟ้าจรดทรายแม้เราเล่นไปแล้วปี 2550 และลิขสิทธิ์เรายังถืออยู่ แต่ถ้าเราเอากลับมาเล่นใหม่ ก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องคุยกับคุณ โสภาค สุวรรณที่เป็นเจ้าของบทประพันธ์อีกครั้งหนึ่งเรื่องข้อตกลง เพราะเป็นสิ่งที่เพิ่มเติมจากข้อตกลงครั้งที่แล้ว” (ฤดีกัญญา แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

นอกจากการซื้อลิขสิทธิ์บทประพันธ์ในประเทศเพื่อนำมาผลิตละครเพลงแล้วนั้น นโยบายบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ที่วางแผนผลิตละครเพลงภาษาไทยที่พัฒนาจากละครเพลงยอดนิยมต่างประเทศ พบว่าปัจจัยด้านกฎหมายลิขสิทธิ์มีผลกระทบอย่างยิ่งกับการดำเนินงาน ในลักษณะนี้ กล่าวคือในการซื้อลิขสิทธิ์ละครต่างประเทศเพื่อผลิตในประเทศไทยนั้น จำต้องปฏิบัติตามข้อบังคับที่เจ้าของลิขสิทธิ์ชาวต่างชาติกำหนดด้วย ซึ่งข้อกำหนดบางประการเป็นข้อกำหนดที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ไม่สามารถปฏิบัติตามได้ นำไปสู่การตัดสินใจไม่ซื้อลิขสิทธิ์ละครเพลงจากต่างประเทศหลากหลายเรื่องเพื่อผลิตเป็นละครเพลงภาษาไทยได้

“ละครเพลงจากต่างประเทศเราก็อยากทำบางเรื่องที่ตกลงลิขสิทธิ์ได้เราก็ทำ ถ้าเป็นละครเก่าๆ เนี่ยฝรั่งจะขายลิขสิทธิ์ง่ายแค่จ่ายเงินให้ถูกต้อง ถ้าเป็นเรื่องที่คลาสสิก หรือเรื่องที่ยังคงอยู่ แบบว่าหวนมากเนี่ย ฝรั่งเขาจะไม่ขาย อย่างเรื่อง *The Phantom Of Opera*, *Les Miserables*, *Miss Singson* พวกนี้ไม่ขาย คือถ้าขายคือเขาต้องมาคุมคุณภาพเอง เลื่อนนักแสดงก็ต้องส่งไปให้เขาดู แต่ถ้าพวกกินรีสิริ้งมันเก่าแล้ว ตั้งแต่ 70-80 ง่าย คือขายมาเป็นบท จำมา ขายมาเป็นเพลง ให้โน้ตเพลงมาเลย ตามสบาย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



ภาพที่ 4.9 ละครเพลงผู้ฝันอันยิ่งใหญ่ และ กินรีสิริ้ง ละครเพลงจากละครต้นฉบับภาษาต่างประเทศ

- กฎหมายที่มีผลต่อการบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาวัลย์ เชียเตอร์

โรงละคร เมืองไทย รัชดาวัลย์ เชียเตอร์ คือสิ่งปลูกสร้างประเภทหนึ่งซึ่งไม่ว่าการดำเนินงานใดๆ ต้องจำต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 อย่างเคร่งครัด โดยพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 ถือเป็นกฎหมายมหาชนที่มุ่งรักษาประโยชน์ ความสงบสุข และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของคนส่วนใหญ่ และสังคม โดยเน้นเรื่องที่เกี่ยวข้องแก่การ

ปลูกสร้างอาคาร ข้อปฏิบัติของเจ้าของอาคาร การขออนุญาต การใช้งานอาคาร เจ้าพนักงาน อำนาจอหนาทที่ คำสั่ง โทษ บทลงโทษ ตลอดจนรายละเอียดอื่นๆ

วัตถุประสงค์ของโรงละครเมืองไทย รัชดาภัย เขียวเตอร์ ก่อสร้างขึ้นเพื่อรองรับการละครเพลงและการแสดงอื่นๆ โรงละครจึงถูกจัดให้อยู่ในสิ่งปลูกสร้างประเภท “โรงแรมหรู” โดยมาตราที่ 4 ในพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2552 ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

“โรงแรมหรู” หมายความว่า อาคารหรือส่วนใดของอาคารที่ใช้เป็นสถานที่สำหรับฉายภาพยนตร์แสดงละคร แสดงดนตรี หรือการแสดงรื่นเริงอื่นใด และมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดให้สาธารณชนเข้าชม (พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2552, 2552, 8 พฤษภาคม : 3)

พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 มีผลต่อการบริหารงานโรงละครโดยตรง ทั้งนี้ผู้บริหารโรงละครจำเป็นต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดในมาตราต่างๆ อย่างเคร่งครัด อีกทั้งต้องพร้อมให้ความร่วมมือในการเข้าตรวจสอบของเจ้าหน้าที่รัฐ ซึ่งจะเข้าตรวจสอบโรงละครเมืองไทย รัชดาภัย เขียวเตอร์ อยู่เสมอ อย่างไรก็ตามหากการบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาภัย เขียวเตอร์ ไม่เป็นไปตามที่พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 กำหนดไว้ อาจส่งผลกระทบต่อร้ายแรงด้วยการยึดใบอนุญาตให้ใช้อาคารเพื่อประกอบกิจการโรงแรมหรู ซึ่งทำให้โรงละครไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้นั่นเอง

“พรบ. ควบคุมอาคาร ได้กำหนดมาตรฐานให้กับทุกสถานที่ รวมถึงรัชดาภัย ทางโรงละครต้องควบคุมมาตรฐานให้ได้ตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งทุกอย่างไว้ชัดเจนและเจ้าหน้าที่ก็เข้ามาตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ แน่นอนว่าหากเราไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย อาจถูกยึดใบอนุญาต ความเสียหายก็จะตามมา ทั้งด้านภาพลักษณ์และด้านธุรกิจ” (จักรกฤษณ์ พิมพวรรณเมธากุล, สัมภาษณ์ , 9 กรกฎาคม 2553)

1.1.3 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

การดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด อันรวมถึงการบริหารโรงละครเมืองไทย รัชดาภัย เขียวเตอร์ด้วยนั้น ย่อมหมายถึงการตัดสินใจเลือกวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อใช้รองรับในการผลิตละครเพลงของตน โดยหลักในการเลือกและพัฒนาเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจละครเพลงและการบริหารโรงละคร เมืองไทย รัชดาภัย เขียวเตอร์ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1.3.1 การเลือกเทคโนโลยีในการผลิต

หลักเกณฑ์ที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลง บริษัท ชีเนริโอ จำกัด ใช้ในการเลือกวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตละครเพลง คือ วัสดุอุปกรณ์ต้องรองรับความต้องการของทีมงานผู้ผลิตได้ในเบื้องต้น ทั้งนี้ตั้งอยู่บนเกณฑ์ของความเหมาะสมผล ความคุ้มค่าในการลงทุน

“ช่วงแรกที่เราทำโรงละคร เราก็ตัดสินใจเรื่องมาตรฐานว่าประมาณหนึ่ง เราคุยกันว่าฝ่ายไหนต้องการอะไรบ้าง เช่น ฝ่ายฉากจะขอมายอะ ว่าต้องการ *fly* เยอะๆ *fly* นี่ก็อยู่ที่ห้อยแขวนเยอะๆ มันจะให้เปลี่ยนฉากได้เยอะ ศูนย์วัฒนธรรมเนียะจริงแต่ว่า มีของศูนย์ต่างๆ เช่น บล็อกเกอร์เคสตรา หรือฉากต่างๆ แขนงเยอะเต็มไปหมด ซึ่งทำให้เราใช้ได้จริงไม่เยอะ เพราะฉะนั้น *fly* ที่รัชดาถี่ยของเราเยอะ แต่ข้อดีของศูนย์วัฒนธรรมคือด้านข้างเขากว้างมาก ทำให้เราสามารถขนฉากยกย้อมมาได้ แต่ของเราถูกบังคับด้วยเนื้อที่ การมาด้วยฉากแท่นๆ แบบนี้จะทำได้ลำบากเราเลยใช้วิธีเอามาจากข้างบนมาซะเยอะ ด้วยข้อจำกัดของโรงละคร” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.1.3.2 การพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิต

การพัฒนาด้านเทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์นั้น ทางทีมงานผู้ผลิตมีการพัฒนา และการลงทุนพัฒนาเป็นระยะเพื่อเพิ่มศักยภาพและอรรถรสของผู้ชมละคร โดยการตัดสินใจพัฒนา วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพิ่มเติม นั้น ยังคงมาจากการพัฒนาเพื่อรองรับความต้องการในการผลิตของทีมงานผู้ผลิตนั่นเอง

“พอเราทำงานไปเรื่อยๆ จะรู้ว่าอะไรต้องเพิ่มบ้าง เพิ่มแค่ไหน มีการพัฒนาไปเรื่อยๆ เช่นระบบเสียง ตอนแรกถ้าเราติดตั้งแบบ Full Scale เลยก็แพงมาก พอมาถึงเรื่องแม่นาค ด้วยเนื้อเรื่องต้องการเสียงที่มีความเป็น Surround เสียงมาจากซ้ายบ้าง ขวาบ้าง เราก็คุยกับฝ่ายเสียง ฝ่ายเสียงบอกว่าคงต้องติดระบบเพิ่ม เราก็เลยคิดว่า ลงทุนเถอะ จริงๆ ในแต่ละปีก็จะเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านละครเวทีจากเมืองนอกเนี่ย มาเยี่ยมชม เขาก็เคยวิจารณ์ว่า รัชดาถี่ยเนี่ยเสียงคีนะ ได้ยินเคลียร์แต่เบาเกิน ดังนั้นเราก็ลงทุนเพิ่ม” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

เนื่องจากบริษัทมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ในการพัฒนาเทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์นั้นจึงคำนึงถึงความจำเป็นในระยะยาว และความคุ้มค่าเป็นสำคัญ

“เราใช้วิจารณ์ในการพัฒนาเทคโนโลยี เราไม่ใช่พวกเสี่ยงสิ่งดูย เราก็จะดูว่า คุ่มใหม่ ดีใหม่ ไม่ใช่แค่อุปกรณ์ที่เราลงทุนดีกับเรื่องนี้ แต่มันคือต่อทุกๆ เรื่องต่อไปใหม่ ถ้ามันคือต่อ ทุกเรื่องๆ ต่อไปนั่นก็ลงไปเลย 10 ล้านก็ลง แต่ถ้ามันดีแต่เฉพาะเรื่องนี้ ก็ขอเข้ามาอีกแล้วกัน อย่าง เรื่องไฟ พวกนี้เข้าหมด เราไม่ลงเงิน เข้าถูกกว่า เครื่องเสียงนี้ก็ของเรา แต่บางทีก็เข้าเพิ่มก็มีแล้วแต่ เรื่อง และเราคิดเสมอว่า เรื่อง Hardware เราสร้างให้มาตรฐานในระดับประมาณหนึ่ง ไม่ถึงขั้น เลวร้าย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.1.4 สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

การดำเนินธุรกิจละครเพลงและการบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงเตอร์ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2550- 2553 พบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติส่งผลกระทบต่อดำเนินธุรกิจ ละครเพลงของบริษัท ชีเนริโอ จำกัด อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นั่นคือ กรณีการระบาดของ “ไข้หวัด ใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009”

ในปี พ.ศ. 2552 เกิดการระบาดของ “ไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009” ทั่วโลก รวมถึง ในประเทศไทยซึ่งมีผู้เสียชีวิตและผู้ติดเชื้อจำนวนมาก ส่งผลให้สถานที่หรือแหล่งบันเทิงหลาย แห่งได้รับผลกระทบโดยตรงโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงเตอร์ ที่กำลังเปิด การแสดงละครเวที “แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล” ในวันที่ 16 กรกฎาคม 2552 โดยเป็นที่ทราบ กันว่าการเปิดการแสดงละครเวทีนั้นต้องใช้เวลาเตรียมการนับเดือน และใช้งบประมาณค่อนข้างสูง ทำให้ทางทีมงานไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

- การระบาดของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ส่งผลกระทบต่อธุรกิจละครเพลง

การแพร่ระบาดของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ในขณะนั้นไม่ส่งผลต่อยอดขาย บัตรการแสดง เหตุเพราะบัตรละครนั้นมีการจองล่วงหน้าก่อนการระบาดของโรคดังกล่าว หากแต่การระบาดของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ส่งผลต่อสภาพจิตใจของผู้ชมที่กังวลถึง ความสะอาด ปลอดภัยของโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงเตอร์ และเกรงการรับเชื้อจากผู้อื่นที่ร่วม ชมละครในขณะเดียวกัน

“คอนเสิร์ต 2009 นั้นยอดขายบัตรยังพุ่งอยู่ ไม่ได้มีผลกระทบกับยอดขายบัตรการแสดง และ เรายังเพิ่มรอบการแสดงได้ถึง 51 รอบ แสดงต่อเนื่องเกือบ 3 เดือน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“จะกระทบบ้างคือด้านจิตใจของผู้ชม บางส่วนเกรงว่าโรงละครจะเป็นแหล่งสะสมเชื้อหวัด 2009 หรือกลัวว่าจะมารับเชื้อจากคนในโรงละครมากกว่า ดังนั้นจะมีผู้ชมบางท่านสวมหน้ากากอนามัยบ้าง” (จักรกฤษณ์ พิมพัชรเมธากุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- มาตรการรับมือการระบาดของโรคไข้หวัดสายพันธุ์ใหม่ 2009

ทางโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก ได้แก้ไขสถานการณ์ในวิกฤตการณ์ดังกล่าวด้วย การวางแผนป้องกัน และวางมาตรการการรับมือกับการแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ไว้อย่างเคร่งครัด ทั้งนี้เพื่อป้องกันการแพร่ระบาด อันนำไปสู่ความสบายใจของผู้ชม

“ทางเราก็ได้เข้าประชุมกับกทม. ตั้งแต่ครั้งแรกที่เจเจมอลล์ เพื่อรับทราบข้อมูลและแนวทางปฏิบัติ แล้วก็มาเป็นมาตรการครั้งแรก แล้วก็ดำเนินการอย่างนั้นมาตลอด แล้วเมื่อมีการแพร่ระบาดที่มากขึ้น ก็มีประกาศเกี่ยวกับกิจกรรมในชุมชน ทางเราจึงเพิ่มมาตรการ โดยเพิ่มทั้งความถี่และวิธีการในการทำความสะอาดให้มากขึ้นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น” (จักรกฤษณ์ พิมพัชรเมธากุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

มาตรการดังกล่าวได้แก่การเริ่มตั้งแต่ที่ผู้ชมเดินเข้าโรงละครโดยมีบริการเจลล้างมือ และมีบริการตรวจวัดอุณหภูมิร่างกายก่อนเข้าชมการแสดง ส่วนมาตรการสำหรับในโรงละครนั้น ได้มีการนำเครื่องไอโซน และมีการพ่นน้ำฆ่าเชื้อที่มีฤทธิ์ 6 ชม. ทั้งก่อนและหลังการแสดง (สยามดารา, 2552, 20 กรกฎาคม)



ภาพที่ 4.10 การตรวจวัดอุณหภูมิร่างกายก่อนเข้าชมการแสดง

อย่างไรก็ตามหากทางโรงละครพบว่าผู้ชมละครมีความเสี่ยงหรือพบอาการป่วยที่ต้องสงสัย ทางโรงละครจะไม่ยินยอมให้เข้าชมละครในโรงละครอย่างเด็ดขาด พร้อมทั้งเสนอเปลี่ยนรอบการแสดงให้ใหม่เพื่อกลับมาเข้าชมในภายหลัง

“ถ้าผู้ชมมีถึงโรงละครแล้วพบว่ามีอาการป่วยหรือมีความเสี่ยงที่จะเป็นโรค เราจะเชิญให้ไปพักผ่อนที่บ้านจะดีกว่า เพื่อที่จะตัดวงจรการระบาด โดยทางเราเองจะมีการเปลี่ยนรอบการแสดงให้กับผู้ชมที่ป่วยเป็นการทดแทนให้” (จักรกฤษณ์ พิมพ์วรรณธากุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.1.5 สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการใช้ชีวิตและการตัดสินใจซื้อ อีกทั้งมีส่วนกำหนดค่านิยม และทัศนคติ อันเป็นตัวกำเนิดพฤติกรรมของกลุ่มผู้ชมละครเพลงได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีดังนี้

1.1.5.1 ค่านิยมในการชมละครเพลง

จากการวิเคราะห์ในเชิงเปรียบเทียบของทีมงานผู้ผลิตละครเพลง เห็นเห็นว่าพฤติกรรมกรรมการชมละครเวทีของคนไทย แตกต่างกับผู้ชมละครเพลงจากประเทศตะวันตก กล่าวคือ การชมละครเวทีของชาวตะวันตกจะเกิดขึ้นเป็นวัฒนธรรมที่แทรกอยู่ในวิถีชีวิตปกติ บุคคลทุกเพศวัยนิยมชมละครเพลง แต่สำหรับผู้ชมชาวไทย ยังนับว่าผู้ชมกระจุกตัวอยู่ในคนกลุ่มเล็กและการเสพละครเวทีนั้นนับเป็นกิจกรรมพิเศษในชีวิต

“กลุ่มคนดูเรายังไม่กว้างขนาดฝรั่ง ของฝรั่งการดูละครเวทีคือ หนึ่งใน Entertainment ประจำวัน ประจำชีวิตของเขา จะอายุเท่าไร ก็ไปดูละคร มีโรงละครเต็มถนน อยากดูเมื่อไหร่ก็ไปดูได้ แต่ของเราคนไทยมองว่าละครเวทีเป็น Special Event อยู่ ยังไม่เป็นชีวิตปกติ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.1.5.2 พฤติกรรมขณะชมละครเพลง

ปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด พบว่า กลุ่มผู้ชมละครเพลงส่วนหนึ่ง ยังมีไม่เคยชินกับพฤติกรรมกรรมการชมละครเวทีหากแต่เคยชินกับพฤติกรรมขณะชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์มากกว่า ในทัศนะของทีมงานผู้ผลิตละคร

เพลง บริษัท ชีนริโอ จำกัด และ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์ ได้แสดงทัศนถึงพฤติกรรม การชมละครเพลงของต่างประเทศที่ผู้ชมจะต้องให้เกียรติผู้แสดง และผู้ชมด้วยกัน ด้วยการชมอย่าง สงบและไม่รบกวนผู้อื่น และผู้ชมในโรงละครมีสิทธิในการเชิญผู้ชมที่รบกวนผู้อื่นออกนอกโรง ละคร

“ฝรั่งเขาจะซีเรียสกันมาก เขาจะเจ็บบมาก ถ้าแบบมาเสียงคังนี้โดยเชิญออก แน่นนอน คือ Archer หรือคนคุมจะซีเรียสมาก หรือถ้าเข้าโรงช้ากว่ากำหนด ละครเล่นไปแล้ว ต่างประเทศเขาไม่ให้คุณเข้าโรงเลย เพราะคุณจะไปเดินบังคนอื่น ทำลายสมาธิคนที่เขาตรงเวลา คุณ ไปเข้าตอนรอฟักครึ่งเลย แต่ของคนไทยยังอะลุ่มอลวยบ้าง เราจะให้เข้าหลังแสดงประมาณ 10 นาที หรือในช่วงที่สามารถแทรกไปได้ ช่วงเปลี่ยนฉากแรก แต่ของฝรั่งนี่แบบประตูปิดแล้ว รอตอน ฟักครึ่งถึงจะเข้า” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“คนไทยยังชินกับการวิธีปฏิบัติในโรงภาพยนตร์ เราเจอปัญหามากโดยเฉพาะ ช่วงแรกๆ บางครอบครัวนำเด็กมาดูด้วย แต่ให้นั่งตัก เราต้องทำความเข้าใจว่าสำหรับโรงละครแล้ว นั้นไม่สามารถทำได้ หรือบางคนก็คนที่พยายามนำเครื่องคัมเข้าไปซึ่งเราไม่อนุญาต มันจะทำลาย สมาธิผู้ชมท่านอื่น เราจึงมีเคาท์เตอร์ฝากของ อะไรที่คิดว่าจะเกิดเสียงคัง ทำลายการแสดง ทำลาย การรับชมของคนอื่น เราจะขอให้คุณฝากไว้” (จักรกฤษณ์ พิมพ์วรมะธาตุ, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

อย่างไรก็ตามเพื่อทราบพฤติกรรมชมละครเวทีในโรงละครที่เหมาะสม ก่อนเริ่มการแสดงละครเวทีทุกเรื่อง โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์จึงใช้เสียงประกาศเพื่อ แจ้งให้ทราบถึงข้อควรระวังและพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในโรงละคร ดังนี้

“สวัสดีครับ ขอต้อนรับเข้าสู่เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์ เพื่ออรรถรสในการ รับชม ขอความกรุณาผู้ชมทุกท่าน งดการบันทึกภาพและเสียงทุกชนิด งดการพูดคุย หรือลุกออก จากที่นั่งโดยไม่จำเป็น โปรดระวังเสียงรบกวนจากถุงหรือกระดาก ห่อพลาสติกของท่าน และที่สำคัญกรุณาปิดโทรศัพท์มือถือของท่านด้วยครับ”

1.1.6 สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงและรวดเร็วต่อการดำเนินงานธุรกิจละครเพลง อย่างไรก็ตามในการสภาพการแข่งขัน และคู่แข่งในธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1.6.1 สภาพการแข่งขันของธุรกิจละครเพลง

สภาพตลาดธุรกิจละครเพลงในประเทศไทยนั้นอยู่ในช่วงเติบโต และการแข่งขันของตลาดธุรกิจละครเพลงนั้นยังไม่จัดว่ามีการแข่งขันที่สูงนัก เนื่องจากในธุรกิจละครเพลงมีผู้ประกอบการน้อยราย นอกจากนี้ผู้ผลิตแต่ละรายก็มีแนวทางในการผลิตละครเพลงที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการในธุรกิจละครเพลงต้องการร่วมมือกันสร้างตลาดละครเพลงและขยายฐานผู้ชมในธุรกิจนี้

“ละครเวทีตอนนี้ไม่ควรมีใครแข่งกับใคร ถ้าอยากทำอาชีพนี้จริงๆ ทุกคนจะต้องร่วมกันสร้างตลาด ยังไม่ถึงเวลาที่ต้องแข่งกัน ต่างประเทศเหมือนกับแข่งแต่ก็ไม่แข่ง ต้องไปด้วยกัน เพราะตลาดยังน้อยมากเมื่อเทียบกับเปอร์เซ็นต์กับหนัง ละครทีวี เป็นคนละเรื่องกัน” ถกลเกียรติ วิรรณณ กล่าว (บิสิเนสไทย, 2550, 6 มีนาคม)

“การแข่งขันนั้นผู้สร้างละครเวที ละครเพลงมีไม่มากนัก จะยึดเฉพาะสิ่งที่ตนถนัด อย่าง ครูเล็ก ภทราวดีเรียดเธอร์ก็เป็นอีกกลุ่ม ส่วนทางค่ายซีเนริโอก็ทำต่อเนื่อง เชื่อว่าคงไม่ใช่การแข่งขันกัน แต่เป็นความร่วมมือที่จะเกิดมากกว่า เพราะอนาคตเอฟเป็นไปได้จะเข้าร่วมมือกับซีเนริโอหรืออื่น ๆ อย่าง โปรเจกต์ของทรูเองก็จะมีกรจับมือกับแกรมมี่อีกหลายโครงการ” กิติกร เพ็ญโรจน์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทรู แฟนเทเชีย จำกัด กล่าว (บิสิเนสไทย, 2550, 6 มีนาคม)

“ทุกเขายังไม่ถือว่าเป็นคู่แข่ง ถ้าเทียบกับต่างประเทศเพราะของบอร์ดเวย์นี้อยู่ติดกันเป็นสิบๆ โรง มันก็อยู่ที่รสนิยม อยู่ที่ว่าคนชอบดูแนวไหน มันอยู่ที่สไตส์แต่ละเจ้าก็มีสไตส์ที่จะ serv คนดู แตกต่างกันไป” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.1.6.2 คู่แข่งขันในธุรกิจละครเพลง

การดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัทคู่แข่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อย่างไรก็ตามคู่แข่งทางการตลาด

ประกอบด้วย 3 บริษัทหลัก ได้แก่ บริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด บริษัท ทู แฟนเทซี จำกัด และบริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน)

- บริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด

บริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด เป็นบริษัทที่มีประสบการณ์การผลิตละครเวทีมาเป็นเวลานาน หากแต่สัดส่วนการผลิตจะเน้นไปที่ละครพูดมากกว่า โดยตั้งแต่ปีในปี พ.ศ. 2545 - 2552 บริษัทเปิดแสดงละครเพลงเพียง 2 เรื่องเท่านั้น คืออุกฤษฏ์ เดอะมิวสิคัล (ปีพ.ศ. 2545-2551 แต่เปิดแสดงไม่ต่อเนื่อง) และ แม่นาค เดอะมิวสิคัล (ปีพ.ศ. 2552) โดยละครเพลง 1 เรื่องมีรอบการแสดงเฉลี่ย 20 รอบต่อการเปิดแสดงหนึ่งครั้ง สาเหตุสำคัญที่ทำให้บริษัทผลิตละครเพลงน้อยเรื่องและนิยมนำเรื่องการกลับมาแสดงอีกครั้งเนื่องจากนโยบายการผลิตของบริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัดไม่เน้นการพัฒนาละครเพลงเรื่องใหม่ๆ ออกสู่ตลาด หากแต่เน้นการสร้างละครเพลงที่สามารถเวียนแสดงได้หลายครั้งเพื่อประหยัดต้นทุนและระยะเวลาในการผลิต

สุวรรณดี จักรวารัฐ ผู้กำกับการแสดงบริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด กล่าวไว้ว่า “ทางออกที่กำลังทำอยู่คือ ผลิตละครเวทีให้สามารถวนออกมาเล่นได้เรื่อยๆ และลดค่าต้นทุนที่แน่นอนลง เช่น ฉาก, เสื้อผ้าและเวลาที่ซ้อม ซึ่งทำให้ต้นทุนต่อรอบลดลงลง นอกจากนี้ยังหารายได้เสริมด้วยการเปิดคอร์สอบรมสั้นๆเกี่ยวกับการทำละคร” (บิสิเนสไทย, 2550, 25 ตุลาคม)

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดแสดงทัศนะว่า บริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัดนั้นเป็นผู้ผลิตละครเวทีที่มีฐานกลุ่มผู้ชมประจำ โดยเน้นกลุ่มคนดูที่มีความรู้ในด้านศิลปการแสดงหรือผู้ประกอบวิชาชีพในแวดวงละครเวทีเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้งานละครเพลงที่บริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด ผลิตนั้นผู้ชมต้องใช้ทักษะในการรับชมสูง

“ดรีมบ็อกซ์เขาก็มีแฟนประจำของเขาอยู่จำนวนหนึ่ง เหมือน Community ของคนที่ทำละครเวที รู้จักกันมาด้วยกัน สได้ละครเพลงของเขาเลยเน้นไปที่ความอาร์ต ดูยากสำหรับคนธรรมดา กลุ่มผู้ชมทั่วไปที่ไม่มีความรู้ด้านละครเวทีเลยอาจจะเข้าใจยาก ชาวบ้านอาจจะก็ต้องปีนบันไดดูกันพอสมควร” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- บริษัท ทู แฟนเทซี จำกัด

ละครเพลงของ บริษัท ทู แฟนเทซี จำกัด เริ่มเปิดการแสดงละครเพลงในชื่อ AF The Musical โดยจัดแสดงเรื่อง ตอน AF The Musical ตอน เงิน เงิน เงิน (ปี พ.ศ.

2550), AF The Musical ตอน โจโจ้ซัง (ปี พ.ศ. 2551) โดยการเปิดแสดงละครเพลง 1 เรื่องมีรอบการแสดงเฉลี่ย 20 รอบต่อการเปิดแสดงหนึ่งครั้ง และมีเป้าหมายเพื่อสร้างงานให้กับศิลปิน อเคเดมี่ แฟนเทเชีย เป็นหลัก ร่วมแสดงในเรื่อง

“นโยบายหลักเน้นบริหารจัดการศิลปิน (Artist Management) และเพิ่ม Value Added ให้กับศิลปิน ส่วนจุดขายละครเพลงกลุ่มเอเอฟนั้นต่างจากนักแสดงละครเวทีทั่วไปคือเกิดมาจากวงการเพลง และมีแฟนคลับมาก่อน ทำให้การต่อยอดไปยังละครเพลงนั้นน่าจะไปได้ดี รวมถึงโอกาสดึงกลุ่มบริโภค Entertainment ใหม่ที่ค่อนข้างกว้าง ทั้ง ดูหนัง ฟังเพลง” กิติกร เพ็ญโรจน์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทู แฟนเทเชีย จำกัด กล่าว (บิสิเนสไทย, 2550, 6 มีนาคม)

“เอเอฟก็พยายามจะอย่างจริงจัง มาประมาณสัก 2 เรื่องติดต่อกัน จากเงิน เงิน เงิน และ โจโจ้ซัง ละครเพลงของเขาชัดเจนในเรื่องการสร้างงานให้กับเด็กเอเอฟและทำเพื่อเอาใจแฟนคลับ ดังนั้นผู้ชมจะเป็นกลุ่มแฟนคลับของนักแสดง ละครเพลงที่ออกมาจึงอาจจะไม่ใช่ละครเพลง 100% แต่เน้นให้นักร้องได้ร้องเพลงเยอะเพื่อเอาใจผู้ชม” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- บริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) เริ่มเข้าสู่ธุรกิจละครเพลงในปี พ.ศ. 2552 ในนามบริษัท โต๊ะกลม ในเครือบริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) โดยได้ร่วมมือกับบริษัท ทู แฟนเทเชีย จำกัด ดำเนินการผลิตละครเพลง “เดอะ เลเจนด์ ออฟ เร่ขายฝัน เฉลียง เดอะมิวสิคัล” ซึ่งทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมองว่าบริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ผลิตที่มีศักยภาพสูงในการทำละครเพลง หากแต่ขาดกลยุทธ์การผลิตที่ต่อเนื่องในระยะยาว

“เวิร์คพอยท์ทีมงานเขาเก่งอยู่แล้ว เพราะเขาคือพวกละครสตาบัคย์ แต่ว่าเขายังไม่สม่ำเสมอ คือถ้าสม่ำเสมออาจจะเรียกว่าคู่แข่งได้ เพราะในรอบ 3 ปีเขาทำละครพูดเรื่องหนึ่ง ละครเพลงเรื่องหนึ่ง นานๆ ทำมาแบบนี้อาจจะยังไม่เรียกว่าคู่แข่ง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.2 สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค

สภาพแวดล้อมระดับจุลภาคส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้แก่ ผู้จัดส่งวัตถุดิบ คนกลางทางการตลาด ผู้บริโภค และองค์ประกอบด้านหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร

1.2.1 ผู้จัดส่งวัตถุดิบ

เนื่องจากธุรกิจละครเพลงนับเป็นธุรกิจหนึ่งในรูปแบบของ ระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) ซึ่งเป็นธุรกิจที่แตกต่างจากอุตสาหกรรมโดยทั่วไป ดังนั้น “วัตถุดิบ” ในการผลิตละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จึงมีความแตกต่างจากวัตถุดิบในการผลิตในระบบอุตสาหกรรมทั่วไป

1.2.1.1 ประเภทของวัตถุดิบในธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

วัตถุดิบในธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ วัตถุดิบเพื่อรองรับการจัดแสดง (Hard ware) และ วัตถุดิบเพื่อสร้างสรรค์การแสดง (Soft ware)

“วัตถุดิบของธุรกิจเรามี 2 อย่างเราเรียกว่า คือ Hard ware กับ Soft ware ตัว Hard ware ก็พวกโรงละคร อุปกรณ์ต่างๆ ส่วน Soft ware คือสิ่งที่อยู่บนเวที” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- วัตถุดิบเพื่อรองรับการจัดแสดง (Hard ware)

วัตถุดิบในประเภทนี้ ทีมงานผู้ผลิตได้ให้คำนิยามอันหมายถึง วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่จัดเตรียมไว้เพื่อรองรับงานแสดงละครเพลง อาทิเช่น อุปกรณ์ไฟ อุปกรณ์แสง อุปกรณ์สำหรับเทคนิคต่างๆ เครื่องดนตรี และโรงละครที่ใช้ในการจัดแสดง

- วัตถุดิบเพื่อสร้างสรรค์การแสดง (Soft ware)

วัตถุดิบในประเภทนี้ ทีมงานผู้ผลิตได้ให้คำนิยามอันหมายถึง สิ่งใดๆ ก็ตามที่ทีมงานสร้างสรรค์ใช้ในกระบวนการผลิตและการแสดงบนเวที อาทิเช่น ทรัพยากรบุคคลในการดำเนินงาน นักแสดง งานฉากละคร บทประพันธ์และเพลงอันมีลิขสิทธิ์ เครื่องแต่งกายนักแสดง เป็นต้น

1.2.1.2 ผู้จัดส่งวัตถุดิบในธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

เพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท พบว่าทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีนโยบายที่จะควบคุมวัตถุดิบที่สำคัญบางส่วนไว้ในบริษัทของตนเอง อันดับต่อไปจึงเลือกใช้วัตถุดิบจากกลุ่มธุรกิจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับบริษัทซีเนริโอ อย่างไรก็ตามวัตถุดิบอื่นๆ ที่ทีมงานพิจารณาแล้วว่าไม่มีความจำเป็นในการควบคุมวัตถุดิบนั้นๆ ไว้เอง หรือไม่สามารถจัดหาได้ในบริษัทหรือกลุ่มธุรกิจที่ตนเกี่ยวข้อง ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัดจะสรรหาจากการบริษัทภายนอก อย่างไรก็ตามสามารถแบ่งผู้จัดส่งวัตถุดิบในธุรกิจละครเพลงได้ 3 ประเภท ได้แก่

- ผู้จัดส่งวัตถุดิบภายในองค์กรบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีนโยบายในการเข้าควบคุมวัตถุดิบบางส่วนที่มีความจำเป็นและกระทบต่อการกำหนดนโยบายสร้างสรรค์ละครเพลงของบริษัท ทั้งวัตถุดิบเพื่อรองรับการจัดแสดง (Hard ware) อันได้แก่ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เรียบเตอร์ หรือกระทั่งวัตถุดิบเพื่อสร้างสรรค์การแสดง (Soft ware) ที่ทางบริษัทเน้นบริหารทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ที่ตนมีอยู่แล้วให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น งานฉากละครที่ทางบริษัทมีทีมงานผู้ผลิตฉากละครสำหรับละครโทรทัศน์อยู่แล้ว การเลือกใช้ทีมงานสร้างสรรค์หลักของละครเพลงที่เป็นพนักงานประจำของบริษัท รวมทั้งเลือกใช้นักแสดงที่อยู่ในความดูแลของบริษัท หรือกระทั่งการเลือกบทละครโทรทัศน์ของตนมาพัฒนาเป็นละครเพลง เป็นต้น

“Hard ware ของเราคือ ตัวโรงละคร แต่ก่อนเราไม่มีโรงละคร ก็ไปเช่าศูนย์วัฒนธรรม ยกตัวอย่าง ทิวภาพเนี่ยฮิตมาก คนดูเยอะมาก จนถึงรอบสุดท้าย คนดูยังเต็มทุกที่นั่ง บัตรขายหมดไม่มีเหลือ แต่เราไม่สามารถเพิ่มรอบได้เพราะเราเช่าที่เขายู่ ซึ่งก็แน่นมาก เท่ากับเราทำเงินหายไปไม่รู้กี่ล้าน คนอยากดูแต่เราเล่นไม่ได้เพราะว่า คิวหมดแล้วงานอื่นมาจ่อรอแล้ว ทีมงานและคุณบอยก็เลยมานั่งคุยกันว่าเราต้องมีโรงละครของตัวเอง ต้องกำหนดชะตาชีวิตของตัวเองได้ ถ้าตราบไคที่ยังต้องไปยืมที่คนอื่นอยู่เนี่ย ไม่มีทางโตแน่ธุรกิจนี้ ดังนั้นจึงตัดสินใจทำโรงละครด้วยตอนนี้เรามี เมืองไทย รัชดาลัย เรียบเตอร์ เรากำหนดชีวิตของเราได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“งานละครเพลงของเราต้องการความเป็น Teamwork ดังนั้นทีมงานหลักของละครเพลงจึงต้องเป็นทีมงานภายในที่ทำงานนี้ได้อย่างต่อเนื่อง และต้องรู้สัดไล้งานและการทำงาน

รู้จักรสนิยมของงานที่เราทำว่าควรออกมาอย่างไร" (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- ผู้จัดส่งวัตถุดิบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) ถือหุ้นจำนวนหนึ่ง อีกทั้งคุณฉกฉกเกียรติ วิวรรณ ผู้บริหารและผู้ถือหุ้นหลักบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ดำรงตำแหน่งเป็นหนึ่งในกรรมการบริษัทของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ด้วย ดังนั้นบริษัท ซีเนริโอ จำกัดจึงมีความสัมพันธ์ในเชิงธุรกิจกับบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) อย่างลึกซึ้ง ซึ่งทำให้ทีมงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถเข้าถึงและเลือกใช้ทรัพยากรด้านต่างๆ ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) และบริษัทในเครือได้อย่างสะดวก อย่างไรก็ตามทรัพยากรหลักที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มักเลือกใช้จากบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) คือทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ตัวนักแสดง ที่ทีมงานเล็งเห็นว่ามีความศักยภาพ และสะดวกในการจัดคิว

"แกรมมี่มีนักร้องนักแสดงมาก และมีศักยภาพมีความสามารถหลากหลาย ที่ผ่านมาระเลือกนักร้องหลายคนมาเล่นละครเพลงในบทที่เหมาะสมกับเขา เช่น ปนัดดา นิโคล นัท มีเรีย เจมส์ เรืองศักดิ์ นอกจากความสามารถแล้วเนื่องจากซีเนริโอ กับแกรมมี่มีความสัมพันธ์กันในแง่ธุรกิจ การติดต่อประสานงาน การจองคิวศิลปินก็ง่ายขึ้น" (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- ผู้จัดส่งวัตถุดิบที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

การผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีวัตถุดิบบางส่วนที่ทีมงานผู้ผลิตตัดสินใจเลือกใช้หรือจัดหาจากผู้ผลิตภายนอกองค์กรที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เนื่องจากวัตถุดิบบางอย่างมีความสำคัญและมาจากแหล่งเฉพาะ เช่น บทประพันธ์อันมีชื่อเสียง เป็นต้น หรือเนื่องจากทรัพยากรบางอย่างบริษัทไม่จำเป็นต้องครอบครอง ด้วยเหตุผลด้านความคุ้มค่าในการดำเนินธุรกิจ และวัตถุประสงค์บางชนิดมีผู้ส่งวัตถุดิบมากมาย อาทิเช่น การเช่าอุปกรณ์ไฟ อุปกรณ์เครื่องเสียง หรือกระทั่งทรัพยากรบุคคลที่บางส่วนบริษัทเน้นการจัดจ้างบริษัทภายนอก

“บางอย่างเราก็เข้าอุปกรณ์ดีกว่าเพราะเราเลือกได้แต่ละครั้ง ไม่ใช่ทำเรื่องหนึ่งแล้วซื้ออุปกรณ์ทุกเรื่อง เราไม่ไหว เงินเราไม่เยอะขนาดนั้น ยกตัวอย่างอย่างเรื่องไฟ หรือ แอพแฟกต่างๆ พวกนี้เข้าหมด เครื่องเสียงเรามีอยู่แต่บางทีก็เข้าเพิ่มก็มี แล้วแต่เรื่อง ซึ่งบริษัทในเมืองไทยมีบริษัทพวกนี้เยอะมาก แล้วอุปกรณ์ก็คุณภาพ ทันสมัย รองรับงานเราได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“ทีมงานของเราบางส่วนก็เป็นคนข้างนอก ทั้งนี้เพราะ เขามีความถนัดในงานนั้นๆ มากหรืองานนั้นทำแล้วจบไม่ต้องจ้างประจำ เช่น เครื่องแต่งกายในละครเราก็จ้างห้องเสื้อข้างนอก ทีม Back Stage นักแสดงสมทบทั้งหลาย นักดนตรีเราก็เลือกจะจ้างเป็นเรื่อยๆ” (ฤดีกัญญา แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.2.2 คนกลางทางการตลาด (Marketing Intermediaries)

คนกลางทางการตลาด คือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการนำสินค้าของกิจการไปจัดจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งในธุรกิจละครเพลง ของบริษัท ชีเนริโอ จำกัด นั้น อาจกล่าวได้ว่าคนกลางในธุรกิจละครเพลง หมายความว่า ผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการจัดจำหน่าย สินค้า หรือก็คือ “บัตรชมละคร” รวมถึงให้ข้อมูลของสินค้า นั่นคือก็รายละเอียดของละครเพลงแต่ละเรื่อง รวมถึงรอบการจัดแสดง และตำแหน่งที่นั่ง ไปยังผู้บริโภคนั่นเอง ซึ่งบริษัทดังกล่าว ชีเนริโอ ได้เลือก “ไทยทิคเก็ตเมเจอร์”

“เราเป็นพันธมิตรกับไทยทิคเก็ตเมเจอร์ ตั้งแต่เรายังทำละครเพลงในนามบริษัทเอ็กแซ็กท์สมัยที่เราทำ บัลลังก์เมฆ(ปี 2540) เรื่อยมาเป็น บางกอก 2485 ทวิภพ และเมื่อเรามีรัชดาลัย เราก็ยังใช้ไทยทิคเก็ตเมเจอร์เรื่อยมา” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

จากการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ชีเนริโอ จำกัด พบว่าคนกลางในตลาด หรือ “ไทยทิคเก็ตเมเจอร์” มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจละครในหลากหลายด้าน ดังนี้

1.2.2.1 ผลกระทบต่อผู้ชม

สาเหตุที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เลือกไทยทิกเก็ตเมีเจอร์ เป็นผู้จัดจำหน่ายบัตรละครเพลงของตนนั้นมาจากสาเหตุหลักคือ ไทยทิกเก็ตเมีเจอร์มีจุดจำหน่ายบัตรจำนวนมากและหลากหลายช่องทาง ส่งผลให้ผู้ชมละครเพลงสามารถหาซื้อบัตรละครเพลงของบริษัทได้สะดวก

“คนดูอยากดู แต่ว่าบัตรหาซื้อยากคนดูอาจเปลี่ยนใจไม่ดู ดังนั้นคนดูต้องเข้าถึงช่องทางจำหน่ายบัตรได้ง่ายและสะดวกที่สุด ไทยทิกเก็ตเมีเจอร์แข็งแกร่งจริงนี้ จุดจำหน่ายเขาเยอะมาก ตามสถานที่สำคัญ ห้างใหญ่ๆ ผู้ชมอยากซื้อบัตรที่ไหนก็ได้ หรืออยู่หน้าคอมพิวเตอร์แล้วจองผ่านอินเทอร์เน็ตก็ได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ไทยทิกเก็ตเมีเจอร์ได้พัฒนาช่องทางการจำหน่ายบัตรที่หลากหลาย ได้แก่ สาขา จุดจำหน่ายบัตร การซื้อบัตรออนไลน์(Website) ศูนย์โทรศัพท์ (Call Center) การซื้อผ่านโทรศัพท์มือถือ(Wap) นอกจากนี้พบว่าไทยทิกเก็ตเมีเจอร์เป็นตัวแทนจำหน่ายบัตรมากกว่า 90% ของจำนวนบัตรงานแสดงทั้งหมดในประเทศไทย

1.2.2.2 ผลกระทบต่อผู้ดำเนินธุรกิจ

นอกจากช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายสามารถเข้าถึงและอำนวยความสะดวกต่อกลุ่มผู้ชมได้แล้วนั้น การดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัทซีเนริโอ จำกัด พบว่าประสิทธิภาพของระบบการจัดจำหน่ายและการดำเนินงานของไทยทิกเก็ตเมีเจอร์ ส่งผลดีต่อการกำหนดแผนธุรกิจละครเพลงให้ตอบสนองกับความต้องการของผู้ชมและสถานการณ์ทางการตลาดได้ทันท่วงที เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลการจัดจำหน่ายบัตรเพื่อเพิ่มรอบการแสดง เป็นต้น

“ไทยทิกเก็ตเมีเจอร์มีระบบการจัดจำหน่ายที่ดี เราสามารถเช็ดยอดขายได้ตลอดเวลาผ่านอินเทอร์เน็ตและเขาจะทำ report มาตลอด เราจะรู้เลยว่ายอดขายบัตรละครเพลงแต่เรื่องเป็นอย่างไร ยอดวิ่งไหม ขายหมดหรือยัง ซึ่งข้อมูลตรงนี้เราสามารถกำหนดแผนธุรกิจเราได้ทันสถานการณ์ว่า ควรตัดสินใจเพิ่มรอบไหม ควรเพิ่มกี่รอบ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

นอกจากนี้พบว่าไทยทิกเก็ตเมีเจอร์ มีส่วนช่วยในการประชาสัมพันธ์รายละเอียด การเปิดแสดงละครเพลงและการจำหน่ายบัตรของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ไปยังกลุ่มผู้ชมได้ใน



วงกว้าง โดยไทยทิกเก็ตเจ็ตเมเจอร์จะประชาสัมพันธ์รายชื่อละครเพลงเรื่องนั้นๆ ไปยังฐานข้อมูลลูกค้าของไทยทิกเก็ตเจ็ตเมเจอร์ ผ่านเครื่องมือการสื่อสารการตลาดต่างๆ อัน อาทิเช่น ได้แก่ จดหมายข่าว ThaiTICKETMajorGuide, E-mail เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวส่งผลดีต่อธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด



ภาพที่ 4.11 รายละเอียดละครเพลงลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ในจดหมายข่าวThaiTICKETMajorGuide

1.2.3 ผู้บริโภค (Consumer)

ผู้บริโภค ในธุรกิจละครเพลง นั้น ก็คือ “ผู้ชม” ซึ่งนับว่าสำคัญอย่างยิ่งต่อธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เนื่องจากรายได้กว่า 95% ของละครเพลงแต่ละเรื่องที่เปิดแสดงนั้น ล้วนมาจากจำหน่ายบัตรเข้าชมทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามกลุ่มผู้ชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด แบ่งได้เป็น 4 กลุ่มหลักๆ ดังต่อไปนี้

1.2.3.1 กลุ่มผู้ชมทั่วไป

กลุ่มผู้ชมกลุ่มนี้มีความหลากหลาย เป็นกลุ่มที่ตัดสินใจชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดเพื่อความบันเทิงเป็นสำคัญ มีความคาดหวังในความหวือหวาตื่นเต้นของการแสดงบนเวที บทเพลงไพเราะ อาจจะเป็นผู้ชมที่ความสนใจในละครเพลงเป็นพิเศษหรือไม่ก็ได้

“คูองค์ประกอบรวมๆ ถ้าเรื่องไหนน่าสนใจก็จะดู ไม่ได้ดูครบทุกเรื่องที่เปิดแสดง”

(อดิสร ส่องเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ชอบดูละครเพลงอยู่แล้ว ถ้าเรื่องไหนน่าสนใจก็ดู หรือถ้ามีคนมาชวนก็จะดู”

(ปัทมาพร ไชยเชษฐ์พิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เห็นการโปรโมท ลากอสังการ แสงสีสวยดี เพลงเพราะ เรื่องไหนมีโอกาสจะดู”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

กลุ่มผู้ชมในกลุ่มนี้คือกลุ่มเป้าหมายหลักกลุ่มหนึ่งที่ทีมงานให้ความสำคัญ โดยกำหนดนโยบายในการผลิตละครเพลงเพื่อตอบสนองกลุ่มผู้ชมกลุ่มนี้เป็นหลัก เนื่องจากเป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีจำนวนมาก หลากหลายและมีโอกาสทางธุรกิจ

“ผู้ชมของเรามีทั่วไปทุกวัย คนทำงาน วัยรุ่น เด็ก ผู้ใหญ่ คนสูงอายุ มีหมด การทำละครเพลง มองว่าไม่ควรที่จะจับกลุ่มเป้าหมายเพียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ถึงแม้ว่าเศรษฐกิจจะไม่ดี ทั้งนี้เพื่อที่จะทำให้ฐานผู้ชมมีมากขึ้น แต่เป็นการเพิ่มความหลากหลายให้กับธุรกิจดังกล่าว ดังนั้นจะเห็นว่าเราไม่ได้ทำละครเวทีในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง แต่จะมีความหลากหลาย” ถกเถียง วิวัฒน์ ผู้บริหารบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าว (ผู้จัดการรายวัน, 2551, 30 กรกฎาคม)

1.2.3.2 กลุ่มผู้ติดตามผลงานละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

กลุ่มผู้ชมประเภทนี้เป็นกลุ่มผู้ชมที่ติดตามผลงานละครเพลงของทีมงานผู้ผลิตบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นระยะเวลานาน อีกทั้งชื่นชอบและเชื่อมั่นในฝีมือในการผลิตละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผู้ชมกลุ่มนี้มักจะชมละครเพลงทุกเรื่องที่เปิดแสดง สมัครเป็นสมาชิก R-Card และเป็นสมาชิกในเว็บบอร์ดของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

“ถ้าเป็นละครเพลงของซีเนริโอ ดูทุกเรื่อง เชื่อได้เลยว่าคุณภาพ สนุก อลังการ ไม่ผิดหวัง”

(ศิริธ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ไม่พลาดสักเรื่องถ้าประทับใจมากจะดูหลายรอบ ต้องสมัครบัตร R-Card ไว้เพราะจะได้ส่วนลด บางครั้งยังที่สิทธิพิเศษ เช่น ร่วมงานเปิดตัวละครเพลง”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ดูมาตั้งแต่เวียนเมืองเมื่อ 10 กว่าปีก่อน ซึ่งละครของเขาสนุก ให้แง่คิด และคุ้มค่า”

(ปัทมาพร ไชยเชษฐาพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

ทีมงานผู้ผลิตเชื่อว่า กลุ่มผู้ชมกลุ่มนี้คือมีความสำคัญในฐานะฐานผู้ชมประจำของบริษัท โดยการผลิตละครเพลงของบริษัท เน้นสร้างความพึงพอใจกับผู้ชมกลุ่มนี้เป็นสำคัญเช่นกัน และจากการสัมภาษณ์ คุณศศิลา กฤดากร ณ อยุธยา THEATRE MANAGEMENT โรง

ละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์พบว่าในเดือนกรกฎาคม 2553 มีจำนวนผู้เป็นสมาชิก R-Card ราว 20,000 คน

“แฟนประจำของเราบางคนก็เป็นแฟนประจำของเราตั้งแต่ บัลลังก์เมฆ ทวิภ เรื่อยมา” ถกเถียง วิวัฒน์ ผู้บริหารบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าว (ผู้จัดการรายวัน. 2551, 30 กรกฎาคม)

“คนดูกลุ่มใหญ่ของเราคนหนึ่งคือกลุ่มที่ตามงานของเราตลอด ชอบสไตล์ ละครเพลงของเรา เชื่อในความคิดทีมงาน เขาจะดูทุกเรื่อง ซึ่งมาพร้อมความคาดหวัง ในการทำละคร แต่เรื่องจึงต้องพยายามไม่ทำให้เขาผิดหวัง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.2.3.3 กลุ่มผู้ติดตามผลงานและนวนิยาย

กลุ่มผู้ชมประเภทนี้จะเป็นกลุ่มผู้ชมที่ประทับใจในบทประพันธ์ต้นฉบับที่ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด นำมาพัฒนาเป็นละครเพลง โดยมุ่งเน้นเนื้อหาของนวนิยายที่ตนชื่นชอบในรูปแบบละครเพลง การตีความในเนื้อหาของทีมงานละครเพลง

“ดูเพราะประทับใจบทประพันธ์ที่เอามาทำละครเพลงเช่นฟ้าจรดทรายมานาน และรอว่าเมื่อไหร่จะ ถูกสร้างเป็นละคร หรือหนังประทับใจมากที่ถูกสร้างเป็นละครเพลง ยิ่งน่าดูเข้าไปใหญ่”

(พนิดา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“อ่านข้างหลังภาพแล้วชอบ พอเป็นละครเพลงเลยอยากดู คู่ว่าน่าสนใจอย่างไร ดีความอย่างไร”

(ปิยนันท์ นิมากร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

ทีมงานผู้ผลิตคาดหวังให้ฐานผู้อ่านที่ชื่นชอบจากบทประพันธ์ยอดนิยม ให้ กลายเป็นกลุ่มผู้ชมละครเพลงของตนเมื่อบทประพันธ์เรื่องนั้นถูกสร้างเป็นละครเพลง เป็นการ ขยายฐานผู้ชมให้กว้างขึ้น เสริมโอกาสทางธุรกิจ

“กลุ่มคนดูบ้างก็เป็นแฟนนิยายที่เราเอามาทำ ยกตัวอย่าง ฟ้าจรดทราย ข้างหลัง ภาพ ก็ปลื้มบางคนเจอหลังละครแสดงจบก็บอกดีจังเลยซาบซึ่งเหมือนตอนอ่านหนังสือ”

ถกเถียง วิวัฒน์ ผู้บริหารบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าว (ผู้จัดการรายวัน. 2551, 30 กรกฎาคม)

“นิยายคังๆ คนไทยจะรู้จัก พอมาทำเป็นละครเพลง มันน่าสนใจขึ้น คนเหล่านี้ก็จะมาดูตัวละครที่เขาชอบ เขาสนใจละครของเรา มาดูว่าสนุก ประทับเท่าหนังสือไหม” (ฤดีกัญ แสงชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.2.3.4 กลุ่มแฟนคลับของศิลปินหรือนักแสดงที่เล่น

กลุ่มผู้ชมกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มที่มาชมละครเพลงของบริษัทเพราะชื่นชอบ และติดตามผลงานของนักแสดงหรือศิลปินที่แสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดในแต่ละเรื่อง วัตถุประสงค์หลักของผู้ชมกลุ่มนี้คือต้องการชมความสามารถของศิลปินหรือนักแสดงที่ตนชื่นชอบ มาสวมบทบาทเป็นตัวละครต่างๆ ละครเพลง

“มีนักแสดงหลายคนที่น่าติดตามถ้าเล่นละครเพลง เช่นคุณรักเกล้า แพท นัทมีเรีย หรือคุณสินชัย”

(นพดล สนิพิศุทธิ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ชื่นชอบการแสดงของแพทมาก อยากตอนข้างหลังภาพพอรู้ว่าแพทเล่นก็อยากดูเลย”

(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ดูเรื่องลมหายใจ 2 รอบ เพราะว่าชอบมอสเล่นละครเพลงและอยากเห็นนิโคลเล่นละครเพลง”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

ปัจจัยด้านศิลปินหรือนักแสดงจะมีผลต่อการดึงดูดกลุ่มแฟนคลับของศิลปินหรือนักแสดงนั้นๆ ให้เข้าชมละครเพลง หากแต่การเข้าชมละครเพลงของกลุ่มผู้ชมกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นไปที่การเสพละครเป็นหลัก

“กลุ่มคนที่ดูละครเวที เขาไม่ใช่กลุ่มคนดู concert วัยรุ่นทั่วไป เขามาดูละคร ไม่ได้มารี๊ดศิลปินบนเวที มีบ้างที่แฟนคลับจะมาดู บี้ในข้างหลังภาพ แต่เขามาดูบี้ในบทนพพร ไม่ใช่โชว์ และคิดว่าเป็น ไม่ก็เปอร์เซ็นต์ของผู้ชมเท่านั้นเอง ผู้ชมอีกมากมายมาเพื่อชมละครเพลง ไม่ได้มาดูลูกกร้อร้องเพลง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.2.4 หน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร(Company)

สภาพแวดล้อมในด้านนี้แตกต่างจากสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ เนื่องจากเป็นสภาพแวดล้อมภายในกิจการที่สามารถควบคุมและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนิน

กิจกรรมทางการตลาดได้ อย่างไรก็ตามปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีรายละเอียดดังนี้

1.2.4.1 ทรัพยากรทางการเงิน

ปัจจัยด้านทรัพยากรทางการเงินมีผลอย่างยิ่งกับการกำหนดนโยบายการผลิต และความอยู่รอดของธุรกิจละครเพลงและธุรกิจโรงละครในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามปัจจัยด้านทรัพยากรทางการเงินของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถสรุปภาพรวมได้ดังนี้

ด้านแหล่งที่มาทรัพยากรทางการเงิน

แหล่งทรัพยากรทางการเงินในการดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด และโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงใหม่ มีรายละเอียดดังนี้

- แหล่งที่มาทรัพยากรทางการเงินของธุรกิจละครเพลง

บริษัท ซีเนริโอ จำกัดวางนโยบายการผลิตละครเวทีไว้เฉลี่ยปีละ 3 เรื่อง โดยละครแต่ละเรื่องใช้งบประมาณต่างกัน ละครละครฟอร์มเล็กใช้งบการผลิตประมาณ 10 ล้านบาท ละครฟอร์มกลางใช้งบประมาณ 30 ล้านบาท และละครฟอร์มใหญ่ใช้งบประมาณ 40-50 ล้านบาท ทั้งนี้ทางบริษัทจะต้องใช้งบประมาณในการผลิตเฉลี่ย 80-100 ล้านบาท อย่างไรก็ตามงบประมาณในการผลิตละครเพลงแต่ละเรื่องนั้น มาจากงบประมาณของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เองซึ่งได้กำหนดไว้ในการวางแผนผลิตแต่ละปี

- แหล่งที่มาทรัพยากรทางการเงินของโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงใหม่

การก่อสร้างโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงใหม่ นั้นต้องใช้งบประมาณในการก่อสร้างประมาณ 500 ล้านบาท บริษัท จึงเลือกวิธีเปิดรับผู้สนับสนุนโรงละครเพื่อแสวงหารายได้ ขณะนี้โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงใหม่ มีผู้สนับสนุนหลัก 2 รายได้แก่ เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด และ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

การให้การสนับสนุนโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงใหม่ ของบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด ซึ่งสนับสนุนงบประมาณในสัดส่วนที่มากกว่า บริษัท ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ส่งผลทำให้ทั้งสององค์กรได้รับสิทธิพิเศษในโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงใหม่ แตกต่างกันไป

บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด

- ได้สิทธิในการตั้งของโรงละคร ได้แก่ เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร
- พื้นที่โฆษณา ประชาสัมพันธ์ในโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร
- สิทธิในการใช้สถานที่โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

- ที่นั่งชั้นลอยในโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร
- พื้นที่โฆษณา ประชาสัมพันธ์ในโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร
- สิทธิในการใช้สถานที่โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

ด้านรายรับ

รายรับของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด และ รายรับของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- รายรับของธุรกิจละครเพลง

ธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในการจัดแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องนั้น ทางบริษัท สามารถแสวงหารายได้จาก 2 แหล่งหลักๆ ได้แก่

1. รายรับจากการจำหน่ายบัตร คิดเป็น 95%
2. รายรับจากการผู้สนับสนุนละครเพลงแต่ละเรื่องคิดเป็น 5%

การเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด แต่ละรอบ มีผู้เข้าชมต่อรอบเฉลี่ย 70-80% ส่วนรอบที่ทำรายได้สูงสุดอยู่ที่ 2.2 - 2.3 ล้านบาท ขณะที่รอบที่มีคนดูน้อยสุดจะมีรายได้เฉลี่ยประมาณ 1.5 ล้านบาท ธุรกิจละครเวทีละครเพลงและละครเวที คิดเป็น 25% ของรายได้ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด หรือมีมูลค่ากว่า 200 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2551 (ผู้จัดการรายวัน. 2551, 30 กรกฎาคม)

- รายรับของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร จะมีรายรับหลักจาก

1. รายรับจากการเปิดให้เช่าพื้นที่ ทั้งจากการเช่าพื้นที่เปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดเองคิดเป็น 80% และจากหน่วยงานอื่นๆ คิดเป็น 20%
2. รายรับการเปิดบริการ R-Café (ร้านอาหาร)
3. รายรับจากการจำหน่ายสินค้าที่ระลึกในร้าน R-Shop

รายรับจากการเปิดให้เช่าพื้นที่ของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียเตอร์ ถือ
เป็นแหล่งรายได้หลักของโรงละคร ทั้งนี้เกิดจากการที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด กำหนดนโยบายสร้าง
รายได้หลักแก่โรงละครด้วยการผลิตละครเพลงเพื่อป้อนโรงละคร โดยคุณถกลเกียรติ วีรวรรณ
ผู้บริหารบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าวว่า

“ธุรกิจโรงละครเพียงอย่างเดียว ถือว่าอยู่ได้ยาก ยังมีการลงทุนสูงแต่รายได้
ที่เรามีเพียงให้เช่า ทางบริษัทเองจึงต้องมีการผลิตละครเวทีเข้ามาช่วยด้วย ดังนั้นมองว่า จากเดิมถ้า
เพียงโรงละครอย่างเดียวกับการลงทุนกว่า 500 ล้านบาท คาดว่าจะคืนทุนใน 10-12 ปี แต่เมื่อมีการ
ผลิตละครเวทีเข้ามาช่วย เชื่อว่าคุ้มทุนเร็วขึ้น ในเวลาเพียง 6 ปีเท่านั้น” (ผู้จัดการรายวัน, 2551, 30
กรกฎาคม)

1.2.4.3 ทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล อันได้แก่ ศักยภาพของทีมงาน จำนวนทีมงาน และ
ลักษณะการจ้างงาน ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในด้านกำลัง
การผลิต ศักยภาพการผลิต โดยเชื่อมโยงสู่การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจในทุกๆ อย่างไว้
ตามปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลง มีรายละเอียดดังนี้

- จำนวนทรัพยากรบุคคลส่งผลกระทบต่อการวางแผนธุรกิจ

ทรัพยากรบุคคลมีความสัมพันธ์ทางตรงกับการวางแผนการดำเนินธุรกิจ
ละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าวคือ ในธุรกิจละครเพลงของบริษัทประกอบด้วยทีมงาน
จำนวนน้อย และทีมงานผู้ผลิตเพียง 1 ชุดเท่านั้น ซึ่งเป็นทีมงานผู้ผลิตละครเพลงของบริษัทแทบทุก
เรื่อง อีกทั้งยังต้องรับผิดชอบงานด้านอื่นๆ ของบริษัทอีกด้วย ทีมงานดังกล่าวหมายถึงทีมงาน
หลักๆ ได้แก่ ผู้อำนวยการสร้าง ทีมงานสร้างสรรค์ ทีมบทละคร ผู้ควบคุมการผลิต และผู้กำกับศิลป์
ดังนั้นทรัพยากรบุคคลอันจำกัดจึงส่งผลกระทบต่อนโยบายการผลิตละครเพลงของบริษัทด้วย นั่น
คือ สามารถผลิตละครเพลงได้ปีละ 3 เรื่องเท่านั้น

“ทีมงานหลักๆ ของเรานี้น้อยและมีทีมเดียวเท่านั้น การวางแผนการผลิตปีละ
3 เรื่องนั้นเหมาะสมกับโรงละคร แต่ทีมผู้ผลิตจะหนักมาก เพราะจบละครเพลงเรื่องหนึ่ง ก็ไปทำอีก
เรื่องหนึ่งต่อ กำลังซ่อมเรื่องนี้อยู่ ก็ต้องคิดบทของเรื่องต่อไปแล้ว และคิดพลอตของเรื่องในอนาคต
อีกทีหนึ่งด้วย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- ลักษณะการทำงาน

พนักงานในธุรกิจละครเพลงของบริษัทซีเนริโอ จะแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นพนักงานประจำของบริษัทซึ่งในธุรกิจละครเพลงจะเป็นทีมงานผู้ผลิตหลัก เช่น ทีมงานสร้างสรรค์ ทีมเขียนบทละคร ผู้กำกับศิลป์ ผู้ควบคุมการผลิต ทีมงานชุดนี้ยังรับผิดชอบงานด้านต่างๆ ของบริษัท และพนักงานอีกกลุ่มหนึ่งจะเป็นพนักงานที่จัดจ้างในลักษณะชั่วคราว ตามเนื้อที่เกิดขึ้นจริง

“พนักงานประจำของเราคือกลุ่มทำละครเพลงหลักๆ เช่นทีม Crative ทีมบท ซึ่งส่วนใหญ่ก็รับผิดชอบงานด้านอื่นๆ ของบริษัทด้วย ที่เหลือเช่น แบล็คสเตจ นักแสดงสมทบ นักเต้น เราก็จ้างเป็นรอบๆ ถ้าไม่มีการแสดงก็ไม่จ้าง” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

“โรงละครมีพนักงานประจำน้อยมาก แม่บ้านและพนักงานรักษาความปลอดภัยเราจ้างบริษัทข้างนอก หรือ Archer เราก็จ้างแค่ตอนโรงละครมีการเปิดแสดง”(จักรกฤษณ์ พิมพัชรเมธากุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.2.4.4 ภาพลักษณ์องค์กร

ภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีความสัมพันธ์ทางตรงกับผู้ชมละครเพลงของบริษัท ทั้งนี้การกำหนดภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้น เกิดขึ้นจากนโยบายการผลิตละครเพลงของบริษัท และการวิเคราะห์กลุ่มผู้ชม

ภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลง

ผู้บริหารทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้วิเคราะห์ภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงบริษัทของตนว่า มีภาพลักษณ์เป็นผู้ผลิตละครเพลงแนวมวลชนนิยม (Mass) ทั้งนี้มาจากนโยบายการผลิตละครเพลงของบริษัทเอง และจากการวิเคราะห์ผู้ชม

“คนไทยหลายคนยังมีความรู้สึกกลัวและไม่กล้าที่จะดูละครเวที เพราะดูยากเกินไป จะต้องปีนบันไดหรือเปล่า จากโจทย์สำคัญข้อนี้ จึงปรารถนาไปสู่กลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้น เราจำเป็นต้องทำให้ละครเพลงเป็น Mass เป็นที่ชื่นชอบของคนหมู่มาก เพื่อขยายฐานคนดู จากฐาน

ความประทับใจ คุณนุช คุณแล้วรู้สึกชื่นชมขณะเดียวกันไม่ทิ้งความเป็นศิลปะการแสดงอยู่” ถกเถียงเถียง วิวรรธน์ กล่าว (บิสิเนสไทย, 2550, 12 กันยายน, www.businesssthai.co.th/bt/content.php?data=410566)

“เรามองว่าเราทำละครแบบ Mass คือมันต้องมีแง่ของศิลปะการแสดงด้วยแต่คนดูต้องดูง่ายด้วยเพราะคนดูเมืองไทยก็ยังไม่อยากจะทำอะไรที่สบายใจ สวยๆงามๆ อยู่แล้ว เสียเงินมาเป็นพัน ชอบดูอะไรซ้ำซึ่งเสียเงินมาเป็นพัน เราทำให้ดู ดังนั้นนี่คือ Style และ ภาพลักษณ์ของเรา” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

เช่นเดียวกับนักวิจารณ์อย่างคุณอภิรักษ์ ชัยปัญญา ได้กล่าวถึงผลงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผลิดขึ้นเพื่อตอบสนองด้านความบันเทิงต่อผู้ชมเป็นหลักสำคัญ

“เราอาจเรียกละครเพลงแบบคุณบอยได้ว่าเป็นละครมิวสิคัลในกระแสวัฒนธรรมประชานิยม (Popular Culture) ซึ่งงานลักษณะนี้มักเน้นการสร้างผลงานเพื่อความบันเทิงเป็นสำคัญ ลดระดับเชิงชั้นทางศิลปะอันสูงส่งลงมาให้เข้าถึงผู้ชมมหาชนได้ง่ายขึ้น จึงไม่น่าแปลกใจว่า ทำไมผลงานละครเพลงของคุณบอยจึงประสบความสำเร็จในด้านจำนวนผู้ชมเสมอ หากมองจากกรอบความคิดนี้ ก็ต้องบอกว่าคุณบอย มีแนวทางชัดเจน ต้องการสร้างงานที่เน้นความบันเทิงเป็นหลัก” (อภิรักษ์ ชัยปัญญา, 2552)

ภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงกับผู้ชม

ภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้น มีความสัมพันธ์โดยตรงกับลักษณะของผู้ชม บริษัทซีเนริโอเน้นผลิตละครเพลงเพลงแนวมวลชนนิยม(Mass) เกิดจากการวิเคราะห์และผลิตงานเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้ชมที่ผู้ชมในวงกว้าง ผู้ชมทุกเพศวัยสามารถรับชมได้ ดังนั้นผู้ชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ส่วนใหญ่จะเน้นเสพความบันเทิง มากกว่าการเสพศิลปะการแสดง

“Style ของเรานักวิจารณ์จะเกลียด ก็คือเหมือนหนังฮอลลีวูด เราคือไม่เอานักวิจารณ์ เราเอาคนดู ถ้าเราแค้นนักวิจารณ์แล้วละครเจ้านักวิจารณ์ก็ไม่ได้มารับผิดชอบค่าใช้จ่าย ดังนั้นเราเคยไม่ประสบความสำเร็จจากสุฟีนอันยิ่งใหญ่ ซึ่งเป็นเรื่องที่นักวิจารณ์ชอบมาก คนดูส่วน

ใหญ่ก็เป็นแบบอาร์ทๆ แต่คนดูทั่วไปก็น้อยเหลือเกิน คนดูเมืองไทยก็ยังอยากจะมาดูอะไรที่สบายใจ สวยๆงามๆ อยู่แล้ว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ในทัศนะของนักวิจารณ์อย่างอภिरักษ์ ชัยปัญญา ซึ่งมองว่ารูปแบบการผลิตละครเวทีที่เน้นตอบสนองด้านความบันเทิงต่อผู้ชมเป็นหลักนั้นมีผลสัมพันธ์ต่อผู้ชมที่มาชมละครเพลงเพื่อความบันเทิงเป็นหลักเช่นกัน

“ผู้ชมกลุ่มนี้ไม่ได้มาชมละครเพราะต้องการชื่นชมกับศิลปะการเล่าเรื่องที่เลิศเลอ เต็มไปด้วยชั้นเชิงทางวรรณกรรม ไม่ต้องการมาเสพ “สาร” จากละครที่ลึกซึ้ง ซับซ้อน กระตุ้นปัญญา แต่เขามาเพื่อเสพความบันเทิงใจ สำเร็จอารมณ์เป็นสำคัญ ซึ่งลักษณะเช่นนี้นับเป็นรากฐานทางวัฒนธรรมการชมมหรสพของคนไทยที่สืบทอดกันมาจนถึงปัจจุบัน เช่น การชมลิเก การชมหมอลำ หรือแม้แต่ละครโทรทัศน์” (อภिरักษ์ ชัยปัญญา, 2552)

1.2.2.5 การวิจัยพัฒนา

ในธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีการทำการวิจัยเพื่อพัฒนาธุรกิจละครเพลงของตนในสองลักษณะ อันได้แก่ การวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพในการผลิต และการวิจัยกลุ่มผู้ชม

- การวิจัยเพื่อพัฒนาการศักยภาพในการผลิต

การวิจัยในลักษณะนี้ทีมงานจะจัดขึ้นเป็นประจำทุกปีหากแต่ไม่มีช่วงเวลาในการวิจัยที่แน่นอน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาศักยภาพในการผลิต โดยเน้นไปที่โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เรียบเตอร์และการพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ รูปแบบการวิจัยมักเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านโรงละครจากต่างประเทศเข้ามาประเมินและหาข้อบกพร่องของโรงละครเพื่อพัฒนาและหาทางแก้ไข

“ในแต่ละปีก็จะเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านละครเวทีจากเมืองนอกมาเยี่ยมชม เขาก็เคยวิจารณ์ว่า รัชดาภิเษกเนี่ยเสียนะ ไคยีนเคลียร์ แต่เบาเกินไป ดังนั้นเราก็ลงทุนเพิ่ม ก็อีกเยอะประมาณ 10 ล้าน”(ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- การวิจัยกลุ่มผู้ชม

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีการทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้ชมในทุกรอบที่เปิดการแสดง ซึ่งวัตถุประสงค์ในการการวิจัยนี้เพื่อสำรวจความพึงพอใจ ข้อปรับ-

ปรุ้งเสนอแนะที่ผู้ชมต่อละครเพลงในแต่ละเรื่อง ข้อบกพร่องของการแสดงในแต่ละรอบการแสดง รวมถึงเป็นการสำรวจพฤติกรรมทางการตลาดด้านอื่นๆ ของกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย นอกจากนี้ผลการศึกษาวิจัยทีมงานผู้ผลิตจะนำไปใช้พัฒนาละครเพลงที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจต่อไป

การวิจัยนี้ดำเนินงานโดยโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ โดยขั้นตอนนั้นจะแจ้งให้ผู้ชมทุกท่านพร้อมกับวารสาร RACHADALAI MAGAZINE ในขณะที่ผู้ชมเดินเข้าโรงละคร ซึ่งผู้ชมสามารถกรอกรายละเอียดและข้อเสนอแนะได้อย่างเต็มที่และส่งแบบสอบถามกลับต่อเจ้าหน้าที่โรงละครเมื่อจบการแสดง และในทุกรอบการแสดงทีมงานโรงละครจะสรุปผลเพื่อนำเสนอต่อทีมงานผู้ผลิตละครเพลง และมีการทำสรุปภาพรวมเมื่อละครเพลงเรื่องนั้นๆ ปิดการแสดงไปแล้ว

แบบสอบถาม ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล			
ท่านเคยได้รับข่าวสารทางไปรษณีย์หรือไม่ Have you ever received any direct mails from the theatre? ☐ เคย Yes ☐ ไม่เคย No			
วันที่/Date..... เลขที่นั่ง/Seat Number..... ☐ ชาย/Male ☐ หญิง/Female อายุ/Age..... ชื่อ-นามสกุล/Name - Last Name..... ที่อยู่/Address..... โทรศัพท์บ้าน/Phone..... มือถือ/Mobile 08..... E-mail.....			
Prefer to receive an update via..... ผ่านช่องทางรับข่าวสารทาง..... ☐ Direct Mail ไปรษณีย์ ☐ E-mail ☐ SMS			
อาชีพ ☐ รับราชการ Governmental ☐ พนักงานบริษัท Private ☐ ธุรกิจส่วนตัว Business Owner ☐ นักเรียน/นักศึกษา Student ☐ อื่นๆ Others..... จบ/กำลังศึกษา ☐ ประถมฯ Primary School ☐ มัธยมศึกษา Secondary School ☐ มหาวิทยาลัย University/College ☐ สูงกว่าปริญญาตรี Higher ☐ อื่นๆ Others..... รายได้/เดือน(บาท) ☐ น้อยกว่า 10,000 ☐ 10,001-30,000 ☐ 30,001-50,000 ☐ 50,001-100,000 ☐ 100,000 ขึ้นไป Higher than 100,000			
1. หลังชม "ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล" จบแล้ว ท่านมีความรู้สึกอย่างไร/How do you feel about the show "Breathe the musical" ☐ ยอดเยี่ยม/Excellent ☐ ชอบ/Good ☐ อverage/Fair ☐ ไม่ดีเท่าที่ควร/Not Bad ☐ ไม่ชอบ/Poor			
2. เหตุผลที่ท่านตัดสินใจชม "ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล" (ตอบได้มากกว่าหนึ่งข้อ) The reason you chose to see "Breathe the musical" (You can choose more than one) ☐ ชอบดูละครเวที/Theater Fan ☐ ชอบเพลงของ บอย โกสิยพงษ์ ☐ ชอบนักแสดง/Cast ☐ ชอบฉากแสงสีเสียง ☐ อื่นๆ/Others (ระบุ).....			
3. ท่านทราบข่าวสารละครเวที "ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล" จากสื่อใด(ตอบได้มากกว่าหนึ่งข้อ) Sources of information about "Breathe the musical" ☐ โทรทัศน์/TV ☐ วิทยุ/Radio ☐ หนังสือพิมพ์/นิตยสาร/Newspaper/Magazine ☐ ไลน์ผ่านโทรศัพท์มือถือ/BTS/MRT ☐ เพื่อนญาติ/Friends/Relatives ☐ ไปรษณียบัตร/Postcards ☐ บิลบอร์ดกลางแจ้ง/Outdoor Billboard ☐ อื่นๆ/Others.....			
4. เมื่อท่านชมละครเวทีเรื่อง "ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล" จบแล้ว ท่านจะแนะนำให้ผู้อื่นมาชมหรือไม่? Would you recommend this musical to your friend? ☐ แน่นอน/definitely ☐ อาจจะ/maybe ☐ ไม่แน่นอน/no			
5. ราคาบัตรที่ท่านคิดว่าเหมาะสมในความเห็น(บาท)/In your opinion, what is the best rate of ticket for ☐ 500 ☐ 1,000 ☐ 1,500 ☐ 1,800 ☐ 2,300 ☐ 2,800			
6. ท่านมาชมละครเวทีการแสดงที่เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ เป็นครั้งที่เท่าไร?..... ครั้ง และชอบการแสดงใดมากที่สุด ☐ ริมเมือง ☐ บัดดี้แอนด์ ☐ บางกอก 2485 ☐ ทิวทิศ ☐ พิศนาคะทร ☐ ลูกคุณทอง ☐ ก้อนจะตึงบางรักซอย 9 ☐ ผู้ฝันยิ่งใหญ่ ☐ อังหลังภาพ ☐ เนื้อใจ 11 จาก ☐ แม่แก้วพระโขนง			
7. การจัดการแสดงของ เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ Please rate facilities of the theatre -เวที ระบบแสง เสียง/Stage Light Sound ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ -ความสวยงาม ความสะอาด/Venue Decor Cleanliness ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ -เจ้าหน้าที่ให้ความสะดวก/Hospitality & Services ☐ ☐ ☐ ☐ ☐			
ข้อแนะนำเพิ่มเติม/Comments..... (เขียนด้านหลัง/on the back)			
ท่านสามารถส่งแบบสอบถามได้ที่ เจ้าหน้าที่เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ หรือส่งอีเมลล์ถึงแบบสอบถาม ขอบพระคุณเป็นอย่างสูง For further information, please contact our customer service or visit our website at www.rachadalai.com			

ภาพที่ 4.12 แบบสอบถามละครเพลงลมหายใจ เดอะมิวสิคัล

“แบบสอบถามเราเริ่มทำตั้งแต่บัลลังก์เมฆที่เราแสดงที่ศูนย์วัฒนธรรมและทำมาตลอด ข้อมูลที่เราได้จากการทำแบบสอบถามคือเรารู้ว่า คนชอบไม่ชอบอะไร หรือในแต่ละรอบมีบทพร่องอะไรบ้าง โรงละครจะทราบว่าควรปรับปรุงบริการอย่างไร และผลที่ได้ทีละครก็จะใช้ผลตัวนี้ในการทำละครเรื่องต่อๆ” (จักรกฤษณ์ พิมพ์วรเมฆากุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.2.2.6 ทำเลที่ตั้ง

โรงละคร เมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงเตอร่ ตั้งอยู่ ณ ชั้น 4 และชั้น 5 ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้จากการวิจัยพบว่า สาเหตุที่เมืองไทยรัชดาภิเษก เชียงเตอร่ เลือกที่จัดอยู่ในอาคารศูนย์การค้า ดิเอสพลานาด มากกว่าการก่อตั้งโรงละครเดี่ยว (Stand Alone) นั้นมาจากปัจจัย 3 ข้อดังนี้

- ปัจจัยด้านธุรกิจ

ผู้บริหารบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้วิเคราะห์แล้วว่าการสร้างโรงละครนั้นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก โดยหากต้องซื้อที่ดินเพื่อก่อนสร้างโรงละครด้วยนั้นอาจต้องเพิ่มงบประมาณมากขึ้นไปอีก อีกทั้งยังมีเพิ่มขึ้นเพิ่มขึ้นมากมาย เมื่อวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าและเหมาะสมในการลงทุน บริษัท จึงเลือกที่จะตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงเตอร่ โดยการเช่าพื้นที่กับศูนย์การค้า ดิเอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก

“ถ้าเป็น Stand Alone เราเช่าที่ และต้องมาเลือกว่าจะซื้อพื้นที่ว่าตรงไหน ยังไง ซึ่งคงกลายเป็นต้นทุนที่แพงที่สุดอยู่แล้ว ซึ่งพื้นที่กว้างขวางกลางเมืองแบบรัชดาภิเษกแบบนี้ เราสู้ตรงนั้นไม่ไหวอยู่แล้วการมาอยู่กับห้าง ก็ลดต้นทุนไปบ้าง คือห้างเขาก็ซื้อที่ของเขา เราก็เช่าที่ ห้างต่อ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

นอกจากความคุ้มค่าทางด้านการลงทุนของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด แล้ว การที่บริษัทเลือกก่อตั้งโรงละครกับศูนย์การค้า ดิเอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก ยังถือเป็นการเกื้อกูลกันในเชิงธุรกิจของทั้ง เมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงเตอร่ และศูนย์การค้า ดิเอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก อีกด้วย

“เราต่างได้ผลดีทั้งคู่ เราได้เช่าที่ที่ไม่แพงนัก ดีกว่าเราต้องไปหาซื้อพื้นที่เอง แล้วสิ่งอำนวยความสะดวกของห้างก็มีครบ ทั้งจอดรถ หรือระบบความปลอดภัย ซึ่งเหล่านี้คือต้นทุน

ทั้งหมด และสิ่งที่ห้างเขาก็ได้กลับไปคือ เราเป็นจุดดึงดูดคนมาเที่ยวห้าง คือ win-win ทั้งสองฝ่าย ทางห้างเราก็ได้เราเป็นตัวดึงดูดลูกค้า อันนี้พิสูจน์ได้เลยเพราะอย่างสตาร์บัคส์ ข้างล่างจะคอยเช็คคิวการแสดงของเราอยู่ตลอด ว่าเราเล่นเมื่อไหร่ เพราะเล่นปุ๊บ ยอดเขาพุ่งขึ้นตลอด เวลาไม่มีละครเล่นเขาเงียบมาก”(ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- ปัจจัยด้านผู้ชม

สาเหตุหนึ่งที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจเลือกก่อตั้งโรงละคร เมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงใหม่ ศูนย์การค้า เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก คือการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ชม โดยทำเลที่ตั้งต้องสามารถอำนวยความสะดวกของผู้ชมที่ต้องการมาชมของบริษัทได้อย่างเต็มที่โดยที่ทางบริษัทไม่ต้องลงทุนเพิ่ม อาทิเช่น การเดินทางที่สะดวก การมีสถานที่จอดรถที่เพียงพอ ทำเลที่ตั้งหาง่าย ไม่ซับซ้อนเป็นที่รู้จักของคนในวงกว้าง เป็นต้น

“ก่อนหน้านี้เราใช้สถานที่แสดงละครเพลงคือศูนย์วัฒนธรรม ซึ่งผู้ชมของเราคุ้นชิน ไปมาสะดวก สถานที่ใหม่ของเราต้องไม่แย่กว่า เอสพลานาดเป็นตัวเลือกที่ดี เป็นห้างที่อยู่กลางเมือง ริมถนนใหญ่ อยู่ใกล้กับศูนย์วัฒนธรรมซึ่งผู้ชมของเรารู้จัก ผู้ชมของเราก็เดินทางสะดวกจะขับรถมาเองก็มีหลายจอดรถรองรับ หรือสามารถมาโดยรถไฟฟ้าใต้ดินก็สะดวก” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“สมัยที่เราแสดงที่ศูนย์วัฒนธรรม ผู้ชมเราก็มานั่งเพื่อชมละครอย่างเดียว อยากจะกินข้าว ก็มีแคนทีนเล็กๆ ของศูนย์วัฒนธรรมอยู่ที่เดียว รับประทานอาหารไป แต่ตอนนี้โรงละครของเราอยู่ในห้าง ซึ่งมีร้านค้า ร้านอาหารมากมาย ก่อนดูละครคนดูสามารถเลือกทานอาหารอร่อยๆ เดินผ่อนคลายๆ ปลอดปล่อยอารมณ์ ซึ่งสำคัญมากเพราะการเสพละครคือการเสพงานศิลป์ คนดูต้องปลอดโปร่งแจ่มในการเสพละครเพลง” (จักรกฤษณ์ พิมพัชรเมธากุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- ปัจจัยด้านทีมงานผู้ผลิต

สาเหตุหนึ่งที่ทางบริษัทเลือกก่อตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงใหม่ ศูนย์การค้า เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก ประการหนึ่งอาจเพราะสถานที่ดังกล่าวไม่ไกลมากนักจากอาคาร จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ เฟลส ถนนอโศก ซึ่งบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีสำนักงานอยู่ ณ ชั้น 14 ของอาคารดังกล่าว ทั้งนี้ด้วยระยะทางที่ไม่ไกลกันนัก และสามารถเดินทางถึงกันด้วยรถไฟฟ้ามหา

นคร ข่อมส่งผลดีต่อการติดต่อประสานงานและสะดวกในการเดินทางของผู้บริหารและทีมงานที่ต้องเกี่ยวพันกับสถานที่ทั้งสองอย่างสม่ำเสมอ



ภาพที่ 4.13 แผนที่แสดงตำแหน่งบริษัท ชีเนริโอ จำกัด และ โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก

1.2.2.7 กำลังการผลิต

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลง บริษัท ชีเนริโอ จำกัด มีนโยบายในการผลิตละครเวทีให้จัดแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก ประมาณ 3 เรื่องต่อ 1 ปี โดยแบ่งเป็น ละครเพลง 2 เรื่อง และละครพูด 1 เรื่อง อย่างไรก็ตามจำนวนที่ทางบริษัทระบุนี้เกิดจากปัจจัยหลัก 3 ประการได้แก่ สถานการณ์ทางการตลาดของธุรกิจละครเพลง การบริหารโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก และศักยภาพของทีมงาน

- สถานการณ์ทางการตลาดของธุรกิจละครเพลง

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ชีเนริโอ จำกัดมองว่า สถานการณ์ทางการตลาดของละครเพลงปัจจุบันนั้นแม้กลุ่มผู้ชมจะขยายตัวมากขึ้นกว่าในอดีต หากแต่ยังจำเป็นต้องพยายามสร้างผู้ชมหน้าใหม่ อีกทั้งรักษากลุ่มผู้ชมเดิมไว้ โดยเล็งเห็นว่าการผลิตละครเพลงออกอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอจะสามารถช่วยให้เกิดฐานทั้งที่เป็นผู้ชมประจำ และผู้ชมหน้าใหม่ อันส่งผลดีในระยะยาวของธุรกิจละครเพลงของบริษัท

“เพื่อที่จะทำให้ฐานผู้ชมมีมากขึ้น และเป็นการเพิ่มความหลากหลายให้กับธุรกิจ เราต้องผลิตละครอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่ทำเรื่องหนึ่งแล้วหายไป คนดูก็จะไม่ตามดู เราเลยตั้งเป้าโปรดัคชั่นปีละ 3 เรื่อง” ถกเถียง ธีรธรรม กล่าว (ผู้จัดการรายวัน, 2551, 30 กรกฎาคม)

“เจ้าอื่นๆ ที่ทำละครเพลงอาจจะทำปีละเรื่อง หรือนานๆ ทำที แต่ของเราเป็นธุรกิจหนึ่งถ้าเป็นธุรกิจมันอยู่ไม่ได้ ต้องผลิตต่อเนื่อง สมำเสมอ ถึงจะเกิดคนดู เกิดแฟนประจำ ธุรกิจถึงจะอยู่ได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- การบริหารโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์

เมื่อบริษัท ซีเนริโอ จำกัดเลือกที่จะลงทุนก่อตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ นั้นย่อมเท่ากับว่าบริษัทต้องบริหารจัดการโรงละครนั้นมีรายได้และสามารถหล่อเลี้ยงตนเองได้ จึงเป็นข้อบังคับในทางธุรกิจให้ทีมงานละครเพลงต้องผลิตละครเพื่อป้อนโรงละครของตน

“ธุรกิจโรงละครเพียงอย่างเดียว ถือว่าอยู่ได้ยาก ยังมีการลงทุนสูงแต่รายได้ที่เรามีเพียงให้เช่า ทางบริษัทเองจึงต้องมีการผลิตละครเวทีเข้ามาร่วมด้วย ดังนั้นมองว่า จากเดิมถ้าเพียงโรงละครอย่างเดียวกับการลงทุนกว่า 500 ล้านบาท คาดว่าจะคืนทุนใน 10-12 ปี แต่เมื่อมีการผลิตละครเวทีเข้ามาช่วย เชื่อว่าคุ้มทุนเร็วขึ้น ในเวลาเพียง 6 ปีเท่านั้น” ถกเถียง ธีรวิทย์ วิวัชรธร กล่าว (ผู้จัดการรายวัน, 2551, 30 กรกฎาคม)

“จากจุดเริ่มต้นของการมีรัชดาลัย เราก็เริ่มทำละครเวทีเป็นอาชีพ ที่เราบอกว่าเป็นอาชีพ เพราะสมัยก่อนตอนที่เราไปเช่าศูนย์วัฒนธรรมเนี่ย เราไม่ว่าง เราจี๋เกียจ เราไม่พร้อม เราไม่ทำก็ได้ เพราะเราไม่มีค่าใช้จ่ายด้านสถานที่ แต่พอเราลงทุนโรงละครแล้ว มันเป็นหน้าที่ที่เราจะต้องผลิตละครป้อน โรงละคร” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- ศักยภาพของทีมงาน

กระบวนการผลิตละครเพลงของบริษัท 1 เรื่องจากเริ่มต้นถึงเปิดการแสดงกินระยะเวลากว่า 10 เดือน โดยขั้นเตรียมการผลิตซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการคุมทิศทางละครเพลงแต่ละเรื่องนั้นใช้ระยะเวลานานถึง 4 เดือน โดยในขั้นตอนนี้ทางบริษัทต้องใช้ทีมงานผู้ผลิตหลักในการพัฒนางาน เช่นผู้อำนวยกาสร้าง ผู้กำกับการแสดง ทีมงานสร้างสรรค์ ทีมบทละคร ผู้กำกับศิลป์ และผู้ควบคุมการผลิต อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทางข้อจำกัดของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ที่มีทีมงานหลักอยู่เพียง 1 ทีม ทำให้สามารถพัฒนาละครเพลงได้เพียงปีละ 3 เรื่องเท่านั้น

“สำหรับโรงละคร 3 เรื่องกำลังดี แต่สำหรับคนทำงานเรียกว่าหนักมาก เพราะทีมผลิตหลักๆ มีอยู่ทีมเดียว ไม่ได้มีหลายทีมที่มาช่วยกันวน ที่เกิดขึ้นตอนนี้คือเรากำลังซ้อมเรื่องนี้อยู่ ก็ต้องคิดบทของเรื่องต่อไปแล้ว และคิดพลอตของเรื่องในอนาคตอีกทีนึงด้วย แต่สำหรับทีม Stage หรือทีมสนับสนุนอื่นๆ ไม่มีปัญหาอยู่แล้ว เพราะจบเรื่องหนึ่ง ก็ไปทำอีกเรื่องหนึ่งต่อได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

กล่าวโดยสรุปปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ 1.สภาพแวดล้อมระดับมหภาค และ 2. สภาพแวดล้อมระดับจุลภาคล้วนส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลง อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมระดับมหภาคมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลง ประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน นอกจากนี้สภาพแวดล้อมระดับจุลภาคมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลงประกอบไปด้วย ผู้จัดส่งวัตถุดิบ คนกลางในตลาด ผู้ชม และหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร อันหมายรวมถึง ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรบุคคล ภาพลักษณ์องค์กร การวิจัยพัฒนา ทำเลที่ตั้ง และกำลังการผลิต

อย่างไรก็ตามปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลง สามารถสร้างเป็นแบบจำลองได้ดังนี้



ภาพที่ 4.14 ภาพจำลองปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ตอนที่ 2 โครงสร้างและการบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เปิดดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 โดยมี คุณกมลเกียรติ วีรวรรณ เป็นผู้บริหาร ซึ่งบริษัทซีเนริโอ จำกัด ดำเนินกิจการด้านธุรกิจบันเทิงในหลากหลายแขนง โดยเริ่มก้าวเข้าสู่ธุรกิจละครเพลงแบบครบวงจรในปี พ.ศ.2550 ด้วยการก่อตั้งและบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ พร้อมแผนงานการผลิตละครเวทีเฉลี่ยปีละ 3 เรื่อง

2.1 โครงสร้างการบริหารงานธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ลักษณะโครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน มีบุคลากรไม่มากนัก เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีหน้าที่รับผิดชอบหลากหลาย เหตุเพราะเจ้าหน้าที่ของธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีหน้าที่รับผิดชอบในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องของบริษัทอีกด้วย นอกจากนี้ธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เน้นการจัดโครงสร้างตามลักษณะงานที่เกิดขึ้นในธุรกิจ โดยสามารถแบ่งโครงสร้างองค์กรออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

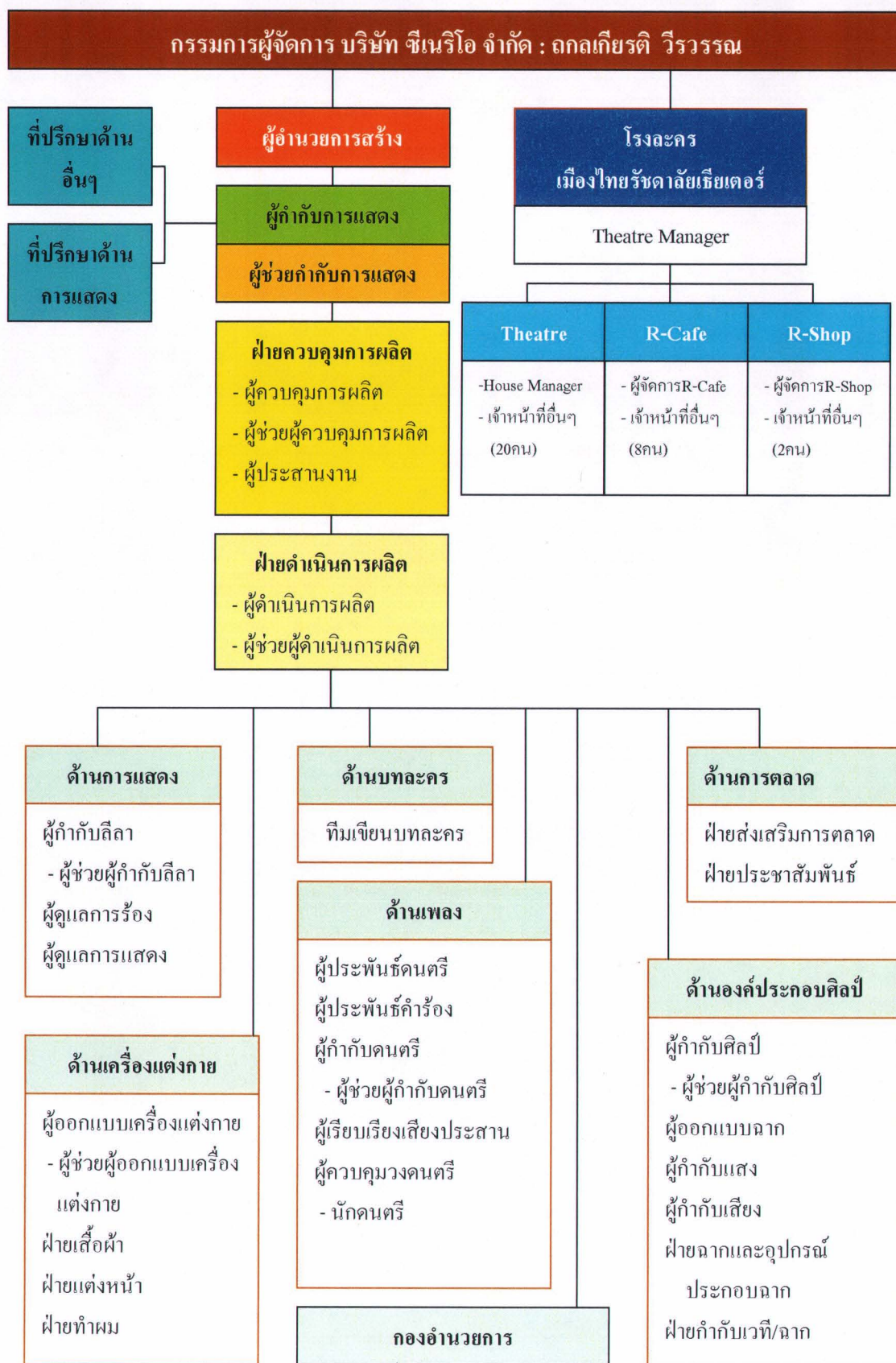
- ส่วนงานผลิตละครเพลง

ส่วนงานนี้มีหน้าที่รับผิดชอบกระบวนการผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วยตำแหน่งและฝ่ายหลักๆ ในกระบวนการผลิตละครเพลง คือ ผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับ การแสดง ฝ่ายควบคุมการผลิต ฝ่ายดำเนินการผลิต ฝ่ายรับผิดชอบด้านการแสดง ด้ายบทละคร ด้านการตลาด ด้านเพลง ด้านองค์ประกอบศิลป์ และกองอำนวยการ

- ส่วนงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์

โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ เป็นหน่วยงานที่มีเจ้าหน้าที่จำนวนน้อยและการจัดองค์กรเป็นไปในแนวราบไม่มีลำดับชั้นมากนัก ในการบริหารจัดการนั้นจะมี Theater Manager (ผู้จัดการโรงละคร) บริหารจัดการโรงละครในภาพรวม และแบ่งโครงสร้างบริหารเป็น 3 ส่วนงาน ได้แก่ House Manager (ผู้จัดการโรงละครส่วนใน) ทำหน้าที่บริหารจัดการภายในโรงละคร ผู้จัดการR-Café ดูแลธุรกิจร้านอาหาร R-café และ ผู้จัดการ R-Shop ดูแลธุรกิจร้านจำหน่ายสินค้า

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปภาพรวมการโครงสร้างการบริหารงานธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้ดังภาพที่ 4.15



ภาพที่ 4.15 แผนผังโครงสร้างธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

2.1.1 หน้าที่ความรับผิดชอบงานเจ้าหน้าที่แต่ละแผนก

สืบเนื่องจากภาพภาพที่ 4.15 แผนผังโครงสร้างธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะพบว่าการบริหารงานละครเพลง 1 เรื่องประกอบด้วยทีมงานในตำแหน่งต่างๆ มากมาย อย่างไรก็ตาม เพื่อสร้างความเข้าใจถึงความรับผิดชอบของทีมงานแต่ละตำแหน่ง ในส่วนนี้จึงขออธิบายขอบเขตการทำงานของทีมงานและระบุชื่อทีมงานแต่ละตำแหน่ง ดังนี้

ผู้อำนวยการสร้าง

ผู้ริเริ่มการผลิตละครเพลงแต่ละเรื่อง นอกจากนี้ยังเป็นผู้บริหารงบประมาณ และบริหารงานด้านธุรกิจของละครเพลง อย่างไรก็ตาม ผู้อำนวยการสร้างละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้แก่ ถกเถียงเกียรติ วีรวรรณ

ผู้กำกับการแสดง

ผู้กำหนดแผนงาน วางแผนการผลิต คัดเลือกทีมงานแต่ละฝ่าย และกำกับการแสดงให้ละครเพลงออกมามีตรงตามที่ดีความไว้ โดยจำมีผู้ช่วยผู้กำกับการแสดงเป็นผู้ช่วยดำเนินงาน อย่างไรก็ตามผู้กำกับการแสดงละครเพลงส่วนใหญ่ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้แก่ ถกเถียงเกียรติ วีรวรรณ

ที่ปรึกษา

ละครเพลงทุกเรื่องของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดจะมีที่ปรึกษาด้านการแสดง 1 ท่าน รับหน้าที่ร่วมตีความบทประพันธ์และออกแบบการแสดงร่วมกับผู้กำกับการแสดง รวมทั้งฝึกหัดนักแสดงให้มีความเข้าใจในตัวละครนั้นๆ ซึ่งได้รับผู้รับชอบ ได้แก่ ม.ล. พันธุ์เทวนพ เทวกุล

ฝ่ายควบคุมการผลิต

- ผู้ควบคุมการผลิต

ผู้ควบคุมการผลิต หรือ Producer คือผู้วางแผนการผลิตละครเพลงเพื่อดำเนินการผลิตองค์ประกอบทุกด้านของละครเพลงให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย ระยะเวลา งบประมาณ และถึงที่ผู้กำกับได้ออกแบบไว้ โดยทีมงานผู้ควบคุมการผลิตประกอบด้วย ชยากร สุทินศักดิ์ ฤทธิชัย แสง-ชูโต และ สุชาลินี บุศราพันธ์

ฝ่ายดำเนินการผลิต

- ผู้ดำเนินการผลิต

ผู้ดำเนินการผลิตตามที่ฝ่ายควบคุมการผลิตได้วางแผนการผลิตไว้ อย่างไรก็ตามผู้ดำเนินการผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด คือ อัจฉรา ชูสกุล และละครเพลงบางเรื่องจะมีผู้ช่วยผู้ดำเนินการผลิตด้วย

ด้านการแสดง

- ผู้กำกับลีลาและผู้ช่วยผู้กำกับลีลา

รับผิดชอบงานด้านออกแบบท่าเต้น ลีลาและการเคลื่อนไหวประกอบการแสดง ตามที่ผู้กำกับการแสดงต้องการ นอกจากนี้ยังรับผิดชอบการฝึกซ้อมเต้นของนักแสดง อย่างไรก็ตาม สุริศักดิ์ ภักดีเทวา มักรับผิดชอบในตำแหน่งผู้กำกับลีลา และ กันยารัตน์ นาสัพพท์ เป็นผู้ช่วยผู้กำกับลีลา

- ผู้ดูแลการร้อง

ประสานงานระหว่างผู้ประพันธ์คำร้อง คนตรี ทีมเขียนบทละคร และผู้กำกับการแสดงเพื่อตีความและรับผิดชอบการฝึกซ้อมนักแสดงจนสามารถร้องเพลงในละครเพลงเพื่อให้สามารถสื่อสารอารมณ์ของตัวละครตามที่ผู้กำกับต้องการ อย่างไรก็ตาม สุกานดา บุญธรรมิก และ ธาณี พูนสุวรรณ เป็นผู้ดูแลการร้องของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ด้านเครื่องแต่งกาย

- ผู้ออกแบบเครื่องแต่งกาย

รับผิดชอบการออกแบบและควบคุมการผลิตเครื่องแต่งกายตัวละครทุกตัวของละครเพลงให้มีความสวยงาม เหมาะสมกับตัวละครและการแสดง รวมถึงงบประมาณตามที่ผู้กำกับการแสดงได้กำหนดไว้ โดยส่วนใหญ่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะมอบหมายให้ TUBE Gallery ซึ่งเป็นองค์กรภายนอกรับผิดชอบเป็นผู้ออกแบบเครื่องแต่งกายในละครเพลง

- ฝ่ายเสื้อผ้า

รับผิดชอบการจัดเตรียมเครื่องแต่งกายของนักแสดงและเป็นผู้ช่วยนักแสดงในการเปลี่ยนเครื่องแต่งกายในทุกรอบการแสดง นอกจากนี้ยังต้องดูแลความเรียบร้อยและซ่อมแซมเครื่องแต่งกายที่ชำรุดให้มีความพร้อมในการแสดงอยู่เสมอ

- ฝ่ายแต่งหน้า

รับผิดชอบการแต่งหน้านักแสดงหลัก ทุกรอบที่เปิดทำการแสดง บริษัท ชีเนริโอ จำกัด จะเลือกใช้ทีมแต่งหน้าของ U-STAR ซึ่งเป็นหนึ่งในธุรกิจของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน)

- ฝ่ายทำผม

รับผิดชอบการทำผมนักแสดง ทุกรอบที่เปิดทำการแสดง บริษัทชีเนริโอ จำกัด เลือกใช้ทีมงานเกตุวดี - แกนคินี ซึ่งเป็นทีมงานจากบริษัทภายนอกเป็นผู้รับผิดชอบงานดังกล่าว

ด้านบทละคร

- ทีมเขียนบทละคร

รับผิดชอบงานการตีความบทประพันธ์ร่วมกับผู้กำกับการแสดง พัฒนบทประพันธ์ให้กลายเป็นบทละคร และทำงานร่วมกับผู้ประพันธ์ดนตรีและคำร้องเพื่อพัฒนาเป็นบทละครเพลง อย่างไรก็ตามทีมเขียนบทละครของบริษัท ชีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วย ศุภกร เจริญสุวรรณ พิมพ์มาดา พัฒนอลงกรณ์ พฤกษ์ เอมะรุจิ

ด้านเพลง

- ผู้ประพันธ์ดนตรี

ผู้ประพันธ์ดนตรีในละครเพลง ทั้งดนตรีประกอบละคร และทำนองเพลงที่นักแสดงต้องร้องประกอบละคร อย่างไรก็ตามผู้ประพันธ์ดนตรี ได้แก่ สราวุธ เลิศปัญญาหนู

- ผู้ประพันธ์คำร้อง

ผู้พัฒนาบทละคร และบทสนทนาของตัวละครให้เป็นเนื้อร้องในละครเพลง ตามความต้องการนำเสนอของผู้กำกับการแสดง อย่างไรก็ตามผู้ประพันธ์คำร้อง ได้แก่ วิเชียรตันติ พิมพ์พันธ์

- ผู้กำกับดนตรี

ผู้ออกแบบดนตรีและควบคุมดนตรีของละครเพลงให้มีความเหมาะสม กับการแสดง อย่างไรก็ตาม ผู้กำกับดนตรีมักประกอบด้วย สราวุธ เลิศปัญญาหนู พัชรพงศ์ จันทาพูน และพงศ์พูน พิบูลย์เกษตรกิจ

- ผู้เรียบเรียงเสียงประสาน

รับผิดชอบการพัฒนาดนตรีและคำร้องในละครเพลงให้ออกมาในรูปแบบเสียงประสาน ที่มีความไพเราะทั้งด้านดนตรีทั้งต้องประพันธ์เสียงประสานของเครื่องดนตรีทุกชิ้น และ

การออกแบบร้องประสานของนักแสดงหนุ่มมวลง ไร่ก็ตามทีมงานผู้เรียบเรียงเสียงประสานในละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วย สราวุธ เลิศปัญญาหนู ซึ่งรับผิดชอบงานด้านประพันธ์ดนตรี และกำกับดนตรี ร่วมกับ พัชรพงศ์ จันทาพูน

- ผู้ควบคุมวงดนตรี

วาทกรผู้ควบคุมวงดนตรีให้สามารถบรรเลงเพลงละครอย่างถูกต้อง ไหลลื่น ส่งเสริมการแสดงบนเวที วาทกรจะดำเนินงานฝึกซ้อมกับวงดนตรี และควบคุมวงดนตรีในการแสดงจริงทุกรอบการแสดง ทีมงานผู้ผลิตจะคัดเลือกผู้ควบคุมวงดนตรีตามความเหมาะสมของละครเพลงแต่ละเรื่อง ไร่ก็ตาม สราวุธ เลิศปัญญาหนู มักมีส่วนในการควบคุมวงดนตรีในละครเพลงด้วย

ด้านการตลาด

- ฝ่ายส่งเสริมการตลาด

ทีมงานผู้รับผิดชอบด้านการจำหน่ายบัตร พัฒนาข้อตกลงธุรกิจกับผู้สนับสนุนละครเพลง รวมทั้งพัฒนาแผนงาน ผลิตและซื้อสื่อเพื่อการส่งเสริมการตลาด นอกเหนือจากนี้ยังพัฒนาสินค้าและรับผิดชอบธุรกิจร้าน R-Shop ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก ไร่ก็ตามทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาดธุรกิจละครเพลงเป็นทีมชุดเดียวกันกับทีมงานส่งเสริมการตลาดธุรกิจอื่นของบริษัท เอ็กแซกท์ และ ซีเนริโอ อันไปประกอบไปด้วยทีมงานหลัก เช่น ชยากร สุทินศักดิ์ ศศิภา กฤษดากร ณ อยุธยา ประอรทิพย์ ดำรงวัฒน และ กฤษณ สุทรนาค เป็นต้น

- ฝ่ายประชาสัมพันธ์

ผู้รับผิดชอบงานด้านการประชาสัมพันธ์ธุรกิจละครเพลง เช่น การจัดงานแถลงข่าว การประสานงานรายการโทรทัศน์ ประสานงานสื่อแขนงต่างๆ เพื่อส่งข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release) เป็นต้น ไร่ก็ตาม ทีมงานหลักประกอบด้วย นฤมล ลำภาเงิน ภูมินทร์ เต็งเจริญ เบญจวรรณ สุวรรณสุข กำพล ภูวรรณ และ จรินทร์ธร เมฆฉาย เป็นต้น

ด้านองค์ประกอบศิลป์

- ผู้กำกับศิลป์

รับผิดชอบการกำกับดูแลงานผลิตองค์ประกอบศิลป์เช่น ฉากละคร แสง เทคนิคพิเศษ และอุปกรณ์ประกอบฉากทั้งหมดของละครเพลงให้มีความสวยงามและ สอดประสานเป็นเนื้อเดียวกันภายใต้ความต้องการของผู้กำกับการแสดง งบประมาณและระยะเวลาการผลิตที่มีจำกัด ไร่ก็ตามผู้กำกับศิลป์ของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด คือ ศศวัต บุญยพันธ์

- **ผู้ออกแบบฉาก**

ทีมงานผู้รับผิดชอบการออกแบบฉากละคร และเทคนิคการเปลี่ยนฉากละครให้มีความเหมาะสม สวยงามตามความต้องการของผู้กำกับการแสดงและผู้กำกับศิลป์ รวมถึงติดต่อกับผู้ผลิตฉากละครเพื่อดำเนินงานผลิต อย่างไรก็ตามทีมผู้ออกแบบฉากละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วยทีมงานหลักอย่าง ธรณิศร ปิติกุล วีระชัย วรรณชัยกุล สมบัติ สมเกียรติเจริญ และ อรรถสิทธิ์ พิพิชเมธานนท์ เป็นต้น

- **ผู้กำกับแสง**

ทีมงานผู้รับผิดชอบงานด้านการออกแบบแสง ให้สวยงามและสอดคล้องกับการแสดงในแต่ละฉาก นอกจากนี้ยังเป็นผู้ติดต่อกับบริษัทภายนอกในการเช่าหรือซื้ออุปกรณ์แสงสำหรับละครเพลง อย่างไรก็ตามทีมผู้ออกแบบแสงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วยทีมงานหลักอย่าง ปรากรณ์ กาญจนศรีสุขกุล ณัฐพร ลิลาพิสุทธิ และ อาทร เหลื่อมเพชร เป็นต้น

- **ผู้กำกับเสียง**

ทีมงานผู้ควบคุมและออกแบบเสียงในโรงละครขณะแสดงทั้งเสียงดนตรี เสียงพูดจากไมโครโฟนนักแสดง รวมทั้งเสียงประกอบต่างๆ ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับการแสดงละครตลอดทั้งเรื่อง ทีมกำกับเสียงของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

- **ฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉาก**

ทีมงานผู้รับผิดชอบการผลิตอุปกรณ์ประกอบฉาก และรับผิดชอบเตรียมฉากเตรียมอุปกรณ์ประกอบฉาก การเปลี่ยนฉากในรอบการแสดงจริงตามที่ผู้กำกับการแสดงได้ออกแบบไว้ อย่างไรก็ตามละครเพลงแต่ละเรื่องจะมีทีมงานฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉากรวมกันไม่ต่ำกว่า 20 คน

- **ฝ่ายกำกับเวที**

ทีมงานผู้ควบคุมองค์ประกอบทางการแสดงทุกด้านในรอบการแสดงจริงให้สามารถดำเนินไปอย่างที่คุณกำกับการแสดงต้องการอย่างถูกต้อง ไร้เหตุผิดพลาด

กองอำนวยการ

ทีมงานผู้ช่วยประสานงานทั้งภายนอก และภายในองค์กรเพื่อดำเนินงานการผลิตในทุกด้านให้สำเร็จละ่วงตามเป้าหมาย ระยะเวลา และงบประมาณที่กำหนดไว้ และนอกจากนี้ยังรับผิดชอบงานด้านสวัสดิการอื่นๆ ให้กับทีมงานละครเพลงอีกด้วย

2.2 การบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีลักษณะการดำเนินธุรกิจที่ครบวงจร ทั้งการดำเนินการผลิตละครเพลงออกสู่ตลาด และการก่อตั้งและบริหารโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษกเธียเตอร์สำหรับรองรับงานแสดงละครเพลงที่บริษัทผลิตขึ้น อย่างไรก็ตามการบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีรายละเอียดต่างๆ ของการทำงาน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่างๆ ได้ 4 ขั้นตอนใหญ่ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นเตรียมการผลิต

- 1.1 การประชุมวางแผนการผลิตประจำปี
- 1.2 การคัดเลือกบทประพันธ์
- 1.3 การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่องและพัฒนาโครงสร้างบทละคร
- 1.4 การพัฒนาบทละคร ดนตรี คำร้อง
- 1.5 การพัฒนาองค์ประกอบศิลป์
- 1.6 การคัดเลือกนักแสดงและการพัฒนาเครื่องแต่งกาย

ขั้นที่ 2 ขั้นการผลิตและการซัอม

- 2.1 การซัอมร้องเพลง
- 2.2 การอ่านบทรวม (Read-through)
- 2.3 การซัอมเต้น
- 2.4 การรวมซัอมในห้องซัอม
 - 2.4.1 การซัอมลำดับการแสดง (Blocking)
 - 2.4.2 การซัอมตลอดเรื่องในห้องซัอม (Run-through)
- 2.5 การดำเนินการผลิตองค์ประกอบอื่นๆ
- 2.6 การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและจำหน่ายบัตร
 - 2.6.1 การหาผู้สนับสนุน
 - 2.6.2 การผลิตสื่อเพื่อการสื่อสารการตลาด
 - 2.6.3 การจำหน่ายบัตร
- 2.7 การซัอมในโรงละครจริง
 - 2.7.1 การซัอมลำดับการแสดง (Mark - through)
 - 2.7.2 การซัอมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through)

ขั้นที่ 3 ขั้นการเปิดการแสดง

3.1 การเปิดแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience)

3.2 การเปิดแสดงจริง

3.3 การเพิ่มรอบการแสดง

ขั้นที่ 4 ขั้นปิดการแสดง

จากข้างต้น การบริหารงานละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ทั้ง 4 ขั้นตอนหลัก สามารถอธิบายโดยมีรายละเอียดการบริหารงานดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นเตรียมการผลิต

ขั้นตอนการเตรียมการผลิตละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถอธิบายตามลำดับขั้นตอนการทำงาน ได้แก่ การประชุมการวางแผนการผลิตประจำปี การคัดเลือกบทประพันธ์ การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่องและพัฒนาบทละคร การพัฒนาโครงสร้างบทดนตรี คำร้องและองค์ประกอบอื่นๆ รวมทั้งขั้นตอนการคัดเลือกนักแสดง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ประชุมการวางแผนการผลิตประจำปี

การดำเนินการในขั้นตอนนี้เป็นการประชุมภายในของทีมงานละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด อันประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ผู้ควบคุมการผลิต ทีมบทละคร เพื่อวางแผนการผลิตกำหนดจำนวนละครเวทีที่จะผลิตในแต่ละปี

“เราเริ่มจากการทำ *Year Plan* ว่าปีหนึ่งจะละครกี่เรื่อง ฟอรัมขนาดเล็กกี่เรื่อง ฟอรัมขนาดใหญ่กี่เรื่อง ที่ผ่านมาระวางแผนผลิต 3-4 เรื่องต่อปี แบ่งเป็นฟอรัมขนาดเล็ก 2 ฟอรัม ขนาดใหญ่ 1-2 เรื่อง” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

ขั้นตอนนี้บริษัทจะมีการกำหนดงบประมาณคร่าวๆ ของการผลิตละครเพลงแต่ละเรื่อง โดยเกณฑ์ในการกำหนดงบประมาณละครเวทีแต่ละเรื่องจะขึ้นอยู่กับ “ฟอรัม” ของละคร โดย ซีเนริโอ แบ่งขนาดละครออกเป็น 3 ฟอรัม คือ เล็ก กลาง และใหญ่

“ละครแต่ละเรื่องใช้งบประมาณต่างกัน ทุกเรื่องเป็นหลัก 10 ล้านบาทขึ้นไป หากเป็นละครฟอร์มเล็กก็แค่ 10 ล้าน บางเรื่อง ฟอร์มขนาดกลางก็สัก 30 ล้านบาท บางเรื่องฟอร์มใหญ่น้อยก็ 40-50 ล้าน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

เมื่อที่ประชุมได้ข้อสรุปการวางแผนการผลิตและจำนวนการผลิตละครเพลงในแต่ละปีแล้วนั้น ขั้นตอนต่อไปคือการวางระยะเวลาในการผลิตและระยะเวลาจัดแสดงของละครเพลงแต่ละเรื่องอย่างคร่าวๆ เพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไปทั้งทีมงานผลิตละครเพลงและทีมบริหารงานโรงละครเมืองไทย ริชคาลย์ เซียเตอร์

“เมื่อเห็นภาพรวมและจำนวนของละครแต่ละปีแล้ว เราจะลองวาง Schedule คร่าวๆ ว่าละครแต่ละเรื่องควรเล่นช่วงไหนของปี ควรเตรียมงานตั้งแต่เมื่อไหร่ และแต่ละเรื่องควรเล่นช่วงไหน ทีมละครจะเห็นแผนการทำงานคร่าวๆ และเราจะส่ง Schedule นี้ให้ริชคาลย์ด้วยเพื่อวางคิวไว้ก่อน” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

“การทำงานเริ่มต้นของทางริชคาลย์คือทางทีมละครจะส่ง Schedule คร่าวๆ มาให้ว่าแต่ละปีจะมีละครกี่เรื่อง และเล่นช่วงไหนบ้าง ระยะเวลาการเล่นคาดว่าจะนานเท่าไร ทางริชคาลย์จะนำ Schedule ไปบริหารต่อเพื่อจองพื้นที่การจัดแสดง” (จักรกฤษณ์ พิมพ์วรรณกุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อสิ้นสุดขั้นตอนนี้ ทางบริษัทจะได้เห็นภาพรวมการดำเนินธุรกิจ อันได้แก่จำนวนละครเพลงที่จะผลิต ระยะเวลาในการดำเนินงาน และงบประมาณที่ต้องใช้ในแต่ละปี อันนำไปสู่ขั้นตอนการผลิตละครเวทีแต่ละเรื่องต่อไป

1.2 การคัดเลือกบทประพันธ์

จุดเริ่มต้นที่แท้จริงของการบริหารงานละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ แต่ละเรื่องนั้นอยู่ในขั้นตอนของการคัดเลือกบทประพันธ์ที่จะนำมาผลิต ขั้นตอนนี้เกิดขึ้นก่อนการแสดงจริงถึง 8 เดือน โดยเริ่มจากการประชุมของทีมงานฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ผู้ควบคุมการผลิต ทีมบทละคร ผู้ประพันธ์ดนตรี ผู้ประพันธ์คำร้อง นักบทประพันธ์ที่น่าสนใจมาพิจารณาความเหมาะสมในการผลิต

“ในการประชุมเราจะนำบทประพันธ์ที่เป็นนวนิยายยอดนิยมของคนไทยมาพิจารณา ซึ่งมีทั้งที่เราซื้อลิขสิทธิ์ไว้แล้วและยังไม่ได้ทำ หรืออยู่ระหว่างการติดต่อก็มี นอกจากนั้นเรายังมีบทละครโทรทัศน์ที่น่าสนใจของเราที่สามารถพัฒนาเป็นละครเพลงได้ เราจะมาตัดสินใจร่วมกันว่า ควรหยิบเรื่องไหนขึ้นมาทำก่อน” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบทประพันธ์

หลักเกณฑ์ที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงใช้ในการคัดเลือกบทประพันธ์เพื่อนำไปผลิตละครเพลง ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ต่างๆ อันได้แก่

- ความนิยมของบทประพันธ์

ทีมผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนรีโอ มักให้ความสำคัญกับการเลือกบทประพันธ์ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของผู้ชมแล้วมาพัฒนาเป็นละครเพลง อาจเป็นนวนิยายหรือบทละครที่ทางบริษัทเคยผลิตเป็นละครโทรทัศน์มาก่อน

“การเลือกที่นิยายที่คนไทยรู้จักมาก่อนมันก็จะง่ายกว่า ส่วนใหญ่เราก็ทำแบบนั้น เลือกเรื่องที่เรเคยทำเป็นละครทีวีมาก่อน อย่างบัลลังก์เมฆ หรือเลือกเรื่องที่เป็นบทประพันธ์มาก่อน เช่นฟ้าจรดทราย ข้างหลังภาพ ที่คนไทยรู้จัก และเราก็ถนัดที่จะทำงานแบบนี้ คนดูก็อยากดูนิยายที่เขาชอบ” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- ความต้องการของผู้ชม

เกณฑ์ในการคัดเลือกบทประพันธ์เพื่อผลิตละครเพลง จากการวิจัยพบว่าบริษัทเลือกบทประพันธ์จากการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ชมในหลากหลายประเด็น อาทิ นักแสดงที่ผู้ชมอยากชม จากที่ผู้ชมอยากเห็น เป็นต้น และบทประพันธ์เรื่องใดที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมได้ บริษัทจะเลือกบทประพันธ์นั้นๆ มาดำเนินการผลิต

“ตอนเลือกบทคุณบอยจะคิดถึงคนดูตลอด ว่าทำแล้วจะสนุกไหม คนดูอยากดูอะไร คนดูอยากฟังเพลงเพราะตอนเลือกบทก็จะถามฝ่ายเพลงเลยว่าเรื่องนี้ทำออกมาเพลงจะเพราะไหม เรื่องนี้ถ้าทำออกมาฝ่ายฉากเห็นว่าจะอลังการไหม สามารถเอานักแสดงที่คนดูอยากดูมาแสดงได้ไหม” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

“ข้างหลังภาพ สาเหตุหนึ่งมันเกิดจากว่าเราเคยเช็คแบบสอบถามคนทั่วๆ ไป ว่านักแสดงที่คุณอยากดูเล่นละครเพลงคือใคร ฝ่ายชายผลออกมาคือ บี้ ส่วนฝ่ายหญิง มี 2 คน คือ สีนัย กับแพท สีนัยเราก็คิดว่าเพิ่งเล่นจบไป แล้วเรื่องอะไรที่จะเป็น บี้กับแพท เพราะอายุแก่กว่ากัน ก็เป็นเรื่องเดียวคือข้างหลังภาพ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จะคัดเลือกพัฒนาละครเพลงจากบทประพันธ์ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงที่เปิดแสดง อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่ทางบริษัทคำนึงถึง ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการตลาด และสภาพแวดล้อมทางสังคม

สภาพแวดล้อมทางการตลาด

การคัดเลือกบทประพันธ์เพื่อผลิตเป็นละครเพลงของทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางการตลาดของบริษัทด้วย เช่น กรณีในปี 2550 ที่ทางบริษัทต้องผลิตละครเพลงสำหรับแสดงที่โรงละครเมืองไทยรัชดาลัยเป็นเรื่องแรก และถือเป็นการ “เปิดโรง” ทีมงานผู้ผลิตจึงต้องการบทประพันธ์ที่มีความน่าสนใจเป็นพิเศษ นำไปสู่การคัดเลือกบทประพันธ์ “ฟ้าจรดทราย”

“เราต้องเปิดโรงละคร และต้องหาเรื่องที่มีความเหมาะสมในการ Grand Opening ฟ้าจรดทรายมีความน่าสนใจ มีทั้งความรัก ลากที่วัง ทะเลทราย มีความเป็น fantasy เราคิดว่าน่าจะใหญ่โตอลังการสำหรับการเปิด โรงละครใหม่” ถกเถียงกัน วิจิตรวรรณ กล่าว (ถกเถียงกัน วิจิตรวรรณ, รายการทไวไลท์โชว์, 14 พฤษภาคม 2552)

สภาพแวดล้อมทางสังคม

เกณฑ์ในการคัดเลือกบทประพันธ์เพื่อใช้ในการผลิตละครเพลง ทีมงานผู้ผลิตจะพิจารณาจากสภาพแวดล้อมทางด้านสังคม และเลือกบทประพันธ์ที่เหมาะสมในช่วงระยะเวลา ดังกล่าวมาพัฒนาเป็นละครเพลง ยกตัวอย่าง กรณีละครเพลง “ผู้ฝันอันยิ่งใหญ่” ที่ทีมงานผู้ผลิตสังเกตเห็นว่าสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางสังคมของไทยในปี 2550

“ทุกวันนี้ประเทศไทยต้องการความหวัง ต้องการความฝัน ต้องการอะไรสักอย่างให้คนยึดมั่น ต้องการอะไรให้สักอย่างให้สังคมดีขึ้น บ้านเมืองดีขึ้น เราเลยนึกที่จะหยิบ

ละคร สู้ฟันอันยิ่งใหญ่ มาแสดงที่รัชดาลัย เพราะเรื่องนี้พูดถึงความฝันที่ดูเหมือนจะเป็นไปไม่ได้ แต่มีความพยายามที่จะทำมันให้ได้” ถกเถียงติ วีรวรรณ กล่าว (ถกเถียงติ วีรวรรณ, รายการ 1 ปี เมืองไทยรัชดาลัยเชียวเตอร์, 10 พฤษภาคม 2551)

เกณฑ์ในการคัดเลือกบทประพันธ์เพื่อพัฒนาเป็นละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ นั้น เป็นเกณฑ์การพิจารณาอย่างกว้าง ไม่ตายตัว และยืดหยุ่น นอกจากนี้การคัดเลือกบทประพันธ์เรื่องใดเรื่องหนึ่งมาพัฒนาเป็นละครนั้นขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการผลิต ซึ่งจะรับฟังความคิดเห็นของทีมงานด้านต่างๆ ในที่ประชุมด้วย อย่างไรก็ตามขั้นตอนนี้จะเกิดการประชุมเพียง 1 หรือ 2 ครั้งเท่านั้น

1.3 การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) และพัฒนาโครงสร้างบทละคร

เมื่อทีมงานประชุมคัดเลือกจนได้บทประพันธ์ที่จะนำมาพัฒนาเป็นละครเพลงแล้ว ขั้นตอนนี้ ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ทีมบทละคร จะนำบทประพันธ์ที่คัดเลือกแล้วมาพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง หรือ “ธีม”(Theme) หลักของละคร และนำประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) นี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบทละครต่อไป

การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme)

เพราะละครเวทีคือการสื่อสาร “ประเด็น” ไปยังผู้ชม ดังนั้นในการผลิตละครเพลง ทีมงานบริษัทซีเนริโอ ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์(Creative) ทีมบทละครต้องประชุมเพื่อพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง หรือ “ธีม”(Theme) ของบทประพันธ์ที่ได้คัดเลือกไว้แล้ว โดยทีมงานจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเด็นของเรื่องเพราะเปรียบเหมือน “หัวใจ” ของละครเพลงแต่ละเรื่อง

“หัวใจสำคัญของศิลปะละครเวที ก็คือ “ธีม” หรือสารภายใต้เรื่องราวต่างๆ ของละคร เราจะต้องคิดว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ต้องการสื่อสารกับคนดู เช่น ทำได้คือทำชั่วได้ชั่ว นี่คือการข้างได้ แต่ก็จะมีเรื่องราวต่างๆ อยู่ในละคร” (ยุทธนา มุกดาสนิท, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) ละครเพลงแต่ละเรื่อง มีผลกระทบต่อการพัฒนาบทละครเพลงทั้งเรื่อง อาจกล่าวได้ว่าตัวละคร สถานที่ และสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในละครเพลงล้วนแล้วแต่สะท้อนประเด็นการนำเสนอของละครเพลงแต่ละเรื่องแทบทั้งสิ้น

“แก่นของเรื่องแม่นาคคือการยึดติดและการปล่อยวาง เป็นเรื่องของความรักของชายหญิงคู่หนึ่ง ถึงแม้ผู้หญิงจะตายไปแล้วแต่ไม่ยอมปล่อยวาง มันก็เป็นหลักพุทธศาสนา ไม่มีอะไรจริงยั่งยืน คุณต้องปล่อยวางให้ได้ และในเรื่องนี้ไม่ใช่แค่แม่นาคที่ยึดติด เพราะทุกตัวละครในเรื่องนี้ก็ยึดติด แล้วในเรื่องก็สะท้อนด้วยว่าสังคมไทยยึดติดกับอะไร บางทีก็ยึดติดกับโซกลาง ยึดติดกับความเชื่อ” ถกเถียง วิวัฒน์ ก่อ (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2552: 10)

การพัฒนาบทโครงสร้างบทละคร

เมื่อทีมงานผู้ผลิตละครเพลงประชุมสรุปประเด็นการนำเสนอของเรื่อง หรือ “ธีม” (Theme) ของบทประพันธ์ที่จะนำมาพัฒนาเป็นละครเพลงได้แล้ว ทีมงานชุดเดิมอันประกอบไปด้วยผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ทีมบทละครจะนำบทประพันธ์มาพัฒนาเป็น “โครงสร้างบทละคร” ตามประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) ที่ได้ตกลงกันไว้ ในขั้นการพัฒนาโครงสร้างบทละครคือการศึกษามบทประพันธ์ที่คัดเลือก แล้วนำเรื่องราวหรือเหตุการณ์ในบทประพันธ์มาเรียบเรียงใหม่ เพื่อนำเสนอในรูปแบบของบทละครเวที

“ขั้นการวางโครงสร้างบท ถ้าเป็นนวนิยายจะไม่ยากเพราะมันจะมีโครงใหญ่ๆ อยู่แล้ว หรือ Squecn ใหญ่ๆ ของเรื่องอยู่แล้ว เราอาจตัดตรงนั้น รวบตรงนี้เพื่อให้กระชับ หรือเพิ่มบางอย่างเพื่อให้เนื้อเรื่องเข้มข้น หรือเสริมธีมของละครที่เราวางไว้มากขึ้น” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

ขั้นการพัฒนาโครงสร้างบทนอกจากคำนึงถึงเค้าโครงบทประพันธ์ต้นฉบับ และประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) ของเรื่องแล้ว นอกจากนี้ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงให้ความสำคัญกับ ความสนุก ความพึงพอใจ ความเข้าใจในเรื่องราวของผู้ชมควบคู่กันไปด้วย

“เวลาพัฒนาโครงเรื่อง เราจะคิดเสมอว่า คนจะรู้เรื่องไหม คนจะเข้าใจสิ่งที่เราสื่อสารได้ไหม ถ้าเราเล่าเรื่องแบบนี้คนจะชอบไหม” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.4 การพัฒนาบทละคร ดนตรี คำร้อง และองค์ประกอบด้านอื่นๆ

ภายหลังจากการประชุมของผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ทีมบทละคร จนได้สรุป “โครงสร้างบทละคร” ที่สะท้อนประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) และคาดว่าจะเป็นที่ชื่นชอบของผู้ชม โครงสร้างบทละครดังกล่าวจะถูกนำไปพัฒนาองค์ประกอบอื่นๆ ของละครเพลงต่อไป เช่น บทละคร ดนตรี คำร้อง เป็นต้น อย่างไรก็ตามขั้นตอนนี้จะเป็นการประชุมพัฒนางานของของผู้กำกับการแสดง พร้อมด้วยทีมงานฝ่ายต่างๆ เช่น ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ทีมบทละคร ทีมประพันธ์เพลง ทีมประพันธ์คำร้อง ทีมฉาก ทีมควบคุมการผลิต

การพัฒนาบทละคร

จากโครงสร้างบทละครที่สรุปจากที่ประชุมของผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ทีมบทละคร ทีมประพันธ์เพลง และทีมประพันธ์คำร้อง โดยขั้นตอนการพัฒนาบทละคร ทีมบทละครจะนำโครงสร้างบทละครดังกล่าวมาพัฒนาเป็นบทละคร 2 องค์ และตัดสินใจว่าในแต่ละองค์จะเริ่มเรื่องอย่างไร มีเหตุการณ์ใดอยู่ในองค์นั้นบ้าง และแต่ละองค์จะจบลงอย่างไร

“ทีมบทละครจะเอาโครงสร้างบทละครมาแบ่งเล่าเรื่องเป็นองค์เราจะทราบว่า องค์ 1 จะเริ่มเรื่องอย่างไร เรื่องราวดำเนินอย่างไร แล้วจะจบองค์ 1 ที่เหตุการณ์ไหน และอีกครั้งเรื่องก็เช่นกันจะเกิดอะไรในองค์ 2 และตอนจะจบด้วยวิธีแบบนี้” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อทีมบทละครพัฒนาบทละครอย่างกว้างเป็น 2 องค์ จึงกลับมานำเสนอผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมร่วมกัน เมื่อได้ข้อสรุป ทีมบทละครจะนำบทละครไปพัฒนาในขั้นตอนต่อไป กล่าวคือการลงรายละเอียดในแต่ละฉาก โดยจะพัฒนาบทที่ละครฉากตามลำดับการแสดงจริง

“ขั้นตอนนี้ทีมบทจะพัฒนาบทละครทีละครฉากๆ เป็นบทพูดก่อน ตามการแสดงจริงจากฉากแรก เริ่มเรื่องเกิดขึ้นที่ไหน มีใครอยู่ในฉากบ้าง เกิดอะไรขึ้น แล้วต่อด้วยฉากที่ 2 ที่ 3 โดยทีมบทจะลงรายละเอียดต่างๆ ไว้ครบถ้วน” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การพัฒนาดนตรี

ในขั้นตอนของการประชุมพัฒนาโครงสร้างบทละคร เมื่อที่ประชุมพัฒนาโครงสร้างบทละครเกือบเสร็จสมบูรณ์แล้ว ผู้กำกับการแสดงจะเชิญทีมประพันธ์เพลงเข้าร่วมในการประชุมพัฒนาบทในการประชุมครั้งต่อไป หรือเริ่มเชิญเข้าร่วมในการประชุมพัฒนาบท ด้วยวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้ทีมประพันธ์เพลงเข้าใจโครงเรื่องโดยภาพรวม อย่างไรก็ตามผู้กำกับการจะแสดงทักษะและแนวคิดเพลงที่ต้องการในละครเพลง อันนำไปสู่การวางแผนการประพันธ์ดนตรีในละครเพลง

“พอพัฒนาโครงเรื่องเรื่องหนึ่ง หรือเริ่มพัฒนาบทละครแล้ว ฝ่ายเพลงจะเข้ามาประชุมด้วยเพื่อให้เข้าใจเรื่องราวของละครเพลงทั้งหมด ตอนนี้ผู้กำกับการ Brief ฝ่ายดนตรีว่า จากโครงเรื่อง มีช่วงไหนบ้างที่อยากให้แต่งเพลง ในช่วงต่างๆ ของละครอยากได้เพลงแนวไหน หรือจากบทละครที่เป็น *Dialog* ผู้กำกับอยากปรับบทพูดนั้นเป็นร้อง ทางฝ่ายดนตรีจะรับความต้องการของผู้กำกับทั้งหมด ไปแต่งเป็นสกออร์เพลง” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

หลังจากที่ผู้ประพันธ์ดนตรีรับทราบโครงเรื่องบทละครเพลง และรับทราบความต้องการของผู้กำกับแล้ว ผู้ประพันธ์ดนตรีจะกลับมาประพันธ์ดนตรีเบื้องต้นจากการตีความของผู้ประพันธ์เอง ก่อนจะกลับมาแลกเปลี่ยนกับผู้กำกับการแสดงเพื่อปรับปรุงแก้ไข อย่างไรก็ตามการประพันธ์ดนตรีสำหรับละครเพลงนั้น ต้องอาศัยการตีความความสอดคล้องระหว่างของผู้ประพันธ์ดนตรีและผู้กำกับอย่างสูง

“เวลาแต่งเพลงก็ต้องตีความเรื่องราว ตัวละคร จากตัวเองไประดับหนึ่ง แต่พอมาคุยกับผู้กำกับ ก็เน้นเรื่องอารมณ์เยอะขึ้น และเราก็ต้องเอาอารมณ์ตรงนั้นมาผสมเข้าไปกับของที่เราตีไซน์ในขั้นแรกไว้” สราวุธ เกศปัญญาณูช ผู้ประพันธ์ดนตรี กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2552: 32)

หลักเบื้องต้นในการประพันธ์ดนตรีสำหรับละครเพลงบริษัท ชีนิริโอ จำกัดนั้น นอกจากดนตรีจะต้องทำหน้าที่เล่าเรื่องและสื่อสารอารมณ์ความรู้สึกของตัวละครแล้ว ผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ชีนิริโอยังเน้นพัฒนาเพลงในละครเพลงที่ฟังง่ายไพเราะ ดึงดูดผู้ชม เพื่อประโยชน์ในการใช้เพลงจากละครเพื่อต่อยอดในด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์อีกด้วย

“ทำนองในละครเพลงแม้ว่าจะเป็นการทำไว้อย่างยากหรือซับซ้อนสำหรับผู้เล่น แต่คนฟังต้องสนุกที่สุด ต้องเป็นเพลงที่ไพเราะ และมีความเป็นเมโลดิก(ทำนองที่ไพเราะ) อยู่สูง แต่ไม่ฟังยาก เหมือนกับว่าฟังไปเที่ยวแรก และพอฟังเที่ยวที่สองก็เริ่มจำได้ ซึ่งวิธีประพันธ์เพลงรักซึ่งอยู่ในละครเพลงต้องใช้วิธีนี้” สราวุธ เลิศปัญญาณัฐ ผู้ประพันธ์ดนตรี กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2552: 32)

“เพลงละคร โดยเฉพาะเพลงโซโล หรือเพลงที่ตัวละครหลักจะร้องเดี่ยว อันนี้ผู้กำกับจะเน้นพิเศษว่าต้องเพราะมากๆ จำง่าย ดิฉัน บางทีอาจจะ Brief ชัดไปเลยว่า เพลงนี้ขอแนว POP หรือ Rock หน่อย เพื่อจะได้ขายได้หรือเอาไว้อัปโหลด” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การพัฒนาคำร้อง

เมื่อผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ทีมบทละคร ได้พัฒนาดนตรีร่วมกับผู้ประพันธ์ดนตรีจนได้ทำนองเพลงอย่างคร่าวๆ ที่จะใช้ประกอบในละครเพลงแล้วนั้น ในขั้นตอนนี้ผู้ประพันธ์คำร้องจะเริ่มเข้าร่วมในการประชุมกับทีมงานข้างต้น เพื่อเริ่มพัฒนาคำร้องในละครเพลง โดยผู้ประพันธ์เพลงจะนำบทพูดจากบทละครมาพัฒนาเป็นเนื้อร้อง โดยผู้กำกับจะถ่ายทอดและกำหนดแนวทางในการแต่งเพลงในละครให้ตรงประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) และสิ่งที่ผู้กำกับต้องการสื่อสารเพื่อให้ผู้ประพันธ์คำร้องมีแนวทางในการพัฒนาเนื้อร้อง อย่างไรก็ตามผู้ประพันธ์คำร้องจะทดลองพัฒนาคำร้องแบบร่างขึ้นมาก่อน คำร้องในร่างแรกจะพัฒนาขึ้นเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของการนำเสนอเท่านั้น

“หลังจากประชุมกับผู้ประพันธ์เพลงได้ 3-4 ก็ ทีมงานทั้งหมดจะได้ยินสเก็ทเพลง เริ่มได้ยินเมโลดี้ หลังจากนั้น 1-2 อาทิตย์ผู้ประพันธ์คำร้องจะลงเขียนเนื้อเพลงมาก่อน ในร่างแรกว่าถูกทางที่ผู้กำกับกำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งร่างนี้เพียงแค่อันแรกคือถูกทางหรือเปล่าะ ยังไม่ลงถึงความสละสลวยของคำเอาทางให้ถูกก่อน” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อผู้ประพันธ์คำร้องพัฒนาคำร้องในร่างแรก และนำเสนอแก่ผู้กำกับการแสดง หากที่ประชุมเห็นว่าคำร้องที่พัฒนามาในร่างแรกมีความเหมาะสม ผู้ประพันธ์คำร้องจึงจะนำคำร้องดังกล่าวไปพัฒนาให้สมบูรณ์ขึ้น อย่างไรก็ตามหลักในการพัฒนาเพลงละคร นอกจากคำร้องจะต้องสามารถถ่ายทอดเรื่องราวความรู้สึกของตัวละคร หรือบทสนทนาในเรื่องได้แล้วนั้น ทีมผู้ผลิตละคร

เพลงบริษัทซีเนริโอ ยังให้ความสำคัญกับเนื้อเพลงที่สละสลวยในการใช้ภาษา และมีความไพเราะ ซึ่งในขั้นตอนการพัฒนาเนื้อเพลงผู้กำกับการแสดงจะให้ความสำคัญกับเนื้อเพลงอย่างใกล้ชิด

“การเดินเรื่องเป็นมิวสิคัลต้องสามารถเผยความลึกของละครผ่านเนื้อเพลงได้อย่างในส่วนของเพลงที่เป็นการใช้โวหาร ก็จะเป็นการบรรยายอารมณ์ของตัวละครว่ารู้สึกอย่างไร ทำให้ผู้ชมรับรู้และเข้าใจ ได้อย่างชัดเจน และที่ขาดไม่ได้คือเพลงในส่วนที่เป็นไดอะล็อก(บทสนทนา) ซึ่งจะถ่ายทอดการสนทนาของตัวละคร การแต่งคำร้องคนคู่ต้องฟังรู้เรื่อง แต่ละท่อนมีสัมผัสคล้องจองสั้นไหล และต้องมีความไพเราะ” วิเชียร ดันติพิมลพันธ์ ผู้ประพันธ์คำร้อง กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2551: 33)

“ผู้กำกับจะลงรายละเอียดมากกับคำร้อง ว่าคุณนี้ ประโยคนี้เหมาะสมกับตัวละครไหม ท่อนไหนควรปรับเพื่อให้ริมของเรื่องชัดขึ้น หรือคำตรงนี้เปลี่ยนหน่อยได้ไหม อยากได้คำที่เพราะกว่านี้ คลาสสิกกว่านี้ ฝ่ายเขียนบทและฝ่ายเพลงก็จะกลับไปแก้” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

ขั้นตอนการพัฒนบทละคร ดนตรี คำร้อง นั้นจะมีการจัดประชุมพัฒนางานกันทุกสัปดาห์ตลอดระยะเวลากว่า 4 เดือน โดยเป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยความร่วมมือการพัฒนางานระหว่าง ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ทีมบทละคร ผู้ประพันธ์เพลง และผู้ประพันธ์คำร้อง เนื่องจากเนื้องานสร้างสรรค์ทั้งหมดมีความสอดคล้องซึ่งกันและกันอย่างแยกไม่ออก และในกระบวนการยังมีการปรับแก้ไขอยู่ตลอด

“ตลอด 4 เดือนเราจะประชุมปรับบทกันตลอด ทำกันทีละฉาก ทำทีละ dialog พัฒนบทแล้วอยากเห็นเป็นเพลง อยากเห็นพระเอกนางเอกร้องเพลงให้กัน เพลงจะออกมาเป็นยังไง หากดนตรีได้แล้ว คนเขียนเนื้อเขียนมาเพราะหรือยัง ขยหรือยัง คนคู่ฟังแล้วร้องให้ไหม จะทำและปรับกันเรื่องๆ ในขั้นตอนนี้ และกว่าบทจะเสร็จก็ปรับประมาณ 50 ร่าง” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.5 การพัฒนาองค์ประกอบศิลป์

ในขั้นตอนการพัฒนบทละคร ดนตรี คำร้องนั้น ผู้กำกับการแสดง และทีมสร้างสรรค์ (Crative) จะเรียกผู้กำกับศิลป์เข้าร่วมประชุมเป็นระยะ เพื่อรับฟังแนวคิดในการพัฒนา

องค์ประกอบศิลป์ต่างๆ อันนำไปสู่การวางแผนการพัฒนางานฉากละคร อุปกรณ์ประกอบฉาก และแสง ควบคุมกันไป อย่างไรก็ดีตามเนื้อหาส่วนหลักๆ จะเน้นไปที่การออกแบบฉากละคร

การพัฒนาฉากละคร

ผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากจะร่วมประชุมกับผู้กำกับการแสดง และทีมสร้างสรรค์ (Creative) เพื่อพัฒนาฉากละครร่วมกัน เบื้องต้นผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากจะออกแบบฉากหลักๆ จากบทละครที่ตนได้รับ อย่างไรก็ดีตามผู้กำกับการแสดงจะถ่ายทอดความต้องการของตนด้วยว่า ในแต่ละฉากนั้นๆ ต้องการฉากในลักษณะใด ผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากจะเริ่มทำงานจากการกำหนดแนวคิดการออกแบบฉากละคร (Theme) เรื่องนั้นๆ เสียก่อน

“ต้องกำหนดธีมออกแบบฉาก โดยเราจะตีความจากบทละครทั้งหมดว่าต้องการสื่อสารอะไร หรือเกิดอะไรขึ้นในละคร ยกตัวอย่างเรื่องข้างหลังภาพเรามีแนวคิดให้ฉากละครเหมือนกับภาพเขียนจากความทรงจำ เป็นภาพเขียนที่เล่าเรื่องได้เพราะว่ามันเป็นเรื่องที่นพพรเล่าผ่านเรื่องราวจากที่เขามองภาพแล้วมีความผูกพันกับภาพที่เขาเอง” (ศสวัต บุญยพันธ์, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อกำหนดแนวคิดการออกแบบฉากละคร (Theme) เรียบร้อยแล้วผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากจึงเริ่มพัฒนาฉากละครแต่ละฉาก อย่างไรก็ดีตามการค้นคว้าข้อมูลทั้งจากการเดินทางไปสำรวจสถานที่จริงและการค้นคว้าข้อมูลเชิงเอกสาร ของสถานที่และบรรยากาศสถานที่ที่จะถูกสร้างเป็นฉากละครเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากนำข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการสร้างสรรค์ฉากละครเวที

“เราต้องทำในสิ่งที่เราไม่เคยเห็นให้คนดูดู การรีเสิร์ชจึงสำคัญมาก ถือเป็นต้นทุนที่ดีที่สุด เรื่องข้างหลังภาพเราเดินทางไปรีเสิร์ชถึงญี่ปุ่น ก็จะนำเอาสีสันจริงๆ มาใช้ ให้เห็นถึงความ เป็นญี่ปุ่นจริงๆ คือสีหลักสามสี เขียว น้ำตาล แดง สีเขียวของต้นไม้ สีน้ำตาลของตึกรามบ้านช่องในสมัยนั้น ซึ่งจากที่เราไปดูเกียวโตนี่เป็นแบบนั้นจริงๆ คือบ้านเรือนเป็นสีน้ำตาลหมดเลย น้ำตาลอ่อน น้ำตาลเข้ม ส่วนสิ่งศักดิ์สิทธิ์หรือที่เกี่ยวข้องกับศาสนาถึงจะเป็นสีแดง เราก็เอาสามสีนี้มาใช้ หรืออย่างฟ้าจรดทรายเราไปโมริโอกะเพื่อดูว่าพระราชวังกลางทะเลทรายตกแต่งอย่างไร มีเสา มีกรอบแบบไหน หรือสีสันของทะเลทรายที่เมื่อพระอาทิตย์เปลี่ยนองศา สีของฟ้าก็จะเปลี่ยน สีของ

ทรายก็จะเปลี่ยนซึ่งเห็นจากภาพถ่ายไม่เหมือนกับที่เห็นด้วยตา ซึ่งฉากต้องทำให้ได้เหมือนตาที่เราเห็น” (ศสวัต บุญยพันธุ์,สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

หลักจากการค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากจะเริ่มออกแบบฉากละครด้วยคอมพิวเตอร์ ก่อนจะนำเสนอต่อผู้กำกับการแสดง และทีมสร้างสรรค์ (Creative) เพื่อหาข้อสรุปในการพัฒนาฉากละครต่อไป อย่างไรก็ตามผู้กำกับศิลป์จะเป็นผู้ควบคุมการออกแบบและผลิตอุปกรณ์ประกอบฉาก(Props) และควบคุมการออกแบบแสงสำหรับละครเพลงด้วย



ภาพที่ 4.16 ฉากละครเพลงเรื่อง บัดถึงก์เมฆ เดอะมิวสิคัลที่สร้างสรรค์โดยคอมพิวเตอร์

หลักในการออกแบบฉากละคร

หลักในการออกแบบฉากละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะคำนึงถึงหลักเกณฑ์หลักๆ 3 ข้อ ดังต่อไปนี้

- การตอบสนองความต้องการของผู้ชม

ผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับการแสดงและทีมงานสร้างสรรค์(Creative) ให้ความสำคัญกับฉากละครเป็นอย่างมาก เพราะจากการวิเคราะห์ของทีมงาน ฉากละครที่ยิ่งใหญ่ หรือหวือหวา สวยงาม เป็นสิ่งที่ผู้ชมคาดหวังจากละครเพลงของบริษัท โดยละครแต่ละเรื่องจะพัฒนาให้มีฉากขาย เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์ดึงดูดผู้ชม

“จากการทำแบบสำรวจของเรา พบว่าคนดูอยากจะเห็นเราทำฉากละครแบบยิ่งใหญ่อลังการ การเปลี่ยนฉากที่สวยงามรวดเร็ว หวือหวา หรือฉากที่ไม่คิดว่าจะทำให้ได้บนเวที

โดยแต่ละเรื่องเราจะพัฒนาให้มีฉากขาย อย่างข้างหลังฉากก็คือมีตาเกาะที่ใช้น้ำจริงๆ หรืออย่างแม่นาคก็เป็นบ้านแม่นาคที่มี 2 ชั้น” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- ความต้องของผู้กำกับกับการแสดง

เพราะฉากละครมีความสัมพันธ์กับเรื่องราวที่เกิดขึ้นในละครเพลงผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากต้องออกแบบฉากที่ตอบสนองการนำเสนอของผู้กำกับการแสดงตามที่ผู้กำกับการแสดงจินตนาการไว้ อย่างไรก็ตามการออกแบบฉากต้องพัฒนาเทคนิคในการสร้างสรรค์ฉากนั้นๆ ด้วยในคราวเดียวกัน

“บางฉากผู้กำกับจะบรีฟเราว่า ต้องการอะไรในฉากนี้เป็นพิเศษ หรือจะเกิดอะไรขึ้น เช่น ข้างหลังฉากผู้กำกับบรีฟเราว่าพระเอกนางเอกจะต้องเดินรำกลางน้ำตก เราต้องออกแบบฉากที่มีน้ำจริงๆ ให้ได้ หรือแม่นาคที่ผู้กำกับอยากให้ฉากบ้านแม่นาคจะต้องเปลี่ยนสวยงามเป็นป่ารกร้างในปริบตาเพราะมนต์ของแม่นาคเลื้อม รวมถึงบรรยากาศรอบๆ ข้างด้วย ซึ่งทุกอย่างต้องเปลี่ยนในปริบตา ซึ่งทั้งหมดเราต้องทำให้ได้ด้วยเทคนิคพิเศษต่างๆ” (ศสวัต บุญยพันธ์, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- ความสวยงามและความมีมิติสมจริง

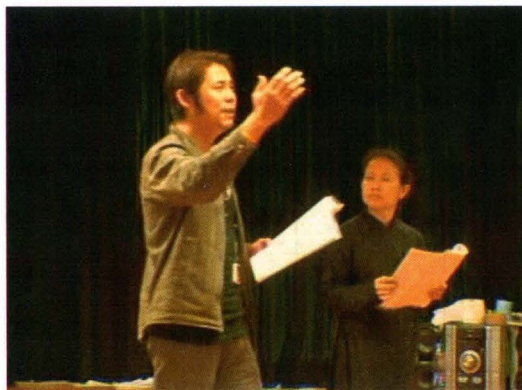
นอกจากการออกแบบฉากที่ต้องตอบสนองความต้องการของผู้ชมและผู้กำกับการแสดงแล้ว หลักเบื้องต้นของการออกแบบฉากละคร คือ ความสวยงาม ความมีมิติสมจริงของงานฉากละคร

“แม้ว่าฉากจะเป็นตัวช่วยโฟกัสให้คนดูว่าควรมองที่จุดไหนบนเวที แต่ในขณะเดียวกัน ละครเวทีก็ไม่สามารถทำให้คนดูจุดใดจุดหนึ่งได้เหมือนละครโทรทัศน์ เพราะคนดูย่อมมีอิสระที่จะมองทุกจุดบนเวที จะอย่างไรการออกแบบฉากก็ต้องสวยงามทุกมุมมอง และที่สำคัญฉากต้องมีความสมจริง เหล็กต้องดูเป็นเหล็กแม้ทำจากไม้ก็ตาม และต้องทำให้ฉากในโรงละครเล็กๆ มีมิติ คนดูแล้วรู้สึกถึง ดินลิ้นหินบางความความใกล้ ไกล” (ศสวัต บุญยพันธ์, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.6 การคัดเลือกนักแสดงและการพัฒนาเครื่องแต่งกาย

ขั้นตอนของการคัดเลือกนักแสดงเพื่อแสดงบทบาทต่างๆ ในละครเพลงนั้น จะเกิดขึ้นหลังจากผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ ทีมบทละคร ได้พัฒนาบทละครใกล้เสร็จสมบูรณ์ ซึ่งทีมงานจะสามารถกำหนดได้แล้วว่า ในละครเพลงเรื่องนั้นๆ จะต้องมีตัวละครอะไรบ้าง บุคลิกลักษณะเป็นอย่างไร และจะจัดให้มีการ “ทดสอบบท”(Audition) เพื่อคัดเลือกนักแสดงที่เหมาะสมที่สุดไปบทบาทต่างๆ ในละครเพลงเรื่องนั้นๆ

“เป็นธรรมชาติของละครเพลง เพื่อให้ได้นักแสดงที่เหมาะสมกับบท ลักษณะรูปร่างในบทประพันธ์ซึ่งเป็นลักษณะคร่าวๆ เราสามารถมาัดมาปรับว่าทำอะไร จะได้คนแบบไหนที่จะได้คนที่ถ่ายทอดบทบาทนี้ออกมาได้ดีที่สุด วิธีเดียวที่ทำให้เราเชื่อได้คือ ทดสอบ ลองกันต่อหน้า ให้ร้องเพลงให้ดู ให้แสดงให้ดูว่าสามารถกลมกลืนไปกับบทนั้นได้” (ยุทธนา มุกดาสนิท, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)



ภาพที่ 4.17 นักแสดงซ้อมร้องเพลงในกระบวนการทดสอบบท(Audition) เรื่องสู้ฝันอันยิ่งใหญ่

นักแสดงละครเพลง บริษัทซีเนริโอ จำกัด นั้น สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ นักแสดงนำ และนักแสดงสมทบ (Ensemble) ทุกตัวละครต้องผ่านขั้นตอนการคัดเลือกนักแสดงทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามขั้นตอนการคัดเลือกนักแสดงนำและนักแสดงสมทบจะมีกระบวนการคัดเลือกที่แตกต่างกันไป

การคัดเลือกนักแสดงนำ

เมื่อผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์(Creative) ทีมบทละคร สรุปได้แล้วว่าตัวละครหลักจะมีตัวละครใดบ้าง บุคลิกลักษณะจากบทละครเป็นอย่างไร ทีมงานจะคัดเลือกนักแสดง

ที่คาดว่าจะมีความเหมาะสมกับบทนั้นๆ และเชิญเพื่อเข้าร่วมคัดเลือกบท โดยขั้นตอนที่ทีมงานจะนัดหมายนักแสดงเพื่อมาซ้อมร้องเพลงกับเปียโนพร้อมทั้งอธิบายรายละเอียดคร่าวๆ ของละครและตัวละครให้นักแสดงทราบ ก่อนจะนัดหมายให้กลับมาแสดงจริงต่อหน้าผู้กำกับและการแสดงและทีมงานในวันคัดเลือกนักแสดง

“การออ디션เราไม่ได้จำกัดว่าจะต้องเป็นคารา มีทั้งที่เป็นคาราและไม่ใช่ โดยทีมงานกับผู้กำกับจะสรุปกันว่าบทหลักๆ นั้นมีตัวละครมีกี่ตัว ลักษณะเป็นอย่างไร ต่อจากนั้นเราจะมาตกลงกันว่านักแสดงคนไหนที่น่าจะเหมาะสมกับบทนั้นๆ เราจะเชิญเขามาออ디션 นักแสดงที่เชิญมาจะต้องซ้อมร้องเพลงกับเปียโนก่อน เพลงก็จะเป็นเพลงของตัวละครนั้นๆ ที่ต้องร้องในเรื่องเรา อาจจะให้เวลานักแสดงกลับไปซักซ้อม 1 หรือ 2 วัน แล้วนัดให้กลับมาแสดงต่อหน้าผู้กำกับการแสดงและทีมงานฝ่ายต่างๆ อีกครั้ง เพื่อคัดเลือกนักแสดงที่เหมาะสมที่สุด” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อนักแสดงที่รวมในกระบวนการคัดเลือกตัวละครได้แสดงและร้องเพลงต่อหน้าผู้กำกับและทีมงานแล้ว ทีมงานทั้งหมดจะหาข้อสรุปพร้อมเพื่อพิจารณาคัดเลือกนักแสดงที่เหมาะสม อย่างไรก็ตามเกณฑ์ในการพิจารณานักแสดงนำของละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วยเกณฑ์ 3 ข้อหลัก ดังต่อไปนี้

- ความเหมาะสมกับบทบาท

ผู้กำกับและทีมงานจะคัดเลือกนักแสดงที่มีความเหมาะสมทั้งรูปร่างลักษณะ ช่วงอายุ ที่มีความสอดคล้องกับบทละครหรือบทประพันธ์

“อันดับแรกต้องเห็นแล้วใช่ เป็นไปตามบทประพันธ์ที่เขียนไว้ เล่นแล้วคนดูเชื่อว่าเป็นตัวละครนั้นจริงๆ เช่น ฟ้ายครทราย นางเอกคือมิเชล ต้องสวยและเป็นลูกครึ่ง ทีมงานจึงเลือกนัท มีเรีย หรือข้างหลังภาพที่เลือกนักแสดงเป็นบีและแพท มีอายุและบุคลิกใกล้เคียงกับตัวละครในบทประพันธ์” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- ความสามารถในการร้องเพลง การแสดง และการเต้น

ละครเพลงเป็นศาสตร์ที่ต้องผสมผสานระหว่าง การแสดง การร้องเพลง และการเต้นรำ การคัดเลือกนักแสดงนำในละครเพลง ทีมงานจะพิจารณาคัดเลือกนักแสดงที่มี

ความสามารถทั้งการร้อง การแสดง และการเต้นร่ามากกว่าการพิจารณาความสามารถของนักแสดงเพียงด้านใดด้านหนึ่ง

“เนื่องจากเป็นละครเพลง นักแสดงที่ต้องมาเล่นอันดับแรกต้องร้องดี อันดับต่อไป ด้านการแสดงและการเต้นมันต้องดีเท่าเทียมกันตามมา” (ยุทธนา มุกดาสนิท, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

“ถ้าพูดถึงละครมิวสิคัลแล้ว จะต้องร้องเพลงได้ เต้นได้ และการแสดงจะต้องดีด้วย นักแสดงต้องมีสิ่งเหล่านี้ผสมกัน ไม่ใช่แค่ร้องดีแต่แสดงไม่ได้ ยกตัวอย่างคุณสินชัยในเรื่องบัลลังก์เมฆ เขาอาจไม่ได้โดดเด่นทางด้านของเสียงร้อง แต่ด้วยความด้วยการแสดงของเขา ถือว่าอยู่เอาอยู่หมด...” (ถกลเกียรติ วีรวรรณ กล่าว (ถกลเกียรติ วีรวรรณ, ชีวิตการแสดง สินชัยเปล่งพานิช, รายการเรื่องของเธอ, 2550)

- องค์ประกอบอื่นๆ

การผลิตละครเพลงเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก นอกจากหลักเกณฑ์การคัดเลือกนักแสดง นอกจากความสามารถและบุคลิกลักษณะที่ตรงกับบทประพันธ์แล้ว ทีมงานบริษัท ซีเนริโอ ยังใช้เกณฑ์ในอื่นๆ เพื่อพิจารณาคัดเลือกนักแสดงด้วย เช่น นักแสดงต้องมีเวลาให้กับการซ้อมอย่างเต็มที่ มีความรับผิดชอบ อีกทั้งอุปนิสัยส่วนตัวของนักแสดงที่เป็นมิตร โดยองค์ประกอบต่างๆ ส่งให้การทำงานของทีมงานละครเวทีราบรื่นขึ้น

“เรื่องคิวเป็นสิ่งที่สำคัญมาก อันดับแรกนักแสดงต้องยอมเทคิวให้เรา เพราะคิวซ้อมเราจะแน่นและหนักมาก การซ้อมแต่ละครั้งจะมีปรับแก้ตลอด ดังนั้นจะขาดซ้อมไม่ได้เลย และเราจะเลือกนักแสดงที่ทำงานกับได้ ต้องมีความรับผิดชอบสูง ต้องมีความเป็นนักแสดงที่ดี” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

“เราเลือกนักแสดงที่เราสามารถคิวได้ เราไม่เลือกคนที่แบบ เรื่องมาก หรือคนเก่งจริงแต่คิวน้อย หรือเก่งจริงแต่ดีสตั๊เราก็ไม่เอา เพราะมันเป็นงานทีมเวิร์ค เพราะว่าซ้อมกันหนักมา คุณจะมาดีสตั๊ มันนี้ผมเหนื่อยผมไม่มี มันก็ไม่ได้ ดังนั้นคนจึงถามว่า ทำไมมีแต่กบเล่น มอสเล่น นัทเล่น สินชัยเล่น เพราะคนพวกนี้ทำงานกับเราแล้วเราไม่ได้มานั่งลุ้นว่า จะเพี้ยนไหม จะ

ดิสต์ไหว เรากรีนตีได้ว่า จะซ้อมหนักแค่ไหน เขาก็มาเขาไม่เบียว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์ , 4 มิถุนายน 2553)

การคัดเลือกนักแสดงสมทบ

นอกจากบทนักแสดงนำที่จะต้องคัดเลือกนักแสดงที่เหมาะสมที่สุดแล้ว นักแสดงสมทบ ทุกบทของละครเพลง ซึ่งในเรื่องหนึ่งๆ จะมีทั้งหมดประมาณ 40 ตัวละครนั้น ต้องมีการคัดเลือก(Audition) เช่นกัน โดยทีมงานจะประกาศเปิดรับคัดเลือกนักแสดงสมทบ เพื่อเข้ารับการคัดเลือกหรือแสดงต่อหน้าผู้กำกับการแสดงและทีมงานฝ่ายต่างๆ

เกณฑ์ในการคัดเลือกนักแสดงสมทบจะพิจารณาความสามารถโดยรวม จากเกณฑ์หลากหลายข้อ ได้แก่ ความเหมาะสมกับบทบาท ความสามารถด้านการร้อง และความสามารถในการเต้น

“นักแสดงสมทบก็ต้องร้องเพลงได้ เต้นได้ และแสดงดี โดยเราเปิด audition ทุกเรื่อง ในการ audition ไม่ว่าจะเป็นเด็กเก่าหรือเด็กใหม่ ต้องมาร่วม audition ทั้งหมดแล้วเราจะเลือกอีกทีหนึ่ง บางทีเราเห็นว่าเด็กเก่าของเราบางคนมีความสามารถเหมาะสมกับบทนี้ เราก็เลือกเขามาเล่น แล้วก็มีเด็กใหม่ที่มาใหม่แล้วก็ดีเหลือเกิน ร้องเพลงเพราะเหลือเกิน เราก็เลือก มันจะสลับกันไป” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การกระบวนการคัดเลือกนักแสดง ผู้เข้าร่วมคัดเลือกจะต้องฝึกซ้อมร้องเพลงในละครกับผู้ดูแลการร้องและแสดงจริงต่อหน้าผู้กำกับการแสดง ทีมงานผู้คัดเลือก และผู้ดูแลการร้อง จะเป็นผู้คัดเลือกด้วย โดยบทที่ต้องมีการเต้นผู้เข้าร่วมคัดเลือกต้องฝึกซ้อมท่าเต้นที่จะใช้ในละครก่อนจะเต้นจริงต่อหน้าผู้กำกับการแสดง ทีมงานผู้คัดเลือก และผู้กำกับลีลาจะเป็นผู้คัดเลือกด้วย ทั้งนี้ในขั้นตอนการคัดเลือกผู้เข้ารับการคัดเลือกจะมีหมายเลขของตนเองในกระบวนการคัดเลือก เพื่อง่ายต่อการสังเกตและตัดสินใจของผู้กำกับการแสดง



ภาพที่ 4.18 กระบวนการคัดเลือกนักแสดงสมทบในละครเพลงเรื่อง ตู้ฝนอันยิ่งใหญ่

การพัฒนาเครื่องแต่งกาย

เมื่อผู้กำกับการแสดงคัดเลือกนักแสดงทั้งหมดสำหรับแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องแล้ว ผู้กำกับการแสดงและทีมสร้างสรรค์ (Creative) จะเชิญผู้ออกแบบเครื่องแต่งกายรับฟังแนวคิดและความต้องการในการออกแบบเครื่องแต่งกายสำหรับละครเพลงเรื่องนั้นๆ ผู้ออกแบบเครื่องแต่งกายจะรับความต้องการของผู้กำกับการแสดงและทีมงานสร้างสรรค์ (Creative) ไปพัฒนาเป็นเครื่องแต่งกายที่ใช้ในละครเพลง อย่างไรก็ตามหลักการออกแบบเครื่องแต่งกายสำหรับละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีหลักดังต่อไปนี้

- ความสวยงาม

หลักสำคัญของการออกแบบเครื่องแต่งกายที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญคือ เครื่องแต่งกายที่สวยงาม เป็นที่พึงพอใจของผู้ชม

“หลักในการออกแบบเสื้อผ้า เอาเรื่องความสวยงามก่อน ความเป็นเวที คือกจากที่นั่นคนดูแล้วมองจากบนเวทีแล้ว สวย อลังการจริงๆ เราให้ความสำคัญตรงนี้สูงเพราะคนดูของเราคาดหวัง” (ฤติภญ์ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- รายละเอียดที่ระบุไว้ในบทละครหรือบทประพันธ์

บทประพันธ์หลากหลายเรื่องที่บริษัท ซีเนริโอ เลือกนำมาพัฒนาเป็นบทละครเพลงนั้นจะมีการระบุรายละเอียดเครื่องแต่งกายของตัวละครไว้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้กำกับการแสดงและทีมบทละครได้เก็บรักษารายละเอียดต่างๆ ไว้ เพราะต้องการสร้างสรรค์เครื่องแต่งกายให้ตรงกับบทประพันธ์มากที่สุด

“เรื่องข้างหลังภาพเราต้องคำนึงถึงชุดที่ระบุไว้ในบทประพันธ์ เช่น ชุดน้ำเงินลายจุด ก็ต้องหาให้ลงตัวทั้งแบบและเนื้อผ้า หมวก รองเท้าต้องเหมาะสมกับยุคสมัยนั้น หรือชุดกิโมโนก็ได้ถูกบรรยายลวดลายไว้ เราต้องหาแบบนั้นให้ได้หรือต้องใกล้เคียงที่สุด” ศักดิ์สิทธิ์ พิธาสุพงษ์ ผู้ออกแบบเสื้อผ้า กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2552: 34)

- สะท้อนถึงแนวคิดการนำเสนอของละครเพลงและบุคลิกลักษณะของตัวละคร

ประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) มีผลอย่างมากในออกแบบเครื่องแต่งกาย ผู้กำกับการแสดงจะให้ความสำคัญในการออกแบบเครื่องแต่งกายที่สะท้อนประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) อีกทั้งสามารถสะท้อนบุคลิกลักษณะของตัวละครออกมาได้อย่างชัดเจน

“ประโยชน์หนึ่งของพี่บอย ที่จำคิดใจและเป็นหลักในการออกแบบเสื้อผ้าก็คือ เสื้อผ้าในเรื่องเป็นสัญลักษณ์แทนถึงการห่ม พันคลุม ปิดบังตัวตน พอเราปลดเปลื้องเสื้อผ้าออกไปก็หมายถึงเราได้เปิดเผยตัวตนที่แท้จริงออกมา ทำให้การออกแบบชุดของแต่ละตัวละครไม่ได้สวมแค่ชิ้นเดียว แต่เป็น 2-3 ชิ้น” พันธุ์ชนะ สุนทรพิพิธ ผู้ออกแบบเครื่องแต่งกาย กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2550: 24)

“ในเรื่องแม่นาคซึ่งเป็นละครผี ธีมเรื่องคือการไม่ยอมปล่อยวาง มีความผูกพันทั้งความรักที่มีต่อพ่อมาก ความร้อนแรง เลยสรุปว่าแม่นาคต้องห่มผ้าด้วยสีแดง เป็นโทนสีที่สะท้อนความรู้สึกของแม่นาคออกมาได้” อุดมเวทย์ คงภักดี ผู้ออกแบบเครื่องแต่งกาย กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2550: 19)

- ความเป็นไปได้ในการสวมใส่ถอดเปลี่ยน

การแสดงละครเพลงเกิดขึ้นสดบนเวที นักแสดงต้องเปลี่ยนเครื่องแต่งกายในระยะเวลาอันรวดเร็ว ดังนั้นนอกจากเครื่องแต่งกายสำหรับละครเพลงจะต้องมีความสวยงามเป็นหลักแล้วยังจะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการสวมใส่ถอดเปลี่ยนในระยะเวลาอันจำกัด นอกจากนี้ผู้ออกแบบต้องคิดค้นเทคนิคในการสวมใส่เสื้อผ้างดงามควบคู่กับความสวยงามด้วย

“ดีไซน์เนอร์ต้องดีไซน์ทั้งชุดสวยและเทคนิคไปพร้อมๆ ชุดต้องสามารถ Quick Change ได้ คือการเปลี่ยนเร็ว ต้องมีความเป็นไปได้ในการถอดใส่ รวมถึงเทคนิคพิเศษต่างๆ

เช่น การเปลี่ยนชุดกลางเวที การฉีกมาเป็นชุดใหม่ มันจะครีเอทีฟมาตั้งแต่ในบทยอยู่แล้ว เช่น จากบทจากเพลงนี้ เสื้อผ้าจะเปลี่ยนออกเป็นอีกชุดหนึ่ง ทุกคนอ่านบทจะเตรียมพร้อมอยู่แล้ว หรือระหว่างเปลี่ยนฉากตัวละครมีเวลา 15 วินาทีในการวิ่งมาเปลี่ยนชุดด้านหลัง ดังนั้นชุดต้องออกแบบมาให้ทำสิ่งเหล่านี้ได้” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

“เหนือสิ่งอื่นใดเสื้อผ้าต้องเปลี่ยนเร็ว การออกแบบต้องมีการคัดแปลงในการถอดง่ายใส่ง่าย และต้องให้นักแสดงเคลื่อนไหวได้สะดวกด้วย” พันธุ์ชนะ สุนทรพิพิธ ผู้ออกแบบเครื่องแต่งกาย กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2550: 24)

ขั้นที่ 2 ขั้นการผลิตและการซ้อม

ในขั้นตอนการผลิตการซ้อม ทีมงานผู้ผลิตจะแยกสิ่งที่ต้องซ้อมออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การซ้อมร้องเพลง และการซ้อมเดิน นักแสดงทั้งหมดจะเริ่มจากการซ้อมร้องเพลงที่ใช้ในละครเสียก่อน จากนั้นจะเข้าสู่ขั้นตอนของการการอ่านบทรวม(Read-through) 1 ครั้ง และต่อจากนั้นนักแสดงจะซ้อมเดิน อย่างไรก็ตามขณะที่นักแสดงซักซ้อมการแสดงส่วนต่าง ทีมงานฝ่ายต่างๆ จะพัฒนางานไปพร้อมกัน อาทิ ฝ่ายฉาก ฝ่ายแสง ฝ่ายออกแบบเครื่องแต่งกาย เป็นต้น โดยขั้นการผลิตและการซ้อมใช้ระยะเวลาทั้งสิ้นประมาณ 2 เดือน

2.1 การซ้อมร้องเพลง

เมื่อทีมงานพัฒนาเพลงที่ใช้ในละครเพลงเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนแรกนักแสดงทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นนักแสดงนำ หรือนักแสดงสทบมจะถูกแยกห้องซ้อมสำหรับฝึกซ้อมร้องเพลงที่ใช้ในละครเพลง โดยจะเป็นการฝึกซ้อมร้องเพลงกับเปียโน ภายใต้การฝึกสอนและควบคุมของ “ผู้ดูแลการร้อง”

“เราจะแยกเพลงออกมาก่อนว่า แต่ละคนจะต้องร้องเพลงอะไรบ้าง เราก็ซ้อมร้องเพลงก่อน ใช้เวลาประมาณ 2-3 อาทิตย์ หรืออาจจะ 1 เดือน ที่นักแสดงจะต้องร้องเพลงของทั้งเรื่องให้ได้” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การร้องเพลงในละครเพลงนั้นมีเทคนิคที่แตกต่างไปจากการร้องเพลงทั่วไป กล่าวคือนักแสดงต้องทำหน้าที่สื่อสารอารมณ์ความรู้สึกกับตัวละครต่างๆ บทเวทีไปตามเนื้อเรื่อง และต้องใช้เทคนิคการร้องในการสื่อสารอารมณ์ความรู้สึกเดียวกันนี้ไปยังผู้ชมในโรงละครอีกด้วย

“การร้องเพลงต่างๆ ไป คือการสื่อสาร โดยตรงกับผู้ชม แต่ว่าถ้าเป็นละครเพลงน้อยมากที่จะมีการสื่อสารโดยตรงกับคนดู ตัวละครจะสื่อสารกันเองแล้วคนดูมาเห็น เพราะฉะนั้นตัวละครจะพูดให้เหมือนกำลังสื่อสารกันจริงๆ ไม่ใช่การทำเสียงไพเราะ มันต้องใช้เทคนิคการร้องให้ Project เสียงออกไป ซึ่งต่างจากการพูดธรรมดาเพราะบนเวทีตัวละครพูดกันอยู่แต่ขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสียงออกไปให้ผู้ชมที่อยู่ไกลๆ รู้สึกและได้ยินด้วย” ธานี พูนสุวรรณ ผู้ฝึกสอนการร้องเพลง กล่าว (ธานี พูนสุวรรณ, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

อย่างไรก็ตามตลอดขั้นตอนการฝึกซ้อม ผู้กำกับการแสดงและทีมสร้างสรรค์ (Creative) จะเข้าดูการฝึกซ้อมร้องเพลงของทั้งนักแสดงนำและนักแสดงสมทบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดระยะเวลาการฝึกซ้อมราว 1 เดือน

2.2 การอ่านบทรวม(Read-through)

เมื่อนักแสดงหลักและสมทบสามารถร้องเพลงในละครเพลงได้แล้ว และทีมงานผู้ผลิตต่างๆ ได้เตรียมงานผลิตตามที่คุณกำกับได้มอบหมายไปแล้วก่อนหน้านี้ ผู้กำกับการแสดงจะนำนักแสดงทั้งหมดรวมถึงทีมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาร่วมในกระบวนการ “การอ่านบทรวม”(Read-through)



ภาพที่ 4.19 ภาพการอ่านบทรวม(Read-through) ในละครเพลงเรื่อง สุฝุ่นอันยิ่งใหญ่

ขั้นตอนการ “การอ่านบทรวม”(Read-through) เป็นขั้นตอนที่สำคัญมากขั้นตอนหนึ่ง ขั้นตอนนี้คือการที่นักแสดงและทีมงานมารวมกันอยู่ในห้องๆ หนึ่งและทุกคนจะได้อ่านบทละครที่สมบูรณ์ที่สุด นักแสดงทุกคนจะอ่านบทและร้องเพลงเหมือนการเล่นละครจริง ผู้กำกับ

การแสดงและทีมงานสร้างสรรค์ (Creative) จะเห็นภาพรวมของละครเพลงว่าควรปรับแก้ตรงไหนอย่างไร และในส่วนของทีมงานเองจะทราบว่าละครเพลงเรื่องนั้นๆ จะดำเนินไปอย่างไร เกิดอะไรขึ้นบ้าง นำไปสู่การเตรียมงานผลิตต่อไป

“Read-through ก็เหมือนเล่นจริง ดีความใส่อารมณ์ แล้วก็ร้องเพลง ทุกคนจะเห็นภาพรวมพร้อมกันในวันนี้ ว่ารูปแบบของละครเป็นอย่างไร ยาวไปไหม สั้นไปไหม เสรีไปไหม ตลกไปหรือเปล่า น่ากลัวไปไหม ทุกคนทุกฝ่ายมาหมด เพื่อมารู้พร้อมกันว่า จะเกิดอะไรในแต่ละฉาก แล้วทุกคนก็จะมีภาพหัว ก่อนที่จะออกมาเป็นภาพ เกิดขึ้นวันเดียว ผู้กำกับอาจจะมีการปรับแก้ไขรายละเอียดต่างๆ” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

“วันนี้ถือเป็นการรวมพลของทุกฝ่าย ทั้งแสง เสียง เวที props นักดนตรี เสื้อผ้า แต่งหน้าผม นักแสดงทุกคนจะได้รู้จังหวะการตอบโต้กันเหมือนละครจริง กันอย่างไร ส่วนทีมงานเองจะได้เห็นด้วยว่าละครจะดำเนินไปอย่างไร” นพมาศ รวยริน รองผู้อำนวยการผลิตละคร กล่าว (นพมาศ รวยริน, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

“ต้องมาดูคาแรกเตอร์ของแต่ละตัวละคร แต่ละตัวละครก็คาแรกเตอร์ต่างกัน บุคลิก ลักษณะแตกต่างกัน เสื้อผ้าต้องสะท้อนออกมาให้ได้” อุดมเวทย์ คงภักดี ฝ่ายออกแบบเครื่องแต่งกาย ฝ่ายกำกับแสง กล่าว (อุดมเวทย์ คงภักดี, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

“ฝ่ายแสงเราก็ต้องรู้จักบรรยากาศทั้งหมดของบทละคร ว่าเขามาที่มาที่ไปอย่างไร แล้วก็เวลา Read-through นักแสดงอ่านบท เราก็จะได้เห็น Acting ได้เห็นอารมณ์ เราจะได้เห็นของจริงคร่าวๆ หลังจากนั้นเราถึงจะเอาไปทำการบ้านต่อได้” ปรากรณ์ กาญจนศรีสุขกุล ฝ่ายกำกับแสง กล่าว (ปรากรณ์ กาญจนศรีสุขกุล, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

“Read-through ทำให้เรารู้ว่าเครื่องประกอบฉากหรือ Props ในแต่ละฉากมีเรื่องของ Props จะได้ว่าเวลาที่เขาแสดงเขาต้องใช้อะไร จำนวนเท่าไร เพราะในบทไม่ได้บอกไว้”

สุพจน์ โสภณศิรินันท์ ฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉากกล่าว (สุพจน์ โสภณศิรินันท์, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

2.3 การซ้อมเต้น

หลังจากขั้นตอน “การอ่านบทรวม” (Read-through) นักแสดงทั้งหมดจะกลับมาสู่กระบวนการซ้อมเต้นในห้องซ้อม ทำทางการเดินต่างๆ เกิดจากการสร้างสรรค์ของ “ผู้กำกับลีลา” ที่ได้รับเอาความต้องการของผู้กำกับการแสดง คนตรี และเนื้อร้องในขั้นตอนการเตรียมการผลิต และมาตีความและสร้างสรรค์เป็นทางเดินประกอบกับบทเพลงต่างๆ ในละครเพลง แม้ว่าในขั้นตอนนี้จะอยู่ในความรับผิดชอบของ “ผู้กำกับลีลา” หากแต่ผู้กำกับการแสดงและทีมงานสร้างสรรค์ (Creative) จะหมั่นเข้ามาดูแลการฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอ

“การซ้อมเต้นจะซ้อมกันหนักมาก เพื่อให้นักแสดงทุกคนเต้นได้อย่างเป็นธรรมชาติ และไม่เหนื่อยเพราะการแสดงจริง นักแสดงทุกคนต้องร้องและเต้นไปด้วย การฝึกซ้อมอย่างหนักจะทำให้นักแสดงไม่เหนื่อยและเต้นออกมาอย่างธรรมชาติที่สุด ในการซ้อมเต้นเราจะใช้เวลาซ้อมประมาณ 1 เดือน” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

2.4 การรวมซ้อมในห้องซ้อม

ตลอดระยะ 2 เดือนที่นักแสดงได้ฝึกซ้อมร้องเพลง และซ้อมเต้น นักแสดงสามารถจำบทพูดและเพลงของตนเองได้ ขณะเดียวกันก็สามารถเดินประกอบได้อย่างเป็นธรรมชาติ อย่างไรก็ตามทั้งการซ้อมร้องเพลงและการซ้อมเต้นในขั้นตอนก่อนหน้านี้เป็นการแยกซ้อม ในขั้นตอนนี้ผู้กำกับการแสดง และทีมงานสร้างสรรค์ (Creative) จึงนำนักแสดงทุกบทบาทมาซ้อมรวมกันในห้องซ้อม เป็นการซ้อมตามลำดับการแสดงที่จะเกิดขึ้นจริงเริ่มจากขั้นตอนการซ้อมลำดับการแสดง (Blocking) และการซ้อมตลอดเรื่องในห้องซ้อม (Run-through) ซึ่งในขั้นตอนนี้จะอยู่ในการควบคุมของผู้กำกับการแสดง ร่วมด้วยทีมงานสร้างสรรค์ (Creative) โดยใช้ระยะเวลาในขั้นตอนนี้อีก 1 เดือน

2.4.1 การซ้อมลำดับการแสดง (Blocking)

นักแสดงทุกบทบาทที่ผ่านการซ้อมร้องเพลง การซ้อมเต้น จนสามารถจดจำบทละคร บทเพลง การทำเต้นได้แล้ว ผู้กำกับการแสดงจะวางแผนการซ้อมการแสดงโดยแบ่งซ้อมเป็นฉากๆ ตามลำดับการแสดงจริง อาจแบ่งการซ้อมวันละ 1-3 ฉาก จนกระทั่งการซ้อมครบทุก

ฉากจบของก๊ทที่ 1 ผู้กำกับจึงให้นักแสดงซ้อม ตลอดดองก์ 1 (Run-through) หลังจากนั้นจะเข้าสู่ขั้นตอนการซ้อมแบบเจาะรายละเอียด (Work Scene) ซึ่งผู้กำกับจะลงลึกในรายละเอียดของการแสดงมากขึ้น และในขั้นตอนการซ้อมแบบเจาะรายละเอียด (Work Scene) นั้นถือว่าเป็นขั้นตอนที่ใช้ระยะเวลาามากที่สุดในขั้นตอนการซ้อม

“หลังจากแยกซ้อม เราจะเอาทุกอย่างมาซ้อมรวมกัน โดยผู้กำกับจะเริ่มเข้ามากำกับ และจากการซ้อม โดยแบ่งการซ้อมเป็นวันๆ เช่นวันนี้ ฉาก 1-3 พรุ่งนี้ ฉาก 4-6 เป็นต้น ทำไปเรื่อยๆ จนจบดองก์ 1 เมื่อจบดองก์ 1 เราจะ Run Trow ให้ผู้กำกับดู ก็คือการเอาทุกฉากมาต่อกัน เราจะดูว่ามันต่อกันละเอียดไหม พอพบบ่อยคู่เสร็จแล้ววันรุ่งขึ้น จะมีการ Work Scene คือการเจาะแต่ละฉากอย่างละเอียด คราวนี้จะไปเข้าเสนสาหัส เพราะพบบ่อยจะลงรายละเอียดทุกตัวก็ว่าได้ กำกับอารมณ์ กำกับทุกอย่าง ตามอย่างที่คุณกำกับคิดไว้ และต้องการ มันจะเข้ามาในส่วนนี้” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การซ้อมในขั้นตอนนี้ ทีมงานจะเตรียมการซ้อมให้ใกล้เคียงการแสดงจริงที่สุด เช่น ในห้องซ้อมจะมีการทำ “Ground Plan” หรือการใช้เทปพื้นสายไฟหรือเทปกระดาษสีต่างๆ คิดทำเครื่องหมายบอกทิศทางเข้าออก ขอบเขตของห้องหรือแนวการตั้งฉาก และความสูงต่ำของระดับยกพื้น และที่ตั้งเฟอร์นิเจอร์ต่างๆ บนพื้นของห้องซ้อม การเริ่มใช้อุปกรณ์ประกอบฉาก (Props) และดนตรีที่ใช้ในการซ้อมนั้นจะใช้เปียโนเพียงชิ้นเดียวในการบรรเลงประกอบการซ้อม

2.4.2 การซ้อมตลอดเรื่องในห้องซ้อม (Run-through)

เมื่อนักแสดงผ่านการซ้อมลำดับการแสดง (Blocking) และการซ้อมแบบเจาะรายละเอียด (Work Scene) ครบทั้ง 2 ดองก์ โดยที่ผู้กำกับการแสดงได้กำกับการแสดงแบบลงรายละเอียดจนเป็นที่พึงพอใจแล้ว ผู้กำกับการแสดงจะกำหนดให้นักแสดงซ้อมตลอดเรื่อง (Run-through) วัตถุประสงค์ของการซ้อมในขั้นตอนนี้เพื่อให้นักแสดงจดจำจังหวะการแสดงได้ตลอดทั้งเรื่อง เพื่อการแสดงที่รื่นไหลต่อเนื่อง ขั้นตอนนี้คือการซ้อมการแสดงตามลำดับการแสดงที่เกิดขึ้นจริงบนเวทีการแสดง คือการเริ่มซ้อมจากดองก์ที่ 1 และต่อด้วยการซ้อมดองก์ที่ 2 การซ้อมนี้จะใช้ระยะเวลาเท่ากับการแสดงจริงบนเวที โดยผู้กำกับการแสดงจะซ้อมตลอดเรื่อง (Run-through) ราว 15-20 รอบ

“การซ้อม *Run-through* ทำเพื่อทุกคนจะจำบทได้ จำลือกิ่งได้ จำ *timing* ได้ ทุกอย่างจะเป๊ะ ผู้กำกับจะเห็นภาพรวมของละครชัดเจนขึ้นมา รู้ว่าถ้าเล่นทั้งเรื่องแล้วมันจะขาด หรือเกินตรงไหน ก็จะปรับแก้กัน นักแสดงเองก็รู้จังหวะการแสดงของทั้งเรื่อง” (ฤดีกัญแสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)



ภาพที่ 4.20 การซ้อมตลอดเรื่องในห้องซ้อม(*Run-through*) เรื่อง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล

ตลอดการซ้อมตลอดเรื่อง (*Run-through*) จะมีทีมงานฝ่ายต่างๆ เข้าร่วมสังเกตการณ์ด้วยเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมว่า จากภาพรวมละครเพลงที่เกิดขึ้นในขั้นการอ่านบทรวม(*Read-through*) เกิดพัฒนาเป็นการแสดงจริงบนเวทีนั้นมีอะไรที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ หากการเปลี่ยนแปลงนั้นกระทบต่อเนื้อหาของงานของตน ก็จะมีการวางแผนการแก้ไขให้เหมาะสมสอดคล้องกับการแสดงที่จะเกิดขึ้นจริงบนเวทีการแสดงต่อไป

2.5 การดำเนินการผลิตองค์ประกอบอื่นๆ

ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นควบคู่ไปกับขั้นตอนการรวมซ้อมในห้องซ้อมข้างต้น โดยเป็นขั้นตอนที่ฝ่ายต่างๆ ดำเนินการพัฒนาผลงานตามความรับผิดชอบของตนภายใต้แนวคิดที่ฝ่ายต่างๆ ได้สรุปร่วมกับผู้กำกับการแสดงและทีมงานสร้างสรรค์ (*Creative*) ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ของละครเพลงที่ถูกพัฒนาขึ้นในขั้นตอนนี้ สามารถอธิบายคร่าวๆ ตามส่วนงานที่เกิดขึ้นจริง ดังต่อไปนี้

- ฝ่ายดนตรี

เมื่อผู้ประพันธ์ดนตรีและผู้พันธ์คำร้องได้ร่วมกันพัฒนาเพลงที่ใช้ในละครเพลงเสร็จสิ้น เพลงทั้งหมดจะถูกนำไปพัฒนาต่อโดยจะต้องผ่านการเรียบเรียงเสียงประสาน ผู้เรียบเรียง

เสียงประสานจะพัฒนาให้ฟังไพเราะยิ่งขึ้น ก่อนจะนำเพลงที่เรียบเรียงเสียงประสานแล้วมอบแด่ผู้กำกับดนตรีเพื่อวางแผนซ้อมในห้องซ้อมต่อไป

ละครเพลงของบริษัทซีเนริโอจำกัดมักใช้จำนวนนักดนตรี 20-25 คนต่อเรื่อง ประกอบด้วยเครื่องดนตรีต่างประเทศอย่าง Piano, Bass, Drum, Percussion, Keyboard, Timpani, Accordion, Trumpet, Guitar, Violin, Viola, Cello, Flute, Clarinet, Oboe, Horn, French Horn, Trombone และ Harmonica

เมื่อนักดนตรีซ้อมได้สักระยะหนึ่ง ก่อนการซ้อมในโรงละครจริง ที่จะเกิดขึ้นในขั้นตอนที่ 2.6 ผู้กำกับการแสดงจะให้นักแสดงทุกคนซ้อมร้องเพลงกับวงดนตรีจริงในห้องซ้อม 1 ครั้ง เพื่อให้ นักดนตรีทราบถึงโทนเสียงและจังหวะการแสดงที่จะเกิดขึ้นจริงบนเวที อีกทั้งนักแสดงเมื่อร้องกับดนตรีจริงแล้วจะทราบว่าตนเองควรแก้ไขหรือปรับปรุงการร้องอย่างไร อย่างไรก็ตามผู้กำกับการแสดงและผู้กำกับดนตรีจะหาของสรุปรวมเพื่อพัฒนาให้นักดนตรี การร้อง และการแสดง สอดประสานอย่างลงตัวที่สุด

- ฝ่ายเสื้อผ้า และออกแบบเครื่องแต่งกาย

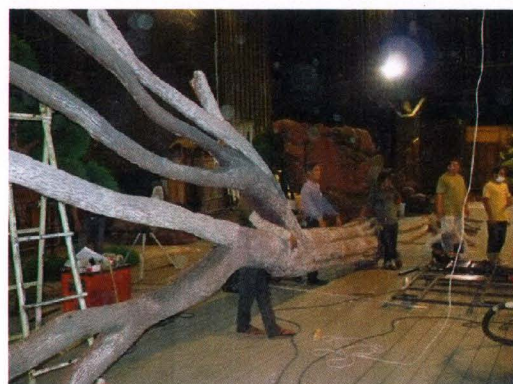
เมื่อได้ข้อสรุปเรื่องแนวคิดของเสื้อผ้าของแต่ละตัวละคร รวมถึงจำนวนเครื่องแต่งกายที่จะต้องผลิตในขั้นตอน 1.5 การพัฒนาองค์ประกอบด้านอื่นๆ แล้ว ฝ่ายเสื้อผ้าและออกแบบเครื่องแต่งกายจะดำเนินการตัดเย็บเสื้อผ้างดงาม เพื่อให้ทันกับขั้นตอนที่ 2.6 การซ้อมในโรงละครจริงที่จะเกิดขึ้นต่อไป อย่างไรก็ตามเมื่อตัดเย็บเสร็จอาจมีให้นักแสดงลองสวมใส่จริงโดยมีผู้กำกับการแสดงตรวจสอบความสวยงามเหมาะสม เพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป

จำนวนเครื่องแต่งกายของนักแสดงนำ หรือเครื่องแต่งกายที่ถูกใช้บ่อยบนเวทีการแสดง จะถูกตัดเย็บสำรองไว้มากกว่า 1 ชุดเพื่อใช้ในยามที่ชุดชำรุดเสียหาย

“ชุดไหนที่คุ้นแล้วว่าเป็นชุดที่ใช้กันบ่อย มีโอกาสพังแน่ๆ ก็จะบอกกับคลอสตูมไว้เลยว่า อันนี้ขอ 3 ชุดเป็นอย่างน้อย ทุกอย่างมีสเปิร์มหมด แต่งบก็ต้องควบคุม อะไรไม่จำเป็นก็ไม่ต้อง อย่างชุดนางเอก ยังงัยก็ต้องทำเพราะสำคัญมาก ก็ต้องทำแล้วไปลดเสื้อผ้าของคนอื่นออกไป” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- ฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉาก

เมื่อได้ข้อสรุปเรื่องแนวคิดของฉากละครและอุปกรณ์ประกอบฉากในขั้นตอน 1.5 การพัฒนาองค์ประกอบด้านอื่นๆ แล้ว ฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉากจะเตรียมอุปกรณ์ประกอบฉาก(Props) ซึ่งมีทั้งที่สามารถหาซื้อได้ตามท้องตลาดและต้องประดิษฐ์ขึ้นมาใหม่ และส่วนงานการติดตั้งฉากละครมีทั้งส่วนที่สามารถประดิษฐ์ขึ้นจากภายนอกแล้วนำมาติดตั้งบนเวที และส่วนที่ต้องนำวัสดุมาประกอบสร้างบนเวทีการแสดง ขั้นตอนการติดตั้งฉากละครนั้นจะควบคู่ไปกับการวางระบบการเปลี่ยนฉากไปด้วย อย่างไรก็ตามขั้นตอนนี้ใช้ระยะเวลาในการติดตั้งที่โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เฉียดร้อยอย่างน้อย 1 สัปดาห์



ภาพที่ 4.21 กระบวนการสร้างฉากละครเพลงเรื่อง ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล

- ฝ่ายกำกับแสง และฝ่ายกำกับเสียง

การดำเนินงานของฝ่ายกำกับแสงและฝ่ายกำกับเสียง จะกระทำหลังจากที่ฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉากดำเนินการติดตั้งฉากละครในโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เสร็จสิ้นแล้ว ทั้งฝ่ายกำกับแสงและฝ่ายกำกับเสียงจะดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์ในโรงละครที่จำเป็นสำหรับละครเพลงเรื่องนั้นๆ ก่อนจะทดสอบระบบต่างๆ ให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามที่ได้วางแผนไว้

2.6 การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและจำหน่ายบัตร

ในขณะที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงเร่งดำเนินการผลิตละครเพลงในทุกขั้นตอน เพื่อให้ทันกำหนดการแสดงที่กำหนดไว้ แผนงานอีกส่วนหนึ่งที่เริ่มดำเนินการคู่ขนานไปด้วยกันคือการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและการจัดจำหน่ายบัตร ขั้นตอนนี้ผู้รับผิดชอบจะประกอบ

ไปด้วยทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) ฝ่ายการตลาด ทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์ และทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด จะประชุมร่วมกันเพื่อหารือแนวทางในการดำเนินงาน 3 ขั้นตอนหลักๆ ดังนี้

2.6.1 การหาผู้สนับสนุน(Sponsor)

นอกจากรายได้จากการซื้อบัตรชมละครของผู้ชมแล้วนโยบายในการแสวงหารายได้ของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ช่องทางหนึ่งคือการแสวงหาผู้สนับสนุน หรือ สปอนเซอร์(Sponsor) ซึ่งจากการวิจัยข้อมูลทางการตลาดพบว่ากลยุทธ์การหาผู้สนับสนุน (Sponsor) สามารถสร้างรายได้ประมาณเพียง 5% ของรายได้จากละครในแต่ละเรื่องเท่านั้น (ผู้จัดการรายวัน, 2551, 30 กรกฎาคม, <http://www.gotomanager.com/news/Details.aspx?id=71737>) อย่างไรก็ตามสัดส่วนรายรับจากผู้สนับสนุน(Sponsor) น้อยกว่ารายได้จากการจำหน่ายบัตรชมละครเหตุผลเพราะนโยบายของทีมงานผู้ผลิตไม่เน้นแสวงหารายได้หลักจากการจำหน่ายบัตรเข้าชมละครเพลง และมองว่ารายได้จากผู้สนับสนุน(Sponsor) เป็นผลพลอยได้ของธุรกิจละครเพลง

“แต่ก่อนเนี่ย ไม่ใช่เฉพาะละครเวที กระทั่ง Concert หรือโชว์ต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งของแกรมมี่จะฝากความหวังไว้กับสปอนเซอร์ โดยหวังให้ Cover รายได้ให้คุ้มทุน ส่วนขายบัตรเป็นผลพลอยได้ ดังนั้นแต่ก่อนจะทำโชว์อะไรทีมงานจะถามสปอนเซอร์ก่อนว่าสนใจไหม ถ้าไม่สนใจก็จะไม่ทำ แต่ละครเวทีเราทำอย่างนั้นไม่ได้ ถ้ารอสปอนเซอร์เราคงไม่ได้สักเรื่อง และเรามีโรงละคร มีรายได้เกิดขึ้นตลอดเวลา เราจึงมองกลับและปรับว่าต้องพึ่งการขายบัตรก่อน ส่วนสปอนเซอร์เป็นผลพลอยได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ประเภทผู้สนับสนุน(Sponsor)

ผู้รับผิดชอบด้านหาผู้สนับสนุน(Sponsor) ละครเพลงจะเป็นทีมงานฝ่ายการตลาดของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด อย่างไรก็ตามรูปแบบในการแสวงหาผู้สนับสนุน(Sponsor) ละครเพลงแต่ละเรื่องนั้น ประกอบด้วยรูปแบบการแสวงหาผู้สนับสนุนเชิงรุก และการแสวงหาผู้สนับสนุนเชิงรับ ดังนี้

- ผู้สนับสนุนเชิงรุก

ขั้นตอนแรกในการแสวงหาผู้สนับสนุน(Sponsor) ละครเพลงแต่ละเรื่อง ทีมงานฝ่ายการตลาดจะเน้นติดต่อไปยังพันธมิตรธุรกิจละครเพลงของตนก่อน ได้แก่บริษัท

เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด และ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เป็นอันดับแรกซึ่งทั้ง 2 องค์กรมีฐานะเป็นผู้สนับสนุน(Sponsor) โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์

“มันคือการให้เกียรติพันธมิตรกัน Priority แรกคือ ละครเพลงทุกเรื่องเรา จะให้ไทยประกันชีวิต กับธนาคารไทยพาณิชย์เขาดัดสินใจก่อน” (ปิยะมาส เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์ , 16 สิงหาคม 2553)

นอกจากนี้หากต้องการแสวงหาผู้สนับสนุนเพิ่มเติม ทีมงานฝ่ายการตลาด จะเน้นแสวงหาผู้สนับสนุนรายอื่นๆ จากพันธมิตรธุรกิจอื่นๆ ของบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด กล่าวคือ ผู้สนับสนุนละครโทรทัศน์ รายการโทรทัศน์และกิจกรรมพิเศษต่างๆ

- ผู้สนับสนุนเชิงรับ

นอกจากที่ฝ่ายการตลาดจะแสวงหาผู้สนับสนุนจากพันธมิตรทางธุรกิจ ละครเพลงและธุรกิจอื่นๆ ของบริษัท ซีเนรีโอ จำกัดแล้วนั้น บางกรณีจะมีองค์กรภายนอกติดต่อเข้ามายังทีมงานฝ่ายการตลาดเพื่อเสนอตัวเป็นผู้สนับสนุนให้กับละครเพลงเอง หากแต่ในกรณีนั้นว่า เกิดขึ้นน้อยครั้ง

ทางฝ่ายการตลาดจะประสานงานกับผู้สนับสนุนแต่ละรายเพื่อหาข้อตกลง เรื่องงบประมาณสนับสนุนและเรื่องสิทธิประโยชน์ที่ผู้สนับสนุนจะได้รับ ทั้งนี้สิทธิประโยชน์ของผู้สนับสนุนแต่ละรายจะมีความแตกต่างกันในรายละเอียดเนื่องจากการเจรจาต่อรอง อย่างไรก็ตาม ภายในระยะเวลา 1 เดือนก่อนการจำหน่ายบัตร ฝ่ายการตลาดต้องสรุปรายชื่อผู้สนับสนุน และสิทธิประโยชน์ของผู้สนับสนุนแต่ละรายให้กับฝ่ายส่งเสริมการตลาดเพื่อผลิตสื่อในการสื่อสารการตลาดต่อไป

2.6.2 การผลิตสื่อเพื่อการสื่อสารการตลาด

ระยะเวลาอย่างน้อย 2 เดือนก่อนการจำหน่ายบัตร ทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) ฝ่ายการตลาด ทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์ และทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด จะประชุมร่วมกันเพื่อสรุปสื่อและวางแผนผลิตสื่อในการสื่อสารการตลาด วัตถุประสงค์ของการผลิตสื่อเพื่อการสื่อสารการตลาดละครเพลงบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด คือเพื่อสร้างการรับรู้ต่อผู้ชมในการเปิดแสดง

ละครเพลงแต่ละเรื่อง กระตุ้นการจอบัตรชมละครเพลงของผู้ชม และให้รายละเอียดพอสังเขปของละครแต่ละเรื่องที่เปิดแสดง

“แน่นอนว่าเราทำสื่อเพื่อให้คนรู้ว่าเราจะมีละครเรื่องใหม่เล่นแล้ว เรื่องนั้นคือเรื่องอะไร ใครเล่นบ้าง ทีมงานผู้ผลิตเป็นใคร เล่นที่ไหน เมื่อไหร่ และในที่สุดก็ต้องบอกว่า บัตรราคาเท่าไหร่ ซื้อบัตรได้เมื่อไหร่ ที่ไหน นี่คือน้ำที่หลักของมัน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

กระบวนการในการผลิตสื่อเพื่อการสื่อสารการตลาดจะเริ่มขึ้นจากการที่ทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์(Creative) ทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด ประชุมร่วมกันเพื่อพัฒนาแนวทางในการออกแบบสื่อทั้งหมด โดยเริ่มการพัฒนาแนวคิดการสื่อสาร (Concept) กำหนดอารมณ์และบรรยากาศของการสื่อสาร (Mood and Tone) ซึ่งทั้งสองส่วนนี้จะพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) วัตถุประสงค์ของทีมงานผู้ผลิตต้องการให้ผู้ชมที่ชมสื่อแล้วสามารถจินตนาการได้ถึงบรรยากาศและเรื่องราวภาพรวมที่จะเกิดขึ้นในละครเพลงแต่ละเรื่อง

“สื่อที่ทำออกมา ก็คิดมาจาก Theme ของละครแต่ละเรื่อง บรรยากาศของละครแต่ละเรื่อง เราต้องทำให้คนดูเขาเห็นปุ๊บแล้วรู้ว่า ละครเรื่องนี้ Mood&Tone เป็นอย่างไร อะไรจะเกิดขึ้นบนเวทีบ้าง เราต้องทำให้เขาจินตนาการได้ว่าเขาจะได้อะไรจากละครเรื่องนี้บ้างเขาถึงอยากมาดู” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

เมื่อทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) และทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด สามารถสรุปแนวคิดการสื่อสาร (Concept) และอารมณ์และบรรยากาศของการสื่อสาร (Mood and Tone) ร่วมกันได้แล้ว ทั้งสองฝ่ายจะร่วมกันพัฒนาแนวทางการสื่อสารของสื่อแต่ละชนิด เช่น สื่อสื่อ ภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์จะพัฒนาเป็นสตอรี่บอร์ดพร้อมบทโฆษณา สื่อโฆษณาทางสิ่งพิมพ์จะมีการทำแบบร่าง (Lay-out) เป็นต้น อย่างไรก็ตามเมื่อพัฒนาแนวทางการสื่อสารของสื่อแต่ละชนิดเบื้องต้น ทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) และทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด จะนำเสนอแนวทางสื่อต่อผู้กำกับการแสดงและผู้อำนวยการสร้าง เพื่อพัฒนาเป็นสื่อในการสื่อสารการตลาดต่อไป

สื่อหลักๆ ที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงใช้ในการสื่อสารการตลาดถึงผู้ชม ได้แก่ สื่อภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ และสื่อสิ่งพิมพ์ที่สามารถพัฒนาเป็นสื่ออื่นๆ ได้เช่น สื่อไปรษณียบัตร สื่อโปสเตอร์ สื่อป้ายกลางแจ้ง รวมทั้งสื่อเว็บไซต์ เป็นต้น

2.6.3 การจำหน่ายบัตร

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้วางนโยบายจำหน่ายบัตรละครเพลงล่วงหน้า ประมาณ 2-3 เดือนก่อนที่แสดงในรอบแรก ซึ่งผู้รับผิดชอบหลักด้านการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลง ได้แก่ ทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด

ขั้นตอนการเตรียมการจำหน่ายบัตรจะเกิดขึ้นก่อนการจำหน่ายบัตรราว 1-2 เดือน ทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาดจะเริ่มตกลงรายละเอียดต่างๆ ของละครเพลงที่จะเปิดแสดงกับตัวแทนจำหน่ายบัตรหรือก็คือ ไทยทิคเก็ตเมเจอร์ โดยรายละเอียดสำคัญที่ทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาดต้องแจ้งแก่ตัวแทนจำหน่ายบัตรเพื่อดำเนินงานได้แก่ อัตราค่าเข้าชมที่ได้กำหนด จำนวนรอบ วันเวลาที่เปิดการแสดง อัตราส่วนลดหรือสิทธิพิเศษอื่นๆ ที่ผู้ชมสามารถใช้สิทธิในการซื้อบัตรได้ เป็นต้น

เมื่อทราบรายละเอียดการจัดจำหน่ายบัตรของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เรื่อนั้นๆ แล้ว ทางไทยทิคเก็ตเมเจอร์จะดำเนินงานวางระบบการจัดจำหน่าย ภายได้ข้อตกลงทางธุรกิจที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด และไทยทิคเก็ตเมเจอร์ มีร่วมกัน

2.7 การซ่อมในโรงละครจริง

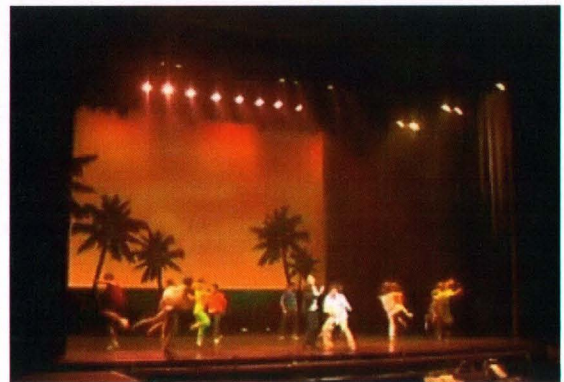
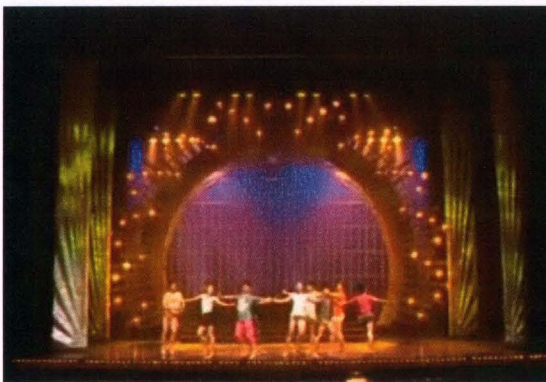
เมื่อผู้กำกับการแสดงเห็นว่านักแสดงสามารถแสดงได้อย่างต่อเนื่องถึงไหลตลอดทั้ง 2 องค์กรของละครเพลงเรื่องนั้นๆ โดยเป็นไปตามความพึงพอใจของผู้กำกับการแสดงแล้ว ผู้กำกับการแสดงจะนำนักแสดงและทีมงานทั้งหมดย้ายจากห้องซ้อมมาซ้อมต่อยัง สถานที่แสดงจริง หรือก็คือโรงละครเมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์

2.7.1 การซ่อมลำดับการแสดง (Mark - through)

ขั้นตอนนี้จะเป็นการนำนักแสดงนำและนักแสดงสมทบขึ้นกำหนดตำแหน่งการแสดงที่จะเกิดขึ้นจริงบนเวทีในแต่ละฉากและจะซ่อมเปลี่ยนฉากควบคู่ไปด้วย

วัตถุประสงค์ของขั้นตอนนี้เกิดขึ้นให้นักแสดงทราบว่าแต่ละฉากนั้น จะมีฉาก อุปกรณ์ประกอบฉากเลื่อนหรือปรากฏมาจากทิศใดในจังหวะเวลาใดบ้าง ทั้งนี้ก็เพื่อความปลอดภัยของนักแสดงเอง

“ซ้อมครั้งนี้จะการเรื่องของฉากใหญ่โตถึงการเข้ามาเราจะ *Mark - through* คือการเอานักแสดงไปมาร์คกับฉากจริงๆ จังหวะนี้มีไอน์เลื่อนออกมา นักแสดงต้องทราบ เพราะมันจะเป็นเรื่องของความปลอดภัย นักแสดงจะทราบหมดว่าในแต่ละ *Dialog* จะมีอะไรลงมา จากข้างบน หรือจะมีอะไรออกมาจากข้างๆ นักแสดงเขาต้องระวังตัวเอง” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)



ภาพที่ 4.22 การซ้อมลำดับการแสดง(Mark - through) เรื่อง กิณรีสีรุ้ง

ขั้นตอนการซ้อมลำดับการแสดง (Mark - through) จะกระทำขึ้นเพียง 2 วันเท่านั้น โดยจะแบ่งการซ้อมเป็น 2 วัน ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก โดยวันที่ 1 เป็นการซ้อมเฉพาะการแสดงในองก์ที่ 1 และวันที่ 2 เป็นการซ้อมเฉพาะการแสดงในองก์ที่ 2 อย่างไรก็ตามในขั้นตอนนี้ทีมงานผู้เกี่ยวข้องได้แก่ผู้กำกับการสร้าง ทีมงานสร้างสรรค์ (Creative) ผู้กำกับศิลป์และทีมฉากละคร อาจมีทีมงานฝ่ายต่างๆ คอยสังเกตการณ์อีกด้วย

2.7.2 การซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through)

จากขั้นตอนการซ้อมลำดับการแสดง(Mark - through) นักแสดงและทีมงานทั้งหมดจะทราบจังหวะของการแสดง และการเปลี่ยนฉากที่ปลอดภัย จนนำมาสู่ขั้นตอนของ “การซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง”(Run-Through) ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นบนเวทีแสดงจริง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก

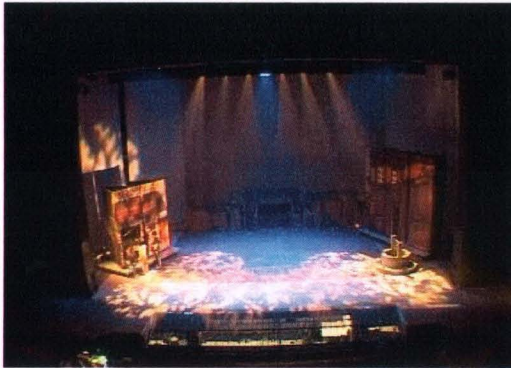
การซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through) หรืออาจเรียกว่าการ “ซ้อมใหญ่” คือการซ้อมการแสดงที่จัดองค์ประกอบทุกอย่างเหมือนการแสดงจริงทุกประการ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนฉากและอุปกรณ์ประกอบฉาก การใช้แสง การใช้ไมโครโฟน การใช้วงดนตรีจริง การใช้เทคนิคพิเศษ นักแสดงทดลองแต่งเครื่องแต่งกายจริง ซึ่งในครั้งแรกๆ ของการซ้อมพบว่าจะการแสดงจะยังไม่ลื่นไหลนัก เพราะองค์ประกอบต่างๆ ของการแสดงยังไม่ลงตัวนัก การซ้อมในครั้งแรกๆ จึงมีการหยุดพักบ้างเพื่อแก้ไขจุดบกพร่อง

“ในขั้นตอนนี้จะมาการเชิญฝ่ายต่างๆ มาดูด้วยเพื่อจะได้เห็นว่า จากที่ซ้อมในห้องซ้อมแล้ว เมื่อมาอยู่ในสถานที่จริงมีอะไรต้องปรับปรุงแก้ไขบ้าง อย่างนักแสดงในห้องซ้อมเดิน 3-4 ก้าว แต่เวทีจริงต้องเดิน 10 ก้าวจะต้องทำอย่างไร หรือการเปลี่ยนฉาก ไฟมีคดลง สว่างขึ้น อีกทีเปลี่ยนมาเป็นอีกฉากแล้ว ฝ่ายฉากทำได้ไหม ฝ่ายเสียงทำได้ไหม แสงจะทำได้ไหม เพื่อนำไปพัฒนาต่อไป” อภิสักดิ์ สมนอด ผู้ช่วยผู้กำกับการแสดง กล่าว (อภิสักดิ์ สมนอด, ตะครวตี ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

“Run-through รอบแรกๆ จะยังไม่ Flow เท่าไหร่ อาจมีหยุดได้บ้าง เพราะคราวนี้นั้นจะมีเรื่องของ traffic ด้านหลังเวที ฉากที่มันต้องสวนกัน มันอาจจะยังไม่ Flow เราจะต้องค่อยๆ ไปอย่างช้าๆ ค่อยๆ ทำ ค่อยๆ ไป ทำทุกอย่าง Flow นักแสดง Flow” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through) สามารถทำให้นักแสดง ผู้กำกับการแสดง และทีมงานทุกฝ่ายถึงเห็นปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นบนเวที เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ผู้กำกับการแสดงจะจัดให้มีการแยกซ้อมองค์ประกอบต่างๆ ด้วยเพื่อปรับปรุงในส่วนที่ต้องแก้ไขในลงตัวในการแสดง เช่น การแยกซ้อมระหว่างการเปลี่ยนเครื่องแต่งการและการเปลี่ยนฉาก การซ้อมการเปลี่ยนฉากและแสง เป็นต้น

“ผู้กำกับเมื่อเห็นว่าตรงไหนยังติดขัดจะแยกซ้อม เช่น การซ้อมเปลี่ยนเสื้อผ้าแบบ Quick Change ของนักแสดงที่ทดสอบเวลาพร้อมการเปลี่ยนฉาก ความเหมาะสมระหว่างเสื้อผ้ากับแสง ฉากกับแสง” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)



ภาพที่ 4.23 การแยกซ้อมฉากและแสงในชั้นการซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง(Run-through)

เพื่อให้ทีมงานและนักแสดงจะเกิดความแม่นยำ ขั้นตอนการซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through) ผู้กำกับการแสดงจะจัดให้มีการซ้อมวันละ 1 รอบ เริ่มตั้งแต่เวลา 13.00 น. ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก โดยจัดให้มีการซ้อมประมาณ 10 รอบ

ขั้นที่ 3 ขั้นการเปิดการแสดง

เมื่อนักแสดงและทีมงานได้ซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through) ทั้งสิ้น 10 รอบจนการแสดงบนเวทีลงตัวแล้ว ผู้กำกับการแสดงจะเปิดให้ผู้ชมได้มีโอกาสดูแสดงสดต่อหน้าผู้ชม อย่างไรก็ตามขั้นตอนการเปิดแสดงนี้จะแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้

3.1 การเปิดแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience)

ผู้กำกับจะเปิดให้มีการ “เปิดแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม”(Test-Audience) คือการเปิดให้นักแสดงได้แสดงต่อหน้าผู้ชมจริงในโรงละครเพื่อให้หน้าแสดงคุ้นเคยกับปฏิกิริยาตอบรับของผู้ชมที่มีต่อการแสดง

“เราจะมี การ Test-Audience โดยให้นักแสดงเจอกับคนดู ว่าจังหวะนี้คนดูหัวเราะไหม คือละครเวทีมันจะมี Re-Action ของคนดูตลอดเวลา เวลาซ้อมแบบไม่มีคนดูแบบนี้นะ รู้สึกแบบนึง แต่พอมีคนดูจะรู้สึกแบบนึง จะคนละแบบ” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การจัดแสดงในขั้นตอนนี้มีขึ้นทั้งสิ้น 3 รอบ โดยรอบที่ 1 ผู้ชมในรอบนี้จะเป็นบุคคลภายในได้แก่ ทีมงานผู้ผลิต ทีมเขียนบท และผู้อำนวยการผลิตของ บริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด

และบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยเมื่อจบการแสดงผู้กำกับการแสดงจะเปิดโอกาสให้ผู้ชมแสดงความคิดเห็น และผู้กำกับการแสดงจะนำข้อเสนอที่ได้นำไปปรับปรุงแก้ไข ส่วนอีก 1 หรือ 2 รอบการแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience) จะเปิดโอกาสให้นักแสดงหลักและนักแสดงสมทบได้เชิญบุคคลที่ตนรู้จักมาร่วมชมการแสดงก่อนจะเปิดการแสดงจริง

3.2 การเปิดแสดงจริง

จากการที่ผู้กำกับการแสดงเปิดให้นักแสดงได้แสดงต่อหน้าผู้ชมในการแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience) ทั้งหมด 3 รอบ และผู้กำกับการแสดงได้ปรับปรุงแก้ไขการแสดงให้มีความสมบูรณ์แล้ว บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จึงเริ่มต้นเปิดแสดงจริงต่อผู้ชมภายนอก อย่างไรก็ตาม ขั้นตอนการเปิดแสดงจริงนี้ จะแบ่งเป็น 2 ส่วนดังต่อไปนี้

- รอบเอไทม์มีเดีย และรอบสื่อมวลชน

ก่อนการเปิดการแสดงต่อผู้ชมทั่วไปที่ซื้อบัตรเข้าชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะจัดรอบพิเศษขึ้น 2 เพื่อเชิญสื่อมวลชนรวมทั้งงานผู้ผลิตรายการวิทยุและนักจัดรายการวิทยุ(DJ.) ของบริษัท เอไทม์มีเดีย จำกัด เข้าชมละครเพลง วัตถุประสงค์เพื่อให้สื่อมวลชนแขนงต่างๆ เป็นกระบอกเสียงในการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่างๆ เกี่ยวกับการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ โดยหวังให้เกิดกระแสของละครเรื่องนั้นๆ ขึ้นในสังคม อันส่งผลกระตือรือร้นจำหน่ายบัตรของละครเพลงเรื่องนั้นๆ

สาเหตุที่เนื่องจากบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญกับรอบบริษัท เอไทม์มีเดีย จำกัด เหตุเพราะผู้ถือหุ้นหนึ่งคือบริษัท จีเอ็มเอ็มมีเดีย จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้เพื่อผลทางการตลาดและการประชาสัมพันธ์ บริษัท ซีเนริโอ จำกัดจึงเปิดรอบการแสดงพิเศษขึ้น 1 รอบ สำหรับทีมงานผู้ผลิตรายการวิทยุและ นักจัดรายการวิทยุ(DJ.) ของบริษัท เอไทม์มีเดีย จำกัด ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ นักจัดรายการ ช่วยประชาสัมพันธ์และนอกจากนี้คลื่นวิทยุในเครือ ยังมีการเล่นเกมสัฟเพื่อให้ผู้ฟังได้มีโอกาสเข้าร่วมชมละครเพลงในรอบบริษัท เอไทม์มีเดีย จำกัด อีกด้วย

“เราจะจัดรอบเอไทม์ก่อนและตามด้วยรอบสื่อมวลชน ทั้ง 2 รอบจะแสดงก่อนเปิดแสดงจริงประมาณ 1 สัปดาห์ก่อนการเปิดแสดงรอบค่าที่เรากำหนดไว้ที่เป็นอย่างนี้เพราะหลังจากจบรอบสื่อกับรอบเอไทม์ ข่าวต่างๆ จะเริ่มออก เริ่มเป็นกระแส 1 อาทิตย์ และก่อนการ

แสดงนั้นบัตรจะเริ่มขายดีเพราะคนดูเริ่มสนใจละครเพลงของเราจากสื่อต่างๆ” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- การเปิดแสดงต่อผู้ชมทั่วไป

การเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้น มักจัดให้มีการแสดงรอบปฐมทัศน์ หรือรอบ GALA ขึ้น 1 รอบถือเป็นการเปิดตัวการแสดงละครเรื่องนั้นๆ อย่างเป็นทางการก่อนการเปิดแสดงในรอบปกติที่ผู้ชมสามารถหาซื้อบัตรเพื่อเข้าชมละครเพลงได้

รอบปฐมทัศน์ (รอบ GALA)

การเปิดแสดงต่อผู้ชมรอบปฐมทัศน์ของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้น จะเรียกว่า “รอบ GALA” ซึ่งมักจัดขึ้นในวันศุกร์ เวลา 19.30 น. โดยรอบ GALA นี้บริษัทจะเชิญศิลปิน นักแสดง บุคคลชื่อเสียงในวงการต่างๆ อีกทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เข้าชมละครเพลง นอกจากนั้นยังมีการเชิญสื่อมวลชนแขนงต่างๆ เข้าร่วมทำข่าวในรอบการแสดงนี้ด้วย

ในแง่ของการตลาด วัตถุประสงค์ของการจัดแสดงรอบปฐมทัศน์หรือรอบ GALA ทั้งนี้เพื่อให้เกิดกระแสของละครเรื่องนั้นๆ ขึ้นอีกครั้งหนึ่งเนื่องเพราะการเชิญศิลปิน และคนที่มีชื่อเสียงมาชมละครนั้น ทำให้สื่อมวลชนสนใจมาทำข่าว นอกจากนั้นหลังจากจบการแสดงทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะสัมภาษณ์ความรู้สึกของบุคคลที่มีชื่อเสียงที่มีต่อละครเพลงเรื่องนั้นๆ เพื่อใช้ในการทำการสื่อสารการตลาดต่อไป

รอบการแสดงปกติ

หลังจากการแสดงในรอบปฐมทัศน์ หรือรอบ GALA เสร็จสิ้น รอบต่อไปผู้ชมจะเป็นผู้ชมทั่วไปที่ซื้อบัตรเพื่อเข้าชมละครเพลง จากการวิจัยพบว่า การเปิดแสดงในรอบการแสดงปกตินั้น บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มักเปิดแสดง 5 วันต่อสัปดาห์ คือ วันอังคาร – วันอาทิตย์ (วันจันทร์งดเปิดแสดง) โดยวันอังคาร- วันศุกร์ จะเปิดแสดง วันละ 1 รอบ คือรอบเวลา 19.30 น. และวันเสาร์-อาทิตย์ จะเปิดแสดงวันละ 2 รอบ ได้แก่ รอบ 14.30น. และ 19.30 น.

“เนื่องจากเราแสดงติดต่อกันแต่ละเรื่องอย่างต่ำก็ 20 รอบ ดังนั้นเพื่อคุณภาพเสียง และไม่ให้นักแสดงล้าจนเกินไป เราจึงมีวันพัก 1 วัน นั่นคือวันจันทร์” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อละครเพลงเปิดแสดงสู่สายตาผู้ชม ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เตอร์ นับว่าหน้าที่ของผู้กำกับการแสดงและทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์สิ้นสุดแล้ว หากแต่จากการวิจัยพบว่าเมื่อจบการแสดงในแต่ละรอบพบว่าผู้กำกับการแสดงจะเป็นสะท้อนมุมมองของผู้ชมพร้อมทั้งข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อให้นักแสดงและทีมงานปรับปรุงได้เก็บรักษาในส่วนที่ดีและปรับปรุงในจุดบกพร่องในรอบการแสดงต่อไป

3.3 การเพิ่มรอบการแสดง

ในการเปิดแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มักเปิดรอบการแสดงเพื่อขายบัตรในระยะแรกประมาณ 20-25 รอบ ทั้งนี้หลักเกณฑ์ในการกำหนดจำนวนรอบการแสดง เกิดขึ้นด้วย 2 ปัจจัยอันได้แก่ ทุนสร้างที่บริษัทลงทุนไป และผลกำไรที่บริษัทวางเป้าหมายไว้ และการตัดสินใจทั้งหมดจะอยู่ที่ผู้อำนวยการสร้างเป็นสำคัญ

“เรากำหนดรอบให้คุ้มทุน เราก็ต้องดูว่าต่อรอบเราใช้ค่าใช้จ่ายเท่าไร ต่อรอบเราเสียค่าใช้จ่ายไปเท่าไร โดยปกติเราขายบัตรได้ 80% ต่อรอบ เราจะเบรกกออกเป็นก็รอบ ถ้า 30 ล้านก็ประมาณ 12-13 รอบ แล้วเราจะทำกำไรอีกเท่าไร” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การตัดสินใจเพิ่มรอบการแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องนั้นทางบริษัท จะพิจารณาจาก 2 ปัจจัยหลักๆ ได้แก่ กระแสความนิยมของผู้ชมซึ่งวัดได้จากยอดขายบัตร และการคำนวณรายได้ผลกำไรที่คาดว่าจะได้รับหากเพิ่มรอบการแสดง

“ถ้าเพิ่มรอบก็ต้องคิดแบบเดียวกัน และต้องดูที่กระแสด้วย ถ้ากระแสดีมาก บัตรเราอาจขายได้ 90% แปลว่าเพิ่มอีก 10 รอบเราจะได้กำไรเท่านี้ ถ้ากระแสไม่ได้ดีมาก เราขายบัตรได้ 60-70% ก็จะได้กำไรประมาณนี้ บางเรื่องไม่เท่ากัน ซึ่งเราจะรู้เรื่อกว่ากระแสดีหรือไม่ ก่อนเปิดเล่น 1 อาทิตย์ ถ้ากระแสดีมากบัตรจะค่อนข้างเต็ม แต่พอเปิดไปอาทิตย์หนึ่ง คือหลังกาล่า 1 อาทิตย์ นี้ ถ้า

กระแสวิพากษ์วิจารณ์จะถล่มทลายมันขายลอตแรกนี้หมดไปแล้ว ต้องเพีรอบมเพราะหมดจริงๆ” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

ขั้นที่ 4 ขั้นหลังจากปิดการแสดง

ไม่มีงานเลี้ยงใดไม่มีวันเลิกลา ละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ที่เปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงเตอร ก็ต้องมีวันปิดม่านแสดงเช่นกัน ผู้อำนวยกรสร้างและทีมงานจะมีมติดีร่วมนกันในการสิ้นสุดการแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยหลักๆ 2 ปัจจัยได้แก่

- ปัจจัยภายนอก

ทางทีมงานจะประชุมเพื่อวิเคราะห์ว่าสมควรยุติการแสดงละครเพลงในแต่ละเรื่องจากการวิเคราะห์ปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย ได้แก่ จากยอดขายรายบัตรละครเพลงเรื่องนั้นๆ และการประเมินวิเคราะห์ผู้ชมของทีมงานเอง

“ฟ้าจรดทรายเราทำได้มากที่สุด 53 รอบเป็นละครที่เราทำรอบการแสดงมากที่สุด ที่ตัดสินใจยุคลเล่นเพราะเราจะดูจากยอดขายบัตร จากยอดขายที่อาจจะแตะ 90% พอร่วงลงมเหลือ 80% เราก็จะเริ่มรู้แล้วว่าคนดูจะไม่มากไปกว่าเดิมแล้ว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“เราวิเคราะห์กันว่าคนดูของเราแอบมาก หากเทียบกับต่างประเทศ คนดูของเราส่วนใหญ่อือคนกรุงเทพที่ดูละครเวที ซึ่งมีไม่มากนัก ฟ้าจรดทรายเราเล่น 53 รอบ เท่ากับเรามีผู้ชม 7 หมื่นกว่าคน ซึ่งเราวิเคราะห์ว่าคนดูหมดแล้ว” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- ปัจจัยภายใน

นอกจากการพิจารณาปัจจัยภายนอกแล้ว ปัจจัยภายในคือนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากที่มีผลต่อการตัดสินใจยุติการแสดงละครเพลงของบริษัท โดยแบ่งได้เป็น 2 ปัจจัยหลัก คือ ผู้อำนวยกรสร้างและทีมงานต้องผลิตละครเพลงเรื่องต่อไป และข้อจำกัดด้านคิวของโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงเตอร

“เราอยากให้ละครเพลงของเราอยู่ในโรงนันทที่สุด แต่ที่ทีมงานหลักๆ เรามีอยู่ชุดเดียว เรามีใหม่ไลน์ของเราที่เราวางไว้แล้วจะต้องไปทำละครเรื่องอื่นต่อ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“แม้เราจะมีโรงละครของเราเอง แต่รัชดาวัลย์ก็รับงานจากภายนอกด้วย บางที่เราต้องตัดสินใจหยุดละครเราเพราะโรงละครมีงานอื่นๆ จ่ออยู่” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อทางบริษัทมีมติยุติการแสดงละครเพลงเรื่องนั้นๆ ถือว่าเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของบริษัท เมื่อหลังจบการแสดงในรอบสุดท้าย ผู้อำนวยการสร้างจะเชิญทีมงานผู้ผลิตทุกท่านขึ้นบทเวที และผู้อำนวยการสร้างจะขึ้นกล่าวขอบคุณและทีมงานผู้ชม เมื่อ màn ปิดลง ถือเป็นการสิ้นสุดการแสดงละครเพลงเรื่องนั้นๆ อย่างเป็นทางการ

กล่าวโดยสรุปได้ว่าธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีการโครงสร้างการบริหารงานละครเพลงที่แตกต่างจากแนวคิดดังกล่าว คือ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะจัดโครงสร้างที่มีลำดับชั้นมากกว่า กล่าวคือ มีการจัดเป็นกลุ่ม และนำตำแหน่งหรือลักษณะงานที่ใกล้เคียงกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน แบ่งได้ทั้งสิ้น 7 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ กองอำนาจการ ด้านการแสดง ด้านบทละคร ด้านเพลง ด้านองค์ประกอบศิลป์ ด้านเสื้อผ้า และด้านการตลาด ทั้ง 7 กลุ่มงาน อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผ่านดำเนินการผลิต ซึ่งมีฝ่ายควบคุมการผลิตดูแลอีกชั้นหนึ่ง อย่างไรก็ตามทั้งหมดอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับการแสดงและ ผู้อำนวยการผลิต ซึ่งโดยส่วนใหญ่ในการผลิตละครเพลงของบริษัทซีเนริโอ จำกัด ผู้กำกับการแสดงและผู้อำนวยการสร้างมักเป็นคนเดียวกันคือคุณ ถกกลเกียรติ วีรวรรณ นอกจากนี้ยังพบว่าในธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด พนักงาน 1 คน อาจมีหน้าที่รับผิดชอบในหลายตำแหน่ง

ขั้นตอนบริหารงานละครเพลง ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าวคือ บริษัทแบ่งขั้นตอนการบริหารงาน ละครเพลง 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ ทั้ง 4 ขั้นตอน หลักอันได้แก่ (1) ขั้นตอนเตรียมการผลิต อันประกอบไปด้วย การประชุมวางแผนการผลิตประจำปี การคัดเลือกบทประพันธ์ การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่องและพัฒนาโครงสร้างบทละคร การพัฒนาบทละคร ดนตรี คำร้อง การพัฒนาองค์ประกอบศิลป์และการคัดเลือกนักแสดงและการพัฒนาเครื่องแต่งกาย (2) ขั้นตอนการผลิต และการซ้อม อันประกอบไปด้วย การซ้อมร้องเพลง การอ่านบทรวม (Read-through) การซ้อม

เดิน การรวมซ้อมในห้องซ้อม การดำเนินการผลิตองค์ประกอบอื่นๆ การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและจำหน่ายบัตร และ การซ้อมในโรงละครจริง (3) ขั้นตอนการเปิดการแสดง อันประกอบไปด้วย การเปิดแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience) การเปิดแสดงจริง และการเพิ่มรอบการแสดง และ(4) ขั้นตอนปิดการแสดง

ตอนที่ 3 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญในการผลิตผลงานที่เป็นที่ชื่นชอบของกลุ่มผู้ชมอันนำไปสู่ความอยู่รอดในเชิงธุรกิจต่อไป อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่าทีมงานผู้ผลิตละครเพลงของบริษัท มีการวางกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดเพื่อตอบสนองผู้ชมไว้ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีนโยบายในการผลิตละครเพลงแต่ละเรื่องจากการคาดเดาความต้องการของผู้ชมเป็นสำคัญ และจะผลิตละครเพลงที่ตอบสนองความต้องการของผู้ชมให้ได้มากที่สุด ซึ่งจะส่งผลต่อรายได้และการดำเนินงานของธุรกิจ

“อย่าลืมว่าเรื่องนี้จบ เคียวก็น่าเป็นเรื่องใหม่ ซึ่งเราไม่รู้เลยว่าผลตอบรับจะเหมือนกันไหม เรื่องนี้ทำแล้วมีคนดู แต่ก็ต้องไม่ประมาท ต้องคอยดูว่าคนเขาชอบไหม คนที่เคยดูเรื่องที่แล้ว คนที่เคยดูครั้งก่อน มาดูเรื่องนี้ครั้งนี้เขาว่ายังไง เราต้องถูกคนดู Audition ใหม่ตลอดเวลา” ถกเถียงดิ วีรวรรณ กล่าว (Positioning, 2550, 23 พฤศจิกายน)

“ทำละครแต่ละเรื่อง ผู้กำกับ ทีมงาน พวกเราทุกคน เราจะคิดกันว่า คนดูอยากดูใหม่ คนดูจะชอบไหม คนดูจะรู้เรื่องใหม่เราต้องไม่ทำให้คนดูของเราผิดหวัง เพราะถ้าเรื่องนี้เขาผิดหวัง เรื่องหน้า เรื่องต่อๆ ไปเขาอาจจะไม่มาดูอีกเลย” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญในการผลิตละครเพลงเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชม ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 8 ประการ ดังนี้

3.1.1 รูปแบบการนำเสนอ

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เน้นผลิตละครเพลงในรูปแบบการนำเสนอที่ผู้ชมรับชมได้ง่าย สนุกสนาน ไม่ซับซ้อน มีความหวือหวาดึงดูดใจ ทั้งนี้เกิดจากการวิเคราะห์ผู้ชม ทั้งจากประสบการณ์ในการทำงาน การทำวิจัยกลุ่มผู้ชม

“เรามองว่าเราทำละครแบบ Mass คือมันต้องมีแง่ของศิลปะการแสดงด้วยแต่คนดูต้องดูง่ายด้วย เพราะคนดูเมืองไทยก็ยังไม่อยากจะทำอะไรที่สบายใจ สวยๆ งามๆ อยู่แล้ว เสียเงินมาเป็น

พัน ชอบคูอะไรชาบซึ่งเราทำให้คู่ นั่นคือสไตล์ของเรา” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“คนคูของเราแน่นอนว่าเขาชอบสไตล์ของเรา บางคนบอกว่าเราเป็นสไตล์บอร์คเวย์ เพราะเรามักทำละครเพลงแบบค่าง่ายสนุก และมักหัวเราะหรืออะไรทำให้คนคูประหลาดใจ ซึ่งจากประสบการณ์และผลวิจัยก็พบว่า คนคูชอบแบบนี้ และเราก็นัดทำละครแบบนี้” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

อย่างไรก็ตาม รูปแบบการนำเสนอในละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด คือ ปัจจัยหนึ่งที่สามารถดึงดูดให้ผู้ชมชื่นชอบและตัดสินใจชมละครเพลงเรื่องต่างๆ ของบริษัทอย่างต่อเนื่อง

“สไตล์ที่นี้จะเป็นแบบบอร์คเวย์ เนื้อเรื่องจะสนุก เข้าใจง่าย โชว์สวยๆ และตื้นตื้นใจ”

(ยศวรรักษ์ พวงจันทเพชร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ดูเพราะชอบความสนุก ความสวยงาม เฟลิกเฟลีน สนุก
ซึ่งบางเจ้าจะดูยากเข้าใจ ต้องตีความเยอะไปหมดทำให้ดูไม่สนุก”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เป็นละครเพลงที่ดูง่าย ไม่ได้อาร์ตจำเกินไป คนที่ดูไม่ต้องมีพื้นละครเวทีเลย ใครดูก็ได้
แล้วแต่ละเรื่องก็มีอะไรให้คนดูได้ตื้นตื้นหรือประหลาดใจเสมอ”

(สัณห์กิจ รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.2 ช่วงเวลาในการจัดแสดง

นโยบายการผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะเปิดการแสดงละครเวทีปีละ 3 เรื่อง โดยทีมงานมักกำหนดให้ละครเพลงฟอร์มใหญ่ทุนสร้างสูงเปิดแสดงในช่วงกลางปีของทุกปี ทั้งนี้เกิดจากการประสบการณ์และการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ชม

“Timing ในการแสดงก็สำคัญ คือลองมาเรื่อยๆ ก็จะรู้ว่า ธันวาคม มกรา อย่าไปเล่น ธันวาคม คนไม่เอาอะไรแล้ว คนจะไปเที่ยว มกราคมเพิ่ง hang over จากปีใหม่ ยังไม่ค่อยอยากปาร์ตี้อะไรกันต่อ ดังนั้นช่วงดีคือช่วงมีนา พฤษภาคม มิถุนา กรกฎาคม กลางปีนี่เวิร์ค เท่าที่ลองมาเราก็เลยได้สไตล์ว่าละครฟอร์มใหญ่จะลงกลางปี คนกำลังพอดีพอดี อื่นๆ มาแล้วตั้งแต่ต้นปี แล้วก็ไม่มีเบื่อ เพราะถ้าไปปลายปีเนี่ย กว่าจะถึงปลายปี มันจะมีอิเวนท์อะไรเยอะแยะ คนจะใช้เงินหมดแล้ว ดังนั้นกลางปีเนี่ย

กำลังดี ทั้งหมดเนี่ยมันเกิดจากประสบการณ์ ลองผิดลองถูกมาเรื่อยๆ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

นโยบายการผลิตละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด วางช่วงเวลาในการแสดงละครเวทีของบริษัทไว้ 3 ช่วง ช่วงต้นปี ราวเดือนกุมภาพันธ์-มีนาคมจะเปิดการแสดงละครฟอร์มเล็ก (ละครพูด) ช่วงกลางปีราวเดือนพฤษภาคม-กรกฎาคม มักเปิดการแสดงละครเพลงฟอร์มขนาดใหญ่ และช่วงปลายปี ราวเดือนกันยายน-ตุลาคม จะเปิดแสดงละครเพลงฟอร์มขนาดกลาง

ช่วงเวลาในการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท โดยเฉพาะละครที่มักเปิดแสดงช่วงกลางปี และปลายปีนั้น มีผลต่อการตัดสินใจซื้อบัตรละครของกลุ่มผู้ชม ทั้งในแง่ความต้องการเสพความบันเทิง และในแง่เศรษฐกิจ

“คนคู่มือไม่ได้อยากดูละครเพลงอะไรบ่อยๆ อาจจะปีละเรื่องหรือ 2 เรื่อง ซึ่ง *timming* ของซีเนริโอถือว่ากำลังดีในมุมมอง คือดูเรื่องนี้มันจะยังสนุกอยู่พักหนึ่งซึ่งเราก็คงยังไม่อยากดูละครเรื่องไหนเพิ่ม แต่ถ้าทิ้งระยะสักหน่อย 3 หรือ 4 เดือน มันก็เป็นช่วงที่เราเริ่มลืมเรื่องเก่า อยากดูเรื่องใหม่พอดี”

(นายศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ช่วงกลางๆ ปีเนี่ย ทำงานเหนื่อยๆ ก็อยากหาอะไรทำให้ผ่อนคลาย ถ้ามีละครเพลงแสดงช่วงนี้ ก็อยากดู ส่วนช่วงปลายปีก็เหมือนกัน เหมือนให้รางวัลประจำปีกับตัวเอง”

(นพดล สนิทสุทธิ, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ส่วนใหญ่เขาจะเล่นเรื่องหนึ่งแล้วห่างกัน 3-4 เดือน ซึ่งก็ดีเพราะว่าเราจะได้เก็บเงินทัน ถ้าเล่นติดกันมากกว่านี้เก็บเงินไปทัน”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.3 บทละคร

บทละครเสมือนหัวใจของละครเพลงทุกเรื่องนั้น เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชม ทีมงานจะเลือกพัฒนาละครเพลงจากบทประพันธ์ที่ผู้ชมชื่นชอบอยู่ มากกว่าการพัฒนาบทละครขึ้นมาใหม่ นอกจากเพื่อตอบสนองความต้องการผู้ชมแล้ว ยังเป็นการลดความเสี่ยงของการทำธุรกิจละครเพลงอีกด้วย

“จากประสบการณ์มันทำให้เรารู้ว่า ละครประเภทเขียนเรื่องเองเนี่ยเสี่ยง คิดพลอตเองเสี่ยง เอาเพลงเก่ามาร้องใหม่เสี่ยง เรื่องบางกอก2548 ที่เราเขียนบทเองประสบความสำเร็จน้อยที่สุด แต่ในทางกลับกันถ้าเราเอานวนิยายคังมาทำ คนดูที่เคยอ่านก็สนใจ อายากู” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“จากประสบการณ์ของเรื่องกินรีสีรุ้ง เห็นเลยว่าเรื่องนี้ไม่ได้ขายดีเท่าเรื่องอื่น คนไทยเหมือนยังไม่เปิดรับตัวละครที่เขาไม่รู้จัก เขารู้จักแม่นาค เขารู้จักคุณหญิงกิริติ และเขามีความรักและความผูกพันกับละครเรื่องนี้ เวลาเราเอามาทำมันเลย touch เขา มันได้เขา แต่พอเป็นอิซซี่ คืออะไร แม้บางคนบอกว่าดีมาก แต่บางคนก็ไม่ได้ชวนขวยมาดู” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

นโยบายการผลิตละครเพลงที่เน้นที่เน้นตอบสนองผู้ชมด้วยการพัฒนาบทละครจากบทประพันธ์ที่มีชื่อเสียงนั้น นโยบายดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจเลือกชมละครของบริษัท หากบทประพันธ์ดังกล่าวเป็นบทประพันธ์ที่ผู้ชมชื่นชอบอยู่ก่อนหน้า จะส่งผลกระทบต่อตัดสินใจซื้อบัตรเข้าชมได้ง่ายขึ้น อีกทั้งการนำบทประพันธ์ที่มีชื่อเสียงมาพัฒนาเป็นละครเพลง ทำให้ละครเพลงเรื่องนั้นๆ มีความน่าสนใจมากขึ้น

“ค่ายอื่นๆ จะเอาเรื่องที่เรารู้จักมาแสดง แต่ของซีเนริโอเขาเอานิยายคังมาทำ เราเคยอ่าน เคยประทับใจอยู่แล้ว ก็อายากู ดัดสินใจซื้อบัตรง่ายกว่าเรื่องที่เรารู้จัก”

(ปีทมาพร ไชยเชษฐ์พิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เขาเอานิยายที่เขียนไว้คังมาทำละครเพลง เราก็เชื่อใจได้ระดับหนึ่งว่ามันต้องสนุกน่าดูแน่นอน เพราะนิยายมันคืออยู่แล้ว ไม่ต้องนั่งเสี่ยงเดาว่าเรื่องนี้จะสนุกไหม”

(อดิสร ส่งเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ซีเนริโอชอบเอานิยายที่คนไทยชอบมาทำเป็นละครเพลง บางเรื่องอย่างฟ้าจรดทรายไม่เคยทำเป็นอะไรมาก่อน แต่ถูกสร้างเป็นละครเพลงเลยก็น่าสนใจมาก หรือข้างหลังภาพที่ไม่น่าจะสร้างเป็นละครเพลงได้พอสร้างออกมาก็เลยน่าสนใจ”

(พนิดา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.4 ฉากละคร

งานฉากละครเพลง เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทางทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนากลไกในละครเพลงให้มีความยิ่งใหญ่ สวยงาม แปลกตา เน้นเทคนิคพิเศษ อย่างไรก็ตามในละครทุนสร้างสูงของบริษัทจะให้ความสำคัญกับฉากละครมากขึ้น ด้วยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ชมประทับใจละครเพลงของบริษัท

“สังเกตว่าละครฟอร์มใหญ่จะไม่มีเรื่องอะไรที่เป็นปัจจุบัน เพราะคนดูเสียเงินมาเยอะ เขาก็คาดหวังว่าจะ อลังการ ฉากที่แบบ *escape* เป็นวัง เป็นคฤหาสน์ มีความอลังการ ดังนั้นเราเลยต้องให้ความสำคัญกับฉากสูง ต้องดูสวย สมจริง มีหลายๆ ฉาก การเปลี่ยนฉากก็ต้องรวดเร็ว หัวือว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“จะต้องกำหนดฉากขาย *Production number* อยู่แล้ว แต่ละเรื่องต้องมีอย่างน้อย 1 ฉาก เป็นฉากที่เน้นเทคนิคพิเศษ อย่างน้ำตกมิดาเกาะที่ใช้น้ำจริงในข้างหลังภาพ บ้านแม่น้ำคที่มี 2 ชั้น หรือวังอลังการในฟ้าจรดทราย” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

องค์ประกอบด้านฉากละคร เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่กลุ่มผู้ชมใช้ในการตัดสินใจเข้าชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด อย่างไรก็ตามผู้ชมคาดหวังเห็นงานฉากละครของบริษัทที่มีความสวยงาม แปลกตา และมีเทคนิคพิเศษ ทั้งนี้ผู้ชมมีฐานคิดที่หากละครเพลงเรื่องใดที่มีการสร้างฉากจำนวนมากและมีเทคนิคพิเศษ จะสร้างความคุ้มค่าให้กับผู้ชมมากขึ้นตามไปด้วย

“ละครบางเรื่องไปดูฉากที่เขาทำก็คุ้มแล้ว และเราบางฉากเราก็ไม่คิดว่าเราจะได้เห็น อย่างมิดาเกาะเราก็ไม่คิดว่าจะมีน้ำตกจริงๆ อยู่กลางเวที มันประทับใจ ทำให้เรื่องต่อๆ ไปเราอยากรู้ว่าเขาจะมีฉากอะไรพิเศษให้เราดูอีก”
(นพดล สีนพิสุทธิ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“มันเป็นความคาดหวังของเราละ เราเสียเงินไปเป็นพันๆ ก็ต้องอยากเห็นอะไรคุ้มค่า อลังการ ฉากละครของซีเนริโอถือว่าเป็นสีสันของเรื่องและเป็นจุดคุ้มของคนดูอย่างเรา”
(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ทุกเรื่องที่ได้ไปมา บอกได้ว่าเขาไม่เคยยกเรื่องฉากและคงเป็นสไตล์ของเขาที่เน้นดูยิ่งใหญ่
อลังการ และสวยงามมาก เรื่องหนึ่งมีหลากหลายฉาก ทำให้ละครไม่น่าเบื่อ แล้วคนดูก็สนุกที่ได้ดู
ฉากต่างๆ หลังๆ พอพูดถึงละครเพลงซีเนริโอ ก็มักนึกถึงเรื่องฉากก่อนเลย”
(เหมือนฝัน วิสิฐวาณิชกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.5 เพลง

บทเพลงถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในละครเพลง อย่างไรก็ตามนอกจากทีมงาน
ผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดจะผลิตเพลงเพื่อถ่ายทอดในละครแล้ว ยังเน้นผลิตบทเพลง
ในละครเพื่อให้ผู้ชมชื่นชอบเป็นหลัก เน้นเพลงผู้ฟังสามารถฟังได้ง่าย จดจำง่าย มีสัมผัสคล้องจอง

“เพลง Solo หรือเพลงหลักๆ ของละครแต่ละเรื่อง เราตั้งใจว่าคนฟังต้องชอบ เพลงต้อง
เพราะ อาจฟังง่ายหน่อย ป๊อปปี้ หน่อย เราเชื่อว่าคนดูก็ไม่ได้อยากฟังเพลงที่ยากไปนัก หรือเพลง
ที่ฟังแล้วไม่รู้เรื่อง ซึ่งเมื่อนอกก็เป็นแบบนี้เราจะเห็นว่ามิเพลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากละครเพลงเมือง
นอกมากมาย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“เพลงในละครเพลงต้องเน้นเพลงเพราะอยู่แล้ว เราพยายามทำให้เพราะที่สุด คนดูจะได้
ประทับใจไปกับละคร และมันส่งผลดีต่อละครด้วย ถ้าเพลงเราก็สามารถโปรโมทเพลงได้ด้วย คนดู
เมื่อฟังเพลงแล้วเพราะก็อาจตัดสินใจซื้อบัตรละครได้” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม
2553)

เพลงในละครเพลง เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ผู้ชมในใช้ในการตัดสินใจเพื่อชมละครเพลง
ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยผู้ชมจะได้รับฟังเพลงจากละครเพลงเรื่องต่างๆ จากสื่อที่ทางบริษัท
เผยแพร่ ซึ่งผู้ชมสามารถคาดคะเนความน่าสนใจของละครแต่ละเรื่องได้จากเพลงละคร อีกทั้งเพลง
ที่ตัวละครใช้สื่อสารกันในละครเพลง เป็นอีกสีสันหนึ่งที่กลุ่มผู้ชมประทับใจในละครเพลงของ
บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

“เขาชอบโปรโมทเพลงก่อน อาจเอาเพลงจากละครมาทำทำนองใหม่ให้เป็นเพลงป๊อปปี้มากขึ้น พอ
เราฟังจะรู้ว่า เพลงในเรื่องนี้เพราะไหม โทนของเรื่องจะเป็นอย่างไร นำไปคู่ใหม่
บางที่ฟังเพลงโปรโมทก็ช่วยตัดสินใจง่ายขึ้นว่า น่าจะดูจังนะ ว่าเพลงนี้จะอยู่ในช่วงไหนของละคร”
(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เพลงเดี่ยวของตัวละครจะเพราะมาก ฟังแล้วประทับใจ ความหมายดี เพราะเข้าใจตัวละครแล้วยัง เพราะอีก คูเสร็จแล้วก็ยังจำเพลงจากละครได้ ทำให้เรื่องต่อๆ ไปอยากมาคูอีก ”

(ปิยนันท์ นิมากร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ละครของที่นี่จะมีเพลงที่ตัวละครใช้คุยกันเยอะ บางทีจับกันเป็นเพลง ทะเลาะเถียงกันเป็นเพลง หรือคุยกันเป็นเพลง พวกนี้นั่นสร้างความประหลาดใจให้คนดู เราก็นึกว่าสร้างสรรคดี เข้าใจทำ และไม่ซ้ำใคร”

(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.6 นักแสดง

ในกระบวนการผลิตละครเพลงทีมงานจะคัดเลือกนักแสดงโดยใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก ได้แก่ ความเหมาะสมกับบทบาท ความสามารถในการร้องและการแสดงอีกทั้งพิจารณาองค์ประกอบอื่นๆ ประกอบควบคู่กัน (ศึกษาเพิ่มเติม บทที่ 4 ตอนที่ 3 การคัดเลือกนักแสดงนำ) อย่างไรก็ตามการคัดเลือกตัวนักแสดงมีผลต่อการตัดสินใจของผู้ชมในการเข้าชมละครเพลงแต่ละเรื่องอีกด้วย ทีมงานผู้ผลิตจึงเน้นการนำศิลปินและนักแสดงที่เป็นที่รู้จัก และมีชื่อเสียงแสดงนำ เพื่อดึงดูดใจผู้ชม

“คาราที่มาเล่นเป็นเรื่องสำคัญ คาราที่ดัง คนรู้จัก มีความสามารถให้คนดูอยากมาดูได้ ต้องไม่ใช่แค่คนเดียว ต้องมาเป็นคู่ หรือเรื่องไหนใส่คาราได้เยอะๆ ก็ต้องใส่ ตอนเราทำบางกอก 2548 นางเอกไม่ใช่เรียส เลยเลือกแอนนิตา ซึ่งไม่มีจุดขาย ไม่ได้รับการยอมรับ ทำให้ไม่ค่อยประสบความสำเร็จ แต่ถ้ายึดกับบัลลังก์เมฆ ปี 2550 ที่เรากลับมาทำให้เราเลือกคาราดังๆ มาใส่ในทุกบท และคนดูก็คงรู้สึกดีที่มีคาราดังๆ มารวมอยู่ในละครเรื่องเดียว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“ไม่ใช่ว่าแค่คาราหรือศิลปินที่ดังเท่านั้น เขาต้องเล่นละครเพลงได้ด้วย เหมาะกับบท คุณบอยจะหาตรงนี้มากกว่า จะเห็นว่าหลังๆ เราเลือกกันที่ร้องที่ความสามารถมาเล่นเพราะเราเชื่อว่าเขาทำได้ คนดูก็คงอยากพิสูจน์เหมือนกันว่านักร้องคนนั้นจะเล่นได้แค่ไหน” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

ปัจจัยด้านนักแสดงที่แสดงนำในละครเพลงเรื่องต่างๆ มีส่วนอย่างมากต่อการตัดสินใจเลือกชมละครเพลงในแต่ละเรื่อง โดยกลุ่มผู้ชมจะพิจารณาในประการแรกว่า นักแสดงเหล่านั้นมี

ความเหมาะสมกับบทหรือไม่ พิจารณาถึงความสามารถในการแสดงและการร้องเพลงตามมา หากผู้ชมพิจารณาแล้วว่านักแสดงมีความเหมาะสมกับละครเพลงเรื่องนั้นๆ จึงนำไปสู่การตัดสินใจเข้าชมละครเพลง นอกจากนี้นโยบายของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ที่มักนำนักแสดงมาแสดงนำในละครเพลงมีทั้งข้อดีที่ผู้ชมรู้สึกแปลกใหม่ท้าทาย และข้อเสียคือผู้ชมขาดความเชื่อมั่นในตัวศิลปินคนดังกล่าว ซึ่งทำให้ส่งผลต่อการขาดความเชื่อมั่นในคุณภาพของละครเพลงเรื่องนั้นๆ ด้วย

“เราจะดูว่าใครเล่นเป็นบทอะไร เหมาะไหม เล่นเก่งไหม ยิ่งถ้าเรื่องไหนรวมคาราค้างๆ หรือคนเก่งๆ ไว้เยอะก็น่าดู อย่างบัลลังก์เมฆคาราเยอะมาก ข้างหลังภาพที่มีทั้งคุณรัศเกล้า คุณแพท และบี”

(ปัทมาพร ไชยเชษฐ์พิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“นักแสดงเป็นหลักเลยว่ละครเรื่องนี้น่าดูไหม เช่นลมหายใจ เราดูว่าคาราแต่ละคนร้องเพลงเพราะมาก นิโคล รักแก้ม แก้ม ออฟ มอส แล้วแต่ละคนก็เล่นละครได้ พอคนเหล่านี้มารวมบนเวทีเดียวกันก็คุ้มค่าเราก็จะได้ว่าละครน่าจะออกมาสนุก เพลงเพราะไม่น่าผิดหวัง”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“บางเรื่องเขาจะเอานักร้องหรือคนที่ไม่เคยเล่นละครเพลงมาก่อนมาลองเล่น เช่นแม่นาคที่มีอาร์เคอะสตาร์ ซึ่งตอนแรกก็ไม่ค่อยเชื่อฝีมือเท่าไรหรอก มันก็มีทั้งท้าทายว่าจะเล่นดีไหม กับทำให้ล้มเลิกที่จะซื้อบัตรไปเลย”

(อดิสร ส่งเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เรื่องข้างหลังภาพตัดสินใจไม่ดูเพราะส่วนตัวเชื่อว่า จะเหมาะกับบทพพร ซึ่งเป็นตัวละครหลักและสำคัญของเรื่อง”

(พนิดา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.7 ระบุว่า

แม้ระบุว่าไม่ใช่องค์ประกอบสำคัญอันดับต้นๆ แต่ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของละครเพลงที่ทีมงานผู้ผลิตได้ให้ความสำคัญกับการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชมละครเพลง โดยทีมงานเน้นผลิตละครบ๊าสวอยงามในละครเพลง โดยเฉพาะละครเพลงฟอร์มใหญ่ทุนสร้างสูง ทีมงานผู้ผลิตจะเน้นให้มีการระบุว่าตื่นตาตื่นใจโดยนักแสดงจำนวนมากอย่างน้อย 1 ชุดในละครเพลง 1 เรื่อง ทั้งนี้นอกนั้นสอจดแทรกกระทำให้เป็นส่วนหนึ่งของการแสดงในฉากสำคัญด้วย

“ด้วยละครเพลงมันต้องมี Dance อยู่แล้ว คนดูก็หวังว่าเห็นหนุ่มวอล หรือการเต้นที่สวยงามมันเป็นการรวมการเต้นและการแสดงไว้ร่วมกัน ใน 1 เรื่องเราจะมี Dance Number ใหญ่ๆ

อย่างน้อย 1 ฉาก ซึ่งโดยรวม Dance จะสำคัญ สำคัญมากน้อยขึ้นอยู่กับเรื่อง อย่างลมหายใจ Dance อาจไม่โคเคน่มาก แต่กินรีสีรุ้ง Dance จะโคเคน่มาก Dance จึงถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่คอยบาลานซ์ให้ละครเรื่องหนึ่งน่าสนใจ”(ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

“Dance รูปแบบหนึ่งที่เรายพยายามสร้าง และเชื่อว่าคนน่าจะชอบ คือ Movement ใส่มันเป็นส่วนหนึ่งในการแสดงเลย เช่น ฟังจดทรายตอนต่อสู้ แทนที่จะต่อสู้เฉยๆ เราก็เอาบวกกับการเต้นให้มีลีลาที่สวยงาม ได้อรรถรส แม่นาคช่วงอาจารย์กับแม่นาคอยู่ด้วยกัน เราก็ทำให้ผสมการเดินเข้าไป และที่คิดว่าคนจำได้คือตอนที่พบกับคุณหญิงกิริติศเผยความในใจและเดินรำกันที่น้ำต้ามันก็คือ Dance แต่เราเอามาเล่าในเรื่อง มันเสริมเรื่องได้ดีกว่า และคนดูก็น่าจะเพลิดเพลินไปกับมัน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ทัศนะของผู้ชมมองว่าระบำละครเพลงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ผู้ชมคาดหวังว่าต้องมีในละครเพลงทุกเรื่อง หากแต่ไม่ได้คาดหวังแต่การชมระบำในละครเพลงมากนัก เพราะเล็งเห็นว่าระบำเป็นองค์ประกอบเสริมให้ละครเพลงแต่ละเรื่องมีสีสันและสมบูรณ์มากขึ้น

“เราซื้อบัตรดูละครแต่ละเรื่อง เรามาดูอย่างอื่นมากกว่า นักแสดง การเล่าเรื่อง ฉาก เพลง ส่วนเรื่องเต้นนั้น เราไม่ได้คาดหวัง แต่คิดว่าต้องมีเพราะเป็นละครเพลง”

(สัณห์กิจ รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ละครเพลงก็ต้องมีเต้น เต้นเป็นหมู่รวม เต้นเต็มเวที มันสร้างบรรยากาศในเรื่องได้ดีด้วย และสนุกสนานด้วย ยิ่งเรื่องไหนมีเต้นมากๆ เต้นแปลกๆ จะตื่นตาตื่นใจ และรู้สึกว่าคุณ”

(ปีทมาพร ไชยเชษฐ์พิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“การเต้นที่น่าสนใจของค่ายนี้คือเอามาเรื่อง มันทำให้ละครเรื่องนั้นมีเสน่ห์ขึ้น มีภาพจำมากขึ้น เช่น ตอนกิริติศกับพรเต็นรำกันกลางน้ำตกมิตาเกะ อันนี้ถือว่าสร้างสรรค์มาก หรือเรื่องแม่นาคที่เอา

มวยไทยมาทำเป็น Show ก็ถือว่าแปลกตาและสวย”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.8 เครื่องแต่งกายนักแสดง

องค์ประกอบด้านเครื่องแต่งกายของนักแสดง เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทีมงานผู้ผลิตให้ความสำคัญโดยคาดหวังว่าในละครเพลงฟอร์มใหญ่ ความสวยงามเสื้อผ้าของนักแสดง จำนวนเสื้อผ้าที่ผลิตเปลี่ยนในการแสดง รวมถึงเทคนิคการเปลี่ยนเสื้อผ้าของนักแสดง สามารถดึงดูดใจผู้ชมให้เข้าชมละครเพลง และคาดหวังเพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้ชม

“เสื้อผ้านักแสดงเป็นสิ่งที่ให้ความสำคัญเท่ากับองค์ประกอบอื่นๆ ที่สำคัญอันดับแรกคือต้องสวยก่อน และเสริมตัวละครในฉากนั้นๆ มันสร้างความประทับใจให้คนดูได้ เช่นหากนางเอกต้องเดินรำ ชูदनนักแสดงก็ต้องสวย บานๆ เดินแล้วพลีว คนดูจะได้อารมณ์กว่าถ้าเสื้อผ้ามันเกือหนุนกัน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“เราผลิตเอาเรื่องความสวยงามก่อน ความเป็นเวที ดูจากที่นั่งคนดูแล้วมองจากบนเวทีแล้ว สวย อลังการจริงๆ แล้วยังสามารถ Quick Change ได้อีกด้วยหรือมีเทคนิคเปลี่ยนเสื้อผ้ากลางเวทีเลย ซึ่งจาก FeedBack ที่เราได้รับคือคนดูจะชอบให้ตัวแสดงเปลี่ยนเสื้อเร็วๆ หายไป 10 วินาทีกลับมาเป็นอีกชุด เปลี่ยนชุดเยอะๆ หรือชอบเทคนิคการเปลี่ยนชุดแบบแปลกๆ” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

กลุ่มผู้ชมแสดงทัศนะว่าเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายของนักแสดงในละครเพลงไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ผู้ชมใช้ในการตัดสินใจเข้าชมละครเพลงแต่ละเรื่อง หากแต่เป็นปัจจัยเสริมที่ช่วยให้ละครบางเรื่องมีความน่าสนใจมากขึ้นโดยเฉพาะละครฟอร์มใหญ่ อย่างไรก็ตามเครื่องแต่งกายที่สร้างความประทับใจให้กับผู้ชมคือเครื่องแต่งกายที่สวยงาม มีการเปลี่ยนชุดอย่างรวดเร็วและมีจำนวนมาก อีกทั้งยังชื่นชอบการเปลี่ยนชุดนักแสดงบนเวทีด้วยเทคนิคพิเศษต่างๆ

“เสื้อผ้าทุกตัวละครมีความสวยงาม ดูแล้วเข้ากับฉาก เข้ากับเนื้อเรื่อง โดยเฉพาะฉากใหญ่ที่มีตัวละครเยอะๆ เสื้อผ้าตัวแสดงประกอบก็สวยงาม ยิ่งเสื้อผ้านักแสดงหลักยิ่งสวยงามกว่า ดูเขาลงทุนกับตรงนี้”

(เหมือนฝัน วิสิฐวานิชกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ถ้าละครเพลงฟอร์มเล็กจะไม่คาดหวังเรื่องเครื่องแต่งกายเพราะจะธรรมดา ไม่เยอะชุด แต่ถ้าฟอร์มยักษ์ อันนี้คาดหวังแน่นอน ว่าเครื่องแต่งกายต้องสวย หรูหรา เปลี่ยนหลายๆ ชุด”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

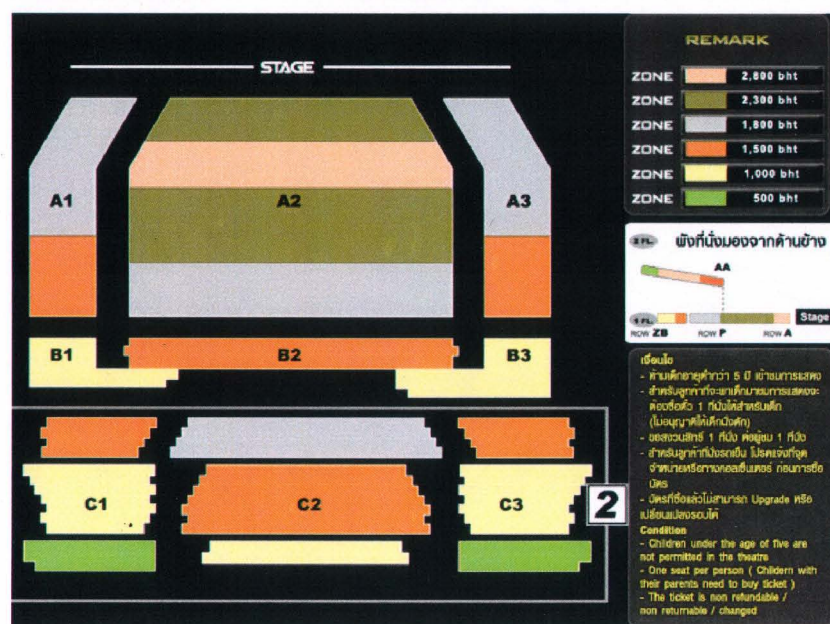
“ขอบคุณเสื้อผ้าของละครเพลง เพราะจะเปลี่ยนเร็วมาก นักแสดงวิ่งไปหลังฉากวิ่งออกมาเป็นชุดใหม่ แล้วเราก็จะทิ้งไว้ทำให้อย่างไร หรือบางเรื่องก็มีเทคนิคการเปลี่ยนเสื้อจากชุดหนึ่งเป็นชุดหนึ่งบนเวที ซึ่งตอนดูจะประทับใจมาก เรื่องอื่นๆ เลยจะแอบคิดว่าจะเป็นแบบไหน”

(อดิสร ส่งเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

กล่าวโดยสรุปได้ว่ากลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เน้นผลิตละครเพลงเพื่อสนองความต้องการของผู้ชม อันนำไปสู่รายได้จากการซื้อบัตรของผู้ชมซึ่งส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการผลิตละครเพลงคือ รูปแบบการนำเสนอที่สนุกสนานหวิฮว บทละครที่ผู้ชมต้องการชม ฉากละครที่สวยงาม เพลงที่ไพเราะ นักแสดงที่มีชื่อเสียง ช่วงเวลาในการจัดแสดงที่เหมาะสมกับพฤติกรรมผู้ชม ระบายและเครื่องแต่งกาย นักแสดงที่สวยงาม และจากทัศนะของผู้ชมพบว่ากลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ดังกล่าวสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมได้

3.2 กลยุทธ์ด้านราคา

กลยุทธ์ด้านราคาเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญของธุรกิจละครเพลงที่ส่งผลกระทบทางตรงต่อการตัดสินใจซื้อบัตรของละครเพลงอันนำไปสู่การอยู่รอดของธุรกิจต่อไป อย่างไรก็ตามราคาบัตรละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในปี 2553 แบ่งออกเป็น 6 ระดับราคา คือ 500 บาท 1,000 บาท 1,500 บาท 1,800 บาท 2,300 บาท และ 2,800 บาท



ภาพที่ 4.24ผังที่นั่งโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เรียบเตอร์และอัตราค่าเข้าชมละครเพลง

หากเปรียบเทียบอัตราค่าเข้าชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กับบริษัทอื่นที่เปิดแสดงละครเพลงอื่นได้แก่ บริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด บริษัท ทรู แฟนเทเชีย จำกัด และ บริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) พบว่า อัตราค่าเข้าชมละครเพลงของบริษัทต่างๆ มีการกำหนดราคา 5-6 ระดับ และมีการกำหนดราคาใกล้เคียงกัน โดยอัตราค่าเข้าชมละครเพลงบริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด แบ่งออกเป็น 5-6 ระดับ ระหว่าง 700 - 2,000 บาท อัตราค่าเข้าชมละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด แบ่งออกเป็น 6 ระดับ ระหว่าง 500 - 2,800 บาท และอัตราค่าเข้าชมละครเพลง บริษัท ทรู แฟนเทเชีย จำกัด และ บริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) แบ่งออกเป็น 6 ระดับ ระหว่าง 800 - 3,500 บาท

ตาราง 4.2 เปรียบเทียบอัตราค่าเข้าชมละครเพลง

ตารางเปรียบเทียบอัตราค่าเข้าชมละครเพลง							
 SCENARIO			 DREAM BOX		 true Fantasia		 WORK POINT
ปี 2551 ข้างหลัง ภาพ	ปี 2552 แม่นาค พระโขนง	2553 กนิษฐารัง	2551 อุกักรรรม	2552 แม่นาค	2550 เงิน เงิน เงิน	2551 โจโจ้ซัง	2552 เร่ขายฝัน
3,000 .-	2,800 .-	2,800 .-	2,500 .-	2,000 .-	2,500 .-	3,500 .-	3,500 .-
2,500 .-	2,300 .-	2,300 .-	2,000 .-	1,800 .-	2,000 .-	3,000 .-	2,500 .-
2,000 .-	1,800 .-	1,800 .-	1,500 .-	1,500 .-	1,500 .-	2,500 .-	2,000 .-
1,500 .-	1,300 .-	1,300 .-	1,000 .-	1,200 .-	1,000 .-	2,000 .-	1,500 .-
1,000 .-	800 .-	800 .-	500 .-	1,000 .-	500 .-	1,500 .-	1,000 .-
500 .-	500 .-	500 .-		700 .-		1,000 .-	800 .-

3.2.1 เกณฑ์ในการกำหนดราคาเข้าชมละครเพลง

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีหลักเกณฑ์การตั้งราคาบัตรเข้าชมละครเพลงเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชม ดังนี้

- ต้นทุนในการผลิต

เนื่องจากรายได้หลักของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมาจากยอดการจำหน่ายบัตร ซึ่งหลักเกณฑ์ในการตั้งราคาบัตรและรอบของการแสดงนั้น ทีมงานจะนำต้นทุนการผลิตเป็นตัวตั้ง โดยจะคำนวณและกำหนดจำนวนรอบที่เปิดแสดงสามารถสร้างรายได้ในจุดคุ้มทุนของละครเพลงแต่ละเรื่อง

“เราเลือกกำหนดราคาโดยคำนวณจากต้นทุนการผลิตละครแต่ละเรื่องและ Running Cost (ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นแต่ละรอบการแสดง) เราจะตัดสินใจได้ว่าถ้างบประมาณที่เราเสียเท่านี้บาท ต้องเปิดแสดงกี่รอบถึงได้รายได้กลับมา” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

อัตราบัตรชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีหลากหลายราคา อย่างไรก็ตาม ละครเพลงเรื่องกนิรีสีรุ้ง ที่เปิดแสดงในปี 2553 ราคาต่ำที่สุดอยู่ที่ 500 บาท และราคาสูง 2,800 บาท ซึ่งการตั้งราคาที่หลากหลายนั้นทีมงานผู้ผลิตมีวัตถุประสงค์เพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้ชมที่หลากหลาย

“ละครแต่ละเรื่องเราก็อยากให้คนดูมาดูเยอะที่สุด อยากให้คนดูทุกกลุ่มเข้ามาดู ดังนั้นราคาก็ต้องตอบสำหรับทุกกลุ่ม เช่น นักเรียนนักศึกษาอายุได้น้อย อาจจะไม่ใช่แพงมาก 500 บาทอาจกำลังดีสำหรับเขา กลุ่มครอบครัวอาจจะซื้อบัตรราคาปานกลาง ซื้อที่หลายใบในราคาพอประมาณ หรือคนที่มียาได้น้อยก็อยากได้นั่งที่ดีที่สุด ราคา 2,800 อาจสมเหตุสมผลสำหรับเขา มันจึงจำเป็นต้องมีบัตรหลายราคาให้ใครก็ได้ที่อยากดูสามารถดูได้ ในบัตรราคาที่เขาคิดว่าเหมาะสม” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- การพึงพอใจของผู้ชม

นอกจากการคำนวณต้นทุนในการผลิตเพื่อกำหนดราคาบัตรเข้าชมละคร เกณฑ์ข้อหนึ่งที่ใช้เพื่อกำหนดราคาบัตรเข้าชมละครเพลง คือการทำการศึกษาวิจัยผู้ชมเพื่อปรับอัตราค่าเข้าชมให้สอดคล้องกับกำลังซื้อและความต้องการของผู้ชม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามที่ผู้ชมละครแต่ละเรื่องจะได้รับแจกเมื่อเข้าชมละครเพลงทุกเรื่อง

“ในแบบสอบถามเราจะถามเรื่องความเหมาะสมของราคาเสมอ หลังจากเราเปิดโรงละครมาได้ 1 ปี ในปี 2550 ปี 2552 เราพบว่าผู้ชมคิดเห็นว่าบัตรละครเรายังสูงอยู่ เราจึงมีการปรับราคาลงทุกที่นั่ง จากข้างหลังภาพเราขายแพงสุด 3,000 ถูกสุด 500 พอมาถึงแม่น้ำคเรลดราคาลง 200 บาททุกที่นั่ง แพงสุด จาก 3,000 เหลือ 2,800 โดยคง 500 บาทไว้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

3.2.2 กลยุทธ์ด้านราคาที่ตอบสนองความต้องการของผู้ชม

กลยุทธ์การกำหนดอัตราค่าเข้าชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมใน 2 ลักษณะได้แก่

- ความเหมาะสมอัตราค่าเข้าชม

ผู้ชมพึงพอใจอัตราค่าเข้าชมละครเพลงที่ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัดกำหนด เพราะมีความเหมาะสม คุ่มค่า และไม่แตกต่างกันกับอัตราบัตรละครเพลงของบริษัทอื่นๆ นอกจากนี้ยังพบว่าหากอัตราค่าเข้าชมต่ำเกินไป อาจส่งผลต่อความเชื่อมั่นในคุณภาพของละครเพลงได้

“เป็นราคาที่รับได้ และเหมาะสมกับคุณภาพของละคร สมกับคุณภาพโรงละคร”

(ยศวรชัย พวงจันเพชร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ราคาบัตรก็ไม่แตกต่างจากค่ายอื่นๆ เข้าอื่นอาจจะถูกกว่าบ้าง หรือแพงกว่าบ้าง

ถือว่าซีเนริโออยู่ในระดับปานกลาง ไม่ถูกไม่แพง”

(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ปกติดูไม่ได้ตั้งใจดูราคาไหนประจำ บางเรื่องดูถูกหน่อย บางเรื่องดูแพงหน่อย

เลยคิดว่าบัตรที่ก็กำลังดี ถ้าแพงกว่านี้ก็ไม่ไหวคงตัดสินใจมากขึ้น

หรือถ้าถูกกว่านี้ก็จะลังเลแล้วว่า ละครมันจะดีไหม”

(พนิดา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

- ความหลากหลายของระดับราคา

อัตราราคาที่ทางบริษัทซีเนริโอ จำกัด กำหนดขึ้น 6 ระดับ ส่งผลให้กลุ่มผู้ชมมีทางเลือกที่หลากหลายในการตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงตามปัจจัยแวดล้อมปัจจุบันของผู้ชม อย่างไรก็ตามอัตราราคาที่หลากหลายยังช่วยให้ผู้ชมตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงได้ง่ายขึ้น

“เราไม่ได้อยากคุบัตรรทุกเรื่อง หรือแพงทุกเรื่องก็ไม่ไหว ถ้าเรื่องไหนเราไม่ค่อยอยากคุก็เลือก บัตร์ไม่ค่อยแพงมากสัก 1,300 หรือถ้าเรื่องไหนน่าจะมากก็ขอที่นั่นสิ 2,800 ไปเลย ซึ่งเราก็ดัดสินใจ ได้ว่าอยากคุบัตรราคาไหน เขาก็มีขายหลายราคาเราก็เลือกที่เหมาะสมกับเรื่องที่คุ ”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ราคามันมีให้เลือกเยอะดี เลือกได้ คุ้มจนได้ ว่าสมมุติเราไปคนเดียวอาจจะคุแพงหน่อย ไปกัน 2 คนก็อาจลดราคาลงมานิดนึง หรือถ้าไปกับที่บ้าน ซื้อแพงๆ 3-4 ใบก็ไม่ไหว

ก็อาจจะหาบัตรราคากลางๆ ”

(อดิสร ส่งเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ปกติจะคุเรื่องหนึ่งหลายรอบ พอบัตร์มันมีทั้งถูกทั้งแพงเราเลือกคุบ่อยๆ ได้ เช่นครั้งแรกเราอาจจะ คุ 1,300 แต่รอบที่ 2 เราอาจจะบัตร์ 500 ถ้าเทียบเท่ากับบัตร์ 1,800 แต่เราได้คุถึงสองครั้ง หรือถ้า เรื่องไหนดีมาก ๆ อยากคุใกล้ๆ แบบครั้งเดียว ก็ซื้อบัตร์ 1,800 ไปเลย เงินเท่ากันแต่เราเลือกได้ เพราะว่าบัตร์มันมีหลายราคา”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

กล่าวโดยสรุปได้ว่ากลยุทธ์ด้านราคาของธุรกิจละครเพลงกลยุทธ์ด้านราคาพบว่า บริษัท ซีเนริโอ กำหนดอัตราบัตร์ละครเพลงเป็น 6 ระดับ 500 -2,800 บาท เป็นอัตราราคาที่มีความหลากหลาย และเทียบเท่ากับอัตราบัตร์ละครเพลงของบริษัทอื่นๆ นอกจากนี้บริษัทมีเกณฑ์ในการ กำหนดราคาบัตร์โดยพิจารณาจาก ความเหมาะสม ต้นทุนการผลิต การเข้าถึงกลุ่มผู้ชมหลากหลาย กลุ่ม ความพึงพอใจของผู้ชม อย่างไรก็ตามผู้ชมพึงพอใจอัตราค่าเข้าชมละครเพลงของบริษัทซีเนริโอ จำกัด เพราะมีความเหมาะสมและหลากหลาย

3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

การดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด รายได้จากการจำหน่ายบัตร์ถือเป็น รายได้หลักของธุรกิจละครเพลง ในการวางกลยุทธ์การจำหน่ายบัตร์นั้นจึงนับเป็นหัวใจอีกประการ หนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญ โดยละครเพลงทุกเรื่องของบริษัทจะเปิดจำหน่ายบัตร์แก่ผู้ชมประมาณ 2 -3 เดือนก่อนการเปิดแสดงรอบแรก ทั้งนี้ช่องทางการจัดจำหน่ายบัตร์ละครเพลงนั้นย่อมมีส่วน สำคัญอย่างยิ่งต่อธุรกิจละครเพลงเช่นกัน ซึ่งทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัดได้เลือกจัดจำหน่ายบัตร์ ละครเพลงโดยใช้ช่องทางการจำหน่ายของ ไทยทิลเกิ้ลเคมเจอร์ เพียงบริษัทเดียว โดยที่ละครเพลง ของบริษัทอื่นๆ จะเปลี่ยนช่องทางจัดจำหน่ายไปในแต่ละเรื่องที่เปิดการแสดง

ช่องทางจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด หรือก็คือ ไทยทิคเก็ตเมเจอร์ สามารถตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มผู้ชมตามที่ทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้วางกลยุทธ์การจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงไว้ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ตารางเปรียบเทียบช่องทางการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงทุกบริษัท

บริษัทที่เปิดแสดง	เรื่อง	ช่องทางการจำหน่ายบัตร
	ทุกเรื่องที่เปิดการแสดง	Thaiticket Major
	ปี 2551 คู่กรรม	Thaiticket Major
	ปี 2552 แม่นาค	Totalreservation
	ปี 2553 น้ำใต้ใจจริง	bananabooking
	ปี 2550 เงิน เงิน เงิน	Thaiticket Major
	ปี 2551 โจโจ้ซัง	True Shop www.weloveshopping.com
	ปี 2552 เร่ขายฝัน เดอะมิวสิคัล	www.we-booking.com

3.3.1 ความสะดวกสบาย

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด วางนโยบายการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงโดยต้องอำนวยความสะดวกกับผู้ชม โดยเห็นว่าการที่ผู้ชมสามารถหาซื้อบัตรละครเพลงได้ง่ายตามสถานที่หรือช่องทางจำหน่ายที่หลากหลาย อีกทั้งมีขั้นตอนที่ไม่ซับซ้อนนั้นส่งผลดีต่อธุรกิจละครเพลง ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จึงเลือก ไทยทิคเก็ตเมเจอร์ ในการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลง เนื่องจากสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้

“คนดูอยากดู แต่ว่าบัตรหาซื้อยากคนดูอาจเปลี่ยนใจไม่ดู ดังนั้นคนดูต้องเข้าถึงช่องทางจำหน่ายบัตรได้ง่ายและสะดวกที่สุด ไทยทิคเก็ตเมเจอร์แข็งแกร่งจริง จุดจำหน่ายเขาเยอะมาก ตามสถานที่สำคัญ ห้างใหญ่ๆ ผู้ชมอยากซื้อบัตรที่ไหนก็ได้ หรืออยู่หน้าคอมพิวเตอร์แล้วจองผ่านอินเทอร์เน็ตก็ได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

นโยบายของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เลือกจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงผ่านช่องทางจัดจำหน่ายของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ สามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรละครเพลงของผู้ชมได้ เนื่องจากสถานที่จำหน่ายบัตรมีจำนวนมาก อยู่ในสถานที่ที่เป็นที่รู้จัก รวมทั้งช่องทางอินเทอร์เน็ตสามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรของผู้ชมได้

“บัตรละครหาซื้อง่ายมาก เพราะไทยทิกเก็ตเมเจอร์มีสาขาเยอะ”

(ปัทมาพร ไชยเชษฐพิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“คือที่ซีเนริโอขายบัตรกับไทยทิกเก็ตเมเจอร์ เพราะสาขาเยอะ ซื้อง่าย ถ้าวางขายที่อื่นอย่าง

Totalreservation จะงงแล้วเพราะไม่รู้จัก ไม่รู้ว่ามีสาขาที่ไหนบ้าง”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เวลาจะซื้อบัตรจะเข้าเว็บไทยทิกเก็ตเมเจอร์ก่อน ดูรอบ ดูที่นั่งว่าว่างไหม

ถ้ามีรอบและที่นั่งก็จองเลย แล้วโอนเงิน สะดวกมาก”

(สัญญากิจ รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.3.2 ความน่าเชื่อถือ

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด วิเคราะห์ว่าบัตรละครเพลงมีราคาค่อนข้างสูงซึ่งในการจัดจำหน่ายบัตร โดยเฉพาะการจัดจำหน่ายบัตรผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตนั้น ภาพลักษณ์ของผู้จัดจำหน่ายบัตรที่มีความน่าเชื่อถือในการจัดระบบการจัดการที่เป็นระเบียบมีผลต่อการตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงของกลุ่มผู้ชม

“ตัวหนังราคาไม่ก็ร้อยบาท แต่บัตรละครเพลงค่อนข้างสูง ราคาเป็นพัน เราต้องการระบบที่ดี คนซื้อบัตรเชื่อถือในระบบนั้น ตรวจสอบได้ว่ามีกี่รอบ ที่นั่งไหนว่าง ยิ่งคนที่ซื้อบัตรในอินเทอร์เน็ตยังต้องน่าเชื่อถือ จองบัตรไปแล้ว โอนเงินไปแล้วต้องได้บัตร ไม่ใช่ตรวจสอบไม่ได้ ไม่มีระบบที่น่าเชื่อถือ ไม่อย่างนั้นคนดูก็ไม่กล้าจอง ซึ่งภาพลักษณ์ของไทยทิกเก็ตเมเจอร์เขาน่าเชื่อถือ คนดูรู้จักและเชื่อใจในระบบ ทำให้คนดูเบาใจที่จะซื้อบัตรผ่านไทยทิกเก็ตเมเจอร์” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือในเรื่องระบบการจัดการของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ นั้นส่งผลต่อพฤติกรรมการจองบัตรละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าวคือผู้ชมรู้สึกเชื่อถือในทุกช่องทางของระบบการจัดการของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ชมที่มีพฤติกรรมซื้อบัตร

ละครเพลงผ่านระบบอินเทอร์เน็ตนี้รู้สึกปราศจากความเสี่ยงในการจองบัตรละครเพลงเมื่อเทียบกับความน่าเชื่อถือในเรื่องระบบการจัดการของผู้จัดจำหน่ายรายอื่นๆ ที่ไม่ใช่ไทยทิคเก็ตเมเจอร์

“เคยซื้อบัตรละครและบัตรงานอื่นๆ กับไทยทิคเก็ตเมเจอร์ ไม่เคยมีปัญหาเลย และดูน่าเชื่อถือที่สุดแล้วถ้าพูดถึงเรื่องการซื้อบัตรต่างๆ”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ละครค่ายอื่นจะขายบัตรกับเจ้าแปลกๆ อย่างบานาน่าบูคกิ้ง หรือ Totalreservation ซึ่งไม่ค่อยน่าเชื่อถือเท่าไร จะเช็กทีหลังว่าในอินเทอร์เน็ตก็กลัวไม่อัปเดต บางทีต้องไปที่บูธของเขาซึ่งลำบากเพราะสาขาน้อย”

(เหมือนฝัน วิสิฐวานิชกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ดีที่ซีเนริโอเขาขายบัตรกับไทยทิคเก็ตเมเจอร์ เพราะส่วนตัวจะซื้อบัตรทางอินเทอร์เน็ตอยู่แล้ว ถ้าเปลี่ยนไปขายบัตรกับเจ้าอื่นๆ ที่ระบบไม่ดีหรือไม่น่าเชื่อถืออาจจะไม่ซื้อ”

(ปิยนันท์ นิมากร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

กล่าวโดยสรุปได้ว่ากลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย บริษัทซีเนริโอ จำหน่ายบัตรละครเพลงผ่านช่องทางของไทยทิคเก็ตเมเจอร์ เพราะมีจุดจำหน่ายมาก ซึ่งจะสามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรของผู้ชมได้ อีกทั้งมีระบบการจัดการที่ดีและเป็นที่ยอมรับโดยเฉพาะการซื้อบัตรผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อย่างไรก็ตามผู้ชมพึงพอใจที่บริษัทจำหน่ายบัตรผ่านไทยทิคเก็ตเมเจอร์เพราะมีสาขามากมาย สามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรได้ และยังมีความน่าเชื่อถือ

3.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

ธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนด้านการตลาด เพราะกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดถือเป็นอีกหนึ่งหัวใจสำคัญที่ผลักดันให้ธุรกิจละครดำเนินต่อไปได้

“ละครเพลงดีๆ ถ้าไม่โปรโมทให้คนมาดู เขาก็ไม่มาดู นั่นคือในเรื่องของการโปรโมทเรื่องมาร์เก็ตติ้ง” ถกเถียงติ วีรวรรณ กล่าว (พยุสศักดิ์ วิริยะบัณฑิตกุล, (บรรณาธิการ), 2551: 134)

ในมุมมองของ พนิดา รูปนางกูร นักการละครและหัวหน้าโปรแกรมศิลปการละครเพื่อการพัฒนา สถาบันคลังสมองชาติกล่าวถึงบทบาทของการตลาดที่มีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจละครเพลงไว้เช่นกัน ดังนี้

“มีความเชื่อหนึ่งเกิดขึ้นในวงการศิลปการละครว่า หากมีงบประมาณมากพอที่จะดำเนินการทางการตลาดโดยซื้อสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์ ให้เกิดมหาชนผู้รับในการจัดแสดงผลงานสร้างสรรค์แล้วก็ย่อมที่จะทำให้เกิดดุลบัญชีเสียสัปดาห์ได้ ดังนั้นการลงทุนโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้เกิดกระแสความนิยมในตลาด เพื่อกระตุ้นต่อมความปรารถนาของมหาชนให้ใคร่อยากเป็นส่วนหนึ่งของกระแสนิยมหรือแฟชั่น ตามจิตวิทยาการบริโภค อันเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ทางการตลาด ตัวอย่างเช่นนี้ย่อมสร้างความเชื่อชุดดังกล่าวให้เกิดขึ้นได้ว่า พลัฒ์แห่งการประชาสัมพันธ์จะสร้างมหาชนผู้รับให้เกิดขึ้นในวงการละครได้” (พนิดา รูปนางกูร, ใน อรุณรัตน์ คำสอน. (บรรณาธิการ), : 64)

3.4.1 วัตถุประสงค์ด้านการส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการตลาดของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนรีโอ จำกัด เน้นสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายเพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness) ต่อผู้ชมให้ได้มากที่สุด โดยผสมผสานเครื่องมือด้านการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลาย เน้นให้ผู้ชมรับทราบถึงการเปิดแสดงละครเพลงรายละเอียดละครเพลงแต่ละเรื่อง วันเวลา สถานที่ที่จัดแสดง รวมถึงรายละเอียดการจำหน่ายและอัตราค่าเข้าชม เพื่อหวังให้เกิดพฤติกรรมต่อผู้ชมในการตัดสินใจซื้อบัตรเพื่อเข้าชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ

“เวลาเราทำโปรโมท เราจะเน้นคำว่า เห็นทั่วบ้านทั่วเมือง อย่างน้อยต้องเห็น Awareness ต่อกันเข้าไปเรื่อยๆ พอเห็นก็คงอยากรู้อย่างนั้นคืออะไร ใครเล่นบ้าง เล่นเมื่อไหร่วันไหน” (ปิยะมาศ เหลืออมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

ผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบงานในการดำเนินงานการส่งเสริมการตลาดของธุรกิจละครเพลง ได้แก่ ทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) ละครเพลง และทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาดละครเพลง ฝ่ายการตลาดบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด และทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์บริษัท ซีเนรีโอ จำกัด

3.4.2 รูปแบบการบริหารงานส่งเสริมการตลาด

การทำงานส่งเสริมการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายนั้น ทีมงานจะมีงบประมาณอยู่จำนวนหนึ่งซึ่งต้องบริหารจัดการในการทำการตลาดตลอดระยะเวลาตั้งแต่เริ่มเปิดจองบัตรละครเพลงแต่ละเรื่อง จนกระทั่งละครเพลงเรื่องนั้นๆ สิ้นสุดการแสดง อย่างไรก็ตามงบประมาณในการทำการตลาดของละครเพลงแต่ละเรื่องนั้นไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับงบประมาณในการผลิตและปัจจัยอื่นๆ ประกอบกัน

ทีมงานผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบงานในการดำเนินงานการส่งเสริมการตลาดของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้น ได้ดำเนินการบริหารงานส่งเสริมการตลาดธุรกิจละครเพลงไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย ภายใต้รูปแบบการดำเนินงาน 4 รูปแบบ ดังนี้

- การบริหารทรัพยากรการส่งเสริมการตลาดภายในธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

การบริหารเครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นเน้นใช้เครื่องมือด้านการส่งเสริมการตลาดที่ตนมีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุดเสียก่อน เช่น การโฆษณาในช่วงเวลายาวการต่างๆ ของบริษัท การโฆษณาแฝงในรายการต่างๆ ของบริษัท และการใช้สื่อบริเวณโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื ทั้งนี้ส่งผลดีต่อธุรกิจละครเพลงคือสามารถลดต้นทุนในการทำการทำการตลาดได้ส่วนหนึ่ง

“เราเป็นคนทำละครเพลงเข้าเคียว ที่ทำมีเคียวโทรทัศน์ด้วย และทำละครเพลงด้วย และเอา 2 อย่างมา Merge กัน อันนี้ปฏิเสธไม่ได้เลย เพราะละครเพลง Need การโปรโมทผ่านรายการโทรทัศน์มากๆ” ถกเถียงเกียรติ วีรวรรณ กล่าว (พูนศักดิ์ วิริยะบัณฑิตกุล, (บรรณาธิการ), 2551: 134)

“หลักๆ จะใช้สื่อภายในก่อน ไม่ว่าจะเป็นแอร์ไทม์ (Air time) หรือไทอิน (Tie in) แค่อุ้ยกันภายใน เราเป็นมีเคียว ขึ้นแรกเราต้อง utilise (ใช้ให้เป็นประโยชน์) มีเคียวที่เรามีก่อน เพื่อความคุ้มค่า ก่อนที่จะไปซื้อภายนอก เรามีมีเคียวของเราเอง หากว่างตรงไหนก็ควรใช้ หรือถ้าของเราเต็มจริงๆ เราถึงจะไปซื้อภายนอกเพิ่มเติมหากคิดกันแล้วว่าไม่พอสำหรับโปรโมทแน่” (ปิยะมาศ เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

- การขอความร่วมมือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านธุรกิจของบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด

เนื่องจากบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด มีบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นจำนวนหนึ่ง อีกทั้งคุณถกลเกียรติ วีวรรณ ผู้บริหารและผู้ถือหุ้นหลักบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด ดำรงตำแหน่งเป็นหนึ่งในกรรมการบริษัทของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) ด้วย ดังนั้นบริษัท ซีเนรีโอ จำกัดจึงมีความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งในเชิงธุรกิจกับบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ในการทำการตลาดบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด จึงเลือกขอความร่วมมือกับบริษัทต่างๆ ในเครือ จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ในการประชาสัมพันธ์ละครเพลงที่เปิดแสดงซึ่งถือว่ามีช่องทางสื่อมากมาย ไม่ว่าจะเป็นคลื่นวิทยุในเครือบริษัท เอไอเอ็ม มีเดีย รายการโทรทัศน์ในเครือบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย เป็นต้น เพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness) อีกทั้งยังสามารถสร้างความถี่ (frequency) ในการรับทราบข่าวสารของละครเพลงที่แสดง อย่างไรก็ตามรูปแบบของการขอความร่วมมือในการประชาสัมพันธ์ละครเพลงนั้นอาจไม่สามารถกำหนดรูปแบบในการสื่อสารได้เต็มที่นัก

“เป็นวัฒนธรรมของที่นี่ว่าเรานั้นช่วยกันในศึก มันคือของที่อยู่ในศึกเรา ขอความร่วมมือเป็นหลัก เช่น เอ ไอเอ็ม เวลาเขามีอะไรเขาก็มีขอเราช่วย เขามีคอนเสิร์ตมาให้ช่วยเราก็ช่วยได้ พอเราโปรโมทละครเพลงเขาก็ช่วยเราด้วย หรืออย่าง จีทีเอช มีโปรเจกต์ละครเพลงไปติดในฉากซีทคอมเรื่องเนื้อคู่ประตูดังไป นั่นก็ขอความร่วมมือ ซึ่งคงจะเห็นดีและบ่อย เปิดไปรายการไหนช่องไหนก็เจอ” (ปิยะมาศ เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

“อยู่ในเครือแกรมมี่เหมือนกัน พอมีอะไรอยากให้เราช่วยโปรโมทก็ส่งไป ค่ายเราก็ส่งโปรเจกต์ไป ค่ายเทปก็ส่งโปรเจกต์มา หรือมีอะไรโปรโมทก็ส่งมา คือระบบมันช่วยๆ กันมากกว่า นี่คือข้อดีของการอยู่ในบริษัทใหญ่ อยู่ในแกรมมี่อย่างซีเนรีโอ คือถ้าเป็นคณะละครเล็กๆ เค้าก็จะมีปัญหาด้านมีเดียที่เขามีไม่ค่อยเยอะ เราพออยู่ได้เพราะแบบนี้ ถ้าให้เราโปรโมทล้วนๆ เติ้มๆ เองก็คงเหนื่อยๆ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- การพัฒนาข้อตกลงกับพันธมิตรทางธุรกิจ

บริษัท ซีเนรีโอ จำกัด ดำเนินธุรกิจอื่นๆ นอกเหนือจากธุรกิจละครเพลง อีกทั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เธียเตอร์ ก็มีความร่วมมือในเชิงพันธมิตรกับองค์กรอื่นๆ เช่นกัน ในการทำการตลาดไปยังผู้ชมเป้าหมายนั้น ทีมงานบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด จึงแสวงหาโอกาสในการสร้างข้อตกลงทางธุรกิจในหลากหลายรูปแบบเพื่อเพิ่มโอกาสในการทำการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชม อย่างไรก็ตาม

ก็ตามวัตถุประสงค์ในรูปแบบการดำเนินงานลักษณะนี้สามารถเพิ่มช่องทางทางการตลาดไปยังผู้บริโภคได้หลากหลาย และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายขึ้นอีกด้วย

“พันธมิตรทางธุรกิจเรามีมาก เวลาเราทำการตลาดก็จะคิดเพื่อร่วมมือกับพันธมิตรด้วย อย่างไทยทิกเก็ตเมเจอร์เขาต้องช่วยประชาสัมพันธ์ละครเพลงให้เราด้วย เพราะมันคือข้อตกลงที่ทำกันไว้ หรือสปอนเซอร์โรงละครเอง ทั้งเมืองไทยประกันชีวิตและไทยพาณิชย์ มีละครแต่ละเรื่องเราจะถามก่อนว่า อยากทำโปรโมชันกับลูกค้าไหม เพราะเขาจะช่วยเราค้นต่อได้” (ปิยะมาศ เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

การดำเนินงานพัฒนาข้อตกลงพันธมิตรธุรกิจอีกรูปแบบหนึ่งที่มีความน่าสนใจในการทำการตลาดละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดคือการ “บาร์เธอร์”(Brother) กับพันธมิตรอื่นๆ หรือการตกลงสิทธิประโยชน์อื่นๆ เพิ่มเติมระหว่างกันนอกเหนือจากเงื่อนไขด้านงบประมาณ การดำเนินงานเช่นนี้เป็นการบริหารทรัพยากรภายในให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และสามารถลดต้นทุนในการใช้งบประมาณในการทำการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายได้

“งบ 100% ในการซื้อสื่อ 30% จะเป็นการบาร์เธอร์ หมายความว่าเราต้องเสียบัตรสัดส่วนในเรื่องของบัตรจำนวนหนึ่ง แทนที่จะขาย เราต้องเอาไปให้ฟรีคนอื่นเขา การทำแบบนี้กระทบกับธุรกิจเหมือนกัน แต่นโยบายเราคือ งบ 100% จะพยายามคุมให้มีมูลค่าไม่เกิน 10% เพราะมันจะส่งผลกระทบต่อแท่งรายได้การจำหน่ายบัตร ข้อตกลงแบบนี้ส่วนใหญ่จะให้โลโก้เป็น media Partner ในสื่อของเราแทน turn กลับไปเป็น media มันเป็นอากาศ มูลค่ามันก็จะเยอะกว่าถ้าเห็นในสปอตจะมีโลโก้เล็กๆ เต็มไปหมด นี่คือการ Turn เป็น Media มันจะได้เป็นความถี่เป็น Awareness ให้คนเห็นว่าเราเป็น Sponsor เรา” (ปิยะมาศ เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

- การใช้สื่อจากภายนอกในการทำการตลาด

นอกเหนือจากการบริหารทรัพยากรในองค์กร และการขอความร่วมมือบริษัทที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดแล้วนั้น ทีมงานยังเลือกใช้เครื่องมือและช่องทางทางการตลาดจากองค์กรภายนอกในการทำการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชม วัตถุประสงค์เพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness) ต่อกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย โดยเน้นเครื่องมือหรือช่องทางที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย ทั้งนี้เครื่องมือหรือช่องทางที่เลือกใช้มีทั้งที่ใช้งบประมาณในการดำเนินงานและไม่ใช้งบประมาณ

“ด้วยเป้าหมายเราคืออยากให้คนเห็นละครเราแบบ “เห็นทั้งบ้านทั้งเมือง” อย่างเห็นก็เห็นว่ามันอาจจะต้องซื้อ *Outdoor Media* บ้างอาจจะไม่ต้องจำนวนเยอะมาก แต่อย่างน้อยมันเห็น” (ปิยะมาศ เหลื่อมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

“เดี๋ยวนี้คนก็เล่นอินเทอร์เน็ตมากขึ้น สื่อพวกนี้มันก็ฟรี มีข้อมูลอะไรก็โยนเข้าไปได้ไม่จำกัด คนดูก็ดูแล้วดูอีก อยากอ่านข้อมูลก็รอบก็ได้ เราเลยใช้สื่อฟรีเหล่านี้ ทั้งวิกิพีเดีย (Wikipedia) หรือ เฟซบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (Youtube)” (ศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

3.4.3 เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาด

เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นประกอบไปด้วย 8 เครื่องมือ ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรง การจัดแสดงสินค้า การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ กลุ่มสินค้า และการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์

3.4.3.1 การโฆษณา

โฆษณาคือเป็นเครื่องมือหลักของธุรกิจละครเพลงที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ใช้ในการสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ชม เป็นการสื่อสารให้ผู้ชมทราบว่าละครเพลงเรื่องที่กำลังเปิดแสดงนั้นคือเรื่องอะไร นักแสดงมีใครบ้าง ทีมงานผู้ผลิตเป็นใคร เปิดแสดงเมื่อไหร่ และสามารถจองบัตรได้ที่ไหนและเมื่อไหร่ ทั้งนี้เพื่อสร้างการรับรู้ เกิดความถี่ในการเห็นสื่อโฆษณาละครเพลงกระตุ้นความสนใจให้ผู้ชมตัดสินใจซื้อบัตรเข้าชมละคร สื่อโฆษณาที่ทางบริษัทมักผลิตขึ้นส่วนใหญ่ ได้แก่ ภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ โปสเตอร์ สื่อป้ายกลางแจ้ง โฆษณาทางหนังสือพิมพ์ สื่อไปรษณียบัตร อย่างไรก็ตามสื่อโฆษณาหลักในการทำการสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายนั้นคือ ภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์

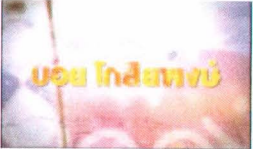
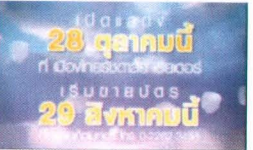
“เราอยากให้คนดูเห็นโฆษณาละครเพลงเราเยอะๆ และบ่อยๆ ซึ่งเป้าหมายคือการซื้อบัตรเราจึงต้องทำให้น่าสนใจ อยากแรกต้องสวยงามก่อน เขาจึงอยากดู และเราจึงมักใส่รูปดารานักแสดง ใส่เครดิตทีมงาน วันที่เปิดแสดง สถานที่ และการจองบัตรต้องชัดเจน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



“จากแบบสอบถามที่เราทำ คนเห็นและรู้จักละครเพลงแต่ละเรื่องของเรามากที่สุด ซึ่งก็มาจากการที่เราทำหน้าที่ที่ทีวีเอย และเราก็มีช่วงเวลาของเราเอง จึงลงได้ ดี ดังนั้นสื่อโฆษณาจึงไม่มีปัญหาเลย ส่วนสื่ออื่นๆ ทำหน้าที่สนับสนุนสื่อทีวี” (ปิยะมาส เหลี่ยมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)



ภาพที่ 4.25 โปสเตอร์โฆษณาละครเพลงเรื่อง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล

			
ANNCR: ชีเนรีโอ ภูมิโงเสอน SUPER: ชีเนรีโอ เสนอ	ANNCR: ผลงานละครเวทีเรื่องใหม่ SUPER: ผลงานละครเวทีเรื่องใหม่	ANNCR: บอย ธกเกียรติ SUPER: บอย ธกเกียรติ	ANNCR: จากบทเพลงสุดโรแมนติกของ SUPER: จากบทเพลงสุดโรแมนติกของ
			
ANNCR: บอย โกสิยพงษ์ SUPER: บอย โกสิยพงษ์	MUSIC: ก็เพราะเธอคือลม		
			
ANNCR: ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล LOGO: ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล	ANNCR: เปิดแสดง 28 ตุลาคม	ANNCR: สนับสนุนโดย LOGO: เมืองไทยประกันชีวิต	ANNCR: ธนาคารไทยพาณิชย์ LOGO: ธนาคารไทยพาณิชย์

ภาพที่ 4.26 ภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ความยาว 30 วินาที

รูปแบบการโฆษณา

รูปแบบการดำเนินงานโฆษณาละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถแบ่งรูปแบบตามลักษณะการดำเนินงานได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ การโฆษณาและการโฆษณาแฝง ซึ่งมีลักษณะดังนี้

- การโฆษณาปกติ

การโฆษณาในรูปแบบนี้คือการนำสื่อโฆษณาที่ผลิตไว้และเผยแพร่ตามช่องทางการโฆษณาต่างๆ ตามปกติ อาจใช้งบประมาณในการเผยแพร่ออกอากาศหรือไม่ก็ได้ อย่างไรก็ตามพบว่าทีมงานจะเน้นใช้ช่วงเวลาหรือช่องทางการโฆษณาที่บริษัทดำเนินงานอยู่ในการเผยแพร่โฆษณาละครเพลง และอาจมีการใช้งบประมาณส่วนหนึ่งในการซื้อพื้นที่โฆษณาจากภายนอกในการเผยแพร่โฆษณาในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะสื่อป้ายกลางแจ้ง

“เราจะดูแอร์ไทม์ในมือเราก่อน หากมีช่วงเวลาก็น่าจะสปอตได้ หรือถ้าว่างแพลนแล้วไม่พอเราก็ซื้อเพิ่ม ส่วนสื่อที่ไม่ใช่ของเราแน่นอนว่าต้องซื้อพื้นที่อยู่แล้ว เช่น หนังสือพิมพ์” (ปิยะมาศ เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

“เอาทีคอร์ทางโรงละครจะเป็นคนซื้อสื่อเอง เพราะละครเวทีเราทำทั้งปีอยู่แล้ว อาจตอบไม่ได้ชัดว่าปีหนึ่งมีกี่เรื่องแต่เราทำทั้งปี ซึ่งมันจะตามมาด้วยแผน โปรโมทในแต่ละเรื่อง วิธีที่เราใช้คือกันไปด้วยกับป้ายต่างๆ ในลักษณะซื้อทั้งปี ซึ่งการซื้อระยะยาวและจำนวนมาก ทำให้ได้สัดส่วนลดที่มากกว่า มันคือการซื้อมีเดียข้างนอกเสริม” (ศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

นอกจากนี้พบว่าบริษัทซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญกับการใช้สื่อในขบวนรถไฟฟ้ามหานคร เพื่อสร้างการรับรู้กับกลุ่มผู้ชมที่ส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ยังโฆษณาบริเวณสถานีไฟฟ้ามหานครสถานีศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นสถานที่ที่กลุ่มผู้ชมสามารถเดินทางสู่โรงละครเมืองไทยรัชดาภิเษกได้



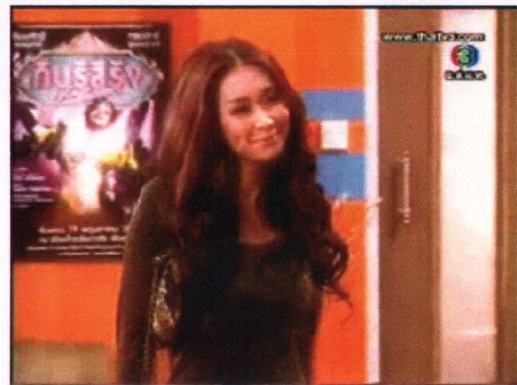
ภาพที่ 4.27 สื่อโฆษณาละครเพลงกัณรีศรีรุ่มบริเวณสถานีรถไฟฟ้ามหานครสถานีสวนจันทน์ธรรม

- การโฆษณาแฝง

การโฆษณารูปแบบนี้ ไม่ใช่การโฆษณาผ่านช่องทางหรือพื้นที่โฆษณาตามปกติ แต่เกิดจากการบริหารจัดการความร่วมมือกับธุรกิจของบริษัท และธุรกิจในเครือบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) เพื่อสอดแทรกสื่อโฆษณาละครเพลง หรือแทรกโฆษณา

ละครเพลงในช่วงเวลาละครโทรทัศน์ รายการ และรวมถึงช่องทางสื่อทุกช่องทางสื่อที่สามารถทำได้ อย่างไรก็ตามรูปแบบของการโฆษณาแฝงมีทั้งการติดสื่อโฆษณาละครเพลง ในรายการหรือละคร การปรากฏโฆษณาในช่วงผู้สนับสนุนรายการ หรือกระทั่งการพัฒนาละครให้สอดคล้องกับละครเพลงถือเป็นการโฆษณาแฝงเช่นกัน

“เราทำ tie-in ในรายการของเราเป็นหลักด้วย เช่นละครซิทคอมก็จะเห็นโฆษณาละครเพลงช่วงเข้ารายการ มีโปสเตอร์ไปติดในฉาก ตัวละครพูดถึงละครเพลงในเรื่อง หรืออย่างเช่นทีมเป็นต่อ เราเจอหน้ากันก็บอกว่า มีโปรเจกซ์ข้างหลังภาพอยู่ เป็นต่อมีไอเดียอะไรไหม ทีมเขียนบทก็จะคิดมาเสนอ บางทีคนเขียนบทเขาก็ชอบ เพราะการคิดพลอตเองมันก็ตัน พอมาใครมาช่วยคิดก็สนุกดี” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



ภาพที่ 4.28 โฆษณาแผ่นละครเพลงกนิรสีรุ้ง ในละครเป็นต่อออกอากาศวันที่ 10 พฤษภาคม 2553

กลุ่มผู้ชมละครเพลงแสดงทัศนะว่า สื่อโฆษณาที่สามารถสร้างการรับรู้และดึงดูดให้เกิดความสนใจในละครเพลงที่กำลังเปิดแสดง มากที่สุดคือภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ มีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อบัตรชมละครเพลง เพราะทีมงานผลิตได้น่าสนใจและหวือหวา รายละเอียดของละครเพลงได้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามการโฆษณาแผ่นในรูปแบบต่างๆ นั้นมีผลต่อกลุ่มผู้ชมในแง่ของการสร้างความถี่ในการพบเห็นสื่อโฆษณาของละครเพลงเท่านั้น

“บางทีเราก็นึกไม่ออกว่าจะเกิดอะไรบนเวทีบ้าง แต่เห็นโฆษณาเราจะเคาได้ว่านักแสดงเหมาะกับบทใหม่ เสื้อผ้าสวยใหม่ เพลงเพราะหรือเปล่าเราจะเห็นภาพรวมของละครเพลงเรื่องนั้น ได้ดีกว่าโฆษณาทางอื่น”

(นพดล สีนพิสุทธิ, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ส่วนใหญ่จะเห็นโฆษณาละครเพลงของเขาทางทีวี ซึ่งทำออกมาได้น่าสนใจ เราได้เห็นว่านักแสดงเป็นใคร ผู้กำกับเป็นใคร เพลงเพราะไหม ส่วนโฆษณาอื่นๆ เช่นป้ายโปสเตอร์ อันนี้ก็เห็นทั่วไป หรือที่แทรกในละครซิตคอมก็เห็นบ่อยๆ”

(สัญญา หิณกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ที่ชักงใจได้มากที่สุดก็โฆษณาในทีวีนี้แหละและเห็นบ่อย ที่เห็นบ่อยๆ คือในละครในซิตคอมที่เขาไทอินเข้าไปแต่พวกนี้มันไม่ได้ให้รายละเอียดอะไรมากกว่าการเตือนว่า อ้อ ตอนนี้มีละครเพลงเรื่องนี้เปิดขายบัตรอยู่”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.2 การประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผู้รับผิดชอบหลักคือฝ่ายประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ถือเป็นอีกหนึ่งกิจกรรมทางการตลาดที่ทางบริษัท

ให้ความสำคัญ อย่างไรก็ตามกลยุทธ์นี้บริษัทจะใช้ในการสร้างกระแสข่าวสารของละครเพลงให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับตัวละครเพลงที่เปิดการแสดง กลุ่มเป้าหมายหลักของกลยุทธ์มีทั้งที่เป็นสื่อมวลชน และกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย กลยุทธ์ดังกล่าวเป็นวิธีที่ทางบริษัทไม่ได้เสียงบประมาณในการซื้อพื้นที่สื่อมากนัก อย่างไรก็ตามทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์จะให้ความสำคัญกับสื่อมวลชนหรือองค์กรต่างๆ เพื่อขอความร่วมมือในการประชาสัมพันธ์

กิจกรรมหลักๆ ทางการประชาสัมพันธ์ที่ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ใช้ในการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ การจัดงานแถลงข่าว การประชาสัมพันธ์ผ่านรายการโทรทัศน์ต่างๆ การผลิตรายการโทรทัศน์ในวาระพิเศษ การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release) และ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- การจัดงานแถลงข่าว

ธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นจะมีเกี่ยวเนื่องกับกิจกรรมการจัดงานแถลงข่าว 2 ครั้ง ได้แก่ 1. งาน Together Exact Scenario ซึ่งเป็นงานแถลงข่าวที่ทางบริษัทจัดขึ้นทุกๆ สิ้นปีเพื่อประชาสัมพันธ์ผลงานของบริษัทในปีต่อไป และ 2. งานแถลงข่าวเปิดการแสดงละครเพลงเรื่องนั้นๆ ซึ่งจะจัดขึ้นประมาณ 2 เดือนล่วงหน้าก่อนจัดแสดงรอบแรกประมาณ 2 เดือน โดยกลุ่มเป้าหมายหลักคือสื่อมวลชนที่ร่วมทำข่าว และนำเสนอไปยังประชาชนทั่วไป

“งาน Together Exact Scen จัดขึ้นมา 2 ปีเป็นการบอกว่าในปีต่อไปบริษัทเราจะมีผลงานอะไรออกมาบ้าง ละครเพลงเป็นอีกอย่างที่เราภูมิใจนำเสนอ ในงานปี 2551 เรามีโชว์ของแม่นาคพระโขนงบนเวทีนี้ และปี 2552 เรามีโชว์ของกินรีสีรุ้ง ซึ่งนักข่าวให้ความสนใจมาก นอกจากนี้ละครเพลงทุกเรื่องเราก็จะมีแถลงข่าวเป็นธรรมเนียมอยู่แล้ว รูปแบบก็เป็นการพูดคุยกับผู้กำกับ นักแสดง และมีโชว์เรียกน้ำย่อย ซึ่งทั้ง 2 งานก็จัดขึ้นที่โรงละครเมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์” (นฤมล สำถาเงิน, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)



ภาพที่ 4.29 งานแถลงข่าวเปิดตัวละครเพลงกัณรีสิริ

- การประชาสัมพันธ์ผ่านรายการโทรทัศน์ต่างๆ

กิจกรรมนี้ฝ่ายประชาสัมพันธ์จะติดต่อไปยังรายการโทรทัศน์ต่างๆ ทั้งรายการที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ดูแลการผลิตเอง และรายการอื่นๆ ภายนอกบริษัท เพื่อขอประชาสัมพันธ์ละครเพลงผ่านรายการโทรทัศน์นั้นๆ ซึ่งอาจเป็นการนำทีมงานและนักแสดงร่วมพูดคุยถึงแนวคิดและเบื้องหลังการทำงานในรายการ การนำการแสดงบางส่วนในละครเพลงไปแสดงเป็นตัวอย่างในรายการ เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับรูปแบบรายการเป็นสำคัญ กิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการเพื่อให้กลุ่มผู้ชมได้รับทราบรายละเอียดในการผลิตละครเพลง อีกทั้งยังชักจูงใจให้กลุ่มผู้ชมอยากชมละครเพลงที่เปิดแสดงนำไปสู่การตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงในที่สุด

“ช่วงตั้งแต่เปิดของบัตร ถึงกระทั่งละครเพลงเรื่องนั้นเล่นแล้ว เราจะวางแผนให้ทีมงานและนักแสดงออกรายการโทรทัศน์ต่างๆ ให้ได้มากที่สุด รายการของเราเองทุกรายการต้องออก ส่วนรายการของบริษัทข้างนอกเราก็มีคอนเนกชันกันอยู่ ซึ่งเราเสนอโชว์ในรายการเขา ศิลปินและทีมงานของเรา รายการต่างๆ ก็สนใจ” (นฤมล ลำภาเงิน, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)



ภาพที่ 4.30 การสัมภาษณ์ทีมงานและนักแสดงกัณรีสิริในรายการทูไนท์โชว์ สถานีโทรทัศน์ช่อง 3

- การผลิตรายการโทรทัศน์ในวาระพิเศษ

เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ละครเพลงให้เป็นที่รู้จักและดึงดูดใจผู้ชม และกลุ่มผู้ชมได้ทราบถึงแนวคิดและรายละเอียดการดำเนินงานของละครเพลงที่กำลังทำการตลาดหรือกำลังเปิดจองบัตรชมละคร ทางทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์และฝ่ายส่งเสริมการตลาดจะพัฒนารายการโทรทัศน์ เพื่อประชาสัมพันธ์ละครเพลงของตน โดยสรุปจะเกิดขึ้น 2 รูปแบบ แบบแรกคือ การพัฒนารายการ “เรื่องของเรื่อง” รายการวาไรตี้ สารคดีบันเทิง ออกอากาศทุกวันจันทร์ เวลา 21.30 น. สถานีโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5 โดยพัฒนาตอนหนึ่งในรายการเพื่อนำเสนอแง่มุมต่างๆ ของละครเพลงเรื่องที่ต้องการทำการประชาสัมพันธ์ อย่างไรก็ตามรายการเรื่องของเรื่องจะผลิตรายการเพื่อรองรับการประชาสัมพันธ์ละครเพลงของบริษัทชีเนริโอ ทุกเรื่อง



ภาพที่ 4.31 รายการเรื่องของเรื่อง ตอน ดำนานรักคู่ละครเพลง แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล

“สไลด์แกนของรายการคือ วงการบันเทิงไม่ใช่แค่เรื่องบันเทิงไปวันๆ ละครเพลงของเรา เราก็อยากบอกให้คนรู้ว่า มันท้าทายนะ มันมีรายละเอียดซับซ้อนมากมาย ถ้าจะซื้อบัตรมาดู อย่าลืมนะเลย อันนั้นคือวัตถุประสงค์หลัก ซึ่งการทำรายการแบบเจาะลึกการทำละครเพลงแต่ละเรื่องนั้นมันก็เข้ากับรูปแบบรายการที่เป็นสารคดีเรื่องในวงการบันเทิง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

รูปแบบรายการอีกประเภทหนึ่งที่เคยพัฒนาขึ้นคือการผลิตรายการพิเศษ เนื้อหาภายในรายการคือการเจาะลึกและนำเสนอขั้นตอนการทำงานของละครเพลงเรื่องต่างๆ อย่างไรก็ตามรายการรูปแบบนี้จะออกอากาศในวันหยุดนขัตฤกษ์ ในช่วงเวลาที่ละครเพลงเรื่องนั้นๆ อยู่ในช่วงทำการตลาด โดยทางบริษัทจะซื้อช่วงเวลาในสถานีโทรทัศน์ต่างๆ เพื่อเผยแพร่ตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตามรายการลักษณะนี้ไม่ได้ถูกผลิตขึ้นเพื่อประชาสัมพันธ์ละครเพลงทุกเรื่อง



ภาพที่ 4.32 รายการปรากฏการณ์แห่งละครเวที บัลลังก์เบญจ เดอะมิวสิคัล

“ละครฟอร์มใหญ่บางเรื่องเราก็ต้องสร้างกระแสให้คนมาดู บางครั้งเราก็ทำรายการพิเศษขึ้นมาเพื่อบอกคนดูว่ามีละครเพลงเรื่องนี้จะกำลังจะเล่น และเบื้องหลัง ขั้นตอนนั้นมันยุ่งยากซับซ้อนอย่างไร ให้เขาได้เห็นภาพการซ้อม เพลงที่ใช้ในเรื่อง กระตุ้นให้เขาอยากดูสิ่งเหล่านี้บนเวทีจริง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release)

เพื่อให้เกิดกระแสข่าวสารเกี่ยวกับละครเพลงในช่วงเวลาที่ทำการตลาด โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างให้ละครเพลงเรื่องนั้นๆ ถูกเผยแพร่ตามช่องทางสื่อให้ได้มากที่สุด ทีมงานประชาสัมพันธ์จึงเลือกใช้วิธีการสร้างข่าวสารให้ละครเพลง ให้เกิดขึ้นอยู่เสมอและต่อเนื่อง เพื่อสร้างการรับรู้ต่อผู้ชม ทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์จะสร้างข่าวขึ้นและส่งไปยังสื่อมวลชนแขนงต่างๆ เพื่อเผยแพร่ เรียกว่า Press Release ซึ่งเนื้อหาภายในอาจเป็นความเคลื่อนไหวของการผลิตละครเพลงเรื่องนั้นๆ หรือการให้สัมภาษณ์ของนักแสดงและทีมงานผู้ผลิตเอง

“เราต้องสร้างให้ละครเพลงเราเป็นข่าวได้มากที่สุด คนดูจะได้เห็นบ่อยๆ ติดตาม และสนใจจะได้ซื้อบัตรมาดู ซึ่งเราจะส่ง Press Release ให้นักข่าวต่างๆ อยู่เสมอ เวลาเรามีอะไรที่น่าสนใจน่าเป็นข่าวได้ เช่น ละครเพลงเรามีอะไรเคลื่อนไหวบ้าง ทีมงาน นักแสดงซ้อมยากลำบากไหม วันบวงสรวง แสดงรอบกาลาเสร็จ หรือเพิ่มรอบการแสดงเราก็ส่งข่าว” (นฤมล ลำภาเงิน, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

- การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต

ทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์ใช้สื่ออินเทอร์เน็ตในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องของละครเพลงที่กำลังเปิดจองบัตรการแสดง แก่กลุ่มผู้ชม โดยหวังว่าข้อมูลดังกล่าวจะช่วยสร้างความน่าสนใจในตัวละครเพลงและกลุ่มผู้ชมสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวประกอบการตัดสินใจซื้อ

บัตรชมละคร โดยสื่อประชาสัมพันธ์ที่ทีมงานใช้ในการให้ข้อมูลแก่ผู้ชมได้แก่ เว็บไซต์ของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ (www.rachadalai.com) เว็บไซต์ละครเพลงแต่ละเรื่อง การสร้างข้อมูลในเว็บไซต์วิกิพีเดีย (www.wikipedia.org) และเฟซบุ๊กโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ (www.facebook.com/Rachadalai)

“สื่อเว็บไซต์เป็นสื่อฟรี ไร และให้รายละเอียดได้มากเราจึงเลือกใช้และจากการทำแบบสอบถามก็พบว่ากลุ่มผู้ชมเราส่วนหนึ่งรับทราบข้อมูลละครเพลงของเราจากสื่ออินเทอร์เน็ต”(นฤมล สำเภาเงิน, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)



ภาพที่ 4.33 เว็บไซต์ละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล www.rachadalai.com/breathethemusical



ภาพที่ 4.34 รายละเอียดละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ในเว็บไซต์วิกิพีเดีย

จากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์ ส่งผลให้กลุ่มผู้ชม ได้รับข่าวสารการประชาสัมพันธ์ละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จากแหล่งต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ทั้งทางสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโทรทัศน์ และสื่ออินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ข่าวสารประชาสัมพันธ์มีส่วนช่วยในการสร้างการรับรู้ (Awareness) และย้ำเตือน (Remind) ถึงการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท โดยการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบของงานแถลงข่าวที่มีการแสดงตัวอย่าง การนำนักแสดง ทีมงานร่วมพูดคุยและแสดงตัวอย่างในรายการต่างๆ อีกทั้งการรายการเรื่องของเรื่อง และรายการพิเศษ ที่นำเสนอรายละเอียดการผลิตละครเพลงอย่างละเอียดนั้น มีผลต่อคนดูอย่างมากในแง่การดึงดูดความสนใจ การเพิ่มคุณค่าละครเพลงเรื่องนั้นๆ ในสายตาของผู้ชม อันนำไปสู่การตัดสินใจซื้อบัตรละครเพื่อชมการแสดง

“เห็นข่าวเกี่ยวกับละครเพลงบ่อยมากกว่าจะหนังสือพิมพ์ ข่าวในโทรทัศน์ เราจะผ่านตาอยู่เรื่อยๆ เราจะรู้ว่าอ้อ ตอนนี้เขาซ้อมแล้วนะ เขาบวงสรวง เขาซ้อมในโรงละครแล้ว เราก็ไม่ลืมว่าละครเรื่องนี้กำลังจะเล่นนะ”

(ปิยนันท์ นิมากร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ในงานแถลงข่าวก็จะมีโชว์เล็กๆ เช่นเต้นโชว์ หรือนักแสดงร้องเพลงในละครสักเพลงหรือสองเพลง ซึ่งพอเราเห็นในข่าวหรือในรายการต่างๆ ว่า ใครเล่นเป็นใคร เพลงเป็นแบบนี้ ลากเป็นแบบนี้ ก็ทำให้เราสนใจอยากจะไป ”

(พนิดา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ที่ชอบดูบ่อยๆ ที่รายการทูในโชว์ และสตาร์สเตจ เพราะ 2 รายการนี้จะชอบเอนักแสดง ผู้กำกับไปสัมภาษณ์ บางทีก็มีโชว์จากละครเพลงแถมด้วย เราก็จะได้รู้ว่าละครเรื่องนี้มีที่มาอย่างไร ซ้อมหนักไหม เพลงเพราะไหม”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“จะรอดูรายการเรื่องของเรื่องก่อนซื้อบัตร ละครบางเรื่องเห็นโปรโมทแล้วหลายๆ แต่พอไปรายการนี้ ผู้กำกับออกมาอธิบายแนวคิดที่มา นักแสดงพูดถึงการซ้อมหนักๆ ทีมงานมาพูดถึงขั้นตอนที่ยุ่งยากจากที่เคยคิดว่าละครเรื่องนั้นๆ ก็กลายเป็นน่าดู เพราะความเอาจริงเอาจังของทีมงาน”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.3 การส่งเสริมการขาย

กลยุทธ์การส่งเสริมการขายของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถแบ่งการดำเนินงานได้ 2 ลักษณะคือ การส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุน(Sponsor) และการส่งเสริมการขายที่บริษัทพัฒนาขึ้น ซึ่งรายละเอียดมีดังต่อไปนี้

- การส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุน

กลยุทธ์การส่งเสริมการขายของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มุ่งเน้นพัฒนาการส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุนของละครเพลงเรื่องนั้นๆ ซึ่งรูปแบบจะเป็นการเสนอส่วนลดสำหรับลูกค้าของผู้สนับสนุนละครเพลงเรื่องนั้นๆ โดยวัตถุประสงค์ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมการขายลักษณะนี้เพื่อกระตุ้นยอดการจองบัตรละครในช่วงแรกของการเปิดจองบัตรละครเพลงแต่ละเรื่อง

“เราจะให้เกียรติสปอนเซอร์เราก่อน แต่ละเรื่องเราจะถามสปอนเซอร์เลยว่า อยากทำโปรโมชั่นอะไรไหม ส่วนใหญ่สปอนเซอร์ก็อยากทำโปรโมชั่นกับลูกค้าของเขา ซึ่งเราก็จะมอดกลงในรายละเอียดร่วมกันเป็นเรื่อยๆ ไป” (ปิยะมาศ เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

กลยุทธ์การส่งเสริมการขายลักษณะนี้จะกำหนดเงื่อนไขอย่างชัดเจน และจากการศึกษาพบว่ากลยุทธ์การส่งเสริมการขายในลักษณะนี้ไม่ได้กระทำสำหรับละครเพลงทุกเรื่อง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเห็นชอบของผู้สนับสนุนของละครเพลงเรื่องนั้นๆ เป็นหลัก อย่างไรก็ตามจากการดำเนินงานที่ผ่านมาละครเพลงที่ดำเนินงานด้านการส่งเสริมการขายในลักษณะนี้ ประกอบด้วยละครเพลงเรื่อง แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล ในปี 2552 และละครเพลงเรื่องกินรีสีรุ้ง ในปี 2553 ซึ่งสามารถยกรายละเอียดและรูปแบบของการส่งเสริมการขายของละครเพลงแม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล เพื่อประกอบความเข้าใจดังตาราง 4.4

ตารางที่ 4.4 การส่งเสริมการขายบัตรละครเพลงแม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัลร่วมกับผู้สนับสนุน

รายละเอียดการส่งเสริมการขายบัตรละครแม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล : 2552		
		(สำหรับจำหน่ายบัตรล่วงหน้า วันจันทร์ที่ 9 ถึงวันศุกร์ที่ 13 กุมภาพันธ์ 2552)
ธนาคารไทยพาณิชย์		
 ธนาคารไทยพาณิชย์ SIAM COMMERCIAL BANK	ส่วนลด	10%
	เงื่อนไข	แสดงบัตรของธนาคารไทยพาณิชย์ทุกประเภท รับส่วนลด 10%
	ช่วงเวลา	วันจันทร์ที่ 9 ถึงวันศุกร์ที่ 13 กุมภาพันธ์ 2552
	ช่องทางการรับ ส่วนลด	Thaiticketmajor ทุกสาขา และ Major - EGV
	หมายเหตุ	รับส่วนลดสูงสุด 4 ใบ ต่อ 1 บัตร (เฉพาะบัตรราคา 2,800 / 2,300 / 1,800 และ 1,300 บาท)
เมืองไทยประกันชีวิต		
 เมืองไทย ประกันชีวิต MORNING THAN LIFE ASSURANCE   	ส่วนลด	10%
	เงื่อนไข	แสดงบัตร Smile Club รับส่วนลด 10%
	ช่วงเวลา	วันจันทร์ที่ 9 ถึงวันศุกร์ที่ 13 กุมภาพันธ์ 2552
	ช่องทางการรับ ส่วนลด	Thaiticketmajor ทุกสาขา / Major-EGV
	หมายเหตุ	รับส่วนลดสูงสุด 4 ใบ ต่อ 1 บัตร (เฉพาะบัตรราคา 2,800 / 2,300 / 1,800 และ 1,300 บาท)
เมืองไทยประกันชีวิต		
 เมืองไทย ประกันชีวิต MORNING THAN LIFE ASSURANCE	ส่วนลด	10%
	เงื่อนไข	นำ Voucher มาเป็นส่วนลดได้ 500 บาท
	ช่วงเวลา	วันจันทร์ที่ 9 กุมภาพันธ์ ถึง วันอาทิตย์ที่ 7 มิถุนายน 2552
	ช่องทางการรับ ส่วนลด	Thaiticketmajor ทุกสาขา / Major-EGV
	หมายเหตุ	1 Voucher ต่อ 1 บัตรการแสดง (*** สามารถใช้กับบัตร Smile Club ได้ ***)

- การส่งเสริมการขายที่บริษัทพัฒนาขึ้น

การส่งเสริมการขายในลักษณะนี้เกิดขึ้นจากการพัฒนาแผนงานของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นยอดขายบัตรละครเพลงที่เปิดแสดง อย่างไรก็ตามการส่งเสริมการขายในลักษณะนี้ยังไม่ได้กระทำกับละครเพลงทุกเรื่องที่เปิดแสดง และรูปแบบการส่งเสริมการขายยังไม่มีรูปแบบที่แน่ชัด

“เราชัดเจนว่าไม่ได้ให้ส่วนลดฟรีเพื่อ เราไม่มีการแจกบัตรฟรี เพราะบัตรมีมูลค่า มีคุณค่าแจกฟรีแล้วจะลดคุณค่าของบัตรละครเรา ถ้าเราแจกมันจะกลายเป็นการสร้างพฤติกรรมที่ไม่ดีให้กับคนดูมีบ้างบางครั้งที่เราทดลองทำโปรโมชันให้กับลูกค้า ก็พยายามปรับเปลี่ยนอยู่เรื่อยๆ ว่าคุณคนดูชอบ โปรโมชันแบบไหนมากกว่ากัน” (ปิยะมาศ เหลือมเมณ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

กลยุทธ์การส่งเสริมการขายลักษณะนี้ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้เริ่มดำเนินงานเพียง 1 ครั้งในปี 2552 โดยลักษณะเป็นการเสนอส่วนลดราคาบัตรเมื่อผู้ชมซื้อบัตรละครเวทีเรื่องเนื่อคู่ 11 ฉาก พร้อมกับบัตรละครเพลงเรื่องแม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล อย่างไรก็ตามบริษัทมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นยอดขายและการจองบัตรล่วงหน้าของละครเพลง แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล

ตารางที่ 4.5 การส่งเสริมการขายบัตรละครเนื่อคู่ 11 ฉาก และ แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล

การส่งเสริมการขายบัตรละครเวที เนื่อคู่ 11 ฉาก และ แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล		
	ส่วนลด	10%
	เงื่อนไข	เมื่อซื้อบัตรเนื่อคู่ 11 ฉาก และ แม่นาคพระโขนง 2 เรื่อง พร้อมกัน รับส่วนลด 10%
	ช่วงเวลา	ตั้งแต่วันเสาร์ที่ 14 กุมภาพันธ์ เป็นต้นไป
	ช่องทางการรับ ส่วนลด	Thaiticketmajor ทุกสาขา
	หมายเหตุ	- จะต้องซื้อ 2 งานพร้อมกัน - ยกเว้นบัตรราคา 500 และ 300 บาท สำหรับ เนื่อคู่ 11 ฉาก และราคา 800 และ 500 บาท สำหรับ แม่นาคพระโขนง

จากการดำเนินงานด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่ากลุ่มผู้ชมไม่พึงพอใจรูปแบบการส่งเสริมการขายบัตรละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยกลุ่มผู้ชมมองว่า การส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุน นั้นเป็นข้อเสนอที่มีข้อจำกัดมากเกินไป และการส่งเสริมการขายที่บริษัทพัฒนาขึ้นนั้นยังขาดความสม่ำเสมอต่อเนื่อง ข้อจำกัดมากเกินไป และไม่สอดคล้องกับพฤติกรรม การซื้อบัตรละครเพลงที่มักเลือกจองในระยะเวลาใกล้เปิดการแสดงรอบแรก

“ส่วนลดส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาจำกัด จะเน้นลดแค่ช่วงแรกๆ ที่ขายบัตร ซึ่งเราอาจจะยังไม่ได้ตัดสินใจว่าจะไป คู่กับใคร หรืออยากดูบัตรราคาเท่าไร”

(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เขาไม่ได้มีส่วนลดทุกเรื่อง เรื่องไหนมีส่วนลดก็มีข้อจำกัดมาก เช่นต้องจองภายในวันที่เท่าไร กว่าเราจะข่าวก็นัดหมดไปหมดแล้ว”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“บางเรื่องที่น่าดูมาก ก็จะซื้อบัตรล่วงหน้านาน ก็อาจดูไปหมดแล้วที่เราได้ส่วนลดอะไรบ้าง แต่บางเรื่องส่วนลดก็ไม่ค่อยมีผล เพราะลดไม่ได้เยอะมากเท่าไร และมีเงื่อนไขมาก เช่นการกำหนดระยะเวลาไปหมดแล้ว”

(พนิดา มะลิแก้ว, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.4 การตลาดทางตรง

กลยุทธ์การตลาดทางตรงธุรกิจละครเพลงของซีเนริโอ นั้น รับผิดชอบและดำเนินงานโดยโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก โดยจะส่งไปรษณียบัตรที่ระบุรายละเอียดของละครเพลงเรื่องที่กำลังเปิดแสดงไปยังกลุ่มผู้ชม โดยฐานข้อมูลผู้ชมนั้นทางโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก รวบรวมจาก 2 แหล่ง อันได้แก่ จากแบบสอบถามที่ผู้ชมละครเพลงเคยทำไว้จากการเข้าชมละคร ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก และจากฐานข้อมูลสมาชิก R-Card ทางบริษัทจะส่งไปรษณียบัตรให้กับกลุ่มผู้ชม รวบรวม 2 เดือนก่อนเปิดการแสดงรอบแรกซึ่งเป็นช่วงเดียวกับการเปิดจองบัตร อย่างไรก็ตามบริษัทมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness) ในละครเพลงที่กำลังเปิดการแสดง อีกทั้งคาดหวังกระตุ้นให้กลุ่มผู้ชมตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงเรื่องดังกล่าว

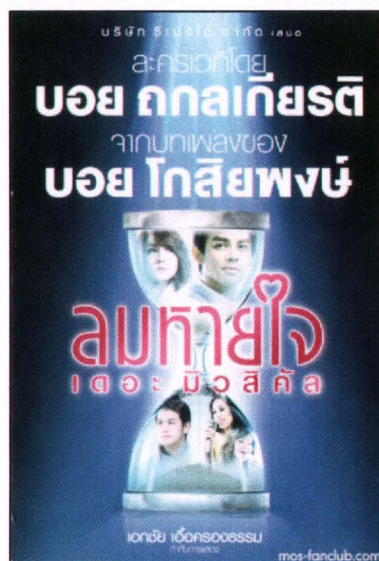
“เรากำลังจะเปิดแสดงละครอะไร เราก็อยากบอกให้กลุ่มแฟนประจำของเรา หรือกลุ่มคนที่เคยมีคู่ละครของเราได้รู้ก่อนใครจะได้ซื้อบัตร ซึ่งเรามีฐานข้อมูลพวกเขาอยู่แล้ว เรา

เลยทำโปสเตอร์เพื่อคุยกับคนดูกลุ่มนี้ และเราแสดงความจริงใจด้วยว่าเราตั้งใจส่งหาคุณจริงๆ” (ศศิ ภา กฤดากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

ไปรษณียบัตรที่ทางโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก ผลิตและจัดส่งไปยัง กลุ่มผู้ชมเป้าหมายนั้นจะมีการกำหนดแบบที่จะผลิต จำนวนครั้งที่ส่ง และช่วงเวลาในการจัดส่งไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน เช่น งบประมาณ แผนการตลาด เป็นต้น จากการศึกษาพบว่าไปรษณียบัตรที่ผลิตขึ้นจะจัดส่งให้กลุ่มผู้ชมมากกว่า 1 ครั้ง ต่อ 1 เรื่อง อย่างไรก็ตามบริษัทมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นเตือน(Remind) กลุ่มผู้ชมเป้าหมายเกี่ยวกับการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท

“โปสเตอร์เราทำอยู่แล้ว แต่ละครแต่ละเรื่องก็ต่างกัน อย่างข้างหลังภาพเราส่งให้คนดูถึง 4 แบบ เพราะเห็นว่ามันสวยดีทั้ง 4 แบบ เรื่องแม่นาคเราทำ 3 แบบ ส่งไปให้ก่อน แต่พอเราเพิ่มรอบ เราก็ทำเวอร์ชันเพิ่มรอบการแสดงส่งไปให้อีกครั้ง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

กลยุทธ์การตลาดทางตรงนี้นับเป็นกลยุทธ์ในลักษณะการสื่อสารทางเดียว เป็นการสื่อสารจากโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก รัชดาภิเษก ไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย โดยกลุ่มผู้ชมเป้าหมายขาดการมีส่วนร่วม หรือได้รับสิทธิพิเศษอื่นใดจากไปรษณียบัตรที่ทางโรงละครจัดส่งให้ และยังขาดการพัฒนากระบวนการติดตามประเมินของการดำเนินงานทางการตลาดผ่านกลยุทธ์นี้



ภาพที่ 4.35 ไปรษณียบัตรละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ทั้ง 2 แบบ (ด้านหน้า)

บริษัท ธีรศิลป์ จำกัด

ลมหายใจ
เดอะมิวสิคัล

เปิดแสดง 28 ตุลาคม 2552
ณ เมืองไทยรัชดาลัย เอ็มเตอร์
ช้อปเตอร์ใต้ไทยทิคเก็ตเมเจอร์
โทร. 0-2262-3456
www.thaiticketmajor.com www.rachadalai.com

RT09362

ภาพที่ 4.36 ไปรษณียบัตรละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล (ด้านหลัง)

จากการดำเนินกลยุทธ์การตลาดทางตรง พบว่ากลุ่มผู้ชมชื่นชอบกลยุทธ์นี้ เนื่องจากให้ความรู้สึกว่าคุณได้รับการสื่อสารจากซีเนริโอและโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เอ็มเตอร์ เป็นการส่วนตัว (Personalized) นอกจากนี้ยังเห็นตรงกันว่าสื่อไปรษณียบัตร สามารถทำให้น้ำในการสร้างรับรู้ความสนใจ และกระตุ้นเตือนให้ระลึกถึงละครเพลงที่กำลังเปิดจำหน่ายบัตร หรือกำลังเปิดแสดงอยู่ อันนำไปสู่การตัดสินใจซื้อบัตรชมละครในที่สุด

“รู้สึกดีที่มีโปสการ์ดละครเพลงส่งมาหาเราทุกเรื่อง ส่งมาเรื่อยๆ อย่างสม่ำเสมอ ประทับใจและรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญที่โรงละครจะต้องดูแลเอาใจใส่ ไม่ใช่แค่คนดูทั่วไปดูละครเท่านั้น”

(ปีทมาพร ไชยเชษฐ์พิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“บางทีเราก็ไม่ได้ติดตามข่าวสาร หรืออื่นๆ แต่พอมีโปสการ์ดส่งมาที่บ้านทำให้เรารู้ว่า อ้อจะมีละครเพลงเรื่องใหม่แล้ว ใครเล่น เล่นเมื่อไหร่ จากที่ไม่รู้ก็เริ่มสนใจว่ารายละเอียดละครเป็นอย่างไร เข้าไปหาในเว็บไซต์ต่อ”

(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

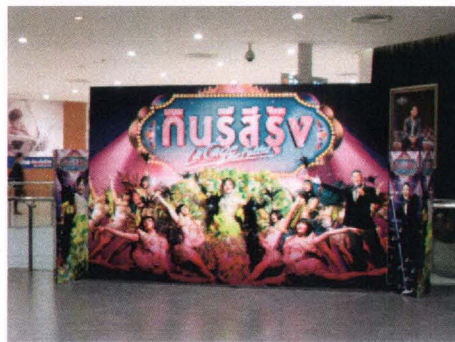
“เขาจะส่งมาเยอะ ส่งมาเรื่อยๆ เรื่องหนึ่งหลายแบบ ส่งมาแผ่นแรกอาจไม่สนใจ โยนทิ้งหรือไม่เก็บ แต่ส่งมาครั้งที่ 2 หรือส่งมาครั้งที่ 3 แล้วบอกว่ามีการเพิ่มรอบ เราก็เหมือนกับถูกชวนบ่อยๆ ก็มีคิดใหม่เหมือนกันว่า เรื่องนี้น่าดู คุ้มไหม ควรจะหาโอกาสไปดูสักรอบไหม”

(นพดล สีนพิสุทธิ, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.5 การจัดแสดงสินค้า

กลยุทธ์การจัดแสดงสินค้าของธุรกิจละครเพลงบริษัทซีเนริโอนี้ เป็นกลยุทธ์หลักที่ทีมงานใช้ในการทำการตลาดของละครเพลงทุกเรื่อง การดำเนินร่วมกันระหว่างฝ่ายส่งเสริมการตลาดธุรกิจละครเพลง และโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เรียบเตอร์ ซึ่งในภาพรวมกลยุทธ์นี้คือการตกแต่งโรงละครด้วยภาพถ่ายการแสดงจากบนเวที วัตถุประสงค์ของละครเพลงที่กำลังเปิดแสดงอยู่ในโรงละคร ณ เวลานั้น วัตถุประสงค์หลักนอกจากจะเป็นการตกแต่งสถานที่ให้สวยงามแล้ว ยังสามารถสร้างบรรยากาศของผู้ชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ แล้วยังต้องการให้การตกแต่งโรงละครเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกทราบและดึงดูดให้สนใจว่า ขณะนี้โรงละครกำลังเปิดแสดงละครเพลงเรื่องใด

“เราสร้างโรงละคร เราจะมีธีมครอบทั้งหมดให้ดูเป็นละคร เช่นทางเดินจะมีกรอบรูป 14 รูปเราเรียกว่า Hall of frame มันสามารถใช้ร่วมกันได้ระหว่างการโปรโมทละครและธีมของโรงละคร เราจะใช้พื้นที่ของโรงละครเพื่อโปรโมทอย่างเต็มที่ คนเดินในชั้นนั้นจะเห็นเดินมาตั้งแต่ล็อบบี้ ลานจอดรถ หรือลิฟท์ บานพับ มันคือการโปรโมทละครที่กำลังเล่นอยู่ ที่พ่วงกับการตกแต่งที่สวยงามของโรงละครทำให้พื้นที่ดูหวือหวา” (ศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)



ภาพที่ 4.37 การตกแต่งภายนอกโรงละคร ขณะเปิดแสดงละครเพลงเรื่อง กิบรีสิริง

การตกแต่งสถานที่ของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์นั้นไม่ได้เน้นตกแต่งสถานที่เฉพาะภายนอกโรงละคร ที่มีผู้คนสัญจรผ่านไปมาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่ยังตกแต่งตามจุดต่างๆ ทั่วไปภายในโรงละครอีกด้วย ซึ่งการตกแต่งโรงละครภายใน ด้วยแนวคิดละครเพลงเรื่องที่กำลังเปิดแสดงอยู่ นั้น มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างบรรยากาศตื่นตาตื่นใจให้กับผู้ชมที่กำลังเดินเข้าโรงละครเพื่อชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ

“เวลาเราทำละครเราจะมีถึงการสร้างบรรยากาศให้คนดูพร้อมที่จะดูด้วย ดังนั้นจะพบว่าเราจะตกแต่งสถานที่ให้สวยงามตั้งแต่ภายนอก ปูบรรยากาศก่อน คนดูที่เดินผ่านเข้ามาในโรงละครจากจุดแรกก็จะค่อยๆ ตื่นตาเพราะระหว่างทางก็มีตู้ดิสเพลย์ตรงบันไดทางขึ้น ก่อนจะเข้าโรงก็มี Hall of Frame อยู่ทั่วไป มันเหมือนกันเราส่งให้คนดูเข้าโรงด้วยละครเรื่องนั้นนั่นเอง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



ภาพที่ 4.38 การตกแต่งภายในโรงละคร ขณะเปิดแสดงละครเพลงเรื่อง กิรริสรีรุ่ง

จากพฤติกรรมของกลุ่มผู้ชม พบว่ากลุ่มผู้ชมไม่ได้เดินทางไปโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์บ่อยครั้ง นอกจากการไปเพื่อชมละครเพลง ดังนั้นจะพบเห็นการตกแต่งสถานที่เมื่อเดินทางไปชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ ในวัน เวลาที่จองบัตรไว้ หากแต่กลยุทธ์ดังกล่าวกลุ่มผู้ชมรู้สึกชื่นชอบเพราะสามารถสร้างความน่าสนใจและสร้างบรรยากาศในการชมละครเรื่องนั้นๆ ก่อนเข้าชมละครได้เป็นอย่างดี อีกทั้งกลุ่มผู้ชมยังนิยมถ่ายภาพเป็นที่ระลึกในการมาชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ ตามมุมต่างๆ ที่ทางโรงละครได้ตกแต่งไว้ด้วย

“มันไม่มีผลกับการซื้อหรือไม่ซื้อตัวหรอก แต่ตอนที่เรามาถึงโรงละคร เราจะถูกคลุมด้วย
บรรยากาศละครเรื่องนั้น มันทำให้เราตื่นเต้น และอยากดูละครเรื่องนั้นไวๆ”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ชอบการตกแต่งสถานที่ของเขา คุณมีสีสันดี ไม่ใช่มาดูละครแล้วเจอโรงละครแห้งๆ
อย่างน้อยมีรูปจากบนเวทีให้เราดูเพลินๆ ก่อนได้ดูของจริง พอดูเสร็จประทับใจ
เนื่องจากเราถ่ายรูปในโรงละครไม่ได้ เราก็จะมาถ่ายรูปกับฉาก กับรูปที่เขาตกแต่งไว้แทน”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เรามาถึงโรงละครก่อนเวลาอยู่แล้ว แทนที่จะนั่งรอเฉยๆ แต่ที่นี่เขาตกแต่งได้สวยงามมีคัทเอาท์
มีรูปสวยๆ เราให้เราดูไปเรื่อยๆ มีถ่ายภาพเก็บไว้บ้าง สนุกดี
และกว่าจะเข้าไปดูละครเรื่องนั้นเราก็คิ่มีค่ากับมันไปบ้างแล้ว”

(สัญญาหิจ รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.6 การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ

ธุรกิจละครเพลงบริษัทซีเนริโอนั้นมีการผลิตสินค้าของที่ระลึกของละครเพลง
แต่ละเรื่องเพื่อจำหน่ายในร้าน R-Shop การผลิตสินค้าที่ระลึกจำหน่ายนั้นมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้
ธุรกิจละครเพลงและโรงละครมีความครบวงจรมากขึ้น เสริมสร้างมูลค่าและส่งเสริมการขายให้กับ
ละครเพลงเรื่องที่เปิดแสดง รวมทั้งสนองตอบความต้องการของผู้ชมละคร

“ละครทุกเรื่องเราทำของที่ระลึกขายอยู่แล้ว เรามองว่ามันเป็นหน้าเป็นตาของ
บริษัทด้วย และคนดูที่เขาดูละครแล้วประทับใจเขาก็อยากจะเก็บอะไรไว้เป็นที่ระลึกถึงละครเรื่องที่
เขาดู เขาก็ซื้อของพวกนี้ไปเพราะเราไม่ทำซีดีหรือดีวีดีละครเพลงขายอยู่แล้ว” (ศศิภา กฤดากร ณ
อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

สินค้าที่ระลึกละครเพลงที่ผลิตขึ้นเพื่อจำหน่ายสำหรับละครเพลงแต่ละเรื่อง
นั้น จะเน้นไปที่หนังสือที่ระลึกเป็นหลักเพราะเป็นสินค้าที่มีจำนวนผู้ซื้อมากที่สุด รองลงมาจะเน้น
สินค้าที่ผู้ชมสามารถนำไปใช้ได้จริงในชีวิตประจำวันและราคาสมเหตุสมผล

“ขายดีที่สุดคือหนังสือที่ระลึก รองลงมาก็จะเป็นพวกแก้วมิก พวกกุญแจ พวก
นี้จะขายดี ละครทุกเรื่องจะผลิตของพวกนี้ขึ้นทันที เพราะเขาซื้อแล้วเอาไปใช้ได้ เราจะไม่ผลิตอะไรที่

เขาซื้อแล้วตั้งโชว์อย่างเดียว เพราะคนดูก็คงซื้อไม่มากเท่าไร' เพราะมันไม่มีประโยชน์" (ศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)



ภาพที่ 4.39 สินค้าระลึกจากละครเพลง ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล

การดำเนินกลยุทธ์การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อพบว่า กลุ่มผู้ชมชื่นชอบสินค้าที่ระลึกที่จำหน่ายเพราะมีความสวยงาม สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ทั้งนี้ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าที่ระลึกได้แก่ ความประทับใจในละครเพลงเรื่องนั้นๆ ความสวยงามของสินค้า ด้านอรรถประโยชน์ของตัวสินค้า อีกทั้งปัจจัยด้านราคา อย่างไรก็ตามสินค้าที่กลุ่มผู้ชมอยากให้เกิดเพื่อจำหน่ายในละครเพลงทุกเรื่องคือเพลงประกอบละคร

“ของที่ระลึกที่วางขายก็สวยดี นำใช้ราคาก็ปกติ ถ้าเรื่องไหนที่ดูแล้วชอบ ก็อาจซื้อของที่ระลึกไปใช้บ้าง แต่ไม่ได้ซื้อทุกอย่างที่เขามีขาย”

(ยศวรรษ์ พวงจันทเพชร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ละครเพลงมันอยู่แค่บนเวที ถ้าเรื่องไหนเราดูแล้วประทับใจมาก ก็อาจซื้อของที่ระลึกติดกลับไปบ้าง อาจเป็นสมุดภาพ แก้วน้ำ หรือสมุด แต่ถ้าเรื่องไหนประทับใจน้อยอาจจะซื้อของที่ระลึกน้อย หรือไม่ซื้อเลย”

(ปิยนันท์ นิมากร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ของที่ระลึกของละครเพลงก็ทำได้สวยดี ก็ซื้อบ้าง ไม่ซื้อบ้าง แล้วแต่ว่าชอบละครเรื่องนั้นมากน้อยแค่ไหน แต่สิ่งที่อยากให้ทำขายทุกเรื่องคือเพลง บางเรื่องอย่างลมหายใจ หรือกนิฐิ์รู้ ก็ไม่ได้ทำออกมาขาย เสียขายมาก”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เราดูละครจบแล้วชอบ ประทับใจ เราก็อยากเก็บความประทับใจไว้เขาไม่ทำวิธีดีขายอยู่แล้ว
สิ่งที่ใกล้เคียงที่สุดก็คือสมุครวมภาพ และเพลงซึ่ง ควรผลิตขายทุกเรื่อง”

(นพดล สีนพิศุทธิ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.7 คู่มือสินค้า

ตามธรรมเนียมของการเปิดแสดงละครเวทีนั้นผู้จัดการแสดงจะมอบสูจิบัตร
ให้แก่ผู้ชม ฉะนั้นการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ทีมงาน และทีมงานของโรง
ละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ จึงพัฒนา Rachadalai Magazine เพื่อทำหน้าที่เป็นสูจิบัตรสำหรับ
ละครเพลงที่เปิดการแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ซึ่งผู้ชมทุกคนทุกที่นั่งและทุก
รอบการแสดงจะได้รับแจกเมื่อก้าวเข้าสู่โรงละคร

นอกจากจะทำหน้าที่เป็นสูจิบัตรละครเพลงในแต่ละเรื่องที่กำลังเปิดแสดงแล้ว
ทีมงานผู้ผลิตยังเพิ่มเติมเนื้อหาใน Rachadalai Magazine เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์ละครเพลง
เรื่องถัดที่จะเปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์อีกด้วย นอกจากนั้นยังใช้เนื้อหา
บางส่วนในเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอื่นๆ ของบริษัทซีเนริโอเอง

“อย่างไรละครแต่ละเรื่องต้องมีสูจิบัตรแจกอยู่แล้ว เราเลยคิดว่าอย่างนั้นก็ควร
ทำอะไรให้เป็นความรู้สำหรับผู้ที่มาชมด้วย และเพื่อเป็นการโปรโมท ภายในบ้านของเราเอง ส่วน
เนื้อหาอื่นๆ จะเป็นการ โปรโมทละครเรื่องถัดไป บทสัมภาษณ์ ข่าวสารเกี่ยวกับละครเวที และโปร
โมท อัลบั้ม ละครใหม่ของค่ายเราเอง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



ภาพที่ 4.40 RACHADALAI MAGAZINE ฉบับที่ 20 และ 22 (เรียงจากซ้าย)

สืบเนื่องจากการผลิต Rachadalai Magazine ทำให้เกิดต้นทุนในการผลิตเพิ่มขึ้น จากการศึกษาคพบว่าเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ ทางทีมงานได้ออกแบบระบบบริหารจัดการ Rachadalai Magazine ในลักษณะนิตยสารที่มีการขายพื้นที่โฆษณาแก่ สีนค้ำ และบริการภายนอก นอกจากนี้เพื่อแสวงหารายได้รองรับต้นทุนการผลิตที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ

“วัตถุประสงค์รองคือต้องอยู่รอดให้ได้ เพราะมันคือมีการลงทุน เราเลยออกแบบให้มีหน้าโฆษณาของเราเองเพื่อมาช่วยในเรื่องต้นทุนการผลิต สีนค้ำที่ลงโฆษณากับเราก็จะต้องการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายของเราที่เป็นคนกรุงเทพ มีกำลังซื้อ เช่น คอนโด ร้านอาหาร” (นฤมล ลำภาเงิน, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

พฤติกรรมของผู้ชมละครเพลงพบว่า กลุ่มผู้ชมมักอ่าน Rachadalai Magazine ในโรงละครช่วงที่ตนนั่งประจำที่นั่งในโรงละครรอการแสดงในองค์แรกเริ่มขึ้น นอกจากนี้กลุ่มผู้ชมพึงพอใจ Rachadalai Magazine ในฐานะที่เป็นคู่มือละครเพลงเรื่องที่ตนได้รับชม รองลงมา กลุ่มผู้ชมพึงพอใจในการประชาสัมพันธ์ละครเพลงเรื่องที่จะเปิดแสดงต่อไป และความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับละครเพลงอื่นๆ ที่นำเสนอในนิตยสาร

“ตอนเข้าไปในโรงละครก็ต้องรอม่านเปิด เราก็อ่านไปพลางๆ ก่อน แล้วเนื้อหาข้างในก็น่าสนใจ เพราะเขาจะบอกว่าเบื้องหลังละครเรื่องนี้ ยาก ง่าย อย่างไร”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เวลานั่งรอในโรงละครยังไม่เล่น ก็หยิบคู่มือที่เขาแจกให้มาอ่าน ตอนแรกก็อ่านก่อนว่าละครเรื่องนี้มีกี่องค์ ฉากไหน เพลงไหนมาก่อน ตัวแสดงใครบ้าง เบื้องหลัง การทำงานเป็นอย่างไร พออ่านจบการแสดงก็เริ่มพอดี”

(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ชอบที่นอกจากจะมีรายละเอียดละครเรื่องที่เรากำลังจะดูแล้ว แล้วเขาก็ยัง โปรโมทละครเรื่องต่อไปที่จะเล่นด้วย มีรายละเอียดให้อ่าน เราก็จะได้รู้จากเล่มนี้นี่แหละ”

(เหมือนฝัน วิสิฐวานิชกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.8 การตลาดบทเพลง

ทีมงานบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด จะวางแผนตั้งแต่ในกระบวนการผลิตละครเพลงแล้วว่า จะใช้บทเพลงของตัวละครหลักไปใช้ในส่งเสริมการตลาดด้วย กล่าวคือจะเลือกเพลง



เด่นจากละครเพลงมาพัฒนาทำนอง เนื้อร้องให้ฟังง่ายมากขึ้น ผลิตเป็นมิวสิกวิดีโอที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับละครเพลงเรื่องนั้นๆ และเผยแพร่ตามช่องทางต่างๆ เช่น รายการโทรทัศน์ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด รวมทั้งช่วงเวลาในรายการโทรทัศน์ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน)

“ตอนทำเพลงในละคร เราจะคิดเรื่องนี้ไปด้วยว่า เพลงไหนที่เราสามารถเอามาโปรโมทได้ บางเรื่องเราก็เอาเพลงในละครมาทำเป็น Pop Version ทำ MV เพื่อโปรโมท พอคนได้ฟังเพลง หรือดู MV แล้วชอบ เขาก็อยากมาดูว่าจริงๆ แล้วในละครเป็นอย่างไร ทำไมตัวละครถึงร้องเพลงนี้ออกมา ซึ่งต่างประเทศก็โปรโมทละครเพลงด้วยวิธีนี้ เขาทำให้เพลงละครดังเพื่อให้คนอยากไปดู เพลงต่างประเทศที่เป็นอมตะทุกคนรู้จักจนถึงปัจจุบันหลายๆ เพลงก็มีจาก Musical” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



ภาพที่ 4.41 มิวสิกวิดีโอเพลงรักแท้มีอยู่จริง ละครเพลง ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล

อย่างไรก็ตามการผลิตมิวสิกวิดีโอละครเพลงนั้น ไม่ได้กระทำกับละครเพลงทุกเรื่อง โดยส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ละครฟอร์มใหญ่ทุนสร้างสูง นอกจากนี้บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ยังใช้กลยุทธ์นี้ในการแสวงหารายได้ ทั้งจากการให้บริการดาวน์โหลดเพลง และในกรณีละครเพลงเรื่อง ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล ที่นำเพลงจะละครเพลงมาพัฒนาดนตรีและเนื้อร้องฟังง่ายขึ้น รวบรวมเป็นอัลบั้มจำหน่ายในอัลบั้ม “Bie&Pat ภาพพิเศษ”



ภาพที่ 4.42 ปกอัลบั้ม Bie&Pat ภาพพิเศษ

กลยุทธ์การตลาดบทเพลงโดยการพัฒนาเพลงเด่นในละครเพลงมาพัฒนาคำร้อง และทำนองให้ฟังง่ายติดหู ผลิตเป็นมิวสิกวิดีโอเพื่อเผยแพร่ พบว่ากลยุทธ์นี้สามารถสร้างการรับรู้การเปิดแสดงละครเพลงได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้กลุ่มผู้ชมยังประเมินความไพเราะของเพลงและเรื่องราวในมิวสิกวิดีโอเพื่อประกอบการตัดสินใจซื้อบัตรเข้าชมละครเพลงแต่ละเรื่องอีกด้วย

“เพลงที่โปรโมทก็มีผลนะว่าจะไปคู่มือใหม่ ถ้าเพลงที่เขาโปรโมทมันเพราะ มันน่าสนใจ ฟังแล้วรู้สึกตัวละครในเรื่องรู้สึกอย่างไร มันก็ทำให้เราอยากไปดูนะ ว่าบนเวทีทำไม่ตัวละครนั้นๆ ถึงร้องแบบนี้”

(อดิสร ส่องเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ฟังเพลงที่โปรโมทก็จะเข้าใจระดับหนึ่งว่า ละครเรื่องนั้นจะทำออกมาดีไหม ถ้าเรื่องไหนเป็นนิยายที่เราเคยอ่านมาก่อน เราฟังเพลงจะรู้ว่าสิ่งที่ตัวละครรู้สึก มันใช้อย่างบทประพันธ์ไหม ซึ่งซีนริโอก็ไม่พลาด ฟังเพลงไปมันคลิกเลย เพลงนี้แหละ คือความรู้สึกเดียวกับที่เราเคยอ่านนิยายมาก็น่าจะไปคู่มือ”

(พนิดา มะลิแก้ว, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ละครเพลง เราไปคู่มืออยากฟังเพลงเพราะๆ แถมยังเล่าเรื่องได้อีก ส่วนตัวจะตั้งตาคู่มือวีว่าเพลงจะเพราะไหม เนื้อหาเพลงน่าสนใจไหม ถ้าทำออกมาดีก็ช่วยให้มันใจในละครเรื่องนั้นมากขึ้นว่า เพลงในเรื่องที่เลื้อมต้องเพราะแน่ๆ มันต้องสนุกแน่ๆ”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณศรี, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เรื่องเพลงเพราะอาจจะไม่ต้องห่วง เพราะซีนริโอ เขาทำเพลงเพราะอยู่แล้ว แต่ว่าเนื้อเรื่องในมิวสิกวิดีโอก็เป็นเรื่องสำคัญ ส่วนใหญ่เขาจะทำเนื้อเรื่องในเอ็มวีโดยเอาภาพจากบนเวทีมาใส่บ้าง จำลองเรื่องราวให้เหมือนละครที่จะเล่นบ้าง ทำให้เราเห็นว่า จะเกิดอะไรบนเวทีบ้าง เรื่องราวมันน่าสนใจแค่ไหน มันสร้างจินตนาการจนทำให้เราอยากดูบนเวทีจริงๆ”

(คิรัช วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.9 การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์

บริษัท ซีนริโอ จำกัด ใช้กลยุทธ์การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ในการทำตลาดกับกลุ่มผู้ชม ด้วยกลยุทธ์การเปิดรับสมาชิกบัตร R-Card ซึ่งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เซียเตอร์เป็นผู้พัฒนาขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ที่ต้องการตอบสนองพฤติกรรมชมละครเพลงของกลุ่มเป้าหมาย สร้างฐานลูกค้าสำหรับธุรกิจละครเพลง และกระตุ้นยอดขายบัตรละครเพลง ซึ่งขณะนี้ R-Card มียอดสมาชิกกว่า 20,000 รายนับแต่เปิดรับสมาชิกในเดือนพฤษภาคม 2551



ภาพที่ 4.43 บัตรสมาชิก R Card ของเมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์

“เราสร้าง R-card ขึ้นมาสำหรับคนชอบดูละคร เราอยากสร้างฐานให้มันมากขึ้นเพราะเราอยากสร้างตลาดคนดูละครเวทีในประเทศไทยให้แข็งแกร่งมากขึ้น” (ศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

กลยุทธ์ของบัตร R-Card คือการเปิดรับสมัครสมาชิก โดยผู้ชมสามารถสมัครสมาชิก R-Card ได้ที่ จุดจำหน่ายหรือเว็บไซต์ของไทยทิคเก็ตเมเจอร์ ในอัตราค่าสมัคร 100 บาท ซึ่งสมาชิกจะได้รับสิทธิพิเศษต่างๆ ได้แก่ ส่วนลดบัตรละครเวทีที่เปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ รวมถึงการร่วมกิจกรรมพิเศษที่ทางโรงละครจัดขึ้น นอกจากนี้ยังมีการสะสมคะแนนจากยอดเงินการซื้อบัตรละครซึ่งคะแนนดังกล่าวสามารถนำไปตามสิทธิประโยชน์ที่ระบุไว้ โดยบัตรและคะแนนสะสมจะมีอายุ 2 ปีนับตั้งแต่วันที่สมัคร

“เราสมัครเป็นสมาชิก เราก็อพยายามหาอะไรมาตอบแทนเขา นอกจากส่วนลด การสะสมแต้ม เราก็มีกิจกรรมให้เขารู้สึกว่ามันเป็น EXCLUSIVE เช่นมีสิทธิในการร่วมงาน แดงข่าวละครเพลง หรือสิทธิการชมละครรอบ Pre-view” (ศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

จากการศึกษาจากผู้ชมที่เป็นสมาชิกของบัตร R-Card พบว่า สาเหตุที่สมัครเป็นสมาชิกเพราะพิจารณาจากสิทธิประโยชน์ที่ตนจะได้รับ ตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของผู้ชม และมองว่ามีความคุ้มค่าในการสมัคร

“สมัคร R-Card เพราะสิทธิประโยชน์ หลักๆ คือส่วนลดทุกเรื่อง และเขาก็ส่ง e-mail มาตลอดให้เราไปร่วมกิจกรรมของเขา ก็ถือว่าได้รับสิทธิพิเศษอื่นๆ อยู่ตลอดด้วย”

(ศัญหกิจ รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เราคุละครอยู่แล้ว เสียเงินสมัครบัตรเพิ่มอีก 100 บาท แล้วได้รับส่วนลด
แถมยังสะสมแต้มได้เอาเต็มไปให้เป็นส่วนลดได้อีก ถือว่าคุ้ม”

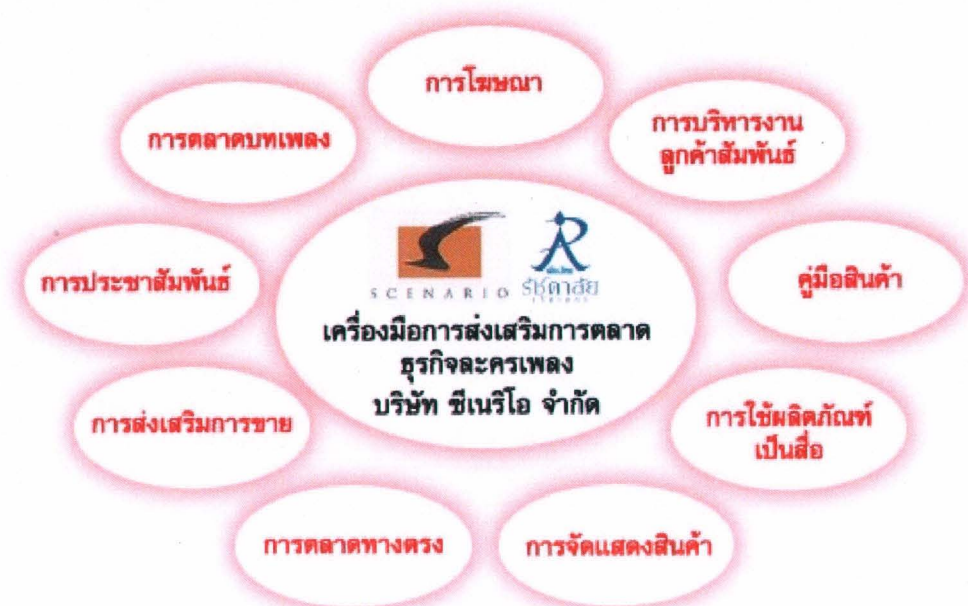
(ยศวรรษ์ พวงจันทเพชร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“สมัครบัตรตั้งแต่คูฟ้าจรวดทรายปี 51 และได้ส่วนลดทุกเรื่อง
คะแนนสะสมเอาไปทำอะไรได้หลายอย่าง และได้ร่วมกิจกรรมของเขาน้อยๆ อย่างงานแถลงข่าว
ซึ่งประทับใจในบัตรนี้ พอบัตรหมดอายุเลยไม่ลังเลที่จะต่ออายุ”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

กล่าวโดยสรุปได้ว่ากลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด
เน้นสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย เพื่อสร้างการรับรู้ต่อผู้ชม เน้นให้ผู้ชมรับทราบถึงการเปิดแสดง
ละครเพลง รายละเอียดละครเพลงแต่ละเรื่อง วันเวลา สถานที่ที่จัดแสดง รวมถึงรายละเอียดการ
จำหน่ายและอัตราค่าเข้าชม โดยผสมผสานเครื่องมือด้านการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลายเพื่อ
หวังให้เกิดพฤติกรรมต่อผู้ชมในการตัดสินใจซื้อบัตรเพื่อเข้าชมละคร

เครื่องมือการสื่อสารการตลาดที่ธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัดนำมาใช้ ประกอบด้วย 9
เครื่องมือ ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรง การจัด
แสดงสินค้า การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ คู่มือสินค้า การตลาดบทเพลง และการบริหารงานลูกค้า
สัมพันธ์ อันสามารถอธิบายเป็นแบบจำลองได้ดังนี้



ภาพที่ 4.44 ภาพจำลองเครื่องมือส่งเสริมการตลาดของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด