

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “โอกาสเพื่อการส่งออกของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย” นี้ ได้ข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์ในแบบเจาะลึกกับกลุ่มตัวอย่าง 4 กลุ่ม อันได้แก่ กลุ่มผู้บริหารหรือผู้อำนวยการสร้างภาพยนตร์ กลุ่มผู้กำกับภาพยนตร์ กลุ่มนักวิชาการ นักวิจารณ์และผู้มีอาชีพเกี่ยวข้อง และการเก็บรวบรวมข้อมูลมุมมองของผู้บริโภคด้วยวิธีแจกแบบสอบถามจำนวน 200 ชุด และจากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีดังกล่าว สามารถแยกสรุปในแต่ละประเด็นได้ดังนี้

1. ด้านความสามารถแข่งขันและความพร้อมของผู้ประกอบการ
2. ด้านโครงสร้างการบริหารและแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย
3. ด้านโอกาสทางการตลาดของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ
4. ด้านทัศนคติ วัฒนธรรมและสังคม
5. ด้านกลยุทธ์การตลาด การประชาสัมพันธ์ภาพยนตร์และการจัดจำหน่าย
6. ด้านการบริหารงานในลักษณะการร่วมลงทุนสร้าง
7. ด้านนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยทั้งจากภาครัฐและเอกชน
8. ด้านการวางแผนทางการตลาด การโฆษณาประชาสัมพันธ์และการจัดจำหน่ายภาพยนตร์ กรณีศึกษาภาพยนตร์เรื่อง แฟนจีน และ ภาพยนตร์เรื่อง องค์บาก
9. ด้านเกี่ยวกับกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา
10. การสำรวจความเห็นของประชาชนทั่วไป

**1. ด้านความสามารถแข่งขันและความพร้อมของผู้ประกอบการ**

การเปลี่ยนแปลงในภาพรวมของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย สามารถสรุปได้ดังนี้

1. **ปัจจัยบวก** คือ ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ภาพยนตร์ไทยได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นและส่งผลดีต่ออุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยโดยรวม ได้แก่

1.1 การเติบโตของตลาดเครื่องเล่นวีซีดีและดีวีดี มีสูงขึ้นและราคาถูกลง ส่งผลให้ราคาขายแผ่นซีดีหรือดีวีดี (Optical Disc) มีราคาลดลงตามการเติบโตของตลาดเครื่องเล่นวีซีดีและดีวีดี นอกจากนี้ยังส่งผลให้ราคาการซื้อขายลิขสิทธิ์ภาพยนตร์เพื่อมาผลิตแผ่นวีซีดีหรือดีวีดีมีราคาสูงขึ้น

1.2 การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีการผลิตภาพยนตร์และการตัดต่อภาพยนตร์ที่สามารถทำได้สะดวกมากขึ้น และช่วยลดต้นทุนในการสร้างภาพยนตร์

1.3 การเปิดโอกาสให้เกิดพื้นที่ทางเลือกของโรงภาพยนตร์ในลักษณะที่เปิดกว้างสำหรับภาพยนตร์นอกกระแสหรือภาพยนตร์สั้นมากขึ้น โดยมีโรงภาพยนตร์ที่เป็นทางเลือกเฉพาะให้กับกลุ่มผู้ชมที่ต้องการรับชมภาพยนตร์ที่มีความแตกต่างไปจากภาพยนตร์กระแสหลักทั่วยุโรป

1.4 เกิดกลุ่มผู้สร้างภาพยนตร์ไทยรายใหม่ๆ ในอุตสาหกรรม โดยมีทั้งกลุ่มผู้สร้างที่มีพื้นฐานเดิมมาจากการเป็นดารานักแสดง สายหนัง เจ้าของกิจการโรงภาพยนตร์ และกลุ่มบริษัทที่ผลิตแผ่นวีซีดี ดีวีดี ทำให้เกิดความหลากหลายในเนื้อหาของภาพยนตร์มากขึ้น

1.5 กลุ่มผู้ชมมีการเปลี่ยนแปลงทั้งระดับอายุในการเข้าชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ และทัศนคติการเลือกรับชมภาพยนตร์ของผู้ชมภายในประเทศมีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น คือ เปิดใจยอมรับเนื้อหาที่แตกต่างมากขึ้น

1.6 แนวโน้มกระแสภาพยนตร์ในตลาดโลก กล่าวคือตลาดภาพยนตร์ในระดับสากลเริ่มเปิดกว้าง และสนใจในทวีปอื่นๆ มากขึ้น อาทิ เอเชีย / ตะวันออกกลาง / แอฟริกา ฯลฯ

1.7 ภาพยนตร์ไทยได้รับคัดเลือกให้เข้าร่วมงานเทศกาลภาพยนตร์ในต่างประเทศมากขึ้นรวมทั้งได้รับรางวัลสำคัญๆ จากเทศกาลภาพยนตร์ที่มีชื่อเสียง อาทิ เทศกาลภาพยนตร์เมืองคานส์ (Cannes Films Festival) / เทศกาลภาพยนตร์เมืองเบอร์ลิน (Berlin Films Festival) ฯลฯ ทำให้ภาพยนตร์ไทยเป็นที่รู้จักในต่างประเทศเพิ่มขึ้น

**2. ปัจจัยลบ** คือ ปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยโดยรวม ได้รับผลกระทบในทางที่ไม่ดี ได้แก่

2.1 การผลิตภาพยนตร์แผ่น(หรือหนังแผ่น) ในจำนวนที่มากและไม่มีคุณภาพ มีการลงทุนน้อย ส่งผลกระทบต่อภาพรวมของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย โดยเฉพาะทัศนคติที่ผู้บริโภคมีต่อภาพยนตร์แผ่นจะถูกนำไปเปรียบเทียบกับภาพยนตร์ที่ฉายในโรงภาพยนตร์ว่ามีคุณภาพไม่ดีกว่าๆ กัน

2.2 แนวเรื่อง โครงเรื่อง ประเภทภาพยนตร์และบทภาพยนตร์ของภาพยนตร์กระแสหลักโดยส่วนใหญ่ยังไม่มีคุณภาพเพียงพอและไม่มีความหลากหลาย มักซ้ำแนวเดิม ขาดความแปลกใหม่ที่ชวนติดตาม

2.3 ปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงอย่างผันผวนและอยู่ในสถานะไม่มีความมั่นคง ทำให้การคาดการณ์ทางเศรษฐกิจเป็นไปได้ยาก และผู้ประกอบการต้องระมัดระวังการลงทุน

3. ปัจจัยที่มีลักษณะเป็นทั้งปัจจัยบวกและปัจจัยลบ คือ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียแก่อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยโดยรวม จากสิ่งนั้นเพียงสิ่งเดียว ได้แก่

3.1 การเลื่อนโปรแกรมการเข้าฉายภาพยนตร์เรื่องใหม่ จากกำหนดเดิมภาพยนตร์เรื่องใหม่จะมีกำหนดการเข้าฉายในโรงภาพยนตร์ทุกวันศุกร์ได้เปลี่ยนเป็นทุกวันพฤหัสบดีแทน ทั้งนี้เป็นการเพิ่มวันเพื่อให้ภาพยนตร์สามารถสร้างรายได้ให้เข้าเป้าตามที่โรงภาพยนตร์กำหนดไว้ และเพื่อลดการถูกลดรอบ ลดโรงฉาย จนภาพยนตร์ไม่สามารถเก็บรายได้จากการฉายในโรงภาพยนตร์ได้ตามที่คาดการณ์ไว้ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่าโดยเฉลี่ยแล้วภาพยนตร์ไทยส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาการฉายประมาณ 2 สัปดาห์เท่านั้น ไม่ว่าจะทำรายได้ได้ดีหรือไม่ก็ตาม ดังนั้นการเลื่อนโปรแกรมการเข้าฉายภาพยนตร์เรื่องใหม่จึงไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ภาพยนตร์ไทยได้ทุกเรื่อง

3.2 ผู้ประกอบการหรือบริษัทผู้สร้างภาพยนตร์ไทยส่วนใหญ่เน้นตลาดภายในประเทศเป็นหลัก ทำให้ภาพยนตร์บางเรื่องไม่สามารถขายในตลาดต่างประเทศได้เนื่องจากเนื้อหาไม่มีความเป็นสากล ในขณะที่เดียวกันภาพยนตร์บางเรื่องที่เน้นขายตลาดต่างประเทศเป็นหลักก็ทำให้ไม่สามารถขายตลาดภายในประเทศได้เช่นกัน การเลือกเน้นตลาดเพียงบางตลาดจึงทำให้เป็นทั้งปัจจัยบวกและปัจจัยลบแก่ภาพยนตร์ไทยได้ในเวลาเดียวกัน

3.3 นโยบายรัฐบาลที่มีความไม่แน่นอน เช่น นโยบายการแปลงสินทรัพย์เป็นทุนของรัฐบาลชุดพ.ต.ท.ดร.ทักษิณ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีนโยบายดังกล่าวเพื่อสร้างโอกาสให้แก่ประชาชนให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบ โดยการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่มาเป็นทุน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ โดยหนึ่งในประเภทของสินทรัพย์ที่สามารถนำมาเปลี่ยนเป็นทุนได้คือ งานประเภททรัพย์สินทางปัญญา และจากนโยบายดังกล่าวของรัฐบาลในระยะแรกของการดำเนินงานก่อให้เกิดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น ซึ่งถือว่าได้เปิดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนแห่งใหม่ให้กับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยเช่นกัน แต่นโยบายดังกล่าวก็มีอันถูกประกาศยกเลิกไปเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ.2550 ตามมติคณะรัฐมนตรีลงวันที่ 22 เมษายน พ.ศ.2550 เนื่องจากคณะรัฐบาลชุดพล.อ.สุรยุทธ์ จุลานนท์ เห็นว่าเป็นเพียงโครงการหาเสียงของรัฐบาลชุดก่อนที่ส่งเสริมให้ประชาชนเป็นหนี้สินได้ง่ายขึ้น

นอกจากนั้นนโยบายการแปลงสินทรัพย์เป็นทุนก่อให้เกิดผลดีและผลเสียต่ออุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยเช่นกัน ในขณะที่ข้อดีคือการเปิดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น ขณะเดียวกันก็อาจก่อให้เกิดผลเสียอันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนของหลักเกณฑ์การแปลงสินทรัพย์เป็นทุน ซึ่งอาจก่อให้เกิดการละเมิดงานลิขสิทธิ์เกี่ยวกับภาพยนตร์ได้มากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของการพิสูจน์สิทธิหรือการแสดงความเป็นเจ้าของสิทธิ เช่น เรื่องของบทประพันธ์ หรือเค้า

โครงการที่จะนำมาสร้างภาพยนตร์ อาจเกิดการละเมิดงานทางทรัพย์สินทางปัญญามากขึ้นได้ ดังนั้นนโยบายดังกล่าวจึงแสดงให้เห็นว่า นโยบายภาครัฐมักจะขาดการวางแผนที่ดี เนื่องจากบางครั้งนโยบายนั้นเป็นเพียงนโยบายที่หวังผลทางการเมืองมากกว่าจะเป็นนโยบายที่มีการคิดไตร่ตรองมาเป็นอย่างดี นอกจากนี้ก็ยังมี การเปลี่ยนแปลงนโยบายและหน่วยงานรัฐที่รับผิดชอบได้ตลอดเวลา เมื่อมีการเปลี่ยนรัฐบาลใหม่ นโยบายจากภาครัฐจึงเป็นทั้งปัจจัยบวกและปัจจัยลบในเวลาเดียวกันให้แก่อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยในขณะนี้

## 2. ด้านโครงสร้างการบริหารและแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย

จากการศึกษาระบบที่ใช้ในการบริหารจัดการเกี่ยวกับงานสร้างภาพยนตร์ไทยพบว่า อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยมีการผลิตภาพยนตร์ 3 ระบบที่สำคัญคือ การผลิตในระบบสตูดิโอ (Studio System) การผลิตในระบบอิสระ (Spontaneous System) และระบบการผลิตในรูปแบบการผสมผสานทั้งระบบสตูดิโอและระบบอิสระเข้าไว้ด้วยกัน ส่วนรูปแบบในการบริหารงานสร้างภาพยนตร์ไทยนั้นสามารถแบ่งรูปแบบการบริหารได้ 3 ส่วนหลัก อันประกอบไปด้วย 1. การบริหารจัดการ เกี่ยวกับงานสร้าง 2. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการว่าจ้างผู้กำกับและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานสร้าง และ 3. การบริหารจัดการเรื่องการแบ่งปันผลประโยชน์

โดยรูปแบบการบริหารงานในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานสร้างนั้น สำหรับระบบการผลิตภาพยนตร์ไทยพบ 2 ลักษณะใหญ่ที่สำคัญคือ ส่วนที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานและส่วนที่ 2 การบริหารจัดการงานสร้าง ซึ่งส่วนที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานจะพบลักษณะที่สำคัญในการดำเนินงาน 2 รูปแบบคือ รูปแบบโครงสร้างการบริหารในแบบครอบครัวและโครงสร้างการบริหารแบบผสมผสาน ซึ่งทั้งสองโครงสร้างมีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันไป แต่รูปแบบที่เหมาะสมกับการผลิตภาพยนตร์ไทยเพื่อให้มีความเป็นสากลและสามารถติดต่อสื่อสารกับต่างประเทศได้สะดวก ควรเลือกใช้ระบบการผลิตจากสตูดิโอที่มีโครงสร้างการบริหารแบบผสมผสานจะให้ความสะดวกในการติดต่อประสานงานมากกว่าบริษัทที่มีโครงสร้างการบริหารแบบครอบครัว

ส่วนที่ 2 รูปแบบในการบริหารจัดการงานสร้างภาพยนตร์ไทยส่วนใหญ่ สามารถแบ่งได้ 7 รูปแบบที่สำคัญ คือ

1. การบริหารแบบลงทุนสร้างเพียงอย่างเดียว
2. การบริหารแบบลงทุนและจัดจำหน่าย
3. การบริหารแบบประสานงานการผลิตภาพยนตร์หรือ Producer Office
4. การบริหารแบบรับผลิตภาพยนตร์อย่างเดียวหรือ Production House
5. การบริหารแบบร่วมลงทุนหรือบริษัทร่วมทุนสร้าง

6. การบริหารแบบร่วมทุนและใช้ชื่อภาพยนตร์เป็นกิจการร่วมค้า (Joint Venture / Co-Venture)

7. การบริหารแบบร่วมทุนในลักษณะรวมกันจัดตั้งเป็นบริษัทใหม่

ส่วนระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการว่าจ้างผู้กำกับและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานสร้างภาพยนตร์ จากการศึกษาพบว่าโดยทั่วไปจะมีการตกลงว่าจ้างใน 2 ลักษณะใหญ่ได้แก่ 1. ลักษณะบริษัทต่อบริษัท และ 2. ลักษณะบริษัทต่อผู้กำกับภาพยนตร์ที่รับงานในแบบอิสระ ซึ่งระบบโดยทั่วไปของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยจะเน้นในเรื่องของ “ระบบการเจรจาต่อรอง” ซึ่งขึ้นอยู่กับ การเจรจาตกลงของแต่ละบุคคลเป็นรายๆ ไป ซึ่งทำให้ระบบอัตราค่าจ้างไม่มีมาตรฐานขึ้นอยู่กับความพอใจในการตกลงธุรกรรมระหว่างกัน และเนื่องจากในประเทศไทยยังไม่มียุทธศาสตร์หรือกลุ่มสมาคมวิชาชีพที่จะให้การรับรองถึงอัตราค่าจ้างขั้นต่ำหรือกำหนดอัตรามาตรฐานการว่าจ้างอย่างเป็นรูปธรรม จึงทำให้บุคลากรที่อยู่ในอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยค่อนข้างไร้หลักประกันและรู้สึกไม่มั่นคง บุคลากรส่วนใหญ่จึงไม่สามารถประกอบอาชีพเกี่ยวกับภาพยนตร์ได้เพียงอาชีพเดียวแต่ต้องมีอาชีพอื่นๆ มารองรับเพื่อเสริมรายได้ช่องทาง

ส่วนระบบการบริหารจัดการเรื่องการแบ่งปันผลประโยชน์ จากการศึกษาพบว่า ขึ้นอยู่กับความสามารถในการเจรจาต่อรองของคู่สัญญาเช่นกัน โดยลักษณะของการว่าจ้างจะมี 2 รูปแบบคือ 1. ได้รับเงินจำนวนมากเพียงครั้งเดียว (ก้อนใหญ่) หรือ 2. ได้รับเงินจำนวนหนึ่งและจะได้รับการแบ่งเปอร์เซ็นต์ตามแต่ตกลงขึ้นอยู่กับรายได้ของภาพยนตร์ที่ขาย อย่างไรก็ตามในการเจรจาตกลงสามารถมีการตกลงในรูปแบบผสมผสานโดยแบ่งเป็นช่วงๆ เช่น ส่วนแบ่งภายในประเทศกับส่วนแบ่งในต่างประเทศก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายเป็นสำคัญ

ในด้านแนวโน้มกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเกี่ยวกับงานสร้างภาพยนตร์ไทยนั้น จากการศึกษาพบว่า

1. มีแนวโน้มสร้างภาพยนตร์ที่มีความหลากหลายประเภทเพิ่มขึ้น
2. มีแนวโน้มมุ่งเน้นตลาดในต่างประเทศเพิ่มขึ้น
3. มีแนวโน้มการเจรจาซื้อขายภาพยนตร์ในรูปแบบธุรกิจสมัยใหม่มากขึ้น
4. มีแนวโน้มการรวมตัวกันในรูปแบบต่างๆ เพื่อผลิตภาพยนตร์ร่วมกัน
5. มีแนวโน้มการนำรูปแบบการบริหาร (Business Model) ใหม่มาใช้คือ รูปแบบการบริหารงานธุรกิจบันเทิงหรือ Entertainment Business Model ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นการร่วมมือกันระหว่างธุรกิจที่ใกล้เคียงกันมาเสริมศักยภาพซึ่งกันและกันและนำมาผสมผสานกับรูปแบบการบริหารงานสร้างภาพยนตร์ในแบบเดิมมากขึ้น

6. มีอัตราการขยายตัวขององค์กรธุรกิจทั้งในแบบแนวตั้ง (Vertical intergration) และในแบบแนวนอน (Horizontal intergration)

7. มีการนำกลยุทธ์ทางการตลาดสมัยใหม่เข้ามาใช้มากขึ้น โดยเฉพาะแนวโน้มการเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์หรือสินค้าเข้ากับธุรกิจบันเทิงและภาพยนตร์ที่เรียกว่า “กลยุทธ์ Movie Marketing”

8. เริ่มตระหนักถึงคุณค่าของการสร้างแบรนด์ทั้งในระดับสตูดิโอหรือบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์และในระดับเอกลักษณ์ของผู้กำกับภาพยนตร์ เริ่มมีการแสวงหาแนวทางที่ชัดเจนและเริ่มสร้างคุณค่า (Brand Value) ของเอกลักษณ์ดังกล่าวให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มระดับการรับรู้และความเข้าใจในระดับสากล

9. เริ่มมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดและการประชาสัมพันธ์ โดยการสร้าง “หน้าหนังสือ” เพื่อบอกเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับภาพยนตร์อย่างรวบรัดแต่มีความชัดเจน และเน้นให้ความสำคัญกับการปลูกปั้น “หน้าหนังสือ” มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อผลในเชิงการขายล่วงหน้า (Pre-Sales) ในต่างประเทศ

10. แนวโน้มการทำงานเน้นว่าจ้างมืออาชีพหรือผู้มีความรู้เฉพาะทางมากขึ้น และให้ความสำคัญกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อเสริมสร้างงานภาพยนตร์ให้มีคุณภาพในระดับสากล

11. แนวโน้มการเปิดบริษัทโดยผู้กำกับภาพยนตร์ที่ประสบความสำเร็จมีเพิ่มขึ้น โดยจะเป็นการเปิดบริษัทเพื่อรับกำกับภาพยนตร์ทั้งในลักษณะมีเรื่องมานำเสนอขายสตูดิโอหรือบริษัทผู้ผลิตให้เป็นผู้ลงทุนสร้างภาพยนตร์ และในรูปแบบที่เป็นทั้งบริษัทผลิตภาพยนตร์และเป็นผู้อำนวยการสร้างภาพยนตร์ร่วมกับต่างประเทศมากขึ้น

### 3. ด้านโอกาสทางการตลาดของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ

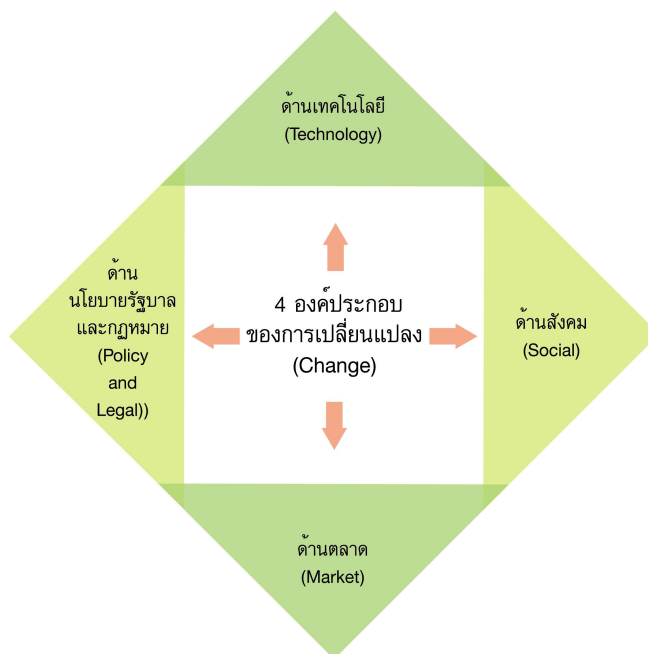
โอกาสทางการตลาดของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศเมื่อวิเคราะห์ตามหลักการกลยุทธ์ 4C อันประกอบด้วย ความเปลี่ยนแปลง (Change) การแข่งขัน (Competition) ลูกค้า (Customer) และบริษัท (Company) โดยผลการวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ สามารถแสดงผลได้ดังนี้

## 1. ด้านการเปลี่ยนแปลง

การวิเคราะห์ถึงการเปลี่ยนแปลงนี้มีองค์ประกอบย่อย 4 ด้านคือ ด้านเทคโนโลยี ด้านนโยบายรัฐบาลและกฎหมาย ด้านสังคม และการเปลี่ยนแปลงทางด้านกลไกตลาด ซึ่งสรุปได้ดังนี้

ภาพที่ 6.1

องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ



### 1.1 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

เมื่อพิจารณาสภาพตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ พบว่า

1. บริษัทผู้สร้าง (Studio) และบริษัทที่เกี่ยวข้องของในอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยเริ่มนำเทคโนโลยีและระบบ IT Solution (Information Technology) มาใช้ในการทำงานมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการวางระบบข้อมูลในรูปแบบ Business Intelligence ในระดับพัฒนาการของซอฟต์แวร์หรือความเร็วในการถ่ายโอนข้อมูลของคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้เกี่ยวเนื่องในอุตสาหกรรมภาพยนตร์ เพื่อการประสานประโยชน์ในการดำเนินงานทุกขั้นตอนการสร้างภาพยนตร์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีของกล้องถ่ายภาพยนตร์ในระบบบันทึกแบบดิจิตอล (HD-High Definition) ถูกนำมาใช้เพื่อลดต้นทุนในการผลิต และก่อให้เกิดความหลากหลายของจำนวนผู้ผลิตภาพยนตร์เพื่อการพาณิชย์มากขึ้น รวมทั้งได้รับการยอมรับจากผู้ชมและผู้เชี่ยวชาญในแง่ของคุณภาพที่เทียบเท่ากับการถ่ายด้วยฟิล์ม 35 มิลลิเมตร และยังเพิ่มความสะดวกในการ

ทำงานและเกิดความคล่องตัวมากขึ้นกับการถ่ายภาพยนตร์ในบางประเภท อาทิ ภาพยนตร์สารคดี เป็นต้น

3. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีในห้องแล็บ ห้องตัดต่อ และโรงภาพยนตร์ทางด้านระบบการฉายภาพยนตร์ ทั้งที่เป็นระบบฟิล์มและระบบดิจิทัล ที่ส่งผลให้ภาพที่ได้มีความเสมือนจริง และได้บรรยากาศในการชมภาพยนตร์เต็มที่ทั้งในเรื่องระบบภาพและเสียง

4. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีในเชิงผสมผสานการถ่ายทำด้วยภาพจริงผสมภาพสร้างจากคอมพิวเตอร์มีความกลมกลืนมากขึ้นและสมจริง

5. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีการสื่อสารผ่านเว็บไซต์เว็บบ (www.) และการดาวน์โหลดข้อมูลขนาดใหญ่ผ่านอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ส่งผลให้การตลาดมีการขยายตัวของกลุ่มเป้าหมายได้จำนวนมากขึ้น และเข้าถึงผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น

6. การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีส่งผลให้การวางระบบป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันสามารถให้ความสะดวกและสนองตอบความต้องการของผู้บริโภคที่ซื้อลิขสิทธิ์ภาพยนตร์มาอย่างถูกต้องให้ใช้งานได้อย่างเต็มที่

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงทางนโยบายรัฐและกฎหมาย

1. การเปลี่ยนแปลงของคณะรัฐบาล ทั้งในลักษณะการเลือกตั้งใหม่และการปรับเปลี่ยนคณะรัฐมนตรีในบางตำแหน่ง ซึ่งมีผลกระทบต่อทำให้การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์โดยตรงทั้งในแง่ของความเข้าใจในธรรมชาติของธุรกิจภาพยนตร์ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาพยนตร์ ซึ่งการจัดสรรงบประมาณที่ไม่แน่นอนส่งผลต่อการจัดกิจกรรมส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ ทำให้ขาดความต่อเนื่อง

2. การเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาลและแนวทางปฏิบัติของรัฐมนตรีประจำกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย มีผลกระทบในแง่ของการเน้นให้ความสำคัญในการส่งเสริมและผลักดันอุตสาหกรรมไปในทิศทางต่างๆ ที่ไม่แน่นอนตามแต่ผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่ง

3. การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภาพยนตร์ อาทิ การปรับเปลี่ยนพระราชบัญญัติภาพยนตร์ พ.ศ. 2473 มาเป็น ร่างพระราชบัญญัติภาพยนตร์และวีดิทัศน์ พ.ศ.... / ร่างพระราชบัญญัติกองทุนส่งเสริมภาพยนตร์ / ร่างกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันส่งเสริมวัฒนธรรมศิลปวัฒนธรรม (องค์การมหาชน) ซึ่งร่างกฎหมายบางส่วนยังอยู่ในระหว่างการพิจารณาของกฤษฎีกา และการพิจารณาจากคณะรัฐมนตรี ในขณะนี้จึงมีเพียงร่างพระราชบัญญัติภาพยนตร์และวีดิทัศน์



พ.ศ.... เท่านั้นที่ผ่านมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2550 และอยู่ในขั้นตอนที่จะให้สภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) พิจารณาและประกาศใช้ต่อไป ซึ่งเนื้อหาของพระราชบัญญัติภาพยนตร์และวีดิทัศน์ฉบับดังกล่าว ยังมีความเห็นที่แตกต่างกันระหว่างฝ่ายรัฐและเอกชนเป็นอย่างมาก

4. การเปลี่ยนแปลงของผู้รับผิดชอบในระดับข้าราชการประจำ เช่น การโยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง และการเกษียณอายุราชการของข้าราชการประจำ ส่งผลให้บุคลากรที่จะมาดำเนินงานสานต่อนโยบายในด้านต่างๆ ของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ ต้องเริ่มต้นเรียนรู้งานเกี่ยวกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ในลักษณะเริ่มนับหนึ่งใหม่ตลอดเวลา บุคลากรที่มาใหม่ไม่สามารถสานต่อนโยบายได้ในทันที เพราะขาดนโยบายที่ชัดเจนและขาดความต่อเนื่อง

5. การเปลี่ยนแปลงทางด้านนโยบายระหว่างรัฐต่อรัฐหรือข้อตกลงระหว่างประเทศ ซึ่งในปัจจุบันมีการทำข้อตกลงทั้งในลักษณะการทำข้อตกลงพิเศษ (Treaty) นโยบายการส่งเสริมที่จูงใจด้านต่างๆ (Incentive) การทำบันทึกข้อตกลง (MOU-Memorandum of Understanding) ฯลฯ

### 1.3 การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

1. เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคตามภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศและเศรษฐกิจโลก อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากภาวะรายได้และความผิดเคืองของระบบเศรษฐกิจในภาพรวม

2. เกิดการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนของสถานการณ์บ้านเมือง การเมืองการปกครองภายในประเทศ และการก่อการร้ายในเขตเมืองหลวง ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจภายในประเทศโดยตรง ผู้บริโภคระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้น

3. เกิดความหวุ่นวิตกของประชากรโลกในต่างประเทศเกี่ยวกับปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดสงครามระหว่างสหรัฐอเมริกาและอิหร่านในเรื่องของการผลิตซีปนาวุธนิวเคลียร์ ซึ่งส่งผลให้เกิดภาวะเศรษฐกิจตึงเครียดในตลาดสากล และการหวาดกลัวจากภัยก่อการร้ายต่างๆ

4. เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรม ทักษะคนติ ค่านิยมทางสังคมของผู้บริโภคภายในประเทศและในต่างประเทศ ทั้งระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่มองค์กร ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ ในแง่ของการยอมรับ ไม่ยอมรับ และการยอมรับในแบบผสมผสานจนเกิดเป็นวัฒนธรรมใหม่ ซึ่งมีผลทำให้ทัศนคติ ค่านิยมทางสังคมต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะมีความคิดเห็นเหมือนกันทั่วโลกมากขึ้น ยอมรับในความแตกต่างและเข้าใจในวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นใหม่

#### 1.4 การเปลี่ยนแปลงทางการตลาด

1. มีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ทางการตลาดและคู่แข่งชั้นที่เพิ่มมากขึ้นและลดลงภายในช่วงเวลาไม่นาน อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากเทคโนโลยีการผลิตและการขยายตลาด การขยายกลุ่มเป้าหมายไปยังตลาดวีซีดี ดีวีดีมีมากขึ้น และตลาดภาพยนตร์แผ่น(หนังแผ่นหรือเทเลมูวี่ส์) ก็เสื่อมความนิยมลงไปอย่างรวดเร็ว ดังจะเห็นว่าในปี 2547 คู่แข่งในการผลิตภาพยนตร์แผ่นเริ่มลดจำนวนลงและมีปริมาณการผลิตที่น้อยลง และสำหรับภาพยนตร์กระแสหลัก(Main Stream)ในช่วงปี 2540-2549 มีเพียงไม่กี่บริษัทที่มีผลงานการผลิตภาพยนตร์ออกฉายอย่างสม่ำเสมอ อาทิ บริษัท สหมงคลฟิล์ม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด / บริษัท ไฟว์สตาร์ จำกัด เป็นต้น

2. เกิดการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานขององค์กร บริษัทต่างๆ ในลักษณะยุบรวม ร่วมลงทุน รวมเป็นพันธมิตร และเลิกกิจการตามภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศและต่างประเทศ เช่น บริษัท จีเอ็มเอ็ม พิคเจอร์ส จำกัด และบริษัท หับ ให้ หิ้น ฟิล์ม จำกัด ปิดกิจการ เพื่อไปลงทุนร่วมกันระหว่างบริษัท จีเอ็มเอ็ม บริษัท ไทย อินเตอร์เทนเมนท์ และบริษัท หับ ให้ หิ้นภายใต้ชื่อบริษัทใหม่คือ บริษัท จีเอ็มเอ็ม ไทย หับ (GTH) จำกัด ในปี 2547 เป็นต้น

3. การเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการของผู้บริโภค โดยเฉพาะในเรื่องของความต้องการทางเลือกที่แตกต่าง และภาพยนตร์ที่มีความหลากหลาย ซึ่งในปัจจุบันกลุ่มผู้บริโภคได้มีการเปิดรับภาพยนตร์ในหลายลักษณะ หลายรูปแบบและหลากหลายแนวมากขึ้น โรงภาพยนตร์ที่มีลักษณะเฉพาะกลุ่มได้รับการยอมรับและสามารถดำเนินกิจการอยู่ได้ เช่น โรงภาพยนตร์ House RCA / โรงภาพยนตร์ลิโต้ เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริโภคยังเริ่มเปิดใจกว้างให้กับภาพยนตร์ที่ไม่ได้ผลิตจากสตูดิโอหลัก (ภาพยนตร์กระแสหลัก) เช่น ภาพยนตร์เรื่อง เด็กโต ที่ได้รับการตอบรับจากการจัดฉายในโรงภาพยนตร์เป็นอย่างดี

4. เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านราคาตั๋วภาพยนตร์และจำนวนโรงภาพยนตร์ โดยเฉพาะโรงภาพยนตร์ที่อยู่ในบริเวณศูนย์การค้า อัตราค่าตั๋วชมภาพยนตร์จะมีราคาเพิ่มขึ้น เช่น โรงภาพยนตร์ภายในศูนย์การค้าสยามพารากอน นอกจากนี้ยังมีอัตราการขายตั๋วและเพิ่มจำนวนโรงภาพยนตร์ในเขตกรุงเทพมหานครในลักษณะโรงภาพยนตร์ที่อยู่ในศูนย์การค้า (Mini Theatre) และโรงภาพยนตร์เดี่ยว (Stand alone) เช่น โรงภาพยนตร์เอสพลานาด (Explanade Cineplex) เป็นต้น

5. มีการเปลี่ยนแปลงและการขยายตลาดผ่านทางสื่อสารอินเทอร์เน็ต ในลักษณะทำ ธุรกิจและซื้อขายภาพยนตร์ผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยเฉพาะในตลาดต่างประเทศที่สามารถดาวน์โหลดภาพยนตร์ เพื่อนำไปชมทางจอโทรทัศน์ได้อย่างถูกลิขสิทธิ์ และสามารถรับชมภาพยนตร์ใหม่ได้พร้อมกับที่ภาพยนตร์เรื่องนั้นยังมีโปรแกรมฉายอยู่ในโรงภาพยนตร์ โดยภาพยนตร์เรื่องที่น่า

ร่อนฉายผ่านอินเทอร์เน็ตเรื่องแรกคือ เรื่อง King Kong (ฉบับกำกับโดยปีเตอร์ แจ็คสัน ซึ่งผลิตโดย สตูดิโอยูนิเวอร์แซล ฉายโรงภาพยนตร์ในปี 2548)

## 2. การแข่งขัน

สภาพการแข่งขันโดยทั่วไประหว่างภาพยนตร์ไทยกับภาพยนตร์จากต่างประเทศ สามารถแยกได้เป็นสภาพการแข่งขันของตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ สำหรับตลาดภายในประเทศ ภาพยนตร์ไทยมีศักยภาพเพียงพอในการแข่งขันภายในประเทศและมีข้อได้เปรียบในเรื่องของภาษาที่ใช้ในภาพยนตร์ ที่เป็นภาษาที่ผู้ชมกลุ่มเป้าหมายมีความคุ้นเคย และยังสามารถเปรียบเทียบในเรื่องของความเข้าใจในรสนิยมของผู้ชมภายในประเทศว่าเป็นแบบใด สามารถทำให้เข้าถึงผู้ชมได้ง่ายขึ้น ภาพรวมของการแข่งขันของตลาดภายในประเทศมีการแข่งขันที่ไม่สูงมากนัก และพยายามที่จะไม่แข่งขันซึ่งกันและกัน (หลีกเลี่ยงการเข้าชนกันของภาพยนตร์ไทย) ส่วนตลาดของภาพยนตร์ไทยเมื่ออยู่ในต่างประเทศจะมีการแข่งขันในอีกลักษณะหนึ่ง คือ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่โดดเด่นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่ว่าจะเป็นเค้าโครงเรื่อง ตัวแสดง หรือดารานำแสดง ชื่อเสียงของผู้กำกับภาพยนตร์ หรือบทภาพยนตร์ที่น่าสนใจ เพราะตลาดในต่างประเทศบริษัทผู้สร้างจะต้องทำการสื่อสารทางการตลาดกับกลุ่มผู้จัดจำหน่ายหรือตัวแทนจำหน่าย แต่จะไม่ได้สื่อสารประชาสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ชมหรือผู้บริโภคโดยตรง ซึ่งจะแตกต่างจากการสื่อสารการตลาดภายในประเทศ

## 3. ลูกค้า

กลุ่มผู้ชมมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับอายุของกลุ่มผู้ชมและทัศนคติการเลือกรับชมภาพยนตร์ ทั้งนี้กลุ่มผู้ชมช่วงวัยทำงานมีการรับชมภาพยนตร์เพิ่มขึ้น และรสนิยมในการเลือกรับชมภาพยนตร์ของผู้ชมมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากเทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์(อินเทอร์เน็ต)และกระแสของโลกาภิวัตน์ ทำให้ผู้บริโภคหรือกลุ่มผู้ชมได้พบเห็นภาพยนตร์หลากหลายประเภทเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เปิดใจยอมรับการนำเสนอภาพยนตร์ในรูปแบบที่แตกต่างได้มากขึ้น

## 4. บริษัท

บริษัทผู้สร้างภาพยนตร์ได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการลงทุนหรือมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะเป็นการรวมบริษัทหรือการจัดตั้งบริษัทผลิตภาพยนตร์ใหม่จากการร่วมลงทุน เช่น บริษัท จีเอ็มเอ็ม ไทย หับ (GTH) จำกัด หรือการร่วมลงทุนผลิตภาพยนตร์ในลักษณะเรื่องต่อเรื่อง ทั้งการร่วมลงทุนกับบริษัทภายในประเทศและในต่างประเทศ หรือการหา

พันธมิตรในการสร้างภาพยนตร์ รวมไปถึงรูปแบบหรือวิธีการลงทุนสร้างในลักษณะจ้างบริษัทเล็กผลิตภาพยนตร์ให้แก่สตูดิโอหลัก เช่น บริษัท บาแรมยู ผลิตภาพยนตร์ให้กับบริษัท สหมงคล พิล์ม อินเตอร์เนชันแนล จำกัด เป็นต้น วิธีการต่างๆ ที่บริษัทเหล่านี้นำมาใช้ล้วนเป็นวิธีการปรับปรุงคุณภาพการผลิตภาพยนตร์ให้มีมาตรฐานและมีคุณภาพที่ดีขึ้น รวมทั้งเป็นการรวมตัวกันเพื่อนำจุดแข็งต่างๆ ของแต่ละบริษัทที่มีศักยภาพนำมาใช้แข่งขันทั้งเพื่อแข่งขันกับตลาดภายใน ประเทศและตลาดต่างประเทศ

นอกจากนี้เมื่อวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศตามหลักการ TOWS สามารถนำเสนอกลยุทธ์ได้ดังต่อไปนี้ (ภาพที่ 6.2 และภาพที่ 6.3)

## 1. กลยุทธ์การนำจุดแข็งมาเป็นโอกาส (Strength-Opportunities-SO)

1.1 การผลักดันหรือส่งเสริมให้ผู้กำกับหรือนักแสดงที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศได้มีโอกาสสร้างงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 การสร้างเครือข่าย (Connection Networks) กับผู้จัดจำหน่ายในต่างประเทศให้มากขึ้น เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในด้านต่างๆ และเพื่อให้สามารถคาดการณ์กระแสหรือทิศทางตลาดภาพยนตร์โลกได้ และทำให้สามารถจัดจำหน่ายภาพยนตร์ในตลาดต่างประเทศได้โดยไม่ต้องจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย

1.3 เลื่อนนำเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดมาใช้ในการทำงาน ทั้งในระดับองค์กรและระดับการปฏิบัติงาน เพื่อลดต้นทุนการผลิต

1.4 พัฒนาภาพยนตร์ให้มีความหลากหลายประเภทและเพิ่มคุณภาพในการผลิตให้สูงขึ้น เพื่อสนองตอบความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคได้หลากหลายและครอบคลุมมากขึ้น

1.5 การตัดสินใจเลือกปรับปรุงช่องทางการตลาด (Channel Modification) เพื่อพัฒนาวิธีการขายสินค้า (ภาพยนตร์) ผ่านช่องทางการตลาด (Marketing Channel) ใหม่ๆ และเน้นขยายตลาดไปยังพื้นที่ (Territory) ที่ยังไม่ถึงในตลาดต่างประเทศให้มากขึ้น

1.6 สนับสนุนบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานกับต่างชาติและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้สร้างหรือผู้อำนวยการสร้างในต่างประเทศ ให้มีโอกาสทำหน้าที่ผู้อำนวยการผลิตภาพยนตร์ไทยมากขึ้น

## 2. กลยุทธ์การนำจุดแข็งมาสู้กับอุปสรรค (Strength-Threat-ST)

- 2.1 ผลักดันให้มีการผลิตภาพยนตร์อย่างต่อเนื่องและมีความหลากหลายในเนื้อหา เพื่อสร้างอัตลักษณ์ของภาพยนตร์ไทยให้ได้
- 2.2 สร้างระบบถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่น เพื่อเรียนรู้งานอย่างเป็นขั้นตอนและก่อให้เกิดวงจรการผลิตภาพยนตร์ที่มีประสิทธิภาพ
- 2.3 พัฒนาบุคลากรด้านการขายหรือจัดจำหน่ายในต่างประเทศให้มีทักษะทางภาษา และทักษะการเจรจาต่อรองเพิ่มขึ้น
- 2.4 ผลักดันนโยบายทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตภาพยนตร์อย่างเป็นรูปธรรมและมีความชัดเจน
- 2.5 เพิ่มทักษะให้แก่บุคลากรในด้านต่างๆ ให้บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้ตลาดภาพยนตร์โลกโดยการส่งบุคลากรเข้าร่วมงานเทศกาลภาพยนตร์ในประเทศต่างๆ ตามแต่วาระและโอกาส
- 2.6 รณรงค์ให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเคารพในเรื่องทรัพย์สินทางปัญญาให้มากขึ้น และทำให้ภาพยนตร์ลิขสิทธิ์มีคุณค่า (Brand Value) มากขึ้น
- 2.7 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา โดยพัฒนาเทคโนโลยีดังกล่าวด้วยบุคลากรภายในประเทศ
- 2.8 สร้างกิจกรรมทางการตลาดในแบบที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น เพื่อให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายเลือกชมภาพยนตร์จากโรงภาพยนตร์เป็นจำนวนสูงสุด

## 3. กลยุทธ์การนำจุดอ่อนมาปรับให้เป็นโอกาส (Weakness-Opportunities-WO)

- 3.1 การรวมตัวกันเพื่อผลิตภาพยนตร์ระหว่างบริษัทเล็กกับบริษัทใหญ่ให้มากขึ้น
- 3.2 พัฒนาบุคลากรในสายงานที่มีภาวะขาดแคลน หรือพัฒนาฝึกอบรมด้านที่ขาดผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้บุคลากรมีทักษะเพิ่มขึ้น โดยรับการฝึกอบรมจากผู้มีประสบการณ์หรือผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชา
- 3.3 สร้างความหลากหลายให้กับงานภาพยนตร์ด้วยการนำเสนออย่างสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นรูปแบบหรือสไตล์งานใหม่ๆ ขึ้น
- 3.4 ใช้ทรัพยากรที่ได้รับจากการส่งเสริมหรือสนับสนุนจากภาครัฐมาใช้ให้เกิดประโยชน์ร่วมกันอย่างสูงสุด
- 3.5 การยอมรับความเสี่ยง (Risk Taking) ที่อาจเกิดขึ้นจากการขายสินค้า (ภาพยนตร์) ในบางตลาดไม่ได้ตามคาดการณ์ เนื่องจากสินค้ามีความเสี่ยงสูงจึงต้องหาช่องทางชดเชยรายได้จากแหล่งรายได้อื่นๆ

3.6 เพิ่มประสิทธิภาพของช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการเลือกใช้ตัวแทนจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพและเชี่ยวชาญตลาดในแต่ละพื้นที่

3.7 พัฒนาโครงเรื่องหรือบทภาพยนตร์แนวที่ได้รับการยอมรับจากต่างประเทศให้ดียิ่งขึ้น เช่น ภาพยนตร์ประเภทเชย่าขวัญ (Thriller) เป็นต้น

#### 4. กลยุทธ์การลดจุดอ่อนและอุปสรรค (Weakness-Threat- WT)

4.1 การหาผู้ร่วมทุนหรือพันธมิตรมาร่วมลงทุนสร้างภาพยนตร์เพื่อลดความเสี่ยง

4.2 การสร้างเครือข่ายความรู้ภายในองค์กรหรือบริษัทผู้สร้างภาพยนตร์ และจัดให้มีการฝึกอบรมแลกเปลี่ยนความรู้ภายในบริษัทของแต่ละแผนก

4.3 พิจารณาเลือกเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการทำงาน และนำเทคโนโลยีนั้นมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือนำมาช่วยลดต้นทุนการสร้าง

4.4 สร้างแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับภาพยนตร์หรือพิพิธภัณฑ์เกี่ยวกับภาพยนตร์ เพื่อให้คนรุ่นใหม่ได้ใช้เป็นທີ່ศึกษาหาความรู้และเข้าใจความเป็นมาหรือประวัติศาสตร์ของภาพยนตร์ไทย

4.5 เร่งสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประกอบการภายในอุตสาหกรรมภาพยนตร์ด้วยการสร้างจุดร่วมทางผลประโยชน์

4.6 ร่วมกำหนดนโยบายที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการเกี่ยวกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ เพื่อแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐ

4.7 สนับสนุนกลุ่มเยาวชนหรือกลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่ให้มีโอกาสทดลองสร้างภาพยนตร์ และให้มีพื้นที่หรือเวทีในการแสดงผลงานหรือจัดเผยแพร่ผลงานดังกล่าว เพื่อพัฒนาทักษะด้านต่างๆ และก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย จนสามารถพัฒนาเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัวของผู้กำกับรุ่นใหม่ได้ และสามารถพัฒนาจนกลายเป็นเอกลักษณ์ระดับประเทศได้ต่อไป

ภาพที่ 6.2  
วิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันตามหลัก TOWS

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)		ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	
ปัจจัยภายนอก (External Factors)	โอกาส (Opportunities-O)	<p><b>จุดแข็ง (Strength-S)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ มีความน่าเชื่อถือและผูกพันกับลูกค้าต่างชาติ</li> <li>▶ มีเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอากาศยานที่ทันสมัย</li> <li>▶ มีบุคลากรในชั้นตอน Production และ Post หรือระดับปฏิบัติการที่มีความเชี่ยวชาญ</li> <li>▶ บุคลากรบางส่วนมีประสบการณ์ด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบมาก่อน</li> <li>▶ บุคลากรมีความสามารถในการเรียนรู้การทำงาน (Know-How) จากการทำงานร่วมกับบุคลากรต่างชาติ</li> <li>▶ ช่องทางการจำหน่ายมีมากขึ้น สามารถขยายเองได้และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้จัดจำหน่ายและผู้บริโภค</li> </ul> <p><b>SO (Strength-Opportunities) : กลยุทธ์การนำจุดแข็งมาเป็นโอกาส</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ผลักดันหรือส่งเสริมให้ลูกค้ากับบริษัทมีชื่อเสียงในต่างประเทศได้มีโอกาสร่วมกันขยายต่อไป</li> <li>▶ สร้างเครือข่าย (Connection Networks) กับผู้จัดจำหน่ายในต่างประเทศให้มากขึ้น เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการคาดการณ์และตลาดอากาศยานของโลกได้ และสามารถจำหน่ายอากาศยานในลดอากาศยานได้โดยไม่ผ่านตัวแทนจำหน่าย (Sales Agent)</li> <li>▶ เลือกนำเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดมาใช้ในการทำงาน ทั้งระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการปฏิบัติงาน เพื่อลดต้นทุนการผลิต</li> <li>▶ พัฒนากายภาพยนต์ให้มีความหลากหลายประเภทมากขึ้น เพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ครอบคลุมมากขึ้น</li> </ul>	<p><b>จุดอ่อน (Weakness-W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ จำนวนของดาราที่แสดงและผู้กำกับภาพยนตร์ที่ชาวต่างชาติรู้จักยังมีจำนวนน้อย</li> <li>▶ บริษัทผู้สร้างหรือสตูดิโอขนาดใหญ่ยังมีน้อยราย ส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดเล็กและไม่ครบวงจร ความเข้มแข็งของผู้ประกอบการจึงมีน้อย</li> <li>▶ ประเภทของภาพยนตร์ซึ่งขาดความหลากหลายในครัวเรือนงาน (โครงการพิเศษ)</li> <li>▶ ขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญในระดับผู้บริหาร (Producer) และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านกฎหมายบันเทิงและผู้เขียนบทภาพยนตร์</li> <li>▶ บุคลากรขาดการฝึกอบรมทักษะเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน</li> <li>▶ บุคลากรระดับผู้บริหารขาดทัศนคติที่ดีในการรักษาคุณภาพงาน</li> </ul> <p><b>WO (Weakness-Opportunities) : กลยุทธ์การนำจุดอ่อนมาเป็นโอกาส</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ การรวมตัวกันเพื่อผลิตภาพยนตร์ระหว่างบริษัทเล็กกับบริษัทใหญ่มากขึ้น</li> <li>▶ พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในสายงานที่ขาดความเชี่ยวชาญด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้มีทักษะเพิ่มขึ้นจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า</li> <li>▶ สร้างความหลากหลายให้กับงานภาพยนตร์ด้วยการนำเสนออย่างสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นรูปแบบหรือสไตล์ใหม่ๆ ขึ้นมา</li> <li>▶ ใช้ทรัพยากรที่ได้จากการส่งเสริมหรือสนับสนุนจากภาครัฐมาใช้ให้เกิดประโยชน์ร่วมกันอย่างสูงสุด</li> <li>▶ การยอมรับความเสี่ยง (Risk Taking) ที่อาจเกิดขึ้นจากการขายสินค้า (ภาพยนตร์) ในบางตลาดไม่ได้อย่างที่คาดหวัง เนื่องจากสินค้ามีความไม่แน่นอนสูง</li> </ul>
	อุปสรรค (Threat-T)	<p><b>ST (Strength-Threat) : กลยุทธ์การนำจุดแข็งมาสู้กับอุปสรรค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ผลักดันให้มีการผลิตภาพยนตร์ต่างประเทศและหลากหลาย เพื่อสร้างอัตลักษณ์ของภาพยนตร์ไทยได้</li> <li>▶ สร้างระบบจำหน่ายออกความรู้และประสบการณ์จากฐานผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>▶ พัฒนาศูนย์การค้าการขายหรือจัดจำหน่ายในต่างประเทศให้มีทักษะทางภาษาเพิ่มขึ้น</li> <li>▶ ผลักดันนโยบายที่จูงใจภาครัฐและภาคเอกชนให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตภาพยนตร์อย่างเป็นรูปธรรมและมีความชัดเจน</li> <li>▶ เพิ่มทักษะให้แก่นักอุตสาหกรรมในด้านต่างๆ ให้บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้ตลาดภาพยนตร์โลกโดยการส่งบุคลากรเข้าร่วมเทศกาลต่างๆ ในต่างประเทศ</li> </ul>	<p><b>WT (Weakness-Threat) : กลยุทธ์การลดจุดอ่อนและอุปสรรค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ การหาผู้ร่วมทุนหรือพันธมิตรร่วมลงทุนสร้างภาพยนตร์ เพื่อลดความเสี่ยง</li> <li>▶ การสร้างเครือข่ายความรู้ภายในองค์กรหรือบริษัท (Studio) หรือจัดให้มีการฝึกอบรมแลกเปลี่ยนความรู้ภายในบริษัทของแต่ละแผนก</li> <li>▶ พิจารณาเลือกเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการทำงาน และนำเทคโนโลยีที่มีมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือนำมาช่วยลดต้นทุนการสร้าง</li> <li>▶ สร้างแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับภาพยนตร์หรือพิพิธภัณฑ์เกี่ยวกับภาพยนตร์ เพื่อให้คนรุ่นใหม่ได้เห็นถึงความจำเป็นและพัฒนากายภาพของภาพยนตร์ไทย</li> <li>▶ เร่งสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมภาพยนตร์ด้วยการทำงานร่วมทางผลประโยชน์ที่จะร่วมกัน</li> </ul>

ภาพที่ 6.2  
วิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันตามหลัก TOWS (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)		ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	
ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	จุดแข็ง (Strength-S)	จุดอ่อน (Weakness-W)	
	จุดแข็ง (Strength-S)	จุดอ่อน (Weakness-W)	
ปัจจัยภายนอก (External Factors)	โอกาส (Opportunities-O)	จุดแข็ง (Strength-S)	จุดอ่อน (Weakness-W)
	อุปสรรค (Threat-T)	จุดแข็ง (Strength-S)	จุดอ่อน (Weakness-W)

**จุดแข็ง (Strength-S)**

- ▶ มีทุนพื้นฐานทางเศรษฐกิจ (Economic Overhead Capital) ที่ดีและมีคุณภาพสินค้าหลากหลายระดับ
- ▶ ผู้ผลิตรายใหญ่มีการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง

**จุดอ่อน (Weakness-W)**

- ▶ ตลาดการซื้อภาพยนตร์ในต่างประเทศส่วนใหญ่ต้องพึ่งตัวแทนการจัดจำหน่าย (Sales Agent)
- ▶ งานภาพยนตร์ (สินค้า) ขาดลักษณะเฉพาะตัวหรืออัตลักษณ์ (identity) ยังไม่มีลักษณะภาพยนตร์ของชาติ (National Cinema) ที่ชัดเจน สินค้าจึงมีความไม่แน่นอนสูง
- ▶ ขาดความชัดเจนในระดับนโยบายและหน่วยงานที่ให้การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของธุรกิจภาพยนตร์ให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก
- ▶ ขาดสารสนเทศทางการตลาดและการวิจัยการตลาดเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลจากการวิจัยต่าง ๆ มาปรับปรุงสินค้า (ภาพยนตร์) และขาดการเผยแพร่ข้อมูลกลางเพื่อนำไปพัฒนาและปรับประยุกต์ให้ใช้งานได้จริง

**โอกาส (Opportunities-O)**

**SO (Strength-Opportunities) :** กลยุทธ์การนำจุดแข็งมาเป็นโอกาส

- ▶ การตัดสินใจปรับปรุงช่องทางการตลาด (Channel Modification) เพื่อพัฒนารีวิวรายการสินค้า (ภาพยนตร์) ผ่านช่องทางการตลาด (Marketing Channel) ใหม่ ๆ และเน้นขยายตลาดไปยังพื้นที่ (Territory) ที่ยังไม่ถึงให้มากขึ้น
- ▶ สนับสนุนบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานกับต่างประเทศและมีความสัมพันธ์อันดี (Connection) กับผู้สร้างหรือผู้อำนวยการสร้าง (Producer) ในต่างประเทศให้มีโอกาสทำหน้าที่ผู้อำนวยการผลิต (Producer) ภาพยนตร์ไทยมากขึ้น

**อุปสรรค (Threat-T)**

- ▶ ผู้ประกอบการในต่างประเทศให้ความสนใจรวมลงทุนสร้างหรือเป็นพันธมิตรในการร่วมผลิตภาพยนตร์กับประเทศไทยมากขึ้น
- ▶ การรวมงานกับต่างชาติและการมีโลกาภิวัตน์ (Know-How) จนมีความเชี่ยวชาญยิ่งขึ้น
- ▶ ตลาดของผู้บริโภคเปิดกว้างมากขึ้นและมีจำนวนมากขึ้น
- ▶ กลุ่มผู้บริโภครู้จักเลือกสินค้าและมีวิธีการเข้าถึงสินค้าสะดวกมากขึ้น
- ▶ ช่องทางการจัดจำหน่ายมีมากขึ้น ส่งผลให้โอกาสคู่แข่งเพิ่มขึ้น

**อุปสรรค (Threat-T)**

**WT (Weakness-Threat) :** กลยุทธ์การลดจุดอ่อนและอุปสรรค

- ▶ ร่วมกำหนดนโยบายที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมร่วมกับระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการเกี่ยวกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ เพื่อแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการชอริกับกลุ่มทุนจากภาครัฐ
- ▶ สนับสนุนกลุ่มเยาวชนหรือกลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่ให้มีโอกาสทดลองสร้างภาพยนตร์และมีส่วนร่วมในการเผยแพร่งาน เพื่อพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ และก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย จนสามารถพัฒนาเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัวของผู้สร้างได้ และสามารถพัฒนาจนกลายเป็นเอกลักษณ์ระดับประเทศ (National Cinema) ได้ต่อไป

**โอกาส (Opportunities-O)**

**ST (Strength-Threat) :** กลยุทธ์การนำจุดแข็งมาสู้กับอุปสรรค

- ▶ มองรับให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเคารพในเรื่องทรัพย์สินทางปัญญาให้มากขึ้น และทำให้สินค้าลิขสิทธิ์มีคุณค่ามากขึ้น
- ▶ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา โดยพัฒนาเทคโนโลยีดังกล่าวด้วยบุคลากรภายในประเทศ
- ▶ สร้างกิจกรรมทางการตลาดในรูปแบบที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น เพื่อให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายเลือกชมภาพยนตร์จากโรงภาพยนตร์สูงสุด

**อุปสรรค (Threat-T)**

- ▶ ช่องทางการจัดจำหน่ายไทยฯ ยังมีการละเมิดลิขสิทธิ์สูง เช่น ทางอินเทอร์เน็ต



## โอกาสของภาพยนตร์ไทยในต่างประเทศจากทัศนะของกลุ่มตัวอย่าง

ทัศนะของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อโอกาสของภาพยนตร์ไทยในต่างประเทศจากการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ทัศนะต่างๆ สามารถสรุปได้ 7 มุมมองคือ

1. ทัศนะที่มีความเห็นว่า ภาพยนตร์ไทยยังคงมีโอกาสเพียงเรื่องต่อเรื่อง ยังไม่มีลักษณะที่เด่นชัดในการขายหรือจัดจำหน่ายในต่างประเทศได้ในภาพรวม
2. ทัศนะที่มีความเห็นว่า ภาพยนตร์ไทยเคยมีโอกาสสูงในตลาดต่างประเทศแต่โอกาสนั้นได้ผ่านเลยไปแล้ว
3. ทัศนะที่มีความเห็นว่า ภาพยนตร์ไทยไม่ควรเน้นตลาดต่างประเทศมากกว่าตลาดภายในประเทศ แต่ควรสร้างความมั่นคงของตลาดภายในประเทศให้ได้ก่อนแล้วจึงให้ความสำคัญกับตลาดต่างประเทศในภายหลัง
4. ทัศนะที่มีความเห็นว่า ภาพยนตร์ไทยมีโอกาสด้านการตลาดที่เพิ่มมากขึ้น และมีแนวโน้มการเติบโตที่ดี
5. ทัศนะที่มีความเห็นว่า โอกาสของภาพยนตร์ไทยในต่างประเทศยังไม่มีที่แน่นอน และไม่มีเสถียรภาพเพียงพอ
6. ทัศนะที่มีความเห็นว่า ภาพยนตร์ไทยจะมีโอกาสในต่างประเทศเพิ่มยิ่งขึ้นหากได้รับการสนับสนุนที่ดีทั้งจากนโยบายภาครัฐและภาคเอกชนด้วยกัน
7. ทัศนะที่มีความเห็นว่า โอกาสของภาพยนตร์ไทยมีเพิ่มขึ้น หากเร่งสร้างบุคลากรหรือผลิตภัณฑ์ให้ผู้กำกับที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศได้มีโอกาสร่วมสร้างภาพยนตร์อย่างต่อเนื่อง

## โอกาสของภาพยนตร์ไทยในมุมมองของผู้วิจัย

1. ภาพยนตร์ไทยควรเน้นตลาดภาพยนตร์ภายในประเทศเป็นหลักใหญ่ โดยมุ่งเน้นให้ประสบความสำเร็จจากเนื้อหาภาพยนตร์ที่มีความเป็นสากล และสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้บริโภคส่วนใหญ่ให้เกิดความนิยมชมชอบในภาพยนตร์ไทยให้มากขึ้นกว่าในปัจจุบัน ดังนั้น ภาพยนตร์ไทยจึงต้องมีตลาดที่มั่นคงภายในประเทศก่อน จึงจะสามารถผลิตภาพยนตร์เพื่อการส่งออกได้อย่างยั่งยืนและยาวนาน โดยเน้นให้ความสำคัญกับคุณภาพในการผลิต (Production) ภาพยนตร์และเน้นจุดยืนหรือเอกลักษณ์ของสตูดิโอผู้ผลิตภาพยนตร์ (Studio Brands) เป็นหลักสำคัญ

นอกจากนี้อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยควรเน้นใช้การวางแผนทางการตลาดโดยใช้วิธีการส่งเสริมการขายด้วยวิธีการอื่นๆ (Below the Line Advertising) และลดการโฆษณาทางสื่อสารมวลชน (Mass Media) แต่มุ่งเน้นที่การขายตรงไปยังกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เช่น การใช้

โฆษณาผ่านโทรศัพท์มือถือ / คอมพิวเตอร์พกพา (Pocket PC) และระบบสื่อสารผ่านดาวเทียมให้มากขึ้น หรือการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นความสนใจผู้บริโภคตามแหล่งการค้าต่างๆ ให้มากขึ้น

2. อุปสรรคประการสำคัญที่ภาพยนตร์ไทยยังคงเผชิญอยู่ในปัจจุบันคือ เรื่องของข้อจำกัดในแหล่งเงินทุนสำหรับสร้างภาพยนตร์ และข้อจำกัดในเรื่องของกฎหมายเกี่ยวกับภาพยนตร์ที่ค่อนข้างจำกัดสิทธิเสรีภาพในการแสดงออก ดังนั้นเพื่อให้ภาพยนตร์ไทยมีโอกาสเพิ่มขึ้นทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยจะต้องขจัดอุปสรรคในเรื่องดังกล่าวให้ได้มากที่สุด

3. ในส่วนการให้การส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐยังขาดการเอาใจใส่และขาดความจริงจังในลักษณะเป็นนโยบายหลักที่สำคัญ แต่รัฐกลับเน้นในเรื่องของการควบคุมอุตสาหกรรมภาพยนตร์มากกว่า จึงทำให้ภาพยนตร์ขาดความหลากหลายและไม่สามารถพัฒนาจนเติบโตอย่างมั่นคงได้ สิ่งที่รัฐควรจะทำคือ การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐควรมีความชัดเจนในด้านนโยบาย แบบแผน และรูปแบบในการพัฒนาในลักษณะของยุทธศาสตร์ที่สามารถปฏิบัติได้จริง และต้องมีโครงสร้างที่รองรับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ทั้งระบบในลักษณะครบวงจร นอกจากนี้ควรมีสุนัขกลางของการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการค้นคว้า ศึกษา วิจัย การค้าขาย การติดต่อประสานงาน การอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ ฯลฯ เพราะการมีหน่วยงานหรือองค์กรที่มีหน้าที่ดูแลโดยเฉพาะจะก่อให้เกิดความคล่องตัวและมีความยืดหยุ่นในการทำงานมากกว่าหน่วยงานรัฐหรือองค์กรภายใต้การดูแลของภาครัฐ และที่สำคัญจะต้องมีกฎหมายรองรับนโยบายต่างๆ ที่ส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยในลักษณะเปิดกว้างทางความคิดและมีเสรีภาพในการปฏิบัติภายใต้กรอบของกฎหมายดังกล่าว

4. โอกาสในภาพรวมของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยในธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่างๆ สามารถสรุปภาพรวมได้ดังนี้

4.1 ธุรกิจที่มีโอกาสสูงและมีอุปสรรคต่ำ ได้แก่ ห้องแล็บ / อุปกรณ์การล้างฟิล์ม / การพิมพ์ฟิล์ม / ห้องตัดต่อ ถึงแม้ว่าจะเป็นกิจการที่ใช้เงินลงทุนสูง แต่ก็ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานส่งเสริมการลงทุนหรือบีโอไอในการลดภาระภาษีนิติบุคคลและภาษีการนำเข้าวัสดุ อุปกรณ์อย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนที่สุด ประกอบกับเป็นกิจการประเภทความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและมีตลาดกว้าง ครอบคลุมการผลิตสื่อจำนวนมาก ทั้งสื่อโทรทัศน์ วิทยุ สื่อโฆษณา และภาพยนตร์ จึงเป็นกิจการที่มีโอกาสเติบโตสูง และมีอุปสรรคต่ำเนื่องจากเงินลงทุนระยะเริ่มแรกสูง คู่แข่งขันจึงเข้ามาในตลาดได้ยาก

4.2 ธุรกิจที่มีโอกาสต่ำแต่ความเสี่ยงสูง ได้แก่ ภาพยนตร์แอนิเมชัน เนื่องจากใช้ระยะเวลาดำเนินงานที่นานและใช้บุคลากรเฉพาะด้านจำนวนมาก ในขณะที่จึงยังไม่สามารถผลิตได้ในปริมาณที่มากเพียงพอแก่ความต้องการของตลาด

4.3 ธุรกิจที่มีโอกาสสูงและมีอุปสรรคสูง ได้แก่ ภาพยนตร์กระแสหลักหรือภาพยนตร์บันเทิง ซึ่งมีการลงทุนสูงและไม่สามารถวิเคราะห์ตลาดได้แน่นอน ขึ้นอยู่กับตัวสินค้า(ภาพยนตร์) ในแต่ละเรื่องและจังหวะเวลา โอกาส และรายได้ภายในประเทศในช่วงปี 2549-2550 รายได้ภาพยนตร์ภายในประเทศลดลง เนื่องจากภาวะชะงักงันของการเศรษฐกิจภายในประเทศ นอกจากนี้กิจการประเภทการออกแบบสื่อโฆษณาสำหรับภาพยนตร์ไทยหรือบริษัทผู้ผลิตสื่อหน้าหนังสือ เช่น บริษัท ด็อกเตอร์เฮด จำกัด ก็เป็นกิจการประเภทที่มีโอกาสสูง เนื่องจากมีการแข่งขันภายในตลาดค่อนข้างน้อย ในขณะที่มีอุปสรรคทางการตลาดสูงเช่นกันเนื่องจากงบประมาณจากบริษัทผู้สร้าง(นายทุน)มีให้จำกัด และผู้บริโภคสามารถเลือกรับข่าวสารจากสื่อในแหล่งต่างๆ ได้หลากหลายมากขึ้น ทำให้งบประมาณในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากกว่าการผลิตสื่อ เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้

4.4 ธุรกิจที่มีโอกาสต่ำและมีอุปสรรคต่ำ ได้แก่ ธุรกิจให้เช่าโรงถ่ายภาพยนตร์ / ภาพยนตร์สั้น / ธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์เกี่ยวกับการถ่ายภาพยนตร์ เนื่องจากเป็นธุรกิจเฉพาะทางที่มีการลงทุนสูงจึงเกิดการแข่งขันต่ำ ส่วนใหญ่จะมีการร่วมลงทุนของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อประกอบธุรกิจลักษณะนี้ เช่น บริษัท ไลท์ เฮาส์ พิล์มแอนด์เซอร์วิส จำกัด

5. โอกาสของภาพยนตร์ไทยในต่างประเทศจะมีมากขึ้น หากภาพยนตร์ไทยได้รับการผลักดันให้เป็นที่รู้จักในตลาดภาพยนตร์ระดับสากลมากขึ้น ด้วยการให้ความสำคัญกับการจัดงานเทศกาลภาพยนตร์ภายในประเทศ และการเข้าร่วมเทศกาลภาพยนตร์ในต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ โดยภาครัฐเป็นผู้นำและให้การส่งเสริมสนับสนุนทั้งในด้านงบประมาณหรือจัดให้มีการวางแผนการใช้ประโยชน์จากการจัดงานเทศกาลภาพยนตร์ภายในประเทศให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### 4. ด้านทัศนคติ วัฒนธรรมและสังคม

ด้านทัศนคติ วัฒนธรรมและสังคมของกลุ่มผู้ชมภายในประเทศ กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติต่างๆ กัน สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่มีทัศนคติว่า ในภาพรวมผู้ชมไทยทั้งประเทศยังคงเลือกชมภาพยนตร์ที่ให้ความบันเทิงเป็นหลัก และไม่ให้ความสำคัญกับภาพยนตร์ที่มีเนื้อหาหรือลักษณะเหมือนชีวิตจริง และไม่นิยมภาพยนตร์ที่มีความสลับซับซ้อนทางเนื้อหามากๆ ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งมีทัศนคติว่า กลุ่มผู้ชมมีพฤติกรรมเลือกชมภาพยนตร์ไทยแต่ละเรื่องมากขึ้น มีการเลือกอย่างมีเหตุผล และมีรสนิยมการเลือกที่คล้ายคลึงกันทั่วประเทศโดยไม่แบ่งเป็นเขตเมืองหรือ

ต่างจังหวัด ดังนั้นกลุ่มผู้สร้างผู้ผลิตภาพยนตร์จึงต้องพิถีพิถันกับงานสร้างมากยิ่งขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากกลุ่มผู้ชมมีทางเลือกรับชมภาพยนตร์ในรูปแบบต่างๆ มากขึ้น

ส่วนทัศนคติ วัฒนธรรมและสังคมของกลุ่มผู้ชมในต่างประเทศ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่า ผู้ชมในต่างประเทศมักเลือกชมภาพยนตร์ทุกแบบ ทุกแนวและทุกประเภท จึงทำให้ตลาดภาพยนตร์ในตลาดต่างประเทศมีความหลากหลาย และชาวต่างชาติมักให้ความสนใจในขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีชีวิตความเป็นอยู่ และวิถีคิดที่แตกต่างจากแนวคิดแบบตะวันตกมากขึ้น อีกทั้งให้การยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรมและเปิดโอกาสในการเลือกเสพงานทางวัฒนธรรมในรูปแบบต่างๆ โดยให้สิทธิการเลือกแบบปัจเจกบุคคล โอกาสของภาพยนตร์ไทยจากการเปิดกว้างทางวัฒนธรรมในปัจจุบันนี้จึงมีสูง หากภาพยนตร์ไทยสามารถสอดแทรกเนื้อหาหรือวัฒนธรรมไทยที่เป็นที่รู้จักในระดับสากลเข้าไปในตัวภาพยนตร์ได้ ก็จะสามารถเปิดโอกาสให้ผู้ชมต่างชาติเข้าใจวิถีคิดและวิถีชีวิตแบบคนไทยได้ดียิ่งขึ้น

## 5. ด้านกลยุทธ์การตลาด การประชาสัมพันธ์ภาพยนตร์และการจัดจำหน่าย

ด้านกลยุทธ์การตลาด การประชาสัมพันธ์ภาพยนตร์และการจัดจำหน่าย จากการศึกษาผู้วิจัยได้แยกออกเป็น 4 ประเด็นคือ

### 1. ความแตกต่างของกลยุทธ์ทางการตลาดระหว่างตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ

จากการศึกษาและการสัมภาษณ์พบว่า ตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศมีความแตกต่างกันในหลายประการ สามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 การรู้จักตลาดและการรู้จักกลุ่มเป้าหมายในแต่ละตลาด โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ ตัวแทนจำหน่ายจะคุ้นเคยกับรสนิยมผู้บริโภคภายในตลาดของตนเองเป็นอย่างดี ประกอบกับมีเทคนิคการขายในรูปแบบต่างๆ ที่ทำให้เกิดอำนาจในการต่อรอง ซึ่งแตกต่างกับการขายโดยผ่านแผนกภายในบริษัทผู้สร้างภาพยนตร์ที่ไม่รู้จักรสนิยมตลาดต่างพื้นที่ ในขณะที่บริษัทผู้สร้างภาพยนตร์จะมีความเชี่ยวชาญในตลาดภายในประเทศมากกว่าและรู้จักรสนิยมผู้บริโภคภายในประเทศได้ดีกว่าเช่นกัน

1.2 การสื่อสารทางการตลาดสำหรับตลาดต่างประเทศไม่สามารถสื่อถึงกลุ่มผู้บริโภคหรือกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง แต่เป็นการสื่อสารผ่านตัวแทนการจัดจำหน่ายของแต่ละประเทศนั้นๆ หรือสื่อสารผ่านตัวแทนจำหน่ายแต่ละพื้นที่