



รายงานผลการวิจัย

เรื่อง

ความสอดคล้องของโครงสร้างอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทย
กับยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2564)

Coherence of Thai Film Industry and Thailand's Strategies of
Film and Video Promotion, Phase III (2017-2021)

โดย

ธัญยศ โล่ห์พัฒนานนท์
วรลักษณ์ กล้าสุคนธ์
ศักดิ์สิทธิ์ ทวีกุล

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

รายงานการวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

2563

ชื่อเรื่อง: ความสอดคล้องของโครงสร้างอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทยกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2564)

ผู้วิจัย: รุณยศ โล่ห์พัฒนานนท์, วรลักษณ์ กล้าสุคนธ์ **สถาบัน:** มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
และศักดิ์สิทธิ์ ทวีกุล

ปีที่พิมพ์: 2563

สถานที่พิมพ์: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

จำนวนหน้างานวิจัย: 178 หน้า

ลิขสิทธิ์: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

คำสำคัญ: อุตสาหกรรมผลิตภาพยนตร์ไทย, ยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2564)

บทคัดย่อ

การศึกษาความสอดคล้องของโครงสร้างอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทยกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) มีเป้าหมายเพื่อทำความเข้าใจประสิทธิภาพของแผนยุทธศาสตร์ในภาวะการณ์ปัจจุบันซึ่งอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในเชิงของปัจจัยการผลิตและสภาพแวดล้อม

ในการนี้ คณะผู้วิจัยดำเนินการสำรวจภาคอุตสาหกรรมแล้วนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบเข้ากับสาระในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) การสำรวจอาศัยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึกนักวิชาชีพพร้อมกับการศึกษาเอกสาร/สถิติที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาประมวลด้วย SWOT Analysis ขณะที่สาระจากยุทธศาสตร์มาจากกระบวนการวิเคราะห์ที่เรียกว่า “Policy Analysis”

ผลการเทียบเคียงชี้ว่าเนื้อหายุทธศาสตร์ไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่แท้จริงมากนัก เพราะภาคอุตสาหกรรมผลิตเผชิญกับแรงบีบจากปัจจัยแวดล้อมต่างๆ จนทำให้ผู้ผลิตไม่สามารถสรรสร้างงานตามความคาดหวังของตลาดได้ แต่ยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) กลับให้น้ำหนักแก่การแก้ปัญหาดังกล่าวน้อยกว่าที่ควร ทั้งยังพุ่งความสนใจไปที่การสร้างบุคลากรด้วยมองว่าปัญหาภาพยนตร์ไทยมาจากบุคลากรขาดทักษะทำงาน มุมมองนี้ตรงข้ามกับข้อมูลสำรวจในโครงการวิจัยที่ระบุให้จุดแข็งของการผลิตไทยคือบุคลากร บทสรุปจึงสิ้นสุดที่

ข้อเสนอแนะให้ยกวางยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองต่อปัญหาของวงการภาพยนตร์โดยตรงโดยเน้นการ
แก้ปัญหาเชิงบริบท และการยกวางควรรังบทรเรียนของภาคอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จอย่าง
ประเทศเกาหลีใต้และอินเดีย



Title: Coherence of Thai Film Industry and Thailand's Strategies of Film and Video Promotion, Phase III (2017-2021)

Researcher: Thanayod Lopattananont

Institution: Dhurakij Pandit University

Voraluk Klasukon & Saksit Thaweekul

Year of Publication: 2020

Publisher: Dhurakij Pandit University

No. of Page: 178 pages

Copyright: Dhurakij Pandit University

Keywords: Thai Film Industry, Thailand's Strategies of Film and Video Promotion, Phase III (2017-2021)

Abstract

Change in terms of factors and environment has come about to affect the stability of Thai film professions. This research project aims to uncover the coherence of the Thai film industry and Thailand's Strategies of Film and Video Promotion, Phase III (2017-2021) in order to identify the potential of the strategies in the midst of change.

To do so, the research team explored the industry as well as the essence of the strategies and conducted comparative studies between the two. Exploration of the Thai film industry incorporated in-depth interviews and document searches while that of strategies relied on policy analysis.

The designed methodology leads to the result that the strategies do not cohere entirely with the actual situation. The Thai film industry experiences an obstructive environment and it is such serious that the film practitioner cannot create the piece to meet the average expectation. The strategies, however, do not emphasize solutions to this problem, but highlight production of capable practitioners based on the view that they lack appropriate skills. On the contrary, the research findings show Thai film practitioners as the outstanding strength. The conclusion therefore proposes to focus on the Thai film industry

with specific attention to solve the problematic context rather than producing the new blood. Moreover, lessons learned from the successful cases such as the Korean and Indian film industry are suggested to be models for planning the next promotional strategies.



กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง “ความสอดคล้องของโครงสร้างอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทยกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2564)” ได้รับทุนส่งเสริมการวิจัยประจำปี การศึกษา 2561 จากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ การศึกษาครั้งนี้จะไม่เกิดขึ้นเลยหากปราศจากความช่วยเหลือจากหลายภาคส่วน โดยเฉพาะนักวิชาชีพด้านภาพยนตร์ และอาจารย์กอบกิจ ประดิษฐ์ผลพานิช คณบดีคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ คณะผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	(1)
สารบัญตาราง	(2)
สารบัญรูปภาพ	(3)
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาคำวิจัย	7
สมมุติฐานงานวิจัย	8
วัตถุประสงค์วิจัย	8
ประโยชน์ของงานวิจัย	9
ขอบเขตของการวิจัย	9
กรอบมโนทัศน์งานวิจัย	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	36
บทที่ 4 รายงานผลการวิจัย	47
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	130
สรุปผลการวิจัย	130
อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	139
บรรณานุกรม	142
ภาคผนวก รายชื่อมหาวิทยาลัยที่มีการเรียนการสอนภาพยนตร์	154
ประวัติผู้วิจัย	161

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. ตัวอย่างภาพยนตร์ที่ล้มเหลวเชิงรายได้ในปี พ.ศ.2560	2
2. ตารางเปรียบเทียบห่วงโซ่อุปทานในธุรกิจภาพยนตร์และธุรกิจอื่น	16
3. หลักการจัดการตามโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโดย Kleab	17
4. คำอธิบายปัจจัยตามหลัก PESTLE Analysis	23
5. ตัวอย่างประเด็นวิเคราะห์ใน SWOT Analysis	24
6. คำอธิบายการเชื่อมโยงข้อมูลในตาราง SWOT Analysis	25
7. รายนามแหล่งข้อมูลประเภทเอกสารสำหรับใช้ในงานวิจัย	42
8. ตำแหน่งหน้าที่การผลิตพร้อมคำอธิบาย	60
9. ผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยด้วย SWOT Analysis	94
10. ผลการวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis ในยุทธศาสตร์ฯ	104
11. ผลการวิเคราะห์ด้วย PEST Analysis ในยุทธศาสตร์ฯ	105
12. ผลการวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis ในส่วนที่เกี่ยวกับภาพยนตร์ ในยุทธศาสตร์ฯ	116
13. ผลการวิเคราะห์ด้วย PEST Analysis ในส่วนที่เกี่ยวกับภาพยนตร์ ในยุทธศาสตร์ฯ	118
14. ประเด็นสรุปเกี่ยวกับการพัฒนาภาพยนตร์ในยุทธศาสตร์ฯ	118
15. ความสอดคล้องระหว่างผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและแผนพัฒนา ในยุทธศาสตร์ฯ	120
16. รายได้จากกองถ่ายทำภาพยนตร์และสื่อวีดิทัศน์จากต่างประเทศ	123
17. ผลความสอดคล้องระหว่างแผนในยุทธศาสตร์และสภาพการณ์ใน อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย	129
18. รายการปัญหาภายในและอุปสรรคภายนอกของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย	134
19. สารระสำคัญในยุทธศาสตร์ฯ	135
20. การเปรียบเทียบแผนยุทธศาสตร์กับสภาพปัญหาของอุตสาหกรรมภาพยนตร์	138

สารบัญญรูปภาพ

ภาพที่		หน้า
	1. กราฟรายได้ภาพยนตร์ไทยปี พ.ศ.2554-2559	2
	2. รายนามภาพยนตร์ทำรายได้สูงสุดในประเทศไทย ปี พ.ศ.2561	4
	3. วงจรปัญหาอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย	6
	4. ภาพจำลองห่วงโซ่อุปทานพร้อมปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	14
	5. ภาพจำลองห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมแต่ละประเภท	14
	6. ปัจจัยอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ 5 ประการโดย Lionis	20
	7. ขั้นตอนการทำงานโดยบาย	31
	8. ลำดับข้อมูลของขั้นตอนในภาคอุตสาหกรรม	43
	9. ห่วงโซ่อุปทานของการผลิตภาพยนตร์	48
	10. แผนผังสายงานในกองถ่ายภาพยนตร์	61
	11. รายได้ของภาพยนตร์วีรบุรุษเหนือมนุษย์ในประเทศไทยประจำปี พ.ศ.2561	76
	12. คำอธิบายเรตภาพยนตร์ในประเทศไทย	79
	13. โปสเตอร์ 9 ศาสดรา	124
	14. โปสเตอร์แสงกระสือ	124
	15. แผนภาพแสดงประเด็นอุปสรรคของการผลิตภาพยนตร์ไทยจากการค้นพบ ในโครงการวิจัย	127

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

โครงการวิจัยนี้มุ่งศึกษาความสอดคล้องของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทยกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) โดยอาศัยการเทียบเคียงสาระในแผนยุทธศาสตร์กับสภาพการณ์ร่วมสมัยของภาคอุตสาหกรรม ซึ่งคณะผู้วิจัยกำหนดให้อยู่ในช่วงปีพ.ศ. 2561 โดยนับย้อนหลังไปไม่เกิน 3 ปี การศึกษาดังกล่าวเป็นไปเพื่อประเมินศักยภาพของแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ เนื่องจากอุตสาหกรรมภาพยนตร์ของไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ตั้งแต่ปลายทศวรรษ 2550 เป็นต้นมา ซึ่งอาจจะผิดไปจากแนวทางพัฒนาที่ได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์

ความท้าทายประการแรกเป็นเรื่องของเทคโนโลยีการสื่อสารที่เปลี่ยนไป โดยเฉพาะการเปลี่ยนผ่านจากวิธีรับชมผ่านดีวีดีและวีซีดีไปเป็นภาพยนตร์ออนไลน์ ซึ่งผู้ชมรู้สึกสะดวกและอาจไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย พลังความนิยมของการชมแบบออนไลน์เห็นได้จากกรณีของเว็บไซต์ Movie2free¹ ที่มีรายงานว่าแฟนภาพยนตร์เข้าชมมากถึงเดือนละ 25 ล้านราย (เวิร์คพอยท์ นิวส์, 2561: ชาวโทรทัศน์) หรือจากจำนวนเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการขายอย่างเสรี ในปี 2562 มีรายงานว่าศาลไทยได้ออกคำสั่งปิดเว็บไซต์ดังกล่าวมากถึง 70 กว่าเว็บ คิดเป็น 2,000 URL เพราะทางเว็บละเมิดกฎหมายด้านทรัพย์สินทางปัญญา (ไทยรัฐ, 2562: ออนไลน์) ข้อมูลเหล่านี้สะท้อนปริมาณการบริโภคงานภาพยนตร์ผ่านโลกออนไลน์ในยุคปัจจุบัน แต่ประเด็นต้องขบคิดคือตลาดดีวีดีและวีซีดีทำหน้าที่เป็นหนึ่งในแหล่งรายได้หลักของบริษัทผลิตภาพยนตร์ จากการรับซื้อลิขสิทธิ์ไปจัดจำหน่ายในรูปแบบของดีวีดีและวีซีดี ในกรณีของงานยอตนนิยม ค่าลิขสิทธิ์ที่ทางผู้ผลิตได้รับอาจสูงเกินกว่าครึ่งหนึ่งของงบประมาณถ่ายทำภาพยนตร์ทั้งเรื่อง (ภาณุ อารี, 2561: สัมภาษณ์) เมื่อเทคโนโลยีออนไลน์ทำลายมูลค่าธุรกิจแบบดั้งเดิม ผู้ผลิตจำเป็นต้องหาทางออกเพื่อให้ได้ทุนสนับสนุนการผลิตมาใช้ง่ายในการทำงาน

¹ ปิดตัวลงในปี 2561 เพราะการจับกุมข้อหาละเมิดกฎหมายลิขสิทธิ์

ความท้าทายประการถัดมาคือทัศนคติเชิงลบของผู้ชมที่มีต่อภาพยนตร์ไทย แม้จะเป็นงานภาพยนตร์ไทยระดับรางวัลนานาชาติ ผู้ชมก็อาจไม่ให้การตอบรับมากเท่างานต่างประเทศ มีคำอธิบายว่าวิธีส่งเสริมการตลาดของผู้ผลิตยังไม่เพียงพอ หรือเนื้อหาของไม่ถูกใจผู้ชมด้วยเป็นภาพยนตร์นอกกระแส (ที่เอ็นเอ็น ช่อง 16, 2560: ข้าวโทรทัศน์) อย่างไรก็ตาม ภาพยนตร์กระแสหลักของไทยหลายเรื่องก็ไม่ได้ได้รับความนิยมเช่นกัน อย่างในปี 2560 ภาพยนตร์กระแสหลักจำนวนมากประสบความสำเร็จรายได้ในระดับที่น่าตกใจดังรายงานในตาราง

ภาพยนตร์	รายได้ (บาท)
หมวยจีนดินก้องโลก	29,900
หล่อลากไส้	50,000
เด็กสาว	56,000
เก้าเกเรียน	57,000
สมานฉัน	60,000

ตารางที่ 1 ตัวอย่างภาพยนตร์ที่ล้มเหลวเชิงรายได้ในปี พ.ศ. 2560

ที่มา มาร์เก็ตเธียร์ (2561: ออนไลน์)

รายงานภาพยนตร์ทั้งหมดทำรายรับรวมกันแล้วไม่ถึง 500,000 บาท ซึ่งถือเป็นรายรับที่น้อยจนสะท้อนว่าความเชื่อมั่นต่อภาคอุตสาหกรรมของไทยเริ่มอยู่ในระดับวิกฤต แต่หากมองภาพที่ใหญ่ขึ้น จะพบว่าสถานการณ์ไม่ได้เกิดขึ้นโดยฉับพลัน ทว่าก่อตัวมาตั้งแต่ช่วงปลายทศวรรษที่ 2550 ดังแสดงในกราฟรายได้ต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กราฟรายได้ภาพยนตร์ไทยปี พ.ศ. 2554-2559

ที่มา ไทยพีบีเอส (2560: ออนไลน์)

ตัวเลขข้างต้นชี้ว่า ความนิยมของผู้ชมที่มีต่อภาพยนตร์ไทยเริ่มไม่ทรงพลังเหมือนในยุคที่รุ่งเรือง ซึ่งคาบเกี่ยวระหว่างทศวรรษที่ 2540 ถึงกลางทศวรรษที่ 2550 ในยุคนั้น ผู้ชมชาวไทยให้การตอบรับงานในประเทศหลากหลายแนว จนเกิดเป็นกระแสชื่นชมในด้านพัฒนาการและความสร้างสรรค์ ซึ่งพิมพกา ไตรวิระ ผู้กำกับภาพยนตร์ได้ให้ความเห็นไว้ว่า

สถานการณ์ภาพยนตร์ไทยที่กำลังตกต่ำนี้ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะต้องเผชิญกับยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คน ซึ่งความบันเทิงในรูปแบบของออนไลน์สตรีมสามารถตอบโจทย์ชีวิตในยุคสมัยที่เปลี่ยนไปได้มากกว่า ซึ่งประสบปัญหาทั้งโลก ไม่เฉพาะแค่ในประเทศไทย สถานการณ์ตอนนี้ไม่ได้แย่มากหรือดีมาก แต่ตอนนี้ที่ดูแย่อื่นเรื่อยๆ เพราะมีหลายปัจจัยส่งผล โดยเฉพาะเรื่องเงินทุนและช่องทางในการจัดจำหน่ายภาพยนตร์

(ศิลปวัฒนธรรม, 2562: ออนไลน์)

นอกจากปัจจัยข้างต้น อิทธิพลของคู่แข่งจากต่างประเทศก็เพิ่มมากขึ้นตามแรงบริโภคนิยมภาพยนตร์สากลโดยเฉพาะภาพยนตร์ซูเปอร์ฮีโร่ (Superhero Movie) ซึ่งบดินทร์ เทพรัตน์ (2560: ออนไลน์) วิเคราะห์ว่าเป็นผลมาจากสถานการณ์โลก กล่าวคือ โลกร่วมสมัยมีแต่ความโกลาหลและวิกฤตขัดแย้ง เช่น ปัญหาใจรักก่อการร้าย การสู้รบ ผู้ลี้ภัย เศรษฐกิจบีบรัด หรือความคดโกงของรัฐ ผู้ชมจึงเพื่อฝันถึงผู้มีพลังพิเศษที่สามารถพลิกสถานการณ์ได้ และภาพยนตร์ซูเปอร์ฮีโร่ก็คือคำตอบทางจินตนาการเหล่านั้น ทำให้ปริมาณภาพยนตร์ซูเปอร์ฮีโร่ในตลาดภาพยนตร์ทั่วโลกเพิ่มมากขึ้น แม้ไม่ถึงขั้นดาดฟ้า แต่สามารถกวาดรายได้ไปจากตลาดภาพยนตร์ต่างๆ รวมทั้งของไทยจนเหลือพื้นที่ให้งานในประเทศน้อยมาก นอกจากภาพยนตร์ซูเปอร์ฮีโร่ ภาพยนตร์แนวอื่นสามารถครองอันดับรายได้ในระดับที่ภาพยนตร์ไทยยากจะเอาชนะ ดังปรากฏในตัวเลข Box Office ประจำปี พ.ศ. 2561 ซึ่งมีเพียงเรื่องนาคี 2 และห้องพี่ที่รักที่ครองตำแหน่งที่ 5 และ 7 ใน 10 อันดับภาพยนตร์ทำเงินสูงสุดในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2561



ภาพที่ 2 รายนามภาพยนตร์ทำรายได้สูงสุดในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2561

ที่มา: เจียร์เตอร์ริสต์ (2562: ออนไลน์)

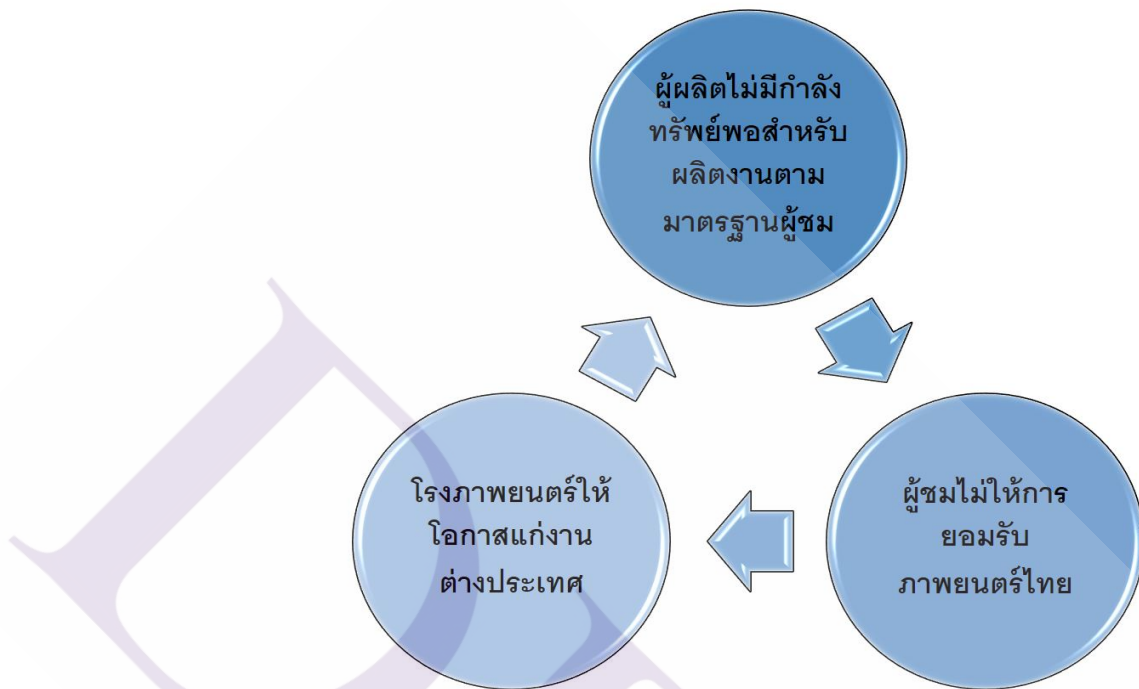
โดยปกติแล้ว การขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์จากภายในภาคอุตสาหกรรมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 3 อย่าง คือ บุคลากรการผลิต ทุนทรัพย์ และอุปกรณ์การผลิต ทั้ง 3 องค์ประกอบตรงกับแนวคิดทรัพยากรการผลิตในทางเศรษฐศาสตร์ที่กำหนดให้การผลิตต่างๆ มาจากที่ดิน แรงงาน และทุน (Enachai, 2009: 39) เพียงแต่บริบทของภาพยนตร์ต้องการอุปกรณ์การผลิตมากกว่าที่ดินด้วยธุรกิจภาพยนตร์ไม่ยึดติดกับสถานที่ แม้จะมีความท้าทายใหม่ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลาและส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบทั้ง 3 ภาคอุตสาหกรรมก็พยายามปรับตัวโดยมีความสนับสนุนจากภาครัฐเป็นแรงเสริม ทว่าปัญหาและอุปสรรคต่างๆ อย่างที่ได้อธิบายไปในเบื้องต้น รวมทั้งสภาพการณ์

อื่นๆ เช่น สิ่งแวดล้อมและองค์ประกอบการผลิตที่แปรผัน ได้ส่งผลต่อการปรับตัวจนเกิดข้อคำถามว่า แนวทางช่วยเหลือจากรัฐที่ระบุในยุทธศาสตร์จะยังสอดคล้องกับโจทย์ของภาคอุตสาหกรรมอีกหรือไม่ คำถามข้อนี้จะชัดเจนยิ่งขึ้นเมื่อคำนึงถึงกรณีเรียกร้องความช่วยเหลือจากรัฐบาล เช่น การขอให้ออกกฎหมายบังคับโรงภาพยนตร์ฉายงานของไทยในสัดส่วนที่แน่นอน (ไวศ ประเทศไทย, 2560: ออนไลน์) หรือในกิจกรรมศิลปสโมสรเสนา “มาตรการส่งเสริมหนังไทยยังดี ?” ซึ่งคณะคนทำงานในวงการได้รวมตัวระดมสมองเพื่อสรุปปัญหาที่ยังคงเรื้อรังมาจนถึงปี พ.ศ. 2562 พันธุ์ธัมม์ ทองสังข์ ผู้กำกับภาพยนตร์เอ่ยถึงยุทธศาสตร์ภาครัฐว่าไม่ได้ส่งผลใดๆ ในทางปฏิบัติ

“ชาวภาพยนตร์” ไม่ได้ถูกจัดลำดับความสำคัญในการให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินนโยบายใด ๆ จากภาครัฐ ลำดับความสำคัญของภาครัฐคือ ชาวนา ชาวไร่ ชาวนวนยาง ที่ล้วนแต่เป็นเกษตรกร ซึ่งเป็นบุคคลกลุ่มใหญ่ที่ภาครัฐต้องช่วยเหลือเพราะเกี่ยวข้องกันทางการเมืองอย่างเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น ต้องมีใครสักคนหนึ่งที่มาผลักดันนโยบายภาพยนตร์ไทย ในลักษณะที่เป็นหัวเรี่ยวหัวแรง เป็นผู้ผลักดัน และต้องมีอำนาจ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงวัฒนธรรมนั้นพร้อมอยู่แล้ว แต่ขาดคนที่จะทำให้นโยบายเดินไปได้จริง ปฏิบัติได้จริง

(ศิลปวัฒนธรรม, 2562: ออนไลน์)

คณะผู้วิจัยได้ลองทำการประมวลรายการปัญหาของวงการภาพยนตร์แล้วสรุปรวมปัญหาทั้งหมดเป็นคำอธิบายในเชิงของเหตุและผลดังในแผนภาพ เรียกว่า “วงจรรูปปัญหาของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย” (The Circle of Thai Film Industry Problems)



ภาพที่ 3 วงจรปัญหาอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย

กล่าวโดยสรุป อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยอ่อนแออันเนื่องมาจากปัจจัยที่เชื่อมโยงกันเป็นวงกึ่งทาง ผู้ผลิตไม่สามารถผลิตงานที่ดึงดูดใจตลาดและผู้ชมกลุ่มเป้าหมายได้ ด้วยเหตุว่าขาดกำลังทรัพย์อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากโรงภาพยนตร์ไม่ให้ออกสาในการฉายมากเท่างานนำเข้า แต่ทางโรงภาพยนตร์แจกแจงว่าผู้บริโภคไม่ให้การตอบรับที่ดี ทางโรงจึงจำเป็นต้องเปิดพื้นที่ให้แก่งานอื่นเพื่อคืนทุน ขณะที่ผู้บริโภคมองว่าการเลือกชมงานต่างประเทศมาจากคุณภาพงานของไทยเองที่ยังไม่ได้มาตรฐานสากล เหตุและผลเช่นนี้ทำให้ปัญหาในวงการภาพยนตร์ไทยมีความเรื้อรังจนยากจะแก้ไข เพราะไม่สามารถหาจุดเริ่มต้นได้

กระนั้น วงจรปัญหาเพียงแค่นี้ให้ภาพขั้นพื้นฐาน ไม่ได้อธิบายความเป็นไปทั้งหมด เนื่องจากมีหลักฐานที่แสดงว่าผู้บริโภคบางกลุ่มไม่เลือกชมภาพยนตร์ไทยเพราะไม่รับทราบรอบการฉาย หรืองานของไทยบางเรื่องได้รับการประเมินด้วยอคติก่อนจะเข้าฉาย จนเกิดเป็นกระแสหันหลังให้ภาพยนตร์ไทย เป็นต้น ความสัมพันธ์ของเหตุและผลจึงไม่ได้เดินหน้าไปเ็นทางเดียวอย่างในแผนภาพ อาจมีเส้นลัด หรือเส้นย้อนกลับไปได้เช่นกัน นอกจากนี้ อุปสรรคในวงการภาพยนตร์ต้องรวมไปถึงบริษัท

แวดล้อมอย่างแหล่งทุน ธุรกิจการฉายภาพยนตร์สมัยใหม่ เทคโนโลยี หรืออื่นๆ เพราะบริบทเหล่านี้คือที่มาของความอ่อนแอเชิงโครงสร้าง แต่ไม่ว่าจะอย่างไร ทางออกจากวงจรปัญหาอาจจะเป็นการสร้างชิ้นงานที่กระตุ้นการยอมรับจากทุกฝ่าย เมื่อมีการยอมรับ ทั้งโรงภาพยนตร์ ทั้งผู้ชมจะกลายเป็นแรงส่งให้ผู้ผลิตได้สร้างสรรคงานมาตรฐานสากล จนกลายเป็นวงจรใหม่ที่ด้วยความสำเร็จของภาพยนตร์ ดังนั้น ปัญหาภาพยนตร์ไทยจึงควรแก้ด้วยยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงประการนี้ หมายความว่ายุทธศาสตร์ภาครัฐต้องระบุแนวทางส่งเสริมตามสถานการณ์อันเรื้อรัง ยุทธศาสตร์ฉบับปัจจุบันซึ่งกำลังจะครบอายุชัยในปีพ.ศ. 2564 ได้นำเสนอแนวทางลักษณะดังกล่าวหรือไม่ สอดรับกับความต้องการภาคอุตสาหกรรมมากน้อยอย่างไร เป็นคำถามที่ต้องการคำอธิบายเพื่อจะนำไปสู่การปรับตัวในขั้นต่อไป

เพื่อไขข้อคำถามข้างต้น คณะผู้วิจัยจึงเลือกสำรวจความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) กับสภาพการณ์ที่แท้จริงในภาคอุตสาหกรรม คณะผู้วิจัยพบว่าการร่างยุทธศาสตร์อิงข้อมูลสำรวจในภาคอุตสาหกรรมและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ มาโดยตลอด ดังที่ได้แสดงในส่วนของ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ใช้วิธี SWOT Analysis และ PEST Analysis จนได้ผลอันน่าสนใจมากมาย หนึ่งในนั้นคือข้อค้นพบที่ว่าอุตสาหกรรมภาพยนตร์และโทรทัศน์ของไทยบรรลุการผลิตระดับคุณภาพจนก้าวนำเพื่อนบ้านในภูมิภาคอาเซียน (ประสพ เรียงเงินและคณะ, 2559: 11) ในแง่นี้ สาระของยุทธศาสตร์จึงเป็นผลพวงของการสำรวจช่วงก่อนหน้าคือครึ่งหลังของทศวรรษ 2550 แต่การสำรวจอุตสาหกรรมการผลิตในช่วงเริ่มของทศวรรษที่ 2560 และนำไปเทียบเคียงกับยุทธศาสตร์ จะช่วยให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับศักยภาพของตัวยุทธศาสตร์ ณ เวลาปัจจุบัน

1.2 ปัญหานำการวิจัย

เพื่อให้การศึกษาดำเนินไปอย่างมีระเบียบ คณะผู้วิจัยตั้งคำถามนำการวิจัยต่อไปนี้ซึ่งจะนำไปสู่การวางสมมติฐานและวัตถุประสงค์การวิจัยในลำดับถัดไป

- 1.2.1 แนวทางการพัฒนาในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) สอดคล้องกับสภาพการณ์ของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ในระดับใด
- 1.2.2 ความสอดคล้องดังกล่าวเป็นประโยชน์แก่ภาคอุตสาหกรรมอย่างไร

- 1.2.3 สารของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะต่อไปควรเป็นเช่นไร เพื่อให้รองรับการพัฒนาทิศทางของภาคอุตสาหกรรมการผลิต

1.3 สมมติฐานงานวิจัย

คณะผู้วิจัยตั้งสมมติฐานว่า แนวทางพัฒนาในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) ไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่แท้จริง ทำให้ความพยายามผลักดันภาคอุตสาหกรรมตามแนวทางในยุทธศาสตร์ไม่บรรลุผลตามเป้าประสงค์ในตัวยุทธศาสตร์

สมมติฐานข้อนี้มาจากการวิจัยขั้นต้น (Preliminary Research) ซึ่งคณะผู้วิจัยทบทวนสาระของยุทธศาสตร์ร่วมกับการพิจารณาผลประกอบการ คณะผู้วิจัยเห็นว่าสาระของยุทธศาสตร์บางข้อไม่ได้มุ่งแก้ไขปัญหา เช่น การไหลบ่าของภาพยนตร์ต่างชาติ ขณะที่ผลประกอบการของภาพยนตร์ไทยไม่สู้ดีนัก ส่วนแบ่งตลาดในประเทศปี พ.ศ. 2560 อยู่ที่ 11% ปี พ.ศ. 2561 เพิ่มขึ้นมาเล็กน้อยที่ 20-22% (รัตติยา อังกุลานนท์, 2561: ออนไลน์) ที่เหลือเป็นรายได้ของงานนำเข้าทั้งหมด กล่าวได้ว่ารายได้ของภาพยนตร์ไทยแต่ละปีสวนทางกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ต้องการให้ภาพยนตร์ไทยมีความมั่นคงและเติบโต แปลความได้ว่าเนื้อหายุทธศาสตร์ยังไม่สนองตอบต่อภาคอุตสาหกรรมเนื่องจากขาดเนื้อหาที่เกี่ยวข้องโดยตรง

1.4 วัตถุประสงค์วิจัย

วัตถุประสงค์วิจัยสามารถแบ่งออกได้ทั้งหมด 4 ข้อ แต่ละข้อมุ่งไขความซึ่งจะต่อยอดไปยังคำตอบวิจัยหลักในขั้นสุดท้าย

- 1.4.1 ศึกษาภาคอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ของประเทศไทย
- 1.4.2 วิเคราะห์สาระของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564)
- 1.4.3 เปรียบเทียบความเป็นไปของภาคอุตสาหกรรมการผลิต สาระของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564)
- 1.4.4 เสนอแนะแนวทางการปรับแก้ยุทธศาสตร์ส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในระยะต่อไป

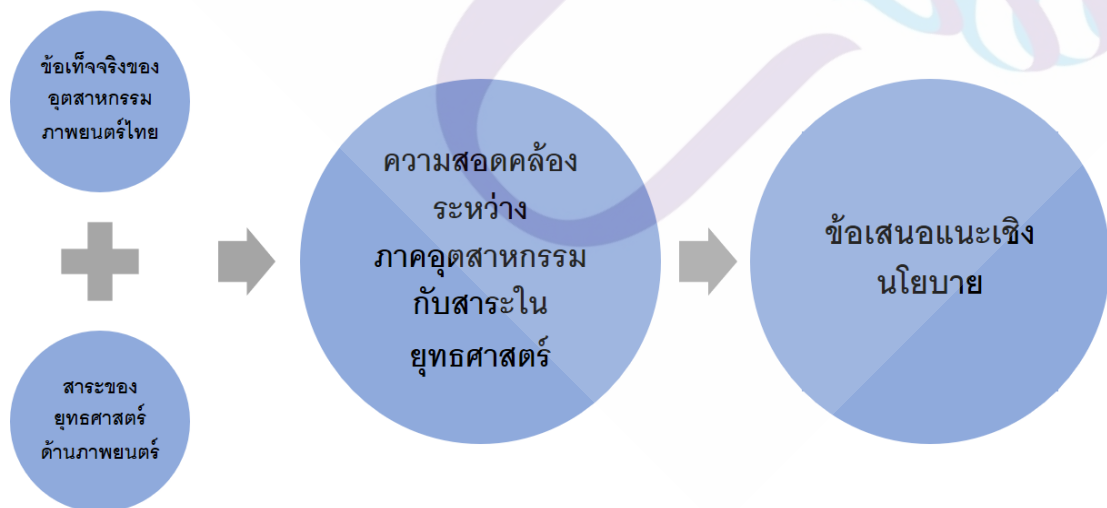
1.5 ความสำคัญและประโยชน์ของงานวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งเติมเต็มภารกิจด้านการพัฒนาสื่อภาพยนตร์ด้วยการให้ข้อเสนอแนะจากข้อค้นพบทางการวิจัย บทสรุปในตอนท้ายจะช่วยตอบใจความต้องการของภาครัฐที่ระบุไว้ว่า มุ่งหวังให้อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยก้าวไปสู่ความเลิศในภูมิภาคเอเชียและสามารถใช้ภาพยนตร์เป็นช่องทางประชาสัมพันธ์วัฒนธรรม การท่องเที่ยวไทย รวมถึงเป็นอีกแหล่งรายได้หลักของชาติ (ทำเนียบรัฐบาล, 2559: ข่าวประชาสัมพันธ์)

1.6 ขอบเขตงานวิจัย

1. ศึกษาความเป็นไป รวมทั้งปัจจัยแวดล้อมของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทย แต่ไม่นับรวมภาคการจัดฉายอย่างโรงภาพยนตร์ โทรทัศน์เคเบิล เว็บไซต์ ฯลฯ การศึกษามุ่งค้นข้อมูลซึ่งสะท้อนภาพในช่วงปี 2561 ย้อนหลังไปไม่เกิน 3 ปี
2. พิจารณาสาระของการพัฒนาในยุคศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564)
3. เปรียบเคียงสาระของยุคศาสตร์กับสภาพการณ์ของการผลิตเท่านั้น ภาคส่วนอื่น เช่น การลงทุนของต่างประเทศ การบังคับใช้กฎหมายคุ้มครองลิขสิทธิ์ ภาคการฉาย ฯลฯ ไม่อยู่ในขอบเขตวิจัย

1.7 กรอบมโนทัศน์งานวิจัย



บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 2 มุ่งอธิบายแนวคิด ทฤษฎี และเนื้อหางานวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาพยนตร์ไทยในอดีต ซึ่งการสำรวจในเบื้องต้นเผยให้เห็นว่า แนวคิดและทฤษฎีสำหรับการศึกษาในโครงการวิจัยควรมาจากศาสตร์ด้านบริหารจัดการและนโยบาย เพราะโครงการวิจัยว่าด้วยเรื่องของยุทธศาสตร์การพัฒนาซึ่งต้องอิงความเข้าใจด้านอุตสาหกรรมและการวางแผนไปพร้อมกัน ดังนั้น บทที่ 2 จึงแบ่งออกเป็น 4 ส่วนย่อย ได้แก่

- ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)
- การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Industry Analysis)
- การวิเคราะห์นโยบาย (Policy Analysis)
- วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Related Literature)

สองส่วนแรกมีประโยชน์แก่การทำความเข้าใจภาคอุตสาหกรรม ในขณะที่ส่วนที่สามช่วยให้เห็นแก่นสารและประเมินค่ายุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะเวลาที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564) และส่วนสุดท้ายจะช่วยตอบคำถามว่าทำไมโครงการวิจัยนี้มีความจำเป็นแก่นโยบายภาพยนตร์

2.1 ห่วงโซ่อุปทาน

ห่วงโซ่อุปทานเป็นหลักการขั้นพื้นฐานในศาสตร์ด้านอุตสาหกรรมและการจัดการ โครงการวิจัยต้องอาศัยหลักของห่วงโซ่อุปทานเพื่อทำความเข้าใจระบบการผลิตของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย เพราะห่วงโซ่อุปทานจะฉายภาพขององค์ประกอบในระบบ พร้อมความสัมพันธ์แต่ละภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิต ด้วยเหตุนี้ การบูรณาการหลักห่วงโซ่อุปทานจะทำให้คณะผู้วิจัยได้องค์ความรู้ครบถ้วนสำหรับดำเนินบทวิเคราะห์ภาคอุตสาหกรรมในลำดับถัดไป

2.1.1 ความหมาย

ในบทความชื่อ Supply Chain Management 101: Principles, Examples, and Templates โดย Smartsheet (2019: online) คำว่า “ห่วงโซ่อุปทาน” หมายถึงการรวมตัวของผู้มีส่วนร่วมในการผลิตและจำหน่ายสินค้า ในกรณีนี้ ผู้มีส่วนร่วมแต่ละฝ่ายเชื่อมโยงกันจนเกิดเป็นภาคส่วนความร่วมมือหลายชั้น มีทั้งผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้ผลิต ผู้จัดเก็บสินค้า ผู้จัดจำหน่าย เป็นต้น

เอกสารเผยแพร่โดยสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (ม.ป.ป. : 4) อธิบายว่าห่วงโซ่อุปทานคือกระบวนการหนึ่งในระบบการผลิต มีลักษณะของการเชื่อมโยงหน่วยงานต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อสร้างสรรค์สินค้าและบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคให้มากที่สุด หน่วยงานดังกล่าวสามารถแบ่งออกเป็น 4 ส่วนใหญ่ๆ ได้แก่

- ผู้ส่งมอบ หรือ Supplier
- ผู้ผลิต หรือ Manufacturer
- ศูนย์กระจายสินค้า หรือ Distribution Center
- ร้านค้ารายย่อย หรือ Retailer

Vorst (2004: 2) กล่าวในตำราเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานว่า ห่วงโซ่อุปทานหมายถึงขั้นตอนที่ต่อเนื่องกันของกระบวนการ (การตัดสินใจ ปฏิบัติการ) และการส่งผ่านสิ่งของ (วัตถุดิบ/ผลิตภัณฑ์ ข้อมูล เงิน) เพื่อที่จะมอบสินค้าและ/หรือบริการชั้นยอดให้แก่ผู้ซื้อในตอนท้ายสุดของกระบวนการ ห่วงโซ่อุปทานจึงต้องครอบคลุมความเป็นไปต่างๆ ในแต่ละขั้นตอนและสายสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอน ที่สำคัญ ห่วงโซ่อุปทานไม่ควรเป็นเรื่องของผู้ผลิตและผู้จัดหาวัตถุดิบเท่านั้น แต่ควรรวมไปถึงการขนส่ง การจัดเก็บสินค้า การขาย กระทั่งผู้บริโภคเองก็ถือเป็นภาคส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทาน หากจะลงรายละเอียดให้ลึกยิ่งขึ้น สิ่งต่อไปนี้ควรอยู่ภายใต้ร่มของห่วงโซ่อุปทานเช่นเดียวกับการดำเนินงาน ได้แก่ การพัฒนาสินค้าใหม่ๆ การตลาด ปฏิบัติการทุกระดับชั้น การจัดจำหน่าย การเงิน การบริการลูกค้า

จากแหล่งข้อมูลทั้ง 3 ห่วงโซ่อุปทานคือหลักการที่มีลักษณะร่วมแทนที่จะแตกต่างกันตามการรับรู้ของผู้ประพันธ์ ห่วงโซ่อุปทานเป็นกลไกการผลิตที่มาจากความร่วมมือของหลายภาคส่วนตั้งแต่ต้นน้ำ เช่น ฝ่ายจัดหาวัตถุดิบ ไปสู่กลางน้ำคือฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับผลิต แล้วต่อยอดไปยังปลายน้ำซึ่งว่าด้วยการขายให้แก่ผู้บริโภค ภายใต้หลักการนี้ หน่วยงานทั้งหมดทำงานประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดคือความพึงพอใจของผู้ซื้อ

อย่างไรก็ตาม ห่วงโซ่อุปทานเป็นได้ทั้งการเชื่อมโยงทางกายภาพของหน่วยผลิตและการเชื่อมโยงในมิติของข้อมูลข่าวสาร อย่างแรกหมายถึงการขนส่งหรือจัดเก็บสินค้า/วัตถุดิบที่จับต้องได้ อย่างหลังหมายถึงการส่งผ่านข้อมูลระหว่างหุ้นส่วนในกระบวนการผลิต เพื่อช่วยควบคุมการผลิตทั้งกระบวนการให้เป็นไปตามแผนงาน (Supply Chain Resource Cooperative, 2017: online) เพราะฉะนั้น ห่วงโซ่อุปทานจึงไม่เป็นเพียงภาพรวมของทั้งระบบ แต่มีนัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยผลิตในระบบหนึ่งๆ

2.1.2 ประโยชน์/ความสำคัญ

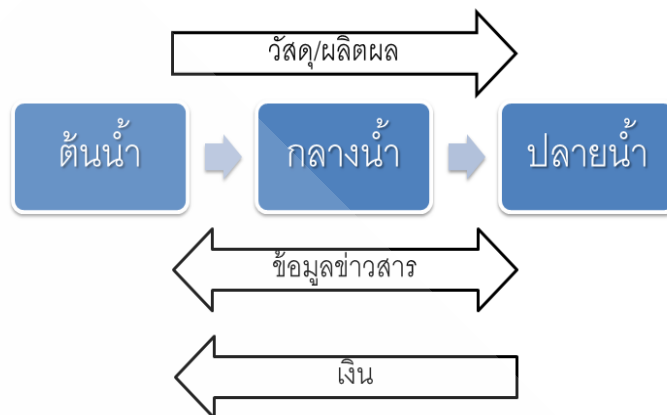
ในอุตสาหกรรมหนึ่งๆ ผู้มีส่วนร่วมการผลิตเชื่อมโยงกันตามหลักห่วงโซ่อุปทานในรูปแบบที่มีความจำเพาะตามแต่กรณี ประเด็นสำคัญคือผู้มีส่วนร่วมการผลิตจะไม่สามารถบรรลุภารกิจตัวเองได้ หากไม่ได้รับความร่วมมือที่ดีจากฝ่ายที่อยู่ในลำดับนำหน้าหรือตามหลัง (Smartsheet, 2019: online) ดังนั้น การทำความเข้าใจทั้งกระบวนการด้วยภาพของห่วงโซ่อุปทานจะช่วยให้เกิดการจัดการระบบที่ดี เช่น จัดการแรงงานในแต่ละขั้นตอน จัดการเวลาของการขนส่งหรือผลิต จัดการทุนทรัพย์ในการดำเนินงาน เป็นต้น เพราะฉะนั้น ความเข้าใจอุตสาหกรรมทั้งระบบด้วยห่วงโซ่อุปทานจะนำไปสู่ระเบียบวิธีที่เรียกว่า “การจัดการห่วงโซ่อุปทาน” หรือ Supply Chain Management

แนวคิดเรื่องการจัดการห่วงโซ่อุปทานไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่ก่อเกิดมานานควบคู่กับประวัติศาสตร์การค้าของมนุษยชาติ อย่างในยุคล่าอาณานิคม การค้าระหว่างประเทศทางทะเลมีความซับซ้อนเพียงพอที่จะต้องพึ่งพาหลักการจัดการห่วงโซ่อุปทาน แบ่งเป็นฝ่ายผลิตสินค้า ฝ่ายขนส่งทางเรือ ฝ่ายรับมอบเพื่อกระจายสินค้าไปยังสถานที่จำหน่าย ยุคดังกล่าวตรงกับช่วงเวลาแห่งการปฏิวัติอุตสาหกรรม ซึ่งชาตียักษ์ใหญ่สามารถผลิตสินค้าปริมาณมหาศาลได้ในระยะเวลาอันสั้น โดยใช้แรงงานมนุษย์ผสมกับเครื่องจักร การจัดการจึงต้องมีประสิทธิภาพในการกระจายสินค้าให้ได้มากและรวดเร็ว แต่ความก้าวหน้าของการจัดการแบบก้าวกระโดดไม่ได้เกิดขึ้นจวบจนกระทั่งทศวรรษที่ 1980 เมื่อระบบคอมพิวเตอร์พัฒนาไปถึงขั้นสามารถช่วยให้การติดต่อสื่อสารระยะไกลเป็นไปได้สะดวก ช่วยจัดระเบียบข้อมูลหรือเก็บรักษาข้อมูลขนาดใหญ่ ความเข้าใจห่วงโซ่อุปทานจึงยิ่งมีความสำคัญมากขึ้น เพราะส่งผลต่อการวางแผนจัดการที่ซับซ้อนด้วยมีระบบการติดต่อสื่อสารและรักษาข้อมูลสมัยใหม่ ห่วงโซ่อุปทานทำให้เห็นว่าในระบบการผลิตสินค้า/บริการ มีผู้เข้าร่วมที่ราย แต่ละรายรับภาระอะไร และควรมีมาตรฐานการทำงานอย่างไร เพื่อให้ทั้งระบบบรรลุวัตถุประสงค์ในบั้นปลาย

นอกจากนี้ ห่วงโซ่อุปทานยังแสดงบทบาทสำคัญในเรื่องของการเป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะในการแข่งขันของอุตสาหกรรม เนื่องจากการผลิตสินค้า/บริการล้วนมีความต้องการที่ทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจ ห่วงโซ่อุปทานที่ได้มาตรฐานย่อมทำให้เกิดผลอันปรารถนาดังกล่าวได้ (Lu, 2011: 10) เช่น กระบวนการนำสินค้าสดประเภทผัก ผลไม้ไปยังตลาดในเวลาอันสั้นจะช่วยรักษาความสดใหม่ให้แก่สินค้า กระบวนการที่ดีย่อมเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ซื้อโดยอาศัยงานหีบห่อ งานขนส่ง รวมทั้งงานรักษาคุณภาพสินค้าซึ่งตอบโจทย์ด้านเวลา หากส่วนใดส่วนหนึ่งในห่วงโซ่อุปทานนี้เชิงซ้อน เท่ากับว่า กระบวนการผลิตและถ่ายทอดสินค้าประเภทผัก ผลไม้ขาดสมรรถนะในการแข่งขันโดยพลัน ฉะนั้น ห่วงโซ่อุปทานไม่ได้เป็นเพียงวิธีการรับรู้ภาพรวมของอุตสาหกรรม แต่ยังบ่งบอกศักยภาพของกระบวนการผลิตทั้งระบบในเวลาเดียวกัน

2.1.3 หลักการ

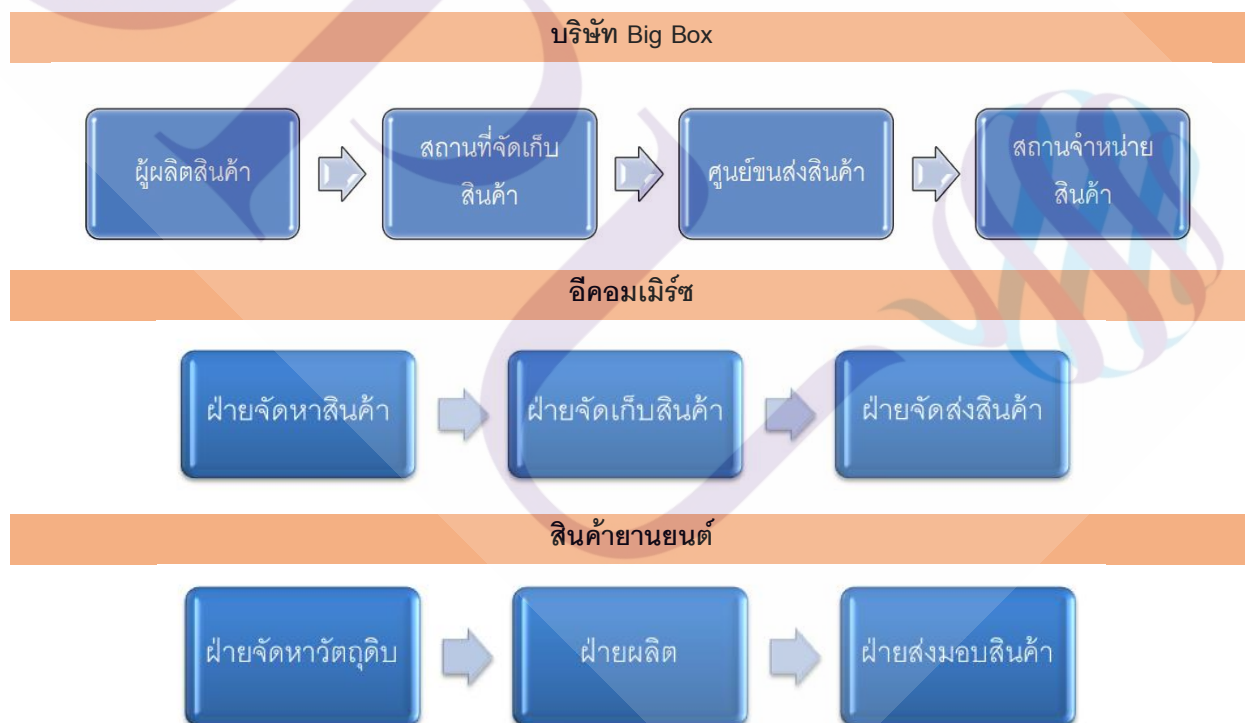
ในความเป็นห่วงโซ่อุปทาน นักทฤษฎีได้ยกหลักการมากกว่าหนึ่งชิ้นมากล่าวอ้าง หลักการข้อแรกที่พึงระลึกคือห่วงโซ่อุปทานเป็นการเชื่อมโยงของภาคส่วนต่างๆ เพื่อส่งผ่านสิ่งสำคัญ 3 อย่างดังปรากฏในแผนภาพด้านบนในหน้าถัดไป ได้แก่ วัสดุหรือผลิตผล ข้อมูลข่าวสาร และเงิน (Tutorials Point, 2016: 6) ห่วงโซ่อุปทานเผยให้เห็นว่าวัสดุ/ผลิตผลไหลจากซ้ายไปขวา กล่าวคือ จากแหล่งวัตถุดิบพัฒนาไปเป็นสินค้า/บริการ ผ่านการส่งต่อจนกระทั่งไปถึงสิ้นสุดที่ผู้บริโภค ถัดมาเป็นเรื่องของข้อมูลข่าวสารซึ่งจะแตกต่างจากการไหลของวัสดุ/ผลิตผล โดยข้อมูลข่าวสารในห่วงโซ่อุปทานสามารถไหลได้สองทาง คือจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรืออาจจะไหลจากผู้บริโภคกลับไปยังผู้ผลิตก็ได้ การไหลเช่นนี้เป็นไปเพื่อให้เกิดการสื่อสารสำหรับพัฒนาสินค้า/บริการ สุดท้ายเป็นการไหลของเงินโดยไหลจากผู้บริโภคกลับมายังผู้ผลิตหรือผู้มีส่วนร่วมการผลิตในทุกขั้นตอนในฐานะผลตอบแทน



ภาพที่ 4 ภาพจำลองห่วงโซ่อุปทานพร้อมปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

ที่มา Tutorials Point (2016: 6)

แผนภาพข้างต้นสรุปองค์ประกอบในห่วงโซ่อุปทานไว้อย่างรวบรัด แต่แผนภาพถัดไปแสดงรายละเอียดของระบบในห่วงโซ่อุปทาน โดยยกตัวอย่างมาจากรูปแบบของบริษัทสำคัญๆ ระดับโลก



จะเห็นว่าองค์การในแต่ละอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน กระทั่งในอุตสาหกรรมเดียวกันอาจแสดง ผู้มีส่วนร่วมการผลิตที่ไม่เหมือนกัน ทั้งหมดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการทำธุรกิจของบริษัท ยกตัวอย่างเช่น ใน วงการภาพยนตร์อเมริกันยุคเก่าแก่ ผู้คนอธิบายห่วงโซ่อุปทานของบริษัทใหญ่ๆ ว่าเป็น Vertical Integration กล่าวคือบริษัทที่ทรงอำนาจในวงการภาพยนตร์ทำการผลิต จำหน่าย และจัดแสดงงาน ภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ของตัวเอง (Blandford, Grant & Hillier, 2001: 251-252; Hayward, 2006: 480) กล่าวได้ว่าบริษัทขนาดยักษ์คุมทั้งกระบวนการจนสามารถประกันรายได้ให้แก่ตนเอง ขณะที่บริษัทเล็กๆ ต้องกระเสือกกระสนหาโรงภาพยนตร์ฉาย ไม่ว่าจะอย่างไร หน่วยงานในห่วงโซ่ อุปทานหนึ่งๆ สามารถนำมาจัดกลุ่มได้ดังรายการต่อไปนี้

- ฝ่ายจัดหาวัตถุดิบ หรือจัดซื้อจัดจ้าง รับซื้อวัตถุดิบสำหรับการผลิตจากซัพพลายเออร์
- ฝ่ายจัดการวัตถุดิบสำหรับผลิต รับมอบ ตรวจสอบ และเก็บรักษาวัตถุดิบสำหรับนำไปผลิต
- ฝ่ายผลิต นำวัตถุดิบที่ได้ไปผลิตเป็นสินค้า
- ฝ่ายสั่งซื้อ รับผิดชอบงานด้านรวบรวม ตรวจสอบ และนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับคำสั่งซื้อของผู้บริโภค
- ฝ่ายกระจายสินค้า ควบคุมการส่งต่อสินค้าไปยังผู้บริโภคผ่านตัวกลางต่างๆ

หากนำนิยามของหน่วยงานเหล่านี้มาใช้กับกรณีของการผลิตภาพยนตร์ จะได้ภาพการทำงาน จากต้นกระบวนการไปยังท้ายสุดดังรายละเอียดในตาราง

ฝ่ายต่างๆ ตามโครงสร้างห่วงโซ่อุปทาน ทั่วไป	ฝ่ายในภาพยนตร์
1. ฝ่ายจัดหาวัตถุดิบ หรือจัดซื้อจัดจ้าง	- ฝ่ายพัฒนาบท (วัตถุดิบทางความคิด) - ฝ่ายเตรียมงานสร้าง
2. ฝ่ายจัดการวัตถุดิบสำหรับผลิต	- ฝ่ายเตรียมงานสร้าง

3. ฝ่ายผลิต	- ฝ่ายถ่ายทำ - ฝ่ายงานหลังการถ่ายทำ
4. ฝ่ายสั่งซื้อ	- ฝ่ายตลาด หรือฝ่ายขาย
5. ฝ่ายกระจายสินค้า	- โรงภาพยนตร์

ตารางที่ 2 ตารางเปรียบเทียบห่วงโซ่อุปทานในธุรกิจภาพยนตร์และธุรกิจอื่น

ดังนั้น การอภิปรายภาคอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ของไทยจะยึดรูปแบบลำดับงานดังในตารางหลักการข้อต่อมาว่าด้วยพลังที่ขับเคลื่อนห่วงโซ่อุปทาน พลังดังกล่าวเผยให้เห็นในรูปของกระบวนการ 2 แบบ ได้แก่ กระบวนการตั้งและกระบวนการผลัด อย่างแรกหมายถึง การเชื่อมโยงเพื่อผลิตในห่วงโซ่อุปทานจากผู้ซื้อ เมื่อมีคำสั่งซื้อ การทำงานตามโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานจึงเกิดขึ้น แต่อย่างหลังหมายถึง ความต้องการผลิตโดยไม่ใช้คำสั่งผู้ซื้อมานำการผลิต ในกรณีนี้ ผู้ผลิตจะต้องมีระเบียบวิธีสำหรับพยากรณ์ความต้องการซื้อของผู้บริโภค ไม่เช่นนั้น สินค้าที่ผลิตอาจจะประสบปัญหาการจัดจำหน่าย (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, ม.ป.ป. : 4) หลักการข้อนี้สามารถใช้อธิบายวงการภาพยนตร์ไทยได้ เนื่องจากงานผลิตของไทยเป็นทั้งกระบวนการตั้งและกระบวนการผลัด ดังเผยในบทที่ 4 ซึ่งว่าด้วยข้อค้นพบภาคอุตสาหกรรม

สิ่งหนึ่งที่ต้องพึงระลึกไว้คือ โครงสร้างของห่วงโซ่อุปทานอาจไม่ได้อยู่ในรูปเส้นตรงอย่างที่แสดงในแผนภาพก่อนหน้า แต่กระบวนการผลิตหนึ่งๆ อาจมีกลุ่มบุคคลภายนอกเข้ามาข้องเกี่ยวโดยที่ไม่อยู่ในลำดับขั้นใดของห่วงโซ่อุปทาน แต่คาบเกี่ยวชั้นการทำงาน เช่น ผู้จัดการทุนทำหน้าที่ส่งมอบงบประมาณขายด้วยการประสานกับบริษัทผู้ผลิตและผู้บริโภคไปพร้อมกัน โครงสร้างนี้เรียกว่า “Ultimate Supply Chain” ขณะที่โครงสร้างแบบเส้นตรงเรียกว่า “Direct Supply Chain” (Felea & Albastroiu, 2013: 77)

ณ จุดนี้ เนื้อหาพื้นฐานเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทานไม่เป็นข้อสงสัยอีกต่อไป สิ่งที่ตามมาคือการนำห่วงโซ่อุปทานไปใช้ในการจัดการเพื่อให้เกิดผลสูงสุด Kleab (2017: 400) ได้เสนอว่าการจัดการตามโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานอย่างมืออาชีพมีด้วยกันทั้งสิ้น 7 ข้อ ได้แก่

หลักการที่	รายละเอียด
1	แยกลูกค้าออกเป็นกลุ่มตามความต้องการซื้อ แล้วปรับห่วงโซ่อุปทานให้ตอบสนองต่อลูกค้าให้มากที่สุด
2	ปรับแต่งเครือข่ายโลจิสติกให้เข้ากับงานบริการลูกค้า
3	รับฟังสัญญาณทางการตลาด และพร้อมวางแผนหรือเปลี่ยนแปลงภาคส่วนต่างๆ ในห่วงโซ่อุปทานเพื่อสร้างพหุภาพทางการผลิต
4	สร้างการสื่อสารระหว่างภาคส่วนต่างๆ ให้มีความรวดเร็ว พร้อมกับจำแนกผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับกลุ่มผู้บริโภค
5	พัฒนายุทธศาสตร์ที่จะช่วยส่งเสริมการตัดสินใจในแต่ละขั้นการผลิต หรือส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการไหลของสินค้าหรือข้อมูลในยามจำเป็น
6	นำวิธีวัดความสำเร็จในการผลิตเพื่อส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้ามาใช้เสมอ

ตารางที่ 3 หลักการจัดการตามโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโดย Kleab

การจัดการห่วงโซ่อุปทานดังตัวอย่างข้างต้นมีความสำคัญในการผลิตมาก Kenton (2019: online) สรุปไว้ว่าการจัดการที่ดีจะช่วยลดต้นทุนและสร้างวงจรการผลิตที่เร็วขึ้น แต่ Wei & Xiang (2013: 279-281) ให้เหตุผลของการจัดการห่วงโซ่อุปทานไว้มากกว่านั้น แบ่งเป็นเหตุผล 5 ข้อ คือ

- การจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นโอกาสในการประสบความสำเร็จทางธุรกิจ เพราะไม่ได้ปล่อยให้ห่วงโซ่อุปทานดำเนินไปโดยธรรมชาติ
- การจัดการที่ดีช่วยลดต้นทุนการผลิต ลดการถ่ายโอนต้นทุนระหว่างภาคส่วนต่างๆ ในการผลิต
- การจัดการยังทำให้เกิดการแบ่งปันข้อมูลที่เอื้อการผลิต และทำให้ผู้ผลิตเข้าใจความเปลี่ยนแปลงของตลาดในทุกสภาวะการณ์
- จากเหตุผลลำดับที่ 3 ความเข้าใจที่แม่นยำช่วยให้ภาคธุรกิจปรับตัวเข้ากับความไม่แน่นอนของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- หากไม่นับประโยชน์ในเชิงธุรกิจ การจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นข้อบังคับที่ทุกองค์กรต้องกระทำ เพื่อให้ตอบสนองต่อสังคม หมายความว่าบริษัทไม่ได้ดำเนินวิธีจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขันเพียงอย่างเดียว แต่เพื่อป้องกันไม่ให้อิทธิพลการผลิตสร้าง

ความเสียหายแก่หน่วยงานสังคมที่เกี่ยวข้อง เช่น ชุมชนรอบโรงงาน สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ เป็นต้น

ไม่ว่าจะจัดการอย่างไร ห่วงโซ่อุปทานได้ชี้ให้เห็นว่า ภาระด้านการทำให้ลูกค้าพึงพอใจตามที่ระบุในเป้าประสงค์ของธุรกิจเป็นของทุกฝ่าย ไม่ใช่ภาระของผู้ผลิตหรือฝ่ายขายเท่านั้น ในกรณีของภาพยนตร์ ความไม่รู้สึกลึบในในงานภาพยนตร์ไทยไม่ใช่ผลของฝ่ายถ่ายทำในความรับผิดชอบของผู้กำกับเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลของทั้งกระบวนการ ซึ่งคณะผู้วิจัยจะอภิปรายในบทที่ 4 ต่อไป

2.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

การวิเคราะห์อุตสาหกรรมคือกระบวนการสำคัญที่จะช่วยให้คณะผู้วิจัยเข้าใจภาคอุตสาหกรรมการผลิตของภาพยนตร์ แม้การศึกษาครั้งนี้จะใช้วิธีเก็บข้อมูลเพื่อสร้างคำอธิบายตามหลักห่วงโซ่อุปทาน ความเข้าใจศักยภาพหรือปัญหาของภาคอุตสาหกรรมอาจจะไม่เกิดขึ้นโดยสมบูรณ์ หากปราศจากวิธีวิเคราะห์อันเหมาะสมซึ่งก็คือการวิเคราะห์ความเป็นไปในภาคอุตสาหกรรมตามระเบียบสากล

2.2.1 ความหมาย

Aithal (2017: 3) อธิบายว่า “การวิเคราะห์อุตสาหกรรม” คือหมวดหมู่หนึ่งของการวิจัยที่มุ่งศึกษาอุตสาหกรรม หรือส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมเพื่อผลิตองค์ความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับอุตสาหกรรมนั้นๆ โดยกรณีศึกษาที่ดี (หรือการวิเคราะห์ที่ดี) ต้องประกอบไปด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับปัญหาตัวเลือกในการแก้ปัญหา และให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการจัดการปัญหาอย่างเพียงพอ เพื่อช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตัดสินใจการทำธุรกิจบนพื้นฐานความรู้ที่แข็งแกร่ง

ในทางตรงกันข้าม Vitez (2019: online) กล่าวว่า การวิเคราะห์อุตสาหกรรมเป็นภาระภาคบังคับของผู้ทำธุรกิจที่จะต้องประเมินสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจของตนเอง เพราะการวิเคราะห์จะช่วยให้ผู้ทำธุรกิจเข้าใจองคาพยพต่างๆ ของตลาดและวิธีการที่จะใช้องคาพยพเหล่านั้นให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ในรายงานเรื่อง Sample Industry Analysis โดย Small Business Development Center (2017) การวิเคราะห์อุตสาหกรรมคือการทำความเข้าใจอุตสาหกรรมหนึ่งๆ ด้วยชุดข้อมูลขนาดใหญ่ ได้แก่ แนวโน้มปัจจุบันของอุตสาหกรรม โอกาสในการทำกำไร ความท้าทาย อุปสรรค และประเด็น

สำคัญอื่นๆ การวิเคราะห์ยังต้องอ้างอิงข้อมูลทางการเงินที่เรียกว่า “Financial Benchmark” หรือ ข้อมูลการเงินขององค์กรที่สามารถเป็นต้นแบบให้องค์กรอื่นเปรียบเทียบ

ไม่ว่าจะเป็นความหมายใด สาระร่วมของการวิเคราะห์อุตสาหกรรมคือการมองความเป็นไป ของอุตสาหกรรมหนึ่งๆ อย่างแตกฉาน โดยมีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอ อาจจะไปถึงมุมมองในการ สรุปที่น่าสนใจ เมื่อเข้าใจอุตสาหกรรมระดับลึกซึ่งได้แล้ว ผู้วิเคราะห์จะสามารถต่อยอดไปยังวิธีการ ปรับปรุงธุรกิจ หรือรับมือสภาพทางอุตสาหกรรมได้อย่างมีชั้นเชิง

2.2.2 ประโยชน์/ความสำคัญ

Lionis (2014: 3) กล่าวว่า การวิเคราะห์อุตสาหกรรมทำให้ผู้ดำเนินธุรกิจเข้าใจบริบททาง เศรษฐกิจขององค์กร ช่วยประเมินผลประโยชน์ของภาคอุตสาหกรรม และนำไปสู่การสร้างยุทธศาสตร์ ที่จะเพิ่มรายได้ขององค์กร นอกจากนี้ การวิเคราะห์อุตสาหกรรมยังช่วยทำนายความเป็นไปของคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน

หากเป็นในกรณีของโครงการวิจัย การวิเคราะห์อุตสาหกรรมภาพยนตร์ช่วยให้คณะผู้วิจัยเห็น ภาพของอุตสาหกรรมจากมุมที่สามารถวัดศักยภาพของภาคการผลิตได้ พร้อมกับประมวลปัญหา หรือ กระทั่งความก้าวหน้าที่อาจไม่ระบุในคำอธิบายแบบห่วงโซ่อุปทาน เนื่องจากห่วงโซ่อุปทานบ่งบอก เฉพาะความเป็นไป แต่การวิเคราะห์อุตสาหกรรมบ่งบอกสถานะที่กำลังเผชิญ รวมทั้งบ่งชี้ทิศทางที่ ภาคอุตสาหกรรมควรจะต้องปรับตัว

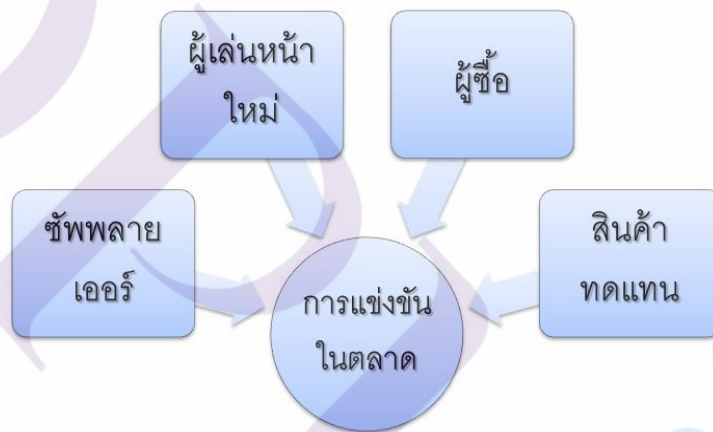
2.2.3 หลักการ

การวิเคราะห์อุตสาหกรรมไม่มีระเบียบแบบแผนตายตัว ผู้วิเคราะห์สามารถกำหนดแนวทางการ วิเคราะห์ของตัวเองได้ตรงเท่าที่อิงข้อมูลอย่างละเอียดรอบด้าน แต่วิธียอดนิยมที่พบได้บ่อยมี 3 วิธี ดังในรายการต่อไปนี้

- Porter's Five Forces Model
- PEST Analysis ซึ่งต่อมาพัฒนาเป็น PESTLE Analysis
- SWOT Analysis

ผู้วิเคราะห์อาจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งในการทำความเข้าใจอุตสาหกรรม ผลลัพธ์จะไม่มี ความแตกต่างกันเพราะทั้งสามวิธีล้วนอิงข้อมูลชุดเดียวกัน เพียงแต่ทุกวิธีสร้างสรรค์ คำอธิบายในรูปแบบที่ไม่เหมือนกัน

เริ่มจาก Porter's Five Forces Model ซึ่งพัฒนาในปลายทศวรรษ 1970 โดย Michael E. Porter นักวิชาการจาก Harvard Business School โมเดลนี้ใช้วิเคราะห์ความน่าสนใจและผลกำไรใน การดำเนินธุรกิจหนึ่งๆ โดยพิจารณาปัจจัยที่ทรงอำนาจของธุรกิจนั้น และต้องเป็นการพิจารณาจาก ภายนอกเข้าไปสู่ภายใน (Dälken, 2014: 1-2) ในแง่นี้ ผู้วิเคราะห์ต้องเลือกพิจารณาปัจจัย 5 อย่างอัน เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ประกอบไปด้วยการแข่งขันกับคู่แข่งในทางธุรกิจ ผู้เล่นหน้าใหม่ สินค้าทดแทน ชัพ พลายเออร์หรือผู้บ่อนวัตกรรม และผู้ซื้อ (Lionis, 2014: 30)



ภาพที่ 6 ปัจจัยอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ 5 ประการโดย Lionis

การแข่งขันกับคู่แข่งในทางธุรกิจ

- เหตุที่การแข่งขันกับคู่แข่งถือเป็นปัจจัยอันทรงอำนาจเพราะการแข่งขันก่อให้เกิดการปรับลดราคาเพื่ ดึงดูดผู้ซื้อ
- ตลาดที่มีการแข่งขันสูงจะมีลักษณะคือประกอบไปด้วย ผู้ค้ามากมาย สินค้าคล้ายคลึงกัน สินค้ามีจำนวนมาก และออกสู่ตลาดบ่อยครั้ง ผู้บริโภคมีโอกาสเปลี่ยนใจได้ ตลอดเวลา ผู้บริโภคสามารถซื้อราคาได้ไม่ยาก เป็นต้น

- การแข่งขันถือเป็นอำนาจหนึ่งซึ่งกำหนดทิศทางของธุรกิจ แต่อำนาจนี้เป็นผลต่อยอดมาจากปัจจัยอันทรงพลังอีก 4 ด้านดังอธิบายในลำดับถัดไป
- ความท้าทายจากผู้เล่นหน้าใหม่
- ผู้เล่นหน้าใหม่ทำให้ส่วนแบ่งการตลาดลดลงและส่งผลกระทบต่อการแข่งขัน
 - ตลาดที่เปิดพื้นที่ให้แก่ผู้เล่นหน้าใหม่ได้ง่ายมีลักษณะคือเป็นตลาดที่ไม่ต้องอาศัยความเจนจัดทางธุรกิจ วัตถุประสงค์ได้ง่าย ใช้เทคโนโลยีซึ่งปรากฏอย่างดาษดื่น ไม่มีตราสินค้า/บริการใดครอบงำ ไร้การควบคุมจากรัฐ การออกจากตลาดไม่แลกด้วยความเสียหายขนาดใหญ่ เป็นต้น
- ความท้าทายจากสินค้าทดแทน
- สินค้าทดแทนมีความคล้ายคลึงกับผู้เล่นหน้าใหม่ แต่ต่างตรงที่เป็นผลิตภัณฑ์ ไม่ใช่ผู้ผลิตสินค้าเดียวกัน
 - สินค้าทดแทนอาจจะต่างออกไปจากผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิต แต่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคคล้ายกัน
 - สินค้าทดแทนจะกลายเป็นความท้าทายมากขึ้นหากหาได้ง่าย ใช้ง่าย มีราคาใกล้เคียงกัน หรือคุ่มทุนในสายตาผู้บริโภค
- อำนาจของซัพพลายเออร์
- ซัพพลายเออร์สามารถที่จะเรียกผลประโยชน์ด้วยการขึ้นราคาวัตถุดิบ ซัพพลายเออร์จึงถือเป็นอำนาจที่ควรตระหนัก
 - ตลาดที่ซัพพลายเออร์มีอำนาจคือตลาดที่มีซัพพลายเออร์น้อย อำนาจต่อรองจะสูง หรือวัตถุดิบของซัพพลายเออร์ไม่สามารถทดแทนด้วยวัตถุดิบอื่นได้ง่าย
- อำนาจของผู้ซื้อ
- ผู้ซื้อสามารถเรียกราคาสินค้าที่ต่ำลงมาได้โดยใช้สิทธิในการเปลี่ยนใจซื้อสินค้าจากแหล่งอื่น

- ตลาดที่ผู้ซื้อมีอำนาจมากได้แก่ตลาดประเภทที่มีผู้ซื้อจำนวนน้อย

หลังจากได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยข้างต้นแล้ว ผู้วิเคราะห์จะวัดระดับว่าปัจจัยแต่ละข้อส่งผลกระทบต่อธุรกิจในระดับไหน มากหรือน้อยอย่างไรหากนำไปเทียบกับคู่แข่งชั้น ความรู้เหล่านี้เป็นประโยชน์ในแง่ของการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อปรับสภาพธุรกิจ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ขาดหายไปใน Porter's Five Forces Model คือรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยภายในบางอย่าง เช่น ศักยภาพในการผลิต การเรียนรู้วัฒนธรรม เป็นต้น

วิธีการถัดมาคือ PEST หรืออาจเรียกว่า PESTLE Analysis ก็ได้ ในคู่มือชื่อ *PESTLE Analysis: Strategy Skills* โดย Team FME (2013: 6) องค์กรธุรกิจจะต้องสามารถอธิบายปัจจัยภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุม แต่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างใหญ่หลวง ปัจจัยเหล่านั้นเรียกรวมกันว่า “PESTLE” มาจาก 1) ปัจจัยทางการเมือง (Political) 2) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic) 3) ปัจจัยทางสังคม (Social) 4) ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technological) 5) ปัจจัยทางกฎหมาย (Legal) และ 6) ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม (Environmental) แรกเริ่มเดิมที วิธีการวิเคราะห์มีเพียงแค่ 4 ปัจจัยแรก เมื่อเวลาผ่านไป ปัจจัย 2 อย่างสุดท้ายเพิ่มเข้ามาด้วยเหตุว่าสามารถแสดงอิทธิพลต่อองค์กรธุรกิจได้ไม่แพ้กัน โดยทั่วไป ไม่ว่าจะเป็ PEST หรือ PESTLE Analysis ล้วนมีประโยชน์ในแง่ของการเผยแพร่ผลกระทบบจากปัจจัยดังกล่าวที่มีต่อองค์กรธุรกิจทั้งในแง่บวกและลบ ทำให้ผู้วิเคราะห์เห็นภาพใหญ่ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งในปัจจุบันและต่อยาวไปถึงอนาคต (พนม เพชรจตุพร, 2562: ออนไลน์)

ตารางต่อไปนี้จะแสดงให้เห็นตัวอย่างของปัจจัยทั้ง 6 คณะผู้วิจัยนำมาจากเอกสารซึ่งเผยแพร่โดยรัฐบาลแห่งสหราชอาณาจักร จัดทำโดย Charity Commission for England and Wales (n.d. :1)

1. การเมือง	ปัจจัยทางการเมืองอาจเปลี่ยนแปลงไปตามอิทธิพลของรัฐบาลที่มีต่อระบบสาธารณูปโภคของประเทศ ได้แก่ นโยบายภาษี กฎหมายการจ้างงาน ข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ข้อจำกัดทางการค้า ภาษีนำเข้า การปฏิรูป และความมั่นคงทางการเมือง
2. เศรษฐกิจ	ปัจจัยทางเศรษฐกิจประกอบไปด้วยความเติบโตทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย อัตราการแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ ภาวะเงินเฟ้อ อัตราค่าจ้าง จำนวนชั่วโมงทำงาน และค่าใช้จ่ายประจำวันของบุคคล
3. สังคม	ปัจจัยทางสังคมประกอบไปด้วยลักษณะทางวัฒนธรรม ความใส่ใจความปลอดภัยและสุขภาพ อัตราการเติบโตของประชากร และคุณลักษณะทางประชากรอื่นๆ
4. เทคโนโลยี	ปัจจัยทางเทคโนโลยีครอบคลุมเทคโนโลยีด้านสินค้าและบริการ รวมไปถึงระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อม
5. กฎหมาย	ปัจจัยทางกฎหมาย หมายถึงข้อบัญญัติต่างๆ ที่ต้องพึงระวัง
6. สิ่งแวดล้อม	ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ภาวะโลกร้อน สภาพอากาศในแต่ละฤดู

ตารางที่ 4 คำอธิบายปัจจัยตามหลัก PESTLE Analysis

ในการวิเคราะห์ตามหลัก PESTLE Analysis ผู้วิเคราะห์จะต้องตั้งคำถามต่อไปนี้ในการค้นคว้าข้อมูลและประมวลคำตอบ

- ปัจจัยทางการเมืองที่สำคัญต่อธุรกิจได้แก่อะไรบ้าง
- อะไรคือปัจจัยทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อธุรกิจ
- ลักษณะทางวัฒนธรรมที่มีความสำคัญต่อธุรกิจเป็นอย่างไร
- นวัตกรรมทางเทคโนโลยีในอนาคตมีแนวโน้มเป็นอย่างไร
- อะไรคือข้อกฎหมายล่าสุดและกำลังบังคับใช้ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ
- อะไรคือข้อพิจารณาทางด้านสิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจควรใส่ใจ

หากได้คำตอบของคำถามเหล่านี้ ผู้วิเคราะห์จะทราบสถานะของธุรกิจและสามารถมองหาแนวทางปรับตัวได้ในขั้นต่อไป

สุดท้ายคือ SWOT Analysis ซึ่งเป็นวิธีการวิเคราะห์ขั้นพื้นฐานที่สุดหากเทียบกับสองวิธีข้างต้น คำว่า “SWOT Analysis” มาจากอักษรตัวแรกของ 4 คำสำคัญต่อไปนี้ ได้แก่ Strengths (จุดแข็ง) Weaknesses (จุดอ่อน) Opportunities (โอกาส) และ Threats (อุปสรรค) บ่อยครั้ง ผู้วิเคราะห์นำ SWOT Analysis มาใช้ในการสร้างยุทธศาสตร์ขององค์กร (Department of Field Activities, 2017: 1) เป็นได้ทั้งยุทธศาสตร์เพื่อการแข่งขันและยุทธศาสตร์เพื่อการสร้างเสริมองค์กร เนื่องจาก SWOT Analysis มีประสิทธิภาพในการประเมินคุณภาพขององค์กร แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมต่างๆ ที่ปฏิบัติโดยสมาชิกในองค์กร (Dergisi, 2017, 995)

เมื่อใช้การวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis ผู้วิเคราะห์จะต้องหาข้อมูลภายใต้แก่นคำทั้ง 4 ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 หมวดหมู่ คือ

หมวดหมู่ที่ 1 จุดแข็ง จุดอ่อน	
ถือเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นข้อดีและข้อเสีย สามารถค้นหาได้จากองค์ประกอบในองค์กรต่อไปนี้	
<ul style="list-style-type: none"> - ทรัพยากรทางการเงิน เช่น การหมุนเวียนทุน ปริมาณเงินสำรอง - ทรัพยากรทางกายภาพ เช่น ที่ตั้งองค์กร สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ เทคโนโลยี - ทรัพยากรมนุษย์ เช่น ศักยภาพบุคคล แบบแผนการทำงาน ประสิทธิภาพของบุคคล - ทรัพยากรอื่นๆ เช่น ชื่อเสียงองค์กร เครือข่ายความร่วมมือภายในองค์กร ความน่าเชื่อถือ - กระบวนการทำงานล่าสุด เช่น แบบแผนการทำงาน ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน 	
หมวดหมู่ที่ 2 โอกาส อุปสรรค	
ถือเป็นปัจจัยภายนอกองค์กรที่เป็นทั้งข้อดีและข้อเสีย สามารถค้นหาได้จากองค์ประกอบนอกองค์กร ดังในรายการต่อไปนี้	
<ul style="list-style-type: none"> - แนวโน้มของอุตสาหกรรม - ภาวะเศรษฐกิจ - ทุนสนับสนุนภายนอก - คู่แข่งขัน - ปัจจัยทางการเมือง สังคม - ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม - ปัจจัยอื่นๆ ตามแต่ความจำเป็น 	

ตารางที่ 5 ตัวอย่างประเด็นวิเคราะห์ใน SWOT Analysis

เมื่อหาข้อมูลและจัดหมวดหมู่ตามหัวข้อคำเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิเคราะห์จะเห็นว่า SWOT Analysis ช่วยเผยให้เห็นปัญหาที่องค์กรต้องระงับ พร้อมกับชี้สมรรถนะขององค์กร แต่การวิเคราะห์ควรจะดำเนินต่อไปด้วยการเชื่อมโยงข้อมูล 2 หมวดหมู่เข้าด้วยกัน Ommani (2011: 9449) ได้แนะนำวิธีการเชื่อมโยงดังแสดงในตาราง

	จุดแข็ง	จุดอ่อน
โอกาส	จะนำจุดแข็งขององค์กรไปสร้างโอกาสได้อย่างไร	จะเอาชนะจุดอ่อนขององค์กรที่จะเป็นอุปสรรคต่อการสร้างโอกาสได้อย่างไร
อุปสรรค	จะนำจุดแข็งขององค์กรไปลดอุปสรรคได้อย่างไร	จะจัดการจุดอ่อนขององค์กรที่จะทำให้อุปสรรคจากภายนอกมีอิทธิพลมากขึ้นได้อย่างไร

ตารางที่ 6 คำอธิบายการเชื่อมโยงข้อมูลในตาราง SWOT Analysis

จากที่ได้ทบทวนมาทั้งหมด คณะผู้วิจัยเลือกใช้ระเบียบวิธีแบบ SWOT Analysis ด้วยเหตุผลคือเป็นวิธีที่ช่วยขุดค้นสภาพการณ์ของภาคอุตสาหกรรมอย่างรอบด้าน ช่วยอธิบายความเป็นไปทั้งภายในและภายนอก ต่างจาก Porter's Five Forces Model และ PESTLE Analysis ซึ่งมุ่งทำความเข้าใจอุตสาหกรรมจากภายนอกเป็นหลัก กระนั้น วิธีการ SWOT Analysis อย่างในตารางข้างต้นมุ่งต่อยอดไปยังการสร้างแผนยุทธศาสตร์ แต่งานวิเคราะห์อุตสาหกรรมในโครงการวิจัยมุ่งหมายทำความเข้าใจภาคอุตสาหกรรมเพื่อวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านภาพยนตร์ ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงใช้ SWOT Analysis เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของส่วนที่เป็นปัญหาของภาคอุตสาหกรรม อันได้แก่จุดอ่อนและอุปสรรค ก่อนจะเชื่อมโยงไปยังยุทธศาสตร์ เพื่อดูความสอดคล้องของสาระในยุทธศาสตร์กับความเป็นจริง

2.3 การวิเคราะห์นโยบาย

การวิเคราะห์นโยบายเป็นกระบวนการสำคัญสำหรับโครงการวิจัย เพราะการวิเคราะห์นโยบายช่วยเผยให้เห็นประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์

ระยะที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564) เพียงแต่คณะผู้วิจัยต้องกระทำอย่างมีระเบียบวิธี ปราศจากความ
 คิดเห็นส่วนบุคคล ต่อไปนี้คือหลักและทฤษฎีด้านการวิเคราะห์นโยบาย

2.3.1 ความหมาย

Basics in Policy Analysis: How Governments Should Design & Implement Policies
 เป็นงานเขียนเกี่ยวกับการวิเคราะห์นโยบายระดับรัฐ ประพันธ์โดย Pica-Ciamarra ในงานนี้ ผู้ประพันธ์
 อธิบายว่าการวิเคราะห์นโยบายคือวิธีจัดการทางนโยบายอย่างหนึ่ง โดยผู้วิเคราะห์ต้องสืบเสาะข้อมูล
 ข่าวสารต่างๆ เพื่อใช้ไขโจทย์เกี่ยวกับนโยบายที่กำลังศึกษาซึ่งอาจเป็นโจทย์อะไรก็ได้ ในขณะที่เดียวกัน
 การวิเคราะห์นโยบายอาจเป็นเรื่องของการประเมินค่านโยบายเพื่อพัฒนาแผนนโยบายให้มี
 ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Pica-Ciamarra, 2009: 9)

Milovanovitch (2018: 7) ระบุความหมายของการวิเคราะห์นโยบายในคู่มือที่ชื่อ *Guide to
 Policy Analysis* มีใจความสำคัญว่าการวิเคราะห์นโยบายไม่ต่างอะไรไปจากกระบวนการศึกษา
 นโยบายอย่างมีระบบ โดยเป็นการศึกษาวิธีบังคับใช้นโยบาย ผลลัพธ์ รวมไปถึงเสาะหาทางเลือก
 สำหรับการปรับปรุงนโยบาย

แต่ในบทความชื่อ *Policy Analysis: A Systematic Approach to Supporting
 Policymaking in the Public Sector* โดย Walker (2000: 12) การวิเคราะห์นโยบายกลับเป็นเรื่องของ
 การสร้างนโยบาย กล่าวคือผู้วิเคราะห์ต้องรวบรวมข้อมูลที่จะนำไปสู่การเขียนนโยบายในแง่มุมต่างๆ
 และใช้เครื่องมือหลายอย่างในการพัฒนาข้อมูลและนำเสนอแก่ฝ่ายกว้าง ดังนั้น การวิเคราะห์ในมิตินี้
 เน้นจุดเริ่มของงานวางแผนนโยบาย เป็นการวิเคราะห์เพื่อสร้างสรรค์แผนงาน ขณะที่การวิเคราะห์ใน
 ความหมายข้างต้นเป็นกระบวนการที่อาจเกิดขึ้นในช่วงไหนของนโยบายได้ทั้งสิ้น

อย่างไรก็ตาม Prasad (2017: educational video) นักวิชาการด้านการบริหารรัฐกิจได้เสนอ
 ไว้อย่างง่าย ๆ ว่าการวิเคราะห์นโยบายเป็นการใช้องค์ความรู้ในการเขียน จัดการ และประเมินนโยบาย
 องค์ความรู้ดังกล่าวมาจากการศึกษาและสะสมจนตกผลึก ความหมายของ Prasad พ้องกับสอง
 ความหมายแรก ทั้งยังมีคำอธิบายเพิ่มเติมอีกว่าการวิเคราะห์นโยบายแรกเริ่มเดิมที่เป็นศาสตร์ใน
 สหรัฐอเมริกาก่อนจะถ่ายทอดไปยังประเทศต่างๆ ทั่วโลก ศาสตร์การวิเคราะห์จึงมีลักษณะร่วมกัน
 มากกว่าจะแสดงความจำเพาะตามพื้นที่ หลักการวิเคราะห์ที่นำมาใช้ในโครงการวิจัยนี้จึงจัดเป็น
 หลักการสากลที่ปฏิบัติได้จริงในทุกกรณี

เมื่อเป็นดังนี้ การวิเคราะห์นโยบายก็คือการทำความเข้าใจนโยบายเพื่อประโยชน์ในด้านการสร้าง การนำไปใช้ การพัฒนาเนื้อหาของนโยบาย หรือกระทั่งปรับปรุงให้นโยบายตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น ผู้วิเคราะห์จะต้องพึงพิงข้อมูลจากการค้นคว้าให้มากที่สุดเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ให้ตรงประเด็น หาไม่แล้ว การวิเคราะห์จะขาดความละเอียดลึกซึ้งซึ่งสำหรับนำไปปฏิบัติในลำดับถัดไป

2.3.2 ประโยชน์/ความสำคัญ

จากความหมายข้างต้น การวิเคราะห์นโยบายไม่ใช่กระบวนการที่ด้อยประโยชน์และ/หรือมีความสำคัญว่าการเขียนนโยบาย แต่เป็นกระบวนการที่มุ่งอำนวยความสะดวก สร้าง พัฒนา หรือเปลี่ยนแปลงนโยบายเพื่อให้บรรลุฉบับที่ทรงประสิทธิภาพที่สุด ทำให้นโยบายสอดคล้องกับปัญหามากที่สุด (Milovanovitch, 2018: 7) นอกจากนี้ การวิเคราะห์นโยบายช่วยทำความเข้าใจกระบวนการสร้างนโยบายและช่วยให้ผู้ยกร่างได้เห็นองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับตัวนโยบาย โดยเฉพาะส่วนที่สัมพันธ์กับปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม (Prasad, 2017: educational video)

2.3.3 หลักการ

ก่อนจะเข้าสู่หลักการของการวิเคราะห์นโยบาย จำเป็นต้องเข้าใจธรรมชาติของนโยบายก่อนว่าคืออะไร Jann & Wegrich (2007: 45-55) ได้อธิบายว่านโยบายเป็นสิ่งที่มีความจริงชีวิต โดยความจริงของนโยบายประกอบไปด้วย

การกำหนดวาระ	หรือตระหนักได้ว่านโยบายจะแก้ปัญหาอะไร ประเด็นไหนในแง่ไหน จะมีต้องมีการนิยามปัญหาให้ชัดเจนในขั้นแรก เมื่อเห็นว่าเป็นปัญหาที่รัฐต้องแทรกแซง ก็จะกำหนดให้เป็นวาระหลักของนโยบาย
การตัดสินใจวาง แผนนโยบาย	โดยนำปัญหาและความต้องการมาใช้เป็นพื้นฐานการร่างแนวทาง ผู้ยกร่างกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดพร้อมกับพิจารณาทางเลือกที่จะนำไปสู่ทางออกจากปัญหา บางคนอาจมองว่าเนื้อหาของนโยบายกับการจัดระบบเป็นคนละส่วนกัน ดังนั้น จึงเกิดเป็นส่วนหนึ่งของวงจรดังระบุในข้อถัดไป

การจัดทำระบบ

ซึ่งช่วยเพิ่มหลักประกันในแง่ของการนำไปปฏิบัติ เพราะเพียงวัตถุประสงค์และแนวทางอาจไม่มากพอที่จะกระตุ้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับเอาแนวนโยบายไปใช้งานอย่างจริงจัง ในการจัดทำระบบ ผู้ยกร่างต้องกระทำตามขั้นตอนคือ (1) วางรายละเอียดของการปฏิบัติ ระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบ (2) จัดสรรทรัพยากรสำหรับดำเนินงาน (3) แจ้งวิธีการตัดสินใจในกรณีที่มีปัญหาใดๆ เกิดขึ้น

ประเมินและระงับนโยบาย

เนื่องจากว่าการทำนโยบายหนึ่งๆ มุ่งเป้าไปที่การขจัดปัญหาหรือทำให้ปัญหาเบาบางลง เมื่อมีการบังคับใช้แล้ว จำต้องทำการติดตามและประเมินศักยภาพโดยพิจารณาจากผลที่ต้องการแล้วจึงนำไปสู่การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือยกระงับนโยบายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ นั่นหมายถึงการระงับใช้นโยบายเก่าเพื่อเปิดทางให้แก่นโยบายใหม่ อย่างไรก็ตาม การประเมินไม่ใช่ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ แต่เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นได้ทั้งกระบวนการ ได้แก่ ประเมินวิธีกำหนดวาระ ประเมินวิธีวางแนวนโยบาย ประเมินวิธีวางระบบ

ณ จุดนี้ วงจรนโยบายควรได้รับการอภิปรายเพิ่มเติมเพื่อสร้างภาพที่กระจ่างชัดเกี่ยวกับความเป็นนโยบายก่อนจะเข้าสู่ประเด็นของการวิเคราะห์

- การกำหนดวาระอาจเป็นกระบวนการแข่งขันอย่างหนึ่งซึ่งทำให้กลุ่มคนทั้งระดับล่างและบนได้หรือเสียเท่าๆ กัน เพราะไม่มีนโยบายใดในสังคมที่จะแก้ไขปัญหาได้ทั้งหมด นโยบายหนึ่งอาจตอบโจทย์แค่คนกลุ่มหนึ่ง จะเป็นกลุ่มคนมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (Birkland, 2007: 63) ดังนั้น หากมีการวิเคราะห์นโยบาย ผู้วิเคราะห์ต้องอ่านได้ว่านโยบายดังกล่าวตอบสนองกับคนกลุ่มไหน สำคัญมากน้อยเท่าไร
- การออกแบบนโยบายมักแสดงความสัมพันธ์กับบริบทที่มีความเฉพาะตัว ธรรมเนียมปฏิบัติ และความคิดเห็นของสังคม การออกแบบนโยบายยังเป็นผลมาจากกระแสตอบรับหรือการ

บังคับใช้นโยบายในช่วงก่อนหน้า เพราะนโยบายหนึ่งๆ อาจสนองต่อคนกลุ่มหนึ่งแต่ ละเลยคนอีกกลุ่มหนึ่ง การออกแบบนโยบายจึงเป็นเรื่องของการปรับตัว (Sydney, 2007: 84-85) ในแง่นี้ นโยบายไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นตามลักษณะปัญหาเพียงอย่างเดียว แต่มีปัจจัยอื่นมา กำหนดเนื้อหาของนโยบายด้วย ผู้วิเคราะห์ต้องเข้าใจปัจจัยเหล่านั้น

- การจัดทำระบบสำหรับดำเนินนโยบายขึ้นอยู่กับกลุ่มคนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย งานศึกษาด้านนโยบายในอดีตเผยว่า การจัดทำระบบสำหรับนโยบายแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ให้อำนาจแก่คนระดับนำในสังคม กลุ่มที่ใส่ใจผู้ปฏิบัติการระดับล่าง และกลุ่มที่ผสมผสานคนทั้งสองระดับเข้าด้วยกัน (Pulzi & Treib, 2007: 90-91) ไม่มีการระบุว่านโยบายที่ดีควรอ้างอิงกลุ่มใด กระนั้น ตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบายอยู่ที่ผลลัพธ์ดังระบุในวัตถุประสงค์ของการทำนโยบาย หากเอาผลลัพธ์เป็นตัวตั้ง ผู้วิเคราะห์จะเข้าใจได้ว่าระบบนโยบายจัดทำเพื่อใคร
- การประเมินในวงจรมีหลายแบบแตกต่างกัน เพราะหากยึดช่วงเวลาเป็นเกณฑ์ การประเมินนโยบายสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ การประเมินก่อนทำนโยบายเพื่อช่วยกำหนดเนื้อหาของนโยบาย การประเมินระหว่างทำนโยบายสำหรับปรับเปลี่ยนเนื้อหาให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริง และการประเมินเมื่อมีการนำนโยบายไปบังคับใช้แล้ว ซึ่งจะประมวลผลสำเร็จออกมาให้เห็นอย่างเป็นกิจจะลักษณะ (Wollmann, 2007: 393-394) เท่ากับว่างานประเมินนโยบายคือภาคส่วนที่กระทำควบคู่กับกระบวนการสร้างและใช้นโยบาย แต่สาระของการประเมินจะแตกต่างกันตามขั้นตอน

จากคุณลักษณะข้างต้น นโยบายมีกลไกมากมาย ผู้วิเคราะห์จึงต้องมีความเจนจัดในศาสตร์ด้านนโยบายในระดับที่ยอมรับได้ ดังนั้น งานวิเคราะห์นโยบายในโลกแห่งความเป็นจริงจึงถือปฏิบัติโดยกลุ่มคนที่เรียกกันว่า “ถั่งความคิด” ซึ่งมีบทบาทมากในยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ถั่งความคิดหมายถึงสถาบันวิจัยทางด้านนโยบาย ทำหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ประเด็นด้านนโยบาย ให้ข้อเสนอแนะรวมทั้งทำการอภิปราย (Stone, 2007: 149) ถั่งความคิดส่วนใหญ่จะไม่ใช่งานในสังกัดของรัฐ หรืออาจจะทำความร่วมมือกับรัฐบ้างตามความเหมาะสม แต่มีอิทธิพลในด้านการออกแบบนโยบายค่อนข้างสูงเพราะรัฐให้ความเชื่อถือ เมื่อเป็นเช่นนี้ การวิเคราะห์นโยบายจึงไม่ใช่งานที่เปิดทางให้บุคคลใดมารับผิดชอบโดยไม่มีพื้นฐานความรู้ อยากรู้ก็ดี ในพื้นที่ที่ถั่งความคิดยังไม่เป็นที่นิยมเช่นประเทศ

ไทย งานวิเคราะห์นโยบายอาจดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา นโยบายโดยยึดหลักการดังปรากฏใช้ในโลกลูกกล

หลักการวิเคราะห์นโยบายอย่างแรกเป็นเรื่องของการตีความด้านความหมายของนโยบาย ซึ่งบังคับให้ผู้วิเคราะห์ดูคุณค่า ความรู้สึก หรือความเชื่อที่นำเสนอผ่านตัวนโยบาย (Wagenaar, 2007: 429) การวิเคราะห์ในแง่นี้จึงเป็นไปเพื่อเข้าใจสังคมที่สร้างสรรค์นโยบาย หรือก็คือผู้วิเคราะห์ใช้นโยบายเป็นตั้งเครื่องสะท้อนแนวทางของสังคม เช่น นโยบายที่บังคับให้คนนับถือศาสนา ช่วยบ่งบอกว่าสังคมนั้นเป็นสังคมจารีตประเพณีที่ใช้ความเชื่อทางศาสนามากำกับการกระทำ เป็นต้น แต่โครงการวิจัยต้องอาศัยการวิเคราะห์เพื่อประเมินศักยภาพของแผนยุทธศาสตร์ทางด้านภาพยนตร์ ดังนั้น การตีความนโยบายจึงไม่ใช่แก่นที่ตรงกับเป้าประสงค์ของโครงการ

หลักการถัดมาคือการวิเคราะห์นโยบายเพื่อสร้างแผนนโยบายสำหรับบังคับใช้ หลักการนี้เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์กลุ่มข้อมูลเพื่อวางเป้าประสงค์ของนโยบาย เป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่ต้องการแก้ไข จากนั้น จึงเป็นเรื่องของการเลือกวิธีการที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย ซึ่งอาจจะมาจากกรณีศึกษาในต่างประเทศ ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ/สาธารณชน หรืองานศึกษาที่ปรากฏอยู่แล้ว เป็นต้น ตามมาด้วยการออกแบบการใช้งาน ติดตาม หรือประเมินคุณค่าของนโยบาย (Pica-Ciamarra, 2009: 14-19) การเลือกวิธีการบรรจุลงในนโยบายขึ้นอยู่กับประโยชน์ ทุน ส่วนได้ส่วนเสีย ความน่าเชื่อถือ ความยากง่าย ความคงทนต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นของแต่ละวิธี (Pica-Ciamarra, 2009: 21) งานวิเคราะห์จึงมีบทบาทมากเพื่อช่วยทำมติเกี่ยวกับวิธีการที่จะเขียนลงไปนโยบาย

หลักการสุดท้ายคือการวิเคราะห์นโยบายเพื่อนำไปสู่การพัฒนานโยบายฉบับต่อไป การวิเคราะห์ตามหลักข้อนี้ต้องอาศัยการติดตาม หรือประเมินค่านโยบายในขั้นต้น ทำได้โดยรวบรวมตัวบ่งชี้เกี่ยวกับความก้าวหน้าของการพัฒนา รวมทั้งผลลัพธ์จากการใช้นโยบายในภาพรวม ผู้วิเคราะห์สามารถประเมินนโยบายได้ในหลายระดับ เช่น ประเมินเนื้อหา ประเมินผลลัพธ์ และประเมินการใช้งาน (Pica-Ciamarra, 2009: 27-28) การประเมินเนื้อหาและผลลัพธ์มุ่งวัดระดับศักยภาพของตัวนโยบาย ต่างจากการประเมินการใช้งานซึ่งวัดวิธีการสื่อสาร ความจริงจังในการบังคับใช้ รวมไปถึงข้อจำกัดต่างๆ แต่เนื่องจากโครงการวิจัยมุ่งเน้นไปยังการวิเคราะห์เพื่อประเมินเนื้อหายุทธศาสตร์ด้านภาพยนตร์ ด้วยเห็นว่าผลการพัฒนาไม่เป็นไปตามที่ระบุในเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ วิธีวิเคราะห์เพื่อประเมินผลลัพธ์และการใช้งานจึงไม่ใช่สาระสำหรับงานวิจัย

เอกสารเผยแพร่ของ Michigan State University ชื่อว่า *Basic Methods of Policy Analysis and Planning* ประพันธ์โดย Patton & Sawicki (n.d. : 1) อภิปรายหลักการวิเคราะห์นโยบายไว้อย่างกระชับและน่าสนใจ มีใจความดังนี้

- นิยามปัญหา คือ ทำความเข้าใจในขั้นแรกว่าปัญหาที่ต้องการแก้ไขผ่านนโยบายคืออะไร
- กำหนดมาตรการประเมิน หมายความว่า ผู้วิเคราะห์สร้างแนวทางตรวจวัดประสิทธิภาพการจัดการปัญหาผ่านนโยบาย
- หานโยบายทางเลือก หมายถึงการระดมแนวทางแก้ไขปัญหามากกว่าจะยึดติดกับแนวทางใดๆ เพียงแนวทางเดียว
- ประเมินค่านโยบายทางเลือกโดยให้ผู้วิเคราะห์นำหลักการในขั้นที่สองมาลงวัดศักยภาพของนโยบาย
- เลือกนโยบายจากที่ได้ประเมินไว้ทั้งหมด
- จัดวางระบบการนำนโยบายไปใช้ และกลับไปเริ่มที่ข้อหนึ่งใหม่อีกครั้งหลังจากการบังคับใช้อย่างเป็นทางการ ทั้งนี้ เพื่อปรับปรุงนโยบาย



ภาพที่ 7 ขั้นตอนการทำงานนโยบายตั้งแต่การนิยามปัญหาไปจนถึงการจัดวางระบบนโยบาย

ที่มา Patton & Sawicki (n.d. : 1)

หากดำเนินการตามขั้นตอนข้างต้นเพื่อประเมินศักยภาพของแผน เท่ากับว่าผู้วิเคราะห์ไม่เพียงตรวจสอบแผนด้วยการพิจารณาผลลัพธ์ แต่ใช้การสร้างนโยบายทางเลือกมาเทียบเคียงซึ่งจะทำให้เห็นประสิทธิภาพของเนื้อหาแผนงานที่กำลังวิเคราะห์มากขึ้น

นอกจากนี้ การวิเคราะห์นโยบายยังกระทำได้ในรูปของรายการคำถาม ซึ่งจะช่วยให้ผู้วิเคราะห์ทราบว่าคุณควรสกัดประเด็นไหน หยิบจับข้อมูลอะไรในการประเมินค่านโยบาย จากการอภิปรายของ Prasad (2017: educational video) รายการคำถามดังกล่าวประกอบไปด้วย

- อะไรคือแก่นสารของปัญหาที่ต้องการจัดการผ่านนโยบาย
- มีแนวทางอะไรบ้างที่จะช่วยจัดการกับปัญหา
- อะไรคือผลลัพธ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นในการเลือกใช้แต่ละแนวทาง
- ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีโอกาสบรรเทาหรือระงับปัญหาได้มากน้อยเพียงไร
- อะไรคือผลลัพธ์ในอนาคตที่อาจเกิดจากการใช้แนวทางแก้ไขอื่นๆ

การตอบคำถามข้างต้นจะทำให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย หากต้องการมองไปที่เนื้อหาของนโยบายเป็นการเฉพาะ ผู้วิเคราะห์จำเป็นต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการใช้นโยบาย และประเมินว่าเป้าประสงค์ส่วนไหนของนโยบายที่ก่อผลได้ตามความคาดหมาย

ในกรณีของโครงการวิจัย คณะผู้วิจัยเลือกออกแบบการวิเคราะห์ที่แตกต่างไปจากหลักการที่ว่ามาทั้งหมด กล่าวคือ คณะผู้วิจัยประเมินแผนยุทธศาสตร์ด้วยการนำผลสำรวจเกี่ยวกับเงื่อนไขและแนวทางทำงานของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์มาเป็นตัวตั้ง จากนั้น เทียบเคียงกับเป้าหมายรวมทั้งวิธีการที่ยุทธศาสตร์ต้องการจะบรรลุ เพราะการวิเคราะห์ในโครงการมีสมมติฐานนำการวิจัยแล้ว เป็นสมมติฐานจากการศึกษาในเบื้องต้น กล่าวคือ แผนยุทธศาสตร์ไม่ได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นไปที่แท้จริง อันเนื่องมาจากเงื่อนไขการผลิต หรือธุรกิจภาพยนตร์ได้เปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในช่วงของการประกาศใช้ ส่งผลให้รายละเอียดในแผนยุทธศาสตร์ของรัฐไม่ตรงกับความต้องการของภาคการผลิต ปัญหาที่ภาคอุตสาหกรรมกำลังประสบจึงไม่ได้รับการแก้ไขจวบจนปัจจุบัน ดังนั้น การวิเคราะห์ส่วนอื่นๆ จึงไม่มีความจำเป็น แต่คณะผู้วิจัยยังคงทำความเข้าใจด้วยยุทธศาสตร์ด้วยรายการคำถามเชิงกลุ่มคำถาม 5 ข้อ เพื่อให้การเทียบเคียงมีความลึกซึ้งมากที่สุด

2.4 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

งานวิชาการหรือเอกสารสำคัญในอดีตซึ่งแสดงเนื้อหาเกี่ยวกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ของไทย แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่

- งานที่ศึกษาสภาพการณ์ของอุตสาหกรรมภาพยนตร์จากอดีต ปัจจุบัน และอนาคต
- งานที่เกี่ยวกับผลประกอบการด้านรายได้และผลกระทบของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ต่อเศรษฐกิจไทย
- งานที่เกี่ยวกับตลาดภาพยนตร์ไทยในต่างประเทศ

คณะผู้วิจัยพบว่างานวิจัยแต่ละประเภทมีผลการวิจัยในประเด็นสำคัญ ที่น่าสนใจดังต่อไปนี้ ในกลุ่มงานที่ศึกษาสภาพการณ์ของอุตสาหกรรมภาพยนตร์จากอดีต ปัจจุบัน และอนาคต คณะผู้วิจัยพบว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย ได้แก่ คุณภาพของภาพยนตร์ การยอมรับของผู้ชม การเติบโตทางเทคโนโลยี และการสนับสนุนจากภาครัฐ โดยในด้านคุณภาพของภาพยนตร์ไทยนั้น พบว่าภาพยนตร์ไทยมีจุดเด่นในเรื่องของเนื้อหาที่หลากหลาย หากแต่มีจุดอ่อนที่สำคัญคือ การขาดแคลนงบประมาณในการสร้างหรือมีงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการผลิตภาพยนตร์ที่มีคุณภาพในระดับสากล และการขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถ โดยเฉพาะผู้เขียนบทภาพยนตร์ ซึ่งปัจจัยด้านคุณภาพของภาพยนตร์นี้ส่งผลโดยตรงต่อระดับการยอมรับภาพยนตร์ไทยของผู้ชมทั้งชาวไทยและต่างชาติ ทั้งนี้ ยังกระทบต่อศักยภาพของภาพยนตร์ไทยในการแข่งขันกับภาพยนตร์ต่างประเทศอีกด้วย (รักสานต์ วิวัฒน์สินอุดม, 2543 และ 2548, รัตนา จักกะพาก , 2546, ระดม อร่ามวิทย์ และมนฤดี ธาดาอำนวยชัย, 2560) งานวิจัยของ เวรดี แก้วมณี (2555) พบว่าในปี พ.ศ. 2555 กลุ่มอุตสาหกรรมภาพยนตร์เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่อ่อนแอที่สุดในด้านศักยภาพสูงสุด เมื่อพิจารณาจากอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม การสนับสนุนจากรัฐบาล และศักยภาพในการแข่งขัน และเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสูงสุดเป็นอันดับสอง รองจากอุตสาหกรรมการแพทย์และกระจายเสียง

อย่างไรก็ดี ในช่วงปี พ.ศ. 2557-2558 อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยตกต่ำลงอย่างมาก โดยรายได้โดยรวมของภาพยนตร์นั้นลดลงเนื่องจากคุณภาพของภาพยนตร์ไทยลดลง แม้ว่าภาพยนตร์ที่สร้างในปีดังกล่าว จะมีความหลากหลายทางด้านเนื้อหา ทั้งยังมีการสร้างภาพยนตร์นอกกระแสมากขึ้น เนื่องจากเป็นช่วงเปลี่ยนผ่านจากระบบฟิล์มเป็นระบบดิจิทัล ทำให้ผู้ผลิตทำงานง่าย สะดวก และมีต้นทุนการผลิตต่างๆ น้อยกว่าสมัยที่ยังใช้ระบบฟิล์ม แต่เนื่องจากภาพยนตร์นอกกระแสเป็นภาพยนตร์

เฉพาะกลุ่ม ทำให้ผลกระทบด้านรายได้ที่มีต่ออุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยนั้นมีน้อย (ระดม อร่ามวิทย์ และมนฤดี ธาดาอำนวยการ, 2560) นอกจากนี้ การเติบโตทางเทคโนโลยียังทำให้พฤติกรรมของผู้ชมทั่วโลกเปลี่ยนจากการชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์เป็นการชมภาพยนตร์ผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต ส่งผลต่อรายได้ของภาพยนตร์โดยรวม จนทำให้เกิดการชะลอการลงทุนสร้างภาพยนตร์ในอนาคต (อัญชลี ชัยวรรณ, 2557)

ในด้านการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยส่วนใหญ่พบว่า อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องน้อยมาก และผู้วิจัยได้เสนอแนะให้รัฐบาลไทยเข้ามาดูแล และกำหนดกฎเกณฑ์ในการช่วยเหลืออุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยในด้านต่างๆ อาทิ การสนับสนุนทุนในการผลิตภาพยนตร์ การส่งเสริมบุคลากรด้านภาพยนตร์ โดยเฉพาะด้านบทภาพยนตร์ การแก้ไขปัญหาเซ็นเซอร์และการละเมิดลิขสิทธิ์ การจัดตั้งหน่วยงานกลางสำหรับดูแลอุตสาหกรรมภาพยนตร์โดยตรง การออกนโยบายส่งเสริมภาพยนตร์ให้เป็นสินค้าทางวัฒนธรรม และการส่งเสริมการตลาดของภาพยนตร์ไทยในต่างประเทศ เป็นต้น (รักศานต์ วิวัฒน์สินอุดม, 2543 และ 2548; รัตนา จักกะพาก, 2546; นพดล อินทร์จันทร์, 2555; ระดม อร่ามวิทย์ และมนฤดี ธาดาอำนวยการ, 2560) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของเรวดี แก้วมณี (2555) ได้ชี้ให้เห็นว่ารัฐบาลตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว และมีนโยบายในการส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์ในประเทศเหล่านั้น รวมถึงได้วางเป้าหมายในการส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ของเอเชีย อาทิ ยุทธศาสตร์การพัฒนาธุรกิจภาพยนตร์ไทย ในปี พ.ศ. 2551 ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ (พ.ศ.2555-2559) ของคณะกรรมการภาพยนตร์และวีดิทัศน์แห่งชาติ, นโยบายของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, และยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสาขาสารสนเทศ/ดิจิทัลคอนเทนต์ ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น

สำหรับงานที่เกี่ยวกับผลประกอบการด้านรายได้และผลกระทบของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ต่อเศรษฐกิจไทย คณะผู้วิจัยได้รับข้อมูลจากรายงานของ ออกซ์ฟอร์ด อีโคโนมิกส์ (2558) ซึ่งชี้ว่า อุตสาหกรรมภาพยนตร์และโทรทัศน์ของไทยสร้างผลงานที่สำคัญให้เศรษฐกิจภายในประเทศในปี 2558 โดยรายได้จากอุตสาหกรรมภาพยนตร์คิดเป็นมูลค่า 4.3 พันล้านบาท ต่อมาในปี 2560 สมาพันธ์สมาคมภาพยนตร์แห่งชาติ ได้รายงานว่ามีมูลค่ารายได้ของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และแอนิเมชันในปี

พ.ศ. 2560 มีมูลค่ารวม 26,039 ล้านบาท โดยเป็นอันดับที่สามารถรองจากมูลค่ารายได้ของสื่อออนไลน์ (80,000 ล้านบาท) และสื่อโทรทัศน์ (65,000 ล้านบาท) ซึ่งเป็นรายได้ที่สูงขึ้นจากช่วงปี พ.ศ. 2557-2559 อย่างไรก็ดี ในปี พ.ศ. 2560 นี้ มีภาพยนตร์ไทยที่ทำรายได้สูงเกิน 100 ล้านบาทเพียงแค่เรื่องเดียวคือ เรื่อง “ฉลาดเกมส์โกง” โดยมีรายได้ 108.1 ล้านบาท (สุพล สิทธิธรรมพิชัย, 2561)

ในส่วนของงานที่เกี่ยวข้องกับตลาดภาพยนตร์ไทยในต่างประเทศ คณะผู้วิจัยพบงานหลัก 2 ชิ้น ได้แก่ อัญชลี ชัยวรพร (2557) และ อุสุมา สุขสวัสดิ์ (2556) ซึ่งเผยว่า ภาพยนตร์ไทยนั้นได้รับการยอมรับจากต่างชาติทั้งภาพยนตร์กระแสหลักและภาพยนตร์นอกกระแส มีการซื้อขายภาพยนตร์ไทยเพื่อไปฉายทั้งในเทศกาลภาพยนตร์ระดับโลก โรงภาพยนตร์ และสื่อโทรทัศน์ อย่างไรก็ดี ด้วยปัจจัยต่างๆ เช่น การเข้ามาของอินเทอร์เน็ต คุณภาพของภาพยนตร์ไทยที่ลดลง ความนิยมของผู้ชมที่ลดลง และระบบโควตาและการเซ็นเซอร์ ได้ส่งผลให้มูลค่าของตลาดภาพยนตร์ไทยในต่างประเทศลดลง และตกอยู่ในภาวะถดถอยในที่สุด

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับงานวิจัยหรือเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยทั้งหมด จะเห็นได้ว่างานวิจัยส่วนใหญ่ได้ศึกษาสภาพการณ์ของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ในยุคก่อนการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน นอกจากนี้ แม้ว่าจะงานวิจัยบางฉบับจะมีการกล่าวถึงบทบาทของภาครัฐ แต่ก็เป็นไปในเชิงเสนอแนะและให้ข้อมูลเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของภาครัฐ ยังไม่มีงานวิจัยชิ้นใดที่ได้ศึกษาแผนพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) ที่ใช้ในปัจจุบัน งานชิ้นนี้จึงนับเป็นงานชิ้นแรกที่จะเติมองค์ความรู้ในส่วนที่ขาดหายไป

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อพิสูจน์สมมติฐานการวิจัยและขยายความในสมมติฐานด้วยเนื้อหาเชิงลึก คณะผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการตามแนวทางคุณภาพ โดยเปรียบเทียบคุณลักษณะของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์กับสาระในยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564) จากนั้น กำหนดขั้นตอนการค้นคว้าให้เป็นลำดับดังต่อไปนี้

- ทำความเข้าใจสภาพการณ์ของภาคอุตสาหกรรมในเบื้องต้น
- ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ด้วยวิธีวิเคราะห์อันเหมาะสม
- เปรียบเทียบองค์ความรู้ทั้งสองส่วนเพื่อตอบข้อสงสัยดังปรากฏในสมมติฐานแล้วจึงต่อยอดไปยังข้อเสนอแนะ

เพราะฉะนั้น คำอธิบายระเบียบวิธีวิจัยจะเป็นไปตามขั้นตอนดังกล่าว ซึ่งตรงกับวัตถุประสงค์วิจัยในบทที่ 1 แต่ละขั้นตอนมีการผสมผสานวิธีรวบรวมข้อมูล รวมทั้งทฤษฎีวิเคราะห์ เพื่อให้ได้เนื้อหาครอบคลุมด้านและนำไปสู่คำตอบอันน่าเชื่อถือในที่สุด

3.1 การศึกษาสภาพการณ์ของภาคอุตสาหกรรมในเบื้องต้น

การศึกษาในขั้นที่ 1 ต้องการชุดค้นความเป็นไปของภาคอุตสาหกรรมการผลิตอย่างละเอียด โดยยึดมุมมองจากภายใน (insights) ซึ่งแตกต่างจากการสังเกตจากภายนอกที่ทำให้ผู้สังเกตการณ์ขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับเหตุแห่งความเป็นไปต่างๆ ในกรณีนี้ คณะผู้วิจัยเลือกอาศัยข้อมูลเชิงลึกจากภาคอุตสาหกรรมอันเป็นกลุ่มข้อมูลประเภทพรรณนา ได้แก่ วิถีปฏิบัติของบุคลากร อุปสรรค หรือเงื่อนไขการทำงานต่างๆ กล่าวได้ว่าคณะผู้วิจัยกำลังศึกษาปรากฏการณ์ของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ของไทยในสภาวะปัจจุบัน Brikci & Green (2007: 3) ได้อธิบายว่าการศึกษาปรากฏการณ์ล้วนต้องอิงคำตอบแบบคุณภาพทั้งสิ้น โดยอาศัยหัวข้อคำถาม เช่น “อะไร” “อย่างไร” หรือ “ทำไม” มากกว่าคำถามนำประเภท “เท่าไร” ที่ต้องการคำตอบแบบปริมาณมาชี้วัด คณะผู้วิจัยจึงอาศัยวิธีวิจัย 2 อย่างสำหรับดำเนินการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 เพื่อให้เห็นภาพของปรากฏการณ์อย่างแท้จริง ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และการศึกษาเอกสาร (document search)

การสัมภาษณ์เชิงลึกคือเทคนิคในการเก็บข้อมูลสายคุณภาพซึ่งกระทำโดยการสนทนากับแหล่งข้อมูลอย่างละเอียดเพื่อที่จะสืบทราบความเห็น รูปแบบ หรือความเป็นไปหนึ่งๆ ที่บุคคลนั้นสัมผัส เพียงแต่การสัมภาษณ์เชิงลึกจะไม่ใช้จำนวนแหล่งข้อมูลมากมาย (Boyce & Neale, 2006: 3) และให้ถือว่าผู้สัมภาษณ์มีสถานะประหนึ่งผู้ไม่รู้ แต่ผู้ให้สัมภาษณ์คือครูผู้รู้รอบ ผู้สัมภาษณ์จึงต้องรับฟังอย่างตั้งใจ ใช้คำถามที่เป็นกลาง และเจาะลึกให้ได้มากที่สุด (Mack, Woodsong, MacQueen, Guest, & Namey, 2005: 29) แม้การสัมภาษณ์เชิงลึกจะมีข้อจำกัดบางอย่าง เช่น จำนวนแหล่งข้อมูลน้อยเกินไป แต่วิธีการนี้มีความเหมาะสมกับการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งมุ่งสำรวจความเป็นไปในภาคอุตสาหกรรม เพราะการสัมภาษณ์เชิงลึกช่วยเผยความต้องการหรือโลกทัศน์ของกลุ่มคนในวงการศึกษาเดียวกันผ่านตัวแทนคือผู้ให้สัมภาษณ์ (Pascale, 2015: 2) และยังให้คำตอบด้วยรายละเอียดที่กว้างหรือหาได้ยากกว่าการใช้แบบสำรวจทั่วไป (Alshenqeeti, 2014: 43) เพียงแต่ผู้วิจัยควรทำการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง หรือ Semi-Structured Interviews ซึ่งมีการกำหนดชุดคำถามล่วงหน้าแต่เป็นคำถามที่ไม่ปิดกั้นคำตอบ แล้วดำเนินการสนทนาตามรายการคำถามที่ว่า ชุดคำถามแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือส่วนของคำถามหลักและส่วนของคำถามย่อยที่เกี่ยวข้องกับคำถามหลัก ทั้งหมดจะช่วยคุณข้อมูลให้อยู่ในกรอบที่ต้องการ (Jamshed, 2014: 87)

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อสืบค้นรูปแบบและระบบการทำงานในภาคอุตสาหกรรม คณะผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะแหล่งข้อมูลจากสายงานกระแสหลัก แบ่งเป็นตัวแทนจากฝ่ายพัฒนาบท 3 ทาน ฝ่ายผลิตและ/หรือจัดจำหน่ายภาพยนตร์ไปสูโรงฉายอีก 7 ทาน รวมทั้งสิ้น 10 ทาน โดยใช้หลัก Key Informant Technique ในการคัดเลือก กล่าวคือ เลือกเฉพาะบุคคลที่ดำรงสถานะคล้ายกับผู้สังเกตการณ์ของวงการโดยธรรมชาติและมีองค์ความรู้สะสมมากกว่าบุคคลอื่นในแวดวงเดียวกัน (Marshall, 1996: 92)

ตัวแทนของฝ่ายพัฒนาบทกำหนดให้มาจากกลุ่มผู้เขียนบทต่อไปนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมที่สุด แบ่งเป็นกลุ่มละ 1 ทาน ได้แก่

- ผู้เขียนบทแบบประจำ
- ผู้เขียนบทอิสระ
- ผู้เขียนบทที่รับหน้าที่กำกับฯและ/หรือควบคุมงานสร้าง

เหตุที่แบ่งฝ่ายพัฒนาบทออกเป็น 3 กลุ่มข้างต้นเพราะข้อมูลวิจัยขั้นปฐมภูมิ (preliminary research) ชี้ว่าการทำงานด้านบทในประเทศไทยมีความยืดหยุ่นจนเกิดคุณลักษณะของการรับงานอัน

หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลร่วมบนความแตกต่าง จำเป็นที่คณะผู้วิจัยต้องจัดแบ่งประเภทอย่างเป็นระบบและหาตัวแทนของแต่ละประเภทซึ่งจะช่วยให้มั่นใจว่าได้ข้อมูลสัมภาษณ์จากทุกกลุ่มงาน

สำหรับผู้ให้ข้อมูลฝ่ายผลิตและจัดจำหน่าย คณะผู้วิจัยกำหนดให้มาจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์ที่สร้างผลงานร่วมสมัย แบ่งเป็น 3 กลุ่มบริษัท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- บริษัทขนาดใหญ่ที่เป็นเจ้าของหน่วยงานผลิตแบบครบวงจร จำนวน 2 บริษัท
- บริษัทขนาดใหญ่ที่จ้างบุคลากรจากภายนอก จำนวน 2 บริษัท
- บริษัทขนาดกลาง-เล็ก จำนวน 2 บริษัท

การแบ่งเป็น 3 กลุ่มบริษัทมีความคล้ายกันกับงานพัฒนาบท เนื่องจากข้อมูลวิจัยชั้นปฐมภูมิบ่งบอกว่ารูปแบบการทำงานผลิตในประเทศไทยมีความแตกต่างกันในเรื่องของทรัพยากรการผลิต รวมไปถึงขนาดของบริษัท นี่จึงเป็นที่มาของการแบ่งกลุ่มข้างต้น กระนั้น ฝ่ายผลิตและจัดจำหน่ายมีภาระงานมากมาย คณะผู้วิจัยจึงเลือกสัมภาษณ์บุคคลในตำแหน่งที่เห็นภาพการทำงานทั้งหมด ได้แก่ ผู้กำกับภาพยนตร์และ/หรือผู้ควบคุมการสร้าง ผู้ทำหน้าที่ทางการตลาด จากนั้น คณะผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์นักปฏิบัติการระดับรองลงมาอีก 1 ท่านโดยกำหนดให้เป็นตัวแทนคนทำงานที่มองเห็นภาพจากข้างล่างขึ้นไปสู่ข้างบน เป็นนักปฏิบัติการด้านภาพ

อย่างที่ได้อธิบายไว้ การสัมภาษณ์ในงานวิจัยนี้อยู่ในรูปของกึ่งโครงสร้าง นักวิชาการอาจเรียกว่า “การสัมภาษณ์แบบชี้นำ” ซึ่งไม่ปิดช่องทางตอบอย่างการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและไม่เปิดกว้างจนเกินไปอย่างในการสัมภาษณ์ไร้โครงสร้างจนอาจได้คำตอบที่ไม่ตรงกับคำถาม (กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์, 2554: 8) นอกจากนี้ การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างยังถือเป็นโอกาสให้ผู้วิจัยได้เข้าถึงข้อมูลที่อาจไม่เคยเปิดเผยที่ไหนมาก่อน เพราะการสัมภาษณ์แบบนี้กำหนดให้ผู้วิจัยพิจารณาแหล่งข้อมูลประหนึ่งผู้เจตนาจัดในประเด็นสัมภาษณ์และยังให้อิสระในการตอบคำถามจนอาจได้ข้อมูลประเภทสด ใหม่ ทันสมัย (O’Keeffe, Buytaert, Mijic, Brozovic, & Sinha, 2016: 1913) ในแง่นี้ คณะผู้วิจัยออกแบบคำถามโดยเน้นเป้าประสงค์คือสืบทราบข้อเท็จจริงในภาคอุตสาหกรรมให้ได้มากที่สุดและต้องครอบคลุมประเด็นสำคัญๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเทียบเคียงกับสาระในยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564) คำถามอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามวาระการสนทนา ทว่าแก่นคำตอบที่คาดหมายเป็นดังต่อไปนี้

- รูปแบบการทำงานในแต่ละภาคส่วนอันประกอบไปด้วยการพัฒนาบท การเตรียมงานสร้าง การถ่ายทำ งานหลังการถ่ายทำ งานขาย โดยเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับการเตรียมตัว แนวปฏิบัติ ระเบียบหรือข้อบังคับของการทำงาน
- วิธีการรับมอบหรือส่งต่องานจากภาคส่วนหนึ่งไปสู่ภาคส่วนหนึ่ง เช่น การรับงานจากฝ่ายถ่าย ทำมาดำเนินการต่อในส่วนของงานหลังการถ่ายทำ
- ความสัมพันธ์กับภาครัฐหรือภาคเอกชนอื่นๆ
- การบริหารต้นทุนและสร้างกำไร
- อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่ประสบ
- ความรู้และความข้องเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะเวลาที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564)
- ข้อมูลเสริมอื่นๆ ตามแต่เหมาะสม

ในระหว่างสัมภาษณ์ แหล่งข้อมูลสามารถให้ความรู้ในฐานะผู้สังเกตการณ์อุตสาหกรรมไปพร้อมกันได้ เพราะคณะผู้วิจัยพิจารณาผู้ให้สัมภาษณ์เสมือนกับผู้ซึ่งมีขีดความสามารถเปลี่ยนแปลงของภาคการผลิต และได้สัมผัสกับความเป็นไปต่างๆ ของบุคลากรร่วมสายงาน

ขณะเดียวกัน คณะผู้วิจัยเลือกดำเนินการศึกษาเอกสารควบคู่กันไป เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล บันทึกรายการที่จะนำมาเสริมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพราะข้อมูลสัมภาษณ์อาจจำกัดด้วยมุมมองของผู้ให้ สัมภาษณ์ในระดับหนึ่ง การศึกษาเอกสารคือการรวบรวมชุดเอกสารซึ่งบรรจุข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นที่ กำลังศึกษาและทำการวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านั้น (Bailey, 1994 cited in Mogalakwe, 2006: 221) แต่ การวิเคราะห์ข้อมูลในเอกสารจะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้วิจัยได้ประเมินความเหมาะสมของเอกสารแล้ว (Kridel, 2019: online) โดยใช้วิธีพิจารณาระดับความแกร่งของเอกสารใน 4 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ของเนื้อหา ความน่าเชื่อถือ ความหมาย และความเป็นตัวแทนกลุ่มคนหรือปรากฏการณ์ หมายความว่าเอกสารนั้นไม่ได้เขียนขึ้นเพื่อรับใช้ความเห็นส่วนตัวของใครคนใดคนหนึ่งจนเต็มไปด้วยอัตวิสัย (Scott, 2006 cited in Kridel, 2019: online) ประโยชน์ของการศึกษาเอกสารคืออาจให้ข้อมูลที่ยากจะ ได้จากแหล่งข้อมูลประเภทบุคคล และช่วยตรวจสอบข้อมูลจากวิธีการอื่นที่จะใช้ตอบใจวิทยวิจัย (ประภัสสร จันทรสถิตพร, 2560: ออนไลน์) นอกจากนี้ การศึกษาเอกสารยังสามารถให้ข้อมูลเทียบเท่า หรืออาจจะมากกว่าวิธีการอื่นในสายสังคมศาสตร์อย่างการสำรวจ การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการ สังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Mogalakwe, 2006: 221)

คณะผู้วิจัยกำหนดเอกสารที่ต้องการในขั้นตอนนี้เป็นเอกสารชั้นที่หนึ่ง หรือ Primary Documents เพราะเอกสารชั้นที่หนึ่งมีลักษณะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาหรือใกล้กับช่วงเวลาที่เกิดเรื่องราวจนสามารถให้ข้อมูลได้ตรงความเป็นจริง เอกสารชั้นที่หนึ่งอาจปรากฏได้หลายช่องทาง เช่น งานเขียน ภาพถ่าย ภาพยนตร์ แบบแปลน หรืออะไรก็ตามที่สื่อความเป็นไปของประเด็นศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม (Sandwell, 2008: 295; UCI Libraries, 2019: online) เอกสารชั้นที่หนึ่งจึงมีความน่าเชื่อถือต่างจากเอกสารชั้นที่สองซึ่งถือเป็นงานประเภทตีความเนื้อหาสาระจากในเอกสารชั้นที่หนึ่ง หรือผู้เขียนทำการสรุป วิเคราะห์ และทบทวนจนข้อมูลภายในอาจผิดเพี้ยนไปจากความเป็นจริง (Library and Learning Services Study Guide, n.d. : 1) แม้กระนั้น ข้อมูลบันทึกเกี่ยวกับภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทยยังมีไม่เพียงพอ อีกทั้งระบบฐานข้อมูลก็ยังไม่ทัดเทียมกับของต่างประเทศ เอกสารที่ใช้จึงมีลักษณะกระจายกระจายซึ่งคณะผู้วิจัยต้องไปรวบรวมมาจากแหล่งอันน่าเชื่อถือ เช่น สำนักข่าว สมาคมทางด้านภาพยนตร์ องค์กรธุรกิจ บทสัมภาษณ์บุคคลากร สถิติหน่วยงานทางวิชาการ และหน่วยงานราชการ เมื่อรวบรวมได้แล้ว คณะผู้วิจัยใช้การสกัดข้อมูลตามรายประเด็นดังที่ระบุไว้ในส่วนของคำถามสัมภาษณ์ซึ่งจะช่วยเติมเต็มกลุ่มข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตารางต่อไปนี้แสดงรายการเอกสารที่คณะผู้วิจัยเลือกใช้

รายชื่อเอกสาร	เนื้อหา
1. รายงานประจำปี 2561 โดย เมเจอร์ กรุ๊ป	ผลประกอบการของโรงภาพยนตร์และความก้าวหน้าต่างๆ มีการเผยแพร่ได้ขององค์กรในส่วนของฉายภาพยนตร์
2. สถิติและมูลค่าอุตสาหกรรมคอนเทนต์บันเทิงประจำปี พ.ศ. 2560 โดย สมาพันธ์สมาคมภาพยนตร์แห่งชาติ	สถิติและมูลค่าของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในช่วงครึ่งหลังของทศวรรษที่ 2550
3. ชาวบันเทิงเรื่อง ค่ายหนังไทย ส่งผลงานหลากหลายในปี 2561 โดยไนน์ เอนเตอร์เทนเมนต์ ออฟฟิเชียล	ความพยายามปรับตัวของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทย
4. ชาวบันเทิงเรื่อง มองมุมหนัง : ผลกระทบผู้บริโภคจากการผูกขาดของโรงหนัง โดย ไทยพีบีเอส	อิทธิพลของธุรกิจภาพยนตร์ที่มีต่อผู้ผลิตภาพยนตร์และผู้บริโภค

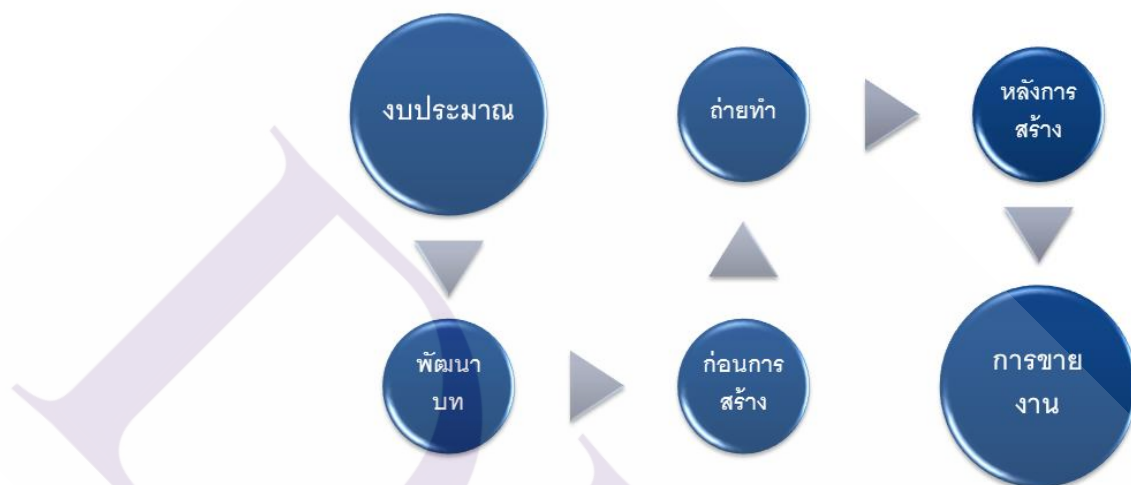
รายชื่อเอกสาร	เนื้อหา
5. ข่าวบันเทิงเรื่อง จับตา ปี 2560 วิกฤตหนัง หนังไทย โดย ไทยพีบีเอส	ปัญหาด้านความนิยมและรายได้ของภาพยนตร์ไทย
6. รายงานข่าวเรื่อง กันพื้นที่ในโรงฉาย ทางรอด สุดท้ายของหนังไทย โดย มติชน ทวี	ปัญหาการขาดแคลนพื้นที่ฉายภาพยนตร์ในประเทศไทย
7. รายงานข่าวเรื่อง วิกฤตหนังไทยซบเซา ผู้สร้าง ถอดใจ?! โดย ไทยรัฐ	สาเหตุของรายได้ภาพยนตร์ลดในช่วงท้ายทศวรรษ 2550
8. ข่าวบันเทิงเรื่อง ปรัชญา ปิ่นแก้ว เผย วงการ หนังอยู่ในช่วงวิกฤต โดย เนชั่นบันเทิง	ปัญหาด้านความนิยมและรายได้ของภาพยนตร์ไทย
9. ข่าวบันเทิงเรื่อง สมาพันธ์ฯ รับเรื่องคนทำหนัง คิดแผนยุทธศาสตร์ 5 ข้อ – แนะนำปรับปรุงร่าง กม. พหุหนังไทยพ้นวิกฤต โดย มติชนออนไลน์	การรับมือกับวิกฤตภาพยนตร์ไทยในยุคแห่งความ ถดถอย
10. ข่าวบันเทิงเรื่อง คนทำหนังร้อง! แก้ปัญหาโรง ภาพยนตร์ผู้ขาดฉายผลงานคนไทยน้อย โดย โพสต์ทูเดย์	ปฏิบัติการของผู้ผลิตภาพยนตร์ที่มีต่อธุรกิจโรง ภาพยนตร์ในประเทศไทย
11. รายงานข่าวเรื่อง ปี 2560 หนังไทยยังน่าเป็น ห่วง โดย ไทยพีบีเอส	ส่วนแบ่งการตลาดของภาพยนตร์ไทยลดลง สถานการณ์ของภาพยนตร์ไทยในวิกฤตรายได้
12. ข่าวบันเทิงเรื่อง ศุภร์สรบันเทิง : แบนหนัง ปัญหาหน้า่วงการภาพยนตร์ไทย โดย ไทยพี บีเอส	ปัญหาการสั่งห้ามภาพยนตร์ในประเทศไทยตั้งแต่การ ประกาศใช้พระราชบัญญัติภาพยนตร์ปี พ.ศ. 2551
13. บทความเรื่อง โครงสร้าง “คอขวด” อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย มูลค่าตลาดกว่า 2 หมื่นล้าน เมื่อปลายน้ำมีผู้เล่นหลัก 2 ค่าย ครองจอ โดย ไทยพับลิก้า	ประมวลข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจโรงภาพยนตร์กับ ผลกระทบต่อผู้ผลิต
14. ข่าวบันเทิงเรื่อง ‘เมเจอร์’ เปิดโรงให้หนังไทย- ยันเก็บค่า VPF ตามสากล โดย วอยซ์ทีวี	ความสัมพันธ์ระหว่างโรงภาพยนตร์และผู้ผลิต ภาพยนตร์
15. บทความเรื่อง ถกหนังไทย ตอนที่ 2 “คนทำ หนัง Educate คนดู หรือคนดู Educate คน ทำหนัง” โดย จีคิวประเทศไทย	จุดอ่อนของงานภาพยนตร์ไทยในแง่ของเนื้อหาและ การเสริมสร้างปัญญาให้แก่ผู้ชม

รายชื่อเอกสาร	เนื้อหา
16. บทความเรื่อง ความนิยมสื่อบันเทิงไทยในอาเซียนยังพุ่ง แม้เคยสร้างความขัดแย้ง-กสณ ภายทางวัฒนธรรม โดย สกาว แซ่ซุย	โอกาสทางการตลาดของภาพยนตร์ไทยในประเทศเพื่อนบ้าน
17. เอกสารรัฐบาลเรื่อง ปี2020 จีนจะเป็นประเทศที่มีตลาดภาพยนตร์ใหญ่ที่สุดในโลก โดย สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ นครเซี่ยงไฮ้	โอกาสทางการตลาดของภาพยนตร์ไทยในประเทศจีน
18. สถิติ Foreign Productions in Thailand โดย กองกิจการภาพยนตร์และวีดิทัศน์ต่างประเทศ	รายได้จากกองถ่ายทำภาพยนตร์ รายการโทรทัศน์ สารคดี โฆษณา มิวสิควิดีโอ และสื่อบันเทิงอื่นๆ ในประเทศไทย
19. สถิติทางรายได้ของภาพยนตร์ในประเทศไทย ชื่อ Thailand Box Office ประจำวันที่ 11-14 มกราคม 2561 โดย ชมรมวิจารณ์บันเทิง	ตารางรายได้ของภาพยนตร์สัญชาติต่างๆ รวมทั้งภาพยนตร์ไทยในประเทศไทย
20. สถิติทางรายได้ของภาพยนตร์ในประเทศไทย ชื่อ Thailand Box Office ประจำวันพฤหัสบดี 14 มีนาคม 2562 โดย ชมรมวิจารณ์บันเทิง	ตารางรายได้ของภาพยนตร์สัญชาติต่างๆ รวมทั้งภาพยนตร์ไทยในประเทศไทย

ตารางที่ 7 รายนามแหล่งข้อมูลประเภทเอกสารสำหรับใช้ในงานวิจัย
(รายละเอียดเพิ่มเติมอยู่ในบรรณานุกรมท้ายเล่ม)

เมื่อได้ข้อมูลทั้งหมด คณะผู้วิจัยนำมาคัดแยกและจัดเรียงให้เห็นภาพของทั้งอุตสาหกรรมการผลิต โดยใช้กรอบการพรรณนาแบบห่วงโซ่อุปทานดังนำเสนอในบทที่ 2 ทั้งนี้ เพื่อแสดงความต่อเนื่องของงานแต่ละขั้นตอน และช่วยให้คณะผู้วิจัยเห็นภาพรวมโดยแสดงสายสัมพันธ์ระหว่างกลไกการทำงานต่างๆ ดังปรากฏในแผนภาพหน้าถัดไป จากนั้น คณะผู้วิจัยจึงนำคำอธิบายอุตสาหกรรมผลิตมาทำความเข้าใจในอีกระดับด้วยวิธี SWOT Analysis ตามที่ระบุไว้ในบทที่ 2 เช่นกัน การวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis คือหนึ่งในวิธีวิเคราะห์อุตสาหกรรม หรือ Industrial Analysis แต่มีความโดดเด่นในแง่ของการเป็นวิธีที่ให้ข้อมูลอย่างละเอียดรอบด้าน เผยให้เห็นความแกร่งของภาคอุตสาหกรรมควบคู่กับปัญหาอันเกิดจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอก เนื้อหาทั้งหมดที่ได้จากการทำ SWOT Analysis ถือเป็นคำตอบปลายทางของการศึกษาในขั้นตอนแรก

แผนภาพในหน้าถัดไปแสดงแนวทางลำดับข้อมูลเกี่ยวกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยเพื่อเตรียมไว้สำหรับการวิเคราะห์แบบ SWOT



ภาพที่ 8 ลำดับข้อมูลของขั้นตอนในภาคอุตสาหกรรม

3.2 การศึกษายุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564)

การศึกษาในขั้นตอนที่ 2 คือการทำความเข้าใจแผนแม่บทก่อนดำเนินการเทียบเคียงในชั้นถัดไป ทั้งนี้ เพื่อสรุปสาระสำคัญของแผนแม่บทอันได้แก่ หลักการพัฒนา ที่มาของหลักการ เป้าประสงค์ และแนวคิดพื้นฐานซึ่งกำหนดรายละเอียดของหลักการ การศึกษาขั้นตอนที่ 2 อาศัยวิธีวิเคราะห์เอกสาร คือตัวยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564) ฉบับซึ่งเผยแพร่โดยกระทรวงวัฒนธรรม ต่อไปนี้เป็นคำอธิบายสาระที่คณะผู้วิจัยมุ่งหมายจะสกัดออกมา

- หลักการพัฒนา หมายถึงแนวปฏิบัติที่ใช้ในการยกระดับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ของไทย โดยทั่วไป หลักการพัฒนามีสามารถแบ่งได้มากถึง 10 แบบ เช่น การพัฒนาเพื่อสร้างจุดแข็งกับโอกาสและทำลายจุดอ่อนกับอุปสรรค เรียกว่า “Design School” การพัฒนาโดยอิงวิสัยทัศน์คือการมองอนาคตขององค์กร เรียกว่า “Entrepreneurial School” การพัฒนาที่

ยากแก่การคาดเดาเพราะไม่มีแบบแผน เรียกว่า “Learning School” เป็นต้น (Berzins, n.d. : 7-9) แต่ละหลักการจะทำให้วิธีพัฒนาที่แตกต่างกันไป ดังนั้น ความเข้าใจหลักการจะทำให้เห็นแก่นของยุทธวิธีซึ่งบรรจุในแผนยุทธศาสตร์ฉบับปัจจุบัน

- ที่มาของหลักการ หมายถึงต้นกำเนิดของแนวปฏิบัติ ส่วนใหญ่แล้ว แนวปฏิบัติจะเริ่มจากคำถามเกี่ยวกับเป้าหมาย สภาพแวดล้อม และวิธีการไปให้ถึงเป้าหมาย อาจรวมไปถึงการศึกษาค้นคว้าจนเห็นสภาพของสิ่งที่ต้องการพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2561 : 3) หากศึกษาที่มาจากหลักการจนกระจ่าง ก็จะเข้าใจรูปแบบของแนวปฏิบัติมากขึ้น
- เป้าประสงค์ หมายถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะบรรลุในบั้นปลายหลังจากได้ดำเนินการบางอย่างไปแล้ว (Online Business Dictionary, 2019: online) ในกรณีของการพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์จะเป็นเครื่องบ่งชี้ขนาดที่คาดหวังของภาคอุตสาหกรรมการผลิตซึ่งจะสะท้อนโลกทัศน์เกี่ยวกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย
- แนวคิด หมายถึงความคิดเกี่ยวกับการพัฒนา แนวคิดที่ชัดเจนจะช่วยกำหนดรูปแบบการพัฒนาควบคู่กับเนื้อหาในเป้าหมาย เช่น การพัฒนาแบบยั่งยืนเน้นการทำลายให้น้อยที่สุด การพัฒนาโดยยึดเสรีภาพในการปฏิบัติงานเน้นการสร้างแรงจูงใจ เป็นต้น (Rashid, n.d. : 9-11)

เมื่อได้ข้อมูลข้างต้นครบถ้วน คณะผู้วิจัยใช้วิธีวิเคราะห์ตามหลัก Policy Analysis เพื่อสรุปสาระสำคัญดังได้อธิบายความไปแล้วในบทที่ 2

ในการวิเคราะห์ คณะผู้วิจัยตอบคำถามตามกรอบของ Policy Analysis อันประกอบไปด้วยโจทย์ต่อไปนี้

- อะไรคือปัญหาที่แผนยุทธศาสตร์พยายามจะแก้ไข
- แผนยุทธศาสตร์นำเสนอแนวทางอะไรในการแก้ไข

- อะไรคือผลของแนวทางดังกล่าว
- ผลที่ว่ามีส่วนในการแก้ปัญหาหรือไม่

ทั้งนี้ คำถาม 3 ข้อแรกอิงข้อมูลจากการสกัดแผนยุทธศาสตร์ แต่คำถามข้อสุดท้ายจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 เข้าเทียบเคียง การตอบคำถามข้อสุดท้ายจึงต้องดำเนินการในงานศึกษาขั้นถัดไปอันถือเป็นหัวใจของการค้นคว้าครั้งนี้ ไม่ว่าจะอย่างไร การทำ Policy Analysis ตามข้อคำถามข้างต้นจะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างแผนยุทธศาสตร์และความเป็นจริงในที่สุด

3.3 การเปรียบเทียบสภาพการณ์ของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวิดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564)

การเปรียบเทียบคือกระบวนการค้นคว้าหลักของการศึกษา เนื่องจากการเปรียบเทียบมุ่งพิสูจน์คำตอบซึ่งคณะผู้วิจัยได้เสนอไว้แล้วในรูปของสมมติฐาน ทั้งยังช่วยอธิบายความให้ชัดขึ้น โดยปกติการศึกษาเปรียบเทียบหมายถึงการพิจารณาเทียบเคียงของสองสิ่ง อาจจะเป็นด้านรูปลักษณะหรือปรากฏการณ์เพื่ออธิบายความแตกต่างหรือคล้ายคลึง (Pickvance, 2005: 2) แต่การเปรียบเทียบในบริบทของการวิจัยนี้กลับต่างออกไปตรงที่เป็นการเทียบเคียงของสองสิ่งที่มีสัมพันธ์กันในฐานะเหตุคือยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวิดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564) และผลซึ่งก็คืออุตสาหกรรมภาพยนตร์ ทั้งนี้ เพื่อวัดระดับความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์กับสภาพที่แท้จริง ซึ่งถือเป็นการประเมินค่าอย่างหนึ่งและใช้กันทั่วไปในงานประเมินประสิทธิภาพของแผนยุทธศาสตร์ โดยหลักการแล้ว ยุทธศาสตร์ที่ทรงประสิทธิภาพต้องนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในทางบวก ก่อให้เกิดความร่วมมือ มีผลตอบรับที่ดี และสร้างแนวปฏิบัติที่แข็งแกร่ง (Weiss, Berger, & Hatcher, 2008: iii) แต่หากผลไม่เป็นไปในทางดังกล่าว หมายความว่ายุทธศาสตร์ไม่ได้รองรับปัญหาที่เกิดขึ้นจริง

การเปรียบเทียบเป็นขั้นตอนต่อจากการศึกษาอุตสาหกรรมการผลิตและการศึกษายุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวิดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564) โดยนำผลการศึกษาจากทั้งสองขั้นมาเทียบเคียงซึ่งจะเผยให้เห็นว่าสิ่งที่นำเสนอในยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวิดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564) เชื่อมโยงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมมากน้อยเพียงไร ในการนี้ คณะผู้วิจัยเลือกดูที่ปัญหาและอุปสรรคของระบบการผลิตเป็นหลัก จากนั้นจึงดูสาระของแผนยุทธศาสตร์โดยเป็นการดูใน 2 ระดับ ได้แก่

- ระดับหลักการหรือก็คือแนวปฏิบัติอย่างกว้างๆ
- ระดับรายละเอียดของการปฏิบัติงาน

คณะผู้วิจัยยึดกรอบคำถามตามหลัก Policy Analysis ซึ่งก็คือการพิจารณาว่าแนวทางของแผนยุทธศาสตร์ได้มีส่วนในการแก้ไขปัญหาหรือไม่

3.4 ข้อเสนอแนะ

ทันทีที่การตอบคำถามในขั้นตอนเปรียบเทียบเผยให้เห็นระดับความสอดคล้องระหว่างสาระในยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปี พ.ศ. 2560-2564) กับภาคอุตสาหกรรม คณะผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทั้งหมดมาประกอบการร่างคำแนะนำเชิงนโยบาย ใช้หลักการ bottom-up approach กล่าวคือดูจากความจำเป็นของภาคอุตสาหกรรมผสมกับความเป็นไปได้ในการปรับปรุงแผนงาน เพราะ bottom-up approach หมายถึงการอ้างอิงความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์โดยตรง (Drugan, 2014: 111) หรืออาศัยข้อมูลจากบุคคลในกลุ่มสังคมที่เป็นรากฐานของการพัฒนา (Fuchs & Hofkirchner, 2005: 47) ดังนั้น การถ่วงทางไปสู่ยุทธศาสตร์แบบ bottom-up จะทำให้เข้าใจโจทย์อย่างแท้จริง

บทที่ 4 รายงานผลการวิจัย

บทที่ 4 ว่าด้วยรายงานผลการศึกษิตตามวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 1-3 โดยใช้วิธีพรรณนาเพื่อนำเสนอผลการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เนื้อหาของบทที่ 4 แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

- ภาพรวมของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทย
- สาระของยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564)
- ความสอดคล้องของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทยและยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564)

ส่วนสุดท้ายถือเป็นคำตอบวิจัยหลักที่ประมวลจากการเทียบเคียงผลการศึกษาสองส่วนแรก และจะตอบคำถามว่ายุทธศาสตร์การพัฒนากาพย์ยนตร์ของประเทศไทยสอดคล้องกับสภาวะการณ์ ณ ปัจจุบันของภาคอุตสาหกรรมมากน้อยเพียงไร โดยใช้วิธี policy analysis ในการอธิบาย ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้เกี่ยวกับศักยภาพของแผนยุทธศาสตร์ฯ และคำพยากรณ์ที่จะช่วยเติมเต็มงานพัฒนางานกาพย์ยนตร์ไทย

4.1 ภาพรวมของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทย

ภาพรวมของอุตสาหกรรม หรือ overview ครอบคลุมตั้งแต่ปีพ.ศ. 2561 และย้อนหลังไปไม่เกิน 5 ปี สกัดจากข้อมูลสัมภาษณ์ของบุคลากรภายในวงการกาพย์ยนตร์จำนวน 10 ท่าน ร่วมกับเนื้อหาในเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงาน บทความวิชาการ ข่าวสารจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ² ภาพรวมของอุตสาหกรรมกาพย์ยนตร์ไทยในที่นี้ประกอบไปด้วย

- สภาพการณ์ทั่วไปซึ่งให้ภาพของวิถีการทำงานตามที่ปรากฏจริงและบริบทแวดล้อมต่างๆ
- บทวิเคราะห์อุตสาหกรรม หรือ Industrial Analysis โดยใช้วิธี SWOT Analysis

² รายละเอียดปรากฏในบทที่ 3

4.1.1 สภาพการณ์ทั่วไป

โดยปกติ การทำความเข้าใจสภาพการณ์ของอุตสาหกรรมภาพยนตร์สามารถใช้มุมมองแบบ ห่วงโซ่อุปทานร่วมกับการพิจารณาสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ ห่วงโซ่อุปทานอธิบายหลักการทำงาน สิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ อธิบายปัจจัยซึ่งมีผลต่อภาคอุตสาหกรรม แต่เงื่อนไขหนึ่งที่ต้องพึงระลึกไว้คือ ห่วงโซ่อุปทานของกิจการภาพยนตร์อาจดูแตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่นที่กำหนดให้การผลิตประกอบ ขึ้นจากผู้ประกอบการหลายรายแยกขาดจากกัน แต่การผลิตภาพยนตร์หนึ่งเรื่องอาจอยู่ในรูปกึ่ง ผูกขาดได้ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ผลิตควบคุมดูแลตั้งแต่ขั้นการพัฒนาไปจนถึงการขายงานให้แก่ผู้จัด ฉาย ห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์มักปรากฏในรูปของการรังสรรค์งานผ่าน ขั้นตอนหลัก 3 ประการ ได้แก่ การพัฒนาบท การผลิต การจัดจำหน่าย ดังในแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 9 ห่วงโซ่อุปทานของการผลิตภาพยนตร์

กระบวนการหลังการจัดจำหน่ายจึงจะเป็นการจัดฉายตามโรงภาพยนตร์หรือช่องทางเผยแพร่อื่นๆ

เนื่องจากโครงการวิจัยนี้มุ่งศึกษาแผนพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตโดยมองทั้งระบบ ยกเว้นขั้นตอนการจัดฉาย ด้วยเหตุนี้ ขั้นตอนการจัดฉายจึงไม่ได้หมายรวมอยู่ในห่วงโซ่อุปทานในแผนภาพข้างต้น คำอธิบายต่อไปนี้เกี่ยวเนื่องกับ 3 ภาคส่วนดังกล่าวไว้ในแผนภาพข้างต้น โดยมีหัวข้อด้านบริบท เช่น ผู้ชม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี คู่แข่งขันจากต่างประเทศ โรงภาพยนตร์ ฯลฯ เสริมเข้าไปด้วย

4.1.1.1 การพัฒนาบท

ข้อมูลที่รวบรวมได้ ณ ปัจจุบันกำลังบ่งชี้ว่าการพัฒนาบทภาพยนตร์ในประเทศไทยมี 2 รูปแบบ ได้แก่

- การพัฒนาบทโดยผู้กำกับภาพยนตร์
- การพัฒนาบทโดยนักเขียนบท

การพัฒนาบทแบบแรกเริ่มต้นโดยผู้กำกับฯ ประเภทไร้สังกัด แต่สร้างสรรค์บทภาพยนตร์ขึ้นมาด้วยตนเองเพื่อให้ประกอบการลงทุนผลิตจากบริษัทที่อาจให้ความสนใจ ผู้กำกับฯ จะเริ่มจากการหาความคิดตั้งต้นก่อน และนำมาขยายเป็นบทขนาดสั้นระดับ plot หรือ treatment จากนั้น นำไปเสนอบริษัทผู้ลงทุน เมื่อบริษัทตอบรับ ผู้กำกับฯ ดำเนินงานในขั้นต่อไปคือการเขียนบทฉบับสมบูรณ์ บางครั้งผู้กำกับฯ หรือคณะทำงานมาช่วยกันนำเสนอ มีนักแสดงมาปรากฏตัวด้วย มีภาพแบบ storyboard หรือถ่ายเป็นเรื่องสั้นมาให้ดูว่างานที่เสร็จแล้วจะมีลักษณะอย่างไร เพื่อเชิญชวนให้บริษัทสนใจซื้อโครงการ

การเสนอบทโดยผู้กำกับฯ เพื่อแลกกับทุนผลิตมักกระทำกัน 2 ทาง ทางแรกคือนำเสนอบทเพื่อขอทำสัญญาผลิตภาพยนตร์ ทางที่สองคือพัฒนาบทโดยไม่เสนอบริษัทแต่นำไปผลิตเป็นภาพยนตร์ด้วยทุนของผู้กำกับฯ เอง จากนั้น จึงนำชิ้นงานที่เสร็จมาเสนอขาย แต่ผู้กำกับฯ ส่วนใหญ่เลือกทำตามทางแรก บริษัทที่ติดต่ออาจจะเป็นบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โดยตรง หรือเป็นบริษัทห้างร้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการภาพยนตร์ก็ได้ อย่างไรก็ดี การเสนอขายเริ่มมีความยากลำบากมากขึ้น เพราะบริษัทเข้มงวดในการเลือกบทมาลงทุน ผู้กำกับฯ ส่วนมากจึงใช้วิธีติดต่อผู้ควบคุมการสร้าง (หรือผู้ดำเนินงานสร้าง) ที่มีความน่าเชื่อถือให้มาช่วยคุณงานผลิต ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นแก่ทางบริษัทจนตกลงอนุมัติเงินลงทุนให้ทางผู้ควบคุมการสร้างก็จะรับงานภายใต้เงื่อนไข เช่น เห็นศักยภาพของผู้กำกับฯ โดยพิจารณาจากประวัติการทำงาน ผลงานในอดีต รวมทั้งเส้นทางการตลาดของบท

การพัฒนาบทแบบที่สองไม่ได้เริ่มจากคนเขียนบทโดยตรง แต่เป็นบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์ กล่าวคือ หากบริษัทจะทำภาพยนตร์หนึ่งเรื่อง ทางบริษัทจะเริ่มจากคัดเลือกหัวหน้าทีมซึ่งอาจเป็นผู้กำกับฯ หรือผู้ควบคุมการผลิต จากนั้น จะเป็นการเลือกคนเขียนบทอิสระ โดยทางคณะผู้ทำงานจะมอบความคิดตั้งต้นให้คนเขียนบทนำไปขยายความและพัฒนาจนเป็นบทฉบับสมบูรณ์ ในขั้นนี้ ทางบริษัทจะปล่อยให้คนเขียนบททำงานตามจินตนาการของตัวเอง แต่จะติดตามงาน นำความคืบหน้ามาประชุม ออกความเห็น และควบคุมให้งานเสร็จตามตารางเวลา เพราะหากงานช้าเกินไป เนื้อหาของ

บพอาจจะมีล้ำสมัยเกินกว่าจะทำเป็นภาพยนตร์ ผู้เขียนบทในการทำงานแบบนี้อาจเสร็จสิ้นภารกิจทันทีที่บพภาพยนตร์ได้รับการอนุมัติให้ผ่าน หรืออาจจะต้องอยู่ร่วมกับคณะทำงานต่อเพื่อช่วยควบคุมโทนงานให้ออกมาตามที่ระบุในบท เช่น ดูการคัดนักแสดง ช่วยแก้ไขบทระหว่างการทำ พิจารณาสถานที่ถ่ายทำ เขียนเรื่องย่อของภาพยนตร์สำหรับใช้ประชาสัมพันธ์ ฯลฯ ทั้งหมดขึ้นอยู่กับข้อตกลงสองฝ่าย ไม่มีอะไรเป็นเกณฑ์ตายตัว

การทำงานในประเทศไทยส่วนใหญ่ยึดธรรมเนียมมาให้บริษัทผู้ผลิตคิดโครงเรื่องเองหรือกำหนดแนวคิดพื้นฐาน แล้วจึงว่าจ้างนักเขียนบทมาเติมรายละเอียด แต่บางครั้งเป็นผู้กำกับฯ หรือผู้ควบคุมการสร้างที่ทำการว่าจ้างโดยตรง และอาจเป็นการว่าจ้างก่อนมีความชัดเจนเรื่องเงินทุน ทำให้เกิดความเสียด้านนักเขียนบทเพราะไม่มีอะไรรับรองว่านักเขียนบทจะได้รับค่าตอบแทน สถานการณ์ล้วนขึ้นอยู่กับความสามารถในการหาทุนผลิตของผู้ว่าจ้าง

ในการพัฒนาบทที่ผ่านมา นักเขียนบทอิสระโดยเฉพาะนักเขียนหน้าใหม่ไม่สามารถเรียกร้องค่าตอบแทนได้ตามใจปรารถนา แต่จะยอมรับงานด้วยค่าจ้างจำนวนไม่มากเพื่อขอโอกาสสร้างผลงาน อันจะกลายเป็นต้นทุนด้านความน่าเชื่อถือให้แก่ตัวเอง กระนั้น โอกาสในการเข้าสู่วงการมีมากขึ้น เพราะกิจกรรมประกวดต่างๆ เปิดโอกาสให้นักเขียนบทได้แสดงผลฝีมือ รวมไปถึงการเรียนการสอนในระดับมหาวิทยาลัยที่ช่วยรับรองความสามารถในระดับหนึ่ง นั้นแสดงว่างานเขียนบทในประเทศไทยไม่ใช่งานประเภทผูกขาด แต่มีโอกาสหมุนเวียนเปลี่ยนผู้เล่นได้ตลอด เพียงแต่ให้ผลตอบแทนที่ไม่แน่นอน

เมื่อมีข้อจำกัดเช่นนี้บวกกับเวลาที่เร่งรีบ ผู้เขียนบทจึงต้องรับงานหลากหลายอย่างและใช้วิธีพัฒนาบทเป็นหมู่คณะ กล่าวคือ มีการตั้งคณะผู้เขียนบทเฉพาะโครงการขึ้นมาเพื่อช่วยเกลาความคิดและสร้างเส้นเรื่องให้โดนใจกลุ่มเป้าหมาย การทำงานเป็นคณะอาจจะมีได้ 2 ทาง ทางแรกเป็นบริษัทผู้ว่าจ้างตั้งขึ้นมาและให้นักเขียนบทไปทำงานร่วมกันกับนักเขียนท่านอื่น ทางที่สองคือนักเขียนบทรับงานมาแล้วไปแสวงหาสมาชิกด้วยตนเอง แต่ไม่ว่าจะเป็นทางใด การทำงานเป็นหมู่คณะทำให้เกิดความคิดหลากหลาย ช่วยเปิดโลกทัศน์ และขยายมุมมอง แม้ความหลากหลายสามารถเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบทได้ คนเขียนบทจะใช้วิธีหรือกันในขั้นแรกแล้วปล่อยให้เป็นที่ของหัวหน้าทีมในการตัดสินใจพร้อมให้เหตุผลประกอบ หัวหน้าทีมจึงต้องรับแรงกดดันจากการทำงานแบบหมู่คณะได้ และหากงานที่เสร็จสิ้นแล้วไปเสนอแก่ผู้ว่าจ้างแต่ไม่ได้รับความเห็นชอบ หัวหน้าทีมจะต้องกลับมาประชุมกับสมาชิกเพื่อหาสาเหตุของปัญหาและร่วมแก้ไขมากกว่าจะรอแก้ตามคำสั่งของผู้ว่าจ้าง

เพราะทางผู้ว่าจ้างมักจะไม่ลงรายละเอียดการแก้ไขให้ นี่คือเหตุปัจจัยที่บังคับให้หัวหน้าทีมต้องคัดเลือกสมาชิกอย่างระมัดระวัง (ในกรณีที่ตั้งคั้งคณะทำงานด้วยตนเอง) โดยดูจากทัศนคติ วินัยในการทำงาน ความตรงต่อเวลา และการเปิดใจ บางครั้งบริษัทผู้ว่าจ้างอาจไม่อนุญาตให้ทีมผู้เขียนบททั้งหมดเข้าประชุม มีแต่หัวหน้าทีมเท่านั้นที่ร่วมประชุมได้ ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าทีมจึงต้องทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง ถ้ายทอดความต้องการของผู้ว่าจ้างให้แก่สมาชิกและปลุกเร้าให้สมาชิกปรับแก้บทให้ตรง ความปรารถนาของผู้ว่าจ้างให้ได้มากที่สุด

ขั้นตอนที่สำคัญคือการนำเสนอบทซึ่งใช้หลักการเดียวกับต่างประเทศ ผู้เขียนบทจะต้องอธิบายให้ได้ว่าทำไมถึงเขียนเรื่องขึ้นมาในแบบของตัวเอง ทำไมใช้วิธีการเล่าเรื่องในแบบที่ใช้ ทั้งนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ว่าจ้างตีความผิดไปจากที่ตั้งใจ กล่าวได้ว่างานพัฒนาบทในประเทศไทยต้องอาศัยทักษะการนำเสนออย่างมาก เนื่องจากตัวอักษรเพียงลำพังอาจไม่สามารถสื่อจุดขายได้ชัดเจน นักเขียนบทผู้มากประสบการณ์จะศึกษาก่อนว่าทำงานกับใครหรือหน่วยงานไหน ต้องทราบด้วยว่าองค์กรนั้นทำงานอะไรมาก่อนและชอบทิศทางการแบบไหนเพื่อประเมินรสนิยม แต่นักเขียนบทจะไม่ทำงานตามตัวตนของผู้ว่าจ้างทั้งหมด ทว่าหลอมรวมสิ่งที่ผู้ว่าจ้างต้องการเข้ากับจินตนาการของผู้เขียนเอง ทันทีที่นำเสนองาน นักเขียนบทต้องอ้างระเบียบวิธีคิด การสืบค้นข้อมูล รวมทั้งสอดแทรกสาระให้มากที่สุดเพื่อแสดงว่าได้ทำงานอย่างมีระเบียบวิธี ไม่ใช่การสร้างเนื้อเรื่องจากจินตนาการโดยปราศจากมูลความรู้สนับสนุน

จากข้างต้น ธุรกิจเขียนบทในประเทศไทยเป็นเหมือนธุรกิจศิลปะที่ขาดสิ่งรับรองความมั่นคง คนที่จะเข้าสู่วงการเขียนบทต้องพร้อมรับมืออุปสรรคด้านการเงิน เพราะไม่ใช่งานประจำที่มีการว่าจ้างกันอย่างคับคั่งตลอดปี แต่เป็นงานอิสระที่ต้องรอจังหวะ เพราะฉะนั้น การบริหารทุนจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้เขียนบทชาวไทย คนที่ตัดสินใจทำงานด้านนี้อาจมีฐานะทางการเงินดีอยู่แล้ว ถ้าไม่เช่นนั้นก็มีอาชีพหลักอย่างอื่นซึ่งจะช่วยประกันรายได้และปล่อยให้งานเขียนบทเป็นอาชีพเสริม

นอกจากนี้ การเขียนบทภาพยนตร์ในประเทศไทย ณ เวลาคู่ปัจจุบันไม่ใช่อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่มีสภาพหรือระบบความสนับสนุนใดๆ อีกทั้ง การรวมตัวกันยังไม่ปรากฏชัด อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยในส่วนของธุรกิจเขียนบทจึงยังขาดความมั่นคงสำหรับบุคลากรสายพัฒนาบทภาพยนตร์

จากข้อมูลเบื้องต้นทั้งหมด การพัฒนาบทในประเทศไทยสามารถแยกออกเป็นรายประเด็น โดยยึดคุณลักษณะสำคัญทั้งในเรื่องวิธีการทำงานและเงื่อนไขดังต่อไปนี้

- พัฒนารายงานโดยผู้กำกับฯ ซึ่งสามารถเขียนตามความต้องการของผู้กำกับฯ ในฐานะผู้ประพันธ์
- พัฒนารายงานโดยนักเขียนมืออาชีพซึ่งต้องรับงานตามการว่าจ้าง
- ผู้เขียนบทต้องนำเสนอความคืบหน้าแก่ผู้ให้ทุนสนับสนุนการผลิตเป็นระยะ และสามารถทำงานเป็นหมู่คณะได้ รวมทั้งต้องรับฟังความเห็นเพื่อปรับปรุงงาน ดังนั้นงานพัฒนารายงานในประเทศไทยจึงมีความเป็นสากลในเชิงปฏิบัติการ
- โอกาสของงานพัฒนารายงานไม่ได้ปิดตายสำหรับคนทำงานหน้าใหม่ ทุกคนสามารถเข้าสู่วงการได้เสมอ
- ผู้ทำงานในสายงานด้านบทภาพยนตร์ต้องยอมรับเงื่อนไขบางอย่างซึ่งทดสอบความรักงานประพันธ์ ได้แก่ อาจไร้ซึ่งอำนาจในการเรียกค่าตอบแทนตามใจปรารถนา โดยเฉพาะนักเขียนบทหน้าใหม่ งานพัฒนารายงานที่ไม่สามารถเป็นงานประจำได้ด้วยปริมาณงานว่าจ้างมีน้อย กลุ่มคนเขียนบทภาพยนตร์ขาดกลุ่มสนับสนุนเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง
- เมื่อเสร็จสิ้นงาน ส่งมอบบทให้คณะถ่ายทำและบริษัทเจ้าของลิขสิทธิ์ แต่มีความเป็นไปได้ว่างานบทที่เสร็จสมบูรณ์ไม่ได้รับการส่งต่อ เนื่องจากผู้ว่าจ้างล้มเหลวในการหาทุนทำงานผลิต งานพัฒนารายงานจึงมีความเสี่ยง ในแง่นี้ ผู้ว่าจ้างอาจนำความคิดในบทไปใช้โดยปรับให้เป็นของตนเอง และอ้างเรื่องงบประมาณไม่เพียงพอเพื่อปฏิเสธการจ่ายค่าตอบแทน

4.1.1.2 ขั้นก่อนการผลิต

โดยทั่วไป การผลิตภาพยนตร์แบ่งได้เป็น 3 ส่วนย่อย คือ ขั้นก่อนการผลิต (pre-production) การผลิต (production) และหลังการผลิต (post-production) ทั้งสามส่วนดำเนินงานภายใต้การควบคุมขององค์กรเดียวกันมากกว่าจะทำงานแบบแยกขาดจากกัน แต่อาจมีการว่าจ้างบุคลากรหรือบริษัทรับจ้างภายนอกจากต่างที่กัน

การทำงานในขั้นก่อนการผลิตคือการจัดเตรียมแผนถ่ายทำ วัสดุอุปกรณ์ จัดสร้างอุปกรณ์ประกอบการแสดง/ประกอบฉาก และอื่นๆ ที่จะเป็นปัจจัยสำหรับการทำงานขั้นต่อไปคือการผลิต (ถ่ายทำ) งานก่อนการผลิตจะเกิดขึ้นได้เมื่อบทภาพยนตร์มีความชัดเจนมากแล้ว อย่างไรก็ตาม ข้อมูลที่

รวบรวมจากการสัมภาษณ์พบว่าขั้นตอนการผลิตในประเทศไทยมีมากกว่าการจัดเตรียมแผนงาน แต่รวมไปถึงการรับมอบบท/อนุมัติทุนผลิตและการทำตลาดในเบื้องต้น

การรับมอบบท/อนุมัติทุนผลิตในประเทศไทยมีอยู่ด้วยกัน 3 รูปแบบ แต่ละแบบขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของบริษัทผู้ลงทุนในโครงการภาพยนตร์ได้แก่

- เจ้าของบริษัทภาพยนตร์เป็นผู้มีสิทธิ์ขาดในการตัดสินใจ
- การตัดสินใจมาจากการทำงานเป็นหมู่คณะโดยอ้างอิงผลการศึกษาและการตลาดของบริษัทภาพยนตร์
- การตัดสินใจมาจากธุรกิจอื่นที่ไม่ใช่บริษัทภาพยนตร์และไม่หวังผลกำไร แต่คาดหวังผลทางการโฆษณาประชาสัมพันธ์กิจการของทางบริษัท

การทำงานแบบแรกเป็นการทำงานตามธรรมเนียมเก่าที่ยังคงหลงเหลือให้เห็นอยู่บ้าง เจ้าของบริษัทภาพยนตร์วางตนในฐานะผู้ตัดสินใจสูงสุด ใช้ความรู้สึกตัวเองคาดเดาทิศทางธุรกิจ การลงทุนและความเสี่ยง พนักงานในบริษัทเดินตามคำสั่งของผู้นำ การทำงานแบบนี้จึงไม่มีคำอธิบายหลักการตัดสินใจ เช่น ทำไมว่าจ้างบุคลากรคนนี้ หรือ ทำไมลงทุนในโครงการภาพยนตร์เรื่องนี้ กรณีของภาพยนตร์แนวต่อสู้เรื่องหนึ่งคือตัวอย่างที่น่าสนใจ เพราะทีมผลิตได้นำโครงการไปเสนอต่อแหล่งทุนจำนวนไม่น้อยแต่ไม่ผ่านการพิจารณาจนมาสิ้นสุดที่บริษัทแห่งหนึ่ง ผู้นำบริษัทตัดสินใจตอบรับโครงการด้วยเห็นจุดขายและความน่าสนใจของโครงการ ได้แก่ มีศิลปินกระแสของคนไทย ใช้นักแสดงหน้าใหม่ที่ดูมีหน่วยก้าน และทำที่สุด งานภาพยนตร์เรื่องที่ว่าก็ประสบความสำเร็จอย่างที่คาด ดังนั้น การใช้ความรู้สึกของเจ้าของกิจการมาจากความสามารถในการทำความเข้าใจตลาดและประสบการณ์ซึ่งอาจไม่สามารถเรียบเรียงออกมาเป็นหลักการที่ชัดเจนได้

อย่างไรก็ดี การบริหารแบบอิงความรู้สึกไม่เพียงอาศัยความเข้าใจตลาด แต่เจ้าของกิจการต้องมีจุดแข็งด้านความสัมพันธ์ในวงกว้างด้วย กล่าวคือต้องมีเครือข่ายหรือพรรคพวกมากพอที่จะสร้างบารมีสำหรับดำเนินกิจการ เพราะนั่นจะช่วยวางทางให้แก่การเจรจาต่อรองโดยเฉพาะในขั้นการขายงาน นอกจากนี้ ประสบการณ์และความรู้สึกส่วนบุคคลอาจต้องอาศัยความสามารถในการเข้าถึงรสนิยมของผู้ชม หากเจ้าของบริษัทภาพยนตร์รู้จักรสนิยมร่วมสมัย ก็จะสามารถผลักดันชิ้นงานที่ต้อใจผู้ชมได้ และโอกาสประสบความสำเร็จเชิงรายรับจะเพิ่มพูนขึ้น แต่รสนิยมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงไม่ปรากฏสูตรตายตัวว่าเจ้าของบริษัททำอย่างไรจึงจะเอาชนะใจผู้ชม ทุกอย่างขึ้นอยู่กับความสามารถในการคาดเดาบวกความกล้าของบุคคลผู้นำองค์กร

การทำงานแบบที่สองคือการบริหารงานโดยคณะผู้บริหารซึ่งอิงการตัดสินใจกับผลการศึกษา ทั้งยังดำเนินงานอย่างเป็นแบบแผน เช่น ศึกษากระแสความต้องการของคนดูในช่วงเวลานั้น ทำวิจัย เพื่อประเมินความเสี่ยงก่อนตัดสินใจรับบทมาสร้างสรรคเป็นงานภาพยนตร์ หากมีการว่าจ้างคนเขียน บทโดยบริษัทเอง ทางคณะผู้บริหารจะพินิจพิถันกับทุกรายละเอียด และรอรับมอบบทเมื่อเสร็จสิ้น สมบูรณ์ตามความต้องการ แต่ถ้าบทผิดไปจากความคาดหวัง จะกำหนดให้ผู้เขียนบทแก้ไขจนกว่า เนื้อหาจะลงตัวซึ่งอาจใช้ระยะเวลาตั้งแต่ 3 เดือนไปจนถึง 1 ปี ทั้งนี้ เพื่อเจียรไนบทตามความต้องการ ของบริษัทให้ได้มากที่สุด แต่บริษัทจะไม่อิงวิธีพิจารณากับความเป็นศิลปินของคนบุคคล ทว่าอิง ความต้องการด้านผลกำไรซึ่งต้องอาศัยหลักเกณฑ์เดียวกัน เช่น ดูความเชื่อมโยงของบทกับรสนิยม ผู้ชม คำนึงถึงนักแสดงที่จะมารับบทว่ามีความดึงดูดในระดับใด โครงเรื่องน่าสนใจเพียงพอสำหรับ ตลาดเป้าหมายหรือไม่ บทเช่นนั้นต้องใช้งบประมาณในการสร้างสูงเกินไปหรือไม่ ความคุ้มค่าในการ วางงบอยู่ที่เท่าไร ฯลฯ ยกตัวอย่างเช่น หากเป็นบทหรือโครงการภาพยนตร์จากผู้กำกับอิสระที่ต้องใช้ งบประมาณสูง เช่น ที่ตัวเลข 50 ล้านบาท อาจไม่ผ่านการพิจารณาได้โดยง่ายเนื่องจากโอกาสคืนทุน ต่ำเกินไป แต่ถ้าลดระดับเงินลงทุนให้อยู่ที่ 5-10 ล้าน ทางบริษัทอาจจะรับเรื่องไว้แล้วคำนวณโอกาส ขาดทุน/กำไรร่วมกับวิเคราะห์ศักยภาพในการขายงานกับผู้ซื้อต่างประเทศ

การทำงานตามกระบวนการแบบที่สองต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย เช่น ฝ่ายคัด กรอง ฝ่ายพิจารณาบท ฝ่ายครีเอทีฟ ตัวอย่างคลาสสิกของการทำงานแบบที่สองคือ บริษัทแห่งหนึ่งซึ่ง ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในประเทศไทย โดยเริ่มจากขั้นการรับซื้อโครงเรื่องเป็นลำดับแรก ทีม ผู้ควบคุมการสร้างจะรับเรื่องมาพิจารณา ถ้ามีความน่าสนใจมากพอ ก็จะทดลองทำโปสเตอร์และงาน ศิลป์อื่นๆ ที่จะช่วยทำให้เห็นภาพของงานมากขึ้น รวมทั้งหาภาพยนตร์ที่ใกล้เคียงมาเปรียบเทียบแล้ว นำไปขาย ณ ที่ประชุมใหญ่ หากตัวโครงการผ่านความเห็นชอบ แต่บทยังไม่ผ่านการพิจารณา จะต้อง นำไปผ่านกระบวนการอ่านโดยนักอ่านประมาณ 7-8 คน ทุกคนจะถกกันว่าบทดังกล่าวมีจุดอ่อนที่ไหน ต้องแก้อย่างไร จุดเด่นสมบูรณ์พอสำหรับผู้ชมหรือไม่ กระทำเช่นนั้นจนได้บทที่ละเมียดละไมในด้านการ นำเสนอเรื่องราว ใช้เวลามากกว่า 1 ปี งานแต่ละเรื่องของบริษัทแห่งนี้จึงใช้เวลาตั้งแต่ขั้นการนำเสนอ บทไปจนถึงขายงานที่ประมาณ 2 ปีหรืออาจจะมากกว่า

สำหรับการทำงานแบบสุดท้ายไม่มีเงื่อนไขหรือรูปแบบตายตัว เพราะผู้พิจารณารับบทเป็น นายทุนที่ให้เงินสร้างสรรคโดยไม่หวังผลกำไรทางธุรกิจภาพยนตร์ เช่น ห้างสรรพสินค้าแห่งหนึ่งอาจ ตัดสินใจมอบเงินจำนวน 2 ล้านบาทให้ผู้กำกับฯ ไปทำงานหนึ่งชิ้น และบริษัทประกันชีวิตให้เงินสมทบ

อีก 2 ล้านบาท เมื่อรวมกับเงินจากหลายๆ แหล่ง ปริมาณเงินในมือผู้กำกับฯ อาจจะมีมากถึง 10 ล้านบาท โดยที่แหล่งทุนทั้งหมดไม่คาดหวังเอาเงินลงทุนคืน แต่ให้นำไปใช้หรือกิจการของแหล่งทุนไปปรากฏในภาพยนตร์แทน กิจการบางที่อาจลงทุนเพื่อสร้างภาพยนตร์ของตัวเอง อย่างเช่น ภาพยนตร์เกี่ยวกับอาหารเรื่องหนึ่งซึ่งสนับสนุนทุนการผลิตโดยโรงเรียนสอนทำอาหารที่ต้องการประชาสัมพันธ์โรงเรียนผ่านงานภาพยนตร์ซึ่งทำให้มีคนรู้จักมากขึ้น ยังมีธุรกิจอาหารอื่นๆ ร่วมลงทุนด้วย ดังนั้น การทำงานตามวิธีนี้เป็นเรื่องของการรับบทและอนุมัติทุนให้แก่โครงการที่สร้างประโยชน์แก่องค์กรในเชิงของการโฆษณาประชาสัมพันธ์

อย่างไรก็ตาม เมื่อผ่านการอนุมัติเงินลงทุนในเบื้องต้น จะเป็นขั้นเตรียมการทำงานซึ่งไม่ได้จำกัดเฉพาะเตรียมการถ่ายทำเท่านั้น แต่อาจครอบคลุมเรื่องของกรจัดการงบประมาณ การตลาดทั้งหมดจะเริ่มจากการหาภาพรวมของภาพยนตร์ที่จะนำเสนอแก่สาธารณชน เรียกว่า “packaging” โดยบริษัทจะเจรจากับทางผู้กำกับฯ เรื่องแนวอารมณ์ของงานที่จะใช้สื่อสารกับผู้ชมพร้อมกับเจรจาเรื่องรายละเอียดงบประมาณที่จะช่วยนำการผลิตไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ หากบทภาพยนตร์ยังไม่ลงตัว การเจรจาก็ดำเนินไปก่อนจนกว่าจะได้บทภาพยนตร์ที่แก้ไขจนถูกต้องทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและตรงตาม packaging

สำหรับการตลาด ทางผู้ผลิตจะประเมินตารางทำงานของงานผลิตเพื่อนับถอยหลังว่างานน่าจะออกฉายได้ในเวลาใด ซึ่งต่างจากการทำละครโทรทัศน์ที่อาจผลิตเก็บไว้ก่อนแล้วค่อยหาวัน-เวลาปล่อยงานภายหลัง เพราะการผลิตภาพยนตร์ไม่ได้เกิดขึ้นบ่อยครั้ง จำต้องเร่งปล่อยงานเพื่อคืนทุนและแสวงหากำไรสำหรับนำมาใช้จ่ายในโครงการต่อไป สิ่งที่การตลาดจะต้องคำนึงคือการปล่อยงานที่ไม่ตรงกับงานภาพยนตร์ระดับใหญ่จากต่างชาติ เพราะผู้ชมอาจจะมึนงบประมาณจำกัดจนต้องเลือกดูเฉพาะงานที่คุ้มทุนในสายตาตัวเอง แต่สำหรับบางบริษัท จะมีการติดต่อประสานงานกับโรงภาพยนตร์ทุกเดือน โดยทางบริษัทจะขอแลกข้อมูลข่าวสารกับโรงภาพยนตร์แล้วนำเสนอว่าทางบริษัทกำลังทำงานอะไร พร้อมฉายเมื่อใด ทางโรงภาพยนตร์ก็จะช่วยดูว่าเวลาการเข้าฉายเหมาะสมหรือไม่ เช่น ไม่ทับซ้อนกับวัน-เวลาฉายของงานชื่อดังจากต่างชาติ กระนั้น การคุยกับทางโรงภาพยนตร์แต่เนิ่นๆ จะช่วยเรื่องการถือจองพื้นที่และเวลาฉาย เนื่องจากภาพยนตร์ของบริษัทอื่นในประเทศไทยอาจจะดำเนินเรื่องเพื่อขอพื้นที่เช่นกัน แต่โดยปกติแล้ว บริษัทในประเทศไทยจะไม่ฉายงานตัวเองชนกัน เพราะต้องรับมือกับคู่แข่งต่างชาติ

การตลาดภาพยนตร์ในช่วงของการเตรียมงานอาจรวมไปถึงกระบวนการเสริมอื่นๆ ด้วย อย่างแรกเป็นการหาแนวคิดทางการตลาด โดยคณะทำงานต้องดำเนินการวิจัยแบบสนทนากลุ่มเพื่อทำความเข้าใจผู้บริโภคให้ได้มากที่สุดอันจะนำไปสู่แนวคิดทางการตลาดที่จะใช้ส่งเสริมการขายในระยะต่อไป ในแง่นี้ คณะทำงานต้องหาสารที่จะสื่อสารผ่านภาพยนตร์และผู้ชมให้การตอบรับได้ ต้องพิจารณาว่ากำลังสื่อสารเรื่องอะไรกับผู้ชม ผู้ชมเข้าใจอย่างไร ประการถัดมา ฝ่ายขายจะเริ่มประมวลข้อมูลเกี่ยวกับตารางรายได้ในแต่ละเดือน โดยดูว่าในเดือนหนึ่งๆ มีภาพยนตร์ไทยเข้าฉายกี่เรื่อง ทำรายได้มากน้อยเท่าไร เพราะอะไร คนทำงานอาจไม่ได้มุ่งหวังว่าจะทำให้งานภาพยนตร์ประสบความสำเร็จอย่างถล่มทลาย แต่เพื่อลดความเสี่ยงที่จะทำให้งานภาพยนตร์ประสบความสำเร็จล้มเหลว หากมีการถ่ายทำเกิดขึ้นแล้วฝ่ายการตลาดจะต้องเข้าไปในกองถ่ายเพื่อขอตัวอย่างภาพมาทำโฆษณาทดลองและเผยแพร่ในเบื้องต้น

งานขึ้นก่อนการผลิตในประเทศไทยส่วนที่เหลือเป็นการเตรียมงานถ่ายทำตามหลักสากลโดยแยกตามหมวดหมู่ของสายงานย่อย เช่น ฝ่ายภาพ ฝ่ายศิลป์ ฝ่ายการแสดง ฝ่ายเสียง ฝ่ายแสง ฯลฯ คนทำงานจะต้องพร้อมสำหรับการรับบทบาทในตำแหน่งของตัวเอง ต่อไปนี้คือตำแหน่งงานที่ปรากฏในกองถ่ายทำในประเทศไทยพร้อมคำอธิบายประจำตำแหน่ง

1. Associate Producer	ผู้ช่วยผู้ควบคุมการสร้าง ทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานแทนผู้ควบคุมการสร้าง
2. Director	ผู้กำกับภาพยนตร์ เป็นผู้ที่ควบคุมกองถ่ายทำภาพยนตร์ ควบคุมทิศทางของงานในกองถ่ายทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นในแง่ของการแสดง การถ่ายภาพ การออกแบบงานศิลป์ โดยหน้าที่หลักของผู้กำกับฯ คือคิดค้นวิธีการเล่าเรื่องเพื่อใช้เป็นแนวทางการทำงานของทุกฝ่าย และยังคงต้องรับทราบปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกองถ่ายเพื่อแก้ไขในกรณีที่ผู้ช่วยผู้กำกับฯ ไม่สามารถกระทำได้
3. First Assistant Director, Assistant Director/Second Assistant Director	ผู้ช่วยผู้กำกับลำดับหนึ่ง ช่วยดูแล ควบคุมให้เกิดความราบรื่นในกองถ่ายทำภาพยนตร์ ผู้ช่วยผู้กำกับ ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้กำกับ ควบคุมดูแลกิจการของกองถ่ายในทุกๆ ด้าน โดยปกติเราแบ่งผู้ช่วยผู้กำกับเป็นคนที่ 1, คนที่ 2 หรือคนที่ 3

	<p>ก็ได้ แล้วแต่ขนาดของกองถ่ายภาพยนตร์ มีหน้าที่คอยจัดการให้การถ่ายทำภาพยนตร์เป็นไปตามความต้องการของผู้กำกับ อาทิ ในขั้นตอนก่อนการถ่ายทำ ทำหน้าที่ในการคัดเลือกนักแสดง จัดตารางการซ้อมและการถ่ายทำ จัดการอุปกรณ์ประกอบฉาก เมื่อถึงขั้นตอนของการถ่ายทำ ต้องดูแลเรื่องการแต่งหน้าแต่งกายของนักแสดงให้เป็นไปตามลักษณะของตัวละครในบทประพันธ์และตามที่ต้องการ ดูแลความพร้อมของฉากและสถานที่ รวมทั้งติดตามและประเมินผลการถ่ายทำเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ รวมทั้งการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในกองถ่ายก็เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องแก้ไขให้ได้ระดับหนึ่งก่อนถึงมือของผู้กำกับ ซึ่งหน้าที่ของผู้ช่วยผู้กำกับย่อมแตกต่างกันไปในแต่ละคน</p>
4. Director of Photography	<p>ผู้กำกับภาพ ดูแลงานด้านภาพที่จะถ่ายออกมาด้วยการออกแบบตามทักษะของตนเอง</p>
5. Cinematographer	<p>ผู้กำกับภาพ คือ ตากล้องที่ทำหน้าที่ถ่ายทำภาพยนตร์ซึ่งไม่ได้ทำหน้าที่ถ่ายตามคำสั่งของผู้กำกับเพียงอย่างเดียว ก่อนการถ่ายทำผู้กำกับภาพจะได้รับการถ่ายทอดความต้องการจากผู้กำกับว่า ต้องการอารมณ์แบบไหน ให้เทคนิคการเดินเรื่องยังไง จากนั้นผู้กำกับภาพคิดวิธีการถ่ายทำแบบฉากต่อฉากแล้วก็นำไปเสนอผู้กำกับว่าเห็นด้วยหรือไม่ นอกจากนั้นผู้กำกับภาพยังต้องควบคุมการจัดแสง เพราะนอกจากแสงจะเป็นองค์ประกอบของการถ่ายทำยังสื่ออารมณ์ของภาพในฉากนั้นด้วย</p>
6. Second Unit Director	<p>หมายถึง คนที่ทำหน้าที่ในการกำกับในอีกมุมหนึ่งของฉาก บางครั้งในการถ่ายทำฉากที่ใหญ่ มีองค์ประกอบของฉากเยอะ และใช้งบประมาณในการถ่ายทำสูง ทำให้ไม่สามารถถ่ายทำหลายๆ ครั้งได้ ส่วนใหญ่จะเรียกกันอย่างง่าย ๆ ว่า ผู้กำกับกล้อง 2 ทำหน้าที่เหมือนผู้กำกับ เพียงแต่ว่าต้องดูแลการถ่ายทำในอีกกล้องหนึ่ง</p>
7. Gaffer	<p>ช่างไฟประจำกองถ่าย ดูแลเรื่องการจัดแสงไฟให้เป็นไปตามความต้องการของผู้กำกับภาพในแต่ละฉาก</p>
8. Key Grip	<p>ดูแลและจัดการอุปกรณ์ไฟ เพื่ออำนวยความสะดวกในการถ่ายทำ</p>
9. Boom Operator	<p>Boom Operator คำว่า Boom ในที่นี้ความหมายคือ ไมค์บูม ที่นิยมใช้ในการถ่ายทำภาพยนตร์เรื่องต่างๆ ดังสามารถพบเห็นได้จากภาพเบื้องหลังการถ่ายทำ หากมองโดยลักษณะผิวเผินมีลักษณะคล้ายไม้ถูพื้น เพราะเป็นไมค์ที่มีลักษณะเป็นด้ามยาวและมีขนอยู่บริเวณหัวไมค์ เหตุที่นิยมใช้ไมค์</p>

	ชนิดนี้ ด้วยเพราะมีประสิทธิภาพขั้นสูงสุดในการเก็บเสียง สามารถเก็บเสียงได้อย่างละเอียด
10. Script Supervisor	ควบคุม ดูแลรักษาความต่อเนื่องของบทตลอดการถ่ายทำ
11. Continuity Person	ผู้ดูแลความต่อเนื่องในการถ่ายทำ ดูแลความต่อเนื่องของนักแสดงในการแสดงเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะในการถ่ายทำหนึ่งในวันๆ หนึ่ง ลำดับเวลาไม่ได้เป็นไปตามในหนังที่ฉายจริงๆ วันหนึ่งอาจมีการถ่ายทำอยู่หลายๆ ฉาก และบางครั้งฉากหนึ่งก็อาจใช้เวลาในการถ่ายทำหลายวัน ผู้ดูแลความต่อเนื่องจึงจำเป็นที่ต้องจดรายละเอียดของการถ่ายทำในแต่ละฉาก
12. Camera Operator	ช่างภาพ หรือ Camera Man ทำหน้าที่ในการบันทึกภาพด้วยกล้อง ทำงานตามคำสั่งของผู้กำกับภาพ
13. Focus Puller	ผู้ช่วยผู้กำกับภาพ 1 เป็นผู้ปรับชัดระยะถ่ายให้แก่ช่างภาพ ทำงานภายใต้การออกแบบภาพของผู้กำกับภาพ
14. Steadicam Operator	เป็นตากล้องที่ต้องใช้กล้องกับอุปกรณ์พิเศษเรียกว่า Steadicam ซึ่งทำให้กล้องอยู่นิ่ง ไม่สั่นไหว แม้ตากล้องเดินถือถ่ายด้วยเท้า
15. Clapper/Loader	ผู้ช่วยผู้กำกับภาพสอง ทำหน้าที่วัดระยะของภาพ และจัดบันทึกเลขท
16. Dolly Pusher	คนเข็นดอลลี่ (ดอลลี่หรือฐานไต่กลิ้ง บางครั้งอาจหมายถึงรวมถึงแครนด้วย) ดอลลี่ คือรางที่ทำหน้าที่เหมือนรางรถไฟ เมื่อถึงเวลาในการถ่ายทำ กล้องและตากล้องจะเลื่อนถ่ายไปตามรางนี้ ทำให้ภาพเคลื่อนไหวในรูปแบบที่นิ่งและไม่สั่นไหว
17. Art Director	ผู้กำกับศิลป์ มีหน้าที่ดูแลและตกแต่งฉากในการถ่ายทำ ออกแบบสร้างสรรค์งานทั้งฉากและอุปกรณ์ประกอบฉาก หรือที่เรียกกันว่า Props ประกอบการแต่งกายของนักแสดง เพราะเป็นองค์ประกอบภาพที่ออกมาในเฟรม การสร้างสรรค์ผลงานในส่วนนี้จึงเป็นหน้าที่ของผู้กำกับศิลป์เพื่อให้งานออกมาตรงตามความต้องการของผู้กำกับ
18. Set Designer	ผู้ออกแบบฉากประกอบการถ่ายทำ
19. Set Dresser (Set Decorator)	ตกแต่งและสร้างสรรค์ฉากให้เป็นไปตามรูปแบบที่ออกแบบก่อนการถ่ายทำ
20. Property Master	หัวหน้าฝ่ายวัสดุและอุปกรณ์ประกอบฉาก ทำหน้าที่ดูแลและจัดหาอุปกรณ์ประกอบฉาก
21. Rigger	ผู้ดูแลเครื่องมือถ่ายทำขนาดใหญ่
22. Unit Carpenter / Painter	ช่างไม้ และช่างทาสี (ทีมช่างประกอบฉากการแสดง)

23. Wardrobe Supervisor	ที่ปรึกษาให้คำแนะนำเกี่ยวกับเครื่องแต่งกายของตัวละคร
24. Chief Make-Up Artist	หัวหน้าช่างแต่งหน้านักแสดง
25. Make-up Artist	ช่างแต่งหน้านักแสดง
26. Body Make-up Artist	ทำหน้าที่คล้ายกันกับช่างแต่งหน้า แต่ดูแลตกแต่งร่างกายของนักแสดง ทั้งการทาตัวดำ แต่งแผล และเติมร่องรอยต่างๆ บนร่างกาย
27. Hair Stylist	ช่างทำผมที่ทำหน้าที่ออกแบบทรงผมให้กับนักแสดง
28. Hairdresser	ช่างทำผม
29. Actor/Actress	นักแสดงชาย นักแสดงหญิง
30. Costume Designer	ผู้ออกแบบเสื้อผ้าและควบคุมการแต่งกายของนักแสดงตามโจทย์ที่ผู้กำกับต้องการ (ทำหน้าที่ออกแบบเครื่องแต่งกายเพียงอย่างเดียวเท่านั้น)
31. Costumer	ผู้จัดหาเสื้อผ้าให้กับนักแสดง และแต่งกายให้นักแสดงเป็นไปตามที่ผู้ออกแบบเสื้อผ้าฯ ได้ออกแบบไว้
32. Still Photographer	ช่างภาพประจำกองถ่าย ทำหน้าที่บันทึกภาพนิ่งระหว่างการถ่ายทำ
33. Police Liaison	ผู้ดูแลติดต่อประสานงานระหว่างกองถ่าย และบุคคลภายนอก
34. Stunt Coordinator	ผู้ดูแลควบคุมนักแสดงแทนในกรณีที่นักแสดงไม่สามารถทำการแสดงได้ เช่น ฉากเสี่ยงใต้ ฉากดำน้ำลึก หรือฉากที่มีตัวละครผาแผด
35. Film Loader	ผู้ทำหน้าที่เตรียมฟิล์ม และเปลี่ยนม้วนฟิล์มเวลาฟิล์มหมด แต่จะมีผู้ที่คอยจับบันทึกรายละเอียดของม้วนฟิล์มนั้นๆ เช่น ระยะเวลา และถ่ายฉากอะไรไปบ้าง
36. Electrician	ช่างไฟฟ้าประจำกองถ่าย ทำหน้าที่ดูแลและสนับสนุนเรื่องการใช้อุปกรณ์ไฟฟ้าในกองถ่าย
37. Sound Engineer	ผู้บันทึกเสียง ทำหน้าที่ดูแลเรื่องความคมชัดของเสียง
38. Assistant Sound Engineer	ผู้ช่วยผู้บันทึกเสียง มีหน้าที่ช่วยผู้บันทึกเสียงในการบันทึกเสียงในแต่ละฉาก และส่วนมากผู้ช่วยผู้บันทึกเสียงจะเป็นผู้ที่ถือไมค์บูมด้วย
39. Editor	ตัดต่อและลำดับภาพ ทำหน้าที่ในการตัดต่อภาพ นำภาพจากม้วนฟิล์มตลอดการถ่ายทำมาเรียบเรียงให้กลายเป็นภาพยนตร์ตามบทประพันธ์ที่มีอยู่ แต่ผู้ตัดต่อไม่จำเป็นต้องตัดต่อตามบทประพันธ์อย่างเคร่งครัด หากสามารถใส่เทคนิคหรือนำเสนอด้วยวิธีที่แตกต่างออกไปได้ โดยยังคงเล่าตามสิ่งที่ผู้กำกับต้องการนำเสนอ และต้องตัดต่อภาพเล่าเรื่องให้มีความต่อเนื่อง รู้จังหวะว่าช่วงใดสมควรใส่ภาพไหน

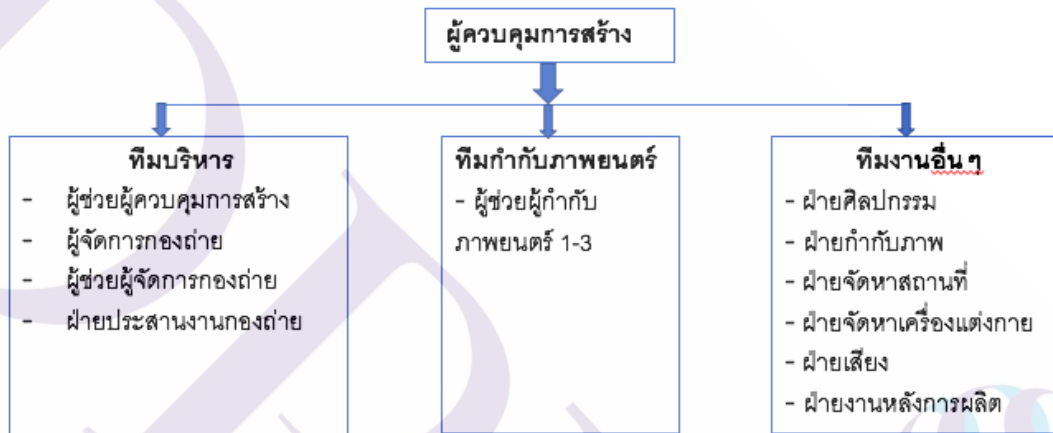
40. Production Sound Mixer	ผู้ที่ทำหน้าที่ผสมเสียง เพราะว่าเป็นช่วงของการถ่ายทำเสียงถูกแยกออกเป็นช่องต่างๆ ทั้งเสียงพูดของนักแสดงแต่ละคน เสียงบรรยากาศ และเสียง Special Effect นอกจากการผสมเสียงแล้ว เสียงที่ใส่เข้าไปยังต้องเกิดความกลมกลืนและสมจริงกับฉากนั้นด้วย
41. Music Mixer	ทำหน้าที่คล้ายๆ กับผู้ผสมเสียง เพียงแต่ใส่เสียงเพลงและเสียงดนตรีประกอบฉากลงไปฉากนั้นๆ
42. Visual Effects Director	ผู้กำกับ Effect และเทคนิคในการถ่ายทำ
43. Production Manager	ผู้จัดการกองถ่าย หรือ Admin กองถ่าย มีหน้าที่เป็นผู้ดูแลและควบคุมในกองถ่าย ดูแลการประสานงานและกิจการต่างๆ ในกองถ่าย ทั้งการนัดหมายนักแสดงและทีมงาน ดูแลสถานที่ สรรวจความต้องการของฝ่ายต่างๆ ในกองถ่าย ดูแลเรื่องสวัสดิการในกองถ่าย และการเงิน
44. Location Manager	ฝ่ายจัดการสถานที่ ดูแลเรื่องสถานที่การถ่ายทำและอำนวยความสะดวกให้ทุกสามารถฝ่ายสามารถใช้พื้นที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทั้งการจัดหาและการวางแผนเกี่ยวกับสถานที่ในการถ่ายทำ เช่น ถ่ายทำที่สถานที่นี้ ตรงไหนจะเป็นที่พัก ที่แต่งกายสำหรับนักแสดง ตรงไหนเหมาะจะเป็นที่รับประทานอาหาร ที่จอดรถ หากจะเดินทางมาที่นี่ต้องมาอย่างไร สถานที่ที่ต้องขออนุญาตหรือไม่ หากใช้เสียงหรือจะให้ฝ่ายฉากเข้าไปจัดการเรื่องสถานที่รวมทั้งต้องประสานงานติดต่อกับผู้จัดการกองและผู้กำกับศิลป์ และฝ่ายอื่นๆ ตลอดเวลาในการถ่ายทำ
45. Transportation Coordinator	ผู้อำนวยความสะดวกเรื่องการเดินทางของกองถ่าย การย้ายสถานที่ การขนอุปกรณ์ประกอบฉากและเครื่องแต่งกายมายังกองถ่าย
46. Post-Production Supervisor	ผู้ดูแลควบคุมงานหลังจากเสร็จสิ้นการถ่ายทำ อาทิ การตัดต่อ การพากย์เสียง การผสมเสียง และการใส่ Effect พิเศษต่างๆ
47. Production Accountant	ฝ่ายบัญชีประจำกองถ่าย ดูแลความสะดวกเรื่องการใช้จ่ายในการถ่ายทำ

ตารางที่ 8 ตำแหน่งหน้าที่การผลิตพร้อมคำอธิบาย

ที่มา เอนซัวร์ คอมมิวนิเคชั่น (2562: ออนไลน์)

จากตารางข้างต้น บางบริษัทจะใช้ระบบการจ้างงาน หรือ outsourcing มีอาชีพในแต่ละตำแหน่งตามแต่โอกาส บางบริษัทมีคณะทำงานแต่ละฝ่ายเป็นของตนเองบางส่วนหรือทั้งหมด แต่ไม่

ว่าจะเป็นระบบใด ทั้งนี้ที่รับงานมาจากทางผู้ว่าจ้าง ฝ่ายงานต่างๆ จะทำงานเหมือนกัน นั่นคือ ไปจัดเตรียมอุปกรณ์และปัจจัยประกอบการถ่ายทำในส่วนของตัวเอง เช่น ฝ่ายศิลปกรรมจัดสร้างฉากหรือจัดแต่งสถานที่ถ่ายทำให้ตรงกับที่กำหนดไว้ในบทภาพยนตร์ ฝ่ายออกแบบเครื่องแต่งกายจัดหาเสื้อผ้าและเครื่องประดับต่างๆ ที่จะสื่อถึงบุคลิกหรือสถานการณ์ของตัวละคร ฝ่ายสวัสดิการกองถ่ายวางแผนการเกี่ยวกับอาหาร/เครื่องดื่มที่จำเป็นต้องจัดสรรในกองถ่ายในแต่ละวัน เป็นต้น กระบวนการทำงานเหล่านี้เป็นวิธีการทำงานซึ่งตรงกับระบบสากล สายงานของกองถ่ายทำหนึ่งๆ ของคนไทยจึงเชื่อมโยงกัน ดังแผนผังต่อไปนี้ซึ่งแสดงความสอดคล้องกับผังการทำงานของต่างประเทศ



ภาพที่ 10 แผนผังสายงานในกองถ่ายภาพยนตร์

แต่ในกรณีของสายงานหลัก อย่างเช่น งานถ่ายภาพ หากบริษัทผู้ผลิตว่าจ้างบริษัทจากภายนอก ค่าจ้างไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่จะทำให้บรรลุล่วงข้อตกลงการว่าจ้าง แต่เป็นเรื่องของจริตการทำงานด้วย โดยทางผู้ว่าจ้างและผู้รับจ้างอาจจะนัดหารือกันก่อนเกี่ยวกับโครงการภาพยนตร์ ถ้าผู้รับจ้างรู้สึกว่าจะแน่วงานตรงกับทักษะและความเข้าใจของตน ก็จะตกลงรับงาน ผู้รับจ้างอาจเลือกพิจารณาบทก่อนเพื่อดูว่าเข้าถึงจินตนาการในบทได้ระดับใด เพราะหากผู้รับจ้างมีคำถามค้างคาตลอดเวลา จะทำให้การถ่ายทำสะดุด แต่ถ้าผู้รับจ้างรู้สึกชอบเนื้อหาในบท ก็จะพยายามขยายความตามโจทย์ อย่างเช่นตัวละครนั่งทานกาแฟ ผู้รับจ้างจะจินตนาการต่อว่ากาแฟถ้วยนั้นมีความหมายอะไร สามารถสื่อสารเนื้อความอย่างไรให้แก่ผู้ชมได้บ้าง นี่เป็นการขยายความจากตัวหนังสือไม่กี่บรรทัดเพื่อให้เกิดอรรถรสในเชิงของการสื่อสารด้วยภาพ เท่ากับว่าผู้รับจ้างทำหน้าที่สร้างเรื่องราวในแง่ของภาพโดยรับเรื่องมาจากบทและสิ่งที่ผู้กำกับฯ เกล้าให้ฟังอย่างย่อ เมื่อผู้รับจ้างรับงานแล้ว ก็จะเตรียมออกแบบภาพเพื่อ

นำเสนอผู้กำกับฯ ต่อไป การเตรียมงานสร้างในประเทศไทยจึงเปิดกว้างในเชิงของการมีส่วนร่วม ไม่ใช่การทำงานแบบบนลงล่าง (top-down approach) ที่คณะทำงานรอรับคำสั่งจากผู้นำระดับบนเพียงอย่างเดียว

ข้อมูลของขั้นก่อนการผลิตชี้ให้เห็นการเตรียมงานผลิตทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นในแง่ของการถ่ายทำ หรือเตรียมความพร้อมทางธุรกิจ เมื่อนำมาประมวลเข้าด้วยกันแล้ว พบว่าสามารถสรุปเป็นรายประเด็นได้ดังต่อไปนี้

- รับมอบบท/อนุมัติทุนผลิตซึ่งกระทำได้ 3 ทาง ได้แก่ 1) เจ้าของบริษัทภาพยนตร์เป็นผู้มีสิทธิ์ขาดในการตัดสินใจ 2) การตัดสินใจมาจากการทำงานเป็นหมู่คณะโดยอ้างอิงผลการศึกษาและการตลาดของบริษัทภาพยนตร์ 3) การตัดสินใจมาจากธุรกิจอื่นที่ไม่ใช่บริษัทภาพยนตร์และไม่หวังผลกำไร แต่คาดหวังผลทางการโฆษณาประชาสัมพันธ์กิจการของทางบริษัท
- ทำการตลาดด้วยการหา packaging ประเมินตารางทำงานของงานผลิตเพื่อนับถอยหลังว่างานน่าจะออกฉายได้เวลาใด หาแนวคิดทางการตลาด โดยคณะทำงานอาจต้องทำวิจัยแบบสนทนากลุ่มเพื่อทำความเข้าใจผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด อันจะนำไปสู่แนวคิดทางการตลาดที่จะใช้ส่งเสริมการขายในระยะต่อไป และต้องประมวลสถิติการฉายในแต่ละเดือน
- เตรียมงานถ่ายทำตามหลักสากล ซึ่งคณะทำงานใช้ความพึงพอใจเป็นเกณฑ์ในการรับงานในบางครั้ง แต่สามารถแลกเปลี่ยนความเห็นกันได้

4.1.1.3 ขั้นการผลิต

เมื่อการเตรียมงานผลิตเสร็จสิ้น จะเป็นขั้นของการถ่ายทำ ผู้ทำหน้าที่หัวเรือหลักในกองถ่ายภาพยนตร์คือผู้กำกับภาพยนตร์ โดยผู้กำกับฯ มีหน้าที่กำหนด blocking ของนักแสดง (blocking คือการวางตำแหน่ง รวมทั้งการเคลื่อนที่ของนักแสดงในการถ่ายทำครั้งหนึ่งๆ) นอกจากนี้ ผู้กำกับฯ ต้องกำหนดอารมณ์นักแสดงหรืออะไรก็ตามที่ต้องเล่าเรื่องผ่านผู้แสดง ส่วนหัวเรือรองคือผู้กำกับภาพ ทำหน้าที่ตีความหมายจากตัวอักษรในบทภาพยนตร์ให้เป็นภาพถ่าย หากผู้กำกับฯ อยากรู้ได้ blocking ใดๆอย่างหนึ่ง จะเป็นหน้าที่ของผู้กำกับภาพที่จะพิจารณาว่าควรจะวางกรอบภาพอย่างไรให้ได้ภาพที่สื่อความหมายตรงกับสิ่งที่ผู้กำกับฯ ต้องการและตรงกับจินตนาการของผู้เขียนบทภาพยนตร์

หมายความว่าผู้กำกับภาพต้องนำจินตนาการของผู้กำกับฯ มาผสมผสานเข้ากับอักขรในบทแล้วปรับให้ลงตัวโดยอาศัยเทคนิคด้านภาพต่างๆ เช่น การจัดแสง การกำหนดกรอบภาพ ความชัดลึก การเคลื่อนไหวเลนส์ ฯลฯ

ในขั้นการถ่ายทำนี้ งานหลักจะเป็นเรื่องของกำกับการผันเนื้อหาตัวอักษรให้เป็นภาพเคลื่อนไหว ดังนั้น กิจกรรมหลักของกองถ่ายจะเป็นการประชุมระหว่างผู้กำกับฯ และฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง ทุกคนต้องศึกษาบทแล้วนำมาหารือกันเพื่อช่วยตีความ หรือช่วยแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งช่วยพิจารณาอุปสรรคหรือความเป็นไปได้ในการถ่ายทำ จากนั้น คณะทำงานต้องเชื่อมโยงบทกับสถานที่ถ่ายทำ แล้ววางแผนเรื่องอุปกรณ์การทำงาน เพื่อดูว่าต้องใช้อุปกรณ์เสริมอะไรบ้างเพื่อให้ได้ภาพตามต้องการ การวางแผนงานต้องสอดคล้องกับตารางทำงานรายวัน เพราะแต่ละวันอาจใช้อุปกรณ์ไม่เหมือนกัน ดังนั้น ขั้นตอนการถ่ายทำที่แท้จริงเริ่มตั้งแต่การตีความจากบทเป็นหลัก โดยการประชุมบทแต่ละครั้งอาจไม่อิงการสื่อสารทางเดียวจากผู้กำกับฯ แต่คณะทำงานสามารถเสนอวิธีการเล่าได้ว่า จะให้เล่าเรื่องออกมาเป็นภาพธรรมชาติหรือทำให้ดูพิเศษอย่างไร แล้วจึงจะเป็นการคำนึงถึงข้อเท็จจริงเรื่องงานถ่ายทำ เช่น พิจารณาว่าทักษะนักแสดงสอดคล้องกับวิธีการเล่าที่กำหนดมากน้อยเท่าไร สถานที่ถ่ายทำเอื้อต่อการทำงานในแบบนี้ๆ หรือไม่ หากพบปัญหาเรื่องความเป็นไปได้ อาจมีการปรับบทหน้างาน หรือส่งบทกลับไปให้ผู้เขียนบทปรับแก้ ในกรณีหลัง คณะทำงานจะให้ความเห็นกลับไปทางผู้กำกับฯ หรือผู้ควบคุมการสร้างจะนำความเห็นดังกล่าวไปแจ้งแก่ผู้เขียนบทเพื่อให้นำไปปรับเปลี่ยน แต่บางครั้งผู้เขียนบทอาจจะมานั่งเจรจากรณีเตรียมงานด้วย ซึ่งจะช่วยให้คณะทำงานได้เข้าใจเส้นเรื่องมากกว่าอ่านจากแค่ตัวอักษร

สำหรับงานถ่ายภาพซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของการถ่ายทำอาจสิ้นสุดทันทีที่ปิดกล้องหรือไม่ก็ได้ เพราะงานของผู้กำกับภาพสามารถต่อเนื่องไปสู่ขั้นหลังการผลิตหากมีความจำเป็น เช่น ให้ความเห็นเกี่ยวกับการปรับสี เพื่อให้คณะทำงานหลังการผลิตสร้างสรรค์ชิ้นงานให้สอดคล้องกับอารมณ์ของภาพซึ่งฝ่ายถ่ายทำกำหนดไว้ แต่งานส่วนอื่นสิ้นสุดภายหลังการปิดกล้อง

อย่างไรก็ตาม ภาระสำคัญในการถ่ายทำไม่ได้จำกัดเพียงแค่งานปฏิบัติการ เช่น งานภาพ แสง เสียง หรืองานศิลป์เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการประสานงานกับทางบริษัทผู้ออกทุนการผลิต ในแง่นี้ กองถ่ายจะมีบุคคลกลาง ได้แก่ ผู้ควบคุมการสร้างทำหน้าที่ควบคุมดูแลทิศทางการของงาน เช่น ตรวจสอบรายชื่อผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นไปดังที่ตกลงกับผู้ออกทุนหรือไม่ มีการแก้ไขบทจนพินิจไปจากสิ่งที่ผู้ออกทุนการผลิตเข้าใจหรือไม่ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม อุปสรรคของการเป็นคนกลางคืออำนาจในการ

ควบคุมหัวเรือใหญ่อย่างผู้กำกับฯ เพราะผู้กำกับฯ มีความเป็นศิลปินและนักบริหารสูง ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงใดๆ จากฝั่งผู้กำกับฯ คนกลางที่ว่าจะต้องโน้มน้าวผู้ออกทุนให้เห็นตาม หรือไม่ให้เสียความเชื่อมั่นต่อคณะทำงาน และจะต้องมีการรายงานความคืบหน้าตลอดเวลา สิ่งที่ต้องระวังคือทัศนคติระหว่างผู้ให้ทุนและผู้กำกับฯ หากไม่ลงรอยกัน จำเป็นต้องปรับตัวเข้าหากันเพื่อให้งานเดินหน้าต่อไปได้ และนี่คือหนึ่งในภาระหลักของการทำงานตำแหน่งผู้ควบคุมการสร้างในประเทศไทย

การประสานงานในขั้นตอนการถ่ายทำยังรวมไปถึงการรายงานความก้าวหน้าในรูปแบบของการนำเสนอด้วย ผู้ควบคุมการสร้างและผู้กำกับฯ จะรับผิดชอบงานส่วนนี้ โดยรวบรวมผลงานที่ได้ทำไว้ไปใช้ประกอบการนำเสนอ เพื่อให้ผู้ออกทุนการผลิตรู้สึกเชื่อมั่น หากมีงานด้านคอมพิวเตอร์กราฟิก (CGI) เข้ามาเกี่ยวข้อง ทางคณะถ่ายทำจะต้องรีบถ่ายชอต (shot) ซึ่งต้องใช้คอมพิวเตอร์กราฟิกให้เร็วที่สุดแล้วนำรายงานแก่ผู้ให้ทุนผลิตเพื่อเจรจาเรื่องค่าใช้จ่ายตามจริง เพราะงานส่วนคอมพิวเตอร์กราฟิกหมายถึงทุนทรัพย์ที่ต้องทุ่มลงไปจำนวนมหาศาล เมื่อถ่ายทำแล้ว จะนับกันเป็นชอต จากนั้น ตกลงกันเรื่องว่าจ้างผู้ชำนาญการด้านคอมพิวเตอร์กราฟิก อาจเป็นจากต่างประเทศที่ราคาถูกและได้เนื้องานระดับสากล อย่างเช่น บริษัทรับทำคอมพิวเตอร์กราฟิกในประเทศอินเดีย

ในส่วนของงานกำกับภาพยนตร์เอง ผู้กำกับฯ ของประเทศไทยใช้รูปแบบการทำงานตามประสบการณ์ของตัวเอง ผู้กำกับฯ ที่เจนจัดงานสร้างจะไม่ใช้ชู้ตติงสคริปต์ (shooting script) หรือ สตอริบอร์ด (storyboard) แต่จะวาดภาพทุกอย่างในหัว ผู้กำกับฯ ประเภทนี้สามารถสั่งงานได้ทันทีเมื่อกองถ่ายเริ่มดำเนินการ หากเป็นผู้กำกับฯ หน้าใหม่ จะต้องหารือกับทางผู้ควบคุมการสร้างและวางแผนการทำงานโดยเฉพาะการอิงชู้ตติงสคริปต์ หรือสตอริบอร์ด ซึ่งจะช่วยประกันความสบายใจให้แก่ผู้ออกทุนการผลิตเนื่องจากการทำงานตามชู้ตติงสคริปต์ หรือสตอริบอร์ด จะช่วยให้ได้เนื้องานตามที่ตกลงกันไว้ ดังนั้น งานส่วนกำกับฯ จึงไม่มีรูปแบบตายตัว ขึ้นอยู่กับสไตล์ของบุคคล

แต่ผู้ออกทุนการผลิตบางรายอาจจะไม่เคร่งครัดถึงขนาดต้องลงรายละเอียดการทำงานของผู้กำกับฯ ให้เป็นไปตามที่คาดหวังเพราะอาศัยการทำงานบนความเชื่อใจ ระบบที่ทางบริษัทใช้มีลักษณะกึ่งอิสระ หมายความว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาของบทไปจากที่ตกลงกันไว้ไม่มากเกินไป อาจจะถูกหัก 40% หรือ 30% หรือไม่ถึงขนาด 80% ของเรื่อง บริษัทยินดีให้ทุนอุดหนุนการทำงานต่อไป เนื่องจากผู้บริหารสูงสุดของบริษัทยึดหลักให้โอกาสสร้างสรรค์แก่คณะทำงาน แต่สิ่งที่บริษัทจะคำนึงมากกว่าคือกลยุทธ์ทางการตลาด ผู้กำกับฯ จะต้องยอมรับได้ว่าเมื่อภาพยนตร์เสร็จสิ้นอย่างสมบูรณ์แล้ว การวางแผนทางการตลาดจะต้องเป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่ฝ่ายการตลาดได้วางไว้ อย่างเช่น รายละเอียด

ในโปสเตอร์ หรือชาวประชาสัมพันธ์ต่างๆ ซึ่งผู้กำกับฯ มักไม่มีปัญหาเกี่ยวกับเรื่องนี้ เนื่องจากเข้าใจพื้นที่งานของตัวเอง ผู้กำกับฯ ได้รับอิสระในการสร้างสรรค์ภาพยนตร์ไปแล้ว ดังนั้น จึงยอมปล่อยให้งานด้านการตลาดเป็นเรื่องของผู้เชี่ยวชาญที่ทางบริษัทไว้วางใจ

สำหรับวิธีการจัดสรรเงินทุนให้แก่งานผลิตไม่มีความแน่นอน แต่อุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทยส่วนใหญ่ใช้หลักการแบ่งเงินสนับสนุนออกเป็น 3 ส่วน หากโครงการใดได้รับอนุมัติจากทางบริษัทแล้ว ฝ่ายผู้ควบคุมการสร้างของภาพยนตร์จะหารื้อหรือเรื่องแผนการถ่ายทำ แล้วจึงรับเงินเป็นงวด งวดแรกอาจจะอยู่ที่ 20% สำหรับช่วงเตรียมการผลิต จากนั้น รัไปอีก 50% หรือ 40% สำหรับใช้จ่ายในช่วงถ่ายทำ และปล่อยส่วนที่เหลือสำหรับช่วงหลังการผลิต หรืออาจจะรอให้ช่วงหลังการผลิตผ่านพ้นไปก่อน แล้วมอบงานอย่างเป็นทางการลักษณะ ผู้ควบคุมการสร้างจึงจะมารับส่วนที่เหลือกลับไป

แต่เนื่องจากอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยประสบปัญหาความนิยม เงินทุนหมุนเวียนสำหรับภาคการผลิตจึงขาดสภาพคล่อง บางบริษัทใช้วิธีการขายงานล่วงหน้าเพื่อหาทุนมาช่วยสนับสนุนการผลิตโดยที่ทางบริษัทไม่ต้องลงงบประมาณเองทั้งหมด ในกรณีนี้ บริษัทอาจจัดตั้งฝ่ายต่างประเทศ รับหน้าที่ขายโครงการภาพยนตร์ตามตลาดต่างประเทศ หากเป็นเรื่องที่ได้รับความนิยมมากๆ อาจได้เงินจากลูกค้ามาราว 20% ของงบประมาณทั้งหมดด้วยการขายเพียงแคโครงการ และบริษัทสามารถเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เสนอเข้ามาว่าต้องการให้งานที่เสร็จสมบูรณ์แล้วมีอะไรเป็นจุดขาย เช่น ลูกค้าที่เลือกซื้อภาพยนตร์แนวต่อสู้ ก็อาจจะขอให้มีการต่อสู้ราว 50-60% เมื่อเป็นดังนี้ เวลาที่งานถ่ายทำเดินหน้า ฝ่ายต่างประเทศจะเข้ามามีส่วนร่วมในกองถ่ายไม่มากก็น้อย แต่ไม่ได้เข้ามาควบคุมทั้งหมด ทว่าให้คำแนะนำแก่ผู้กำกับฯ ว่าลูกค้าต่างประเทศต้องการอะไร อย่างไร หากบทภาพยนตร์มีฉากสะท้อนอารมณ์มากเกินไป แต่ลูกค้าไม่ต้องการ ก็ขอให้ทางผู้กำกับฯ ปรับแก้ระหว่างงานถ่ายทำ โดยทางผู้กำกับฯ กับคณะผู้ผลิตจะต้องให้ความสนใจคำแนะนำด้วยเหตุว่า ได้งบประมาณมาจากลูกค้า เช่น สหรัฐอเมริกา อาจจะครอบคลุมทุนการผลิตทั้งหมด หากผู้กำกับฯ เชื่อมมั่นในแนวทางของตัวเองจนปฏิเสธความต้องการของผู้ซื้อต่างประเทศ ทางบริษัทก็จะไม่ใช่มาตรการใดบีบบังคับ แต่จะส่งผลต่อการร่วมงานในครั้งต่อไป ถ้าผลงานตามประสงค์ของผู้กำกับฯ ไม่ประสบความสำเร็จ โอกาสในการรับทุนสนับสนุนการผลิตสำหรับโครงการครั้งถัดไปจะน้อยลงจนอาจเหลือแค่ 0% เพราะฉะนั้น กระบวนการผลิตในยุคปัจจุบันจึงไม่ได้เดินตามข้อตกลงระหว่างคณะผู้ผลิตกับบริษัทเจ้าของลิขสิทธิ์เท่านั้น แต่มีผู้เล่นที่สามคือผู้ซื้อจากต่างประเทศเข้ามาแสดงบทบาทด้วย

ในกรณีที่ไม่มีเงินสมทบจากผู้ซื้อต่างประเทศ บริษัทใหญ่ๆ จะใช้เงินหมุนเวียนของทางบริษัทเอง บางบริษัทใช้ระบบร่วมลงทุนเพื่อลดงบประมาณ แต่บางบริษัทเลือกจะลงทุนเองทั้งหมดด้วยเหตุผลว่าการร่วมลงทุนอาจนำไปสู่ความวุ่นวายในการจัดสรรผลประโยชน์ บริษัทที่เลือกลงทุนเองมักบริหารความเสี่ยงด้วยการทำธุรกิจสำรองที่ช่วยรับประกันรายได้ เช่น การเป็นหุ้นส่วนกับโรงภาพยนตร์หลักๆ การนำงานภาพยนตร์จากต่างประเทศเข้ามาฉาย การทำละครโทรทัศน์ การเปิดให้เช่าอุปกรณ์ถ่ายทำ การเปิดสตูดิโอรับจ้างตัดต่อ เป็นต้น

ข้อมูลข้างต้นทั้งหมดบ่งชี้ประเด็นการทำงานของผู้ผลิตชาวไทยซึ่งสามารถสรุปเป็นรายประเด็นได้ดังปรากฏในรายการต่อไปนี้

- คณะทำงานช่วยกันระดมความเห็นเพื่อพัฒนาบทให้เป็นภาพ ทุกคนทำงานเป็นหมู่คณะ บางกองถ่ายเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความเห็น
- ประสานงานกับทางบริษัทผู้ออกทุนการผลิตตลอดเวลาเพื่อแจ้งความคืบหน้า
- ในส่วนของงานกำกับภาพยนตร์ ผู้กำกับฯ หน้าเก่าสามารถทำงานตามทักษะส่วนตัว แต่ผู้กำกับฯ หน้าใหม่ควรทำงานตามแผน
- บริษัทผลิตภาพยนตร์อาจให้อิสระในการถ่ายทำแก่ผู้กำกับฯ ด้วยเชื่อในความสามารถส่วนบุคคล
- คณะทำงานที่พึ่งระบบขอทุนผลิตรับเงินสนับสนุนการผลิตเป็นงวด ไม่ใช่เงินจ้ำจายเดือน
- อาจต้องทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดต่างชาติ ถ้างานเรื่องนั้นๆ ขายลิขสิทธิ์ล่วงหน้าให้แก่ต่างชาติไปแล้ว

4.1.1.4 ชั้นหลังการผลิต

ชั้นหลังการผลิตประกอบด้วยงานตัดต่อ แต่งสี ทำเสียง ผสมเสียง ทำคอมพิวเตอรืกราฟิก บริษัทผลิตภาพยนตร์กลุ่มหนึ่งสามารถทำงานขั้นนี้ได้เองโดยมีอุปกรณ์สนับสนุน แต่บริษัทอีกกลุ่มใช้วิธีจ้างงานจากภายนอก ซึ่งอาจอยู่ในรูปของบริษัทรับทำ หรือว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคล

หากมองในมุมมองของบริษัทที่รับงานชั้นหลังการผลิตโดยตรง จะพบว่าสถานการณ์ของบริษัทคล้ายคลึงกับบริษัทผลิตภาพยนตร์โดยเฉพาะในแง่ของเงินทุนหมุนเวียน เนื่องจากธุรกิจผลิตภาพยนตร์ในประเทศไทยไม่ได้มีความต่อเนื่องมากเท่าของสหรัฐอเมริกา เกาหลีใต้ หรืออินเดีย บริษัท

เหล่านี้จึงไม่จำกัดงานหลังการผลิตให้แก่ภาพยนตร์ไทยเท่านั้น แต่รับงานจากต่างประเทศ รวมทั้งงานสื่อสารประเภทอื่น เช่น ซีรีส์ โฆษณา หรือ มิวสิควีดีโอ

ในการทำธุรกิจประเภทนี้ บริษัทอาศัยลูกค้าที่มักคุ้นอยู่แล้ว ธุรกิจจะขยายตัวได้เมื่อลูกค้าช่วยโฆษณาให้หน่วยงานอื่นมาใช้บริการ ดังนั้น เครือข่ายจึงเป็นสิ่งสำคัญ แต่การได้รับจ้างงานหลังการผลิตขึ้นอยู่กับผู้กำกับฯ หรือผู้ควบคุมการสร้าง โดยเงื่อนไขในการรับงานแทบจะไม่ปรากฏ เพราะหากผู้รับจ้างเห็นว่าค่าตอบแทนสมเหตุสมผล หรือโครงการภาพยนตร์นั้นๆ ดูน่าสนใจ หรือไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อชื่อเสียงของผู้รับจ้าง ก็จะตัดสินใจรับงานทันที ถ้าเงินตอบแทนน้อยแต่โครงการมีศักยภาพผู้รับจ้างก็อาจเลือกทำด้วยเห็นว่าสามารถแลกกับความน่าเชื่อถือที่จะได้รับหลังจากภาพยนตร์ออกฉาย แต่ปัญหาที่ผู้รับจ้างมักประสบคือฝ่ายผลิตติดขัดเรื่องเงินทุน ทำให้มีการจ่ายค่าตอบแทนล่าช้าหรือบางครั้งเกิดเหตุการณ์ล้มเลิกงานภาพยนตร์กลางคัน อันเป็นผลมาจากความอึดคักด้านการเงินของคณะถ่ายทำ

คณะทำงานหลังการผลิตอาจไม่ได้แบ่งตามความถนัด แต่สมาชิกต้องครองทักษะเอนกประสงค์ กล่าวคือสามารถทำงานได้ทุกตำแหน่ง สลับหมุนเวียนกันไป การทำงานรูปแบบนี้ใช้กับองค์กรขนาดเล็กที่ไม่ต้องอาศัยระบบการจัดการ หากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ การแบ่งหน้าที่จะชัดเจน เช่น ฝ่ายสร้างสรรค์ ฝ่ายตัดต่อ ถ้าเป็นคนทำงานมากประสบการณ์ จะได้อยู่ในตำแหน่งควบคุมดูแลฝ่ายปฏิบัติการ ในส่วนของฝ่ายปฏิบัติการเอง จะว่าจ้างบุคลากรจากการสัมผัสความสามารถโดยตรง เช่น เลือกมาจากนักศึกษาฝึกงานที่ผ่านการทดสอบทั้งวินัยและฝีมือ แต่ทางบริษัทอาจไม่ทำการจ้างงานบางตำแหน่งแบบประจำ เช่น ฝ่ายคอมพิวเตอร์กราฟิก เพราะงานฝ่ายนี้ต้องให้ค่าตอบแทนที่สูง ถ้างานรับจ้างมีจำนวนไม่มากพอ จะส่งผลกระทบต่อการเงินของบริษัท บริษัทรับทำงานหลังการผลิตบางแห่งจึงเลือกจ้างงานในส่วนตัวเทคนิคพิเศษจากภายนอก

กระบวนการหลังการผลิตในประเทศไทยเริ่มจากผู้ควบคุมการสร้างและผู้กำกับฯ ขอเจรจาจ้างงาน ทางบริษัทจะรับเรื่องแล้วตรวจสอบเวลาว่าสามารถป้อนงานให้ในช่วงที่ทางผู้ว่าจ้างต้องการหรือไม่ ทางบริษัทจะพิจารณาปัจจัย ได้แก่ ประเภทของงาน ตัวผู้กำกับฯ บริษัทต้นสังกัด งบประมาณ และระยะเวลาที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานจนเสร็จสิ้น โดยการเริ่มงานอาจจะเกิดขึ้นตั้งแต่ผู้กำกับฯ เริ่มการถ่ายทำในวันแรก เพราะทันทีที่เสร็จการถ่ายทำในวันดังกล่าว ทางกองถ่ายจะส่งฟุตเตจ (footage) มาให้บริษัท บางฟุตเตจส่งตรงไปยังผู้ตัดต่อ แต่บางฟุตเตจส่งไปยังห้องปฏิบัติการแต่งสีเพื่อทำการแต่งสีก่อนตัดต่อ ไม่มีอะไรแน่นอน ขึ้นอยู่กับธรรมชาติของโครงการภาพยนตร์

ไม่ว่าจะอย่างไร งานสำคัญของกระบวนการหลังการผลิตคือการติดต่อ เพราะการติดต่อคือการเล่าเรื่องอย่างเป็นทางการ เป็นรูปธรรม นักติดต่อในประเทศไทยจึงมีสถานะไม่ต่างจากผู้เขียนบทภาพยนตร์ เช่นเดียวกับนักติดต่อในต่างประเทศ ด้วยความสำคัญระดับนี้ การทำงานจึงต้องมีความประณีตไม่ต่างจากขั้นตอนอื่นๆ เมื่อฟุตเตจส่งมาถึงบริษัทในรูปของไฟล์ภาพและเสียง ผู้ติดต่อจะจัดเตรียมไฟล์ดังกล่าวให้เป็นหมวดหมู่ จับคู่ภาพและเสียงที่ต้องเข้าคู่กันในแต่ละฉาก พร้อมกับศึกษาความเห็นของคณะผู้ผลิตที่อาจแนบมากับรายการฟุตเตจ แต่ก่อนเริ่มกระบวนการ ทางผู้ติดต่อจะต้องอ่านบท ศึกษาสตอรี่บอร์ด ได้รับความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับบทเพื่อช่วยวางแนวทางสำหรับการติดต่อ ในระหว่างติดต่อ บริษัทจะติดตามบท ไม่ใช่ความรู้สึกส่วนตัวของผู้ติดต่อ เมื่อได้ผลงานแล้ว บริษัทจะพิจารณาเนื้องานเป็นการภายในก่อน แล้วทำการปรับแก้จนกว่าจะรู้สึกว่าได้เนื้องานที่ลงตัวก่อนนำไปเสนอแก่ผู้ว่าจ้างต่อไป

การติดต่อจะไม่เสร็จสมบูรณ์ในครั้งเดียว แต่จะทำเป็นร่าง เรียกว่า “draft” เมื่อติดต่อร่างแรกเสร็จ จึงจะนำเสนอแก่ผู้ว่าจ้าง ได้รับความเห็น และนำมาปรับแก้ วนเวียนเช่นนี้ไปเรื่อยๆ จนกว่าจะได้ร่างฉบับสมบูรณ์ กระนั้น การนำเสนออาจต้องรวมทางเลือกเป็นภาพที่ติดต่อแล้วให้แก่ทางผู้ว่าจ้างด้วย เช่น ถ้าไม่ติดตามบท จะสามารถทำอะไรได้บ้าง ทำไม่ถึงต้องใช้แนวทางดังกล่าว ทั้งฝ่ายผู้รับจ้างและผู้ว่าจ้างต้องหารือกันในกระบวนการนำเสนอ แต่นี่ถือเป็นประโยชน์แก่ผู้ว่าจ้างเพราะจะได้มุมมองใหม่ๆ จากนักติดต่อซึ่งทำหน้าที่ประหนึ่งผู้เล่าเรื่องคนสุดท้ายในกระบวนการผลิตภาพยนตร์ จากนั้น ผู้ติดต่อจึงจะส่งงานไปยังหน่วยปฏิบัติการอื่น หรืออาจเป็นบริษัทอื่นที่รับทำสี ผสมเสียง ใส่เพลงประกอบ แล้วงานจึงวนกลับมาที่ผู้ติดต่ออีกครั้งเพื่อตรวจดูความเรียบร้อย แต่บางงานอาจไปจบที่ห้องแก้ไขขึ้นอยู่กับสถานการณ์

ในระหว่างที่ปล่อยงานไปอยู่ในมือฝ่ายอื่น ผู้ติดต่ออาจจะตามดูผลงานเพื่อคุมโทนเรื่องให้ตรงกับที่ผู้ติดต่อเข้าใจ และต้องมีการหารือ ถกเถียงเรื่องสุนทรียศิลป์ หากร่างที่ส่งไปมีปัญหาทางเทคนิค ต้องมีการปรับความเข้าใจกันระหว่างฝ่ายที่ส่งมอบกับฝ่ายที่รับมอบงาน

บริษัทรับติดต่อบางแห่งอาจทำงานภาพยนตร์มากถึง 4-5 เรื่องต่อปี งานหลังการผลิตจึงไม่ได้ผูกติดกับโครงการใดโครงการหนึ่งจนรับงานอื่นไม่ได้ เนื่องจากงานติดต่อเป็นการทำงานที่สามารถทำพร้อมกันโดยบุคลากรหลายคน คนหนึ่งรับผิดชอบหนึ่งเรื่อง อีกคนรับผิดชอบงานอีกหนึ่งเรื่อง นอกจากนี้ ในกรณีที่บริษัทมีประสบการณ์ติดงานมามากมาย ทางบริษัทอาจจะช่วยออกความเห็นไป

ยังผู้กำกับฯ โดยเฉพาะกลุ่มผู้กำกับฯ หน้าใหม่กว่าบทแบบนี้อาจให้ผลลงเอยเช่นไร ควรติดต่อแบบไหน เพื่อให้ตรงกับความต้องการของตลาด

การสืบค้นข้อมูลช่วงหลังการผลิตในประเทศไทยยังครอบคลุมเรื่องของทุนหมุนเวียนและรายได้ของงานแขนงนี้ด้วย ผลการสืบค้นทำให้เห็นว่าธุรกิจหลังการผลิตไม่ได้มีข้อจำกัดมากมายเท่ากับธุรกิจการถ่ายทำภาพยนตร์ ผู้ที่ทำธุรกิจด้านนี้อาจเริ่มจากการรวมตัวกันของคนที่มีทักษะและรับงานในรูปของอาชีพอิสระ (freelance) โดยใช้คอมพิวเตอร์ส่วนตัว เมื่อผลกำไรดีพอ จึงจะขยายตัวไปเป็นหน่วยงานออฟฟิศที่อาศัยการบริหารจัดการและเครื่องมือเครื่องมือนับจำนวนมาก แสดงว่างานติดต่อในประเทศไทยอาจดำเนินไปอย่างเป็นระบบชัดเจนหรือไม่ก็ได้

อย่างไรก็ตาม การทำงานบางครั้งบังคับให้บริษัทต้องสำรองจ่ายล่วงหน้าซึ่งอาจใช้ปริมาณเงินมากถึงระดับล้าน หรือสองล้านบาท หากไม่มีทุนสำรองจ่าย บริษัทจะใช้วิธีระดมทุนผ่านช่องทางต่างๆ หรือทำการกู้ยืม แต่วิธีการดังกล่าวอาจทำให้องค์กรตกอยู่ในความเสี่ยงคือการตกเป็นหนี้ในกรณีที่ประสบเหตุคับขันจนทำให้บริษัทไม่ได้ค่าตอบแทนมาใช้คืนทุนกู้ยืม บริษัทที่ต้องการเลี่ยงความเสี่ยงอาจใช้วิธีเลือกผู้ว่าจ้างที่พร้อมให้เงินล่วงหน้า เช่น ประมาณ 50% ของค่าตอบแทน แต่การทำงานในหลายโอกาสไม่ได้เป็นเช่นนั้น บริษัทในประเทศไทยจึงใช้วิธีศึกษาสถานการณ์ของผู้ว่าจ้างว่าเป็นเช่นไร มีความติดขัดเรื่องทุนค่าจ้างหรือไม่ อย่างไร เนื่องจากเป็นไปได้ว่าบริษัททำงานแล้วอาจไม่ได้ค่าตอบแทน หรือได้ไม่ครบตามจำนวน

ทางรอดอีกประการของบริษัทรับทำงานหลังการผลิตคือยอมรับหุ้นส่วนจากนายทุนด้านงานผลิต แต่วิธีนี้ปิดกั้นอิสรภาพในการรับงาน เพราะทางบริษัทต้องทำงานให้แก่ผู้ผลิตที่มาร่วมลงทุนเป็นหลัก และถ้าอยู่ในรูปของบริษัทลูก บริษัทอาจต้องทำงานสนองตอบแก่บริษัทแม่เพียงอย่างเดียว ในสายตาของคนทำงานหลังการผลิต การทำงานด้วยวิธีนี้จะส่งผลลบ 2 ประการ ได้แก่ บริษัทขาดประสบการณ์การทำงานอย่างหลากหลาย และบริษัทต้องพึ่งพาความมั่นคงในด้านการผลิตของบริษัทแม่ ในทางตรงข้าม หากบริษัทเป็นอิสระในตัวเอง บริษัทจะสามารถรับงานได้หลายประเภท มีทั้งโฆษณา ละคร ฯลฯ ซึ่งบริษัทรับทำงานหลังการผลิตในประเทศไทยจำนวนมากดำเนินกิจการรูปแบบนี้

ปัญหาอีกประการของบริษัทรับทำงานหลังการผลิตคือ งานด้านนี้ทำกำไรลดลงหากเทียบกับในอดีต ซึ่งทำให้รายรับของบริษัทลดลงไปด้วย เหตุที่มีกำไรลดลงเพราะบริษัทรับทำงานหลังการผลิตเริ่มมีจำนวนมากขึ้น มีซอฟต์แวร์ที่ช่วยเรื่องการทำงานให้ง่ายขึ้น ทำคู่แข่งในวงกว้างสูงขึ้น ต่างจากในอดีตที่ต้องมีห้องแก๊ส ห้องผสมเสียงอย่างเป็นทางการจะลักษณะ แต่บุคลากรรุ่นใหม่เติบโตมากับเทคโนโลยี

ทันสมัยซึ่งพัฒนามากับคอมพิวเตอร์ บางคนเชี่ยวชาญงานหลังการผลิตด้วยการฝึกฝนตนเอง บางคนแสวงหาความรู้จากหลักสูตรหลากหลายระดับซึ่งเปิดสอนกันอย่างดาษดื่น บริษัทขนาดใหญ่จึงได้รับผลกระทบเพราะมีผู้เล่นหน้าใหม่เกิดขึ้นหลายรายและพร้อมจะตัดราคาให้ถูกลง แต่การแข่งขันของงานหลังการผลิตไม่ได้รุนแรงจนสิ้นคลอนความมั่นคงของบริษัท เพราะบริษัทแทบทุกแห่งรับทำงานให้กับต่างประเทศ รวมทั้งงานบันเทิงของไทยกลุ่มอื่นๆ

ข้อมูลทั้งหมดนำไปสู่ประเด็นการทำงานและเงื่อนไขการปฏิบัติงานในขั้นหลังการผลิตในประเทศไทย สามารถสรุปออกมาได้ทั้งสิ้น 7 ประการ ดังนี้

- งานหลังการผลิตประกอบไปด้วยงานตัดต่อ แต่งสี ทำเสียง ผสมเสียง ทำคอมพิวเตอร์กราฟิก
- บุคลากรสายนี้สามารถรับงานที่หลากหลายได้เพื่อความอยู่รอด เช่น งานโฆษณา งานซีรี่ย์ เพราะงานจ้างจากภาพยนตร์อาจมีน้อย
- ดำรงธุรกิจโดยอาศัยเครือข่ายในวงการบันเทิง
- บางครั้งคนทำงานอาจตัดสินใจบนเหตุผลที่ไม่ใช่ผลกำไร แต่เป็นความเชื่อมั่นจากการได้มีส่วนร่วมในงานระดับคุณภาพ
- คนทำงานอาจต้องตรวจสอบสถานะผู้จ้างเพราะงานอย่างภาพยนตร์เจอปัญหาทุนผลิตบ่อยครั้ง
- งานหลังการผลิตมีความคล่องตัว มีอิสระกว่างานส่วนอื่น
- งานสายตัดต่อมีความสำคัญระดับเป็นผู้เล่าเรื่องอีกคนของโครงการภาพยนตร์ ดังนั้นผู้ตัดต่ออาจมีส่วนร่วมในทางความเห็นมากกว่าตัดต่อตามคำสั่ง

4.1.1.5 การจัดจำหน่าย

เมื่อกระบวนการผลิตเสร็จสิ้นทุกขั้นตอน จะเป็นช่วงของการจำหน่ายงานไปยังผู้จัดฉาย คำว่าจัดฉายในที่นี้ไม่ได้หมายถึงโรงภาพยนตร์เท่านั้น ทว่าครอบคลุมช่องทางเผยแพร่อื่นๆ หากเป็นในอดีตบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์จะคำนึงถึงโอกาสในการขายลิขสิทธิ์วีดิโอและดีวีดี รวมทั้งการขายให้กับ “สายหนัง” ในต่างจังหวัด ซึ่งก็คือเจ้าของโรงภาพยนตร์ในต่างจังหวัดซึ่งจะทำการซื้อขายภาพยนตร์แบบซื้อขาย โดยจ่ายเงินเหมารวมในรอบเดียว แต่งานที่ซื้อไปทำกำไรมาน้อยเท่าไร ไม่มีความข้องเกี่ยวกับผู้ผลิตภาพยนตร์ และไม่มีการแข่งขันกับใคร

การขายที่แท้จริงมักเริ่มด้วยการเจรจาตั้งแต่ก่อนหน้าการผลิตเพื่อหยั่งตลาดดังเช่นที่ได้ อภิปรายไปแล้ว หรือนำเสนอแก่ผู้สนับสนุนทางการเงิน (sponsor) อื่นๆ ซึ่งจะทำให้ได้เงินมาหมุนเวียน บางส่วน บางบริษัทใช้วิธีเสนอขายบทล่วงหน้าแก่ต่างประเทศเพื่อหาเม็ดเงินมาเสริมสภาพคล่อง แต่ ในยุคปัจจุบัน ลิขสิทธิ์วีดีโอและดีวีดีไม่ใช่ทางออกอีกต่อไป เพราะระบบการชมภาพยนตร์แบบ ออนไลน์เติบโตขึ้นมาแทนที่ และส่วนมากเป็นการฉายแบบผิดลิขสิทธิ์

การขายงานภาพยนตร์หลังการผลิต แบ่งได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ เริ่มจากการขายในต่างประเทศ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

- การขายประเภทที่บริษัทผู้ผลิตต้องเข้าหาตลาด
- การขายที่ตัวแทนตลาดต่างประเทศเข้ามาหาบริษัทผู้ผลิต

รูปแบบการขายอย่างหลังเกิดขึ้นจากการที่บริษัทผู้ผลิตมีความน่าเชื่อถือในเรื่องคุณภาพอันตรงใจ ตลาด หรืองานในลักษณะเดียวกันที่ออกมาก่อนหน้านี้สร้างชื่อเสียงได้มากพอสมควร แต่รูปแบบการ ขายอย่างแรกบังคับให้ทางบริษัทต้องส่งตัวแทนไปทำความรู้จักตลาดในต่างประเทศ หาผู้ประสานงาน ซึ่งเป็นคนในพื้นที่และสามารถให้ความเห็น รวมทั้งข้อมูลทางการตลาดได้อย่างแม่นยำ อีกประการคือ ทางบริษัทเข้าร่วมงานเทศกาลภาพยนตร์ตามพื้นที่ต่างๆ ซึ่งจะเปิดโอกาสให้ผู้ซื้อชาติต่างๆ ได้เห็น ผลงานอย่างชัดเจน

สำหรับการขายส่วนที่ 2 คือการขายในประเทศ ซึ่งมีความซับซ้อนและอาจจะยากลำบากกว่า การขายในตลาดต่างประเทศ ข้อมูลที่รวบรวมได้บ่งชี้ว่าบางบริษัทต้องอาศัยชั้นเชิงในการขาย จำเป็นต้องมีหน่วยงานที่ติดต่อกับทางโรงภาพยนตร์เป็นการเฉพาะ เนื่องจากธรรมชาติของธุรกิจการ ฉายภาพยนตร์ของประเทศไทยไม่เปิดพื้นที่ให้แก่งานของคนไทยมากเท่าของต่างประเทศ เนื่องจาก เห็นว่างานต่างประเทศมีระดับการผลิตที่เหนือกว่าและจูงใจผู้ชมชาวไทยได้มากกว่า ซึ่งหมายถึง โอกาสในการทำกำไรที่สูงกว่าการรับงานภาพยนตร์ไทยเข้าฉาย ในกรณีนี้ บางบริษัทต้องใช้วิธีต่อรอง กับโรงภาพยนตร์ด้วยสายสัมพันธ์ส่วนบุคคล ทำให้ธุรกิจภาพยนตร์ไทยมีลักษณะเป็นธุรกิจกึ่ง ความสัมพันธ์ส่วนตัว เช่น ถ้าเจ้าของบริษัทมีบารมีในวงการมากพอ จะทำให้ทางโรงภาพยนตร์เกิดความเกรงอกเกรงใจ หรือบริษัทผลิตภาพยนตร์บางแห่งมีบุคลากรที่รู้จักมักคุ้นกับทางโรงภาพยนตร์ ก็ จะสามารถส่งผลงานไปยังโรงภาพยนตร์ได้ทันที แต่บางบริษัทอาจซื้อภาพยนตร์ต่างประเทศมาฉาย พร้อมกับผลิตงานเองด้วย แล้วจะใช้วิธีการต่อรอง เช่น ซื้อภาพยนตร์ชื่อดังมาจากต่างประเทศ 1 เรื่อง

แล้วเสนอแก่โรงภาพยนตร์ว่าถ้าอยากได้งานเรื่องนั้นไปฉาย ต้องรับงานภาพยนตร์ของทางบริษัทอีกเรื่องไปด้วย วิธีการนี้ใช้กับบริษัทขนาดใหญ่เท่านั้น

การขายงานในประเทศไทยยังรวมถึงข้อตกลงเรื่องส่วนแบ่งค่าบัตรเข้าชม ซึ่งไม่มีมาตรฐานแน่นอน ขึ้นอยู่กับบารมีของบริษัทและลักษณะของตัวภาพยนตร์ หากเป็นภาพยนตร์ไทยที่แสดงศักยภาพด้านความนิยม ส่วนแบ่งการขายบัตรเข้าชมจะอยู่ที่ 55-45 ต่อหนึ่งใบ หมายความว่าทางบริษัทผู้ผลิตรับไป 55% ที่เหลือเป็นของโรงภาพยนตร์ แต่ถ้าเป็นงานนอกกระแส ส่วนแบ่งค่าบัตรเข้าชมอาจจะลดลงมาเป็น 45-55 คือผู้ผลิตได้ไปแค่ 45% ของค่าบัตรเข้าชมทุกใบ หากเป็นบริษัทอิสระขายงานของผู้กำกับฯ หน้าใหม่ สัดส่วนจะไม่สมดุลระหว่างผู้ผลิตและเจ้าของโรงภาพยนตร์ โดยฝ่ายหลังได้ส่วนแบ่งมากกว่า

นอกจากนี้ การขายงานยังหมายรวมถึงการประชาสัมพันธ์ตัวงานและสร้างสื่อโฆษณา ทางบริษัทจะต้องหาจุดขายของภาพยนตร์ให้ได้มากที่สุด ร่วมกับการพิจารณาผู้ชมเป้าหมายจนตลึงลึก หากเป็นในอดีต การประชาสัมพันธ์โฆษณาตัวงานกระทำผ่านช่องทางผสมผสาน ได้แก่ โปสเตอร์ บ้ายโฆษณาตามที่ต่างๆ นิตยสาร โฆษณาทางโทรทัศน์วิทยุ และข่าวบันเทิง พื้นที่ที่ถือว่ามีศักยภาพในการเข้าถึงผู้ชมคือโรงภาพยนตร์ เพราะเป็นสถานที่ที่แฟนภาพยนตร์เข้าหาเป็นประจำ การตัดภาพยนตร์เป็นตัวอย่างแล้วจัดแสดงก่อนฉายภาพยนตร์เรื่องหนึ่งๆ ถือเป็นเรื่องปกติ แต่ในยุคปัจจุบัน การประชาสัมพันธ์และโฆษณาภาพยนตร์ย้ายมาอยู่ในช่องทางออนไลน์มากขึ้น จนอิทธิพลจากการโฆษณาแบบออนไลน์แทบจะทำหน้าที่จูงใจเกือบจะ 100% ของพื้นที่โฆษณาทั้งหมด เหตุที่เป็นเช่นนั้นเพราะสังคมไทยอยู่ในยุคเปลี่ยนผ่านของประชากรจากรุ่นเก่าไปสู่รุ่นใหม่ที่เรียกว่า “generation Z” ซึ่งใช้เวลาส่วนใหญ่กับโซเชียลมีเดีย ทำให้มีการแบ่งปันและส่งต่อไปยังผู้ใช้รายอื่นๆ ได้เร็ว

เมื่อโรงภาพยนตร์รับซื้องานเข้าไปฉาย กระบวนการขายกับโรงภาพยนตร์โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลอาจจะถือว่าสิ้นสุดในทางทฤษฎี แต่ในทางปฏิบัติยังต้องดำเนินต่อไป เพราะรายได้จากการขายมาจากการฉายแบบวันต่อวัน หมายความว่าถ้างานภาพยนตร์ที่ทางโรงภาพยนตร์รับซื้อไม่ได้รับความนิยมเพียงพอ ยอดตัวเลขรายรับก็จะตก ส่วนแบ่งของทางผู้ผลิตก็จะลดลง และอาจถึงขั้นขอถอดออกจากโปรแกรมฉาย แตกต่างจากการขายให้แก่สายหนังในต่างจังหวัดซึ่งถือเป็นการขายขาด เพราะฉะนั้นทางบริษัทผู้ผลิตยังต้องติดตามสถานการณ์ ยกตัวอย่างเช่น ภาพยนตร์เรื่องหนึ่งเปิดตัวด้วยรายได้ที่ไม่ดีนักในสายตาของฝ่ายการตลาดของบริษัท ฝ่ายการตลาดจึงต้องมาประชุมกันว่ามียะไรผิดพลาดในกระบวนการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เช่น ตั้งสมมติฐานว่าเจาะกลุ่มเป้าหมายผิด

หรือไม่ จากนั้น ทำการวางแผนโฆษณาประชาสัมพันธ์ใหม่ด้วยการเจาะฐานผู้ชมกลุ่มตลาดล่าง เมื่อเปิดโปรแกรมฉาย รายได้รวมทั้งประเทศของภาพยนตร์เรื่องนั้นมีจำนวนมากกว่า 100 ล้านบาท กรณีนี้แสดงให้เห็นว่างานด้านการขายในประเทศไทยต้องมีแผนสำรองไว้เสมอ เพื่อรองรับสถานการณ์ทางการตลาดที่ไม่เอื้อต่อผู้ผลิตภาพยนตร์

อย่างไรก็ตาม อุปสรรคจากการขายงานกับโรงภาพยนตร์ที่ไม่ใช่สายหนังต่างจังหวัดคือ การลดรอบฉายและถอดออกจากโปรแกรมฉายโดยทางโรงภาพยนตร์ไม่ใช้เวลาเพียงพอแก่ผู้ผลิต ในแง่นี้ตัวแทนผู้ผลิตต้องหาวิธีในการซื้อเวลา เช่น การอ้างสถิติเกี่ยวกับภาพยนตร์กลุ่มเดียวกันว่ามีโอกาสเร่งรายได้ในวันที่เท่าไร หรือโอกาสในการเกิดปรากฏการณ์บอกต่อจนส่งผลให้ผู้ชมขยายตัวมีมากน้อยเท่าไร อาจมีการเจรจาต่อรองเรื่องการลดรอบหรือเพิ่มรอบฉายในวัน-เวลาหนึ่งๆ เช่น ช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ เป็นต้น เพื่อเปิดโอกาสให้โรงภาพยนตร์ได้พิสูจน์ความนิยม จะมีการรายงานความคืบหน้าทางรายได้แบบวันต่อวัน วันละหลายรอบ อาจจะเป็นช่วง 15.00 น. 18.00 น. และ 24.00 น.

ในยุคที่วิดีโอและดีวีดีไม่ใช่แหล่งรายได้หลักอีกต่อไป บริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์จะเข้าหาช่องทางประจำอย่างสถานีโทรทัศน์และโทรทัศน์ระบบเคเบิล ถ้าเป็นงานที่ประสบความสำเร็จผ่านโรงภาพยนตร์ ผู้ผลิตจะสามารถบรรลุข้อตกลงได้ง่ายพร้อมกับบรรลุรายรับที่สมเหตุสมผล

กล่าวโดยสรุป ขั้นตอนการจัดจำหน่ายคือขั้นตอนการขายงานภาพยนตร์ไปยังฝ่ายจัดฉาย เนื้อหาทั้งหมดสามารถเรียงออกมาเป็นรายประเด็นได้ดังนี้

- เจ้าของโครงการภาพยนตร์ขายงานในตลาดต่างประเทศด้วยวิธีการ 2 รูปแบบคือ บริษัทภาพยนตร์ส่งตัวแทนขายเข้าหาตลาด หรืออาจรอให้ตัวแทนตลาดต่างประเทศเข้ามาหาทางบริษัทเอง
- เจ้าของโครงการภาพยนตร์ขายงานในประเทศ ได้แก่ โรงภาพยนตร์ สายหนังต่างจังหวัด และช่องทางอื่น เช่น สถานีโทรทัศน์ระบบเคเบิล ออนไลน์
- การขายภาพยนตร์แก่โรงภาพยนตร์ต้องอาศัยชั้นเชิงในการขายและต่อรอง เพราะโรงภาพยนตร์สนใจงานต่างชาติมากกว่า
- ส่วนแบ่งการขายบัตรเข้าชมแบ่งตามข้อตกลงระหว่างบริษัทภาพยนตร์และโรงภาพยนตร์
- บริษัทภาพยนตร์ทำการโฆษณาเพื่อกระตุ้นยอดผู้ชม
- บริษัทภาพยนตร์ต้องพร้อมแก้ไขยุทธศาสตร์ทางการโฆษณา

4.1.1.6 บริบทของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทย

เนื้อหาข้างต้นเป็นสภาพการณ์ของกระบวนการทำงานโดยอธิบายในกรอบของห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งประมวลจากข้อมูลภายในวงการ ส่วนเนื้อหาต่อไปนี้เป็นเรื่องของบริบทอุตสาหกรรมผลิตภาพยนตร์ไทย ว่าด้วยสภาพแวดล้อมและปัจจัยภายนอก มีทั้งสิ้น 8 ส่วนย่อย ประกอบไปด้วยความเป็นไปโดยรวมของภาคอุตสาหกรรม คู่แข่งจากต่างประเทศ ความนิยมของผู้ชม ระบบเซ็นเซอร์ โรงภาพยนตร์ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โอกาสในการเข้าถึงทุน และความเกี่ยวข้องกับภาครัฐ

ความเป็นไปโดยรวมของภาคอุตสาหกรรม

จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บุคลากรในอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย พบว่า อุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทยกำลังอยู่ในช่วงซบเซาอีกวาระ งานสัญชาติไทยที่ปล่อยตามโรงภาพยนตร์ ประสบกับภาวะขาดทุนประมาณ 90% ของจำนวนงานทั้งหมดที่นับได้ในแต่ละปี หากมองภาพรวม มีงานเพียง 10% ที่ได้กำไรหลังจากหักส่วนแบ่งค่าบัตรเข้าชมกับทางโรงภาพยนตร์แล้ว แต่หลายเรื่องใน 10% นี้ได้กำไรค่อนข้างน้อย หรือถ้าคิดเป็นจำนวนภาพยนตร์ มีภาพยนตร์สร้างผลกำไรได้ตามความต้องการของผู้ผลิตในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาที่ประมาณ 2 เรื่องจากทั้งหมด 50 เรื่อง และ 3-4 เรื่องเพียงอยู่ในขั้นที่สามารถเรียกคืนทุนได้ ภาวะเหล่านี้ชี้ว่าธุรกิจการผลิตภาพยนตร์ของประเทศไทยกำลังเดินตามรอยความล้มเหลวในทศวรรษ 2530

รายได้ที่ติดขัดนี้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงานในระยะต่อมา เพราะปัญหาทางรายได้ทำให้งบลงทุนขาดแคลน เนื่องจากนายทุนจำนวนมากลังเลที่จะสนับสนุนงานผลิต นายทุนบางคนอาจเลี่ยงไปลงทุนในกิจการอื่นมากกว่าจะจัดสรรให้แก่ผู้กำกับฯ บางแหล่งจัดสรรงบให้อย่างจำกัด ซึ่งบังคับให้ผู้กำกับฯ ต้องทำงานในสภาพการณ์บีบรัด ผู้กำกับฯ บางคนจึงเน้นทำงานประเภททุนต่ำ เร่งให้งานเสร็จเร็วจนส่งผลกระทบต่อคุณภาพในสายตาผู้ชมลดลง ต่างจากยุคแห่งการฟื้นคืนของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยในทศวรรษ 2540 มีเพียงงานนอกกระแสเท่านั้นที่อยู่รอดได้เนื่องจากใช้งบประมาณผลิตไม่มากเท่างานกระแสหลัก แต่งานนอกกระแสไม่ใช่งานที่ตรงกับรสนิยมของคนไทย งานนอกกระแสบางเรื่องอาจสามารถหาเวทีนำเสนอในต่างประเทศได้ มีโรงฉายภาพยนตร์รับซื้อ ทว่าผู้ลงทุนของไทยยังไม่ใคร่ใส่ใจกับการอนุมัติทุนสำหรับวงการภาพยนตร์นอกกระแสอย่างจริงจัง เพราะความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ทั้งในและต่างประเทศยังต่ำกว่าของภาพยนตร์กระแสหลักหลายเท่าตัว

ปัญหาอีกประการที่สะท้อนมาจากข้อมูลภายในคือภาวะขาดแคลนคนเขียนบทภาพยนตร์อันเป็นต้นน้ำของกระบวนการผลิตทั้งหมด เมื่อต้นน้ำมีปัญหา การทำงาน ณ กลางและปลายน้ำก็มีปัญหาเชิงคุณภาพเช่นกัน ภาวะขาดแคลนคนเขียนบทซึ่งมีปัจจัยหลักมาจากสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อต่องานพัฒนาบท เพราะงานสายนี้ต้องใช้ความอดทน ระยะเวลา และสมาธิเพื่อให้ได้เนื้องานระดับคุณภาพ แต่ค่าตอบแทนที่ได้มีปริมาณไม่มากพอหรือขาดความต่อเนื่องพอที่จะรองรับค่าใช้จ่ายตลอดปีของผู้เขียนบท ทั้งยังไม่เคยปรากฏสภาพแรงงานที่จะมาช่วยเรียกร้องสิทธิประโยชน์ให้แก่บุคลากรฝ่ายพัฒนาบท เมื่อสภาพแวดล้อมไม่เกื้อหนุนเช่นนี้ ความก้าวหน้าของงานสายบทจึงไม่คืบหน้าเท่าที่ควร เป็นปัญหาให้แก่ภาคการผลิตที่ต้องการโอกาสพิสูจน์คุณภาพของงานถ่ายทำ เพราะหากบทภาพยนตร์ระดับคุณภาพขาดแคลน การผลิตงานคุณภาพย่อมยากที่จะเกิดขึ้นได้ ส่งผลให้โอกาสทางการตลาดหดตัวตามคุณภาพงานที่สูญหายไป ผลลัพธ์ที่ตามมาคือธุรกิจการผลิตภาพยนตร์ไทยไม่สามารถพัฒนาเป็นธุรกิจแบบ stand-alone หรือยืนได้ด้วยตัวเอง และแม้จะเป็นบริษัทที่ประสบความสำเร็จในด้านบทมากก็ตาม ผู้บริหารยังต้องดำเนินกิจการอื่นควบคู่กันไปเพื่อหล่อเลี้ยงบริษัทให้อยู่รอด เพราะต้องการประกันความมั่นคงให้แก่ผู้เขียนบท ยิ่งถ้าเป็นคณะทำงานประเภทประจำ การจ่ายเงินเป็นรายเดือนย่อมแปรสภาพเป็นต้นทุนขนาดมหึมาให้แก่บริษัทเสมอ ฉะนั้น ธุรกิจการผลิตภาพยนตร์ไทยจึงดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่น เพียงอาศัยแรงบันดาลใจที่จะผลิตชิ้นงานหล่อเลี้ยงคนทำงานให้มีกำลังใจสร้างภาพยนตร์เพื่อป้อนตลาดต่อไป

คู่แข่งจากต่างประเทศ

อย่างที่ได้อธิบายข้างต้น ความเป็นไปของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทยเต็มไปด้วยความซบเซา สาเหตุประการหนึ่งมาจากความเชื่อมั่นในกลุ่มผู้บริโภคลดลง ทำให้การซื้อบัตรเข้าชมภาพยนตร์ไทยลดตามอัตราส่วนและทำลายโอกาสการลงทุนในโครงการใหม่ๆ แต่สาเหตุอีกประการมาจากการไหลบ่าของภาพยนตร์ต่างประเทศ โดยงานต่างประเทศจำนวนมากได้รับการตอบรับที่ดีจากผู้ชมชาวไทย เนื่องจากผู้ชมพึงพอใจระดับงานผลิตซึ่งผู้ชมมองว่ามีความอลังการกว่า ดูประเด็นตื่นตาตื่นใจ และเร้าอารมณ์ได้มากกว่าภาพยนตร์ไทยหลายเรื่อง ทั้งนี้ เมื่องบประมาณสำหรับการบริโภคภาพยนตร์มีจำกัด ผู้ชมย่อมเลือกงานเพื่อให้คุ้มกับจำนวนเงินของตนเอง การไหลบ่าของงานต่างประเทศที่เหนือกว่าในแง่ของคุณภาพย่อมโน้มน้ำให้ผู้ชมทุ่มความสนใจไปยังงานเหล่านั้น และบีบพื้นที่ทางการตลาดของภาพยนตร์ไทยให้แคบลง

ความโดดเด่นของภาพยนตร์ต่างประเทศยังอยู่ที่การอิงระบบดาราระดับสูงและเรื่องราวแบบคลาสสิก บริษัทผลิตภาพยนตร์ต่างประเทศมักสร้างกระแสดาราระดับสูงให้เป็นที่คุ้นเคยแก่ผู้ชม โดยใช้สื่อบันเทิงอื่นๆ เป็นช่องทางประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ทั้งนี้ เพื่อตอกย้ำภาพจำให้แก่สาธารณชนจนเกิดความผูกพันในระดับหนึ่ง สำหรับเรื่องราวแบบคลาสสิก หมายถึงเรื่องราวที่ไร้กาลเวลาและพื้นที่ เป็นเรื่องราวซึ่งผู้คนทั่วโลกสามารถเสพได้โดยไม่มี ความต่างทางวัฒนธรรมเป็นอุปสรรค ได้แก่ การใช้เรื่องราวที่พัฒนามาจากโครงเรื่องแบบเทพนิยาย หรือความรักต่างชนชั้น เป็นต้น

ในทุกๆ ปี มีภาพยนตร์ต่างประเทศทุนสร้างระดับมากกว่า 100 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เข้ามาฉายในเมืองไทยโดยเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 10 เรื่อง แต่หากตัดภาพยนตร์ระดับนี้ออกไป งานต่างประเทศที่เหลือจะเป็นงานทุนต่ำซึ่งอาจทำรายได้ในประเทศที่ประมาณ 5 ล้านบาท ซึ่งถือว่าน้อยกว่าภาพยนตร์ไทยหลายเรื่องที่สามารถทำรายได้ที่ระดับ 10-15 ล้านบาทขึ้นไป กระนั้น ภาพลักษณ์ของงานต่างประเทศก็ยังคงเหนือกว่าในสายตาผู้ชมไทย คำอธิบายหนึ่งคืองานต่างประเทศมีเนื้อเรื่องที่น่าเชื่อถือ เข้าใจได้ไม่ยาก มีความเป็นสากล และโดดเด่นทางบทต่อผู้ซึ่งภาพยนตร์ไทยจำนวนมากไม่สามารถนำเสนอได้

อย่างไรก็ตาม ตลาดการฉายภาพยนตร์ไทยในช่วง 2-3 ปีให้หลังเป็นช่วงของภาพยนตร์แนววีรบุรุษเหนือมนุษย์ เรียกว่า “ซูเปอร์ฮีโร่” รวมทั้งภาพยนตร์นิยายวิทยาศาสตร์และภาพยนตร์จินตนาการจากสหรัฐอเมริกา ทั้งหมดทำรายได้โดยเฉลี่ยมากกว่าภาพยนตร์แนวอื่นส์ดูชาติเดียวกัน นี้ชี้ว่าผู้บริโภคไทยสนใจงานที่ดูยิ่งใหญ่ เต็มไปด้วย visual effects และเนื้อหาไม่ซับซ้อน ต่อไปนี้เป็นภาพสถิติของปีพ.ศ. 2561 ที่จะชี้ให้เห็นความนิยมของภาพยนตร์ต่างประเทศในตลาดภาพยนตร์ไทย



ภาพที่ 11 รายได้ของภาพยนตร์วีรบุรุษเหนือมนุษย์ในประเทศไทยประจำปี พ.ศ. 2561
ที่มา เดียร์เตอร์ริสต์ (2561: ออนไลน์)

จากภาพประกอบ จะเห็นว่าสถิติรายได้ของภาพยนตร์แนวนี้อยู่ที่ระดับสูงกว่า 100 ล้านบาท ทั้งที่ตัวเลขระดับนี้แทบไม่ปรากฏอย่างต่อเนื่องในงานภาพยนตร์ต่างประเทศแนวอื่นหรือกระทั่งภาพยนตร์ไทยในยุคปัจจุบัน

ความนิยมของผู้ชม

ต่อเนื่องมาจากข้างต้น ความนิยมของผู้ชมภายในประเทศคืออุปสรรคสำคัญของวงการภาพยนตร์ไทย เพราะในรอบ 2-3 ปีที่ผ่านมา ผู้ชมชาวไทยแสดงเจตจำนงอย่างชัดเจนว่าพร้อมจะปฏิเสธงานภาพยนตร์ไทยเพื่อจะได้ชมภาพยนตร์ของชาติอื่น ปรากฏการณ์ดังกล่าวมีที่มาจากความเปลี่ยนแปลง 3 ประการ ประการแรกเป็นเรื่องของค่าบัตรเข้าชมที่แพงมากกว่าในอดีต หากเทียบกับอัตรารายได้ของคนชั้นกลาง-ล่างที่อาจต่ำกว่า 10,000-15,000 บาทต่อเดือน เพราะราคาบัตรเข้าชมตกโบละ 200-250 บาทโดยเฉลี่ย บีบให้ผู้ชมมุ่งหวังการบริโภคงานที่คุ้มค่าบัตรเข้าชมที่สุด ซึ่งหนีไม่พ้นงานประเภท blockbuster ของสหรัฐอเมริกา โดยผู้ชมจะใช้เกณฑ์วัดต่อไปนี้ได้แก่ บทที่พิถีพิถัน ความอลังการของงานสร้าง เทคนิคพิเศษ งานภาพซึ่งหือหาว การลงทุนด้วยงบประมาณมหาศาล ฯลฯ ประการถัดมาเป็นเรื่องของกระแสในสังคมของคนชมภาพยนตร์ ซึ่งมีโซเชียลมีเดียเป็นช่องทางสื่อสารสำคัญ การวิพากษ์งานผ่านเพจยอดนิยมทำให้เกิดภาวะคล้อยตามในหมู่ผู้ชมจำนวนมาก และงานของต่างประเทศมักได้รับพื้นที่นำเสนอในเพจชื่อดัง ในขณะที่งานภาพยนตร์ของประเทศไทยได้รับการกล่าวถึงน้อยกว่า ปัจจัยนี้ได้ปลุกเร้าให้ผู้ชมแสดงความสนใจไปทำงานต่างประเทศมากขึ้นทุกปี ประการสุดท้าย ความสนใจของผู้ชมมีการเปลี่ยนผ่านตลอดเวลา ความไม่เข้าใจผู้ชมตามกาลสมัยทำให้ผู้ผลิตไม่สามารถสร้างชิ้นงานตอบโจทย์ความต้องการทางการตลาด เช่น ครั้งหนึ่งผู้ชมไทยต้อนรับงานผลิตและแสดงโดยดาราตลก แต่เมื่อพฤติกรรมบริโภคของผู้ชมกลุ่มดังกล่าวเปลี่ยนผ่านไปสู่นักดูใหม่ ความคาดหวังคุณภาพงานเปลี่ยนไปเป็นความต้องการที่มุ่งหวังเนื้อหาทัดเทียมกับโลกสากล ทำให้กลุ่มผู้ผลิตที่ยังยึดติดกับโลกทัศน์เดิมๆ ไม่สามารถอยู่รอดได้ในวงการ เว้นแต่จะสร้างงานที่เด่นในด้านคุณภาพงานถ่ายด้วย

แต่ไม่ว่าผู้ชมจะเปลี่ยนแปลงไปด้วยเหตุผลอันใด ปฏิเสธไม่ได้ว่าวิกฤตศรัทธาผู้ชมเป็นปรากฏการณ์เรื้อรัง มีที่มาจากความผิดพลาดของภาคอุตสาหกรรมการผลิตเองที่เชื่อในเรื่องการทำซ้ำรูปแบบเดิมๆ จนเกิดภาวะ cliché ที่ผู้ชมมองเป็นจุดอ่อนหลักของวงการภาพยนตร์ไทยตั้งแต่ช่วงปลายทศวรรษ 2550 รูปแบบเดิมๆ ที่ว่าได้แก่ การเน้นมุขฮาขำขันที่เรียกว่า “ตลกคาเฟ่” มีการใช้คำหยาบคาย

ทุกช่วงตอน เดินเรื่องช้า หยิบจับประเด็นเพศที่สามมาแล้วแต่เล่าในมุมของเพศที่เฮฮาไร้สาระ หรือทำซ้ำโครงเรื่องเกี่ยวกับวิญญาณ ความรัก วยุ่น จนผู้ชมเดาศิทางของเรื่องราวได้

นอกจากนี้ อุตสาหกรรมการผลิตยังเปิดกว้างมากเกินไป ทำให้มีบุคคลมากมายก้าวเท้าเข้าสู่วงการแต่เพื่อทำงานชั้นรอง เรียกในภาษาภาพยนตร์ว่า “งานเกรดบี” เป็นงานที่ถ่ายทำอย่างง่าย ๆ เนื้อหาขาดความโดดเด่น ไร้ตรรกะ หรือปราศจากความสามารถในการเชื่อมโยงกับผู้ชม บางเรื่องเป็นงานซึ่งไม่ทราบแหล่งที่มา แต่ได้เข้าฉายในโรงภาพยนตร์ เมื่อเปิดโปรแกรมฉายอาจคว้ารายได้สุทธิที่ต่ำมาก เช่น ที่ตัวเลข 30,000 บาท การมีอยู่ของงานกลุ่มนี้ผลักดันให้ผู้ชมสูญเสียความเชื่อมั่นในคุณภาพงานคนไทย ก่อนพัฒนาเป็นความเชื่อฝังรากลึกว่าภาพยนตร์ไทยคืองานไร้คุณภาพทางความบันเทิงเมื่อเป็นดังนั้น ผู้ชมในประเทศจึงไม่มีใครตอบรับงานสัญชาติไทย

ระบบเซ็นเซอร์

ระบบเซ็นเซอร์ในประเทศไทยช่วงก่อนทศวรรษ 2550 เคยดำเนินการโดยอาศัยดุลยพินิจของคณะกรรมการตรวจพิจารณาภาพยนตร์ซึ่งแบ่งเป็นหลายคณะ หากกรรมการเห็นว่างานชิ้นใดสุ่มเสี่ยงต่อการทำลายศีลธรรม ความมั่นคงแห่งรัฐ หรือยั่วยุให้ผู้ชมประพฤติตามในทางบ่อนทำลายสังคม ก็จะทำคำสั่งห้ามฉาย หรือตัดฉากที่เป็นปัญหาออกไปตามแต่จะพิจารณา แต่เมื่อเวลาผ่านไป เสียงเรียกร้องให้ปฏิรูประบบการคัดกรองก็ดังเพียงพที่จะกระตุ้นให้ภาครัฐตัดสินใจนำระบบกำหนดเรตภาพยนตร์ (rating system) อย่างในประเทศโลกเสรีมาใช้ เพราะการพิจารณาในแบบที่ผ่านมาก่อคำถามเรื่องความยุติธรรม หากเป็นคณะกรรมการต่างชุดกัน อาจออกผลการพิจารณาต่างกัน บวกกับมุมมองที่ว่าสังคมไทยไม่ใช่สังคมของคนไร้การศึกษา การเลือกปิดกั้นงานบางอย่างโดยกลุ่มบุคคลจำนวนไม่มากเป็นความไม่เหมาะสมอย่างหนึ่ง

เมื่อนำเรตภาพยนตร์มาใช้ ข้อกำหนดของแต่ละเรตจัดสรรตามความเหมาะสมของเนื้อหาภาพยนตร์ โดยเชื่อมโยงเข้ากับช่วงอายุของผู้ชมดังในแผนภาพต่อไปนี้

 ส ส่งเสริม	ภาพยนตร์เรื่องนี้ ส่งเสริมการเรียนรู้ และควรส่งเสริมให้มีการดู	 น 15+	ภาพยนตร์เรื่องนี้ เหมาะกับผู้ที่อายุ ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป
 ท ทั่วไป	ภาพยนตร์เรื่องนี้ เหมาะกับผู้ดูทั่วไป	 น 18+	ภาพยนตร์เรื่องนี้ เหมาะกับผู้ที่อายุ ตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป
 น 13+	ภาพยนตร์เรื่องนี้ เหมาะกับผู้ที่อายุ ตั้งแต่ 13 ปีขึ้นไป	 น 20-	ภาพยนตร์เรื่องนี้ห้าม ผู้ดูที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี ดู

ภาพที่ 12 คำอธิบายเรตภาพยนตร์ในประเทศไทย
ที่มา เอ็มไทย (2553: ออนไลน์)

จากข้อมูลโดยสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (2551) แต่ละเรตข้างต้นแสดงสาระดัง
รายละเอียดด้านล่าง

1. **ส ส่งเสริม** ส่งเสริมการศึกษา จริยธรรม ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี หรือศีลธรรมอันดี สร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคม ครอบครัวและคุณภาพชีวิต หรือการรักษาทรัพยากรธรรมชาติหรือสิ่งแวดล้อม สร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการปกครองหรือประวัติศาสตร์ของชาติ
2. **ท ทั่วไป** ให้ความรู้ หรือมีประโยชน์ในการดำรงชีวิต หรือให้ความบันเทิง ไม่มีเนื้อหาในลักษณะน่ากลัว สยองขวัญ หรือลัทธิ หรือคำสั่งสอนที่ขัดต่อความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดี หรือขนบธรรมเนียมประเพณี หรือจงใจให้หลงเชื่อ หรือแสดงพฤติกรรมที่รุนแรง ทารุณโหดร้าย ขาดมนุษยธรรม หรือลามกอนาจาร หรือแสดงวิธีการใช้สารเสพติดหรือวิธีก่ออาชญากรรม หรือใช้ภาษาไม่เหมาะสม หยาบคายหรือลามก
3. **น 13+** ไม่มีเนื้อหาในลักษณะที่น่ากลัว สยองขวัญ หรือลัทธิ หรือคำสั่งสอนที่ขัดต่อความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดี หรือขนบธรรมเนียมประเพณี หรือจงใจให้หลงเชื่อ หรือแสดงพฤติกรรมที่รุนแรง ทารุณโหดร้าย ขาดมนุษยธรรม หรือลามกอนาจาร หรือแสดงวิธีการก่ออาชญากรรมหรือการใช้อาวุธที่อาจเกิดการ

- เลียนแบบ หรือแสดงวิธีการใช้สารเสพติด หรือใช้ภาษาไม่เหมาะสม หยาดคาย หรือลามก
4. น 15+ ไม่มีเนื้อหาในลักษณะของขบวนการ หรือลัทธิ หรือคำสั่งสอนที่ขัดต่อความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดี หรือขนบธรรมเนียมประเพณี หรือจงใจให้หลงเชื่อ หรือแสดงพฤติกรรมที่รุนแรง ทารุณโหดร้าย ขาดมนุษยธรรม หรือลามกอนาจาร หรือแสดงวิธีการก่ออาชญากรรม หรือการใช้อาวุธที่อาจเกิดการเลียนแบบ หรือแสดงวิธีการใช้สารเสพติด
5. น 18+ ไม่มีเนื้อหาที่แสดงการมีเพศสัมพันธ์ที่เห็นอวัยวะเพศ หรือแสดงวิธีการก่ออาชญากรรมที่มีผลกระทบต่อสังคมอย่างรุนแรง หรือแสดงวิธีการใช้สารเสพติด ซึ่งอาจจงใจหรือส่งเสริมให้เกิดการเลียนแบบ
6. จ 20- มีลักษณะแสดงการมีเพศสัมพันธ์ที่เห็นอวัยวะเพศ หรือการสำเร็จความใคร่ด้วยตนเองหรือผู้อื่น หรือแสดงวิธีการก่ออาชญากรรมซึ่งอาจจงใจหรือส่งเสริมให้เกิดการเลียนแบบ หรือแสดงวิธีการใช้สารเสพติด หรือลัทธิคำสั่งสอนที่ขัดต่อความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดี หรือขนบธรรมเนียมประเพณี หรือจงใจให้หลงเชื่อ

แม้กระนั้น กลับพบว่าประเทศไทยยังมีการบังคับใช้เรตสูงสุดที่เรียกว่า “ภาพยนตร์ที่ห้ามเผยแพร่ในราชอาณาจักร” ซึ่งหมายความถึง ภาพยนตร์ที่มีเนื้อหากระทบกระเทือนต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ หรือการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข หรือสัมพันธ์ไมตรีระหว่างประเทศ หรือแสดงการมีเพศสัมพันธ์ที่เห็นอวัยวะเพศ หรือก่อให้เกิดการแตกความสามัคคีของคนในชาติ หรือสาระสำคัญของเรื่อง เป็นการเหยียดหยามหรือนำความเสื่อมเสียมาสู่ศาสนา หรือไม่เคารพต่อปูชนียบุคคล ปูชนียสถานหรือปูชนียวัตถุ หรือเกี่ยวกับการมีเพศสัมพันธ์

นั่นหมายความว่าระบบเรตไม่ได้ให้อิสระภาพแก่การผลิตงานทั้งหมด หากงานใดละเมิดข้อบังคับ 3 จุดต่อไปนี้ คือ เรื่องของสถาบันพระมหากษัตริย์ ความมั่นคง และศาสนาจะจัดอยู่ในเรตห้ามฉายทันที เช่น ภาพยนตร์เรื่องหนึ่งแม้ไม่มีฉากลามกอนาจารแต่พาดพิงสถาบันพระมหากษัตริย์จะต้องห้ามฉาย หรือภาพยนตร์อีกเรื่องไม่แสดงเนื้อหาพาดพิงความมั่นคงของประเทศไทย แต่สะท้อนเสียงวิพากษ์วิจารณ์ประเทศมหาอำนาจ จะต้องห้ามฉาย หรือภาพยนตร์อีกเรื่องไม่ได้ใช้เนื้อหาที่ขัดแย้งกับพุทธศาสนาของประเทศไทย แต่แสดงเนื้อหาปลุกปั่นผู้อื่นศาสนาอื่น ต้องมีคำสั่งห้ามฉาย กรณีตัวอย่างคือภาพยนตร์เรื่อง *อาบัติ* ซึ่งหากมองข้ามประเด็นเรตห้ามฉาย งานชิ้นนี้จะได้เรต น 18+ เนื่องจากไม่ได้นำเสนอเนื้อหาซึ่งดูสุ่มเสี่ยงในแง่ของเพศ อาชญากรรม หรือยา

เสพติดมากอย่างงานในระดับ ฉ 20- แต่เมื่อมีเรื่องในแง่ลบของศาสนาผสมผสาน *อาบัติ* จึงกลายเป็นงานห้ามขาย ทำให้ผู้ผลิตต้องยื่นอุทธรณ์และจบลงด้วยทางแก้ไขคือเปลี่ยนชื่อเรื่องจาก *อาบัติ* เป็น *อาบัติ* สิ่งที่มาจากการนี้เหล่านี้กลายเป็นมุมมองที่ว่า ระบบเรตไม่ได้ช่วยให้ผู้ผลิตภาพยนตร์เปิดกว้างทางความคิด แต่ยังคงต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ ณ วันทำงานพร้อมออกฉาย เนื่องจากกระบวนการคัดกรองยังมีเรื่องของการแบนงานภาพยนตร์ไม่ต่างจากยุคคณะกรรมการพิจารณาภาพยนตร์ในอดีตสำหรับผู้ผลิตภาพยนตร์ ระบบเรตในประเทศไทยจำกัดกรอบความคิดของนักสร้างสรรค์ให้อยู่ในเนื้อที่เดิมๆ เพราะผู้ผลิตมุ่งหวังความปลอดภัยของงานตนเองมากกว่าอื่นใด จนกลัวที่จะสร้างสรรค์อย่างเสรี แต่หากพิจารณาในมุมมองของผู้ชมบางกลุ่ม จะพบว่าระบบเรตไม่ได้ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ระดับที่จงจำจินตนาการของผู้ผลิต แต่ปัญหาทางการผลิตอาจเกิดจากความไม่แน่ใจจัดทางความคิดของผู้ผลิตเอง

โรงภาพยนตร์

สภาพการณ์ ณ ปัจจุบันบ่งชี้ว่าปัจจัยหลักที่กำหนดโอกาสทางการตลาดของภาพยนตร์ไทยไม่ได้มีเพียงผู้ชมเท่านั้น แต่รวมโรงภาพยนตร์เข้าไปด้วย เนื่องจากโรงภาพยนตร์กำหนดค่าบัตรเข้าชมที่สูงกว่าในอดีต จากราคาทั่วไปที่ 150 บาทกลายเป็นราคา 200 บาท บางโรงฉายที่สร้างขึ้นเพื่อเสนอประสบการณ์การชมแบบใหม่จะคิดค่าบัตรเข้าชมให้สูงขึ้นไปอีกที่ระดับ 400-1000 บาท ค่าบัตรเข้าชมที่สูงขึ้นทำให้ผู้ชมต้องเลือกชมงานมากขึ้นโดยยึดความคุ้มค่าเป็นตัวตั้ง ในแง่นี้ ผู้ชมมักคิดว่าการจ่ายเงินเพื่อชมงานประเภท blockbuster จะให้ความคุ้มค่าได้มากกว่า ด้วยเหตุว่าเป็นงานซึ่งผ่านการลงทุน มีลูกเล่นลีลา และจินตนาการ แต่ภาพยนตร์ไทยส่วนใหญ่ยังขาดคุณสมบัติประการนี้ จึงมีการเสนอให้โรงภาพยนตร์ลดค่าบัตรเข้าชมสำหรับงานที่ลงทุนน้อยอย่างงานสัญชาติไทย เพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้ผู้ชม แต่มาตรการนี้ไม่ได้รับการตอบสนองจากทางผู้ประกอบการโรงภาพยนตร์ ขณะเดียวกันผู้บริหารโรงภาพยนตร์พยายามอธิบายว่าการขึ้นค่าบัตรเข้าชมจนมาแตะที่ราคาดังกล่าว มาจากงบลงทุนประเภทก่อสร้าง ตกแต่ง และนำเข้าเทคโนโลยีการฉาย จึงจำเป็นต้องกำหนดค่าบัตรเข้าชมให้อยู่ในช่วงราคาซึ่งคุ้มค่าเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด

แม้กระนั้น รายได้ของโรงภาพยนตร์ไม่ได้ขึ้นอยู่กับค่าบัตรเข้าชมเพียงอย่างเดียว แต่มีค่าธรรมเนียมการฉายที่จ่ายโดยผู้ผลิตภาพยนตร์ไทย เรียกว่า “ค่า VPF” (Virtual Print Fees) ถือว่าเป็นค่าบำรุงการใช้เครื่องฉายระบบดิจิทัลของทางโรงภาพยนตร์ ใช้หลักเกณฑ์คือให้ผู้ผลิตภาพยนตร์ชำระในอัตราราว 24,000 บาทต่อโรงฉายต่อวัน เช่น หากภาพยนตร์เรื่องหนึ่งต้องการขอพื้นที่ฉายใน

โรงภาพยนตร์จำนวนทั้งสิ้น 3 โรงฉายเป็นระยะเวลา 1 สัปดาห์ ผู้ผลิตจำต้องชำระเป็นเงินทั้งสิ้น 540,000 บาท (20,000 บาท × 3 โรงฉาย × 7 วัน) จากนั้น เงินที่ได้จากการขายสุทธิต้องแบ่งกับทางโรงฉายตามที่ตกลงไว้ อาจจะเป็นอัตราส่วน 50 ต่อ 50 หรือ ใช้อัตราส่วน 55 ต่อ 45 ขึ้นอยู่สถานการณ์และวิธีเจรจา ดังนั้น ผู้ผลิตภาพยนตร์ไทยไม่เพียงรับภาระด้านทุนผลิต แต่ยังรวมไปถึงทุนการฉายเพื่อแลกกับโอกาสการนำเสนอผลงานสู่สาธารณะ แต่ทุนที่ว่าส่งผลต่อไปยังการตัดสินใจลงงบประมาณสำหรับผลิตภาพยนตร์ด้วย เพราะเจ้าของทุนอาจจะมองไม่เห็นช่องทางทำกำไรจนปิดโอกาสการทำงานของศิลปินภาพยนตร์

โรงภาพยนตร์ในฐานะบริบทอันทรงพลังของอุตสาหกรรมการผลิตยังรวมไปถึงเรื่องการกำหนดพื้นที่ฉาย ซึ่งเป็นที่มาของคำว่า “3 วันอันตราย” ในวงการ หมายความว่าหากภาพยนตร์ไม่สามารถทำรายได้ที่น่าพอใจในช่วง 3 วันแรก โรงภาพยนตร์อาจอ้างเหตุผลเรื่องความคุ้มทุนในการขอลอดออกจากโปรแกรมฉายเพื่อให้ภาพยนตร์ต่างประเทศที่มีศักยภาพทางความนิยมสูงกว่าได้รอบฉายและทำกำไรแทนที่ หรืออ้างเรื่องของค่าใช้จ่ายที่อาจสิ้นเปลืองไปกับการฉายอย่างค่าไฟ เป็นต้น กรณีคลาสสิกของประเด็นนี้คือ ภาพยนตร์แนวต่อสู้เรื่องหนึ่งซึ่งออกฉายในปี พ.ศ. 2559 แม้จะมีกระแสตอบรับค่อนข้างดีจากการฉายในต่างประเทศ โรงภาพยนตร์ไทยกลับเลือกที่จะลดรอบฉายจนผู้สร้างออกมาให้ข้อมูลว่าขาดทุนไปมากถึง 30 ล้านบาท ปราบกฏว่าโรงภาพยนตร์เปิดพื้นที่ให้แก่ภาพยนตร์เรื่อง *Zootopia* และ *Gods of Egypt* ซึ่งออกฉายในช่วงใกล้เคียงกัน

ปัญหาที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือ ผู้ผลิตภาพยนตร์ไทยแทบไม่มีโอกาสในการต่อรองกับโรงภาพยนตร์ เนื่องจากธุรกิจการฉายภาพยนตร์ในไทยนั้นถูกผูกขาดด้วยผู้เล่นรายใหญ่สองราย โดยทั้งสองรายครองส่วนแบ่งตลาดการฉายราว 80% ของทั้งประเทศ และทั้งสองรายใช้มาตรการเดียวกันในการดำเนินงาน ที่เหลืออีก 20% เป็นของสายหนังต่างจังหวัดซึ่งผู้ผลิตภาพยนตร์ไม่สามารถต่อรองเรื่องส่วนแบ่งได้เลย เพราะใช้ระบบซื้อขาด จึงนำไปสู่บทสรุปว่าธุรกิจการฉายภาพยนตร์ของประเทศไทยมีลักษณะคอขวดที่ไม่ได้ให้อำนาจต่อรองแก่ผู้ผลิต ณ ต้นและกลางน้ำ

ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในที่นี้หมายถึง การมาของเทคโนโลยีออนไลน์และระบบอินเทอร์เน็ตที่มีทั้งความเร็วระดับ ultrahigh speed และสัญญาณซึ่งแรงและครอบคลุมพื้นที่มากกว่าในอดีต ในสมัยก่อนผู้สร้างภาพยนตร์เพียงพึ่งพาเทคโนโลยี 2 อย่าง ได้แก่ เทคโนโลยีการฉายในโรง

ภาพยนตร์ และเทคโนโลยีสำหรับการฉายส่วนบุคคล อย่างหลังอยู่ในรูปของดีวีดีหรือวีซีดี หากเป็นในยุคเก่า การฉายภาพยนตร์ในครัวเรือนกระทำผ่านระบบวีเอชเอสเท่านั้น บริษัทผลิตภาพยนตร์ไทยจึงใช้วิธีขายลิขสิทธิ์ล่วงหน้าให้กับผู้จัดจำหน่ายดีวีดีหรือวีซีดี เช่น บริษัท EVS Entertainment ซึ่งจะทำให้ได้เงินค่าลิขสิทธิ์ค่อนข้างสูงสำหรับนำมาใช้จ่ายในการถ่ายทำ หากเป็นงานยอดนิยมอย่างเช่น *องค์บาก* หรือ *ต้มยำกุ้ง* เงินที่ได้จากการขายสิทธิ์ล่วงหน้าอาจจะมากถึง 1 ใน 3 หรือ 1 ใน 4 ของงบประมาณการผลิตทั้งหมด อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีดีวีดีหรือวีซีดีกำลังหมดอิทธิพลเพราะผู้บริโภคไม่นิยมการบริโภคผ่านช่องทางดีวีดีหรือวีซีดีอีกต่อไป

ความเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของผู้บริโภคมีเหตุมาจากการขยายตัวของวิชิชมภาพยนตร์ผ่านช่องทางออนไลน์ โดยภาพยนตร์จำนวนไม่น้อยอยู่ในช่องทางออนไลน์อย่างผิดกฎหมาย ทำให้ผู้บริโภคสามารถดาวน์โหลดไฟล์ภาพยนตร์ไว้ดูได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ หลาย website ในประเทศไทยละเมิดลิขสิทธิ์ผู้ผลิตด้วยการนำงานภาพยนตร์ทั้งของต่างประเทศและภาพยนตร์ไทยออกเผยแพร่โดยไม่ชำระค่าใช้จ่าจ่าย นั้นส่งผลให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจมายังการรับชมผ่าน website ดังกล่าว ทำให้รายได้ของผู้ผลิตภาพยนตร์ลดน้อยลงไปตามอัตราส่วน ปราบปรามการฉ้อโกงภาพยนตร์เถื่อนนี้อาจส่งผลกระทบต่องานต่างประเทศบ้าง แต่ไม่มากเท่างานของประเทศไทย เพราะภาพยนตร์ต่างประเทศหลายเรื่องมีลักษณะเฉพาะในเชิงประสบการณ์การรับชม หลายงานมีความอลังการมากเพียงพอที่จะบังคับให้ผู้ชมต้องเลือกชมในโรงภาพยนตร์เท่านั้น เพื่อสนองตอบต่อความต้องการอรรถรสหรือประสบการณ์ความบันเทิงของตัวเอง ในขณะที่ภาพยนตร์ไทยหลายเรื่องไม่ได้ใช้เทคนิคพิเศษ หรือใส่ความหวือหวามากเท่างานต่างประเทศ ภาพยนตร์ไทยจึงกลายเป็นงานที่ผู้บริโภคจำนวนมากเห็นว่าควรชมผ่านช่องทางที่ถูกที่สุดหรือไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ งานภาพยนตร์ไทยที่จะรอดจากกระแสความคิดเช่นนี้ได้ คืองานที่อยู่ในความนิยมอย่างแพร่หลายจนผู้ชมรู้สึกว่าจะต้องรับชมในโรงภาพยนตร์เท่านั้น เพื่อเสพประสบการณ์ความสนุกแล้วนำมาแบ่งปันในวงสนทนาของแฟนภาพยนตร์

การเติบโตของเทคโนโลยีออนไลน์ยังมาพร้อมกับพัฒนาการโทรศัพท์มือถือที่เรียกว่า “สมาร์ทโฟน” อันมีระบบการทำงานต่างๆ ที่ครอบคลุมกิจกรรมส่วนใหญ่ของมนุษย์ ด้วยความเป็นสมาร์ทโฟน ผู้ใช้ไม่เพียงติดต่อสื่อสารกับคนรู้จักหรือใช้สนทนาในกิจการต่างๆ เท่านั้น แต่สามารถใช้มือถือทำกิจกรรมสันทนาการอื่นๆ เช่น การอ่าน การเล่นเกม รวมไปถึงการชมคลิปวีดีโอและภาพยนตร์ ในแง่หลังนี้ สมาร์ทโฟนทำให้ผู้บริโภครู้สึกสะดวกสบายและมีอำนาจในการเลือกบริโภคมากกว่ายึดติดกับการชมภาพยนตร์ในโรงเป็นหลัก เพราะฉะนั้นผู้บริโภคจำนวนมากจึงเลือกชมภาพยนตร์ผ่านช่องทาง

มือถือ โดยงานส่วนใหญ่อาจเป็นงานที่หามาได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ ความบันเทิงผ่านมือถือ ยังแย่งความสนใจผู้ชมไปจากตัวสื่อภาพยนตร์เอง เพราะผู้บริโภคสามารถใช้มือถือเลือกชมรายการวาไรตี้ต่างๆ มีวสิควีดีโอ สารคดี หรืองานบันเทิงรูปแบบอื่นอย่างไม่จำกัด เท่ากับว่าสามารถโทรส่งผลให้ระบบการชมภาพยนตร์ในโรงสั่นคลอนและยังอาจลดทอนพลังความสนใจสื่อภาพยนตร์ไปพร้อมกัน

อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีออนไลน์และมือถือยังไม่ใช่ปรากฏการณ์ที่ทรงอิทธิพลมากเท่ากับช่องทางบริโภคที่ถูกลิขสิทธิ์อย่าง “เน็ตฟลิกซ์” (Netflix) เพราะการมาของเน็ตฟลิกซ์สิ้นสะเทือนวงการภาพยนตร์ไม่มากนักด้วยเหตุว่า เน็ตฟลิกซ์ไม่เพียงฉายภาพยนตร์อย่างถูกกฎหมาย หรือเรียกเก็บค่าบริการในราคาย่อมเยาจนกลายเป็นช่องทางยอดนิยมของผู้บริโภค แต่ยังเลือกผลิตภาพยนตร์และผลงานซีรีส์เป็นของตัวเอง งานทุกชิ้นของเน็ตฟลิกซ์ไม่สามารถหาชมได้ง่ายจากช่องทางอื่น ทั้งยังมีลักษณะอันถูกจริตผู้ชมทั่วไป นั่นเป็นแรงดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจบริการของเน็ตฟลิกซ์มากขึ้นด้วยเป็นระบบ VOD หรือ Video On Demand ที่มีคุณสมบัติพิเศษตรงความหลากหลายของเนื้อหาความบันเทิง (เน็ตฟลิกซ์มีทั้งภาพยนตร์ รายการโทรทัศน์ ซีรีส์จากหลายประเทศ) อิสระในการรับชม ช่องทางการรับชม ซึ่งสามารถเป็นได้ทั้งโทรทัศน์ระบบดิจิทัล คอมพิวเตอร์ หรือมือถือ บางครั้งเน็ตฟลิกซ์อาจจะนำภาพยนตร์ของตัวเองไปฉายในโรงภาพยนตร์ก่อนเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ชมได้สัมผัสกับอรรถรสตามธรรมเนียมของสื่อภาพยนตร์ แล้วจึงนำมาเผยแพร่ผ่านเครือข่ายของตัวเอง

ปรากฏการณ์เช่นเน็ตฟลิกซ์ไม่ใช่ปรากฏการณ์ที่เห็นได้เฉพาะในประเทศไทย กระทั่งในสหรัฐอเมริกา ผู้ผลิตภาพยนตร์ต้องรับมือกับเน็ตฟลิกซ์ด้วยเช่นกัน ยอดรายได้ภาพยนตร์หลายเรื่องในสหรัฐอเมริกาต่ำกว่าที่เคยเป็นมา แม้ว่าภาพยนตร์บางแนว เช่น ซูเปอร์ฮีโร่ ทำสถิติทางรายได้มากขึ้นเรื่อยๆ นั่นหมายความว่าคนอเมริกันเลือกดูเฉพาะภาพยนตร์ที่เป็นงานระดับใหญ่จริงๆ หากเป็นงานขนาดกลางหรือเล็ก จำนวนผู้ชมจะน้อยลงไปถึงสะท้อนจากยอดรายได้ของแต่ละเรื่อง นั่นทำให้บริษัทต่างๆ เลือกลงทุนใหม่ๆ เพื่อพยุงธุรกิจของตัวเอง บางบริษัทใช้วิธีการฉายโรงที่มีลักษณะคือฉายในโรงปกติ 7 วัน จากนั้น เปลี่ยนเป็นระบบออนไลน์ทันที นี่เป็นการบีบให้ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกช่องทางการชม หากผู้บริโภคอยากสัมผัสบรรยากาศแบบโรงภาพยนตร์ต้องเข้าชมภายใน 7 วันแรกเท่านั้น เพราะหลังจากนั้นจะกลายเป็นระบบออนไลน์ แต่การฉายตามแนวทางนี้แสดงให้เห็นว่า งานภาพยนตร์ขนาดกลางและเล็กเริ่มมีโอกาสรอดในธุรกิจมากขึ้น เพราะการจะชิงความสนใจผู้ชมมาได้ ต้องอาศัยงานที่มีเนื้อหาต้องใจตลาดเท่านั้น เช่น เป็นงานแฟนตาซี มีลูกเล่นด้านบทมากจนจับความสนใจผู้ชมได้ และต้องเป็นงานที่แตกต่างจากงานประเภทธรรมเนียมนิยมให้ได้มากที่สุด

ด้วยเหตุข้างต้น บริษัทภาพยนตร์ในประเทศไทยจึงอยู่ในช่วงคาดการณ์ทิศทางเทคโนโลยีในอนาคต หลายบริษัทหันมาศึกษาและใส่ใจช่องทางทางการขายแบบออนไลน์อย่างเต็มตัว อย่างไรก็ตาม ทัศนคติที่มีต่อเทคโนโลยีของคนไทยยังไม่พร้อมสำหรับพัฒนาการด้านการขายผ่านช่องทางออนไลน์ เนื่องจากเทคโนโลยีของคนไทยยังขาดความก้าวหน้าโดยเฉพาะในเรื่องความคิดสร้างสรรค์และกลยุทธ์การตลาด บางบริษัทเพียงคำนึงว่าการขายแบบออนไลน์เป็นเรื่องที่ซับซ้อนเกินไป และยากเกินกว่าจะบริหารจัดการ เพราะฉะนั้นบุคลากรในวงการมองว่า จุดเริ่มที่แท้จริงของการรับมือความเปลี่ยนแปลงในประเทศไทยอาจเป็นการเปลี่ยนทัศนคติ ทุกคนต้องเห็นร่วมกันก่อนว่าเทคโนโลยีออนไลน์ไม่สามารถต้านทานได้ จำต้องมีการหารือเพื่อรับมืออย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ มีเสียงเรียกร้องให้ภาครัฐสร้างเครือข่ายการจำหน่ายผ่านระบบดิจิทัล โดยรัฐอาจต้องสนับสนุนให้ผู้คนทำธุรกิจแบบสตาร์ทอัพเกี่ยวกับโครงสร้างเหล่านี้ เพื่อรองรับระบบการดำเนินงานของคนไทยโดยเฉพาะ เพราะหากไม่ใช่ช่องทางของคนไทยเอง ผู้ผลิตภาพยนตร์ต้องอาศัยการยืมขายช่องทางยอดนิยมอย่างเช่น เน็ตฟลิกซ์ ซึ่งปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรมแล้ว และในปีพ.ศ. 2562 ธุรกิจเน็ตฟลิกซ์ได้พยายามเข้าหาองค์การระดับรัฐของไทย เพื่อขอทำสัญญาความร่วมมือผลิตงานเผยแพร่ผ่านเครือข่ายของทางบริษัท โดยให้เป็นงานซึ่งกำกับโดยคนไทย มีเนื้อหาความเป็นไทยอย่างสมบูรณ์ แต่ลิขสิทธิ์ต้องเป็นของทางบริษัทเท่านั้น อย่างไรก็ตาม นี่ยังเป็นประเด็นที่อยู่ระหว่างการพิจารณา อีกคำถามที่ยังรอคำตอบจากหลายภาคส่วนคือ สุดท้ายแล้ว ทิศทางการขายของประเทศไทยในส่วนของที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ควรเป็นเช่นไรทั้งในเรื่องกายภาพของการขายและระบบธุรกิจการตลาด

โอกาสในการเข้าถึงทุน

โอกาสในการเข้าถึงทุนในบริบทนี้หมายถึงโอกาสของฝ่ายผลิตภาพยนตร์ ขณะที่ทุนหมายถึงงบประมาณสำหรับการผลิตตั้งแต่ขั้นการพัฒนาบทไปจนถึงขั้นหลังการผลิต โดยทุนการผลิตในประเทศไทยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ ทุนจากธุรกิจเอกชนและทุนจากรัฐ

อย่างที่ได้อภิปรายไว้ในช่วงก่อนหน้านี้ ทุนอย่างแรกอาจมาจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์เองหรืออาจจะเป็นธุรกิจอื่นซึ่งสนใจสนับสนุนการผลิตภายใต้เงื่อนไข คือให้ผู้ผลิตช่วยโฆษณาสินค้าและบริการของทางบริษัท ทุนจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์ในยุคปัจจุบันหาได้ยากกว่าในยุคเฟื่องฟูของภาคอุตสาหกรรม เนื่องจากความต้องการบริโภคภาพยนตร์ไทยซบเซาลงไปมาก ส่วนแบ่งตลาดของภาพยนตร์ไทยในประเทศลดน้อยลงอย่างต่อเนื่องจนถึงจุดวิกฤตในปี พ.ศ. 2561 ซึ่งภาพยนตร์ไทย

มีส่วนแบ่งการตลาดภายในที่ตัวเลข 10% เท่านั้น ที่เหลือเป็นของงานภาพยนตร์จากต่างประเทศโดยเฉพาะงานฮอลลีวูด เมื่อเป็นเช่นนี้ เจ้าของธุรกิจผลิตภาพยนตร์หลายรายจึงไม่กล้าอนุมัติงบประมาณสำหรับโครงการผลิตใหม่ๆ เว้นเสียแต่ผู้นำเสนอโครงการสามารถพิสูจน์ได้ว่าตัวโครงการมีศักยภาพ และสามารถทำผลประโยชน์ทางการตลาดได้อย่างไร

นอกจากนี้ ภาวะเศรษฐกิจที่รัดตัวทำให้บริษัทต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจจะตามมาจนกลายเป็นความระมัดระวังกว่าที่ควร งบลงทุนการผลิตภาพยนตร์ในสมัยก่อนอยู่ที่ 15 ถึง 30 ล้านดอลลาร์โดยเฉลี่ย แต่ปัจจุบัน เงินลงทุนโดยเฉลี่ยจะไม่เกินไปกว่า 15 ล้านดอลลาร์ หากเป็นตัวเลขมากที่สุดจะตกอยู่ที่ 20 ล้านดอลลาร์โดยประมาณ และแม้ว่าเพดานงบลงทุนจะน้อยลงไป บริษัทเจ้าของทุนก็จะยังไม่ปล่อยงบของตัวเองออกมาโดยง่าย หากเป็นผู้ผลิตหน้าใหม่โอกาสเข้าถึงงบประมาณที่ว่าจะมีค่อนข้างน้อยจนแทบเป็นไปไม่ได้ เพียงผู้ผลิตหน้าเก่าเท่านั้นที่ทางบริษัทให้ความไว้วางใจ แต่ปัญหาที่ตามมาจากการพึ่งพาคูคลองเดิมๆ คือมุมมองการผลิตอาจจะขาดความก้าวหน้าต่างจากคนทำงานหน้าใหม่ที่เติบโตมากับมุมมองร่วมสมัย ทว่าประสบการณ์ที่น้อยเกินไปอาจสร้างความเสี่ยงทางธุรกิจในสายตาของผู้ถือหุ้น ผู้ผลิตในยุคปัจจุบันจึงใช้วิธีระดมทุนจากธุรกิจหลายแห่งแทนที่เพื่อรวมงบประมาณการผลิตให้เพียงพอ กรณีภาพยนตร์ยอดเยี่ยมเรื่องหนึ่งก็เกิดจากการร่วมลงทุนระหว่างเอกชนจำนวนมากถึง 7 ราย เป็นกลุ่มบริษัทผลิตงานบันเทิงและสถานีโทรทัศน์ ความสำเร็จของเรื่องดังกล่าวทำให้คาดการณ์ว่าการหาทุนผลิตภาพยนตร์ในอนาคตจะพึ่งแนวทางร่วมลงทุนเป็นสำคัญ

สำหรับงบประมาณจากภาครัฐ แหล่งข้อมูลประเภทสัมภาษณ์ทั้งหมดชี้ให้เห็นข้อจำกัดบางอย่างของรัฐ เป็นข้อจำกัดที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานผลิตของภาควิชาชีพ ประกอบไปด้วย

- ปริมาณเงินสนับสนุนการผลิตในแต่ละปีจากภาครัฐมีจำนวนน้อย เพราะงบประมาณที่รัฐจัดสรรให้แก่ภาควิชาชีพอยู่ที่หลักสิบล้านบาท ตัวเลขจำนวนนี้ไม่สามารถครอบคลุมงานผลิตขนาดใหญ่หรือสร้างงานที่มีสีสันตามความต้องการตลาดได้ และผู้รับทุนต้องมีจำนวนจำกัดตามไปด้วย
- ความทุ่มเทต่อการภาพยนตร์ยังไม่ชัดเจน เนื่องจากรัฐบาลไม่เคยประกาศให้การพัฒนาภาพยนตร์เป็นวาระแห่งชาติ เมื่อเป็นดังนี้ ความร่วมมือจากทุกฝ่ายจึงยังไม่ปรากฏอย่างจริงจังและความต้องการจัดสรรทุนเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบก็ไม่ได้รับการผลักดัน

- เจื่อนไขการให้ทุนสนับสนุนยังไม่ครอบคลุมประเภทของภาพยนตร์ เนื่องจากภาพยนตร์ไทยหลายเรื่องที่ได้รับความสนับสนุนจากรัฐบาล (แม้ไม่ใช่ในแง่ของการผลิต อาจเป็นการส่งเสริมการตลาด) มักเป็นภาพยนตร์ทุนต่ำประเภทอิสระ และงานกลุ่มนี้หลายเรื่องไม่ใช่งานที่ก่อมูลค่าทางเศรษฐกิจวัฒนธรรมโดยตรงเพราะเป็นงานเชิงวิพากษ์สังคมมากกว่าจะมุ่งเน้นการนำเสนอสินค้าและบริการ ขณะทำงานอีกหลายเรื่องอาจจะส่งผลต่อยอดในเชิงเศรษฐกิจแต่ขาดการสนับสนุน ผู้ให้ข้อมูลบางรายเห็นว่ารัฐบาลอาจต้องวางยุทธศาสตร์การสนับสนุนที่เป็นประโยชน์แก่งานหลากหลายประเภทด้วยการอนุมัติทุนสนับสนุนงานกระแสหลักควบคู่กับงานนอกกระแส เพราะผู้ชมภาพยนตร์แต่ละกลุ่มแตกต่างกัน การเข้าถึงผู้ชมภาพยนตร์ทุกกลุ่มด้วยงานอันหลากหลายจะเป็นการเหมาะสมที่สุด
- ยุทธศาสตร์การออกทุนขาดความหลากหลาย หมายความว่ารัฐบาลยังไม่ได้จัดสรรทุนตามความจำเป็นของสายงานอย่างที่ทำกันจนเป็นประจําในต่างประเทศ เช่น ทุนสนับสนุนการผลิต ทุนพัฒนาบท ทุนช่วยเหลือบางส่วน ทุนสนับสนุนการเผยแพร่ ทุนสำหรับคนทำงานหน้าใหม่ เป็นต้น หากมีการแบ่งประเภททุน การพัฒนาในแต่ละจุดตามประเภทของทุนจะมีความเข้มข้นในตัวเอง

นอกจากนี้ ทุนการผลิตที่รัฐจัดสรรให้ในแต่ละปีอยู่ในรูปของการแข่งขันที่ยากแก่การเข้าถึง เช่น การจัดสรรผ่านหน่วยงานในสังกัดของกระทรวงวัฒนธรรม เรียกว่า “กองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์” ซึ่งไม่เพียงจัดสรรเงินการผลิตให้แก่สื่อภาพยนตร์เท่านั้นแต่รวมถึงสื่อบันเทิงอื่นๆ และโครงการวิจัย ความหลากหลายในแง่ของการอนุมัติทุน รวมทั้งกระบวนการพิจารณาที่ต้องใช้เวลา ไม่ได้สร้างแรงจูงใจให้ผู้ผลิตภาพยนตร์อยากดำเนินการขอทุนตามช่องทางดังกล่าว ความพยายามกระจายทุนไปยังหลายๆ โครงการทำให้ส่วนแบ่งของแต่ละทุนอยู่ในระดับที่อาจต่ำเกินกว่าจะนำมาใช้ผลิตภาพยนตร์ขนาดกลางหรือใหญ่ที่ต้องใช้งบการผลิตระดับหลายล้านบาท

อย่างไรก็ดี คำว่า “ทุน” ยังมองได้อีกแง่ นอกจากทุนที่อยู่ในรูปงบประมาณแล้ว ทุนยังสามารถรวมไปถึงเครื่องมือเครื่องมือการถ่ายทำ หากเทียบกับประเทศเกาหลีใต้ ยังไม่ปรากฏว่ามีหน่วยงานใดพร้อมจะให้ยืมอุปกรณ์ถ่ายทำสำหรับคนงานที่อัคคีคด้านการเงินหรือปล่อยเช่าอุปกรณ์ในราคา

ย่อมเยา ซึ่งส่งผลให้การทำงานของคณะถ่ายทำที่มากความสามารถแต่ขาดโอกาสต้องติดขัด อาจถึงระดับที่เกินกว่าจะแก้ไขโดยลำพัง

รายละเอียดข้างต้นทำให้มองได้ว่าโอกาสในการเข้าถึงทุนผลิตของประเทศไทย ไม่ว่าจะในรูปแบบตัวเงินหรืออุปกรณ์อยู่ในระดับต่ำ ในสายตานิกรวิชชีพบางท่าน อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยจึงไม่ได้มีตัวตนชัดเจนและงานภาพยนตร์ที่สัมผัสได้ส่วนใหญ่ไม่ได้เกิดจากความเป็นอุตสาหกรรม แต่มาจากความพยายามของปัจเจกชนแต่ละราย ซึ่งประสบความสำเร็จด้วยสมรรถนะในการทำงาน รวมทั้งการระดมทุนของตัวเองเป็นสำคัญ

ความเกี่ยวข้องกับภาครัฐ

องค์ความรู้ในส่วนนี้ช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและอุตสาหกรรมภาพยนตร์ โดยระดับความสัมพันธ์ที่ค้นพบจะช่วยทำความเข้าใจเรื่องการบังคับใช้ยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะเวลาที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564)

หน่วยงานหลักที่ได้รับมอบหมายให้ข้องเกี่ยวกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์คือกระทรวงวัฒนธรรม เนื่องจากภาครัฐพิจารณาให้ภาพยนตร์เป็นผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรมอย่างหนึ่ง ทั้งยังทำหน้าที่เผยแพร่ รวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมไทย แต่ข้อมูลจากผู้บุคลากรในวงการภาพยนตร์บ่งชี้ว่าความข้องเกี่ยวระหว่างภาคอุตสาหกรรมกับทางกระทรวงฯ แทบจะไม่สามารถอธิบายได้ เนื่องจากปรากฏปฏิสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่ายน้อยมาก ขาดความเคลื่อนไหว หรือแผนงานพัฒนาที่ประกาศโดยกระทรวงวัฒนธรรมไม่ได้ผ่านการรับรู้ของคนทำงานภาพยนตร์ อย่างไรก็ตาม ตัวแทนภาคอุตสาหกรรมบางท่านให้ข้อมูลว่าได้รับเลือกให้ไปช่วยงานด้านภาพยนตร์กับทางกระทรวงฯ เป็นระยะ ได้แก่ การทำโครงการอบรม การร่างแผนยุทธศาสตร์ การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารภายในให้แก่ข้าราชการกระทรวงฯ ฯลฯ ดังนั้น ทั้งสองฝ่ายจึงไม่ได้ทำงานแยกขาดจากกันอย่างสิ้นเชิง แต่ระยะห่างอาจจะมาจากการสื่อสารและข้อจำกัดการทำงานบางอย่าง

เมื่อถามถึงยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะเวลาที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) กว่า 90% ของผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าเพียงแคร์ักยุทธศาสตร์ บางคนเพียงได้ยินชื่อแต่ไม่ทราบรายละเอียด ทั้งหมดบอกว่ายังไม่เห็นการบังคับใช้ที่มีผลต่อการทำงานในวงการภาพยนตร์ แม้กระนั้นวงการภาพยนตร์ก็ไม่ได้เดินหน้าไปอย่างปราศจากองค์กรสนับสนุน เพราะมีการตั้งองค์กรขนาดใหญ่อย่างน้อย 2 แห่งสำหรับช่วยขับเคลื่อนภาคอุตสาหกรรม ได้แก่ สมาพันธ์สมาคมภาพยนตร์แห่งชาติ

และสมาคมผู้กำกับภาพยนตร์ไทย ทว่าเป็นองค์กรโดยนักวิชาชีพและเอกชน อย่างไรก็ตาม องค์กรทั้งสองไม่สามารถแสดงบทบาทแก้ไขปัญหาที่ได้อธิบายไว้ข้างต้นโดยเฉพาะในเรื่องของโรงฉายภาพยนตร์ เพราะอำนาจต่อรองของสมาพันธ์ฯ ยังไม่มากพอ สมาชิกสมาพันธ์ฯ บางส่วนก็คือตัวแทนจากโรงภาพยนตร์ ถ้าเป็นสมาชิกหน้าใหม่ย่อมไม่เป็นที่รู้จักหรือมีบารมีมากพอในการแก้ไขปัญหานั้น ขณะที่สมาชิกรุ่นเก่าติดกับความเกรงอกเกรงใจต่ออำนาจทางธุรกิจที่อยู่ร่วมในสมาพันธ์ฯ

เมื่อปัญหารุมเร้ามากขึ้น สภาพการณ์ของอุตสาหกรรมผลิตภาพยนตร์ไทยจึงเต็มไปด้วยความวุ่นวายและไร้ทิศทาง ทุกปี มีบุคลากรหน้าใหม่ตัดสินใจเข้าวงการผลิตภาพยนตร์เพียง 30% ส่วนใหญ่จะได้สายสัมพันธ์ของคนรู้จักที่ทำงานในวงการอยู่แล้ว เกือบหนึ่ง บุคลากรที่เหลือผันตัวไปรับงานอิสระ รับทำคิปลิวิดีโอ งานโฆษณา และงานบันเทิงอื่นๆ

เพราะฉะนั้นสิ่งที่วงการภาพยนตร์คาดหวังคือความช่วยเหลือจากภาครัฐในแง่ของการช่วยฟื้นฟูโครงสร้างอุตสาหกรรมให้มีความแข็งแกร่ง ค้ำค้ำด้วยบุคลากรผู้มากคุณภาพซึ่งจะช่วยกันขับเคลื่อนภาคอุตสาหกรรมให้ก้าวหน้าต่อไปให้ทัดเทียมชาติชั้นนำอย่างสหรัฐอเมริกา เกาหลีใต้ ในเรื่องนี้ มีความคาดหวังว่าภาครัฐควรจะต้องตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจเพื่อทำหน้าที่แนะนำ และใช้บุคลากรผู้เชี่ยวชาญกลไกภายในร่วมประสานงานด้วย เพื่อเกือบหนึ่งปฏิบัติการของรัฐ ผู้ให้ข้อมูลบางท่านอ้างกรณีต่างประเทศโดยยกว่าสายงานแต่ละแขนงจะรวมตัวกันเป็นกลุ่มสมาคม เรียกว่า “สมาคมวิชาชีพ” ต่างประเทศที่รุดหน้าในด้านการผลิตภาพยนตร์จะมีกลุ่มช่างภาพรวมตัวเป็นสมาคมช่างภาพ กลุ่มผู้เขียนบทรวมตัวเป็นสมาคมนักเขียนบท เป็นต้น หากคนทำงานชาวไทยสามารถรวมตัวเป็นสมาคมได้ จะสร้างมาตรฐานการทำงานบางอย่างเพื่อช่วยเหลือให้คนทำงานได้ยืนหยัดในวงการต่อไป แต่เหนืออื่นใด การเป็นสมาคมจะง่ายต่อการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐเพราะมีความเป็นเอกภาพในด้านความคิด/ความต้องการมากกว่าประสานงานแบบต่างคนต่างทำ

แม้กระนั้น ข้อมูลข้างต้นไม่ได้หมายความว่ารัฐบาลทอดทิ้งวงการภาพยนตร์ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาอย่างสิ้นเชิง เพราะสิ่งที่รัฐบาลพยายามทำคือการช่วยโฆษณาประชาสัมพันธ์งานภาพยนตร์ของไทย ไม่เพียงแต่กระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงพาณิชย์ และกระทรวงการต่างประเทศก็มีส่วนร่วมในการส่งเสริมงานภาพยนตร์ไทยในเชิงของการค้าเช่นกัน รายงานจำนวนมากระบุว่า รัฐบาลสนับสนุนการนำผลงานภาพยนตร์ไทยไปเผยแพร่ยังเทศกาลต่างประเทศทุกปี หรือกระทรวงวัฒนธรรมจัดตั้งโครงการอบรมพัฒนานักเขียนบทเพื่อช่วยสร้างคนรุ่นใหม่ที่จะรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง ตัวอย่างอันเป็นรูปธรรมของการช่วยเหลือที่ทำได้แก่ ความร่วมมือระหว่างกรมสารนิเทศ กระทรวงการต่างประเทศ

สมาพันธ์สมาคมภาพยนตร์แห่งชาติ มูลนิธิไทย และสถานกงสุลใหญ่ ณ นครเซี่ยงไฮ้ในการนำภาพยนตร์ไทยไปเปิดตลาดที่ประเทศจีนในช่วงปี 2560 มีการขายในงานเทศกาลภาพยนตร์นานาชาติเซี่ยงไฮ้ที่ไร้กฎเกณฑ์ด้านโควต้า อีกตัวอย่างปรากฏในหลักฐานคือประกาศกระทรวงวัฒนธรรม เรื่อง ทุนสนับสนุนโครงการหรือกิจกรรมด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ประจำปี 2561 ทุนนี้ให้การสนับสนุนงานผลิตภาพยนตร์ และสื่อบันเทิงอื่นๆ เช่น ละครชุด เพลงคาราโอเกะ มิวสิควีดิโอ แอนิเมชัน การออกแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบต่างๆ อย่าง เกม สื่อเพื่อการเรียนรู้ เนื้อหาบนโทรศัพท์มือถือ อันเป็นทุนที่ให้แยกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ก่อนการผลิต การผลิต หลังการผลิต การเผยแพร่ และกิจกรรมเกี่ยวกับภาพยนตร์และวีดิทัศน์ สิ่งเหล่านี้ขัดแย้งกับการรับรู้ของบุคลากรในวงการบางส่วนที่มองว่ารัฐไม่ได้ส่งเสริมอย่างเป็นระบบ แต่มองได้ว่าปริมาณทุนอาจจะน้อยเกินไปสำหรับการทำงานระดับมืออาชีพหรือการส่งต่อข่าวสารในวงการภาพยนตร์ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอจนฝ่ายวิชาชีพขาดข้อมูล

หากมองในแง่นี้ ควรสรุปว่ากระทรวงวัฒนธรรมเองได้พยายามแสดงบทบาทในการช่วยเหลือและส่งเสริมอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ของประเทศไทยในระดับหนึ่ง แต่อาจประสบกับข้อจำกัดด้านงบประมาณ หรือการสื่อสาร

ในส่วนของบริษัทของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทย พบว่าประกอบไปด้วยประเด็นเกี่ยวกับฝ่ายผลิต ผู้ชม ฝ่ายจัดฉาย รัฐ และเทคโนโลยีดังต่อไปนี้

- ความเป็นไปของภาคอุตสาหกรรมอยู่ในทิศทางลบ เนื่องจากผู้ชมภาพยนตร์ไทยลดลง การลงทุนจึงน้อยตามสัดส่วน ความขาดแคลนบทคุณภาพเป็นปัญหาใหญ่ของวงการผลิต สถานะของการเป็นผู้ผลิตภาพยนตร์ไม่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตัวเอง เพราะโอกาสกำไรน้อย ทำให้ผู้ประกอบการต้องทำธุรกิจอื่นควบคู่ไปด้วย
- คู่แข่งจากต่างประเทศมีปริมาณมาก เนื่องจากผู้ชมชาวไทยชมชอบงานต่างประเทศ ปัจจุบัน เป็นช่วงของภาพยนตร์วีรบุรุษเหนือมนุษย์ งานจินตนาการ ซึ่งดูตื่นตาตื่นใจและเหนือชั้นกว่างานภาพยนตร์ไทย
- ความนิยมของผู้ชมกำลังเป็นปัญหา เพราะผู้ชมชอบงานต่างประเทศมากกว่าด้วยหลายสาเหตุ เช่น ค่าบัตรเข้าชมมีราคาแพงจนทำให้ผู้ชมต้องเลือกงาน หรือเพจด้านภาพยนตร์เน้นส่งเสริมงานต่างประเทศด้วยการให้พื้นที่วิเคราะห์วิจารณ์มากกว่างานของไทย หรืองานถ่ายทำของต่างชาติเหนือกว่าของไทย ประกอบกับทัศนคติที่ว่างานภาพยนตร์ไทยยังด้อยพัฒนา

- ระบบเซ็นเซอร์ในประเทศไทยใช้การจัดเรตติ้งที่ยังมีลักษณะควบคุม มากกว่าจะปล่อยเสรีตามระบบเรตติ้ง ทำให้นักปฏิบัติการภาพยนตร์รู้สึกขาดอิสระในการสร้างสรรค์เรื่องราว หรือแต่ละประเด็นทางสังคมไม่ได้
- โรงภาพยนตร์เก็บพื้นที่ฉายให้แก่งานต่างประเทศมากกว่างานของไทย เพิ่มค่าบัตรเข้าชมจนมีราคาแพงสำหรับคนชั้นกลาง-ล่างทำให้ผู้ชมเลือกชมงานมากขึ้น มีการหักส่วนแบ่งค่าบัตรเข้าชมในอัตราสูง และโยนภาระเรื่องค่าบำรุงอุปกรณ์ฉายให้แก่ผู้ผลิตภาพยนตร์
- ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทำให้ผู้บริโภคสนใจการเสพงานผ่านโลกออนไลน์มากขึ้น และเลือกบริโภคงานที่ผลิตลิขสิทธิ์ ในขณะเดียวกัน ผู้บริโภคบางกลุ่มแสดงความสนใจไปให้แก่บริการของเน็ตฟลิกซ์ซึ่งภาคอุตสาหกรรมเชื่อว่าส่งผลให้ผู้บริโภคเลือกชมงานในโรงภาพยนตร์น้อยลง
- โอกาสในการเข้าถึงทุนของภาคการผลิตอยู่ในระดับต่ำ ทุนทั้งของภาคเอกชนและรัฐบาลมีน้อยเกินกว่าจะผลักดันการพัฒนางานผลิต ทั้งยังมีจำนวนเงินน้อย ลักษณะทุนขาดความหลากหลาย หรือไม่เพียงพอต่อความต้องการผลิต และบางช่องทางโดยเฉพาะทุนที่รัฐจัดสรรมีขั้นตอน/เงื่อนไขมากเกินไป นักวิชาชีพจึงต้องใช้การระดมทุนจากเอกชนหลายภาคส่วนแทนการขอของบประมาณจากบริษัทแห่งเดียว
- ความเกี่ยวข้องกับภาครัฐยังมีน้อย ทั้งที่ภาครัฐมีเจตจำนงส่งเสริมงานพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์ อนุมานได้ว่าเกิดจากช่องว่างในการประสานงาน หรือขาดหน่วยงานที่จะช่วยภาครัฐเชื่อมโยง

4.1.2 บทวิเคราะห์อุตสาหกรรม

เนื้อหาข้างต้นเป็นคำอธิบายลักษณะของอุตสาหกรรมภาพยนตร์จากข้อมูลของนักวิชาชีพแต่เสริมด้วยข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ทำให้เห็นประเด็นปัญหาร่วมสมัย ความเปลี่ยนแปลง และความต้องการปรับตัวของภาคอุตสาหกรรม ส่วนเนื้อหาในหัวข้อนี้เป็นบทสรุปอุตสาหกรรมภาพยนตร์ด้วยวิธี SWOT Analysis โดยอิงข้อสรุปจากเนื้อหาแต่ละส่วนที่ได้อธิบายไว้ในส่วนก่อนหน้า พบว่าอุตสาหกรรมภาพยนตร์ของไทยประกอบไปด้วยจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคดังปรากฏเนื้อหาในตาราง

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>1. การพัฒนาบท</p> <ul style="list-style-type: none"> - ในบางครั้งอาจใช้การทำงานแบบหมู่คณะทำให้ช่วยกันปิดจุดอ่อนของบท และเร่งเวลาของการประพันธ์ให้เสร็จเร็วขึ้น - มีระบบและวิธีทำงานตามแบบสากล <p>2. การผลิต (ก่อนการผลิต / การผลิต / หลังการผลิต)</p> <ul style="list-style-type: none"> - อาศัยระบบเตรียมการและการแบ่งสายงานตามหลักสากล - คณะทำงานรู้จักการทำตลาดตั้งแต่ขั้นเตรียมการเพื่อป้องกันปัญหาขาดทุน และสร้างช่องทางโฆษณาประชาสัมพันธ์แต่เนิ่นๆ - ทำงานด้วยการระดมความเห็นมากกว่าจะรับคำสั่งทางเดียว - มีวิธีทำงานในขั้นถ่ายทำตามหลักสากล - งานหลังการผลิตเต็มไปด้วยบุคลากรมีทักษะมากจำนวนและบุคลากรมีเพียงพอ - งานหลังการผลิตมีบริการที่ครอบคลุม - งานหลังการผลิตมีความคล่องตัว มีอิสระในการทำงาน <p>3. การจำหน่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> - บริษัทภาพยนตร์เตรียมพร้อมทางการตลาดเสมอเพื่อแก้ไขสถานการณ์ยามที่งานภาพยนตร์ล้มเหลวในการทำยอดผู้ชม 	<p>1. การพัฒนาบท</p> <ul style="list-style-type: none"> - ยังขาดความสร้างสรรค์ในสายตาผู้ผลิต แต่ขณะเดียวกัน บทที่สร้างสรรค์อาจไม่ได้รับโอกาสให้ต่อยอดไปสู่การพัฒนาเป็นงานภาพยนตร์ด้วยเหตุผลทางการเงิน การละเมิดลิขสิทธิ์ภาพยนตร์และอื่นๆ <p>2. การผลิต (ก่อนการผลิต / การผลิต / หลังการผลิต)</p> <ul style="list-style-type: none"> - บางระบบใช้การทำงานตามความรู้สึกและประสบการณ์ของผู้นำองค์กร ทำให้ขาดแบบแผนที่คาดเดาได้ - งานผลิตจำนวนมากไม่มีคุณภาพ - ทุนการผลิตอาจไม่ต่อเนื่องจนส่งผลต่อการส่งมอบงานจากฝ่ายหนึ่งสู่อีกฝ่ายหนึ่ง <p>3. การจำหน่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> - คุณภาพงานต่ำทำให้การส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศมีอุปสรรค

โอกาส	อุปสรรค
<p>1. การพัฒนาบท</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีอิสระในการทำงานบางส่วน เปิดโอกาสให้นักเขียนบทได้ใช้จินตนาการความสามารถของตัวเองในการรังสรรค์บทประพันธ์ - เปิดโอกาสแก่คนหน้าใหม่ <p>2. การผลิต (ก่อนการผลิต / การผลิต / หลังการผลิต)</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีรูปแบบการทำงานที่หลากหลายในส่วนของกำนันอนุมัติทุนเพื่อเตรียมการผลิต ช่วยเปิดโอกาสให้แก่คณะทำงานได้ทดลองขอทุนตามช่องทางที่เหมาะสม - บริษัทผู้ผลิตอาจให้อิสระในการทำงาน - บริการหลังการผลิตมีอนาคตสดใส เพราะรับทำงานให้แก่งานหลายแขนง <p>3. การจำหน่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีตลาดต่างประเทศสนใจในงานภาพยนตร์ไทย <p>4. บริบท</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีสถาบันที่ผลิตบุคลากรเพียงพอต่อความต้องการสายงานต่างๆ ในการผลิตภาพยนตร์ ทั้งงานเขียนบท งานปฏิบัติการ งานบริหาร 	<p>1. การพัฒนาบท</p> <ul style="list-style-type: none"> - นักเขียนบทหน้าใหม่ไร้อำนาจต่อรอง - งานว่าจ้างอาจมีน้อยทำให้ธุรกิจด้านบทไม่มั่นคง เมื่อขาดความมั่นคง งานส่วนพัฒนาบทจึงขาดหลักประกันเรื่องการส่งต่องานได้ <p>2. การผลิต (ก่อนการผลิต / การผลิต / หลังการผลิต)</p> <ul style="list-style-type: none"> - อาจต้องทำงานผลิตตามใบสั่งจากลูกค้าที่ซื้อลิขสิทธิ์ล่วงหน้า ถือเป็นอุปสรรคในด้านศิลปะภาพยนตร์ - งานหลังการผลิตอาจเจออุปสรรคในการให้บริการงานภาพยนตร์เพราะปัญหาด้านทุน <p>3. การจำหน่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ได้รับการกีดกันหรือประสบกับเงื่อนไขการขอพื้นที่ฉายสำหรับตลาดภายใน สายหนังต่างจังหวัดซื้อขาดทำให้ไม่สามารถหากำไรได้มาก <p>4. บริบท</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทุนการผลิตมีน้อยเนื่องมาจากความนิยมภาพยนตร์ไทยลดลงไปจากเดิม - นักวิชาชีพขาดความมั่นคงทางรายได้ ต้องแสวงหาแหล่งรายได้อื่นเพื่อการดำเนินชีวิต - งานยอดนิยมจากต่างประเทศมีจำนวนมากขึ้นไป บีบพื้นที่ทางการฉายของงานประเทศไทย

โอกาส	อุปสรรค
	<ul style="list-style-type: none"> - การผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพตามความต้องการภาคอุตสาหกรรมยังไม่เพียงพอ - ผู้ชมเสื่อมความศรัทธาต่อภาพยนตร์ไทย - การกำหนดเรตติ้งยังมีความเคร่งครัดจนจำกัดพื้นที่ทางสร้างสรรค์ของผู้ผลิต - โรงภาพยนตร์ไม่ให้ออกอากาศในกรขายงานเก่าของต่างประเทศ และพร้อมจะถอดออกจากโปรแกรมฉาย - เทคโนโลยีใหม่ๆ หันเหความสนใจผู้บริโภคไปจากการบริโภคในโรงภาพยนตร์ หรือกระทั่งการบริโภคงานภาพยนตร์ไทยอย่างถูกกฎหมาย - ทุนสนับสนุนการผลิตหรือกระบวนการต่างๆ มีจำนวนน้อย เข้าถึงยาก หรือยุ่งยากที่จะดำเนินการขอรับทุน - ปฏิสัมพันธ์กับภาครัฐยังมีน้อย ทำให้ปัญหาหลายๆ อย่างที่รัฐสามารถยื่นมือเข้ามาช่วยได้ไม่ได้รับการแก้ไขตามความเหมาะสม - โครงสร้างอุตสาหกรรมขาดความเสถียร การส่งต่อจากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานอาจไม่ประสบผลอันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนของสภาพเศรษฐกิจด้านภาพยนตร์ไทย

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยด้วย SWOT

Analysis

ตารางข้างต้นบ่งชี้ว่าอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยมีปัญหาที่ต้องแก้ไขจำนวนมาก เป็นปัญหาภายนอก ผสมกับปัญหาภายใน หากการแก้ไขประสบผล ปัญหาที่กำลังประสบแปรเปลี่ยนให้เป็นโอกาสและจุดแข็งของวงการภาพยนตร์

4.2 ภาพรวมของยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564)

รายงานผลการวิจัยส่วนนี้มุ่งนำเสนอความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) โดยแบ่งออกเป็น 2 หัวข้อย่อยคือความเป็นมาของแผนยุทธศาสตร์และสาระสำคัญของเนื้อหาในแผนยุทธศาสตร์ หัวข้อแรกจะทำให้เข้าใจเป้าประสงค์ รวมทั้งอิทธิพลของแผน หัวข้อหลังจะช่วยให้เห็นวัตถุประสงค์ด้านการพัฒนา รายงานผลทั้งหมดอิงข้อมูลจากในเอกสารชั้นปฐมภูมิคือตัวยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) ผสมกับข่าวสารที่เกี่ยวข้องสกัดจากแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ

4.2.1 ความเป็นมาของยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564)

เพื่อที่จะทราบความเป็นมาของยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) จำเป็นต้องวิเคราะห์ว่า “อุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์” ในมุมมองของรัฐคืออะไร

หากยึดสาระในยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับเผยแพร่โดยกระทรวงวัฒนธรรม อุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในความหมายของรัฐคืองานบันเทิงกลุ่มไฮเทคที่สรรค์สร้างขึ้นมา หรืออาจจะเป็นงานที่มีเฉพาะภาพหรือเสียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งซึ่งสามารถบริโภคในระดับมวลชนได้ งานที่ว่าจึงไม่ได้จำกัดแค่ภาพยนตร์แต่ประกอบไปด้วยแอนิเมชัน ละครชุด เกม เพลงคาราโอเกะ มิวสิควีดีโอ และการออกแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบต่างๆ ดังนั้น ยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้รวมไปถึงฉบับก่อนหน้าจึงเหมารวมภาคอุตสาหกรรมบันเทิงขนาดใหญ่ แม้จะมีคำว่า “ภาพยนตร์” เป็นคำเด่นก็ตาม

การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในอดีตเป็นเรื่องของการคัดกรองสื่อภาพยนตร์สำหรับเผยแพร่มากกว่าจะดำเนินการสนับสนุนภาคการผลิตอย่างจริงจัง แต่ภาครัฐได้เปลี่ยนแนวคิดการทำงานจากธรรมเนียมนิยมไปสู่ปฏิบัติการแบบสากลในที่สุด เริ่มจากการร่างพระราชบัญญัติภาพยนตร์และวีดิทัศน์ พ.ศ. 2551 ซึ่งกำหนดให้ใช้วิธีการจัดระดับความเหมาะสมในการชมภาพยนตร์/รายการโทรทัศน์ เรียกว่า “rating system” อันเป็นก้าวอย่างสำคัญที่ทำให้การตลาดของภาพยนตร์เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว เพราะการใช้ระบบดังกล่าวหมายถึงการเปิดกว้างสำหรับความคิดสร้างสรรค์มากกว่าจะบีบให้นักวิชาชีพทำงานภายใต้กรอบความเห็นของผู้มีอำนาจ ในช่วงก่อนการประกาศใช้พระราชบัญญัติ นักวิชาชีพในอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ต้องทำงานตามศักราชภาพที่มี ความช่วยเหลือจากภาครัฐยังไม่เป็นรูปเป็นร่างเท่าปัจจุบันจวบจนมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติ รัฐบาลจึงเปลี่ยนบทบาทตัวเองมาเน้นกระบวนการสนับสนุนแก่ภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น แต่เพื่อให้เจตจำนงของรัฐประสบความสำเร็จ คณะรัฐมนตรีจึงประชุมและลงมติเห็นชอบยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ นำไปสู่การประกาศใช้ทั้งหมด 3 ฉบับ โดย 2 ฉบับแรกเรียกว่ายุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2552 – 2554) และยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559) ตามลำดับ

สาระของทั้ง 2 ฉบับมาจากความต้องการผลักดันให้ภาพยนตร์และสื่อโทรทัศน์อื่นๆ พัฒนาไปเป็นเครื่องมือสำคัญในแง่ของการสร้างเสริมความคิดและพฤติกรรมที่พึงปรารถนาของเยาวชนและประชาชนทั่วไป รวมทั้งให้ปัญญาแก่สาธารณชนในการรู้เท่าทันโลกและเข้าใจวัฒนธรรมไทย อีกแนวคิดหนึ่งคือความพยายามสร้างอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ของประเทศไทยให้เป็นหนึ่งในองคาพยพหลักสำหรับพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ดังนั้น การร่างยุทธศาสตร์ฯ ทั้ง 2 ฉบับจึงมุ่งเน้นในเรื่องต่อไปนี้

- การร่วมลงทุนระหว่างประเทศ
- เทคโนโลยี
- การผลิต/การถ่ายทำ
- โครงสร้างพื้นฐานสำหรับภาคการผลิต/การบริโภค
- บุคลากร
- ความคิดสร้างสรรค์
- การส่งเสริมตลาด
- การปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อเอื้องานพัฒนาและแนวทางปกป้องคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา

ด้วยเป้าประสงค์ที่กว้างขวาง รัฐบาลได้มอบหมายให้หน่วยงานต่อไปนี้รับผิดชอบและประสานความร่วมมือด้านการพัฒนาภาพยนตร์และวิดิทัศน์ของชาติ ได้แก่ กระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ กระทรวงการต่างประเทศ สาระสำคัญของความรับผิดชอบในแต่ละกระทรวงมีดังต่อไปนี้

- กระทรวงวัฒนธรรม รับผิดชอบภารกิจเกี่ยวกับการประกอบกิจการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมการผลิต/เผยแพร่/บริโภค การร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐกิจและอนุรักษ์สื่อภาพยนตร์และวิดิทัศน์ รัฐบาลมองว่าภาพยนตร์คือผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรมอย่างหนึ่งที่จะต้องได้รับการส่งเสริมบำรุงและรักษา เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดีงาม รวมทั้งตัวภาพยนตร์เองคือสื่อกลางที่จะช่วยเผยแพร่ภาพลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชาติให้เป็นที่ประจักษ์แก่สายตาชาวต่างประเทศ กระทรวงวัฒนธรรมจึงต้องรับหน้าที่ส่วนดังกล่าว
- กระทรวงพาณิชย์ ทำหน้าที่ด้านการส่งเสริมตลาด การจัดจำหน่าย การเจรจาทางการค้ารวมทั้งการปกป้องคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ได้รับมอบหมายเพราะภาพยนตร์ไม่เพียงมีความเป็นผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรมเท่านั้น แต่เป็นสินค้าอย่างหนึ่งหรือพาณิชย์ศิลป์ที่สามารถสร้างรายได้ให้แก่เศรษฐกิจไทยทั้งจากตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ เพราะฉะนั้น กระทรวงพาณิชย์จึงต้องช่วยเข้ามาดูแลในเรื่องของการเปิดตลาดเพื่อให้ภาคอุตสาหกรรมมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีหน้าที่เกี่ยวกับการกำกับดูแล และส่งเสริมการถ่ายทำภาพยนตร์ต่างประเทศในประเทศไทย ด้วยเห็นว่าการเข้ามาถ่ายทำในประเทศไทยถือเป็นภาคส่วนของการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว บุคลากรต่างชาติซึ่งได้สัมผัสบรรยากาศการทำงานในประเทศไทยจะกลายเป็นสื่อกลาง

ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้กองถ่ายทำอื่นๆ ได้ตัดสินใจเข้ามาใช้บริการ ทำให้เกิดเม็ดเงินจากต่างชาติ ในขณะที่เดียวกันผลงานภาพยนตร์ที่มีฉากหลังเป็นประเทศไทยจะช่วยเผยแพร่ภาพลักษณ์ความเป็นไทยในแง่ของการท่องเที่ยวด้วย

- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

รับผิดชอบทางการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการเข้าถึงและปฏิบัติการซอฟต์แวร์ที่มีลักษณะเป็น digital content รวมทั้งผลักดันการเจรจาเพื่อเผยแพร่ผลงาน digital content เพราะฉะนั้นบทบาทหน้าที่ของกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอาจจะไม่ได้เกี่ยวเนื่องโดยตรงกับสื่อภาพยนตร์แต่เป็นเรื่องของ digital content เป็นหลัก ได้แก่ เกม หรือแอนิเมชัน

- กระทรวงการต่างประเทศ

ทำหน้าที่ด้านความสนับสนุนการใช้สื่อภาพยนตร์และวิถีทัศน์ประหนึ่งเครื่องมือโฆษณาประชาสัมพันธ์ศิลปวัฒนธรรม แหล่งท่องเที่ยว สินค้า/บริการ รวมทั้งเผยแพร่ภาพลักษณ์และเกียรติภูมิของประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ดีกับต่างชาติและส่งเสริมวัฒนธรรมสัมพันธ์ระหว่างประเทศให้ดียิ่งขึ้น

เพราะฉะนั้นยุทธศาสตร์ 2 ฉบับแรกมีเนื้อหาซึ่งขับเคลื่อนโดยหน่วยงานทั้ง 5 เมื่อใกล้สิ้นสุดวาระการใช้งานยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 2 รัฐบาลจึงได้พิจารณาความสำคัญของการส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวิดิทัศน์อีกครั้ง จนเห็นว่ายุทธศาสตร์ จำเป็นต้องได้รับการสานต่อ ด้วยเหตุผลหลักคือการพัฒนาจะเปิดโอกาสให้งานบันเทิงเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้แก่ประเทศต่อไป และนำประเทศไทยไปสู่ความร่วมมือกับต่างชาติ นอกจากนี้ ยังเป็นเรื่องของการใช้งานภาพยนตร์และวิดิทัศน์เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ

ก่อนการพิจารณาดังกล่าว พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ได้มีคำสั่งอันว่าด้วยงานพัฒนาอุตสาหกรรมบันเทิงดังต่อไปนี้

- คำสั่งในวันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2557 ให้กระทรวงวัฒนธรรมรับภาระเกี่ยวกับการปรับมาตรฐานภาพยนตร์ ละคร และสื่อบันเทิงกลุ่มไฮเทคอื่นๆ ให้มีคุณภาพเทียบเท่าต่างประเทศ แต่ต้องเน้นเรื่องการสร้างค่านิยมของคนไทยโดยให้ช่วยรักษาประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมประเพณี ความภาคภูมิใจในชาติของตัวเอง และส่งเสริมความสามัคคีโดยดูแนวทางของประเทศเกาหลีใต้และญี่ปุ่น
 - ข้อสั่งการในวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2557 ให้ฝ่ายสังคมจิตวิทยาโดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ร่วมกับกระทรวงวัฒนธรรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการผลิตสื่อภาพยนตร์ เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ภาพลักษณ์ วัฒนธรรม แหล่งท่องเที่ยวของประเทศไทย
 - งานมอบหมายในวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2558 โดยสั่งการในฐานะนายกรัฐมนตรี ให้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาและกระทรวงวัฒนธรรมร่วมกับผู้ประกอบการกำหนดแนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่มจากวัฒนธรรมไทยและผลักดันการเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ด้านวัฒนธรรมโดยรวมไปถึงงานบันเทิงกลุ่มไฮเทค ได้แก่ ภาพยนตร์และละครโทรทัศน์ไปยังตลาดต่างประเทศ โดยให้ใช้การถอดบทเรียนของประเทศเกาหลีใต้ซึ่งประสบความสำเร็จอย่างมากในตลาดสากล
- ทั้งหมดนี้เป็นเหตุปัจจัยที่ช่วยแรงผลักดันให้เกิดยุทธศาสตร์ฯ ฉบับที่ 3 โดยมีสาระด้านการยกระดับงานบันเทิง ขณะที่สาระอีกหลายส่วนยกมาจากเนื้อความในยุทธศาสตร์ฯ ฉบับที่ 1 และฉบับที่ 2 เพื่อคงความต่อเนื่องในการพัฒนา

อย่างไรก็ตาม สาระของยุทธศาสตร์ฯ ฉบับที่ 3 มาจากผลการดำเนินงานพัฒนาและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ เวลาปัจจุบันด้วย โดยคณะกรรมการยกย่องได้ทบทวนสภาพการณ์ของภาคอุตสาหกรรมระหว่างการบังคับใช้ยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะเวลาที่ 1 (พ.ศ. 2552-2554) และระยะเวลาที่ 2 (พ.ศ. 2555-2559) เพื่อทดสอบประสิทธิผลของแผน การทบทวนชี้ให้เห็นความสำเร็จในระดับที่ชวนให้เกิดแรงบันดาลใจ ดังเช่นในปีพ.ศ. 2552 อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยมีมูลค่าทางเศรษฐกิจที่ 26,184 ล้านบาท ซึ่งถือเป็นตัวเลขแห่งความสำเร็จที่หลายฝ่ายให้ความสำคัญ ต่อมาในปีพ.ศ. 2554 รายได้จากอุตสาหกรรมภาพยนตร์เพิ่มมาอยู่ที่ 26,993 ล้านบาท แต่ 3 ปีให้หลัง รายได้ของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ของประเทศไทยเฉพาะในส่วนการดำเนินธุรกิจทั่วไป ไม่นับรวมรายได้ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์และอุตสาหกรรมดนตรี กลับเพิ่มมาอยู่ที่ตัวเลข 57,700 ล้านบาท ตัวเลขนี้มาจากการสำรวจโดยสมาพันธ์สมาคมภาพยนตร์แห่งชาติ อย่างไรก็ตาม

ดี ยังไม่มีความชัดเจนว่าตัวเลขดังกล่าวมาจากการผลิตงานภายในประเทศ หรือเป็นตัวเลขที่บ่งชี้ตลาดการบริโภคในประเทศไทยทั้งหมดที่นับรวมการชมงานของต่างประเทศเข้าไปด้วย

ข้อค้นพบที่ทางคณะทำงานร่างยุทธศาสตร์ฯ ได้รับยังรวมไปถึงเรื่องของพัฒนาการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้ทราบว่ากรบริโภคงานบันเทิงกลายเป็นเรื่องสะดวกและรวดเร็ว ช่วยกระตุ้นการบริโภคด้านงานบันเทิงจากต่างประเทศ แต่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลก็ก่อให้เกิดพฤติกรรมกรบริโภคที่เปลี่ยนไปจากเดิมมากมาย เช่น การบริโภคสื่อออนไลน์โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายอันเป็นการละเมิดลิขสิทธิ์ผู้ผลิต นี่จึงเป็นอีกหนึ่งที่มาของการสร้างสาระในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) นั้นหมายความว่าภาครัฐได้มองทิศทางการพัฒนาของภาคอุตสาหกรรมว่าจะต้องสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทันสมัยอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มเติมสมรรถนะในการแข่งขันให้แก่อุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ของประเทศไทย โดยรัฐมุ่งหวังว่าการพัฒนาจะมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับความเป็นจริงและให้ผลในเชิงปฏิบัติการอย่างเป็นรูปธรรม ไม่ว่าจะอย่างไร เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาคือการทำให้ประเทศไทยยกระดับเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ของอาเซียนและเป็นแหล่งทางด้านกิจการภาพยนตร์และวีดิทัศน์ของโลก

หากประมวลจากข่าวของกระทรวงวัฒนธรรม เผยแพร่วันที่ 25 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559 นายวีระ โรจน์พจนรัตน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงวัฒนธรรมได้เปิดเผยเรื่องราวเกี่ยวกับที่ประชุมคณะรัฐมนตรีซึ่งเห็นชอบยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) โดยกล่าวว่า เป็นร่างยุทธศาสตร์ฯ ที่กระทรวงวัฒนธรรมได้นำเสนอและอิงความต้องการของพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชานายกรัฐมนตรี ที่เคยมีข้อสั่งการให้กระทรวงวัฒนธรรมเน้นในเรื่องของการสร้างศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทย ยุทธศาสตร์ฯ ระยะที่ 3 เกิดขึ้นภายใต้การวางแผนของคณะกรรมการภาพยนตร์และวีดิทัศน์แห่งชาติ มีพลเอก ธนะศักดิ์ ปฏิมาประกร รองนายกรัฐมนตรี ดำรงตำแหน่งประธาน ใช้หลักคิดในการร่างคือมุ่งส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์อย่างมีทิศทางและเป้าหมายชัดเจน ประเด็นย้ำเน้นคือการพัฒนาประเทศไทยให้กลายเป็นศูนย์กลางเกี่ยวกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในอาเซียนและเป็นแหล่งอุตสาหกรรมที่สำคัญในตลาดโลก รวมทั้ง ทำให้อุตสาหกรรมแขนงนี้เป็นแหล่งรายได้ทางเศรษฐกิจและช่วยสรรค์สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ชาติ ความปรารถนาเช่นนี้สะท้อนให้เห็นความจำเป็นของการสานต่องานพัฒนาผ่านยุทธศาสตร์ฯ วาระที่ 3 อันมีสาระสำคัญดังจะได้อภิปรายในส่วนถัดไป

4.2.2 สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564)

การอภิปรายในหัวข้อนี้แบ่งออกเป็น 3 ข้อย่อยประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ภาคอุตสาหกรรมโดยคณะกรรมการยกย่อง สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ และภาพรวมของยุทธศาสตร์ โดยข้อสุดท้ายทำหน้าที่ขมวดความที่จะทำให้เข้าใจแก่นของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) ก่อนเข้าสู่การอภิปรายตามวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 3

4.2.2.1 การวิเคราะห์ภาคอุตสาหกรรมโดยคณะกรรมการยกย่อง

สาระในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) ไม่ได้อิงแนวคิดหรือเป้าประสงค์ที่ภาครัฐได้วางไว้เท่านั้น แต่อาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์ภาคอุตสาหกรรมโดยคณะกรรมการยกย่องใช้วิธีวิเคราะห์คือ SWOT Analysis ซึ่งให้ผลการวิเคราะห์เป็น 4 ส่วนได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของภาคอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ดังกล่าวกระทำในภาพรวมซึ่งครอบคลุมอุตสาหกรรมโทรทัศน์ แอนิเมชัน เกม และอื่นๆ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> 1. อุตสาหกรรมภาพยนตร์ของประเทศไทยมีกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพสูง ใช้อุปกรณ์การถ่ายทำที่ทันสมัย สามารถผลิตงานได้มาตรฐานสูงที่สุดในอาเซียน 2. อุตสาหกรรมแอนิเมชันมีบุคลากรที่มีความสามารถจำนวนมาก และเป็นที่ยอมรับของตลาดโลก มีการจ้างงานจากต่างประเทศอย่างประจักษ์ชัด 3. อุตสาหกรรมโฆษณาที่มีบุคลากรที่มีความสามารถจำนวนมาก สามารถสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ยอมรับในเวทีสากลได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสนับสนุนด้านเงินทุนในอุตสาหกรรมทั้งระบบยังไม่เพียงพอทำให้เกิดผู้ประกอบการรายใหญ่อำนาจน้อยที่ครองส่วนแบ่งตลาดส่วนใหญ่ของประเทศ เป็นผลให้ผู้ทำงานรายย่อยขาดช่องทางในการนำเสนอผลงานของตัวเอง เพราะไม่สามารถเข้าถึงเงินทุนในการผลิตหรือกระทั่งงบประมาณจากภาครัฐได้ หมายความว่า การส่งเสริมเงินทุนจากภาครัฐเองยังไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้อุตสาหกรรมมีขีดความสามารถในระดับสากล

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>4. อุตสาหกรรมเพลงมีการสร้างสรรค์เพลงที่มีคุณภาพ บุคลากรด้านดนตรีมีจำนวนมาก และมีความสามารถในระดับสากล</p> <p>5. สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ใช้หลักสูตรการเรียนการสอนด้านภาพยนตร์ และแอนิเมชันมีจำนวนเพียงพอต่อการผลิตบัณฑิตเข้าสู่อุตสาหกรรม</p> <p>6. บุคลากรที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถใช้และเข้าใจโปรแกรมอันทันสมัยได้</p> <p>7. ประเทศไทยมีวัฒนธรรมที่หลากหลาย มีเอกลักษณ์อันโดดเด่น มีภูมิประเทศอันสวยงามและแตกต่างกันเหมาะสำหรับใช้เป็นสถานที่ถ่ายทำภาพยนตร์</p> <p>8. อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ มีระบบคมนาคม สะดวกสบาย ความพร้อม สามารถรองรับกองถ่ายทำจากต่างประเทศและเป็นที่ยอดนิยมแก่ผู้ลงทุนจากต่างประเทศ</p> <p>9. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบอินเทอร์เน็ตในประเทศไทยครอบคลุมชุมชนเมืองทั่วประเทศประมาณ 90% ของพื้นที่ทั้งหมดและมีแนวโน้มจะขยายเครือข่ายจนครอบคลุมทุกพื้นที่</p> <p>10. มีการกำหนดหน่วยงานและกฎหมายเพื่อกำกับดูแลและส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์และอุตสาหกรรมโทรทัศน์อย่างชัดเจน</p>	<p>2. บุคลากรด้านภาพยนตร์และแอนิเมชันในประเทศไทยมีความรู้ความสามารถใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูปเท่านั้น แต่ยังไม่สามารถพัฒนาและปฏิบัติการโปรแกรมขั้นสูงได้ด้วยตนเอง สถาบันการศึกษามผลิตบุคลากรโดยไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้งานของภาคอุตสาหกรรม เป็นผลให้บัณฑิตจำนวนมากไม่สามารถทำงานในสายงานที่เรียนมาได้</p> <p>3. หน่วยงานส่งเสริมอุตสาหกรรมขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ หน่วยงานกำกับดูแลและบังคับใช้กฎหมายขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญและรอบรู้ในการสร้างกลไกขับเคลื่อนอุตสาหกรรม</p> <p>4. บุคลากรในอุตสาหกรรมมีความเชี่ยวชาญทางด้านทักษะการผลิตแต่ขาดทักษะในการสร้างสรรค์เนื้อหาที่มีคุณภาพอันเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทั้งในประเทศไทยและต่างแดน</p> <p>5. มาตรการจูงใจนักลงทุนต่างประเทศให้เข้ามาผลิตงานภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในประเทศไทยยังไม่มีควมดึงดูดเท่าที่ควรเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ ทำให้ประเทศไทยไม่ได้ใช้ศักยภาพในการแข่งขันอย่างเต็มที่</p>

จุดแข็ง	จุดอ่อน
	<p>6. การเปลี่ยนแปลงไปสู่เทคโนโลยีดิจิทัลทำให้พฤติกรรมการเข้าถึงสื่อ บ้านเทิงต่างๆ ของผู้บริโภค ปรับเปลี่ยนไปตามบริบท ผู้บริโภค เข้าถึงเนื้อหาบันเทิงได้รวดเร็วขึ้นแต่นั้นส่งผลต่อการบริโภคที่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา หน่วยงานที่กำกับดูแลทางด้านนี้ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้</p> <p>7. ภาครัฐและเอกชนไม่มีฐานข้อมูลกลางของภาคอุตสาหกรรมที่เป็นระบบและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้</p> <p>8. การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่ปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังมีไม่มาก และการกำหนดตัวชี้วัด หรือ KPI เพื่อประเมินผลในบางเรื่องยังไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในภาคอุตสาหกรรม</p>

โอกาส	อุปสรรค
<p>1. ตลาดการบริโภคเนื้อหาบันเทิงในประเทศมีมูลค่าสูงและยังมีโอกาสขยายตัวต่อไป</p> <p>2. การเปลี่ยนแปลงไปสู่เทคโนโลยีระบบดิจิทัล หรือสังคมออนไลน์และระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง สามารถสร้างช่องทางเผยแพร่ผลงานบันเทิงเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริโภคได้อีกมหาศาล</p>	<p>1. ระบบการตรวจพิจารณาและอนุญาตให้เผยแพร่ภาพยนตร์และสื่อวีดิทัศน์ของประเทศไทยยังไม่สอดคล้องกับแนวทางสากลรวมทั้งเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>2. กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ภาพยนตร์และวีดิทัศน์ผ่านช่องทางต่างๆ ยังไม่</p>

โอกาส	อุปสรรค
3. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนส่งผลดีต่อการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายและเผยแพร่ผลงานบันเทิงของไทย 4. ผู้ประกอบการรายย่อยหรือผู้สร้างสรรค์ผลงานรุ่นใหม่สามารถใช้ช่องทางระบบสังคมออนไลน์เผยแพร่ผลงานของตัวเองสู่สาธารณชนได้ง่ายโดยใช้ต้นทุนน้อยกว่าในอดีต	สอดคล้องและดำเนินไปในทางเดียวกัน 3. สังคมไทยยังมีทัศนคติเชิงลบต่ออุตสาหกรรมเกมและเห็นว่าเกมเป็นสิ่งมอมเมาเยาวชน เป็นต้นเหตุของความก้าวร้าวรุนแรงของเยาวชน 4. การกำหนดสัดส่วนหรือเงื่อนไขในการเผยแพร่ภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในบางประเภททำให้โอกาสการทำตลาดของไทยมีข้อจำกัด 5. ยังไม่มีการทำข้อตกลงความร่วมมือลงทุนผลิตภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระหว่างประเทศอย่างเป็นทางการ 6. ภาคเอกชนขาดการรวมตัวเพื่อจัดตั้งองค์กรจัดเก็บลิขสิทธิ์เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้บริโภค

ตารางที่ 10 SWOT Analysis ดังแจ้งในยุทธศาสตร์ฯ

นอกจาก SWOT Analysis แล้ว คณะกรรมการร่างยังอธิบายภาคอุตสาหกรรมด้วยวิธี PEST Analysis แบ่งผลออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคม และปัจจัยทางเทคโนโลยี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง	ปัจจัยทางเศรษฐกิจ
1. เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะระบบอินเทอร์เน็ตส่งผลให้อัตราการละเมิดลิขสิทธิ์ผ่านระบบออนไลน์ เช่น การดาวน์โหลด หรือการแชร์ไฟล์โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายเป็นไปอย่างแพร่หลาย ทำให้กฎหมายลิขสิทธิ์	1. การจำหน่ายแผ่นวีดิทัศน์และวีดิทัศน์ได้แก่ CD, ดีวีดี, Blu-ray ยอดจำหน่ายมีจำนวนลดลงและส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการจำนวนไม่น้อยปิดตัวลงเพราะลูกค้าหันไปใช้บริการของสื่อบันเทิงผ่านระบบออนไลน์

ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง	ปัจจัยทางเศรษฐกิจ
<p>และระบบการป้องกันปราบปรามที่ทันสมัยมีความจำเป็น</p> <p>2. การละเมิดส่วนใหญ่เกิดจากความต้องการบริโภคสื่อบันเทิงในราคาถูก แต่อุตสาหกรรมเพลงสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีออนไลน์บรรเทาต้นทุนการผลิตให้ต่ำลงได้ จากเดิมต้องพึ่งพาวีซดูลอย่างเช่นแผ่น CD ที่มีขั้นตอนผลิตและจัดจำหน่ายมาเป็นการทำเพลงเผยแพร่ผ่านช่องทางดิจิทัล</p> <p>3. ความขัดแย้งทางการเมืองส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในการเข้ามาลงทุนถ่ายทำภาพยนตร์ของต่างประเทศในประเทศไทย</p>	<p>2. ผู้บริโภคเข้าถึงสื่อบันเทิงในอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์โดยใช้ช่องทางที่เปลี่ยนแปลงไปตามพัฒนาการทางเทคโนโลยี</p> <p>3. ผู้จัดจำหน่ายจำเป็นต้องมีความรู้ทางเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อให้สามารถจัดสรรระบบการให้บริการลูกค้าเพื่อเข้าถึงสื่อบันเทิงใหม่ๆ เช่น YouTube, mobile application, โทรทัศน์และวิทยุอินเทอร์เน็ต เป็นต้น</p>

ปัจจัยทางสังคม	ปัจจัยทางเทคโนโลยี
<p>1. การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมในยุคปัจจุบัน เช่น ความต้องการใช้สื่อบันเทิงโดยไร้ขีดจำกัด ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลงานที่ดี</p> <p>2. การประชาสัมพันธ์การดำเนินคดีกับผู้บริโภคที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาผ่านการดาวน์โหลดสื่อบันเทิงที่ถือเป็นปัจจัยเสี่ยง อาจทำให้ผู้ประกอบการสูญเสียความนิยมจากผู้บริโภค</p>	<p>1. ปัจจุบันมีการพัฒนาซอฟต์แวร์หรือโปรแกรมสำเร็จรูปขึ้นมากมายทำให้ประชาชนทั่วไปสามารถใช้โอกาสในการสร้างสรรค์และเผยแพร่ผลงานบันเทิงของตนเองผ่านสังคมออนไลน์ได้ง่ายขึ้น</p> <p>2. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่ระบบเครือข่ายสังคมอินเทอร์เน็ตส่งผลให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสามารถเพิ่มช่องทางในการเผยแพร่และจัดจำหน่ายผลงานสู่ผู้บริโภคได้อย่างง่ายดายและรวดเร็วมากขึ้น</p>

ตารางที่ 11 PEST Analysis ดั้งแจ้งในยุทธศาสตร์ฯ

4.2.2.2 สารสำคัญของแผนยุทธศาสตร์

เนื้อหาโดยสังเขปของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) สามารถอธิบายตามหลักการทำงานซึ่งมีทั้งสิ้น 5 ยุทธศาสตร์ 16 แนวทาง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรในอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทยให้เป็นมืออาชีพ

อาชีพ

เป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่ 1 คือการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยเพื่อขยายฐานการผลิตและการตลาดสู่ระดับโลก รวมทั้งผลักดันให้ภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทยกลายเป็นสินค้าเศรษฐกิจสร้างสรรคชั้นนำ ช่วยเสริมสร้างคุณค่าทางสังคมให้แก่ประเทศไทย รวมทั้งช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจเพื่อให้เป็นแหล่งรายได้ของประเทศ จุดเริ่มต้นที่เหมาะสมจึงเป็นเรื่องของการพัฒนาศักยภาพซึ่งเป็นหัวใจของภาคอุตสาหกรรมให้มีความพร้อมมากที่สุด

ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) จึงหมายถึงการยกระดับทักษะและองค์ความรู้ของผู้ปฏิบัติการทั้งสายงานหลักและสายสนับสนุนในอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ให้มีทั้งคุณภาพและปริมาณให้เพียงพอกับความต้องการของผู้ลงทุนทางด้านธุรกิจภาพยนตร์และวีดิทัศน์ทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ ให้มาตรการการดำเนินงานดังนี้

1. พัฒนาศักยภาพสาขาภาพยนตร์และวีดิทัศน์ด้วยวิธีการ 3 อย่าง ประกอบไปด้วย
 - พัฒนาศักยภาพสาขาภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระดับนักเรียนนักศึกษา โดยเน้นพัฒนาหลักสูตรด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในสถาบันการศึกษา ตั้งแต่ระดับอุดมศึกษาไปจนถึงระดับที่ต่ำกว่าให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการในภาคอุตสาหกรรม เช่น สนับสนุนให้ผู้เรียนมีความรู้และประสบการณ์การผลิตที่ทันสมัย แต่เน้นยุทธวิธีคือให้ผู้เชี่ยวชาญการผลิตภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในทุกขั้นตอนไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาบท การผลิต หลังการผลิต ฯลฯ โดยเป็นได้ทั้งคนไทยหรือ

ชาวต่างชาติได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งการเรียนการสอน

- พัฒนาบุคลากรสาขาภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระดับมืออาชีพด้วยการเปิดหลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ให้จัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมทางด้านนี้ เพื่อให้เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้พัฒนาและยกระดับความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งทักษะวิชาชีพของบุคคล โดยให้ครอบคลุมทั้งบุคคลที่สำเร็จการศึกษาและกำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงาน หรือนักวิชาชีพเดิมที่ต้องการเพิ่มความรู้และทักษะให้มีความทันสมัยมากขึ้น โดยทักษะในด้านนี้จะไม่เน้นเพียงการผลิต แต่ครอบคลุมทักษะด้านการจัดการทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ อาจจะมีการร่วมลงทุนในลักษณะไตรภาคีระหว่างรัฐ เอกชนจากภาคอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการสถาบันการศึกษาในการจัดอบรมดังกล่าว
- สนับสนุนทุนการศึกษาในทุกระดับ โดยให้ทุนการศึกษาในระบบการศึกษาและหลักสูตรระยะสั้นแก่นักเรียนนักศึกษา รวมทั้งบุคลากรในธุรกิจภาพยนตร์และวีดิทัศน์ เพื่อให้มีโอกาสได้เรียนรู้และเพิ่มทักษะความสามารถในสาขาวิชาด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์เป็นการเฉพาะ โดยจะต้องแบ่งการแจกทุนตามความเหมาะสมหรือความขาดแคลนในภาคอุตสาหกรรม และพิจารณาความจำเป็นของการให้ทุนจากการสำรวจทุกกระบวนการของธุรกิจภาพยนตร์และวีดิทัศน์ เพื่อไม่ให้เกิดภาวะขาดแคลนบุคลากรในกระบวนการผลิต จูงใจให้ผู้ประกอบกิจการทางด้านการศึกษาหรือผู้มีจิตศรัทธาให้ทุนสนับสนุนการศึกษาโดยนำเงินบริจาคทุนการศึกษาไปหักลดหย่อนภาษีได้

2. เสริมสร้างความร่วมมือทางวิชาการและการประกอบอาชีพในอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์

- สนับสนุนให้มีการจัดทำบันทึกข้อตกลง แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ และบุคลากรระหว่างสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย สถาบันฝึกอบรมใน

ประเทศและต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรม ภาพยนตร์และวีดิทัศน์

- ส่งเสริมความร่วมมือให้ผู้ประกอบการใช้สถานที่หรือสำนักงานเป็น สถานที่ฝึกอบรมเพิ่มทักษะตามแผนยุทธศาสตร์

3. ส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรในวงการภาพยนตร์และวีดิทัศน์

- พัฒนาระบบการยกย่องเชิดชูเกียรติและการถ่ายทอดองค์ความรู้ของ บุคลากรด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ เพื่อช่วยยกระดับคุณภาพของ อุตสาหกรรม
- คัดสรรกิจกรรมการประกวดการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากร โดยเน้น บุคลากรหลากหลายสาขาเพื่อให้ครอบคลุมผลงานสร้างสรรค์หลาย ประเภท
- รวบรวมข้อมูลและพัฒนาระบบสารสนเทศ จัดทำทำเนียบประวัติ และ ผลงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เป็นคลังความรู้แก่สาธารณชน
- ส่งเสริมให้ผู้เชี่ยวชาญระดับมืออาชีพที่ได้รับการยกย่องได้มีโอกาส ถ่ายทอดความรู้ไปยังคนรุ่นใหม่

4. พัฒนาเครื่องมือซอฟต์แวร์เพื่อสนับสนุนการผลิตภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ด้วยการ ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้เครื่องมือซอฟต์แวร์ร่วมสมัย รวมถึงมี ความสามารถในการระบวนการด้านหลังการผลิต ตลอดจนการสร้างสรรคในรูปแบบดิจิทัล

5. พัฒนาผู้ชมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ การพัฒนาศักยภาพผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นฐานหลักสำคัญในการพัฒนางานอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ในการนี้ยุทธศาสตร์ที่ใช้คือเปิดพื้นที่และส่งเสริมโอกาสให้ผู้บริโภคได้เข้าถึง งานภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระดับคุณภาพ ผ่านการจัดงานเทศกาลต่างๆ และ เผยแพร่องค์ความรู้ด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ที่สำคัญ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาตลาดภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 มีเป้าหมายคือการสร้างตลาดที่มีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ด้วยวิธีประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานและกิจกรรมด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ รวมทั้งขยายการส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศ

1. พัฒนาตลาดภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในประเทศ อันเป็นการส่งเสริมและเพิ่มแรงจูงใจในการเพิ่มปริมาณผู้ชมทั่วประเทศ และส่งเสริมการขยายตลาดผู้ให้บริการร้านวีดิทัศน์ที่มีคุณภาพ โดยใช้วิธีการดังต่อไปนี้

- ส่งเสริมให้คนไทยรักภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทย โดยให้ความรู้ความเข้าใจและปลูกกระแสให้คนไทยนิยมและชมงานของไทย
- ส่งเสริมการจัดหาพื้นที่ฉายและเผยแพร่ภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทย โดยให้งบประมาณสนับสนุนในการจัดแสดงและเผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ หรือใช้นโยบายลดค่าบัตรชมภาพยนตร์สำหรับภาพยนตร์ไทย
- ส่งเสริมการใช้ภาพยนตร์และวีดิทัศน์เพื่อเป็นสื่อในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเยาวชนในชุมชนท้องถิ่น เพื่อเพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนและพัฒนาการศึกษาไทย ในการนี้ให้ผลักดันการเรียนรู้คุณภาพศิลปวัฒนธรรมไทยผ่านสื่อภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในรูปแบบใหม่ที่เด็กและเยาวชนสามารถย่อยได้ง่าย รวมทั้งสนับสนุนสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในการสร้างโอกาสเชื่อมโยงเยาวชนกับสื่อภาพยนตร์และวีดิทัศน์เพื่อการเรียนรู้
- ส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการเผยแพร่ภาพยนตร์และวีดิทัศน์เพื่อเป็นสื่อในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสุขแก่ชุมชน ด้วยการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการภาคธุรกิจภาพยนตร์และวีดิทัศน์กับสถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ร่วมดำเนินการผลิตและเผยแพร่ภาพยนตร์และวีดิทัศน์ที่มีคุณภาพ สนับสนุนให้มีการรวบรวมสื่อภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์ที่มีเนื้อหาสาระเหมาะสมกับการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมการเรียนรู้อาชีพต่างๆ โดยนำมาบริการแก่สถานศึกษาชุมชน

2. ส่งเสริมและพัฒนาตลาดภาพยนตร์และวีดิทัศน์ต่างประเทศ

- จัดจำหน่ายในระบบเจรจาระหว่างธุรกิจต่อธุรกิจในเทศกาลภาพยนตร์นานาชาติและงานแสดงสินค้านานาชาติ ประกอบไปด้วยการส่งเสริมและเร่งดำเนินมาตรการตลาดเชิงรุก นำเสนองานภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะตลาดกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ เทศกาลภาพยนตร์เมืองคานส์ และงาน mi pcom เมืองคานส์ สาธารณรัฐฝรั่งเศส เทศกาลภาพยนตร์นานาชาติเบอร์ลิน สาธารณรัฐเยอรมนี เทศกาลภาพยนตร์นานาชาติปูซาน สาธารณรัฐเกาหลีเทศกาล ภาพยนตร์นานาชาติโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น จะต้องประสานการจัดเวทีเจรจาธุรกิจระหว่างผู้สนใจรับตัวแทนจำหน่ายหรือเจ้าของภาพยนตร์และวีดิทัศน์โดยตรง ร่วมกันแสวงหาแนวทางพัฒนาตลาดภาพยนตร์และวีดิทัศน์ให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคระดับสากล ขึ้นต่อมาคือส่งเสริมการเข้าร่วมงานเทศกาลภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในต่างประเทศ ในการนี้ภาครัฐและเอกชนจะต้องประสานความร่วมมือกันจัดทำแผนประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักในระดับสากล รวมทั้งศึกษาเรียนรู้กิจการด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ของต่างประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาอุตสาหกรรมของไทย ถัดมาคือการส่งเสริมและจูงใจการเพิ่มปริมาณผู้ชมภาพยนตร์และผู้บริโภควีดิทัศน์ในต่างประเทศ ผ่านการจัดเทศกาลภาพยนตร์ไทยหรืองานแสดงสินค้าที่เกี่ยวข้อง
- การจัดจำหน่ายและเผยแพร่ในระบบที่เชื่อมต่อทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทั้งในแบบระหว่างธุรกิจต่อธุรกิจ และระหว่างธุรกิจกับผู้บริโภค สนับสนุนให้ผู้ประกอบการไทยมีช่องทางที่จะเผยแพร่ผลงานของตัวเองในระบบออนไลน์ได้ และนำไปสู่การเรียกค่าบริการที่เป็นธรรม ในขณะเดียวกันกำหนดให้ผู้ให้บริการยินยอมที่จะแบ่งปันรายได้ให้แก่ผู้สร้างสรรค์ผลงานอย่างเป็นธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการปกป้องและคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของงาน
ภาพยนตร์และวีดิทัศน์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 มีเป้าหมายคือส่งเสริมการปกป้องและคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของงานภาพยนตร์และวีดิทัศน์ เพื่อสร้างสังคมแห่งความโปร่งใส เคารพกฎหมาย และเคารพในลิขสิทธิ์ของผู้สร้างสรรค์ผลงาน ใช้วิธีการดังต่อไปนี้

1. บังคับใช้กฎหมายและแก้ไขกฎหมายเพื่อป้องกันและปราบปรามการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา โดยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการใช้กฎหมายให้มีความจริงจังเข้มงวดและต่อเนื่องโดย
 - ปราบปรามการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาในระบบแผ่นวีดิทัศน์และสินค้าอื่นๆ
 - ปราบปรามการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาในระบบอินเทอร์เน็ต
 - พัฒนาองค์ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินคดี
 - สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ร่วมทางระหว่างภาคเอกชนกับเอกชนในการป้องปราม และให้ข้อมูลการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา
2. การสร้างจิตสำนึกแก่ผู้บริโภคในการสนับสนุนภาพยนตร์และวีดิทัศน์ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย ด้วยวิธีสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องของทรัพย์สินทางปัญญา รวมทั้งสินค้าลิขสิทธิ์ ทั้งในระบบการศึกษาผ่านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ หรือการรวมกลุ่มและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคประชาชนกับภาครัฐและเอกชน
3. จัดทำมาตรการและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีการจัดเก็บลิขสิทธิ์ที่เหมาะสมถูกต้องตามระเบียบวิธีสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมความร่วมมือในการลงทุนระหว่างประเทศ โดยรวมธุรกิจการ
ถ่ายทำภาพยนตร์ต่างประเทศในประเทศไทย

เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ที่ 4 คือการขยายความเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในประเทศไทย เพื่อให้มีขนาดทางธุรกิจที่ใหญ่ขึ้นและมีขอบเขตทาง

การตลาดที่กว้างออกไป จึงมีความจำเป็นต้องส่งเสริมความต้องการลงทุนผลิตงานของต่างประเทศในประเทศไทย หรือการร่วมลงทุนผลิตระหว่างประเทศไทยกับผู้ประกอบการต่างประเทศ ใช้ยุทธศาสตร์การส่งเสริมดังนี้

1. การส่งเสริมการร่วมลงทุนสร้างผลิตภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระหว่างประเทศด้วยวิธีการคือ

- ส่งเสริมการจัดทำแผนความร่วมมือในการพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ร่วมกับต่างประเทศ เช่น กำหนดแนวทางในการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมร่วมกับกลุ่มประเทศอาเซียน เป็นต้น
- ส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ร่วมกับต่างประเทศ โดยดำเนินการเจรจาประสานความร่วมมือกับกลุ่มผู้ประกอบการด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ตามประเทศต่างๆ และจัดทำข้อตกลงความร่วมมือการลงทุนตามเหมาะสม

2. การส่งเสริมให้ต่างชาติเข้ามาผลิตภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในประเทศไทย ใช้วิธีการคือ

- ส่งเสริมกิจกรรมประชาสัมพันธ์ประเทศไทยในฐานะสถานที่ถ่ายทำภาพยนตร์ต่างประเทศ โดยเน้นประชาสัมพันธ์สถานที่ที่มีชื่อเสียง รวมถึงการให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว
- จัดทำมาตรการส่งเสริมภาพยนตร์ต่างประเทศในประเทศไทย ด้วยการอำนวยความสะดวกและให้สิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น มาตรการจูงใจทางการเงินการคลังและภาษี
- สนับสนุนให้แก้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎระเบียบด้านการเงินการคลัง กฎหมายว่าด้วยการทำงานของคนต่างด้าว กฎหมายว่าด้วยการร่วมวางแผนพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับภาพยนตร์ต่างประเทศ เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาขีดความสามารถของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์

ยุทธศาสตร์ที่ 5 มีเป้าหมายคือการเพิ่มขีดความสามารถของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ เพื่อให้มีศักยภาพเพียงพอจะแข่งขันในตลาดสากลได้ ใช้วิธีการดังต่อไปนี้

1. การปรับโครงสร้างการบริหารจัดการและบทบาทของหน่วยงานภาครัฐ โดยมีแนวทางดังนี้
 - ปรับปรุงโครงสร้างและกลไกการทำงานของหน่วยงานด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ โดยมุ่งเน้นการปรับบทบาทและภารกิจให้มีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน รวมทั้งขั้นตอนที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา อำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจโดยบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคเอกชน ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เช่นงานบริการผ่านระบบอินเทอร์เน็ต
 - พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
2. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ด้วยการรวบรวมระบบฐานข้อมูลการผลิตและการตลาดของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ โดยให้ครอบคลุมข้อมูลภายในประเทศ ข้อมูลในภูมิภาค และข้อมูลในตลาดโลก รวมถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรม เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลประกอบการ และใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมทั้งของภาครัฐและเอกชน โดยให้มีศูนย์ข้อมูลอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในหน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก และสร้างระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูลเพื่อให้สาธารณชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย แบ่งเป็นฐานข้อมูลผู้ประกอบการและฐานข้อมูลมูลค่าอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ โดยจัดแบ่งตามประเภทของรายได้ในภาคอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ
3. การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ด้วยการส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมการผลิตไปจนถึงหลังการผลิตใช้วิธีการดังต่อไปนี้
 - ส่งเสริมการก่อสร้างศูนย์กลางการผลิตภาพยนตร์ โดยให้มีมาตรฐานและเทคโนโลยีทันสมัย จัดตั้งและพัฒนาเมืองภาพยนตร์เพื่อรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมภาพยนตร์โดยใช้วิธีการแบบเดียวกับฮอลลีวูด

เป็นต้น ซึ่งจะกระตุ้นการท่องเที่ยวไปในตัว รวมทั้งเร้าความสนใจของผู้ประกอบการต่างประเทศให้เข้ามาร่วมลงทุน ต้องสร้างระบบสาธารณูปโภคที่พร้อมเพียงสำหรับการดำเนินงาน

- ส่งเสริมการสร้างศูนย์กลางการผลิตวิดิทัศน์ให้มีมาตรฐานและเทคโนโลยีทัดเทียมนานาชาติ โดยจัดตั้งและพัฒนาเมืองดิจิทัลคอนเทนต์ เพื่อรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ เช่น การจัดพื้นที่บริการผู้ประกอบการในรูปแบบนิคมอุตสาหกรรมด้านดิจิทัลคอนเทนต์ การส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ดิจิทัลคอนเทนต์ เพื่อกระตุ้นความสนใจของผู้ประกอบการต่างประเทศ รวมทั้งส่งเสริมการบริโภคดิจิทัลคอนเทนต์ของผู้บริโภคชาวไทยและชาวต่างชาติ ในการนี้ต้องเน้นการสร้างระบบสาธารณูปโภคที่พร้อมเพียงสำหรับการดำเนินงาน

4. การส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันกับต่างประเทศ

- ส่งเสริมการวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวิดิทัศน์โดยความร่วมมือจากภาครัฐเอกชนและสถาบันการศึกษา ให้ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับเทคนิคการพัฒนาอุตสาหกรรมให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองต่อความต้องการบริโภคได้อย่างต่อเนื่อง
- สร้างโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน โดยเฉพาะผู้ประกอบการภาพยนตร์และวิดิทัศน์ ทั้งห่วงโซ่ที่ต้องการเข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมแขนงนี้เพื่อสนับสนุนการผลิตเนื้อหาใหม่ๆ ที่มีความหลากหลายสามารถขยายกลุ่มตลาดใหม่ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศได้ ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกองทุนส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวิดิทัศน์ ให้เงินทุนแก่ผู้ประกอบการทั้งรายเก่าและใหม่ภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสม ควรให้ความใส่ใจ โดยเฉพาะผู้ประกอบการขนาดกลางและเล็กที่ไม่มีแหล่งเงินทุน รวมทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องในกระบวนการผลิต

- พัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับภาพยนตร์ต่างประเทศ โดยการเสริมทักษะความรู้ที่จำเป็น เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรเกี่ยวกับธุรกิจภาพยนตร์และบริการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งวิธีปฏิบัติในการติดต่อประสานงานและขออนุญาตต่างๆ จากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง
- ส่งเสริมการรวมกลุ่มในลักษณะเครือข่ายวิชาชีพด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ โดยให้ครอบคลุมทุกกระบวนการผลิต เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่กลุ่มธุรกิจในการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- การส่งเสริมสนับสนุนการผลิตภาพยนตร์และวีดิทัศน์ที่มีคุณภาพและหลากหลาย โดยส่งเสริมและสร้างโอกาสให้ผู้ผลิตภาพยนตร์และวีดิทัศน์ของไทยสามารถสร้างสรรคงานที่ทรงคุณภาพและเต็มไปด้วยความสร้างสรรค์ มีจุดขายทั้งด้านศิลปะและการค้า ส่งเสริมให้คนไทยบริโภคภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทยที่มีคุณภาพ ผลิตวีดิทัศน์ที่เป็นของคนไทย และร่วมลงทุนสร้างภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระหว่างผู้ประกอบการไทยกับต่างประเทศ เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมรวมทั้งเทคโนโลยีการผลิตระหว่างกัน จัดให้มีโรงภาพยนตร์และวีดิทัศน์ที่มีคุณภาพเพื่อบริการแก่สาธารณชน เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงงานภาพยนตร์และวีดิทัศน์ที่มีคุณภาพ
- การส่งเสริมสนับสนุนการนำผลงานวิจัยและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับภาพยนตร์และวีดิทัศน์ โดยผลักดันให้ภาครัฐและเอกชนมีการวิจัยและพัฒนาการดำเนินงาน รวมทั้งนำผลงานวิจัยและพัฒนามาใช้ประโยชน์ เพื่อต่อยอดในเชิงธุรกิจ

4.2.2.3 ภาพรวมของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์

เนื่องจากบทวิเคราะห์อุตสาหกรรมในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) เหมารวมอุตสาหกรรมบันเทิงทั้งหมด เนื้อหาต่อไปนี้แสดงผลของ

การวิเคราะห์อุตสาหกรรมในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ หากมองด้วยมุมมองของ SWOT Analysis พบว่าส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์สามารถตีความออกมาเป็นเนื้อหาดังปรากฏในตารางต่อไปนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยมีวิธีการผลิตและอุปกรณ์ที่ทรงคุณภาพ	1. เงินทุนสนับสนุนการผลิตมีจำนวนไม่พอ ทำให้เกิดการผูกขาดโดยผู้ผลิตรายใหญ่
2. บุคลากรในภาคอุตสาหกรรมมีความเชี่ยวชาญด้านแอนิเมชัน	2. ความสามารถของบุคลากรยังไม่บรรลุขั้นสูง ไม่สามารถเขียนโปรแกรมเองได้ และสถาบันการศึกษาผลิตบุคลากรได้ไม่ตรงตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรม
3. สถาบันการศึกษาที่ช่วยผลิตบุคลากรมีจำนวนเพียงพอ	3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการและดูแล
4. ประเทศไทยมีทรัพยากรทางสถานที่และวัฒนธรรมสำหรับถ่ายทำ	4. บุคลากรขาดทักษะในการสร้างสรรค์
5. ประเทศไทยมีระบบการบริการและขนส่งเหมาะแก่การดึงดูดกองถ่ายต่างชาติ	5. มาตรการจูงใจนักลงทุนต่างประเทศยังไม่มีประสิทธิภาพ
6. ประเทศไทยพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตจนครอบคลุมหลายพื้นที่	6. ภาครัฐล้มเหลวในการแก้ไขปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์
7. ประเทศไทยมีความพร้อมด้านหน่วยงานและกฎหมายสนับสนุน	7. ภาคอุตสาหกรรมขาดฐานข้อมูลกลาง
	8. ภาคอุตสาหกรรมขาดกระบวนการบังคับใช้ยุทธศาสตร์

โอกาส	อุปสรรค
<ol style="list-style-type: none"> 1. ตลาดในประเทศขยายตัว 2. เทคโนโลยีเผยแพร่สมัยใหม่เป็นช่องทางในการทำธุรกิจบันเทิงที่จะก่อมูลค่ามหาศาล 3. อาเซียนกลายเป็นตลาดต่างประเทศที่น่าสนใจ หลังการรวมตัวเป็นประชาคม 4. เทคโนโลยีสมัยใหม่เปิดโอกาสให้ผู้ผลิตอื่นที่ขาดโอกาสได้เข้าสู่วงการมากขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระบบพิจารณากลับกรองภาพยนตร์ยังขาดความเป็นสากล 2. กฎหมายและกฎระเบียบเกี่ยวกับการเผยแพร่ยังขาดความสอดคล้อง 3. เงื่อนไขของการเผยแพร่งานบางประเภทจำกัดโอกาสทางการตลาด 4. ขาดการร่วมมือลงทุนระหว่างประเทศ

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis เกี่ยวกับภาพยนตร์ในยุทธศาสตร์ฯ

ต่อไปนี้เป็นการศึกษาการวิเคราะห์แบบ PEST Analysis ในส่วนที่เกี่ยวกับภาพยนตร์

ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง	ปัจจัยทางเศรษฐกิจ
<ol style="list-style-type: none"> 1. กฎหมายและระบบป้องปรามการละเมิดลิขสิทธิ์สมัยใหม่มีความสำคัญต่อสภาพการณ์ ณ เวลาปัจจุบัน 2. ความขัดแย้งทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการลงทุนจากต่างประเทศ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระบบออนไลน์ทำลายธุรกิจการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม 2. ผู้บริโภคเข้าถึงผลงานได้มากขึ้น 3. ผู้จัดจำหน่ายต้องปรับตัวเพื่อให้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีทันสมัยได้มากขึ้น

ปัจจัยทางสังคม	ปัจจัยทางปัจจัยทางเทคโนโลยี
1. ความเปิดกว้างทางการบริโภคช่วยกระตุ้นงานสร้างสรรค์	1. คนทั่วไปสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีเพื่อการผลิตได้
2. การดำเนินคดีละเมิดลิขสิทธิ์ทำให้ผู้บริโภคเกิดอคติต่อบริษัทเจ้าของลิขสิทธิ์	2. เทคโนโลยีการเผยแพร่ช่วยเพิ่มช่องทางให้แก่ผู้ผลิต

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ด้วย PEST Analysis เกี่ยวกับภาพยนตร์ใน ยุทธศาสตร์ฯ

แต่ในแง่ของกลยุทธ์การพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับภาพยนตร์ สามารถสรุปเป็นรายประเด็นได้ โดยสังเขปดังระบุในตารางต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ลำดับที่	มิติ	เป้าหมาย
1	บุคลากร	มุ่งสร้างเสริมให้มีความเป็นมืออาชีพระดับสากล
2	ตลาดภาพยนตร์	มุ่งขยายตลาดเพื่อให้รองรับการพัฒนาและสร้างรายได้
3	การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา	ส่งเสริมการบังคับใช้กฎหมายเพื่อป้องกันการเสียผลประโยชน์ของผู้ผลิต
4	การผลิตจากต่างประเทศ	ใช้การร่วมลงทุนและ/หรือดึงผู้ผลิตจากต่างประเทศให้เข้ามาใช้สถานที่และบริการถ่ายทำในประเทศไทยเพื่อเพิ่มรายได้
5	ศักยภาพโดยรวมภาคอุตสาหกรรม	พัฒนาขีดความสามารถในด้านอื่นๆ ที่ไม่ได้ระบุไว้ข้างต้น

ตารางที่ 14 ประเด็นสรุปเกี่ยวกับการพัฒนาภาพยนตร์ในยุทธศาสตร์ฯ

ถ้ากล่าวให้กระชับที่สุด มิติการส่งเสริมงานภาพยนตร์ในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์ และวิดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) ประกอบไปด้วยมิติด้านบุคลากร การตลาด ลิขสิทธิ์ การต่างประเทศ และมิติปลีกย่อยอื่นๆ หากนำไปเทียบกับบทวิเคราะห์ภาคอุตสาหกรรมของ

คณะกรรมการยกเว้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาพยนตร์โดยอิงตาราง SWOT Analysis และ PEST Analysis ข้างต้น จะพบความสอดคล้องดังระบุในตารางเชื่อมโยงด้านล่าง

มิติ	บทวิเคราะห์อุตสาหกรรม
คนทำงาน	SWOT Analysis <ul style="list-style-type: none"> - จุดแข็งข้อ 2, 3 - จุดอ่อนข้อ 2, 4 - โอกาสข้อ 4 PEST Analysis <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยทางสังคมข้อ 1 - ปัจจัยทางเทคโนโลยีข้อ 1 <p style="text-align: right;">รวมทั้งสิ้น 7 ข้อ</p>
ตลาด	SWOT Analysis <ul style="list-style-type: none"> - โอกาสข้อ 1, 2, 3 - อุปสรรคข้อ 1, 2, 3 PEST Analysis <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยทางเศรษฐกิจข้อ 1, 2, 3 - ปัจจัยทางสังคมข้อ 2 - ปัจจัยทางเทคโนโลยีข้อ 2 <p style="text-align: right;">รวมทั้งสิ้น 11 ข้อ</p>
ลิขสิทธิ์	SWOT Analysis <ul style="list-style-type: none"> - จุดอ่อนข้อ 6 PEST Analysis <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยทางนโยบายและการเมืองข้อ 1 <p style="text-align: right;">รวมทั้งสิ้น 2 ข้อ</p>
การต่างประเทศ	SWOT Analysis <ul style="list-style-type: none"> - จุดแข็งข้อ 4, 5 - จุดอ่อนข้อ 5 - อุปสรรคข้อ 4 PEST Analysis <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยทางนโยบายและการเมืองข้อ 2 <p style="text-align: right;">รวมทั้งสิ้น 5 ข้อ</p>

มิติ	บทวิเคราะห์อุตสาหกรรม
อื่นๆ	SWOT Analysis - จุดแข็งข้อ 1, 6, 7 - จุดอ่อนข้อ 1, 3, 7, 8 รวมทั้งสิ้น 7 ข้อ

ตารางที่ 15 ความสอดคล้องระหว่างผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและแผนพัฒนาในยุทธศาสตร์ฯ

ดังนั้น การร่างยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) จึงเป็นไปตามข้อค้นพบในภาคอุตสาหกรรม ณ เวลาที่ยกร่าง โดยเน้นการอุดช่องว่างของภาคอุตสาหกรรมและเสริมกำลังในส่วนที่เป็นจุดเด่น เนื้อหาทั้งหมดสะท้อนเป้าหมายสูงสุดคือการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

กล่าวได้ว่ายุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) ไม่ใช่แผนพัฒนาที่ร่างขึ้นมาอย่างไร้ทิศทาง หรือขาดการทำความเข้าใจโจทย์ของภาคอุตสาหกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาพยนตร์ สาระในยุทธศาสตร์วาระปัจจุบันยังพัฒนาไปจากวาระก่อนหน้าด้วยการลดความซ้ำซ้อนของมิติการพัฒนาจาก 8 ข้อให้เหลือเพียงแค่ 5 ข้อ เพื่อสร้างความชัดเจนและง่ายแก่การทำความเข้าใจ ทั้งหมดนี้ชี้ว่าการยกร่างเต็มไปด้วยความจริงจังและมุ่งหวังจะสร้างแผนแม่บทที่สามารถวางทางไปสู่เป้าประสงค์ใหญ่โดยไม่ผนวกภาระงานที่เกินขีดความสามารถของการส่งเสริมและพัฒนาของประเทศไทย

แต่จุดที่ควรตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับยุทธศาสตร์แต่ละข้อคือ แม้จะมีการระบุเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์และวิธีการ ทว่าการแจกแจงรายละเอียดเกี่ยวกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งวิธีการบังคับใช้ให้เกิดผลยังไม่ปรากฏในเชิงลายลักษณ์อักษร หากพิจารณาว่าเป็นยุทธศาสตร์ฉบับพิมพ์เขียว การร่างยุทธศาสตร์ฉบับลูกที่จะสอดคล้องกับฉบับแม่และอธิบายรายละเอียดดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็น เพราะคำถามที่เกิดขึ้นจากการอ่านสาระของยุทธศาสตร์คือ การนำไปบังคับใช้ให้เกิดผล ซึ่งเป็นข้อคำนึงที่คณะกรรมการร่างเองก็ได้ระบุไว้ในบทวิเคราะห์อุตสาหกรรมด้วยวิธีการ SWOT Analysis ในจุดอ่อนข้อที่ 8 อย่างไรก็ตาม ข้อสังเกตนี้เป็นเรื่องของการปฏิบัติ ไม่ใช่ประเด็นความสอดคล้องของยุทธศาสตร์กับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงไม่อาจสรุปได้ว่าเป็นจุดควรพิจารณาเพียงจุดเดียวของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) หรือไม่

4.3 บทวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ

สาระของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) บ่งบอกว่าเป้าหมายในส่วนที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ คือการยกระดับภาพยนตร์ไทยให้เป็นหนึ่งในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และทำให้ประเทศไทยเป็นที่จดจำในฐานะแหล่งงานด้านภาพยนตร์สากล คณะกรรมการร่างได้วางหลักยุทธศาสตร์เพื่อไปสู่เป้าหมายดังกล่าว มีทั้งสิ้น 5 ด้าน ได้แก่ 1) บุคลากร 2) ตลาด 3) กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา 4) การร่วมลงทุน/เปิดทางให้กองถ่ายทำต่างประเทศเข้ามาใช้พื้นที่และ/หรือบริการถ่ายทำในประเทศไทย 5) การเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่างๆ โดยเน้นไปที่การปรับแนวทางการทำงานของภาครัฐและเอกชน

หากเชื่อมโยงสาระของยุทธศาสตร์เข้ากับการวิเคราะห์อุตสาหกรรมโดยเฉพาะ SWOT Analysis ที่คณะกรรมการร่างอ้างอิง จะเห็นว่ายุทธศาสตร์ทั้งหมดมาจากความเข้าใจภาพใหญ่ของอุตสาหกรรมการผลิตในมุมมองดังต่อไปนี้

- อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยมีความแข็งแกร่งในเชิงของบริบทการผลิต สภาพแวดล้อมเอื้ออำนวยแก่การมุ่งไปสู่เป้าหมายใหญ่คือความเป็นเลิศในภูมิภาค รวมทั้งมีสมรรถนะสำหรับแข่งขันในโลกสากล
- อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยยังอ่อนด้อยในเรื่องของบุคลากรการผลิต ทำให้ต้องเน้นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคคล โดยระบุให้เป็นยุทธศาสตร์ลำดับที่ 1 และเทน้ำหนักให้แก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสายงานนี้ทั้งในและนอกระบบการศึกษา

ดังนั้น ยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) จึงมีลักษณะของการสร้างบุคลากรเพื่อแก้ไขปัญหาและส่งเสริมบริบทบางอย่าง เช่น ช้อกกฎหมาย เพื่อเติมเต็มส่วนที่ขาดหายไป

แต่ถ้าพิจารณาจากผลงานภาพยนตร์ไทยในรอบปี 2561 จะเห็นว่าความเข้าใจดังกล่าวไม่ได้ปราศจากมูลเหตุแต่อย่างใด เพราะคุณภาพงานซึ่งประเมินโดยสายตาผู้บริโภคชาวไทย รวมทั้งในตลาดต่างประเทศ ล้วนสะท้อนว่าทักษะทางความคิดและปฏิบัติการทางภาพยนตร์ของนักวิชาชีพไทยยังยากจะเทียบเคียงกับการทำงานของประเทศชั้นนำอย่างเช่น สหรัฐฯ เกาหลีใต้ อินเดีย ญี่ปุ่น ความเข้าใจอุตสาหกรรมการผลิตที่บ่งบอกในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) จึงมีที่มาอันน่าเชื่อถือได้ว่าถูกต้องตามสภาพการณ์

อย่างไรก็ดี การศึกษาอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ในโครงการวิจัยโดยอิงข้อมูลจากนักวิชาชีพ ร่วมกับเอกสารหลักฐานต่างๆ นำไปสู่องค์ความรู้อันว่าด้วยข้อดีและข้อเสียตามหลัก SWOT Analysis ซึ่งแตกต่างไปจากในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) ดังนี้

- อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยมีความแข็งแกร่งในเชิงของบุคลากรการผลิต ทั้งในแง่ของความรู้ทักษะการทำงาน รวมไปถึงความเข้าใจตลาดหรือความต้องการของผู้บริโภคในระดับสากล
- ทว่าบริบทของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยยังเป็นอุปสรรคในการผลิต ทำให้บุคลากรของไทยไม่สามารถแสดงศักยภาพออกมาได้อย่างเต็มที่ หรือกระทั่งไม่มีโอกาสได้เข้าสู่ภาคการผลิตของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย อนึ่ง บุคลากรในที่นี้หมายถึงบุคลากรฝ่ายออกแบบงานสร้างสรรค์ ฝ่ายงานเทคโนโลยี เช่น กล้อง ฟิล์ม เครื่องบันทึกเสียง และฝ่ายงานควบคุมการถ่ายทำ แต่ไม่รวมถึงฝ่ายเทคนิคพิเศษ

ทั้งสองข้อข้างต้นชี้ว่า ปัญหาในการก้าวสู่เป้าหมายใหญ่ของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทยไม่ได้อยู่ที่บุคลากรการผลิต ดังสะท้อนในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) แต่เป็นโอกาสในการผลิตงานคุณภาพจนส่งผลให้ภาพยนตร์ไทยในรอบปี 2561 และปีก่อนหน้าไม่สมความคาดหวังของตลาด และนำไปสู่ภาพเหมารวมว่าทักษะทางการสร้างสรรค์รวมทั้งการทำงานภาคปฏิบัติของนักวิชาชีพไทยยังอยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐานสากล

แม้ผลการวิจัยอาจเป็นที่โต้แย้งในเรื่องความน่าเชื่อถือด้วยอาศัยวิธีเก็บข้อมูลสัมภาษณ์จากนักวิชาชีพซึ่งอาจมองข้ามข้อมูลเกี่ยวกับความบกพร่องของผู้ปฏิบัติงานในสายอาชีพเดียวกัน ผลการวิจัยยังมีความเที่ยงตรงในระดับสูง-สูงมากโดยวัดจากภาพสะท้อนการทำงานของนักวิชาชีพไทยที่ปรากฏในข้อมูล 2 กลุ่มต่อไปนี้

- สถิติการถ่ายทำภาพยนตร์ต่างประเทศในประเทศไทย
- กรณีการผลิตและขายของภาพยนตร์ไทยเรื่อง 9 ศาสตร์ฯ และ แสงกระสือ

ข้อมูลกลุ่มแรกคือตัวเลขการเข้ามาถ่ายทำภาพยนตร์ต่างประเทศในประเทศไทย ช่วงปี พ.ศ. 2553 – 2562 (ถึงกุมภาพันธ์ 2562) โดยระบุจำนวนของกองถ่ายทำงานบันทึกต่างประเทศในประเทศไทย รวมทั้งรายได้รวมจากการเข้ามาถ่ายทำดังในตารางในหน้าถัดไป

ปี พ.ศ. Year	ภาพยนตร์ โฆษณา/ ประชาสัมพันธ์ Advertising / Public Relations	ภาพยนตร์ สารคดี Documentary	มิวสิกวิดีโอ Music Video	รายการ โทรทัศน์ TV Program	รายการโทรทัศน์ ที่มีเนื้อหา ละเอียดอ่อน Sensitive Content TV Program	รายการเกมส์ /เรียลิตี Game Show / Reality	ละคร โทรทัศน์ TV Drama	ภาพยนตร์ ชุดทาง โทรทัศน์ TV Series	ภาพยนตร์ เรื่องยาว Feature Film	อื่นๆ Others	รวม (เรื่อง) Total
2553 (2010)	255	178	50	34	4	0	6	2	49	0	578
2554 (2011)	296	155	34	67	8	0	4	7	35	0	606
2555 (2012)	314	122	41	80	8	3	6	9	53	0	636
2556 (2013)	346	150	47	86	6	0	7	8	67	0	717
2557 (2014)	294	159	44	74	6	1	1	7	41	4	631
2558 (2015)	329	176	57	62	8	9	1	16	63	3	724
2559 (2016)	376	155	47	80	14	3	3	16	50	35	779
2560 (2017)	371	156	54	93	35	0	2	15	84	0	810
2561 (2018)	335	120	46	72	12	32	5	16	74	2	714
2562 (2019) (ก.พ.)	78	28	6	18	0	5	0	3	5	0	143

ตารางที่ 16 รายได้จากกองถ่ายทำภาพยนตร์และสื่อวีดิทัศน์จาก
ต่างประเทศ

ที่มา กองกิจการภาพยนตร์และวีดิทัศน์ต่างประเทศ (2561: ออนไลน์)

จะเห็นว่าจำนวนกองถ่ายทำจากต่างประเทศเพิ่มปริมาณมากขึ้นในแต่ละปี ตัวเลขของปี 2561 ต่ำกว่าปีก่อน 2560 เล็กน้อย แต่ยอดรายได้กลับมากกว่า ประเด็นที่ตรวจพบจากสถิติกลุ่มนี้คือกองถ่ายทำมากกว่าครึ่ง หรืออาจจะมากถึง 2 ใน 3 ของทั้งหมดใช้บริการถ่ายภาพ ตัดต่อ และบริการด้านการผลิตอื่นๆ ของนักวิชาชีพชาวไทย เนื่องจากการขนส่งอุปกรณ์และคณะทำงานจากต่างประเทศเข้ามาในประเทศไทยจะทำให้ต้นทุนการผลิตสูงเกินความจำเป็น โดยการรับจ้างของฝ่ายไทยอาจอยู่ในรูปของบริษัทรับผลิต หรือกลุ่มนักวิชาชีพอิสระที่นัดทำงานเป็นรายโครงการ อัตราการว่าจ้างอย่างต่อเนื่องรวมทั้งจำนวนกองถ่ายทำที่เข้ามาใช้บริการบ่งชี้ทักษะและแนวทางทำงานของฝ่ายปฏิบัติการชาวไทย ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการผลิตระดับสากล สิ่งเหล่านี้ส่งเสริมให้ประเทศไทยกลายเป็นอีกหนึ่งปลายทางของกองถ่ายต่างชาติ และการเข้ามาทำงานในประเทศไทยหมายถึงความไว้วางใจที่มีต่อทีมงานชาวไทย

ข้อมูลกลุ่มที่ 2 คือตัวอย่างเชิงคุณภาพ (qualitative examples) ที่ชี้ให้เห็นศักยภาพการผลิตงานของคนไทย รวมทั้งช่วยรับรองทักษะความสามารถในมิติของความคิดและการนำเสนอของคนทำงาน เรื่อง 9 ศาสตร์ฯ ออกฉายเมื่อปี พ.ศ. 2561 ผลิตโดยบริษัท เอ็กซ์ฟอร์แมท พิล์มส์ ใช้เวลา

ทำงานนานถึง 4 ปี *แสงกระสือ* ออกฉายปีพ.ศ. 2562 ผลิตโดยบริษัท ทรานส์ฟอร์มเมชั่น फिल्म จำกัด เป็นผลงานจากการรวมตัวของนักปฏิบัติการด้านต่างๆ ที่เจเนจัดในสายอาชีพของตัวเอง เช่น การถ่ายภาพ การทำคอมพิวเตอร์กราฟิก



ภาพที่ 13 โปสเตอร์ 9 ศาสตรา



ภาพที่ 14 โปสเตอร์แสงกระสือ

ภาพยนตร์ทั้งสองเรื่องได้รับการประเมินโดยฝ่ายนักวิจารณ์และผู้บริโภคในเรื่องของงานผลิตที่ได้มาตรฐานสากล ในเรื่อง 9 ศาสตรา มีการใช้มุกล้อเลียนหลากหลาย เนื้อเรื่องที่มีจุดขายชัดเจน โดยอาศัยความร่วมมือกับคนทำงานต่างประเทศจำนวนหนึ่ง สามารถทำรายได้เป็นอันดับหนึ่งในการฉายประจำสัปดาห์วันที่ 11-14 มกราคม 2561 ด้วยตัวเลข 20.19 ล้านบาท ตำแหน่งในตารางรายได้ของ 9 ศาสตรา จึงอยู่เหนือภาพยนตร์จินตนาการชื่อดังของสหรัฐฯ อย่าง *Jumanji: Welcome to the Jungle* ซึ่งได้อันดับที่ 2 ที่ 9.46 ล้านบาท (ชมรมวิจารณ์บันเทิง, 2561) กระทั่งในสัปดาห์ถัดมา 9 ศาสตรา ก็ยังรั้งอันดับที่หนึ่งในตารางรายได้ของประเทศไทย แต่สำหรับ *แสงกระสือ* กระแสตอบโต้เรื่องคุณภาพงานผลิตส่งผลให้รายได้จากการฉายในช่วงเปิดตัว อย่างเช่น ในวันพฤหัสบดีที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2562 อยู่ที่ลำดับ 2 ด้วยตัวเลข 3.04 ล้านบาท ทั้งที่กระแสความนิยมของ *Captain Marvel* ยังคงแรงจนครองพื้นที่การฉายส่วนใหญ่ในประเทศไทย และเก็บรายได้ไป 5.42 ล้านบาท (ชมรมวิจารณ์บันเทิง, 2562) ไม่ว่าจะอย่างไร กระแสตอบรับของทั้งสองเรื่องช่วยตอกย้ำว่า ภาพเหมารวมเรื่องความอ่อนด้อยในการผลิตภาพยนตร์ของคนไทยไม่ใช่ภาพที่ถูกต้องทั้งหมด เพราะฉะนั้น ยุทธศาสตร์ด้านบุคลากรไม่ควรจะ

ว่าด้วยความพยายามสร้างบุคลากรจากศูนย์ แต่ควรเสนอวิธีการที่จะเปิดโอกาสให้บุคลากรมากฝีมือได้ทำงานผลิต เพราะเมื่อบุคลากรประสบอุปสรรคในการทำงาน หลายคนจำเป็นต้องเลือกเข้าสู่วงการอื่นแทน หรือรับทำงานผลิตให้แก่ต่างประเทศ นั่นส่งผลให้อุตสาหกรรมการผลิตของไทยขาดแคลนคนทำงานมากความสามารถ

ณ จุดนี้ โจทย์เกี่ยวกับความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) กับอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยไม่ควรเป็นข้อสงสัยอีกต่อไป เพราะเป็นที่ประจักษ์ชัดว่ากรอบมโนทัศน์อันนำไปสู่เนื้อหาสาระในยุทธศาสตร์ผิดจากความเป็นจริง โดยให้นำหนักแก่การสร้างบุคลากร แต่ขาดการแก้ไขปัญหาเชิงบริบทที่จะเกื้อหนุนการทำงานของคน

อย่างไรก็ดี หากพิจารณาไปที่ปัญหาเชิงบริบทโดยตรง จะพบว่าการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ต้องอาศัยการลงรายละเอียดเฉพาะจุด เพราะอุปสรรคในบริบทของการผลิตภาพยนตร์ไทยมีความจำเพาะและเต็มไปด้วยความหลากหลาย อุปสรรคทุกข้อยังมีความสัมพันธ์กันในลักษณะของเหตุและผลรวมทั้งก่อตัวมานานจนกลายเป็นปัญหาเรื้อรัง รายการอุปสรรคที่พบในบริบทของการผลิตภาพยนตร์ไทยจากในโครงการวิจัยมีดังนี้

- ภาพยนตร์คู่แข่งจากต่างประเทศที่หลั่งไหลเข้ามาโดยไม่มีขอบเขต
- ความศรัทธาของผู้ชมในงานภาพยนตร์ไทยที่กำลังลดลง
- ระบบการเซ็นเซอร์ที่มุ่งจำกัดเนื้อหาภาพยนตร์ไทยในบางโอกาส
- โรงภาพยนตร์ซึ่งไม่เปิดพื้นที่ให้แก่ภาพยนตร์ไทยมากเท่ากับงานต่างประเทศ
- เทคโนโลยีการเผยแพร่ซึ่งลดทอนการบริโภคภาพยนตร์ในแบบดั้งเดิม
- ความยากลำบากในการเข้าถึงทุนผลิต
- ความช่วยเหลือจากภาครัฐที่ยังไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน

แต่การแก้ไขปัญหาข้างต้นซึ่งตรวจพบในสาระของยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) ปรากฏเพียง 2 ข้อคือยุทธศาสตร์ลำดับที่ 2 ด้านการตลาด และลำดับที่ 5 ด้านการเพิ่มขีดความสามารถ

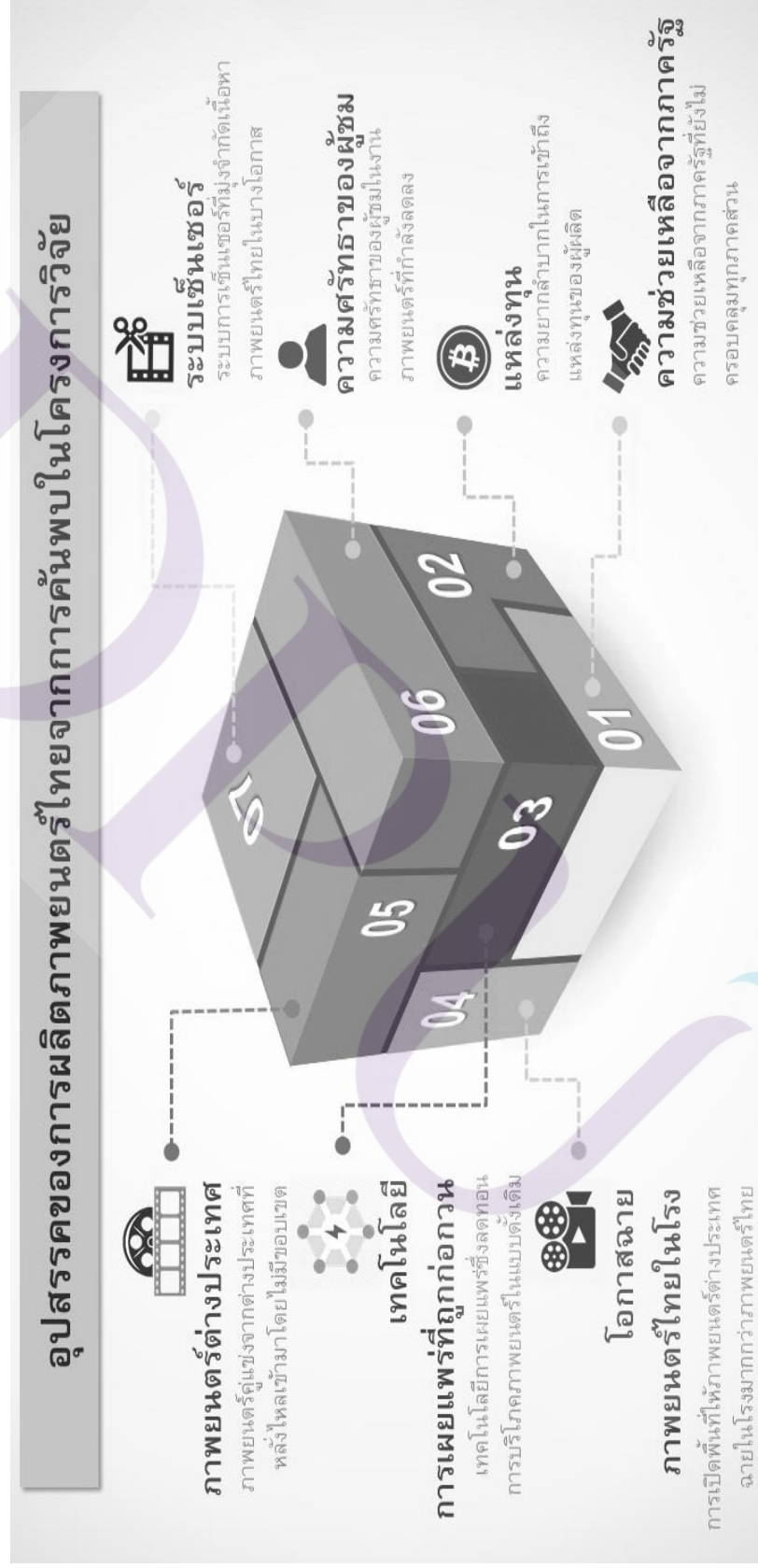
รายละเอียดของยุทธศาสตร์ลำดับที่ 2 ส่วนที่ 1 เสนอให้แก้ไขปัญหาเรื่องผู้ชมและโรงภาพยนตร์ โดยระบุว่าส่งเสริมความรักภาพยนตร์ไทยในหมู่สาธารณชน และสนับสนุนการเผยแพร่ภาพยนตร์ไทย ลักษณะของข้อความสะท้อนแนวทางการโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยไม่ได้อธิบายปัญหาทางการตลาด และขาดการพุ่งเป้าไปที่ปัญหาโดยตรง คือการสูญเสียพื้นที่ฉายของภาพยนตร์

ไทย อันเกิดมาจากปริมาณของคู่แข่งต่างชาติและการจำกัดโอกาสของภาพยนตร์ไทยโดยภาคการฉาย
 นี้คือ 2 อุปสรรคสำคัญที่ทำให้การผลิตงานภาพยนตร์ระดับคุณภาพไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยง่าย
 เพราะเสี่ยงต่อการขาดทุน เมื่องานคุณภาพมีจำนวนไม่เพียงพอ ความศรัทธาในงานภาพยนตร์ไทยก็
 ลดน้อยลงตามอัตราส่วน ดังนั้น ยุทธวิธีด้านการตลาดในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวืดิ
 ทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) จึงไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่แท้จริง

ยุทธศาสตร์ลำดับที่ 5 เสนอรายละเอียดแบบผสมผสาน ได้แก่ การปรับโครงสร้างการทำงาน
 ของรัฐในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจการภาพยนตร์ (แต่ไม่ใช่ด้านความช่วยเหลือพิเศษ) การสร้างฐานข้อมูล
 กลางที่ภาคเอกชนจะสามารถใช้ประโยชน์ได้ แผนก่อตั้งเมืองภาพยนตร์สำหรับอำนวยความสะดวก และการ
 ขยายศักยภาพการผลิตผ่านสิ่งต่อไปนี้

- งานวิจัย
- การจัดสรรทุนผลิต
- การให้ความรู้ทางธุรกิจ
- การส่งเสริมการรวมตัวของผู้ผลิต
- การแลกเปลี่ยนความรู้กับต่างประเทศ

ภาพที่ 15 แผนภาพแสดงประเด็นอุปสรรคของการผลิตภาพยนตร์ไทยจากการค้นพบในโครงการวิจัย



ข้อที่ตรงกับความต้องการภาคการผลิต ณ ปัจจุบันกาลคือข้อที่ว่าด้วยทุนผลิต แต่ยังขาดความชัดเจนว่าควรเป็นทุนสำหรับใคร และควรเป็นทุนสำหรับทำอะไร เช่น สำหรับผู้ผลิตหน้าใหม่ หรือผู้ผลิตขายขอบที่ขาดโอกาสเข้าถึงทุน หรือกำหนดให้เป็นทุนสำหรับภาพยนตร์ขนาดสั้นเพื่อประโยชน์ในกิจการหนึ่งๆ เป็นต้น ซึ่งทุนที่จัดสรรอย่างเป็นระบบจะช่วยให้ภาคการผลิตได้แสดงฝีมืออย่างทั่วถึง อันจะต่อยอดไปยังความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและผู้ให้ทุนภาคเอกชน กระนั้น ยุทธศาสตร์ข้อที่ 5 ไม่ได้กล่าวถึงการเทคโนโลยีออนไลน์ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรม รวมทั้งการเซ็นเซอร์ที่ควบคุมงานของฝ่ายไทยในบางโอกาสและความช่วยเหลือที่จำเป็นจากภาครัฐ ซึ่งอาจกระทำได้ในเบื้องต้นโดยวิธีตั้งหน่วยประสานงานกับภาคอุตสาหกรรม

เมื่อสรุปให้เป็นภาพใหญ่ สาระด้านการพัฒนาในยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) ขาดความสอดคล้องกับสภาวะการณ์ของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในระดับที่ควรแก่การทบทวน เป็นความไม่สอดคล้องในแง่ของ

- มุมมองการพัฒนาและแก้ปัญหา
- รายละเอียดการพัฒนา

แต่หากพิจารณาเป็นรายประเด็นทั้งหมดจะได้ผลดังในตาราง

สภาพการณ์ภาคอุตสาหกรรม	ยุทธศาสตร์	ความสอดคล้องระหว่างสาระในยุทธศาสตร์กับสภาพการณ์ที่แท้จริงของอุตสาหกรรม
บุคลากรมีความสามารถแต่ขาดโอกาสการแสดงผลมือ	ข้อ 1 สร้างและพัฒนาบุคลากร	ไม่
คู่แข่งมีปริมาณมากจนส่งผลต่อโอกาสทางการตลาด	ข้อ 2 ส่งเสริมตลาดภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทย	ไม่
ช่องทางเผยแพร่ออนไลน์แทนที่โรงภาพยนตร์และการชมผ่านทีวีดีบางส่วน	ข้อ 5 พัฒนาขีดความสามารถของอุตสาหกรรม	ไม่
โรงภาพยนตร์ไม่ใคร่เปิดพื้นที่ด้วยเหตุผลทางธุรกิจ	ข้อ 2 ส่งเสริมตลาดภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทย	ไม่

สภาพการณ์ภาคอุตสาหกรรม	ยุทธศาสตร์	ความสอดคล้องระหว่างสาระในยุทธศาสตร์กับสภาพการณ์ที่แท้จริงของอุตสาหกรรม
การเซ็นเซอร์ที่ยังเข้มงวดเกินไปในบางโอกาส	ข้อ 5 พัฒนาขีดความสามารถของอุตสาหกรรม	ไม่
ผู้ชมไทยขาดความเชื่อมั่น	ข้อ 2 ส่งเสริมตลาดภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทย	ไม่
ความขาดแคลนทุนผลิต	ข้อ 5 พัฒนาขีดความสามารถของอุตสาหกรรม	ไม่ชัดเจน
ความช่วยเหลือจากภาครัฐยังไม่ครอบคลุม	ข้อ 5 พัฒนาขีดความสามารถของอุตสาหกรรม	ไม่

ตารางที่ 17 ผลความสอดคล้องระหว่างแผนในยุทธศาสตร์และสภาพการณ์ในอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย

จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการศึกษาความต้องการของภาคอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์อีกครั้ง ก่อนยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) จะหมดวาระใช้ งานในปี 2564 และหากยึดปัญหาของภาคอุตสาหกรรมจากในโครงการวิจัย ยุทธศาสตร์ฉบับต่อไป ควรเปิดช่องให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับลูกที่มุ่งเป้าหมายสื่อภาพยนตร์โดยตรง เพื่อแก้ปัญหาเชิงบริบทซึ่งค้างคาในวงกรมานาน เพราะการรวมอุตสาหกรรมภาพยนตร์เข้ากับอุตสาหกรรมแขนงอื่นที่มีความแข็งแกร่งอยู่แล้ว อาจทำให้มองไม่เห็นข้อติดขัดที่แท้จริงของโลกภาพยนตร์

บทที่ 5 สรุปผลและข้อเสนอแนะการวิจัย

ประเทศไทยได้ประกาศใช้ยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์มาแล้วทั้งสิ้น 3 ระยะ โดยมุ่งหวังให้เป็นแผนแม่บทสำหรับพัฒนาอุตสาหกรรมบันเทิงตามเป้าประสงค์ที่รัฐบาลได้ออกแบบไว้ ปัจจุบัน ยุทธศาสตร์ดังกล่าวอยู่ในระยะที่ 3 มีผลครอบคลุมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 จนถึงปี 2564 รับผิดชอบการดำเนินงานโดยกระทรวงวัฒนธรรมร่วมกับอีก 4 กระทรวงหลัก ได้แก่ กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็นกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แต่เมื่อพิจารณาในแง่ของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทย พบว่าอุตสาหกรรมภาพยนตร์กำลังประสบความผันผวนทางรายได้ ประกอบกับมีกระแสตอบรับเชิงลบจากผู้ชมชาวไทย จึงเป็นไปได้ว่าสาระของยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปีพ.ศ. 2560 – 2564) ไม่ได้ตอบโจทย์ความต้องการของอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ที่ได้แปรเปลี่ยนไปตามเงื่อนไขสังคมเงื่อนไขทางธุรกิจ และอื่นๆ นั้นทำให้งานพัฒนาภาพยนตร์ตามวัตถุประสงค์ของภาครัฐยังไม่ประสบผลที่พึงประสงค์

ด้วยเหตุนี้ คณะผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความไม่สอดคล้องของยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปีพ.ศ. 2560 – 2564) กับอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ และดำเนินการค้นคว้าเพื่อพิสูจน์สมมติฐานดังกล่าว รวมทั้งอธิบายความไม่สอดคล้องโดยใช้วิธีศึกษาเปรียบเทียบสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในภาคการผลิตกับสาระในแผนยุทธศาสตร์จนได้ผลสรุปในส่วนถัดไป

5.1 สรุปผลการศึกษา

คณะผู้วิจัยดำเนินการศึกษาอุตสาหกรรมการผลิตตามวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 1 โดยยึดหลักของห่วงโซ่อุปทาน ทำให้ทราบความเป็นไปของแต่ละหน่วยผลิตรวมทั้งสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

จากนั้นคณะผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดไปวิเคราะห์ด้วยวิธี SWOT Analysis และพบว่าอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ไทยมีความแข็งแกร่งอันน่าสนใจมากมาย เช่น เต็มไปด้วยบุคลากรระดับมาตรฐาน มีการทำงานตามระบบสากล มีการวางแผนธุรกิจอย่างรัดกุม มีการเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้เข้ามาแสดงศักยภาพ เป็นต้น นอกจากนี้ ความแข็งแกร่งของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ยังได้ปัจจัยเสริมจากภายนอกอย่างเช่น ตลาดต่างประเทศ ซึ่งให้ความสนใจงานภาพยนตร์ของไทยมาโดยตลอด

อย่างไรก็ตาม ปัญหภายในบางอย่างบวกกับอุปสรรคจากภายนอก เช่น ภาคการขาย การจัดจำหน่าย และการโฆษณา กลับเป็นสิ่งยับยั้งการเติบโตของภาคอุตสาหกรรมจนส่งผลให้ภาพยนตร์ไทยตกอยู่ในวิกฤติ ดังที่คณะผู้วิจัยสามารถจำแนกรายละเอียดออกมาเป็นประเด็นดังในตารางต่อไปนี้

ปัญหาภายใน	<ol style="list-style-type: none"> 1. อาชีพของฝ่ายพัฒนาบทขาดความมั่นคง ส่งผลให้ผู้เขียนบทต้องทำงานภายใต้ความไม่แน่นอน ผู้เขียนบทที่มีศักยภาพแต่ไม่มีทุนทรัพย์เพียงพออาจจะเลือกเดินทางในสายงานอื่น 2. การผลิตยังอาจบริหารงานด้วยวิธีแบบเก่า คืออิงความรู้สึกของผู้ลงทุนมากเกินไป ทำให้งานผลิตขาดระบบที่คนทำงานสามารถรับรู้ร่วมกันได้ ความรู้สึกส่วนบุคคลยังทำให้ยากแก่การคาดเดาความสำเร็จเพราะไม่มีเหตุผลสนับสนุน 3. งานผลิตจำนวนมากขาดคุณภาพสำหรับตลาดยุคปัจจุบัน ผู้ชมชาวไทยจึงบ่ายหน้าไปสู่งานนำเข้าจากต่างประเทศพร้อมกับถือโลกทัศน์เชิงลบต่อภาพยนตร์ไทย ดังนั้น ผู้ชมชาวไทยจึงขาดความเชื่อมั่นและลดระดับความต้องการบริโภคงานของไทยไปพร้อมกัน ซึ่งส่งผลเสียแก่การขายงานเรื่องถัดไป 4. งานหลังการผลิตอาจเจอปัญหาด้านทุนว่าจ้างเพราะผู้ผลิตประสบความล้มเหลวในการบริหารจัดการเงินทุน 5. ในด้านการจัดจำหน่าย งานคุณภาพต่ำ ทำให้ยากแก่การส่งออกไปสู่ตลาดต่างประเทศที่โหยหางานของไทย แต่คาดหวังว่าจะผลิตด้วยมาตรฐานระดับสากล

	<p>6. นักวิชาชีพในภาคส่วนอื่นๆ นอกเหนือไปจากผู้เขียนบทขาดความมั่นคงทางรายได้ ทำให้ต้องถอนตัวไปจากงานผลิตภาพยนตร์เพื่อไปทำสื่อบันเทิงแขนงอื่น</p> <p>7. โครงสร้างอุตสาหกรรมขาดความเสถียร ด้วยเหตุว่าการส่งต่อจากภาคส่วนหนึ่งไปสู่ไปภาคส่วนถัดไปไม่ได้ดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น การเขียนบทต้องสะดุดลงอาจจะด้วยพบแรงกดดันทางการเงิน ฝ่ายเตรียมงานสร้างจึงไม่ได้รับลูกต่อเป็นต้น</p>
<p style="text-align: center;">อุปสรรค ภายนอก</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาบทขาดองค์กรสนับสนุนที่จะช่วยให้ผู้เขียนบทได้มีที่ยืนอย่างมั่นคง และดึงคนทำงานมากความสามารถเข้าสู่ภาคการพัฒนาบทได้ 2. ภาคการผลิตอาจขาดอิสระในการสร้างสรรค์ชิ้นงาน เนื่องจากต้องอาศัยเงินลงทุนจากผู้ซื้อต่างประเทศ ซึ่งมีอำนาจกำหนดรูปแบบของงาน 3. ภาคการจัดจำหน่ายงานอาจประสบปัญหาข้อจำกัดด้านรายได้จากโรงฉาย เช่น อาจไม่สามารถทำกำไรจากสายหนังต่างจังหวัดเนื่องจากต้องผูกมัดกับระบบซื้อขาด ซึ่งเจ้าของโรงภาพยนตร์จ่ายเงินซื้อภาพยนตร์ไปฉายเพียงครั้งเดียว โดยไม่มีการแบ่งรายได้จากค่าบัตรเข้าชมกับผู้ผลิตตามอัตราส่วน ในกรณีนี้ เจ้าของโรงภาพยนตร์ถือครองรายได้จากการขายบัตรเข้าชมทั้งหมด 4. ในแง่ของบริบทอื่นๆ พบว่า <ul style="list-style-type: none"> - การนำเข้งานยอดนิยมจากต่างประเทศดำเนินไปโดยไม่มีข้อจำกัด ส่งผลให้พื้นที่ฉายภาพยนตร์ไทยในแหล่งชมภาพยนตร์สำคัญๆ ลดน้อยลง จนอาจถึงขั้นปิดโอกาสฉายของภาพยนตร์ไทย

	<ul style="list-style-type: none"> - เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งรูปแบบทางธุรกิจการฉายใหม่ๆ เช่น Netflix หรือการฉายภาพยนตร์ตามเว็บไซต์เถื่อน สร้างแรงจูงใจให้ผู้ชมลดการบริโภคงานภาพยนตร์ในโรง แต่ไปเสพงานตามช่องทางออนไลน์ เว้นแต่จะเป็นงานประเภทที่มีกระแสนิยมสูงจากต่างประเทศ - โรงภาพยนตร์เลือกให้โอกาสแก่งานของต่างประเทศมากกว่างานซึ่งผลิตภายในประเทศ ทั้งยังสร้างเงื่อนไขที่ทำให้งานภายในประเทศประสบความสำเร็จลำบากในการขอพื้นที่ฉาย - การกำหนดเรตติ้งยังมีความเคร่งครัด จนส่งผลกระทบต่อ การเปิดกว้างทางความคิดของผู้ผลิตชาวไทยทั้งในแง่ของการพัฒนาบท การนำเสนอออกมาเป็นภาพ และเสียง - ผู้ชมภายในประเทศแสดงความนิยมงานภาพยนตร์ไทยแต่ให้เสียงตอบรับแก่นำเข้ามากกว่า - ทุนสนับสนุนการผลิตภาพยนตร์ลดจำนวนลงในแง่ของแหล่งทุนและปริมาณเงินลงทุน ด้วยเหตุผลคือความนิยมภาพยนตร์ไทยไม่ได้ทรงพลังอย่างในยุครุ่งโรจน์ - ปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานรัฐบาลซึ่งรับผิดชอบการผลิตด้านภาคอุตสาหกรรมมีน้อยเกินกว่าจะสร้างผลลัพธ์อันน่าพึงพอใจ ด้วยเหตุนี้ ภาครัฐจึงยังไม่รับทราบความต้องการที่แท้จริงทั้งหมดของนักวิชาชีพ หรือไม่ทราบจุดอ่อนของภาคอุตสาหกรรมที่กระทั้งนักวิชาชีพเองก็อาจไม่ตระหนัก และกระบวนการสนับสนุนการผลิตยังไม่เพียงพอต่อความต้องการผลิต
--	---

	ทั้งยังเต็มไปด้วยความยุ่งยากจนผู้ผลิตหลายรายหันหลังให้แก่กระบวนการดังกล่าว
--	--

ตารางที่ 18 รายการปัญหาภายในและอุปสรรคภายนอกของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย

จากข้างต้น ปัญหาภายในภาคอุตสาหกรรมเกือบทั้งหมดมีความสัมพันธ์กับอุปสรรคภายนอกอย่างแยกกันไม่ออก เพราะปัญหาภายในแทบทุกข้อเป็นผลพวงจากแรงกดดันด้านการผลิตอันเกิดมาจากบริบทแวดล้อม หรือก็คืออุปสรรคภายนอกซึ่งไม่เอื้อให้ภาคอุตสาหกรรมการผลิตดำเนินต่อไปอย่างมั่นคง รวมทั้งกลายสภาพเป็นความอ่อนแอเชิงโครงสร้างในที่สุด

แต่เมื่อพิจารณาสาระในยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปีพ.ศ. 2560 – 2564) ตามระบุในวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 2 โดยใช้วิธีการ Policy Analysis คณะผู้วิจัยพบว่า การร่างยุทธศาสตร์ได้อ้างอิงข้อมูลสำรวจภาคอุตสาหกรรมของคณะกรรมการร่าง ซึ่งผ่านการวิเคราะห์ด้วยวิธี SWOT Analysis และ PEST Analysis ยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปีพ.ศ. 2560 – 2564) จึงตอบสนองต่อผลสำรวจเป็นหลักดังรายละเอียดในตารางด้านล่าง

ยุทธศาสตร์	สาระสำคัญ
1	<p>การพัฒนาบุคลากรในการผลิตของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทยให้เป็นผู้มืออาชีพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างนักเรียนนักศึกษาในระบบและพัฒนาบุคลากรมืออาชีพ - เสริมสร้างความร่วมมือทางวิชาการ - ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรผู้มีผลงาน - พัฒนาเครื่องมือเครื่องมือในการผลิต - พัฒนาผู้ชมภาพยนตร์และวีดิทัศน์
2	<p>ส่งเสริมและพัฒนาตลาดภาพยนตร์และวีดิทัศน์ไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> - เปิดพื้นที่การฉายภาพยนตร์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์	สาระสำคัญ
3	<p>ส่งเสริมการปกป้องและคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของงานภาพยนตร์และวีดิทัศน์</p> <ul style="list-style-type: none"> - บังคับใช้กฎหมายและแก้ไขกฎหมาย เพื่อป้องกันรวมทั้งปราบปรามการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาอย่างจริงจังด้วยวิธีต่างๆ เช่น บูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่
4	<p>ส่งเสริมความร่วมมือในการร่วมลงทุนระหว่างประเทศ รวมทั้งธุรกิจถ่ายทำภาพยนตร์ต่างประเทศในประเทศไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการร่วมลงทุนผลิตภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระหว่างประเทศ - ส่งเสริมให้กองถ่ายทำต่างชาติเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่ผลิตภาพยนตร์และสื่อวีดิทัศน์
5	<p>พัฒนาขีดความสามารถของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการและบทบาทของหน่วยงานรัฐ - พัฒนาระบบฐานข้อมูลภาพยนตร์และวีดิทัศน์ - พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ - ส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันกับต่างประเทศผ่านการวิจัย เงินทุน การรวมกลุ่ม การพัฒนาสมรรถนะในเชิงธุรกิจที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาการผลิตภาพยนตร์ระดับคุณภาพและให้มีความหลากหลาย การสนับสนุนการต่อยอดงานวิจัยมายังภาคปฏิบัติการ

ตารางที่ 19 สาระสำคัญในยุทธศาสตร์ฯ

ตารางนี้เผยให้เห็นมุมมองที่คณะกรรมการยกวางมีต่ออุตสาหกรรมผลิตภาพยนตร์ของไทย กล่าวคือคณะกรรมการยกวางใช้หลักเสริมสร้างบุคลากรดังเห็นในยุทธศาสตร์ลำดับที่ 1 ด้วยเห็นว่าบุคลากรยังคงเป็นประเด็นพัฒนาอันสำคัญที่สุด และส่งเสริมโอกาสให้แก่ภาคอุตสาหกรรมดังสะท้อนในยุทธศาสตร์ลำดับที่ 2-5 ซึ่งภาครัฐเน้นการพัฒนาโอกาสผ่านมิติของตลาด ทรัพย์สินทางปัญญา การร่วมลงทุนระหว่างประเทศ และการพัฒนาขีดความสามารถของภาคอุตสาหกรรมทั้งระบบ

หากวิเคราะห์เฉพาะเนื้อหา สาระของยุทธศาสตร์ทั้งฉบับมีความน่าเชื่อถือเพราะเต็มไปด้วยแนวทางพัฒนาที่ครอบคลุม

อย่างไรก็ดี สมมติฐานการวิจัยที่ว่าแม้ยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปีพ.ศ. 2560 – 2564) ดูจะมีศักยภาพ หากแต่สาระภายในกลับไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่แท้จริง เนื่องจากภาคอุตสาหกรรมไม่ได้แสดงสัญญาณของการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ตรงกันข้าม ปัญหาของภาคอุตสาหกรรมกลับดำเนินไปอย่างรุนแรงและต่อเนื่อง การศึกษาตามวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 3 จึงว่าด้วยภารกิจพิเศษสมมติฐานดังกล่าว โดยอาศัยการศึกษาเปรียบเทียบความเป็นไปของภาคอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ที่ได้จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 1 กับสาระของแผนยุทธศาสตร์จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 2 ผลการเปรียบเทียบเผยให้เห็นว่าหลักการพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์ไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงในภาวะการณ์ปัจจุบันดังว่าไว้ในสมมติฐานเนื่องจากเหตุผล 2 ประการ

ประการแรก ยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปีพ.ศ. 2560 – 2564) ให้น้ำหนักแก่การเสริมสร้างบุคลากร ด้วยแนวคิดว่าบุคลากรของไทยยังเป็นจุดอ่อน แต่ในข้อเท็จจริง บุคลากรของไทยกลับเป็นจุดแข็งที่ต้องการโอกาสร่วมกับการส่งเสริมที่เพียงพอ

ประการที่สอง ยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปีพ.ศ. 2560 – 2564) เน้นการสร้างโอกาสให้แก่งานพัฒนาของภาคอุตสาหกรรมผลิตซึ่งน่าจะตรงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมเองที่ประสบปัญหาอย่างมากมากระนั้น นี่เป็นความสอดคล้องระดับหลักการแต่ไม่ใช่ในรายละเอียด เนื่องจากอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ของไทยมีปัญหาขั้นวิกฤติคือความไม่มั่นคง ทำให้ยากที่จะดำเนินงานผลิตขึ้นคุณภาพในสายตาผู้ชม โดยความไม่มั่นคงดังกล่าวเป็นผลมาจากบริบทแวดล้อมที่มีแนวโน้มทำลายความเติบโตของภาคอุตสาหกรรม ทั้งหมดแยกเป็นรายการได้ดังนี้

- ภาพยนตร์คู่แข่งจากต่างประเทศ
- เทคโนโลยีการเผยแพร่แบบใหม่
- โรงภาพยนตร์ซึ่งมีที่ท่ากีดกันงานของไทย
- ระบบเซ็นเซอร์ซึ่งจำกัดความสร้างสรรค์ในบางครั้ง
- ผู้ชมไทยกับความนิยมงานต่างชาติ
- แหล่งทุนผลิตไม่เพียงพอ

- ความช่วยเหลือจากภาครัฐไม่เพียงพอ
 นั้นหมายความว่าอุตสาหกรรมการผลิตต้องการแผนงานที่ช่วยควบคุมปัจจัยเหล่านี้ หรือส่งเสริมให้
 ปัจจัยบางข้อ เช่น ผู้ชม ได้กลายเป็นพลังขับเคลื่อนภาคอุตสาหกรรมให้เติบโตต่อไป แต่สาระในแผน
 ยุทธศาสตร์ไม่ได้ตอบโจทย์สนองปัญหาข้างต้นด้วยไม่มีข้อใดที่มุ่งแก้ไขปัญหาย่างแท้จริง ตาราง
 ต่อไปนี้แสดงเนื้อหาเปรียบเทียบบริบทกับเนื้อหาในแผนยุทธศาสตร์

ปัญหาที่ควรแก้ไข	สาระในแผนยุทธศาสตร์
ภาพยนตร์คู่แข่งจากต่างประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ว่าด้วยการส่งเสริมตลาดภาพยนตร์ไทยทั้ง ในและต่างประเทศ แต่ไม่ได้เอ่ยถึงวิธีการจัดการงานนำเข้า เช่น การจำกัดโควตา หรือการบังคับเวลาฉายภาพยนตร์ ไทยเพื่อให้ยีนโรจนานเพียงพอที่จะสร้างรายได้แข่งกับงาน นำเข้า
เทคโนโลยีการเผยแพร่แบบใหม่	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ว่าด้วยการพัฒนาขีดความสามารถของ ภาคอุตสาหกรรม แต่ไม่ได้ระบุการสร้างช่องทางเผยแพร่ งานของไทยเพื่อแข่งกับช่องทางอื่น อาจมีที่ใกล้เคียงคือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งย้ำเน้น ให้เจ้าหน้าที่ปราบปรามช่องทางเผยแพร่ออนไลน์ผิด กฎหมาย กระนั้น ช่องทางที่ถูกฎหมายยังคงเป็นอุปสรรค สำคัญ แม้อ้างได้ว่าช่องทางอย่าง Netflix ชื่องานของไทย บางเรื่องไปฉาย รายได้จากการขายก็ตกเป็นของ ชาวต่างชาติ และปริมาณงานของไทยก็ยังมีน้อยหากเทียบ กับงานชาติอื่น
โรงภาพยนตร์มีที่ท่ากีดกันงานของ ไทย	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ระบุเรื่องการส่งเสริมตลาด แต่ไม่ได้ระบุ วิธีการกระตุ้นหรือควบคุมโรงภาพยนตร์ให้เอื้องานของไทย ในแง่ของพื้นที่ฉาย การหักส่วนแบ่งรายได้ การเก็บ ค่าธรรมเนียม กระทั่งการสร้างโรงภาพยนตร์ทางเลือกที่

ปัญหาที่ควรแก้ไข	สาระในแผนยุทธศาสตร์
	สามารถเปิดทางให้แก่การฉายงานของไทยก็ไม่ได้อยู่ในยุทธศาสตร์
ระบบเซ็นเซอร์จำกัดความสร้างสรรค์ในบางครั้ง	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ซึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถไม่ได้ระบุเรื่องการส่งเสริมเสรีภาพทางการสร้างสรรค์ รวมทั้งไม่ได้เสนอเนื้อหาที่จะทบทวนระบบเรตติ้งให้เปิดพื้นที่ทางการสร้างสรรค์
ผู้ชมไทยไม่นิยมงานของไทย	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ระบุให้ส่งเสริมความรักภาพยนตร์ไทยในหมู่ผู้ชม ทว่า ไม่ได้อธิบายในรายละเอียด เช่น การรณรงค์ให้เด็กนักเรียนเรียนภาพยนตร์ไทย การจัดนิทรรศการภาพยนตร์ไทยตามภูมิภาค เป็นต้น นอกจากนี้ ความไม่นิยมเป็นผลมาจากสายตาผู้ชมซึ่งมองว่าคุณภาพงานของไทยยังเทียบเคียงงานสากลไม่ได้ ยุทธศาสตร์ที่ 5 จึงควรว่าด้วยการปรับคุณภาพงานโดยวางระบบที่ตอบโจทย์ของภาคอุตสาหกรรม
แหล่งทุนผลิตไม่เพียงพอ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 เอย์ถึงการให้ทุนแก่นักวิชาชีพที่แสวงหางบประมาณสนับสนุนการผลิต อย่างไรก็ตาม รายละเอียดของทุนดังกล่าวขาดความชัดเจนในด้านจำนวนและวิธีการจัดสรร
ความช่วยเหลือจากภาครัฐยังไม่เข้าถึงหลายภาคส่วน	ยุทธศาสตร์ที่ 5 นำเสนอวิธีการสนับสนุนภาคอุตสาหกรรมอันหลากหลาย กระนั้น สาระของยุทธศาสตร์ยังขาดเรื่องของแนวทางสร้างปฏิสัมพันธ์ที่จะทำให้ภาคอุตสาหกรรมหรือนักวิชาชีพผู้มากความสามารถได้เข้าถึงความช่วยเหลือของภาครัฐ

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบแผนยุทธศาสตร์กับสภาพปัญหาของอุตสาหกรรมภาพยนตร์

ความไม่สอดคล้องของยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปีพ.ศ. 2560 – 2564) กับสภาพการณ์ทางอุตสาหกรรมการผลิตบ็อกเก็ตบู๊ตส์สองประการ 1) ข้อมูลประกอบการทำยุทธศาสตร์ฯ อาจไม่ทันต่อความเป็นไปเมื่อมีการประกาศใช้ เพราะนับจากปี พ.ศ. 2560 เป็นต้นมาหลายภาคส่วนในวงการภาพยนตร์ไทยเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในลักษณะฉับพลัน ขณะที่ข้อมูลทั้งหมดมาจากช่วงเวลาก่อนหน้าปีดังกล่าว 2) การบังคับใช้อาจประสบข้อติดขัดบางประการ เช่น ยังขาดหน่วยงานขับเคลื่อนเฉพาะส่วน หรือจำนวนบุคลากรที่ดูแลผลลัพธ์ของยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ข้อยังมีไม่เพียงพอ นั้นหมายความว่าความไม่สอดคล้องดังปรากฏในผลวิจัยไม่ได้หมายถึงความผิดพลาดทางเนื้อหาของผู้ร่าง หากแต่เป็นผลของปัจจัยแวดล้อมที่ยากแก่การควบคุม ไม่ว่าจะอย่างไรการศึกษาความต้องการของภาคอุตสาหกรรมผลิตภาพยนตร์อีกครั้งก่อนยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) จะหมดวาระใช้งานในปี 2564 เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง และหากนโยบายมีปัญหาในแง่ของการนำไปใช้ การก่อตั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ฯ ได้เป็นอย่างดี ถ้าดูกรณีของต่างประเทศจะพบว่าสภาภาพยนตร์เพื่อกำกับดูแลงานพัฒนาวงการโดยตรงคือทางออกหนึ่ง เพราะสภาภาพยนตร์อย่างในประเทศเกาหลีใต้มีหน้าที่ติดตามความคืบหน้าของวงการ ให้ความช่วยเหลือแก่ภาคการผลิต การฉาย การบริโภค รวมทั้งภาควิชาการที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นบทบาทขององค์กรลักษณะสภาภาพยนตร์จะตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ข้อที่ 5 อันว่าด้วยการเพิ่มขีดความสามารถของภาคอุตสาหกรรม และยังเป็นหน่วยงานสำหรับประเมิน บังคับใช้ หรือปรับแนวทางในยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับความต้องการในสภาพการณ์จริง

5.2 อภิปรายผล

วัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 4 กำหนดให้จัดทำข้อเสนอแนะโดยให้สัมพันธ์กับสิ่งที่ค้นพบ ในการนี้ คณะผู้วิจัยได้พบรายการปัญหาจำนวนมากที่ก่อความไม่มั่นคงของภาคอุตสาหกรรมผลิต เมื่อนำมาเทียบเคียงกับผลการวิเคราะห์สาระในยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ ระยะที่ 3 (ปีพ.ศ. 2560 – 2564) คณะผู้วิจัยจึงได้มองเห็นหนทางการปรับตัวดังแจกแจงในลำดับถัดไป

5.2.1 เขียนแผนพัฒนาสำหรับอุตสาหกรรมภาพยนตร์โดยตรง

หากยึดปัญหาของภาคอุตสาหกรรมจากในโครงการวิจัย ยุทธศาสตร์ฉบับต่อไปควรเปิดช่องให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับลูกที่มุ่งเป้าหมายสื่อภาพยนตร์โดยตรงเพื่อแก้ปัญหาเชิงบริบทที่ค้างคามานาน และจะต้องสร้างความเป็นธรรมให้แก่ผู้ผลิตภาพยนตร์รายย่อยและโรงภาพยนตร์ทางเลือก ยุทธศาสตร์ฉบับปัจจุบันครอบคลุมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และอุตสาหกรรมบันเทิงแขนงอื่น เช่น เกมส์ โทรทัศน์ ฯลฯ ซึ่งครองความแข็งแกร่งอยู่แล้ว นั่นอาจทำให้มองข้ามข้อติดขัดที่แท้จริงในโลกของภาพยนตร์

5.2.2 ถอดบทเรียนความสำเร็จ

เมื่อบริบทคือปัญหาใหญ่ของภาคอุตสาหกรรมการผลิต การวางแผนที่จะแก้ปัญหาเชิงบริบทโดยตรงคือสิ่งที่ต้องกระทำอันดับแรก แต่แผนดังกล่าวควรพัฒนามาจากการถอดบทเรียนที่เหมาะสม เพราะบทเรียนจะช่วยให้ทราบแนวทางที่จะใช้ปรับปรุงวิธีการทำงาน ทั้งยังสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินรอยตามแนวทางใหม่ (พิสิฐ ่องเจริญ, 2560: 1-4) คณะผู้วิจัยพบว่าควรเป็นบทเรียนจากอุตสาหกรรมภาพยนตร์ของประเทศเกาหลีใต้และประเทศอินเดีย เพราะกิจการภาพยนตร์ของทั้งสองประเทศอยู่ในระดับดีเยี่ยม ทั้งที่เผชิญกับภาวะวิกฤตเฉกเช่นประเทศไทยมาก่อน ภาพยนตร์เกาหลีใต้สามารถช่วงชิงตลาดในประเทศคืนมาได้จากคู่แข่งต่างชาติ ในปี พ.ศ. 2561 ภาพยนตร์ทำรายได้สูงสุด 10 อันดับแรกในเกาหลีใต้เป็นงานท้องถิ่นทั้งสิ้นดังปรากฏในตารางรายได้ประจำปีของ Korean Film Council (2018: online) ขณะที่ภาพยนตร์อินเดียเริ่มเป็นกระแสสากลไม่แพ้ชาติชั้นนำอื่นๆ สามารถทำรายได้นอกบ้าน อย่างเช่น ในปี พ.ศ. 2560 มากถึง 367 ล้านดอลลาร์สหรัฐและมีแนวโน้มว่าจะทำรายได้มากขึ้นไปอีกในอนาคต (Vohra, 2018: online)

ทว่าความต่างของบทเรียนทั้งสองอยู่ที่แนวทางพัฒนา ประเทศเกาหลีใต้อาศัยการพัฒนาแบบความร่วมมือ (Cooperative Development) โดยเน้นการประสานงานที่ภาคส่วน ได้แก่ รัฐ ทุน ผู้ผลิต และฝ่ายวิชาการ บทบาทของรัฐอาจจะเด่นชัดมากที่สุดในฐานะแกนนำการส่งเสริมอุตสาหกรรมวัฒนธรรม ซึ่งรวมถึงภาพยนตร์ เพราะใช้วิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การตั้งหน่วยงานเฉพาะทางอย่าง Korea of Creative Content Agency ดังระบุในรายงานเรื่อง “วิวัฒนาการกระแสความนิยมเกาหลี (Korean Wave) ที่เรียกว่า Hallyu” จัดทำโดย สถิตดาภรณ์ เอี่ยมธงชัย (2559: 7) ขณะที่ประเทศอินเดียพัฒนาในแบบภาคการผลิตนำทาง (Industry-Led Development) กล่าวคือภาคอุตสาหกรรมทำการเปลี่ยนแปลงจากภายในด้วยการสร้างเนื้อหาทันสมัย ใช้วิทยาการสากลใน

การถ่ายทำและตัดต่อ โดยอาศัยการเรียนรู้จากความร่วมมือกับต่างประเทศโดยเฉพาะสหรัฐอเมริกา เช่น Warner Bros. Entertainment Inc., The Walt Disney Company, 20th Century Fox Film Corporation และ DreamWorks Classics (Ernst & Young, n.d. : 4) แม้วิธีการของเกาหลีใต้และอินเดียจะแตกต่างกันในเชิงปัจจัยและลักษณะของงานพัฒนา แนวทางทั้ง 2 กลับให้ผลลัพธ์คล้ายกัน

ณ ขณะนี้ ยังเป็นการยากที่จะชี้ชัดว่าแนวทางไหนเหมาะสมสำหรับขับเคลื่อนอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยด้วยยังขาดองค์ความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางดังกล่าว แต่การประมวลบทเรียนที่ครอบคลุมแล้วนำมาเทียบเคียงกับบริบทการทำงานของไทยจะช่วยเผยคำตอบที่ต้องการ



บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์. (2554). *เครื่องมือในการเก็บข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพและการสนทนากลุ่ม (Focus Group Study)*. เอกสารนำเสนอในโครงการ Research Zone (2011): Phase 51. กองกิจการภาพยนตร์และวีดิทัศน์ต่างประเทศ. (2561). Foreign Productions in Thailand. สืบค้น 29 มีนาคม 2562 จาก http://www.thailandfilloffice.org/ewt_news.php?nid=1146
- จีคิวประเทศไทย. (2560). ถกหนังไทย ตอนที่ 2 “คนทำหนัง Educate คนดู หรือคนดู Educate คนทำหนัง”. สืบค้นจาก <https://www.gqthailand.com/life/article/thai-film-industry-part2>
- ชมรมวิจารณ์บันเทิง. (2561). Thailand Box Office ประจำวันที่ 11-14 มกราคม 2561.
- ชมรมวิจารณ์บันเทิง. (2562). Thailand Box Office ประจำวันพฤหัสบดี 14 มีนาคม 2562.
- ทีเอ็นเอ็น ช่อง 16. (2560). ภาพยนตร์นอกกระแสคว่ำรางวัลแต่ขาดคนดู [ข่าว]. California: Youtube LLC.
- ทำเนียบรัฐบาล. (2559). การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ [ข่าวประชาสัมพันธ์]. California: Youtube LLC.
- ไทยพับลิก้า. (2559). โครงสร้าง “คอขวด” อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย มูลค่าตลาดกว่า 2 หมื่นล้านบาทเมื่อปลายน้ำมีผู้เล่นหลัก 2 ค่ายครองจอ. สืบค้นจาก <https://thaipublica.org/2016/08/film-industry-2/>
- ไทยพีบีเอส. (2559). มองมุมหนัง : ผลกระทบผู้บริโภคจากการผูกขาดของโรงหนัง [ข่าวบันเทิง]. กรุงเทพฯ: องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย.
- ไทยพีบีเอส (2560). จับตา ปี 2560 วิฤตหนักหนังไทย [ข่าวบันเทิง]. California: Youtube LLC.
- ไทยพีบีเอส. (2560). ปี 2560 หนังไทยยังน่าเป็นห่วง [ศิลปะ-บันเทิง]. กรุงเทพฯ: องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย.
- ไทยพีบีเอส. (2561). ศุกร์สรบันเทิง : แบนหนัง ปัญหาน้ำเน่าวงการภาพยนตร์ไทย [ข่าวบันเทิง]. California: Youtube LLC.

- ไทยรัฐ. (2558, 21 สิงหาคม). วิกฤตหนังไทยชบเซา ผู้สร้างถอดใจ?!, ชาวบันเทิง. ไทยรัฐ. สืบค้นจาก <https://www.thairath.co.th/content/519593>
- ไทยรัฐ. (2562). ฮั่นแน่ ปกติดูหนังเถื่อนรีเปลา่ กรมทรัพย์สินฯ ไลบีเว็บละเมิดลิขสิทธิ์. สืบค้น 10 เมษายน 2562 จาก <https://www.thairath.co.th/content/1540200>
- เจียร์เตอร์ริสต์. (2561). รายได้หนังทำเงิน วันพฤหัสบดีที่ 27 ธันวาคม 2561 : Aquaman เจือนขุน บันลือ, Bumblebee เข้าป้ายแชมป์. เว็บบล็อก สืบค้นจาก <https://theaterist.blog/2018/12/29/รายได้หนังทำเงิน-วันพฤ-15/>
- เจียร์เตอร์ริสต์. (2562). 10 อันดับหนังทำเงินสูงสุดในไทย 2018. สืบค้น 12 สิงหาคม 2562 จาก https://twitter.com/theaterist_th/status/1080409570336432128
- นพดล อินทร์จันทร์. (2555). ภาพยนตร์ไทย : พัฒนาการความคิดด้านศิลปวัฒนธรรมในสังคมไทย. สืบค้น 28 มีนาคม 2562 จาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/jica/article/view/2491>
- เนชั่นบันเทิง. (2559). ปรัชญา ปิ่นแก้ว เผย วงการหนังอยู่ในช่วงวิกฤต [ชาวบันเทิง]. กรุงเทพฯ: บริษัท เนชั่นบรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน).
- ไนน์ เอนเตอร์เทนเมนต์ ออฟฟิเชียล. (2561). ค่ายหนังไทย ส่งผลงานหลากหลายในปี 2561 [ชาว บันเทิง]. California: Youtube LLC.
- บดินทร์ เทพรัตน์. (2560). ยุคทองของหนังซูเปอร์ฮีโร่ ทำไมโลกจึงโยยหาเหล่าอดมนุษย์. สืบค้น 28 มีนาคม 2562 จาก <https://themomentum.co/superheroes-movies/>
- ประภัสสร จันทร์สถิตย์พร. (2560). การวิจัยเอกสารในฐานะเครื่องมือการศึกษาเชิงวาทวิทยาและ สื่อสารการแสดง. สืบค้นเมื่อ 8 สิงหาคม, 2562, จาก <https://scn.ncath.org/articles/documentary-research-in-sppa-studies/>
- ประสพ เรียงเงิน และคณะ. (2559). ยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะ ที่ 3 (พ.ศ. 2560–2564). กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม.
- พนม เพชรจตุพร. (2562). PEST Analysis. สืบค้นเมื่อ 12 สิงหาคม, 2562, จาก <http://msit.mut.ac.th/index.php/blog/pest-analysis>
- พิสิฐ ไร่เจริญ. (2560). ถอดบทเรียน : การบริหารโครงการภาครัฐ. กรุงเทพฯ.
- โพสต์ทูเดย์. (2560, 11 มกราคม). คนทำหนังร้อง! แก้ปัญหาโรงภาพยนตร์ผูกขาดฉายผลงานคนไทย น้อย, บันเทิง. โพสต์ทูเดย์. สืบค้นจาก <https://www.posttoday.com/ent/news/475097>

- ภาณุ อารี (2561, 29 สิงหาคม). Director of Acquisitions บริษัท สหมงคลฟิล์ม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. สัมภาษณ์.
- มติชนทีวี. (2560). ก้นพื้นที่ในโรงฉาย ทางรอดสุดท้ายของหนังไทย [รายงานข่าว]. กรุงเทพฯ: บริษัท มติชนจำกัด (มหาชน).
- มติชนออนไลน์. (2560, 13 มกราคม). สมาพันธ์ฯ รับเรื่องคนทำหนัง คิดแผนยุทธศาสตร์ 5 ข้อ – แนะนำปรับปรุง ร่าง กม. พานหนังไทยพ้นวิกฤต, บันเทิง. *มติชน*. Retrieved from https://www.matichon.co.th/entertainment/news_426650
- มาร์เก็ตเธิร์. (2561). 5 อันดับ หนังไทยรายได้ต่ำสุด วิกฤติเรื้อรังที่ถูกส่งต่อมาในปี 2018. สืบค้น 28 มีนาคม 2561 จาก <https://marketeeronline.co/archives/27075>
- เมเจอร์ กรุ๊ป. (2561). *รายงานประจำปี 2561*. กรุงเทพฯ: บริษัท เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน).
- ระดม อร่ามวิทย์, และมนฤดี ธาดาอำนวยชัย. (2560). ทิศทางและแนวโน้มของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย. *นิเทศสยามปริทัศน์*, 15(19), 50-60.
- รักศานต์ วิวัฒน์สินอุดม. (2543). ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย ประเภทบันเทิงเพื่อการส่งออก กรณีศึกษา : ผู้อำนวยการสร้างและผู้กำกับภาพยนตร์ (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รักศานต์ วิวัฒน์สินอุดม. (2548). ทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รัตติยา อังกุลานนท์. (2561). 'หนังไทย' พีน!! ปี 61 'รายได้-มาร์เก็ตแชร์' โต 100%. สืบค้น 27 มีนาคม 2562 จาก <https://www.thebangkokinsight.com/54500/>
- รัตนา จักกะพาก. (2546). สภาพการณ์ของภาพยนตร์ไทยในอนาคต : ศึกษาวิเคราะห์จากทีมงานสร้าง ผู้ชม และนักวิชาการด้านภาพยนตร์ (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เรวดี แก้วมณี. (2555). อุตสาหกรรมสื่อบันเทิง..The Star ในกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์. สืบค้น 27 มีนาคม 2562 จาก <http://www.oie.go.th/article/อุตสาหกรรมสื่อบันเทิง..The%20Star%20ในกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์>

วอยซ์ทีวี. (2559). 'เมเจอร์' เปิดโรงให้หนังไทย-ยันเก็บค่า VPF ตามสากล [ข่าวบันเทิง]. กรุงเทพฯ:

Voice

เวิร์คพอยท์ นิวส์. (2561). ปิดเว็บ Movie2free ลักลอบขายหนังดูเดือนละ 25 ล้านคน. สืบค้น 28

มีนาคม 2562 จาก <https://workpointtoday.com/ปิดเว็บ-movie2free-ลักลอบขายหนัง/>

ไวศ ประเทศไทย (2560). ถกหนังไทย ตอนที่ 3 “SCREEN QUOTA ต่อชีวิตหนังไทยหรือแทรกแซง

กลไกการค้าเสรี”. สืบค้น 28 มีนาคม 2561 จาก <https://www.vogue.co.th/thai-film->

industry-part-3

ศิลปวัฒนธรรม. (2562). “มาตรการส่งเสริมหนังไทยยังดี?” คนในวงการหนังสะท้อนปัญหาไร้ทุน

ไม่เพียงพอ? สืบค้นเมื่อ 30 กันยายน, 2562, จาก <https://www.silpa->

mag.com/news/article_38760

สกาว่า แซ่ซุ่ย. (2561). ความนิยมสื่อบันเทิงไทยในอาเซียนยังพุ่ง แม้เคยสร้างความขัดแย้ง-กลืนกลาย

ทางวัฒนธรรม. สืบค้น 27 มีนาคม 2562 จาก

<https://www.tcijthai.com/news/2018/10/scoop/8224>

สถิตาภรณ์ เอี่ยมธงชัย. (2559). วิวัฒนาการกระแสความนิยมเกาหลี (Korean Wave) ที่เรียกว่า

Hallyu. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ.

สมาพันธ์สมาคมภาพยนตร์แห่งชาติ. (2561). สถิติและมูลค่าอุตสาหกรรมคอนเทนต์บันเทิง ประจำปี

พ.ศ. 2560. กรุงเทพฯ: กระทรวงวัฒนธรรม Content Thailand สพรอ กระทรวงดิจิทัลเพื่อ

เศรษฐกิจและสังคม สมาพันธ์สมาคมภาพยนตร์แห่งชาติ TEABA และ D2E.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2561). การวางแผนยุทธศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ. (2552). คู่มือการตรวจพิจารณาภาพยนตร์. กรุงเทพฯ :

กระทรวงวัฒนธรรม

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (ม.ป.ป.). ห่วงใช้คุณค่าและห่วงใช้อุปทาน. กรุงเทพฯ :

กระทรวงมหาดไทย.

สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครเซี่ยงไฮ้. (2560). ปี2020 จีนจะเป็นประเทศที่มีตลาด

ภาพยนตร์ใหญ่ที่สุดในโลก. เซี่ยงไฮ้: กระทรวงพาณิชย์.

อัญชลี ชัยวรพร. (2557). การจัดจำหน่ายและตลาดภาพยนตร์ไทยในต่างประเทศ (รายงาน

ผลการวิจัย). กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

เอนซ์เวิร์ คอมมิวนิเคชัน. (2562). บทบาทและตำแหน่งหน้าที่ของโปรดักชั่นในกองถ่ายทำ. สืบค้น 1 กรกฎาคม, 2563, จาก

<https://www.facebook.com/ensurecommunication/posts/2152063041483283/>

อุสุมา สุขสวัสดิ์, ม.ล. (2556). ภาพยนตร์ไทยนอกกระแส อดีต ปัจจุบัน และอนาคต. *วารสารวิชาการ นวัตกรรมสื่อสารสังคม*, 1 (2 (2)), 25-35.

ออกซ์ฟอร์ด อีโคโนมิกส์. (2558). รายได้ส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมภาพยนตร์และโทรทัศน์ในประเทศไทยปี 2558. สืบค้น 27 มีนาคม 2562 จาก https://www.mpa-i.org/wp-content/uploads/2018/05/MPAA_Thailand_2015_TH_WEB.pdf

เอ็มไทย. (2553). 1 ปีกับการจัดเรตหนัง? ผู้กำกับ? รวมพลลับ คณะกรรมการยังล้ำหลัง สืบค้นจาก <https://movie.mthai.com/movie-news/73968.html>

ภาษาอังกฤษ

Aithal, P. S. (2017). Industry Analysis - The First Step in Business Management Scholarly Research. *International Journal of Case Studies in Business, IT and Education*, 2(1), 1-13.

Alshenqeeti, H. (2014). Interviewing as a Data Collection Method: A Critical Review. *English Linguistics Research*, 3(1), 39-45.

Bailey, K. (1994). *Methods of Social Research*, Fourth Edition, New York: The Free Press.
Cited In Mogalakwe, M. (2006). The Use of Documentary Research Methods in Social

Berzins, G. (n.d.). *Strategic Planning*. Riga: University of Latvia.

Birkland, T. (2007). Agenda Setting in Public Policy. In Fischer, F., Miller G. & Sidney, M. (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods* (pp. 63-78). London: CRC Press.

Blandford, S., Grant, B. K., & Hillier, J. (2001). *The Film Studies Dictionary*. London: Arnold.

Brikci, N., & Green, J. (2007). *A Guide to Using Qualitative Research Methodology*. Medecins Sans Frontieres.

- Boyce, C., & Neale, P. (2006). *Conducting In-Depth Interviews: A Guide for Designing and Conducting In-Depth Interviews for Evaluation Input*. Massachusetts: Pathfinder International.
- Charity Commission for England and Wales. (n.d.). *PESTLE analysis*. London: Government Digital Service.
- Dälken, F. (2014). *Are Porter's Five Competitive Forces Still Applicable? A Critical Examination concerning the Relevance for Today's Business*. Paper presented at the 3rd IBA Bachelor Thesis Conference, Enschede.
- Department of Field Activities. (2017). *A Quick Guide to the SWOT Analysis*. Chicago: Accreditation Council for Graduate Medical Education (ACGME).
- Dergisi, U. S. A. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006.
- Drugan, J. (2014). Top-down or Bottom-up: What Do Industry Approaches to Translation Quality Mean for Effective Integration of Standards and Tools? *Translating and The Computer* 36 (pp. 109-117). London: The International Association for Advancement in Language Technology.
- Ernst & Young. (n.d.). *Film Industry in India: New Horizons*. Ernst & Young Pvt. Ltd. and LA India Film Council.
- Enachi, M. (2009). *The Knowledge - as Production Factor*.
- Felea, M., & Albastroiu, I. (2013). Defining the Concept of Supply Chain Management and Its Relevance to Romanian Academics and Practitioners. *Amfiteatru Economic*, XV(33), 74-88.
- Fuchs, c. & Hofkirchner, w. (2005). The Dialectic of Bottom-up and Top-down Emergence in Social Systems. *TripleC*, 3(2), 28-50.
- Hayward, S. (2006). *Cinema Studies: The Key Concepts*. London: Routledge.
- Jamshed, S. (2014). Qualitative Research Method-Interviewing and Observation. *Journal of Basic and Clinical Pharmacy*, 5(4), 87-88.

- Jann, W., & Wegrich, K. (2007). Theories of the Policy Cycle. In Fischer, F., Miller G. & Sidney, M. (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods* (pp. 43-62). London: CRC Press.
- Kenton, W. (2019). Supply Chain. In Silver, C. (Ed.), *Investopedia*. Dotdash.
- Kleab, K. (2017). Important of Supply Chain Management. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7(9), 397-400.
- Korean Film Council. (2018). Yearly Box Office. *Yearly*. Retrieved 1 July, 2020, from http://www.koreanfilm.or.kr/eng/news/boxOffice_Yearly.jsp?mode=BOXOFFICE_YEAR&selectDt=2018&category=ALL&country=ALL
- Kridel, C. (2019). An Introduction to Documentary Research. Retrieved 8 August, 2019, from <http://www.aera.net/SIG013/Research-Connections/Introduction-to-Documentary-Research>
- Library and Learning Services Study Guide. (n.d.). *Primary and Secondary Sources*. Auckland: Eastern Institute of Technology
- Lionis, N. (2014). *Industry Analysis*. Athens: University of Athens.
- Lu, D. (2011). *Fundamentals of Supply Chain Management*. Dr. Dawei Lu & Ventus Publishing ApS.
- Mack, N., Woodsong, C., MacQueen, K. M., Guest, G., & Namey, E. (2005). Module 3: In-Depth Interviews *Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide* (pp. 29-49). North Carolina: Family Health International.
- Marshall, MN. (1996). The Key Informant Technique. *Family Practice*, 13(1), 92-97.
- Milovanovitch, M. (2018). *Guide to Policy Analysis*. Turin: European Training Foundation.
- Mogalakwe, M. (2006). The Use of Documentary Research Methods in Social Research. *African Sociological Review*, 10(1), 221-230.
- O'Keeffe, J., Buytaert, W., Mijic, A., Brozovic, N., & Sinha, R. (2016). The Use of Semi-Structured Interviews for the Characterisation of Farmer Irrigation Practices. *Hydrol. Earth Syst. Sci.*, 20, 1911-1924.

- Ommani, A. R. (2011). Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT) Analysis for Farming System Businesses Management: Case of Wheat Farmers of Shadervan District, Shoushtar Township, Iran *African Journal of Business Management*, 5(22), 9448-9454.
- Online Business Dictionary. (2019). Strategic Goals. Retrieved 8 August, 2019, from <http://www.businessdictionary.com/definition/strategic-goals.html>
- Pascale, K (2015) Conducting in-depth interviews with consumers. Kate Pascale and Associates Pty. Ltd. Melbourne, Vic.
- Patton, C. V., & Sawicki, D. S. (n.d.). *Basic Methods of Policy Analysis and Planning*. Michigan: Michigan State University.
- Pica-Ciamarra, U. (2009). *Basics in Policy Analysis How Governments Should Design & Implement Policies*. Rome: FAO.
- Pickvance, C. (2005). *The Four Varieties of Comparative Analysis: The Case of Environmental Regulation*. Paper presented at the Conference on Small and Large-N Comparative Solutions, Sussex.
- Prasad, C. C. (2017). Types Policy Analysis [educational video]. California: Youtube LLC.
- Pulzl, H. & Treib, O. (2007). Implementing Public Policy. In Fischer, F., Miller G. & Sidney, M. (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods* (pp. 89-107). London: CRC Press.
- Rashid, T. (n.d.). *International Development: Discipline/Multi-Discipline or Trans-Disciplinary Field*. Research. *African Sociological Review*, 10(1), 221-230.
- Sandwell, R. W. (2008). Using Primary Documents in Social Studies and History. In Case, R. & Clark, P. (Eds.), *The Anthology of Social Studies: Issues and Strategies for Secondary Teachers* (Vol. 2, pp. 295-307). Vancouver: Pacific Educational Press.
- Scott, J. P. (Ed.). (2006). *Documentary Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. Cited in Kridel, C. (2019). An Introduction to Documentary Research. Retrieved 8

- August, 2019, from <http://www.aera.net/SIG013/Research-Connections/Introduction-to-Documentary-Research>
- Small Business Development Center. (2017). *Sample Industry Analysis*. Pennsylvania: Clarion University.
- Smartsheet. (2019). Supply Chain Management 101: Principles, Examples, and Templates. Retrieved 11 August, 2019, from <https://www.smartsheet.com/supply-chain-management>
- Stone, D. (2007). Public Policy Analysis and Think Tanks. In Fischer, F., Miller G. & Sidney, M. (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods* (pp. 149-160). London: CRC Press.
- Supply Chain Resource Cooperative. (2017). What is Supply Chain Management (SCM)? Retrieved 11 August, 2019, from <https://scm.ncsu.edu/scm-articles/article/what-is-supply-chain-management-scm>
- Sydney, M. (2007). Policy Formulation: Design and Tools. In Fischer, F., Miller G. & Sidney, M. (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods* (pp. 79-80). London: CRC Press.
- Team FME. (2013). *PESTLE Analysis: Stratey Skills*. www.free-management-ebooks.com.
- Tutorials Point. (2016). *Supply Chain Management*. Tutorials Point (I) Pvt. Ltd.
- UCI Libraries. (2019). What Are Primary Sources? Retrieved 8 August, 2019, from <https://www.lib.uci.edu/what-are-primary-sources>
- Vitez, O. (2019). Definition of Industry Analysis. Retrieved 12 August, 2019, from <https://smallbusiness.chron.com/definition-industry-analysis-830.html>
- Vohra, P. (2018). Indian Movies Attract Millions around the World — and That Number Looks Set to Grow. *Entertainment*. Retrieved 1 July, 2020, from <https://www.cnbc.com/2018/08/03/indian-films-attract-millions-globally-and-it-appears-to-be-growing.html>
- Vorst, J. V. d. (2004). Supply Chain Management: Theory and Practices. In Camps, T.,

- Diederer, P., Hofstede, G. J. & Vos, B. (Eds.), *The Emerging World of Chains and Networks, Bridging Theory and Practice* (pp. 1-19). Amsterdam: Reed
- Wagenaar, H. (2007). Interpretation and Intention in Policy Analysis. In Fischer, F., Miller G. & Sidney, M. (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods* (pp. 429-442). London: CRC Press.
- Walker, W. E. (2000). Policy Analysis: A Systematic Approach to Supporting Policymaking in the Public Sector. *Journal of Multi-Criteria Decision Analysis*, 9, 11-27.
- Wei, Z., & Xiang, W. (2013). The Importance of Supply Chain Management. *International Journal of Business and Social Science*, 4(16), 279-282.
- Weiss, B., Berger, E., & Hatcher, B. (2008). *A Guidebook to Strategy Evaluation: Evaluating Your City's Approach to Community Safety and Youth Violence Prevention*. California:
- Wollmann, H. (2007). Policy Evaluation and Evaluation Research. In Fischer, F., Miller G. & Sidney, M. (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods* (pp. 393-404). London: CRC Press.





ภาคผนวก

รายชื่อมหาวิทยาลัยที่มีการสอนสาขาการถ่ายทำภาพยนตร์ ในกรุงเทพมหานคร
โดย ศรวรณ ศาสนบัณฑิต

มหาวิทยาลัย	คณะ	ภาพยนตร์	แหล่งที่มา
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	คณะนิเทศศาสตร์	สาขาวิชา ภาพยนตร์	https://www.bu.ac.th/th/comarts
มหาวิทยาลัยเกษม บัณฑิต	คณะนิเทศศาสตร์	หลักสูตร วิชาการ ภาพยนตร์และ สื่อดิจิทัล	http://kbu.ac.th/home/courseoverall.php
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	คณะนิเทศศาสตร์	การภาพยนตร์ และภาพนิ่ง (Motion Pictures and Still Photography)	https://www.chula.ac.th/academic/faculty-of-communication-arts/
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี	คณะเทคโนโลยี สื่อสารมวลชน	สาขา เทคโนโลยีการ ถ่ายภาพและ ภาพยนตร์	http://www.mct.rmutt.ac.th/

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะวารสาร ศาสตร์และ สื่อสารมวลชน	กลุ่มวิชา ภาพยนตร์และ ภาพถ่าย	http://www.jc.tu.ac.th/curriculum
มหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิตย	คณะนิเทศศาสตร์	หลักสูตร ภาพยนตร์และ สื่อดิจิทัล Film and Digital Media (FD)	http://commarts.dpu.ac.th/
มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	คณะนิเทศศาสตร์	-	http://www.northbkk.ac.th/ca/
มหาวิทยาลัยบูรพา	คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์	คณะ มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	http://www.huso.buu.ac.th/ FacultyCurriculum.asp
มหาวิทยาลัยมหิดล	วิทยาลัยนานาชาติ	The Media and Communication Program	https://muic.mahidol.ac.th
มหาวิทยาลัยรังสิต	วิทยาลัยนิเทศ ศาสตร์	สาขาวิชาการ ภาพยนตร์ ดิจิทัล	https://www2.rsu.ac.th/faculty /Communication-Arts
มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	คณะนิเทศศาสตร์	-	http://www.rbac.ac.th

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	คณะวิทยาการ จัดการ	กลุ่มภาพยนตร์ และมัลติมีเดีย	http://ms.bsru.ac.th/degree/bachelor-of-communication-arts55.pdf
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	คณะวิทยาการ จัดการ	แขนงวิชา ภาพยนตร์และ สื่อดิจิทัล	http://www.brt.fms.ssrุ.ac.th/th/home http://www.cfd.fms.ssrุ.ac.th/th/home
มหาวิทยาลัยรามคำแหง	คณะ สื่อสารมวลชน	สาขาวิชา สื่อสารมวลชน	http://www.mac.ru.ac.th/
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	วิทยาลัยนวัตกรรมการ สื่อสารสังคม	หลักสูตร ศิลปศาสตร บัณฑิต (ภาพยนตร์และ สื่อดิจิทัล)	http://cosci.swu.ac.th/academic
มหาวิทยาลัยศรีปทุม	คณะนิเทศศาสตร์	ภาพยนตร์และ สื่อดิจิทัล / (Film and Digital Media)	https://www.spu.ac.th/fac/comarts/th/programs.php
มหาวิทยาลัยศิลปากร	คณะเทคโนโลยี สารสนเทศและ การสื่อสาร	สาขาวิชานิเทศ ศาสตร์	https://www.ict.su.ac.th/academic/academic-communication
มหาวิทยาลัยสยาม	คณะนิเทศศาสตร์	ภาควิชาสื่อ ดิจิทัล	
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต	คณะวิทยาการ จัดการ	-	http://m-sci.dusit.ac.th/home/

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรม าธิราช	สาขาวิชานเทศ ศาสตร์	กลุ่มวิชาเฉพาะ ภาพยนตร์	https://www.stou.ac.th/offices/ore/adre/enrollment/15.html
มหาวิทยาลัยหอการค้า ไทย	คณะนิเทศศาสตร์	เอกภาพยนตร์ ดิจิทัล	http://commarts.utcc.ac.th/index.php
มหาวิทยาลัยหัวเฉียว เฉลิมพระเกียรติ	คณะนิเทศศาสตร์	-	https://commarts.hcu.ac.th/
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	คณะนิเทศศาสตร์	-	http://www.au.edu/

รายชื่อมหาวิทยาลัยที่มีการสอนสาขาการถ่ายทำภาพยนตร์ ในต่างจังหวัด
โดย กฤษบดีรินทร์ วงศ์คำ

มหาวิทยาลัย	คณะ	ภาพยนตร์	แหล่งที่มา
มหาวิทยาลัยนเรศวร	คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และ การสื่อสาร	สาขาวิชาการ สื่อสารมวลชน	http://www.acad.nu.ac.th/acad_v2.1/acad_academicdevelop/acadcd/stdmanual_2557/programs/cluster_soc/03_mis.html
มหาวิทยาลัยขอนแก่น	วิทยาลัยนานาชาติ	หลักสูตร ศิลปศาสตร บัณฑิต	https://www.ic.kku.ac.th/th/Academics.Bachelor%20of%20Arts.Communication%20Arts/#
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะการ สื่อสารมวลชน	สาขาวิชาการ สื่อสารมวลชน	http://www.masscomm.cmu.ac.th/Main/Home/index?pageid=cTJJdk0zV2lxS09pcHpxOFp3cThwVFNhTUtBOEFRWj0=
มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา	คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์	สาขาวิชานิเทศ ศาสตร์	https://cur.tsu.ac.th/home/program.jsp?curriculumid=10000063
มหาวิทยาลัย อุบลราชธานี	คณะศิลปศาสตร์	สาขาวิชานิเทศ ศาสตร์	http://web.la.ubu.ac.th/laweb/2017/index.php/th/subject-th/bachelor-th/bc-comart-th
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์น เอเซีย	คณะนิเทศศาสตร์	หลักสูตร นิเทศศาสตร บัณฑิต	http://web.la.ubu.ac.th/laweb/2017/index.php/th/subject-th/bachelor-th/bc-comart-th
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่	คณะนิเทศศาสตร์	หลักสูตร นิเทศศาสตร บัณฑิต	http://ca.hu.ac.th/Program.html

มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	คณะวิทยาการ สื่อสาร	หลักสูตร ศิลปศาสตร บัณฑิต	http://www.infocommmju.com/web/
มหาวิทยาลัยแม่โจ้	คณะสารสนเทศ และการสื่อสาร /คณะศิลปศาสตร์	สาขาวิชาการ สื่อสารดิจิทัล /สาขาวิชา นิเทศศาสตร์ บูรณาการ	http://www.libarts.mju.ac.th/LibCourse.php
มหาวิทยาลัย มหาสารคาม	คณะวิทยาการ สารสนเทศ	หลักสูตรนิเทศ ศาสตรบัณฑิต	https://it.msu.ac.th/home/index.php?page=course&id=2
มหาวิทยาลัยพะเยา	คณะวิทยาการ จัดการและ สารสนเทศศาสตร์	หลักสูตร นิเทศศาสตร์ บัณฑิต	http://www.mis.up.ac.th/Course1_MIS.aspx
มหาวิทยาลัยบูรพา	คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์	สาขาวิชานิเทศ ศาสตร์	http://www.huso.buu.ac.th/FacultyCurriculum.asp
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	คณะนิเทศศาสตร์	หลักสูตร นิเทศศาสตร์ บัณฑิต	http://www2.vu.ac.th/%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%94%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%8D%E0%B8%8D%E0%B8%B2%E0%B8%95%E0%B8%A3%E0%B8%B5/
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี	สำนักวิชา เทคโนโลยีสังคม	-	-
มหาวิทยาลัยนครพนม	คณะวิทยาการ จัดการและ	-	-

	เทคโนโลยี สารสนเทศ		
--	-----------------------	--	--



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	นาย สุณยศ ไล่ห์พัฒนานนท์	
ประวัติการศึกษา	2554-2558	อักษรศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ไทยศึกษา) คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	2544-2545	MA in European Cinema Studies University of Bath, UK
	2538-2542	วารสารศาสตรบัณฑิต (ภาพยนตร์และภาพถ่าย) คณะวารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประวัติการทำงาน	2561-ปัจจุบัน	นักวิจัย ศูนย์พัฒนาธรรมศึกษาและนวัตกรรมทางสังคม สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	2559-2561	อาจารย์ประจำภาควิชาภาพยนตร์และสื่อดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
	2558-2560	อาจารย์พิเศษ ภาควิชาภาพยนตร์และภาพนิ่ง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	2553-2555	อาจารย์ประจำสาขาวิชาภาพยนตร์และดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต อาจารย์ประจำหลักสูตรปริญญาโทด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

ผลงาน

1. โครงการวิจัยและผลิตสื่อ **นวัตกรรมละครโทรทัศน์เพื่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมวัฒนธรรม 4.0** สนับสนุนโดยกองทุนรัชดาภิเษกสมโภช จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (กำลังดำเนินการ)
2. โครงการผลิตสื่อ **ร้อยพลัง รังสรรค์วิถี : ก้าวนี้และก้าวต่อไปบนด้ามขวาน** สนับสนุนโดยกองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ (กำลังดำเนินการ)
3. โครงการวิจัย **การสร้างภาพลักษณ์ผ่านสื่อบันเทิงกับก้าวอย่างสู่ประเทศไทย 4.0: ศึกษากรณีซีรีส์โทรทัศน์เกาหลีใต้** สนับสนุนโดยกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม
4. บทความวิจัยเรื่อง **ความสอดคล้องของโครงสร้างอุตสาหกรรมการผลิต ภาพยนตร์ไทยกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่3 (พ.ศ. 2560-2564)** เผยแพร่ใน *วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิต* ปีที่ 1 ฉบับที่ 13
5. บทความวิชาการเรื่อง **Belt and Road Initiative at the Historic Turn of the 21st Century** เผยแพร่ใน *Asian Review* ปีที่ 31 ฉบับที่ 2
6. บทความวิชาการเรื่อง **ทางสายใหม่ใหม่ในอาเซียน: หนทางสู่ความร่วมมืออย่างยั่งยืน?** เผยแพร่ใน *เอเชียปริทัศน์* ปีที่ 40 ฉบับที่ 1
7. บทความวิชาการเรื่อง **ภาพยนตร์กับทฤษฎีแห่งความบันเทิง** เผยแพร่ใน *วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิต* ปีที่ 12 ฉบับที่ 1
8. บทความนำเสนอเรื่อง **ภาพยนตร์ไทยในอินโดจีน นำเสนอในการประชุมวิชาการระดับชาติภาพยนตร์อาเซียน ครั้งที่ 2 (RAFF 2017)** มหาวิทยาลัยรามคำแหง
9. บทความวิชาการเรื่อง **โอกาสและข้อจำกัดในการเผยแพร่ผลงาน : ภาพยนตร์ไทยกับภาพยนตร์เกาหลี** เผยแพร่ใน *วารสารการสื่อสารมวลชน* ปีที่ 4 ฉบับที่ 2

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล เว็บไซต์	วรลักษณ์ กล้าสุคนธ์ www.voralukkklasukon.com	
ประวัติการศึกษา	2543-2546	MA in Communication Studies California State University, Los Angeles, USA.
	2537-2541	ปริญญาตรี สาขาภาพยนตร์และภาพถ่าย (เกียรตินิยมอันดับ 2) คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประวัติการทำงาน	2554-ปัจจุบัน	อาจารย์ประจำหลักสูตรภาพยนตร์และสื่อดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
	2552-2554	ผู้เขียนบทภาพยนตร์และบทโทรทัศน์อิสระ
	2550-2552	ครีเอทีฟรายการละครซีทีคอม บมจ. เวิร์คพอยท์ เอ็นเทอร์ เทนเมนท์
	2549-2550	นักเขียนประจำกองบรรณาธิการนิตยสารท่องเที่ยว ภาษาอังกฤษ Tropical Magazine บริษัท Tropic of Cancer
	2547-2548	โปรดิวเซอร์รายการข่าวภาคภาษาอังกฤษ และผู้ช่วยโปรดิว เซอร์รายการ Made in Thailand ช่อง Thailand Outlook Channel (ช่องภาษาอังกฤษในเครือ ASTV)
ผลงานวิชาการ	1.	ผู้ทรงคุณวุฒิในโครงการวิจัย การสร้างภาพลักษณ์ผ่านสื่อ บันเทิงกับก้าวอย่างสู่ประเทศไทย 4.0: ศึกษากรณีซีรีส์ โทรทัศน์เกาหลีใต้ สนับสนุนโดยกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวง วัฒนธรรม
	2.	บทความวิจัยเรื่อง ความสอดคล้องของโครงสร้างอุตสาหกรรมการ

ผลิต ภาพยนตร์ไทยกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) เผยแพร่ใน วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิต ปีที่ 13 ฉบับที่ 1

3. บทความวิชาการเรื่อง ภาพยนตร์กับทฤษฎีแห่งความบันเทิง เผยแพร่ใน วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิต ปีที่ 12 ฉบับที่ 1
4. บทความวิชาการเรื่อง อัตลักษณ์ในงานสารคดีไตรภาคข้าวของอุรพงศ์ รักษาสัตย์ เผยแพร่ใน วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิต ปีที่ 11 ฉบับที่ 1
5. บทความนำเสนอเรื่อง Documentary Club กับการสื่อสารการตลาดผ่านเฟสบุ๊ก นำเสนอในการประชุมวิชาการระดับชาติ ภาพยนตร์อาเซียน ครั้งที่ 2 (RAFF 2017) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผลงานวิชาชีพ – ผลงานบทภาพยนตร์

สิ่งเล็กๆ ที่เรียกว่ารัก (2553) My Best Bodyguard (2553) 30+ โสดออนไลน์ (2554) และ The Melody รักทำนองนี้ (2555) Love En Route 1- 3 (2558-2559) สนับสนุนโดยกระทรวงวัฒนธรรม) Bangkok Stories ตอน Phahurat (2559)

– ผลงานบทโทรทัศน์

รักพลิกโลก (ช่อง 3) ระเบิดเถิดเทิง แดรกคิ้วล่าหารัก และคัพเค้กรักล้นครีမ် (ช่องเวิร์คพอยท์) ขออภัย...มือใหม่หัดโต (ช่อง Thai PBS) รักล้นๆ 9 คน 4 คู่ (ช่อง MCOT) เฮฮาหน้าซอ (ช่อง 7) ตลกหกฉาก และรักต้องซ่อม (ช่อง 5)

– วิทยากรและคณะกรรมการตัดสินภาพยนตร์ ในโครงการประกวด

ภาพยนตร์สั้น ของกระทรวงต่างๆ อาทิ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กระทรวงยุติธรรม กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และ กระทรวงศึกษาธิการ ในปี 2558

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	นายศักดิ์สิทธิ์ ทวีกุล	
ประวัติการศึกษา	2534-2535	MA in Speech & Performing Arts Northeastern Illinois University, USA.
	2524-2528	สังคมสงเคราะห์ศาสตร์บัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประวัติการทำงาน	2552-ปัจจุบัน	หัวหน้าหลักสูตรภาพยนตร์และสื่อดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
	2552-2552	อาจารย์ประจำหลักสูตรภาพยนตร์และสื่อดิจิทัล คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
	2548-2552	หัวหน้าภาควิชาศิลปะการแสดงประยุกต์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
	2546-2548	อาจารย์ประจำภาควิชาสื่อสารการแสดงประยุกต์ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
	2539-2544	เลขานุการผู้อำนวยการฝ่ายผลิตรายการ บจก.ไอทีวี
	2538-2539	เจ้าหน้าที่ประสานงานฝ่ายต่างประเทศกับสถานีโทรทัศน์ บี.บี.ซี.ประเทศอังกฤษ (โครงการก่อตั้งสถานีโทรทัศน์ระบบ U.H.F.) บจก. สยาม อินโฟเทคเนชั่น
	2536-2538	Senior PR. Production Supervisor บจก.ฟาร์อีสต์

แอดเวอร์ไทซิ่ง

2533-2534 Production Coordinator บจม. ฟาร์อีสต์แอดเวอร์ไทซิ่ง

ผลงานวิชาการ

1. โครงการวิจัยและผลิตสื่อ **นวัตกรรมละครโทรทัศน์เพื่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมวัฒนธรรม 4.0** สนับสนุนโดยกองทุน รัชดาภิเษกสมโภช จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (กำลังดำเนินการ)
2. บทความวิจัยเรื่อง **ความสอดคล้องของโครงสร้างอุตสาหกรรมการผลิต ภาพยนตร์ไทยกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ระยะที่3 (พ.ศ. 2560-2564)** เผยแพร่ใน *วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิต* ปีที่ 1 ฉบับที่ 13
3. บทความวิชาการเรื่อง **ภาพยนตร์กับทฤษฎีแห่งความบันเทิง** เผยแพร่ใน *วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิต* ปีที่ 12 ฉบับที่ 13
4. บทความวิชาการเรื่อง **โอกาสและข้อจำกัดในการเผยแพร่ผลงาน: ภาพยนตร์ไทยกับภาพยนตร์เกาหลี** เผยแพร่ใน *วารสารการสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่* ปีที่ 4 ฉบับที่ 2

ผลงานวิชาชีพ 2528 – ปัจจุบัน

- นักแสดงอาชีพ : ละครเวที ละครโทรทัศน์ ภาพยนตร์ TVC
- พิธีกรและผู้ดำเนินรายการ : รายการโทรทัศน์ รายการวิทยุ
- ผู้พากย์ : ภาพยนตร์ ,Spot โฆษณาวิทยุ/โทรทัศน์ , VDO.Presentation ให้สินค้า/บริษัท/หน่วยงาน/องค์กรต่างๆ
- วิทยากรอบรมบุคลิกภาพของศูนย์เตรียมความพร้อมเพื่อการทำงาน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- วิทยาการอบรมหลักสูตรผู้ประกาศและผู้จัดรายการวิทยุกระจายเสียง และโทรทัศน์ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ของ กสทช.
- วิทยาการโครงการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมในการเป็น วิทยากรมืออาชีพ รุ่นที่ 1 และ 2 ให้แก่สำนักงานคณะกรรมการเลือกตั้ง
- วิทยาการโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรและทักษะทาง สังคมสำหรับผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 2 ให้แก่สำนักงานคณะกรรมการเลือกตั้ง

