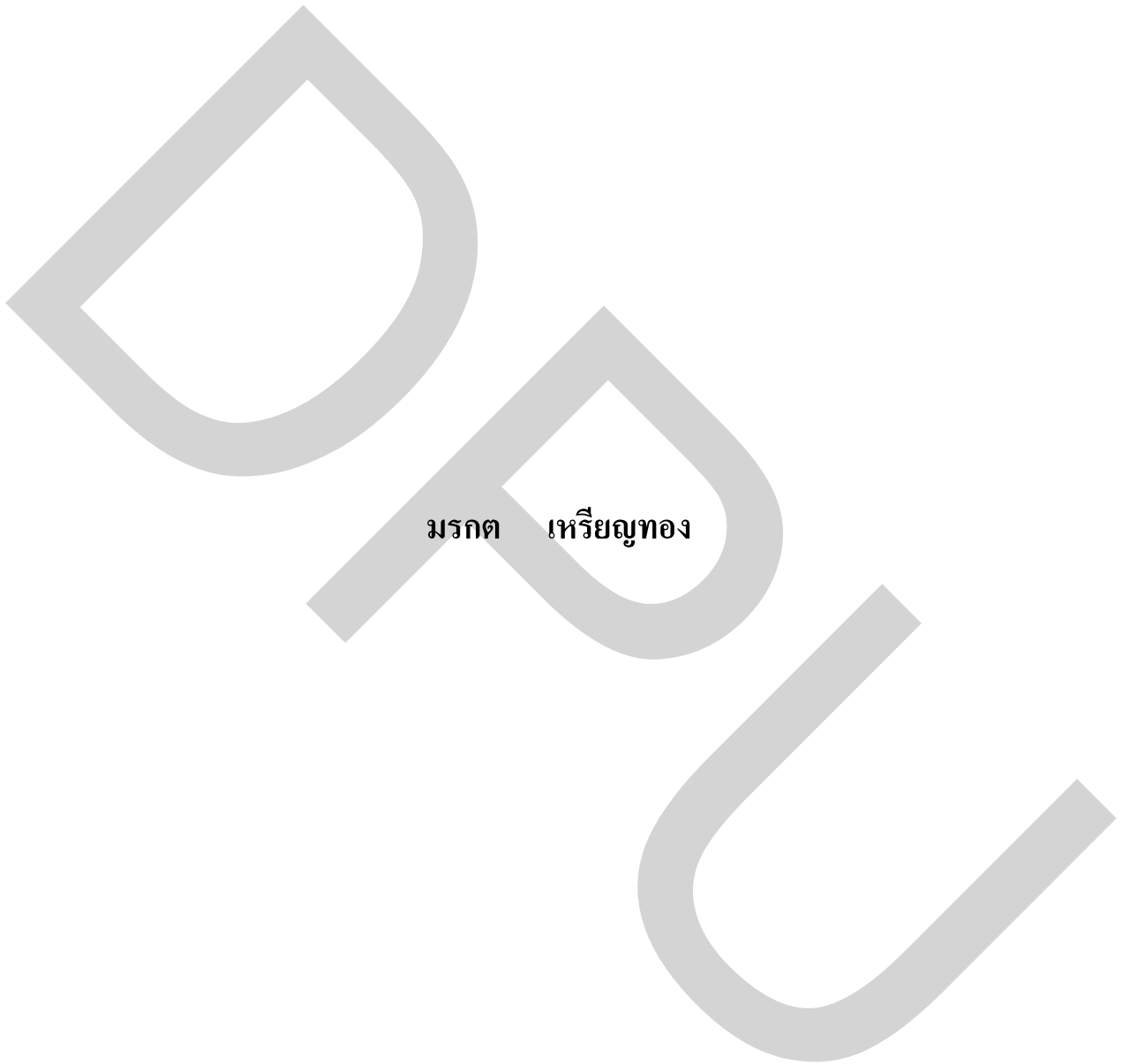


กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชานิเทศศาสตร์สื่อสารการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2554

**THE STRATEGY HOW TO RUN BUSINESS IN
THE MUSICAL INDUSTRY BY SCENARIO COMPANY**



MORRAKOT RIEANTHONG

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Communication Arts
Department of Management of Marketing Communication
Graduate School, Dhurakij Pundit University**

2011

กิตติกรรมประกาศ

ความมหัศจรรย์ของ “ละครเพลง” หรือ Musical คือการนำศาสตร์หลากหลายมาผสมให้กลมกล่อมเป็นเนื้อเดียว วิทยานิพนธ์เล่มนี้ก็เช่นกัน จะสำเร็จไม่ได้หากข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ รวมถึงผู้มีส่วนร่วมทุกท่าน ซึ่งจะขอกล่าวเพื่อขอบพระคุณด้วยใจ ต่อไปนี้

ขอขอบพระคุณที่โลกนี้มีศาสตร์อศจรรยอย่างละครเพลง และขอบพระคุณเช่นกันที่โลกนี้มีครอบครัวแสนวิเศษซึ่งได้ฟูักฟูักบุคคลหนึ่งให้มีปัญญาแตกฉานกระทั่งสามารถสร้างสรรค์สิ่งในมือท่านขณะนี้

ข้อมูลสำคัญไม่ต่างจากบทละครชั้นดี ขอขอบพระคุณทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัด คุณชยากร สุทินศักดิ์ คุณศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา คุณจักรกฤษณ์ พิมพัชรเมธากุล คุณฤดีภัฏ แสงชูโต คุณศศวัต บุษยพันธ์ คุณปิยะมาส เหลืออมเมฆ และทุกท่านที่แม้จะพบกันเพียงครั้ง แต่วางใจ เปลือยประสบการณ์และความรู้ด้านละครเพลงอย่างไม่หวงเพื่อวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ขอบพระคุณ พี่เจียบ พี่ตาล (จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่) และพี่น้องเล็ก (แอ็กแซกท์) ที่เป็นกองอำนวยการหลัก ช่วยเชื่อมประสานให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ราบรื่นตั้งแต่ต้นจนจบ

ผู้กำกับ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน อาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร.อุษา บั๊กกินส์ คณะกรรมการ ผศ.ดร.อศวิน เนตรโพธิ์แก้ว ผศ.ดร. กุลทิพย์ ศาสตรระรุจิ ดร. พัฒนพงศ์ จาคีเกศ รวมถึงผู้ให้คำปรึกษาเสมอมา ผศ.ดร.วัลย์ วัฒนศิริ อ.ณฤดี เต็มเจริญ คริสชนานินทร์ และคุณชลาลัย พงษ์ศิริ ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาและชี้แนะจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ลุล่วงบริบูรณ์ด้วยระดับดีมาก

ยังต้องขอบคุณอีกหลายท่านที่สนับสนุน ช่วยเหลือ คူใจ ให้ข้อเสนอแนะตลอดระยะเวลาการทำวิทยานิพนธ์ อันดับแรกขอขอบพระคุณทีม สสส. (อ.ปยุ พี่ไอ พี่โธ พี่สู พี่นก พี่จุ่ม พี่หนุ่ม พี่ปราง พี่ลิธซ์ พี่นก พี่แอน น้องอิว น้องนอย) ขอขอบพระคุณทีมงาน โอเกิลวี (พี่เจ้อ พี่บอย พี่แพร และพี่พิงค์) และคุณวิระ เกียรนัยพาณิชย์ ผู้สนับสนุนทาง Twitter อย่างเป็นทางการ

ขอบพระคุณ คุณถกลเกียรติ วีรวรรณ ผู้สร้างสรรค์ละครเพลงชั้นดีของประเทศผู้สร้างละครเพลงหลายเรื่องให้เกิดขึ้นเป็นตำนานของประเทศไทย และเป็นผู้สร้างวิทยานิพนธ์เล่มนี้ขึ้นอย่างปฏิเสธไม่ได้

ท้ายที่สุด คุณอันไคที่ท่านได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณทั้งสั้นให้กับทุกท่านที่ปรากฏนามอยู่ในกิตติกรรมประกาศนี้ด้วยความนับถือและหวังว่าวิทยานิพนธ์เล่มนี้จะมีประโยชน์กับทุกท่านไม่มากนัก

มรกต เจริญทอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ฉ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ช
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ท
สารบัญภาพ.....	ต
บทที่	
1. บทนำ	
1.1 ความเป็นสำคัญและที่มาของปัญหา.....	1
1.2 ปัญหานำวิจัย.....	22
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	22
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	22
1.5 นิยามศัพท์.....	23
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	25
1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	26
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดเรื่องการตลาดสมัยใหม่.....	27
2.2 แนวคิดระบบตลาดและสภาพแวดล้อมทางการตลาด.....	34
2.3 แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์.....	49
2.4 แนวคิดเรื่องการบริหารงานละครเวที.....	54
2.5 แนวคิดเรื่องการสื่อสารการตลาด.....	69
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	84
3. ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา.....	88
3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	91
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	92
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	95
3.5 การนำเสนอผลวิจัย.....	95

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4. ผลการวิจัย.....	96
การดำเนินธุรกิจบริษัท ซีเนริโอ จำกัด.....	97
การดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด.....	101
การปรับตัวเพื่อดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด	105
ตอนที่ 1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด	109
1.1 สภาพแวดล้อมระดับมหภาค.....	109
1.2 สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค.....	128
ตอนที่ 2 โครงสร้างและการบริหารงานของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด	149
2.1 โครงสร้างการบริหารงานธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด..	149
2.2 การบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด.....	156
ตอนที่ 3 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชม ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด.....	197
3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์.....	197
3.2 กลยุทธ์ด้านราคา.....	207
3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย.....	211
3.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด.....	214
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	246
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	247
5.2 อภิปรายผล.....	276
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	285
บรรณานุกรม.....	287
ภาคผนวก.....	293
ประวัติผู้เขียน.....	338

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์(Paradigm) จาก 4P's เป็น 4C's.....	30
3.1 สรุปรายชื่อกลุ่มผู้ชมที่ถูกสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและละครเพลงที่รับชม.....	90
4.1 สรุปอัตราค่าเข้าชมละครเพลงตั้งแต่ปี 2550- 2553.....	110
4.2 เปรียบเทียบอัตราค่าเข้าชมละครเพลง.....	208
4.3 ตารางเปรียบเทียบช่องทางการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงทุกบริษัท.....	212
4.4 การส่งเสริมการขายบัตรละครเพลงแม่น้ำคพระ โขนง เดอะมิวสิคัล ร่วมกับผู้สนับสนุน.....	231
4.5 การส่งเสริมการขายบัตรละครเนื้อคู่ 11 จาก และ แม่นาคพระ โขนง เดอะมิวสิคัล	232

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1	5
1.2	7
1.3	16
1.4	16
1.5	17
2.1	35
2.2	37
2.3	46
2.4	49
2.5	51
2.6	52
2.7	53
2.8	55
2.9	56
2.10	57
2.11	58
2.12	59
4.1	100
4.2	101
4.3	102
4.4	104
4.5	112
4.6	113

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
4.7 บัตรละครเพลง MAMMA MIA! โรงละคร Prince of wales Theatre ประเทศอังกฤษ.....	114
4.8 กลุ่มผู้ชุมนุมบริเวณแยกราชประสงค์ วันที่ 3 เมษายน 2553.....	114
4.9 ละครเพลงสู่ฝันอันยิ่งใหญ่ และ กิรินทร์สูง ละครเพลงจากละครต้นฉบับ ภาษาดังประเทศ.....	119
4.10 การตรวจวัดอุณหภูมิร่างกายก่อนเข้าชมการแสดง.....	122
4.11 รายละเอียดละครเพลงลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ในจดหมายข่าวThaiTickerMajorGuide.....	133
4.12 แบบสอบถามละครเพลงลมหายใจ เดอะมิวสิคัล.....	143
4.13 แผนที่แสดงตำแหน่งบริษัท ซีเนริโอ จำกัด และ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตออร์.....	146
4.14 ภาพจำลองปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด	148
4.15 แผนผังโครงสร้างธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด.....	150
4.16 ฉากละครเพลงเรื่อง บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัลที่สร้างสรรค์โดยคอมพิวเตอร์	168
4.17 นักแสดงซ้อมร้องเพลงในกระบวนการทดสอบบท(Audition) เรื่องสู่ฝันอันยิ่งใหญ่.....	170
4.18 กระบวนการคัดเลือกนักแสดงสมทบในละครเพลงเรื่อง สู่ฝันอันยิ่งใหญ่.....	174
4.19 ภาพการอ่านบทรวม(Read-through) ในละครเพลงเรื่อง สู่ฝันอันยิ่งใหญ่.....	177
4.20 การซ้อมตลอดเรื่องในห้องซ้อม(Run-through) เรื่อง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล	181
4.21 กระบวนการสร้างฉากละครเพลงเรื่อง ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล.....	183
4.22 การซ้อมลำดับการแสดง(Mark - through) เรื่อง กิรินทร์สูง.....	188
4.23 การแยกซ้อมฉากและแสงในขั้นการซ้อมตลอดเรื่อง บนเวทีการแสดง(Run-through).....	190
4.24 ฟังก์ชันโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตออร์และอัตราค่าเข้าชมละครเพลง....	207
4.25 ไปสเตอร์โฆษณาละครเพลงเรื่อง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล.....	220

สารบัญภาพ(ต่อ)

ภาพที่	หน้า
4.26 ภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ความยาว 30 วินาที.....	220
4.27 สื่อโฆษณาละครเพลงกินรีสีรุ้งบริเวณสถานีรถไฟฟ้ามหานคร สถานีศูนย์วัฒนธรรม.....	222
4.28 โฆษณาแฝงละครเพลงกินรีสีรุ้ง ในละครเป็นต่อ ออกอากาศวันที่ 10 พฤษภาคม 2553.....	223
4.29 งานแถลงข่าวเปิดตัวละครเพลงกินรีสีรุ้ง.....	225
4.30 การสัมภาษณ์ทีมงานและนักแสดงกินรีสีรุ้งในรายการทูไนท์โชว์ สถานีโทรทัศน์ช่อง 3.....	225
4.31 รายการเรื่องของเธอเรื่องตอน ตำนานรักคู่ละครเพลง แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล.....	226
4.32 รายการปรากฏการณ์แห่งละครเวที บัลลังก์มณี เดอะมิวสิคัล.....	227
4.33 เว็บไซต์ละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล www.rachadalai.com/breathethemusical.....	228
4.34 รายละเอียดละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ในเว็บไซต์วิกิพีเดีย.....	228
4.35 ไปรษณียบัตรละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ทั้ง 2 แบบ (ด้านหน้า).....	234
4.36 ไปรษณียบัตรละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล (ด้านหลัง).....	235
4.37 การตกแต่งภายนอกโรงละคร ขณะเปิดแสดงละครเพลงเรื่อง กินรีสีรุ้ง	237
4.38 การตกแต่งภายในโรงละคร ขณะเปิดแสดงละครเพลงเรื่อง กินรีสีรุ้ง.....	237
4.39 สินค้าระลึกจากละครเพลงมิวสิคัล.....	239
4.40 RACHADALAI MAGAZINE ฉบับที่ 20 และ 22 (เรียงจากซ้าย).....	241
4.41 มิวสิควิดีโอเพลง รักแท้มีอยู่จริง ละครเพลง ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล.....	242
4.42 ปกอัลบั้ม “Bie&Pat ภาพพิเศษ”	242
4.43 บัตรสมาชิก R Card ของเมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร์.....	244
4.44 ภาพจำลองเครื่องมือส่งเสริมการตลาด ของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด.....	245

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด
ชื่อผู้เขียน	มรกต เจริญทอง
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. อุษา บิ๊กกินส์
สาขาวิชา	สื่อสารการตลาด
ปีการศึกษา	2553

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด” เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลง โครงสร้างและการบริหารงานละครเพลง รวมถึงกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

งานวิจัยชิ้นนี้เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื ควบคู่กับการศึกษาแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เอกสารข่าว บทความ เปรียบนทิกภาพที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังมีการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ชมละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดทั้งสิ้น 12 คน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ **สภาพแวดล้อมระดับมหภาค** และ **สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค** ล้วนส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจละครเพลง อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อมระดับมหภาค มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลง ประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมระดับจุลภาคมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลงประกอบไปด้วย ผู้จัดส่ง วัตถุประสงค์ คนกลางในตลาด ผู้ชม และหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร อันหมายรวมถึง ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรบุคคล ภาพลักษณ์องค์กร การวิจัยพัฒนา ทำเลที่ตั้ง และกำลังการ

ผลิต อย่างไรก็ตามปัจจัยด้านหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กรคือปัจจัยภายในที่บริษัท ซีเนริโอ สามารถควบคุมและบริหารจัดการเพื่อลดอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจละครเพลงของตน

ปัจจัยทางการตลาดนำไปสู่กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้แก่ การเน้นผลิตละครเพลงให้ต่อเนื่องและตอบสนองความต้องการของผู้ชมให้ได้มากที่สุดเพื่อสร้างฐานผู้ชมและสร้างรายได้สู่ธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยวางแผนการผลิตเฉลี่ยปีละ 3 เรื่องแบ่งเป็นละครพูดฟอร์มเล็ก 1 เรื่อง และละครเพลงฟอร์มกลางและใหญ่ อย่างละ 1 เรื่อง แสวงหารายได้จากช่องทางอื่นๆ นอกเหนือจากการซื้อบัตรชมละครของผู้ชม เช่น การหาผู้สนับสนุนละครเพลง และโรงละคร มีการทำวิจัยพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เข้าครอบครองปัจจัยทางการผลิตที่สำคัญไว้ในบริษัทเอง เพื่อลดอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ เช่น การสร้างโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเดอร์ มีทีมงานผู้ผลิตประจำ และบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด วางโครงสร้างการบริหารงานแบบ “ลักษณะงาน” (Functional Structure) คือการนำตำแหน่งหรือลักษณะงานที่ใกล้เคียงกันอยู่ในกลุ่มเดียวกันแบ่งได้ทั้งสิ้น 7 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ กองอำนวยการ ด้านการแสดง ด้านบทละคร ด้านเพลง ด้านองค์ประกอบศิลป์ ด้านเสื้อผ้า และด้านการตลาด ทั้ง 7 กลุ่มงาน อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ ฝ่ายดำเนินการผลิต ซึ่งมีฝ่ายควบคุมการผลิตดูแลอีกชั้นหนึ่ง อย่างไรก็ตามทั้งหมดอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับการแสดงและ ผู้อำนวยการผลิต ซึ่งส่วนใหญ่ผู้กำกับการแสดงและผู้อำนวยการสร้างมักเป็นคนเดียวกันคือคุณ ถกถเกียรติ วีรวรรณ นอกจากนี้บริษัท ซีเนริโอ เน้นการบริหารจัดการบุคลากรในบริษัทให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในธุรกิจละครเพลงเจ้าหน้าที่ 1 คน อาจรับผิดชอบงานหลายตำแหน่ง และยังมีหน้าที่ความรับผิดชอบในธุรกิจอื่นๆ ของบริษัทควบคู่ไปด้วย

การบริหารงานละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด แบ่งเป็น 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ **ขั้นเตรียมการผลิต** ประกอบไปด้วย การประชุมวางแผนการผลิตประจำปี การคัดเลือกบทประพันธ์ การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่องและพัฒนาโครงสร้างบทละคร การพัฒนาบทละคร คนตรี คำร้อง การพัฒนาองค์ประกอบศิลป์ การคัดเลือกนักแสดง และการพัฒนาเครื่องแต่งกาย **ขั้นการผลิตและการซ้อม** ประกอบไปด้วย การซ้อมร้องเพลง การอ่านบทรวม (Read-through) การซ้อมเต้น การรวมซ้อมในห้องซ้อม การดำเนินการผลิตองค์ประกอบอื่นๆ การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและจำหน่ายบัตร และ การซ้อมในโรงละครจริง **ขั้นการเปิดการแสดง** ประกอบไปด้วย การเปิดแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience) การเปิดแสดงจริง และการเพิ่มรอบการแสดง และ **ขั้นปิดการแสดง** อย่างไรก็ตามทีมงานจะคำนึงถึงความต้องการของผู้ชม และปัจจัยด้าน

การตลาดควบคู่กับการบริหารงานละครเพลงทุกขั้นตอน เพื่อให้ละครเพลงประสบความสำเร็จในเชิงธุรกิจ

3. กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นการดำเนินงาน โดยมีผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง กลยุทธ์ดังกล่าวมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ บริษัทซีเนริโอจะคาดเดาความต้องการของผู้ชมและผลิตละครเพลงที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมให้ได้มากที่สุด เป็นละครเพลงที่เข้าถึงกลุ่มผู้ชมที่หลากหลาย อันนำไปสู่รายได้จากการซื้อบัตรของผู้ชมซึ่งส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ โดยกลยุทธ์ที่บริษัทซีเนริโอให้ความสำคัญ ประกอบด้วย 8 ประการ ได้แก่ (1) รูปแบบการนำเสนอที่สนุกสนานหิวหวาน (2) บทละครที่ผู้ชมรู้จักดีอยู่แล้วและต้องการชม (3) ฉากละครที่สวยงามอลังการ (4) เพลงที่ไพเราะ ดัดหู (5) นักแสดงนำที่มีชื่อเสียง (6) ช่วงเวลาในการจัดแสดงที่เหมาะสม พฤติกรรมผู้ชม (7) ระบายที่ยิ่งใหญ่สวยงาม และ (8) เครื่องแต่งกายที่สวยงาม มีเทคนิคในการถอดเปลี่ยนที่ตื่นตา อย่างไรก็ตามจากทัศนคติของผู้ชมพบว่ากลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ดังกล่าวสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมได้

3.2 กลยุทธ์ด้านราคา พบว่า บริษัท ซีเนริโอ กำหนดอัตราบัตรละครเพลงเป็น 6 ระดับ 500 - 2,800 บาท เพื่อให้เหมาะสมกับกำลังซื้อของผู้ชมที่หลากหลาย และไม่แตกต่างจากอัตราบัตรละครเพลงของบริษัทอื่นๆ โดยเกณฑ์ในการกำหนดราคาบัตรจะพิจารณาจาก ความเหมาะสม ต้นทุนการผลิต การเข้าถึงกลุ่มผู้ชมหลากหลายกลุ่ม นอกจากนี้บริษัทยังปรับปรุงอัตราบัตรละครให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและความพึงพอใจของผู้ชมอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามผู้ชมพึงพอใจอัตราค่าเข้าชมละครเพลงของบริษัทซีเนริโอ จำกัด เพราะมีความเหมาะสมและหลากหลาย

3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย มุ่งเน้นให้ผู้ชมสามารถซื้อบัตรชมละครได้ง่ายและสะดวกที่สุด บริษัท ซีเนริโอ จึงจำหน่ายบัตรละครเพลงผ่านช่องทางของไทยทิคเก็ตเมเจอร์ เพราะมีจุดจำหน่ายมาก สามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรของผู้ชมได้ อีกทั้งมีระบบการจัดการที่ดีและเป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะการซื้อบัตรผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อย่างไรก็ตามผู้ชมพึงพอใจที่บริษัทจำหน่ายบัตรผ่านไทยทิคเก็ตเมเจอร์เพราะมีสาขามากมาย สามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรได้ และยังมีความน่าเชื่อถือ

3.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ เน้นสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายเพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness) ถึงการเปิดแสดงละครเพลง รายละเอียดละครเพลงแต่ละเรื่อง เช่น นักแสดงและทีมงานผู้ผลิต วันเวลา สถานที่ที่จัดแสดง รวมถึงการจำหน่ายและอัตราค่าเข้าชม โดยผสมผสานเครื่องมือด้านการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลายเพื่อหวังให้เกิด

พฤติกรรมต่อผู้ชมในการตัดสินใจซื้อบัตรเพื่อเข้าชมละคร อย่างไรก็ตามบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เน้นบริหารจัดการเครื่องมือด้านการส่งเสริมการตลาดที่บริษัทมีอยู่แล้วเพื่อประหยัดงบประมาณ เช่น ช่วงเวลาออกอากาศในรายการต่างๆ และสื่อประชาสัมพันธ์ของบริษัท ใช้ฐานข้อมูลผู้ชมของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ เป็นต้น

เครื่องมือการสื่อสารการตลาดที่ธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัดนำมาใช้ประกอบด้วย 9 เครื่องมือ ได้แก่ (1) ภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ (2) การประชาสัมพันธ์ เช่น การจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ การสร้างเว็บไซต์ การจัดแสดงรอบกอล์ฟ เป็นต้น (3) การตลาดบทเพลง คือการนำเพลงหลักจากละครเพลงมาพัฒนาทำนองหรือคำร้องให้ฟังง่ายและติดหูขึ้น และผลิตมิวสิกวิดีโอเพื่อเผยแพร่ (4) การส่งเสริมการขาย (5) การตลาดทางตรงด้วยไปรษณียบัตร (6) การตกแต่งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ด้วยภาพจากละครเรื่องที่เปิดแสดง (7) การใช้ผลิตภัณฑ์ที่ระลึกเพื่อจำหน่าย (8) จัดทำ Rachadalai Magazine เป็นสูจิบัตรของละครที่เปิดแสดง และประชาสัมพันธ์ละครเพลงเรื่องที่จะเปิดแสดงในอนาคต และ (9) การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ด้วยบัตรสมาชิก R-Card สมาชิกสามารถสะสมแต้มเพื่อรับสิทธิพิเศษอื่นๆ ได้

Thesis Title	The strategy how to run business in the musical industry by Scenario Company
Author	Morrakot Rieanthong
Thesis Advisor	Assoc Prof. Dr. Ousa Biggins
Department	Management of Marketing Communication
Academic Year	2010

ABSTRACT

This thesis is a qualitative research which it aimed to study the strategy that Scenario company use for running business in musical industry. The objective is to study the factor, the structure and the management which allow the company to be successful in it.

This research gathered many primary information by interviewing the CEO and the executive who involve in the company's management including the officers who work in Muangthai Ratchadalai Theatre. The other resources (secondary information) are the documents, the articles and the clips which are recorded for making the statistics including the interviewings who watch the musical by audiences. (estimate 12 persons for researching data)

The research found the following conclusion :

1. We can divide the important factors making Scenario company to be successful into 2 groups : the macro-environment and micro-environment.

The 1 first one is related to economic, politics and law , technology , social and culture etc. For the 2nd one is related to producer, audience and the organization including the fund, human resource, the develop researching , location and power of production which are all have some effects to the success of the company.

The company produce the musical by the audiences'feedbacks and plan to expand the audience's by planning to produce 3 musicals in each year which they'll separate by the funds from small amount to the big one. They also look for more ways to make more profits such as finding the sponsor for musical and theatre.They decrease their obstacles and problems by

preparing the important resource by example constructing the theatre, the permanent production's team etc.

2. One of the management of Scenario company is called Functional Structure which divides the similar task into the group of work and staff. There're 7 groups : management team, acting team, writing-script team, music producer team, art-designer team, cloth-designer team and marketing team. However, all the groups work under the production team and the leader of the team always is Mr. Takolkiet Weerawan. Moreover, the human resource department tries to train their staffs so that they can work in multi-task.

There are 4 main procession for the producing the musical by the following :

1. Preparing the production : the annual meeting, choosing the script, presentation of the story's plot, improving the script, composing the song, creating the scene, casting the actor and actress and costume development

2. Producing and rehearsal : practicing the singing, read-through, practicing the dancing, rehearsing in training room, public relations and advertisement for selling ticket and rehearsing in the theatre hall.

3. Opening the show : the test-audience performance, the real performance and increasing the show schedule.

4. Closing the show : the production team always pays attention to the audience's need and feedback during the main procession so that the musical will become successful.

3. Scenario company always the musical think of the audience as the center, more details in below :

3.1 Product Strategy Produces

The company will evaluate the expectation of the audience and produce the musical which tries to be satisfied their need so the ticket sales is increasing and the company will earn enough money to run business.

There are 8 important factors in this process as follow :

1. The excited presentation.

- 2.The well-known script
- 3.The awesome scene and location.
- 4.The great song
- 5.The popular actor and actress
- 6.The good time-slot
- 7.The wonderful performance and dancing
- 8.The incredible costume

3.2 Pricing Strategy

The price is divided into 6 levels around 500 – 2800 baht so the audience can decide and choose to buy the ticket. The company sets the price by the production's fund.

3.3 Ticket Selling Strategy

The company focuses on finding the way that the audience can purchase the ticket easily and more convenient. Scenario company entrasts Thaiticketmajor company to take the responsibility for selling ticket as there are many branches and also a good system and is acceptable by many people for purchasing the ticket online.

3.4 Marketing Strakegy

Scenario company pays attention to reach and attract the target-group by using many kind of advertisement so that many audiences know when each performance starts including the details such as actor, actress, production's team, the date, the venue and the price. For saving some fund, they use their own resource efficiently as it is possible.

The media factors of marketing that Scenario company use can be divided into 9 groups :

1. The advertisement on TV
2. The public relations such as the press conference, the website and the gala premier
3. The music marketing which is to compose the songs that can be remembered easily.
4. Sales Promotion
5. The announcement by mail
6. Decorating theatre by poster of the performance

7. Making the souvenir for sales

8. Publishing Ratchadalai Magazine for advertising the performance and PR the next shows.

9. Giving the privilege to the “R-card member.



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญของที่มาและปัญหา

เนื่องจากความเชื่อพื้นฐานที่ว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่มีอารมณ์เป็นส่วนประกอบสำคัญ ดังนั้น การแสวงหาความบันเทิงไม่ว่าจะเป็นการหัวเราะ ร้องไห้ ตื่นเต้น หวาดกลัว ฯลฯ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยารวมทั้งทางสังคมของมนุษย์ จากความเชื่อดังกล่าวนี้ ชวนให้สรุปว่า การแสวงหาความบันเทิงนั้นเป็นสิ่งที่มีความหมายมาในทุกยุคทุกสมัย

“ความบันเทิง” ในสังคมเกษตรคือการ เล่นแบบ “ประสบการณ์ตรง” คือผู้คนได้เข้าไปร่วมเล่นด้วยตนเอง เช่น การเล่นเพลงเกี่ยวข้าว เล่นเพลงเรือ เป็นต้น แต่เมื่อสังคมพัฒนาขึ้นมาเป็นสังคมอุตสาหกรรม รูปแบบการเล่นเพื่อความบันเทิงก็เปลี่ยนเป็น “การเล่นทางอ้อม” “เล่นผ่านสื่อ” หรือ “ดูคนอื่นเล่น” โดยเฉพาะเมื่อมีการขยายตัวของสื่อมวลชนประเภทต่างๆ ปัจจุบันจึงมีผู้คนจำนวนมากที่เป็น “ผู้ชม” เช่น แฟนฟุตบอล ที่เฝ้าชมการแข่งขัน โดยที่ตนไม่เคยเล่น รวมทั้งคอละครโทรทัศน์จำนวนมากที่ไม่เคยมีประสบการณ์การแสดงเลย ดังนั้นในสังคมยุคสื่อมวลชนกิจกรรมจึงแบ่งออกเป็น 2 ส่วน กลุ่มแรกที่มีจำนวนน้อย คือ “กลุ่มผู้เล่น” และกลุ่มหลังที่มีจำนวนมหาศาลจะเป็นเพียง “ผู้ชมการแสดงต่างๆ” ด้วยเหตุนี้จึงมีนักวิชาการบางท่านขนานนามสังคมสมัยใหม่ว่าเป็น “สังคมของคนดู” (Society of spectacle) (กาญจนา แก้วเทพ, 2545:30)

คุณลักษณะที่เปลี่ยนแปลงของ “ความบันเทิง” ในสังคมสมัยใหม่ คือ การสร้างสรรค์และผลิตความบันเทิงอย่างเป็นอุตสาหกรรม หรือที่เรียกว่า “อุตสาหกรรมความบันเทิง” (Entertainment industry) อันหมายถึง อุตสาหกรรมของสื่อมวลชน เช่น ภาพยนตร์ เพลง รายการวิทยุและโทรทัศน์ ละครเวที เป็นต้น อุตสาหกรรมเหล่านี้มีเป้าหมายที่ชัดเจนคือ มุ่งสร้างความรื่นเริงใจที่เป็นไปตามตรรกะของระบบทุนนิยม คือมีการลงทุนและเก็งกำไร โดยวิธีการผลิตจะนำเอาระบบสายพานแห่งการแบ่งงานกันทำของโรงงานอุตสาหกรรมมาใช้ และผู้ที่เข้าร่วมในกิจกรรมความบันเทิงดังกล่าวไม่ว่าจะเป็นในฐานะผู้เล่นหรือผู้ชม จะต้องมีเรื่องเงินๆ ทองๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง ไม่ในรูปแบบของ “การได้เงิน(ค่าจ้าง) เล่น” ก็ในรูปแบบของ “การเสียเงิน” (เข้าดูชม) มิได้สมัครใจเล่นเช่นในยุคก่อนหน้า

“อุตสาหกรรมความบันเทิง” นี้สอดคล้องกับลัทธินีโอมาร์กซิสต์ สำนักแฟรงเฟิร์ต (สุภาภรณ์ จันทวานิช, 2548) ที่เป็นแนวคิดเชิงวิพากษ์ (Critical theory) โดยนักคิดอย่าง Freedman และ Adorno ได้กล่าวถึง “Commercialization of Art” และ “Culture Industry” ซึ่งมีใจความโดยสรุปคือ ทำให้ศิลปะกลายเป็นเรื่องพาณิชย์ โดยเขามองว่าศิลปะในสังคมอุตสาหกรรมทุนนิยม นั้นเป็นผลิตผลเชิงพาณิชย์สำหรับการบริโภคของคนจำนวนมาก เป็นศิลปะแบบเข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนลึกซึ้ง อาจมิใช่ศิลปะชั้นสูง (High Arts)

ปัจจุบันอุตสาหกรรมวัฒนธรรม (Culture Industry) ถูกจัดเป็นส่วนหนึ่งของ “เศรษฐกิจสร้างสรรค์” หรือ **Creative Economy** ซึ่งเป็นเศรษฐกิจกระแสใหม่ของโลก ที่จะช่วยสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” และแปรเป็นรายได้มหาศาลให้กับสินค้า บริการและอุตสาหกรรมได้ไม่ยาก โดยเชื่อกันว่า Culture Industries หรือ Creative Industries จะช่วยให้เกิดการจ้างงานที่เพิ่มขึ้นในอีกรูปแบบหนึ่ง และกลายเป็นหนทางสู่การรอดจากภาวะวิกฤติที่ติดพัน เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นแหล่งรวมของการสร้างสรรค์ การผลิต การแจกจ่ายของสินค้าและบริการที่มาจากธรรมชาติโดยเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม และเป็นทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งองค์ประกอบของ “เศรษฐกิจสร้างสรรค์” มีพื้นฐานแนวคิดโดยเน้นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจบนพื้นฐานของการใช้องค์ความรู้ การศึกษา การสร้างสรรค์งาน และการใช้ทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับรากฐานทางวัฒนธรรม การสั่งสมความรู้ของสังคม และเทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่ (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้, 2552, 23 มิถุนายน)

ในประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่ จึงหันไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งจะเห็นได้ว่าในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาอุตสาหกรรมที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Industry) เป็นอุตสาหกรรมที่มีอัตราการเจริญเติบโตเร็วที่สุดของประเทศที่พัฒนาแล้ว อาทิ เศรษฐกิจสร้างสรรค์ของสหภาพยุโรปมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 12 ซึ่งสูงกว่าเศรษฐกิจโดยรวม และมีอัตราการจ้างงานประมาณ 4.7 ล้านคนในปี 2547 ขณะที่ในสหรัฐอเมริกา อุตสาหกรรมลิขสิทธิ์มีมูลค่าสูงถึง 1,388 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 11.2 ของ GDP และมีการจ้างงานประมาณ 40 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 30 ของการจ้างงานทั้งหมดในสหรัฐอเมริกา

สำหรับอัตราการขยายตัวของการส่งออกสินค้าและบริการเชิงสร้างสรรค์ (Creative Goods and Services) มีมูลค่าในปี 2548 จำนวน 424.4 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 8.7 นับจากปี 2543 โดยประเทศที่พัฒนาแล้วครองส่วนแบ่งถึงร้อยละ 82 และคาดการณ์ว่า ในอีก 10 ปีข้างหน้าการแข่งขันจะเคลื่อนไปสู่การแข่งขันด้วยความคิดสร้างสรรค์เพราะประเทศ

ต่างๆ ขอมริบว่าความคิดสร้างสรรค์ก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ และจะปรับระบบเศรษฐกิจผู้เศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อรักษาความสามารถทางการแข่งขันไว้อย่างต่อเนื่อง (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้, 2552, 18 ธันวาคม)

“เศรษฐกิจสร้างสรรค์” ถูกจัดประเภทอย่างหลากหลายโดยองค์กรต่างๆ ทั่วโลก ทั้งนี้ “Department of Culture, Media and Sport” หรือ กระทรวงวัฒนธรรม สื่อ และการกีฬาของสหราชอาณาจักรซึ่งเป็นประเทศต้นแบบที่ได้รับการยอมรับให้เป็น “ศูนย์กลางความคิดสร้างสรรค์ของโลก” (World Creative Hub) ได้จัดประเภทของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

- | | | |
|--|----------------|-------------------------|
| 1. โฆษณา | 2. สถาปัตยกรรม | 3.งานศิลปะและวัตถุโบราณ |
| 4. งานฝีมือ | 5. แฟชั่น | 6.งานออกแบบ |
| 7. ภาพยนตร์และวิดีโอ | 8. ดนตรี | 9.ศิลปะการแสดง |
| 10. สื่อสิ่งพิมพ์ | 11. ซอฟต์แวร์ | 12. โทรทัศน์และวิทยุ |
| 13. วิดีโอและคอมพิวเตอร์เกมส์ (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้, 2552, 25 | | |

ธันวาคม)

ประเทศไทยนับเป็นประเทศผู้ได้รับอิทธิพลและบริโภคสินค้าเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของฝั่งทวีปยุโรปและอเมริกามากมายในหลายทศวรรษที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็น ด้านภาพยนตร์ ดนตรี งานออกแบบ สถาปัตยกรรม งานโฆษณา สิ่งพิมพ์ ด้านโทรทัศน์และวิทยุ วิดีโอและคอมพิวเตอร์เกมส์ ซึ่งที่กล่าวมาเป็นสินค้าที่คนไทยนิยมมาเป็นระยะเวลาาน หากแต่สินค้าอีกประเภทหนึ่งซึ่งระยะหลังได้รับความสนใจจากคนไทยนั่นคือ “ด้านศิลปะการแสดง” โดยเฉพาะ “ละครเพลง” หรือ Musical Play ซึ่ง นับเป็นละครเวทีประเภทหนึ่งที่มีความนิยมอย่างสูงในประเทศฝั่งยุโรปและอเมริกา ซึ่งต่อมาศาสตร์แขนงนี้ได้พัฒนาจากศิลปะการแสดงไปสู่อุตสาหกรรมละครเพลงทั้งในทวีปยุโรปและอเมริกา อีกทั้งยังมีการแสดงเปิดแสดงแบบ “เดินสาย” หรือ “International tour” ทั้งในประเทศของตนและเดินสายเปิดแสดงตามเมืองต่างๆทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยซึ่งให้การต้อนรับการแสดงประเภทนี้เป็นอย่างดี เฉพาะในปี 2550 -2553 มีการแสดงละครเพลงจากประเทศอังกฤษและสหรัฐอเมริกาเปิดการแสดงในประเทศไทย ถึง 5 เรื่อง ได้แก่

- | | |
|---------------------------|----------------------------------|
| 1. CATS The Musical | 2. We Will Rock You The Musical, |
| 3. Cinderella The Musical | 4. Chicago The Musical และ |
| 5. Mamma Mia! The Musical | |

บางสิ่ง : ละครเพลง ความสุนทรีย์ของชาวตะวันตก

“ละครเพลง” หรือ “Musical Play” ในที่นี้หมายถึง ละครเพลงในเวทีสมัยใหม่ของตะวันตก โดยเฉพาะแนวอเมริกันที่ผสมผสานเพลงสากล ดนตรี ละครพูด และนาฏศิลป์ ซึ่งเป็นละครมหาชนนิยม พัฒนาขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา และแพร่หลายไปในยุโรปและเอเชีย การแสดงคือ การขับร้องเพลงเป็นหลัก มีดนตรีประกอบทุกอารมณ์และสร้างบรรยากาศตลอดเรื่อง คล้ายเมโลดราม่า (Melodrama) ละครเพลงพัฒนามาจากการแสดงวิพริตส์นา (Vaudeville) และระบำเพลง (Extravaganza) ในคริสต์ศตวรรษที่ 19 แต่ใช้เพลงสมัยใหม่ที่มหาชนนิยม (Popular music) บทพูดไม่มาก จะสลับระบำตลอดเรื่อง การแสดงแบ่งเป็น 3 ส่วนคือ การขับร้อง (Singing) การแสดงละคร (Acting) และนาฏศิลป์ (Dancing) นอกจากนี้ยังมีฝ่ายดนตรี ฝ่ายศิลป์และเทคนิค แต่ละฝ่ายมีผู้กำกับเฉพาะด้าน ผู้กำกับรวม ซึ่งควบคุมทุกอย่าง เรียกว่าผู้กำกับฝ่ายเวที (Stage director) หรือผู้กำกับทั่วไป (General director) ซึ่งส่วนใหญ่จะรับผิดชอบด้านการแสดงละคร และทำงานประสานกับผู้กำกับอีก 3 ด้าน คือ ผู้กำกับดนตรี (Musical Director) ผู้กำกับนาฏศิลป์ (Dance director) และผู้กำกับฝ่ายศิลป์และเทคนิค (มัทนี รัตนิน, 2546:29)

ละครเพลงมีการแสดงทั่วไป ทั่วโลก อาจแสดงในงานใหญ่ๆ ที่มีทุนสร้างสูง ถือเป็นอุตสาหกรรมประเภทหนึ่งเช่น ในเวสต์เอนด์ (West End) กรุงลอนดอน และละครที่รู้จักและมีชื่อเสียงไปทั่วโลกอย่าง บรอดเวย์ (Broadway) ในกรุงนิวยอร์ก

เวสต์เอนด์ (West End) คือย่านโรงละครเวทีชื่อดังในกรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ซึ่งประกอบไปด้วยโรงละครเวทีกว่า 50 โรง ย่านนี้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่พลาดไม่ได้ในลอนดอน มีการบันทึกสถิติว่าในปี ค.ศ.2007 มีผู้คนไปเยี่ยมชม West End ถึง 13 ล้านคน

โรงละครในเวสต์เอนด์ (West End) โรงหนึ่งๆ มักเปิดการแสดงละครเรื่องเดียวเป็นระยะเวลานาน โดยเวสต์เอนด์ (West End) เป็นจุดเริ่มต้นของละครเพลงที่มีชื่อเสียงโด่งดังและได้รับการยอมรับไปทั่วโลก อย่าง Les Misérables (1980), Cats The musical (1981), We will rock you (2002) และ Mamma Mia! The Musical ซึ่งได้รับความนิยมมาก เปิดการแสดงมาแล้วกว่า 160 เมืองทั่วโลก มีผู้ชมกว่า 32 ล้านคน สร้างรายได้กว่า 2 พันล้านดอลลาร์ เปิดแสดงมาแล้วกว่า 3,200 รอบ (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2552: 33)

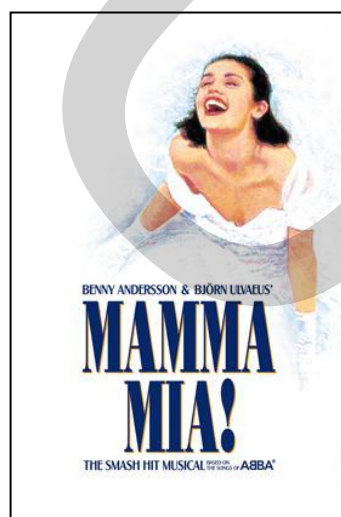
ละครบรอดเวย์ (Broadway) มีชื่อเสียงทางด้านของศิลปะการละครเวที มีเอกลักษณ์ของละครอเมริกันอย่างที่นิยมกันเรียกกันว่าละครเพลง มีองค์ประกอบรูปแบบการแสดง เพลงและการเต้นรำในลักษณะต่างๆ ที่กำหนดไว้อย่างตายตัวไม่ว่าจะมีการแสดงสักกี่รอบก็ตาม โดย

บรอดเวย์ เป็นชื่อของถนนสายหนึ่งในกรุงนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งประกอบด้วยโรงละครกว่า 40 แห่ง และมีการรายงานในช่วง ค.ศ. 2007-2008 รายได้จากการจำหน่ายตั๋วมูลค่าสูงถึง 937 ล้านดอลลาร์ (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2552: 33)

วงการภาพยนตร์ก็มักจะนำเรื่องราวจากละครเพลงมาทำเป็นภาพยนตร์เพลงและส่วนมากจะประสบความสำเร็จได้รางวัลอยู่เสมอ เช่น เรื่อง West Side Story, The Sound of Music, South Pacific, The King and I, Chicago, The Phantom Of Opera และ Hair Spray เป็นต้น ละครเพลงบรอดเวย์ แต่ละเรื่องมักได้รับความนิยมและเปิดการแสดงติดต่อกันยาวนานมาก ตัวอย่าง เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2549 สถิติได้บันทึกว่า ละครเพลงเรื่อง The Phantom Of Opera เป็นละครเพลงที่เปิดการแสดงยาวนานที่สุดในโลก รวม 7,486 รอบ ณ โรงละครมาเจสติก และนอกจากนี้ยังได้รับรางวัลโทนี่ (Tony Award) ซึ่งเป็นมาตรฐานดีที่สุดในวงการบรอดเวย์

ปัจจุบันละครบรอดเวย์ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาปรับใช้ให้เข้ากับเรื่องราวและเหตุการณ์อยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ เครื่องยิงเลเซอร์ เครื่องสร้างภาพ 3 มิติ เครื่องสร้างปรากฏการณ์ธรรมชาติเทียม ทำให้ละครดูสมจริงสมจังมากขึ้นทุกที เป็นจุดเด่นที่ทำให้ผู้ชมชื่นชอบละครบรอดเวย์มาโดยตลอด

ในประเทศอเมริกาและประเทศฝั่งยุโรปนั้น การชมละครถือเป็นวัฒนธรรมที่คุ้นชินมาช้านาน และละครเพลงก็เป็นอุตสาหกรรมประเภทหนึ่งซึ่งมีความน่าสนใจ ทั้งนี้เพราะสามารถสร้างรายได้จากทั้งในและนักท่องเที่ยวภายนอกประเทศอย่างมหาศาล ซึ่งหากมองละครเวทีหรือละครเพลงในประเทศไทยนับว่าไม่ใช่วัฒนธรรมที่มาจากรากเหง้าที่แท้จริง



ภาพที่ 1.1 โปสเตอร์ละครเพลง The Phantom Of Opera และ MAMMA MIA!

เบิกโรง : ละครไทยคือจารีต ประเพณี

ละครไทยเดิมตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันเป็นนาฏศิลป์ ร้องรำทำเพลง มีท่ารำเป็นแบบแผนตายตัว ผู้อำนวยการแสดงคือ นายโรง หรือครูบาอาจารย์ ผู้กำหนดท่า ตัวแสดง คนตรี เรื่องราว บทสนทนาหรือบทเจรจาเป็นร้อยกรองที่กวีได้นิพนธ์ขึ้น หรือนายโรงแต่งอาศัยโคลงเรื่องเดิม เช่น ละครนอก ละครชาตรี ลิเก โนรา ส่วนละครรำในพระมหาราชวังพัฒนามาจากละครนอกวังของชาวบ้าน และมาประดิษฐ์ให้งดงามประณีตให้เป็นละครของหลวงซึ่งกลายเป็นมาตรฐานให้แก่ชาวบ้านอีกทอดหนึ่ง เช่นเดียวกับโขน มีทั้งโขนหลวงและโขนชาวบ้านแตกต่างกันที่บทและท่าทางความประณีต บทโขนหลวงมีกวีรวมกันแต่งขึ้นในรัชกาลต่างๆ เป็นตอนๆ จากเรื่องราวใน “รามเกียรติ์” ซึ่งเป็นโครงเรื่องใหญ่ ส่วนโขนชาวบ้านอาจมีบันทึกเป็นบทไว้บ้าง แต่ไม่หลงเหลือในเวลาต่อมา ก็คงมีแต่โขนหลวงหรือโขนตามวังเจ้านายซึ่งมีบุญญาธิการอุปถัมภ์ศิลปินเหล่านี้ไว้ ประดับเกียรติและฐานะของตน เมื่อจะมีการแสดงในงานพิเศษ เช่น สมโภชน์ต่างๆ เจ้านายผู้ควบคุมการแสดงมักจะเป็นผู้กำหนดท่า เรื่อง ตอน ผู้แสดง การตีความเป็นไปตามแบบแผน ประเพณี ไม่นิยมให้แหวกประเพณี เพราะถือว่า “ผิดครู” การฝึกซ้อมมักจะทำให้ครูหรือศิลปินเอกแสดงเป็นแบบอย่าง ทุกคนจะรำตามให้เหมือนที่สุด ศิลปินคนไหนที่แววดี มีความสามารถจะเป็นที่โปรดปรานได้รับรางวัลและตำแหน่งยศถาบรรดาศักดิ์ ครูจะต่อท่ายากๆ ให้พิเศษขึ้นไป การแสดงแต่ละตอนมีผู้แสดงนำต่างกัน ผู้ชมก็จะเฝ้าดูเฉพาะผู้ที่สร้างงามพิเศษเหล่านั้น ส่วนที่เหลือก็รำเป็นกลุ่มไป มองรวมๆ กัน ผู้ชมจะดูไปคุยไปปรับปรุชานไปจนถึงตอนสำคัญจึงจะตั้งใจดูเพื่อชื่นชมท่ารำงามๆ ของศิลปินเอก (มัทนี รัตติน, 2546:12)

ต่อมาการให้ความสำคัญกับชาติตะวันตกในฐานะชาติที่มีความก้าวหน้าทางวิทยาการ และมีอำนาจทางทหารที่เหนือกว่าปรากฏในสมัยรัตนโกสินทร์ เมื่อพม่าพ่ายแพ้แก่อังกฤษ ท่ามกลางภาวะดังกล่าวทำให้ชนชั้นนำไทยต้องยอมรับชาติตะวันตก เป็นชาติมหาอำนาจที่ต้องให้ความสำคัญ ดังพระราชดำรัสในรัชกาลที่ 3 ก่อนสวรรคตว่า “การศึกสงครามข้างญวนข้างพม่าก็เห็นจะไม่มีแล้ว จะมีอยู่ก็แต่ข้างพวกฝรั่งให้ระวังให้ดีอย่าให้เสียทีแก่เขาได้ การงานสิ่งใดของเขาก็ควรจะรำเรียนเอาไว้ก็เอาอย่างเขา แต่อย่าให้นับถือเลื่อมใสไปทีเดียว” (เจ้าพระยาทิพากรวงศ์, 2538 อ้างถึงใน ภัทรวดี ภูษฎาภิรมย์, 2550: 25)

การตื่นตัวถึงความเจริญด้านต่างๆ ของชาติตะวันตก ส่งผลต่อการรับวัฒนธรรมตะวันตก และปรับปรุงวัฒนธรรมเพื่อไม่ให้ถูกดูแคลน เช่นรัชกาลที่ 4 ทรงเคยมีพระราชปรารภว่า “จะเสด็จไปสิงคโปร์ เพื่อทรงพิจารณาวัฒนธรรมอย่างฝรั่ง มาใช้ในการทำนุบำรุงบ้านเมือง” (สมเด็จพระยาดำรงราชานุภาพ, 2525 อ้างถึงใน ภัทรวดี ภูษฎาภิรมย์, 2550: 26) การรับวัฒนธรรมตะวันตกจึงนับเป็นแบบอย่างในการทำนุบำรุงบ้านเมือง ซึ่งเห็นได้ชัดในสมัยรัชกาลที่ 4 แต่ถ้านิยม

วัฒนธรรมตะวันตกคงเป็นเพียงรสนิยมของชนชั้นนำ และไม่กระทบต่อวัฒนธรรมความบันเทิงที่มีอยู่ ดังพัฒนาการของการฟังปีพาทย์ตามรสนิยมการฟังดนตรีของตะวันตกแต่พัฒนาการที่เกิดขึ้นคือการปรับปรุงวงปีพาทย์ให้มีท่วงทำนองสนุกสนานแบบเดียวกัน เป็นต้น

เมื่อวันเปลี่ยนผัน : จากความเพลินเพลิน สู่อารมณ์แสดงฐานะ

ในสมัยรัชกาลที่ 5 อาจกล่าวได้ว่าความหมายของการบันเทิงเปลี่ยนจากการแสดงในงานสมโภชฉลองที่มุ่งสร้างความสนุกสนานเพลิดเพลินแก่ผู้ร่วมงาน โดยไม่ต้องการค่าตอบแทน กลายเป็นความบันเทิงที่สามารถหาซื้อได้ด้วยเงินเพื่อสื่อฐานะในสังคม

ในสมัยนั้นมีการพัฒนาละครในรูปแบบใหม่ๆ คือ ละครพันทาง ละครดึกดำบรรพ์ และละครร้อง เจ้าของคณะที่มีชื่อในยุคนั้นได้แก่ เจ้าพระยามหินทรศักดิ์ธำรง มี “โรงละครปรีชเทียเตอร์” เดิมชื่อ Siamese Theatre เป็นโรงละครของเจ้าพระยามหินทรศักดิ์ธำรง (เพ็ง เพ็ญกุล) ถือเป็นโรงละครแห่งแรกที่ริเริ่มเก็บเงินค่าชมมหรสพในปี พ.ศ. 2526 แม้เจ้าของโรงมหรสพจะอธิบายว่านำแบบอย่างการเก็บเงินมาจากตะวันตก แต่ก็สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีฐานะ ดังการเก็บค่าชมได้รับการอธิบายว่าเป็นการแยกแยะฐานะของผู้ชม

“...มีการเล่นปนที่ดูสบาย ของเลดีและเอนเตลแมน ซึ่งอยากจะไปดูไม่ให้เป็นที่นั่ง เบียดเสียดกับคนเลวๆ ที่ใส่เสื้อหม่นสาบ แลไม่ได้ใส่เสื้อมีเทือเปลี่ยเปลอนั้น ครั้นผู้ใดมีชื่อเสียงจะไปดูครบ่อน แลผลงานปลีก ซึ่งไม่ได้เสียเงินก็มีความรังเกียจ กลัวจะต้องเบียดเสียดกับคนสกปรก หญิงผู้ดีก็มีความรังเกียจที่มีบุรุษมาเบียดเสียด เพราะเหตุดังนี้ ท่านเอนเตลแมนแลเลดี จึงยอมให้เงินค่าดู ซึ่งละครปรีชเทียเตอร์มีเก็บเงินแก่ผู้ดีขึ้นคราวนี้” (จดหมายเหตุสยามไสมย เล่ม 2 : 2427 อ้างถึงใน กัทรวดี ภูษฎาภิรมย์, 2550: 39)



ภาพที่ 1.2 โรงละครปรีชเทียเตอร์

การเกิดมหรสพเก็บเงินในครั้งนั้น จึงเปลี่ยนแปลงขนบการมหรสพและเป็นแบบอย่างของมหรสพเก็บเงินต่อมา การเก็บเงินค่าชมมหรสพซึ่งก่อให้เกิดผลประโยชน์รายได้แก่ผู้เป็นเจ้าของมหรสพทำให้เกิดการสร้างสรรคัมมหรสพแนวใหม่เพื่อจูงใจผู้ชมแต่ครั้งนั้น (มัทนี รัตติน, 2546:14)

สร้างภาพให้ดูดี : ละครเพลง เครื่องมือสร้างชาตินิยม

ละครเวทีในรูปแบบละครเพลงแบบไทยนั้น เป็นที่นิยมแพร่หลายอย่างมากเนื่องเพราะนโยบายชาตินิยมในสมัยจอมพล ป. พิบูลย์สงคราม โดยการใช้ละครเพลงเป็นสื่อสร้างความรู้สึกสำนึกรักชาติ ด้วยการสร้างสรรค์โดย **หลวงวิจิตรวาทการ**

หลวงวิจิตรวาทการเป็นผู้ที่รักละครเวที โดยเฉพาะอย่างยิ่งละครแนวโรแมนติกและรักโศก (Melodrama) ซึ่งได้ชมในประเทศฝรั่งเศสและยุโรป ตั้งแต่ครั้งท่านรับราชการในสถานทูตไทยประจำกรุงปารีส ท่านนิยมละครพูดประกอบเพลงสมัยใหม่ที่ไพเราะ เช่น โอเปอเรตตา ที่มีนาฏศิลป์งามๆ แนวเรื่องตื่นเต้น เร้าอารมณ์ ซาบซึ้ง เมื่อท่านได้รับนโยบายจากรัฐบาลชุดจอมพล ป. พิบูลสงคราม ให้จัดแสดงละครปลุกใจให้ประชาชนเกิดความรักชาติและเสียสละเพื่อชาติ ท่านก็สามารถแต่งละครที่กินใจเป็นที่นิยมของประชาชนในระยะเวลาอันรวดเร็ว เพราะเป็นเรื่องเข้าใจง่าย ภาษาพูดธรรมดา มีพระเอก นางเอก ผู้ร้ายครบเครื่อง ดนตรีไพเราะ ปลุกใจให้ฮึกเหิม แนวเรื่องเกี่ยวกับความเสียสละชีพเพื่อชาติ เช่นเรื่อง “เลือดสุพรรณ” “เจ้าหญิงแสนหวี” ซึ่งเข้าถึงจิตใจสามัญชนธรรมดาได้ดี เพลงปลุกใจเหล่านี้ได้มีการเปิดทางวิทยุทุกวันจนติดปากประชาชน

หลังสมัยหลวงวิจิตรวาทการ ละครแนวโรแมนติกและละครพูดประกอบเพลงยังเป็นที่นิยมต่อมาจนถึงสมัยละครโทรทัศน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 มีการแสดงละครแข่งขันกันหลายคณะหลายโรง เพราะภาพยนตร์ต่างประเทศไม่ได้รับอนุญาตให้เข้าประเทศ จึงเป็น “ยุคทอง” ของละครเวทียุคหนึ่ง มีนักประพันธ์บทละครมีชื่อหลายคน เช่น “อิงอร” เขียนบทละครแนวรักผจญภัย เช่น “ดรรชนีนาง” มีเพลงไพเราะ ฉากงดงาม ทุกเรื่องจะมีดนตรีสากลแสดงคั่นฉาก มีตลกครบเครื่องและระบำเก๋ๆ สะดุดตา มีฝรั่งมาสอนท่าทางลีลาศและทำเต้นบัลเล่ต์ เช่น “มาดามสวรรค์” แต่ละคณะแข่งขันกันประมูลตัวพระเอกนางเอก ในสมัยดารายอดนิยม คือ ส. อาสนจินดา สุพรรณ บูรณพิมพ์ ฉลอง สิมะเสถียร ฯลฯ มีการนำนวนิยายมหานิยมมาแสดง เช่น “บ้านทรายทอง” ของ ก.สุรางคนางค์ และเรื่องต่างแดนโรแมนติก เช่น “จุฬาทรีคูณ” “นางพญางูขาว” “กามนิท-วาสิฏฐี” เป็นต้น แนวการแสดงถึงเหมือนจริงหรือโรแมนติก ก่อนไปทางเมโลดราม่า รักโศก น้ำตาหลังมากมาย ประเภทนางเอกยากจนแสนดี นางร้ายใจโหด พระเอกเชื้อสายเจ้า

หรือจบจากนอก รูปหล่อ ฟอรวัย ใจคงาม ผู้ร้ายแสนชั่วไม่มีดี เป็นคำเป็นขาว ผู้กำกับการแสดงมักเป็นนักประพันธ์หรือนักแสดง และแสดงท่าทางให้ดูเป็นแบบ ท่าทางค่อนข้างใหญ่กว่าจริง เพราะเวทีกว้างและไกลจากผู้ชม พูดเสียงดังฟังชัดจน กวดยันเรื่องพญูชนะ สระ ตัว “ร” ตัว “ล” ควบกล้ำให้ถูกต้อง ยังมีการบอกบทเสียงดังข้างฉาก อารมณ์จะแสดงด้วยท่าทางภายนอกมากกว่าที่จะพัฒนาจากภายในด้วยการใช้สมาธิหรือจินตนาการ ผู้กำกับการแสดงมักเข้มงวดเรื่องเทคนิค การเคลื่อนไหวบนเวที การหันตัวออก การเดินเป็นจังหวะ ลักษณะคล้ายละครของเชกสเปียร์สมัยเก่าหรือแนวละครสมัยคริสต์ศตวรรษที่ 18-19 แนวโรแมนติก แมโรดราม่า และละครที่เน้นอารมณ์ซาบซึ้งเกินธรรมชาติ (Sentimental Drama) (มัทนี รัตตินัน, 2546:19)

ภาพวันนั้น : ยุคทองของละครเวทีในประเทศไทย

ต้นทศวรรษ 2490 ละครเวทีมีพัฒนาการและรูปแบบการแสดงตามอย่างวัฒนธรรมแบบตะวันตกอันสอดคล้องกับค่านิยมของยุคสมัย ทำให้กิจการละครเวทีเฟื่องฟูได้รับความนิยมในหมู่ผู้มีฐานะ ค่าดูละครจำกัดกลุ่มผู้ชมในแต่ละระดับ อัตราแพงที่สุดคือ 20 บาท 10 บาท และ 5 บาท ซึ่งที่นั่งสำหรับค่าดู 5 บาท มีเพียงเล็กน้อย อัตราค่าดูดังกล่าวนี้ถือว่าไม่น้อยเมื่อเทียบกับราคาข้าวสาร 1 ถัง ราคา 20 บาท (สุวรรณ บูรณพิมพ์, 2528 อ้างถึงใน ภัทรวดี ภูษฎาภิรมย์, 2550: 227)

ละมุล อติพยัคฆ์ กล่าวถึงความนิยมละครเวทีในช่วงต้นทศวรรษ 2490 แทนที่ภาพยนตร์ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมความบันเทิงของคนกรุงเทพมหานครฯ ก่อนหน้านั้น โดยมีละครเวทีแทนหนังฉายตามโรงภาพยนตร์ “เฉลิมนครก่อนหน้านี้มีหนังฉาย แต่มากกลายเป็นละครไทยไม่ย้อนกลับ ที่หน้าโรงตามไฟให้ระยับ แล้วประดับโคมหน้าคาราไทย” (2528 อ้างถึงใน ภัทรวดี ภูษฎาภิรมย์, 2550: 227)

ความนิยมละครเวทีทำให้เกิดละครเวทีมากมายหลายคณะ เช่น ศิวาภรณ์, ผกาวัลี, เทพศิลป์, นำไทย, อศวินการละคร, ชื่นชม นุ่มศิลป์ เป็นต้น การแข่งขันของคณะละครทำให้มีการพัฒนารูปแบบละครให้สอดคล้องกับรสนิยมของผู้ชม ลักษณะความหรูหรา แปลกใหม่ใช้เทคนิคสร้างความสมจริง และมีเนื้อหาสอดคล้องกับรสนิยมของคนในสังคม

ละครคณะผกาวัลี เป็นละครที่ได้รับความนิยมมากคณะหนึ่งเพราะมีความแปลกใหม่ ทั้งองค์ประกอบการแสดง ดนตรีและเนื้อเรื่อง ชูศรี มีสมมนต์ (2534 อ้างถึงใน ภัทรวดี ภูษฎาภิรมย์, 2550: 227) เล่าถึงความแปลกใหม่ของละครเวทีผกาวัลีว่า

“เพลงที่อาจารย์ประสิทธิ์ ศิลปบรรเลง แต่งให้ร้องนับว่าเรียกร้องความนิยมจากประชาชนได้รวดเร็วเกินคาด อาจจะเป็นเพราะทุกอย่างเป็นของใหม่ โรงละครเฉลิมไทยสมัยนั้นก็ยังเป็นของใหม่ มีฉากเลื่อน ฉากหมุน คือเวทีหมุนสามารถเปลี่ยนฉากได้รวดเร็ว แล้วก็ตัวละครก็

ใหม่ๆ สดๆ เนื่องจากคุณครูคัดค้านำมาจากโรงเรียนศิลปากรเป็นส่วนใหญ่ เครื่องแต่งตัวก็แพรวพราวไปหมด บทละครก็เยี่ยมที่สุด เนื้อเรื่องเป็นทำนองอย่างเรื่อง “เต็ลมา” ของฝรั่งหรืออย่าง “อติรูปกับอรุณญาณี” ของอาจารย์ “แสงทอง”

ความทันสมัยแบบตะวันตกตามรสนิยมของผู้ชม ทำให้คณะละครพากันเกิดขึ้นไม่นาน มีชื่อเสียงและได้รับความนิยมอย่างมาก มีผู้กล่าวถึงชื่อเสียงของคณะละครพวกนี้ว่า “ขจร ขจรราวกับพลุ เป็นความบันเทิงแปลกใหม่ทันสมัยในยุคนั้น” (ประสิทธิ์ ศิลปบรรเลง, 2547 อ้างถึงใน กัทรวดี ภูษฎาภิรมย์, 2550: 228) การประสบความสำเร็จของคณะพวกนี้เป็นแบบอย่างของพัฒนาการที่เน้นเทคนิคความแปลกใหม่ และความสอดคล้องกับยุคสมัยแต่ละครเวทีคณะอื่นๆ

เนื้อเรื่องที่ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับรสนิยมของคนในสังคมสอดคล้องกับบริบทของยุคสมัย ทำให้ละครเวทีอยู่ในความสนใจของผู้ชมเป็นเวลาหลายปี โดยเฉพาะเรื่องที่ได้รับการนิยมนอกจากตลาดหนังสือนวนิยาย นับแต่เรื่องประเภทจินตนิยาย ละครชีวิต จนถึงละครประวัติศาสตร์ที่นำมาจากนวนิยายตะวันตกละครเวทีในยุคแรกเป็นเรื่องประเภทจินตนิยาย อันสอดคล้องกับสภาพสังคมภายหลังสงครามที่ประชาชนต้องการความรื่นรมย์ เพื่อผ่อนคลายความวิตกกังวล เช่น เรื่องที่จัดแสดงของคณะพวกนี้เป็นจินตนิยายของต่างประเทศทำให้ได้รับความนิยม “มีแฟนคนดูที่ชอบรูปแบบการแสดงทันสมัยของคณะพวกนี้ไม่น้อย ละครที่ครูจัดสมัยนั้นก็ค่อนข้างคลาสสิกอย่างเรื่อง “เงือกน้อย” ที่เป็นเรื่องของฝรั่งที่เขาแสดงเป็นบัลเลต์ ตอนนั้นคุณครูคัดค้านจัดแสดงละครประเภทฝรั่งต่างประเทศจนเกือบจะไม่มีเรื่องให้เล่นแล้ว ท่านก็หันมาแสดงบทละครแบบไทยแท้ของเราบ้าง แต่ก็ยังเป็นศิลปะ ละครร้องในสไตล์ “โอเปร่า” (ชูศรี มีสมมนต์, 2534:68 อ้างถึงใน กัทรวดี ภูษฎาภิรมย์, 2550: 229)

ต่อมาโครงเรื่องของละครเวทีจะเน้นละครอิงประวัติศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งส่งเสริมความรักชาติ เช่น “เรื่องขุนเหล็ก” “พันท้ายนรสิงห์” ของอศวินการละคร “ยอดขุนพล” “ผู้ชนะสิบทิศ” ของศิวารมณ และเปลี่ยนเป็นละครชีวิตสะท้อนสภาพสังคมเพื่อให้สอดคล้องกับรสนิยมของตลาด โดยพนม สุวรรณบุศย์ กล่าวว่า

“เดี๋ยวนี้ละครแบบมีกษัตริย์นั้นตกบัลลังก์เสียแล้ว และก็เป็นความจริง หลังจาก “ดรชนินาง” ของอิงอร ประสบความสำเร็จอย่างงดงามในรอบปีกษัตริย์นี้ “ข้ามมหาสมุทร” ของ สุวัฒน์ วรดิลก อันเป็นละครชีวิตแบบทันสมัยก็ประสบความสำเร็จอย่างงดงามอีกเรื่องหนึ่ง ทั้งๆที่ฝนตกประชาชนก็ยังฝ่าฝนมาดูและเมื่อดูจบก็พูดกันต่อๆ ไปว่าเรื่องนี้เขาดีจริง นี่เองทำให้คนแน่นขึ้นๆ กว่าเดิมทุกรอบเบียดเสียดเหยียดยัดราวกับว่าทุกคนได้รับเชิญมาดูฟรี” (อ้างใน กัทรวดี ภูษฎาภิรมย์, 2550: 229)

ภาพแห่งความหลัง : จุดจบยุคทองของละครเวทีไทย

อย่างไรก็ตามเมื่อละครเวทีมีพัฒนาการถึงขีดสุด ใช้เทคนิคการแสดงที่ต้องลงทุนสูง ข้อมยากต่อการพัฒนารูปแบบละครให้ก้าวหน้าหรือแปลกใหม่ทันสมัยไปกว่าเดิม จึงเสื่อมลงในที่สุด กุมุท จันทรเรือง ให้เหตุผลในการเลิกจัดแสดงละครเวทีในปี พ.ศ.2494 ว่า

“ผู้ผลิตละครเวทีได้กำไรน้อย แต่มีทางขาดทุนมาก เพราะการสร้างละครเรื่องหนึ่งๆ ต้องลงทุนมากไปไม่น้อยกว่าการทำภาพยนตร์เรื่องหนึ่ง คือ 4-6 หมื่นบาท แต่เวลาเล่นมีจำกัดและความไม่แน่นอนของผลลัพท์มีน้อย ดินฟ้าอากาศเหตุการณ์บ้านเมือง ต้นเดือนปลายเดือนล้วนมีส่วนทำให้รายได้ผันแปรไปได้ นอกจากนี้เจ้าของโรงยังบีบคั้นละครให้หาเรื่องเยี่ยมๆ เค่นๆ ลงทุนมากๆ ออกมาเล่นบ่อยๆ งานละครในปัจจุบันจึงดีสำหรับผู้มีโรงให้เช่า ตัวแสดงที่เล่นบ่อย คนงานที่มีงานทำระหว่างแสดง และรัฐบาลผู้เก็บภาษี แต่เจ้าของคณะต้องเสี่ยงมาก ด้วยเหตุผลนี้ กุมุทจึงได้วางมือจากการละครชั่วคราว” (โฆษณาสาร, 1 มกราคม 2494 อ้างถึงใน ภัทรวดี ภูชฎาภิรมย์, 2550: 229)

ในที่สุดละครเวทีไม่สามารถพัฒนาการแสดงให้ดีขึ้นกว่าเดิม มีความจำทั้งผู้แสดง การดำเนินเรื่องและเนื้อเรื่อง อีกทั้งภาพยนตร์ไทยกลับมาเฟื่องฟูอีกครั้ง ละครเวทีจึงปิดฉากลง เจ้าของคณะละครหลายคนได้หันกลับไปสร้างภาพยนตร์ตามความนิยมของผู้ดู มีผู้วิจารณ์ถึงเหตุความเสื่อมของละครเวทีเนื่องจากความจำเจของโครงเรื่องและการแสดงว่า

“ละครแบบสมัยใหม่นั้น ก็คงมีเล่นปกติ ศิลปินผู้แสดงที่มีชื่อเสียงเมื่อห้าปีก่อน บัดนี้ก็คงมีชื่อเสียงอยู่ตามเดิม หลายคนคงอยู่คณะเดิมแต่ย้ายคณะไปก็มีมาก อย่างไม่ดีเหมือนทุกๆ คณะ ส่วนการแสดงและการสร้างฉากดีขึ้นกว่าแต่ก่อน แต่การดำเนินเรื่องยังยืดยาด เรื่องหนึ่งกว่าจะจบตั้งสามสี่ชั่วโมงนั้น ข้าพเจ้าไม่อยากจะเชื่อว่าผู้ดูคนไทยเราต้องการปริมาณมากกว่าคุณภาพเลย” (ข่าวกรุง, เมษายน 2496 อ้างถึงใน ภัทรวดี ภูชฎาภิรมย์, 2550: 230)

พัฒนาการของละครเวทีซึ่งให้ความสำคัญกับรสนิยมของตลาด ทั้งค่านิยมวัฒนธรรมตะวันตก ความแปลกใหม่ทันสมัยตามรสนิยมวัฒนธรรมแบบตะวันตกของผู้ชม ทำให้ละครเวทีกลายเป็นวัฒนธรรมความบันเทิงที่แพร่หลายในช่วงต้นทศวรรษ 2490 แต่รูปแบบ เนื้อหาและองค์ประกอบของละครเวทีคงตอบสนองกลุ่มผู้ชมซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีฐานะในสังคม ดังเข้าใจกันในขณะนั้นว่า “ละครเวทีเป็นละครของผู้ที่มีรสนิยม” (มณี รามอินทรา, สัมภาษณ์, 9 มกราคม 2547 อ้างถึงใน ภัทรวดี ภูชฎาภิรมย์, 2550: 230)

แม้ว่าการแสดงละครเวทีในลักษณะของอุตสาหกรรมจะซบเซาไป แต่นับได้ว่าคนไทยได้เริ่มรู้จักกับวัฒนธรรมการชมละครอย่างตะวันตก อีกทั้งยังได้รู้จักกับละครเพลง ที่หลวงวิจิตร

วาทกรรมได้ตัดแปลงจากละครโอเปร่าของตะวันตกเป็นเนื้อเรื่องและบทเพลงไทย ซึ่งครั้งนั้นถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างชาตินิยมของรัฐบาล

ไม่เคยมีคำว่าตาย : ความพยายามของธุรกิจละครเวทีไทย

การแสดงละครเวที และละครเพลงของไทยในเชิงแสวงหารายได้นั้นยังคงมีแสดงบ้างแต่ไม่เป็นที่นิยมนักเท่าอดีต ซึ่งคณะละครสำคัญๆ ที่เปิดแสดงจากอดีตถึงปัจจุบันมีดังต่อไปนี้

มณเฑียรทองเทียเตอร์ จะแสดงละครแนวบันเทิงรอบค็อกแบบ Cooktail lounge theatre มีศิษย์จุฬา-ธรรมศาสตร์ไปร่วมจัด และให้รางวัลแก่นักแสดงและบทยอดเยี่ยมประจำปีของมณเฑียรทองเทียเตอร์ นักแสดงจากมณเฑียรทองเทียเตอร์หลายคนพัฒนาเป็นผู้กำกับละครโทรทัศน์ในปัจจุบัน มณเฑียรทองเทียเตอร์เปิดกิจการอยู่ได้ประมาณ สิบกว่าปีก็เลิกไป เพราะมีปัญหาทางการเงินและการบริหาร (มัทนี รัตตินัน, 2546:26)

คณะละครคอน 28 เป็นกลุ่มบัณฑิตจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ร่วมกันจัดตั้งบริษัทผลิตละครคุณภาพจากบทละครและวรรณกรรมต่างประเทศ ผู้นำกลุ่มรุ่นบุกเบิก ได้แก่ อาจารย์รัศมี เฝ้าเหลืองทอง(บัณฑิตจากศิลปการละคร จุฬาฯ และ Yale Drama School, USA) ยุทธนา ทุกศาสนิก(บัณฑิตจากคณะวารสารศาสตร์ ธรรมศาสตร์ และได้ศึกษาในสาขาการละครอีกด้วย) บุรณี รัชไชยบุญ(บัณฑิตจากศิลปศาสตร์การละคร จุฬาฯ และศึกษาต่อการละครในสหรัฐอเมริกา) ปนัดดา เลิศล้ำอำไพ(บัณฑิตจากศิลปการละคร จุฬาฯ) อาจารย์รัศมีเป็นผู้กำกับและเป็น “Dramaturg” หรือที่ปรึกษาวิจารณ์บท เป็นส่วนใหญ่ ยุทธนากำกับการแสดง บุรณีออกแบบควบคุมแสง สี เสียงและเทคนิค ปนัดดา บริหาร ประชาสัมพันธ์และประสานงาน ซึ่งปัจจุบันคณะละคร 28 ยุติกิจการไปแล้ว (มัทนี รัตตินัน, 2546:27)

แดสเอนเตอร์เทนเมนต์ เมื่อปีพ.ศ. 2533 กลุ่มบัณฑิตการละครอีกกลุ่มหนึ่ง ได้จัดตั้งบริษัทแดสเอนเตอร์เทนเมนต์(Dass Entertainment) เพื่อ “ผลิตรายการศิลปะบันเทิงที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะการแสดงบนเวทีงานศิลปะบันเทิงสมัยใหม่” ที่สาธารณชนเข้าใจได้ง่ายและสะท้อนสังคม โดยใช้นักแสดงอาชีพจากวงการโทรทัศน์เป็นส่วนใหญ่ แนวการนำเสนอเป็นละครชวนหัว สะท้อนสังคม ละครเพลง ละครสำหรับเด็ก เรื่องฆาตกรรมสืบสวน ทั้งที่เป็นละครดัดแปลงจากบทต่างประเทศ และบทที่เขียนขึ้นใหม่ เนื้อหาเข้าใจได้ไม่ยากนัก เพราะกลุ่มเป้าหมายคือชนชั้นกลางจนถึงระดับสูง เก็บค่าชมค่อนข้างแพง เพื่อสามารถเป็นธุรกิจการค้าได้

ผู้กำกับละครส่วนใหญ่ของแดสเอนเตอร์เทนเมนต์ คือ สุวรรณี จักราวรรุช (ศึกษาวรรคดีและการละครจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) ใช้แนวการกำกับการแสดงสมจริง ให้นักแสดงมีอิสระในการแสดงอารมณ์ความรู้สึกตามธรรมชาติ ไม่เข้มงวดเรื่องบล็อกกิ้ง (Blocking) หรือ

องค์ประกอบ (Composition) มากนัก ให้ละครสามารถสื่อสารกับผู้ชมได้ดีที่สุด โดยเฉพาะละครชวนหัว ละครเพลงและละครเด็ก แนวการออกแบบฉากส่วนใหญ่จะสมจริงในละครประเภทชีวิต และสะท้อนสังคมปัจจุบัน ส่วนที่เป็นละครเพลงและละครเด็ก มักเป็นแนวจินตนาการ (Fantasy)

เดสเอนเตอร์เทนเมนต์ได้ตั้งโรงละครกรุงเทพ เมื่อพ.ศ. 2536 นับเป็นโรงละครเอกชนสมัยใหม่เต็มรูปแบบแห่งแรกที่มีการแสดงประจำปี นอกจากนั้นยังผลิตละครสั้นแนวבחัน ละครเด็กและละครเพื่อการศึกษาทางโทรทัศน์ จัดประกวดบทละครรางวัล “สดใสอะวอร์ด” ประจำปีทุกปี ละครที่ชนะเลิศบางเรื่องนำมาจัดแสดง เป็นการพัฒนาคณะละครรุ่นใหม่ และจัดฝึกอบรมการแสดงและการจัดแสดงโดยผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ เช่น อังกฤษ สนับสนุนโดย บริติช เคาน์ซิล(The British Council) (มัทนี รัตติน, 2546:28)

ภัทราวดีเธียเตอร์ ในวงการบันเทิงอาชีพ “ภัทราวดี มีชูชน” เป็นศิลปินนักแสดงและกำกับการแสดงที่มีบทบาทสำคัญยิ่งคนหนึ่ง ในการพัฒนาการละครสมัยของไทย โดยสำเร็จการศึกษาการละครสมัยใหม่โดยตรงที่สหรัฐอเมริกาจาก Pasadena Play House Drama School แคลิฟอร์เนีย และเริ่มการแสดงในพ.ศ. 2515 ด้วยภาพยนตร์เรื่องแรก “ไม่มีสวรรค์สำหรับคุณ”

ระหว่าง พ.ศ. 2514-2528 ภัทราวดี มีชูชน ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทางด้าน ละครเพลงแนวบรอดเวย์ ฝึกนาฏศิลป์สากล ขับร้องและแสดงในรูปแบบละครออฟ บรอดเวย์ (Off Broadway) จากประสบการณ์นี้ เธอได้กลับมาเปิดการแสดงคอนเสิร์ตศิลปินเดี่ยว (One Women Show) ซึ่งเป็นการแสดงทั้งนาฏศิลป์ เพลง เต้น ละครย่อย เป็นต้น ผสมผสานทำนาฏศิลป์สากลโดยมีคู่หูเครื่องฝรั่ง นับเป็นครั้งแรก เป็นที่ตื่นตาตื่นใจของผู้ชมมาก หลังจากนั้นเธอได้ผลิตละครแนวบรอดเวย์ เกี่ยวกับชีวิตนักร้องไทยสากลเป็นครั้งแรกในประเทศไทยอย่างครบเครื่องและเทคนิค เรื่องเก็บดาวดวงใหม่ ณ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย โดยมีลอนนี่ (Lonni) นักเต้นอเมริกาเป็นผู้ออกแบบและฝึกซ้อมท่าเต้น บาร์รี่ อาร์โนลด์ (Barry Arnold) ชาวอเมริกาซึ่งเคยทำงานละครบรอดเวย์เป็นผู้ออกแบบฉาก แสง สี เสียง ละครเรื่องนี้เป็นแบบอย่างให้แก่การแสดงคอนเสิร์ตของไทยสมัยใหม่ (มัทนี รัตติน, 2546:29)

ด้วยพัฒนาการด้านการละครของไทย และด้วยการเปิดการแสดงของคณะละครต่างๆ ทำให้คนไทยคุ้นเคยกับ “ละครเพลง” หรือ “Musical Play” มากขึ้น ทั้งการพัฒนาละครเพลงของหลวงวิจิตรวาทการที่ใช้เป็นเครื่องมือของการสร้างกระแส “ชาตินิยม” หรือการสร้างละครเพลงจากบทละครแปลต่างประเทศของคณะละคร 28 หรือจากการนำเทคนิคและบุคลากรที่เชี่ยวชาญด้านละครเพลงมาพัฒนาคุณภาพละครของไทย จากการริเริ่มของภัทราวดี มีชูชน

จากบทเรียนของธุรกิจละครเพลงของเมืองไทยนั้น ยังล้มลุกคลุกคลาน และเป็นเรื่องยากที่จะประสบความสำเร็จในเชิงธุรกิจซึ่งยุคละครเพลง ละครเวทีนั้นเคยเฟื่องฟูช่วง แดสเอนเตอร์เทนเมนท์ ซึ่งเป็นกลุ่มที่เติบโตและมีประสบการณ์ แม้เนื้อหาน่าสนใจ แต่ยังไม่หลากหลายนัก และจุดอ่อนในแง่การสื่อสารการตลาด ประชาสัมพันธ์และการตลาด ทำให้กระแสนั้นค่อยๆ หายไปจากวงการ โดยนางสาวสุวรรณดี จักรวารวูช ผู้กำกับการแสดง บริษัท แดสเอนเตอร์เทนเมนท์ จำกัด เปิดเผยว่า กล่าวถึงความสำคัญของการทำการสื่อสารการตลาดกับธุรกิจละครเวที

“สาเหตุที่ละครเวทีไม่ประสบความสำเร็จในเรื่องรายได้ อาจมาจากปัญหาในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพราะมีผู้ที่สนใจอยากชม แต่ซื้อบัตรไม่ทัน ทำให้พลาดไปอย่างน่าเสียดายนอกจากนี้ยังขาดการสนับสนุนจากรัฐบาล ถึงแม้จะมีสปอนเซอร์ให้การสนับสนุนอยู่บ้าง แต่ธุรกิจนี้ก็ไม่สามารถไปรอดได้ อีกทั้งยังอยากให้มีการทำการตลาดเดินควบคู่ไปกับการยึดมั่นในคุณค่าทางศิลปะ” (บิสิเนสไทย, 2550, 25 ตุลาคม)

ในรอบหลายปีที่ผ่านมา รัฐบาลไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนา “เศรษฐกิจสร้างสรรค์” โดยในสมัย พตท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ได้วางรากฐานของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ด้วยการก่อตั้ง “สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (สบร.)” หรือ OKMD ซึ่งเป็นองค์กรมหาชน ภายใต้สังกัดของสำนักนายกรัฐมนตรี โดย สบร. ได้แตกแขนงหน่วยงานด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ไว้ อาทิ “อุทยานการเรียนรู้” หรือ TK Park อีกทั้ง “ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ” หรือ “TSCD” ที่มีผลงานเพื่อการสร้างเศรษฐกิจสร้างสรรค์ อย่าง โครงการ “คิด Creative Thailand สร้างเศรษฐกิจไทยด้วยความคิดสร้างสรรค์” นอกจากนี้รัฐบาลชุดพตท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร ได้เริ่มหลากหลายโครงการที่มาจากฐานความคิดอย่าง “โครงการสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” หรือ “OTOP” หรือ “โครงการกรุงเทพมหานครเมืองแฟชั่น” เป็นต้น

แม้ว่ารัฐบาล พตท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร หมดยุคแล้ว หากแต่นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของประเทศไทยยังคงพิสูจน์ได้ถึงความสำเร็จที่ต้องได้รับการพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน ซึ่งในรัฐบาลชุดนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ ซึ่งดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ก็ได้ประกาศสานต่อเจตนารมณ์ โดยได้ประกาศใช้แนวคิด “เศรษฐกิจสร้างสรรค์” ในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศ โดยได้บรรจุนโยบายเศรษฐกิจสร้างสรรค์เป็นหนึ่งใน “แผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง” โดยในระยะเวลา 3 ปี ได้มีการจัดสรรงบประมาณถึง 20,000 ล้านบาท เพื่อพัฒนา 15 อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ใน 4 กลุ่มหลักนั่นคือ ด้านมรดกทางวัฒนธรรม (Heritage or Cultural Heritage) ด้านศิลปะ (Arts) ด้านสื่อ (Media) และด้านงานสร้างสรรค์ตามลักษณะงาน (Function Creation) โดยเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2552 รัฐบาลชุดนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ ได้จัดงานเปิดตัว

โครงการ Creative Thailand อย่างเป็นทางการ โดยประกาศเป้าหมายให้ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในภูมิภาคอาเซียน และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ของประเทศ จาก 12 % เป็น 20 % ของจีดีพีภายในปี 2552 (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้, 2553, 1 กุมภาพันธ์)

การประกาศนโยบายเชิงรุกด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของรัฐบาล นับเป็นสัญญาณเชิงบวกของอุตสาหกรรมละครเวที ที่นับเป็นธุรกิจแขนงหนึ่งในเศรษฐกิจสร้างสรรค์ แม้ว่าในอุตสาหกรรมละครเวที จะมีผู้เล่นในตลาดน้อยรายหากแต่ก็มีโอกาสเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งราวปี พ.ศ.2550 อุตสาหกรรมละครเวทีในประเทศไทยกลับมาได้รับการฟื้นตัวอีกครั้งหนึ่งด้วยการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชนในหลากหลายบริษัท โดยธุรกิจนี้ถูกจัดเป็นอีกแขนง (Segment) ในธุรกิจการจัดแสดง (Showbiz) แม้ก่อนข้างจะจัดเป็นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) แต่ปัจจุบันพฤติกรรมคนยุคใหม่นั้นเสพบันเทิงหลากหลายและไม่ค่อยมีเส้นแบ่ง การตัดสินใจจ่ายเงินนั้นดูจากความน่าสนใจ อาทิ ตัวนักแสดง ที่พลิกบทบาท หรือเนื้อหา และสิ่งที่ทำให้ละครเพลงในปัจจุบันแต่ละเรื่องประสบความสำเร็จย่อมต้องให้ความสำคัญกับ การตลาด ประชาสัมพันธ์ให้ต่อเนื่อง ปัจจุบันการขายกันที่ความตระการตาของฉาก เพียงแค่บทนั้นให้อรรถรสเพียงด้านเดียว ดังนั้นการทำให้โชว์ให้อลังการขึ้น จะช่วยให้ทำให้อัดกลุ่มใหม่ได้กว้างขึ้นและการทำการตลาดก็มีส่วนช่วยดึงความน่าสนใจให้ละครเพลงมากขึ้น (บิสิเนสไทย, 2550, 6 มีนาคม)

สามารถสรุปภาพรวมของการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมละครเวทีไทยได้ว่า กำลังขยายวงกว้าง จากภาพลักษณ์ในแนวคิด ที่เจาะจงเฉพาะชนชั้นไฮโซ หรือ ผู้มีรสนิยมวิไล ได้ถูกทำให้แบนราบ ทั้งเนื้อเรื่องที่น่าใจง่าย และราคาเข้าชมที่ตอบสนองต่อตลาดแมสมากขึ้น ยุคใหม่ของละครเวทีเมืองไทยได้เริ่มขึ้นแล้ว โดยเฉพาะละครเพลง (บิสิเนสไทย, 2551, 5 กันยายน, <http://www.businesssthai.co.th/bt/content.php?data=414558>) โดยอุตสาหกรรมละครเวทีในประเทศไทยปัจจุบันมีการเปิดแสดงละครเพลงมากกว่าละครพูด โดยมีผู้ประกอบการไม่มากรายนักหากแต่มีความน่าสนใจไม่น้อย ได้แก่

บริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด เปิดการแสดงละครเพลง **คู่กรรม เดอะมิวสิคัล** (ปี 2545-2551 แต่เปิดแสดงไม่ต่อเนื่อง), **แมนาค เดอะมิวสิคัล**(ปี 2552) โดยการเปิดแสดงละครเพลง 1 เรื่องมีรอบการแสดงเฉลี่ย 20 รอบต่อการเปิดแสดงหนึ่งครั้ง และไม่เน้นการพัฒนาละครเพลงเรื่องใหม่ๆ ออกสู่ตลาด หากแต่เน้นการสร้างละครเพลงที่สามารถเวียนแสดงได้หลายครั้งเพื่อประหยัดต้นทุนและ

ระยะเวลาในการผลิต หากวิเคราะห์การดำเนินงานละครเพลงของ บริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด นับว่ายังไม่ประสบความสำเร็จในเรื่องรอบการแสดงผลเท่าที่ควร อีกทั้งยังขาดความหลากหลายในการผลิต เพราะมีนโยบายประหยัดต้นทุนในการผลิตละครเพลง



ภาพที่ 1.3 ละครเพลง คู่กรรม เดอะมิวสิคัล และ แม่นาค เดอะมิวสิคัล

บริษัท ทู แฟนเทเชีย จำกัด เริ่มเปิดการแสดงละครเพลงในชื่อ AF The Musical โดยจัดแสดงเรื่อง ตอน AF The Musical ตอน เงิน เงิน เงิน (ปี 2550), AF The Musical ตอน โจ้โจ้ซัง (ปี 2551) โดยการเปิดแสดงละครเพลง 1 เรื่องมีรอบการแสดงเฉลี่ย 20 รอบต่อการเปิดแสดงหนึ่งครั้ง และมีเป้าหมายเพื่อสร้างงานให้กับศิลปิน ออกเดมี่แฟนเทเชีย เป็นหลัก อีกทั้งยังวางตนเองว่าเป็นละครเพลงอิงคอนเสิร์ตซึ่งผู้ชมส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มแฟนคลับของศิลปินที่ร่วมแสดงในเรื่อง หากวิเคราะห์การดำเนินงานละครเพลงของ บริษัท ทู แฟนเทเชีย จำกัด นับว่ายังไม่ประสบความสำเร็จในเรื่องรอบการแสดงผล



ภาพที่ 1.4 ละครเพลง AF The Musical ตอน เงิน เงิน เงิน และ AF The Musical ตอน โจ้โจ้ซัง

บริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) ในปี 2552 ปรากฏการณ์ร่วมผลิตได้เกิดขึ้นระหว่าง บริษัท ทู แฟนเทเซีย จำกัด และ บริษัท โต้ะกลม ในเครือบริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) จัดแสดง "เดอะ เลเจนด์ ออฟ เร่ขายฝัน เฉลียง เดอะมิวสิคัล" (ปี 2552) การเข้ามาрукตลาดของบริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีข้อได้เปรียบทางด้านช่องทางการสื่อสารการตลาด และมีความสามารถในเชิงการผลิตนั้น ทำให้อุตสาหกรรมละครเพลงไทยมีสีสันมากขึ้น และผู้ชมได้เสพงานละครที่หลากหลาย หากแต่การนโยบายการผลิตละครเพลงร่วมกันระหว่าง เวิร์คพอยท์ และ ทู แฟนเทเซีย นั้นยังไม่เห็นเป็นกลยุทธ์ในระยะยาว



ภาพที่ 1.5 ละครเพลง เดอะ เลเจนด์ ออฟ เร่ขายฝัน เฉลียง เดอะมิวสิคัล

บริษัทผู้ผลิตละครเพลงทั้ง 3 บริษัทนั้นนับว่ายังไม่ประสบความสำเร็จชัดเจนนักทั้งในด้านรายได้และจำนวนรอบการเปิดแสดง ซึ่งผู้ผลิตละครเพลงอย่างต่อเนื่องและประสบความสำเร็จทั้งจำนวนรอบการแสดงและรายได้ อีกทั้งยังถือเป็นเจ้าตลาด คือ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ซึ่งคุณถกเถียง วิวรรณได้กล่าวถึงคุณแจสำคัญความสำเร็จของละครเพลงอีกประการหนึ่ง คือการสื่อสารการตลาด

“การทำละครเวทีให้ประสบความสำเร็จทั้งในเรื่องของรายได้และทางคุณค่าทางศิลปะ นั้นเป็นเรื่องที่ยาก ซึ่งจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องผสมผสานระหว่างเนื้อเรื่อง นักแสดง เสื้อผ้า ฉาก รวมถึงการทำการตลาดอย่างต่อเนื่องในส่วนของโฆษณาประชาสัมพันธ์” (บิสิเนสไทย, 2550, 25 ตุลาคม)

“มาร์เก็ตติ้ง มีความสำคัญมาก ผมว่าเราคงเป็นคนละครเวทีอยู่เจ้าเดียวที่ทำมีเดีย โทรทัศน์ด้วย และทำละครเวทีด้วย และเอา 2 อย่างมา Merge กันได้อย่างลงตัว อันนี้ปฏิเสธไม่ได้

เลย เพราะละครเวทีต้องการการโปรโมทผ่านรายการโทรทัศน์มากๆ ละครเวทีดีๆ ถ้าไม่ได้โปรโมทให้คนมาดู เขาก็มาดู นั่นคือ ในเรื่องของ การโปรโมท เรื่องมาร์เก็ตติ้ง” (พยุงศักดิ์ วิริยะบัณฑิตกุล, (บรรณาธิการ), 2551: 134)

ระบายนามพื้น : บริษัท ซีเนริโอ จำกัด กักกับการรูดตลาดละครเวที

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ก่อตั้งขึ้นในปี 2547 บริหารงานโดยคุณถกลเกียรติ วีรวรรณ ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มละครเพลงเวทีเรื่องใหญ่และสามารถสร้างกระแสตื่นตัวในสังคม ตลอด 10 ปี ด้วยความตั้งใจของคุณถกลเกียรติ วีรวรรณ ที่ต้องการสร้างวัฒนธรรมการดูละครให้เกิดขึ้นในเมืองไทย เพราะพฤติกรรมผู้บริโภคมีภาพลักษณ์เก่าๆ ที่ฝังอยู่ในหัวของผู้บริโภคที่คิดว่า ละครเวทีต้อง “ปั้นบันได” ทั้งนี้เพื่อขยายฐานคนดู ให้กลายเป็นการแสดงที่ทุกคนสามารถรับชมได้ (Mass Product)

“การที่จะทำให้คนดูเข้าใจและชอบได้ ต้องค่อยไปที่ละขั้นตอน เพราะคนไทยหลายคนยังมีความรู้สึกกลัวและไม่กล้าที่จะดูละครเวที เพราะดูยากเกินไปจะต้องปั้นบันไดหรือเปล่า” (บีลีเนสไทย, 2550, 12 กันยายน)

โดยในปี พ.ศ. 2540 เป็นจุดเริ่ม ละครเพลงถูกผลิตออกสู่สายตาประชาชนในนามบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด และได้รับความนิยมอย่างมาก ซึ่งลำดับการเปิดแสดงละครเพลงมีดังนี้

วิมานเมือง

เปิดแสดง ในปี 2540 ณ. ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 14 รอบ

บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล

เปิดแสดง ในปี 2544 และ 2545 ณ. ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 33 รอบ

บางกอก 2485 เดอะมิวสิคัล

เปิดแสดง ในปี พ.ศ. 2547 ณ. ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 22 รอบ

ทวิภพ เดอะมิวสิคัล

เปิดแสดง ในปี 2548 และ 2549 ณ. ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 50 รอบ

“จากกระแสตอบรับจากสังคมไทยและแนวโน้มที่ขยายตัวขึ้น จากผู้ชมละครเพลงหลายเรื่อง แสดงให้เห็นถึงอัตราการเติบโตของกลุ่มผู้ชมกลุ่มหนึ่งที่ทำให้ความสนใจ ในอดีตที่ผ่านมาเคยมีบทบาทสูงขึ้นมาแล้วว่า หากคนสร้างฮาร์ตแวร์กับซอฟต์แวร์ละครเพลงไม่ใช่คนเดียวกัน โอกาสที่จะอยู่รอดแทบจะไม่มี ด้วยยากที่จะขยายตลาดไปได้ตลอดรอดฝั่ง หากนโยบายการดำเนินงานไม่เป็นไปอย่างควบคู่กัน” (บีลีเนสไทย, 2550, 6 มีนาคม)

จากความตั้งใจจริงในการทำให้เกิดวัฒนธรรมการดูละครเพลงอย่างกว้างขวางในเมืองไทย จนนำไปสู่การดำเนินธุรกิจเชิงรุกละครเพลงอย่างจริงจัง ครอบคลุม นำไปสู่การเปิดตัวโรงละคร “เมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์” บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ของในปี พ.ศ. 2550

“เมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์” เป็นโรงละครแบบโพรซีนียม (Proscenium Theatre) ถูกออกแบบภายใต้แนวคิด “Thai Modern” ความจุ 1,455 ที่นั่ง ตั้งอยู่บนชั้น 4 และ 5 ของศูนย์การค้า ดิ เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก กรุงเทพมหานคร ที่สร้างขึ้นโดยการร่วมทุนกว่า 500 ล้านบาทของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด โดยสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร เสด็จพระราชดำเนินพร้อมด้วยพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ และพระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าทีปังกรรัศมีโชติ ทรงเปิดโรงละคร และทอดพระเนตรละครเวทีฟ้าจรดทราย เดอะมิวสิคัล รอบปฐมทัศน์ เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ.2550 ระบบฉากของเมืองไทยรัชดาลัยเธียเตอร์ มาตรฐานระดับเดียวกับโรงละครย่านถนนบรอดเวย์ กรุงนิวยอร์ก (Broadway New York) พร้อมระบบ Fly ที่ใช้ในการเปลี่ยนฉากได้ถึง 48 ชั้น ถือว่ามากที่สุดในประเทศไทยเพื่อรองรับจินตนาการในการสร้างสรรค์ผลงาน

ระบบเสียง ถูกออกแบบไม่เกิดเสียงสะท้อนรวมทั้งระบบ Acoustic ที่ออกแบบเฉพาะเพื่อรองรับอุปกรณ์ Amplified Sound ทุกประเภท ด้วยเทคโนโลยีล้ำสมัยจาก Mason Acoustic ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบเสียงระดับโลก

“เมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์” มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ สำหรับผู้ชม และทีมงานนักแสดง โดยชั้น 4 ประกอบด้วยส่วนจำหน่ายบัตร (Box Office), Lobby Lounge, Theatre Café, Library&Internet, Executive Lounge ชั้น 5 และชั้นลอย ประกอบด้วยส่วน Lobby (Pre-Function), Theatre bar, ที่นั่งและเวทีการแสดง

ในส่วนการบริหารจัดการนั้น โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ ตั้งเป้าหมายรายได้ค้ำคูณทุนในระยะเวลา 7 ปี ทั้งนี้ได้วางละครแสดง 4-5 เรื่องต่อปี และยังเปิดบริการให้เช่าพื้นที่เพื่อเป็นช่องทางหารายได้เสริมอีกด้วย

การเกิดขึ้นของเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์คือสัญญาณของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในการรุกสู่ความเป็นเจ้าตลาดของธุรกิจละครเพลง ซึ่งตั้งแต่เปิดบริการโรงละครในปี พ.ศ. 2550 จนถึง พ.ศ. 2553 บริษัทได้เปิดแสดงละครเพลงหลากหลายแนว เรื่อยมาดังนี้

- **ฟ้าจรดทราย เดอะมิวสิคัล**

เปิดแสดง 24 พฤษภาคม-15 กรกฎาคม 2550 รวม 53 รอบ

- **บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล**

เปิดการแสดง 27 กันยายน-28 ตุลาคม, 14-22 ธันวาคม 2550 รวม 47 รอบ

- **ผู้ฝันอันยิ่งใหญ่ (Man of La Mancha The Musical)**

เปิดการแสดง 13-22 มิถุนายน 2551 รวม 13 รอบ

- **ช่างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล**

เปิดการแสดง 21 สิงหาคม-28 กันยายน, 17-26 ตุลาคม 2551 รวม 49 รอบ

- **แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล**

เปิดการแสดง 20 พฤษภาคม-28 มิถุนายน, 16-26 กรกฎาคม 2552 รวม 51 รอบ

- **ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล**

เปิดการแสดง 28 ตุลาคม- 22 พฤศจิกายน 2552 รวม 30 รอบ

- **กិនรีลีรุ่ง (La Cage Aux Folles)**

เปิดการแสดง 16 มิถุนายน -17 กรกฎาคม 2553 รวม 27 รอบ

นอกจากละครเพลงที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผลิตเองแล้วนั้นเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ ยังมีโอกาสได้ต้อนรับการแสดงละครเพลงจากต่างประเทศ อีกมากมาย เช่น

- **CATS The Musical**

เปิดการแสดง 8-25 พฤศจิกายน 2550 รวม 22 รอบ

- **We Will Rock You The Musical**

เปิดการแสดง 12-27 กรกฎาคม 2551 รวม 27 รอบ

- **Cinderella The Musical**

เปิดการแสดง 16-21 ธันวาคม 2551 รวม 8 รอบ

- **Chicago The Musical**

เปิดการแสดง 12-22 กุมภาพันธ์ 2552 รวม 15 รอบ

- **Mama Mia! The Musical**

เปิดการแสดง 11-30 สิงหาคม 2552 รวม 24 รอบ

นับได้ว่า บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินทำธุรกิจละครเพลงรายใหญ่ของประเทศไทยและนโยบายเชิงรุกด้านธุรกิจละครเพลง อันปรากฏจากการพัฒนาคุณภาพของงาน จำนวนละครเพลงที่ผลิตอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปีนับแต่ปี พ.ศ. 2550 และความสำเร็จในระดับประ-

เทศที่วัดได้จากจำนวนผู้ชม และการจำนวนรอบการแสดงของละครแต่ละเรื่อง มีผู้เข้าชมต่อรอบเฉลี่ย 70-80% ส่วนรอบที่ทำรายได้สูงสุดอยู่ที่ 2.2-2.3 ล้านบาท ขณะที่รอบที่มีคนดูน้อยสุดจะมีรายได้เฉลี่ยประมาณ 1.5 ล้านบาท (บิสิเนสไทย, 2550, 12 กันยายน) อย่างไรก็ตามธุรกิจละครเวทีและละครเพลง คิดเป็น 25% ของรายได้ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด หรือมีมูลค่ากว่า 200 ล้านบาทในปี พ.ศ.2551 และคาดว่าจะมีการเติบโตขึ้น 10-20% ในปี 2552 (ผู้จัดการรายวัน, 2551, 30 กรกฎาคม)

หากเปรียบเทียบความสำเร็จของอุตสาหกรรมละครเพลง ทั้ง 4 บริษัทหลักในตลาดอันได้แก่ บริษัท ครีมน็อกซ์ จำกัด บริษัท ทูร แฟนเทเซีย จำกัด บริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะพบว่าซีเนริโอ มีประสบความสำเร็จในแง่ธุรกิจ 3 ด้าน อันได้แก่

1. ประสบความสำเร็จด้านรายได้ ซึ่งสามารถสร้างรายได้กว่า 200 ล้านบาทต่อปี
2. ประสบความสำเร็จด้านจำนวนรอบการแสดง เฉลี่ยเรื่องละ 45 รอบ ในขณะที่บริษัทอื่นๆ สามารถเปิดแสดงเฉลี่ยเรื่องละ 20 รอบ
3. ประสบความสำเร็จด้วยความหลากหลายด้านละครที่เปิดแสดง นอกจากนี้ยังผลิตละครเพลงออกสู่สายตาผู้ชมถึง 7 เรื่องนับแต่การเปิดโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เรียบเตอร์ ซึ่งนับว่ามากกว่าบริษัทอื่นๆ ในช่วงระยะเวลาเดียวกัน

ความสำเร็จของธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นมีความน่าสนใจอย่างมาก หากจะศึกษาเพื่อเป็นต้นแบบในการพัฒนาอุตสาหกรรมละครเพลงให้เกิดขึ้นในประเทศไทยอย่างยั่งยืน ด้วยโอกาสทางบวกด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรมนี้ในระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และคงปฏิเสธไม่ได้เลยว่าการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ที่เน้นนโยบายเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง ความสามารถประสานการตลาดเข้ากับศาสตร์ของละครเพลง กระบวนการผลิตและรสนิยมของผู้ชม ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดนั้นสามารถนำไปสู่ความสำเร็จในเชิงธุรกิจ

อย่างไรก็ตามสามารถสรุปได้ว่า จากภาวะที่ซบเซา หากแต่ปัจจุบันละครเวทีเป็นรูปแบบความบันเทิงชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมอีกครั้ง ทั้งในฐานะของผู้ผลิตละครและผู้ชม โดยในการกลับมาในยุคนี้ เป็นการกลับมาในรูปแบบของพานิชย์ศิลป์ (Commercial Arts) ที่ผู้ผลิตละครต้องมีศิลปะในการรังสรรค์ผลงาน และให้บทบาทกับการสื่อสารการตลาด จนนำไปสู่ความสำเร็จ โดยละครเวทีที่กำลังได้รับความสนใจจากผู้ชมมากที่สุดหาใช่ละครพูดไม่ หากเป็นละครเพลงถือเป็นสิ่งที่โดดเด่นและสร้างความสนใจให้กับสังคมได้ไม่น้อย และผู้ที่สร้างปรากฏการณ์ความสำเร็จของละครเพลงในเมืองไทยทั้งในแง่ของรายได้ จำนวนผู้ชม รอบเปิดการแสดงของละครเพลงแต่ละเรื่อง นั่นคือ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ด้วยการบริหารงานของคุณ ถกเถียงดิ วีรวรรณ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด” ในครั้งนี้ จึงมุ่งเน้นว่า “ข้างหลังภาพ” แห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจละครเพลงนั้น บริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นมีการวิเคราะห์ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลงของในปัจจุบันและนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจไว้อย่างไร ปัจจัยใดบ้างและนำไปสู่การดำเนินงาน การวางโครงสร้างและบริหารงานธุรกิจละครเพลงอย่างไร อีกทั้งมีกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมใช้ในการตอบสนองผู้ชมในลักษณะอย่างไรอันนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานที่ผ่านมา

1.2 ปัญหาวิจัย

- 1.2.1 ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดในปัจจุบัน มีปัจจัยใดบ้าง
- 1.2.2 บริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีการวางโครงสร้างและบริหารงานธุรกิจละครเพลงอย่างไร
- 1.2.3 บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมใช้ในการตอบสนองผู้ชมในลักษณะอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยทางการตลาดอันมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด
- 1.3.2 เพื่อศึกษาโครงสร้างและการบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด
- 1.3.3 เพื่อศึกษากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ช่วงระยะเวลาในการศึกษาวิจัย ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2553 – กันยายน 2553 รวมทั้งสิ้น 7 เดือน ซึ่งขอบเขตของเนื้อหาในการศึกษา ปัจจัยทางการตลาดอันนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ การวางโครงสร้างและการบริหารงานละครเพลง รวมทั้งกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงเพื่อตอบสนองผู้ชม ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ตั้งแต่ปี 2550 – 2553 ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานละครเพลง 7 เรื่อง ที่เปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร่ ดังต่อไปนี้

- พ.ศ. 2550 - ฟ้ายรดทราย เดอะมิวสิคัล
 - บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล
- พ.ศ. 2551 - คู่ฝันอันยิ่งใหญ่ (Man of La Mancha The Musical)
 - ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล
- พ.ศ. 2552 - แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล
 - ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล
- พ.ศ. 2553 - กินรีสีรุ้ง (La Cage Aux Folles)

1.5 นิยามศัพท์

ละครเพลง หมายถึง การแสดงละครเวทีประเภทละครเพลงหรือ Musical Play ที่ผลิตโดย บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ซึ่งเปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ ในระหว่างปี พ.ศ. 2550-2553 ซึ่งได้แก่ละครเพลงทั้งสิ้น 7 เรื่อง อันได้แก่

- ฟ้ายรดทราย เดอะมิวสิคัล
เปิดแสดง 24 พฤษภาคม-15 กรกฎาคม 2550 รวม 53 รอบ
- บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล
เปิดการแสดง 27 กันยายน-28 ตุลาคม, 14-22 ธันวาคม 2550 รวม 47 รอบ
- คู่ฝันอันยิ่งใหญ่ (Man of La Mancha The Musical)
เปิดการแสดง 13-22 มิถุนายน 2551 รวม 13 รอบ
- ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล
เปิดการแสดง 21 สิงหาคม-28 กันยายน, 17-26 ตุลาคม 2551 รวม 49 รอบ
- แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล
เปิดการแสดง 20 พฤษภาคม-28 มิถุนายน, 16-26 กรกฎาคม 2552 รวม 51 รอบ
- ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล
เปิดการแสดง 28 ตุลาคม- 22 พฤศจิกายน 2552 รวม 30 รอบ
- กินรีสีรุ้ง (La Cage Aux Folles)
เปิดการแสดง 16 มิถุนายน -17 กรกฎาคม 2553 รวม 27 รอบ

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด หมายถึง บริษัทธุรกิจสื่อโทรทัศน์ ในกลุ่มบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทละคร เกมโชว์ วาไรตี้ เพื่อออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์แบบพื้นฐาน หรือฟรีทีวี และรับจ้างผลิตละคร รวมทั้งเป็นผู้ผลิต

ละครเวทีและบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียเตอร์ โดยบริษัทก่อตั้งขึ้นใน พ.ศ. 2534 นายถกลเกียรติ วีรวรรณ ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ

ปัจจัยทางการตลาด หมายถึง องค์ประกอบหรือสิ่งต่างๆ ที่มีอิทธิพลและมีบทบาทต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยในที่นี้แบ่งออกเป็น

1. สภาพแวดล้อมระดับมหภาค อันประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

2. สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค อันประกอบไปด้วย ผู้จัดส่งวัตถุดิบ คนกลางในตลาด ผู้บริโภค และหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร

การบริหารงานละครเวที หมายถึง การรูปแบบจัดโครงสร้างภายในของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นหน่วยงานต่างๆ เพื่อดำเนินการผลิต และรวมถึงขั้นตอนการผลิตละครเวทีทั้ง 4 ขั้นตอน หลักอันได้แก่ (1) ขั้นตอนเตรียมการผลิต อันประกอบไปด้วย การประชุมวางแผนการผลิตประจำปี การคัดเลือกบทประพันธ์ การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่องและพัฒนาโครงสร้างบทละคร การพัฒนาบทละคร ดนตรี คำร้อง การพัฒนาองค์ประกอบศิลป์และการคัดเลือกนักแสดง และการพัฒนาเครื่องแต่งกาย (2) ขั้นตอนการผลิตและการซ้อม อันประกอบไปด้วย การซ้อมร้องเพลง การอ่านบทรวม (Read-through) การซ้อมเต้น การรวมซ้อมในห้องซ้อม การดำเนินการผลิตองค์ประกอบอื่นๆ การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและจำหน่ายบัตร และ การซ้อมในโรงละครจริง (3) ขั้นตอนเปิดการแสดง อันประกอบไปด้วย การเปิดแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience) การเปิดแสดงจริง และการเพิ่มรอบการแสดง และ(4) ขั้นตอนปิดการแสดง

ส่วนประสมทางการตลาดที่ตอบสนองผู้ชม หมายถึง ส่วนประสมทางการตลาด 4 ด้านที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด พัฒนาขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจละครเพลง อันประกอบไปด้วย (1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (2) กลยุทธ์ด้านราคา (3) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (4) กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

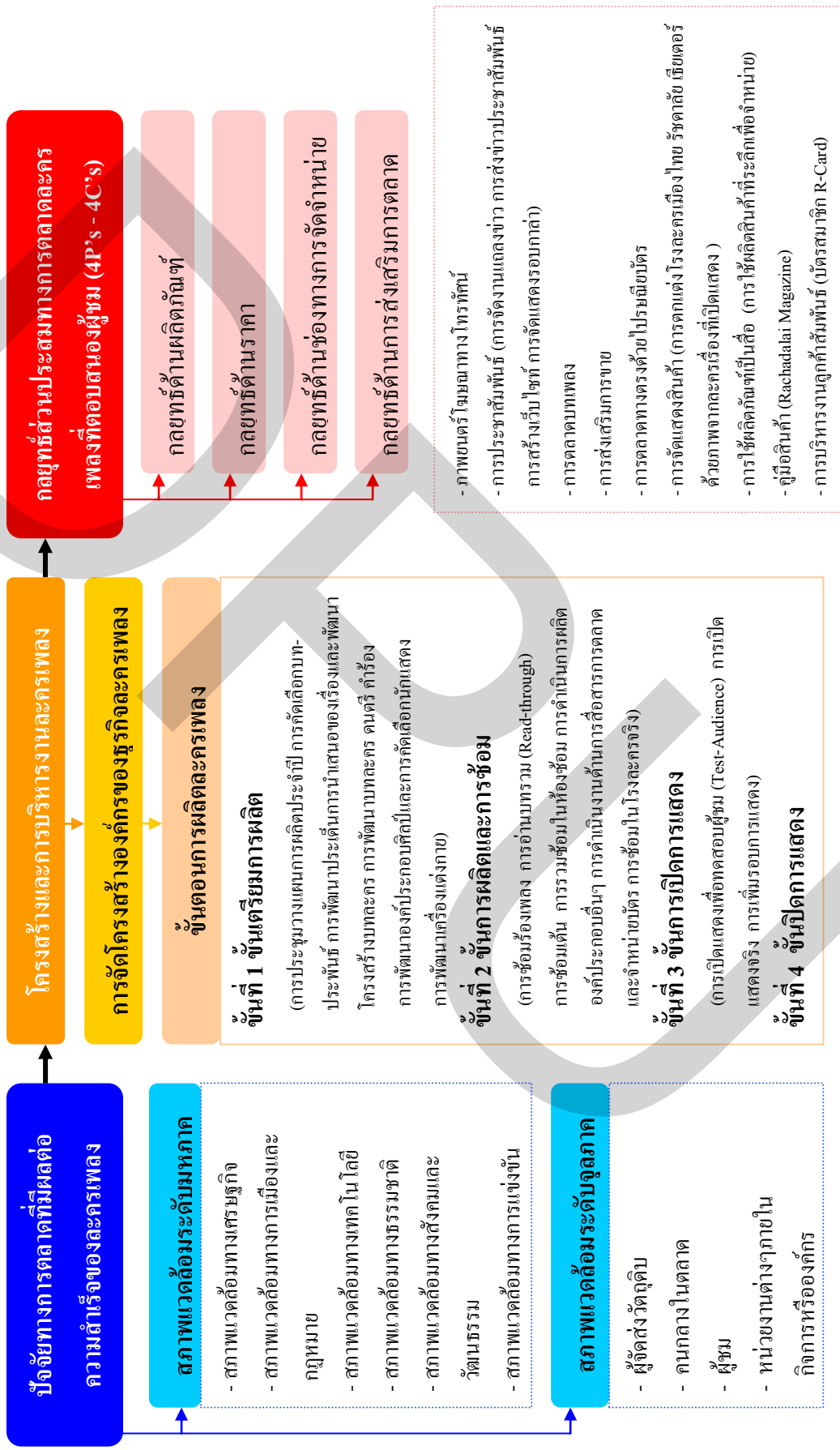
เครื่องมือการส่งเสริมการตลาด หมายถึง รูปแบบการส่งเสริมการตลาดที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ใช้ทำการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชมทั้งสิ้น 9 เครื่องมือ ได้แก่ (1) ภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ (2) การประชาสัมพันธ์ (การจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ การสร้างเว็บไซต์ การจัด

แสดงรอบกอล์ฟ) (3) การตลาดบทเพลง (Music Marketing) (4) การส่งเสริมการขาย (5) การตลาดทางตรงด้วยไปรษณียบัตร (6) การจัดแสดงสินค้า (การตกแต่งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เรียบเตอร์ ด้วยภาพจากละครเรื่องที่เปิดแสดง) (7) การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ (การใช้ผลิตภัณฑ์ที่ระลึกเพื่อจำหน่าย) (8) คู่่มือสินค้า (Rachadalai Magazine) และ (9) การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ (บัตรสมาชิก R-Card)

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.6.1 สามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลง ไปใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการดำเนินการผลิตละครเพลงสำหรับองค์กรที่สนใจ
- 1.6.2 สามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาโครงสร้างและการบริหารงานของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ไปพัฒนาการบริหารงานธุรกิจละครเพลงให้ประสบความสำเร็จ
- 1.6.3 สามารถนำความรู้จากการศึกษากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชม ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ของส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจละครเพลงในอนาคตได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด” นั้น มุ่งเน้นเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ว่า ปัจจัยทางการตลาดด้านใดบ้างที่อิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีการจัด โครงสร้างและการบริหารงานละครเพลง รวมทั้งดำเนินกลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงเพื่อตอบสนองผู้ชมในลักษณะเช่นไร โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นดั่งไฟส่องนำทิศทางการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเรื่องการตลาดสมัยใหม่
- 2.2 แนวคิดระบบตลาดและสภาพแวดล้อมทางการตลาด
- 2.3 แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์
- 2.4 แนวคิดเรื่องการสื่อสารการตลาด
- 2.5 แนวคิดเรื่องการบริหารงานละครเวที
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเรื่องการตลาดสมัยใหม่

คำว่า “การตลาด” ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Kotler (2000:8) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการตลาด หมายถึง กิจกรรมของมนุษย์ที่ดำเนินไปเพื่อกำกับให้มีการตอบสนองความพอใจและความต้องการ โดยอาศัยกระบวนการแลกเปลี่ยน หรืออีกความหนึ่งว่าการตลาด หมายถึง กระบวนการวางแผนและการบริหารแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคา การส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่าย สินค้า บริการ หรือแนวคิด เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของบุคคลและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา (The American Marketing Association : AMA) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการตลาด หมายถึง การปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานที่เป็นกิจกรรมทางธุรกิจที่มีผลทำให้การกำกับสินค้าและบริการไหลผ่านจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค หรือผู้ให้บริการนั้นๆ

ให้ได้รับความพอใจ ขณะเดียวกันก็บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ (อ้างถึงใน สุดาตวง เรื่องธุรกิจ, 2541:1)

Harry L. Hansan (อ้างถึงใน สุดาตวง เรื่องธุรกิจ, 2541:1) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการตลาด หมายถึง ขบวนการค้นหาความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์และวิเคราะห์ห่อออกมา เพื่อที่จะหาสินค้าหรือบริการที่จะมาตอบสนองความต้องการนั้นๆ

จากความหมายข้างต้น พอที่จะสรุปความหมายของการตลาดได้ว่า การตลาด หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจที่ก่อให้เกิดการไหลผ่านของสินค้าและบริการจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค โดยอาศัยกระบวนการวางแผนและบริการแนวคิดในเรื่องส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ กำหนดราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมทางการตลาด เพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภค ขณะเดียวกันก็บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วย

จากความหมายของการตลาดดังกล่าวเราจึงไม่อาจมองข้ามแนวคิดพื้นฐานทางการตลาดที่จะนำไปสู่ความเข้าใจต่อการตลาดสมัยใหม่ คือ การตอบคำถามหลักที่ว่า

1. ใครอยู่ในตลาด
2. ตลาดชื่ออะไร
3. ชื่อเมื่อไหร่และทำไม
4. ใครมีส่วนร่วมในกระบวนการซื้อ
5. ปัจจัยสำคัญอะไรที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ และ
6. ผู้ซื้อตัดสินใจอย่างไร

และจากสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในยุคปัจจุบัน การตลาดสมัยใหม่ หรือ Modern Marketing Concept เป็นเสมือนเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งต่อธุรกิจในการผลักดันให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการพัฒนาแนวคิดการสร้างรากฐานทางการตลาด ที่มุ่งเน้นการสร้างสายสัมพันธ์ระยะยาว (Long Term Relationship) มาบริหารจัดการ เพราะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ทำให้เกิดความสัมพันธ์ในทางการปฏิบัติอันเป็นรากฐานการพัฒนาการตลาดภายในองค์กร (Internal Marketing) และภายนอกองค์กร (External Marketing) อีกทั้งสามารถเพิ่มศักยภาพของพนักงานให้สอดคล้องกับสภาวะของการแข่งขันในยุคปัจจุบัน การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relation Management) จึงเป็นกลไกอันทรงประสิทธิภาพที่สำคัญในการพัฒนาสายสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า เพื่อความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดยุคปัจจุบัน และถ้าผู้ดูแลการแข่งขันทางการตลาดสมัยใหม่ เพราะเมื่อโลกเราก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งกระแสโลกาภิวัตน์ เกิดเทคโนโลยีการสื่อสารในโลกที่ไร้พรมแดน เป็นเหตุของการเปลี่ยนแปลงมากมายหลายด้าน กลไก

ทางการตลาดและการเข้าถึงลูกค้าจึงเปลี่ยนไป ฉะนั้นผู้ประกอบการรุ่นใหม่จึงจำเป็นต้องมีความรู้ด้านการตลาดสมัยใหม่และต้องมีกลยุทธ์ในการทำธุรกิจอย่างรอบด้าน การตลาดสมัยใหม่นั้นจึงต้องหันมาให้ความสำคัญกับส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) มากยิ่งขึ้น

Hawkins et al. (อ้างถึงใน สุชาติวง เรื่องธุรกิจ, 2541:2) กล่าวถึง ผู้บริโภคที่มีทัศนคติต่อสินค้าหลายประการประกอบกันซึ่งความรู้นี้จะเป็ประโยชน์ต่อการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ดังนั้นการวัดองค์ประกอบของทัศนคติ แต่ละอย่างของผู้บริโภคจึงมีความสำคัญ ดังนั้นในการทำ การตลาด นักการตลาดมักจะคิดถึงส่วนผสมทางการตลาด ที่บางคนก็นิยมเรียกกันทับศัพท์ว่า Marketing Mix หรือบางทีก็เรียกกันสั้นว่า 4P's อันเนื่องมาจากที่มันประกอบไปด้วยส่วนผสมจาก P ทั้ง 4 ตัว คือ Product, Price, Place และ Promotion กล่าวคือ

ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง ตัวผลิตภัณฑ์ หรือสินค้า ที่ผลิตหรือคิดค้นขึ้นมา ให้บริการแก่ผู้บริโภค

ราคา (Price) หมายถึง ราคาที่ตั้งในการขายสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้นๆ ไปยังร้านค้าหรือผู้บริโภค ซึ่งทฤษฎีในการตั้งราคามีอยู่ 3 แนวทางด้วยกัน คือ 1) การตั้งราคาให้สูงกว่าคู่แข่ง 2) การตั้งราคาให้เท่ากับคู่แข่ง 3) ตั้งราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่ง ส่วนจะเลือกแนวทางใดก็แล้วแต่กลยุทธ์ในขณะนั้น

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หรือ ช่องทางการจัดจำหน่าย ในอดีตนั้น เมื่อพูดถึงช่องทางการจัดจำหน่ายหมายถึงการขายสินค้าผ่านยี่ปั้วและซำปั้ว หรือผ่านร้านค้าส่งและไปยังร้านค้าปลีก แต่ในปัจจุบัน ได้เกิดร้านค้าประเภท Hyper Mart และ Discount Store อย่าง Makro, Tesco Lotus, Big C, Carrefour เป็นต้น ทำให้ผู้ผลิตสามารถขายโดยตรงถึงร้านประเภท Modern Trade นี้ ได้สบายและประหยัดค่าใช้จ่ายเพราะร้านเหล่านั้นจะสั่งซื้อสินค้าคราวละมาก ๆ

การส่งเสริมการขาย (Promotion) ประกอบด้วย การโฆษณา (Advertising) การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) พนักงานขาย (Personal Selling) และการประชาสัมพันธ์ (Publicity) ในอดีตแต่ละกิจกรรมต่างคนต่างทำ คนทำโฆษณาก็ทำไป คนที่คิดจะส่งเสริมการขายก็ทำไป คนที่จะอบรมพนักงานขายก็ทำไป และคนที่ทำประชาสัมพันธ์ก็ทำไป โดยที่แต่ละคนหรือแต่ละส่วนไม่มีการประสานงานหรือพูดคุยกันเท่าไร หลังจากทีโลกวิวัฒนาการด้านคอมพิวเตอร์โดยเฉพาะด้านอินเทอร์เน็ตทำให้ระบบการสื่อสารในโลกใบนี้ ปรับเปลี่ยนไปอย่างหน้ามือเป็นหลังมือ ธุรกิจต่างๆ ได้เปลี่ยนโฉมหน้าไปในทันที ใครที่อยู่ใกระแสได้ปรับตัวนำเอาเทคโนโลยีของอินเทอร์เน็ตมาใช้ก่อนก็ได้เปรียบก่อน เพราะมันช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายด้านการสื่อสารไปได้อย่างมหาศาล

จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีนี้เอง ส่วนผสมทางการตลาดที่รู้จักกันในเรื่อง 4P's ปัจจุบันอาจไม่เพียงพอมากนักสำหรับโลกธุรกิจในยุคนี้ ทำให้นักการตลาดยุคใหม่เริ่มปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่และปรับกระบวนทัศน์ (Paradigm) ใหม่ จากความคิดที่ส่วนผสมทางการตลาดพูดถึง แต่ 4P's ก็มามองเป็น 4C's แทน กล่าวคือ เป็นการใช้องค์ประกอบทางการตลาดในแต่ละเครื่องมือเพื่อส่งมอบผลประโยชน์ให้กับลูกค้ารวม 4 ด้าน ซึ่ง Robert Lauterborn เรียกว่า “4C's” ดังนี้

ตารางที่ 2.1 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm) จาก 4P's เป็น 4C's

ส่วนประสมทางการตลาด(4P's)	การตอบสนองลูกค้า 4 ด้าน(4C's)
1. ผลิตภัณฑ์(Product) ต้องคำนึงถึง	ความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า (Customer needs and Wants)
2. ราคา(Price) ต้องพิจารณาถึง	ต้นทุนของลูกค้า(Cost to the Customer)
3. การจัดจำหน่าย(Place) ต้องคำนึงถึง	ความสะดวกของลูกค้า(Convenience)
4. การส่งเสริมการตลาด(Promotion) ต้องคำนึงถึง	การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า(Communication)

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดและการบริหารการตลาด.

กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา, 2538

ปัจจุบัน Philip Kotler ผู้ที่เขียนตำราด้านการตลาดที่มีชื่อเสียง ยังได้เขียนถึง 4C's สำหรับนักการตลาดสมัยใหม่ที่จะมีการใช้แทน 4P's ที่เป็นที่ยึดมั่นมานาน ว่าเป็นเครื่องมือของนักการตลาดที่จะตอบสนองการตลาดสมัยใหม่ที่จะเข้ามาใช้แทน 4P's ที่เป็นที่ยึดมั่นมานาน ว่าเป็นเครื่องมือของนักการตลาดที่จะตอบสนองความพึงพอใจให้ผู้บริโภค โดยให้มองจากลูกค้าเป็นหลัก ดังนี้

ผลิตภัณฑ์ (Product) **B** สิ่งที่น่าเสนอต่อตลาด ต้องแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้ (Customer Solution)

ราคา (Price) **B** การตั้งราคา ต้องคำนวณว่าเป็นต้นทุนลูกค้า (Customer Cost)

สถานที่ (Place) **B** ความสะดวก แหล่งที่ลูกค้าสามารถซื้อหาสินค้าได้อย่างสะดวก (Customer Convenience)

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) **B** การสื่อสารถึงลูกค้า

อย่างไรก็ตามการตลาดที่ต้องปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่ ก็เพื่อการทำการตลาดให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคยุคโลกาภิวัตน์ เพราะโลกของศตวรรษที่ 21 นี้ มุมมองของนักการตลาดได้เปลี่ยนจาก Product Center มาเป็น Customer Centric หรือ ผู้บริโภคเป็นใหญ่ นั่นเอง หนึ่งในนั้นก็คือ Don E. Schultz ปรมาจารย์ทางการตลาด และการสื่อสารการตลาด ซึ่ง Don E. Schultz ได้เสนอไว้ในหนังสือ New Marketing Paradigm ว่าในยุคปัจจุบันนี้ เป็นยุคที่ถึงเวลาของการลืม 4P's และหันมอง 4C's แทน Model 4C's นี้ เป็นแนวคิดของมุมมองซึ่งมุ่งไปที่ผู้บริโภคเป็นหลัก ขณะที่ Model เก่าจะใช้มุมมองของแผนการตลาดที่มุ่งไปที่ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์เป็นหลัก ด้วย 4C's ที่เน้นการคำนึงถึงผู้บริโภคนี้เองที่ทำให้นักการตลาดสามารถสื่อสารกับผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะ 4C's จะเปิดโอกาสให้นักการตลาดคำนึงถึงการที่จะทำอะไรให้สินค้าเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตผู้บริโภค นั่นคือ นักการตลาดต้องรู้จักผู้บริโภคเป็นอย่างดีว่าวันๆ ทำอะไร ใช้สินค้าไปเพื่ออะไร ใช้อย่างไร ใช้บ่อยแค่ไหน มีอะไรเป็นแรงจูงใจ สิ่งที่เข้าถึงมีอะไรบ้าง ตลอดจนผู้บริโภคมีวิถีชีวิต (Lift style) อย่างไร เป็นต้น ดังนั้นการตลาดสมัยใหม่จึงต้องหันมามองกระบวนการที่สนี้ใหม่ซึ่งมี 4C's ดังนี้

1. ลูกค้า (Consumer)
2. ต้นทุน (Cost)
3. ความสะดวก (Convenience)
4. การสื่อสาร (Communication)

1. ลูกค้า (Consumer) ถือเป็น C ตัวที่หนึ่ง คือ Consumer Solution (สิ่งที่เสนอต่อตลาดต้องแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้) เพราะในอดีตเราอาจผลิตสินค้าหรือบริการ และใช้การโฆษณาประชาสัมพันธ์ในการชักนำให้ผู้บริโภคมาซื้อสินค้าเรา แต่ในปัจจุบันนี้สินค้าที่เหมือนกันมีอยู่มาก นักการตลาดจึงต้องหันมาให้ความสนใจที่ตัวผู้บริโภคว่าเขาต้องการอะไร ไม่ต้องการอะไร และหันมาผลิตในสิ่งที่เขาต้องการมากกว่า เพราะ Customer ทางการตลาดถือว่าเป็น หัวใจสำคัญ เพราะการตลาดคือการตอบสนองต่อความพึงพอใจให้กับลูกค้า เป็นจุดเริ่มต้นของแนวคิดการตลาดสมัยใหม่ หากเป็นนักการตลาดหรือคิดที่จะหาตลาด คำถามแรก คือ มีตลาดใหม่ ตลาดใหญ่แค่ไหน คำว่าตลาดในที่นี้คือต้องการหาลูกค้า (Customer) นั่นเอง วิธีการมองหาลูกค้า ต้องเริ่มต้นที่การมองหาความต้องการในตลาดก่อน ผู้ที่จะมาเป็นลูกค้าต้องเป็นผู้ที่มีความจำเป็นหรือความต้องการในส่วนตัวส่วนหนึ่ง อาทิ เช่น ลูกค้าบ้านจัดสรรคือผู้ที่ต้องการหาซื้อบ้าน ลูกค้าของโรงพยาบาลคือผู้ป่วย ลูกค้าบ้านจัดสรรที่มีฐานะดี ต้องการบ้านที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน เป็นบ้านหรืออยู่สบาย ก็มีบ้านจัดสรรที่ออกแบบหรู ตั้งราคาสูง ตอบสนองความต้องการดังกล่าว โรงพยาบาลเองก็มีหลาย

แบบ ลูกค้าหรือคนใช้จำนวนหนึ่งมีปัญหาเรื่องตา ก็มีโรงพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องตา จัดหาแพทย์และเครื่องมือแพทย์ที่ใช้เฉพาะเรื่องตา มาตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของลูกค้า เป็นต้น

สำหรับ C – Customer Solution (การแก้ไขปัญหาให้ลูกค้า) เดิมคือ P-Product หมายถึงผลิตภัณฑ์ ที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า เดิมอาจจะมองว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า เดิมอาจจะมองว่าเป็นผลิตภัณฑ์หรือตัวสินค้า เช่น บ้านจัดสรรก็อาจจะมองเรื่องการออกแบบบ้านจากการออกแบบของสถาปนิกโดยที่ยังไม่ได้ดูว่าลูกค้าเป็นใคร แต่ถ้าเป็น C – Customer Solution คือการมองว่าจะอะไรที่จะแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้บ้าง ลูกค้าที่มีปัญหาอยากอยู่บ้านในเมืองไม่ต้องการเดินทางไกล แต่ก็มีข้อจำกัดคือรายได้ต่อเดือนไม่มากนัก มีคอนโดในเมืองมีห้องขนาดเล็กมีสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียงตอบสนองให้เป็นต้น เราจึงมักได้ยินผู้คนพูดกันบ่อยๆ ว่านักการตลาดสมัยใหม่ในปัจจุบันต้องหันมาศึกษาหาความรู้ในเรื่อง Customer Relation Management (CRM) เพราะการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าคือการค้นหาความต้องการและปัญหาของข้อจำกัดแห่งความต้องการของลูกค้า เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาสร้างกลยุทธ์ในการมัดใจลูกค้า และทำให้ลูกค้าหันมาซื้อสินค้ากับเรามากยิ่งขึ้น CRM จึงเป็นหัวใจของ C ตัวที่หนึ่ง

2. ต้นทุน (Cost) C ตัวที่สองคือ Customer Cost (การตั้งราคา ต้องคำนวณว่า เป็นต้นทุนลูกค้า) ในการผลิตสินค้านั้น เราต้องคำนึงถึงต้นทุน และหาทางลดต้นทุนให้ได้ เนื่องจากในปัจจุบันการขึ้นราคาสินค้าตามใจชอบทำไม่ได้อีกแล้ว คู่แข่งขันมีมาก ทันทีที่ขึ้นราคา ลูกค้าก็อาจหันไปหาคนอื่นได้ ฉะนั้น ในยุคนี้ C-Cost (ต้นทุน) ซึ่งเดิมคือ P-Pricing การตั้งราคาส่วนนี้เดิมทีอาจจะเคยตั้งราคาโดยดูต้นทุนของสินค้าเป็นเกณฑ์หรือดูราคาของคู่แข่ง ปัจจุบันให้คำนึงถึงว่าราคา คือ Cost หรือต้นทุนที่จะเสียไป นักการตลาดสมัยใหม่จึงต้องคิดถึงเรื่องนี้ด้วยว่า ให้อะไรคุ้มค่ากับต้นทุนที่ลูกค้าจ่ายมา และต้องหันมาให้ความสนใจในการจัดการโซ่อุปทานนั้น สามารถทำให้เราลดต้นทุนการผลิตได้ต่ำกว่า 10-30% เลยทีเดียว และนั่นคือ C ตัวที่สอง

3. ความสะดวก (Convenience) C ตัวที่สาม คือ Customer Convenience (ความสะดวกแหล่งที่ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าได้อย่างสะดวก) C-Convenience (ความสะดวกสบาย) เดิมคือ P-Place ซึ่งมักจะมีผู้แปลว่า สถานที่ซึ่งความจริงเดิม หมายถึง ช่องทางการจำหน่าย เช่น ร้านค้าปลีกหรือพ่อค้าขายส่งที่จะอำนวยความสะดวกจัดสรรสินค้าจากผู้ผลิตไปยังลูกค้า การใช้คำว่า Place จึงมีผู้ให้ความสำคัญกับสถานที่มากกว่าสมัยใหม่เมื่อมาใช้คำว่า C-Convenience หรือความสะดวกในมุมมองของลูกค้าจะชัดเจนขึ้น เพราะลูกค้าต้องการความสะดวก สินค้าบางตัวอาจจะจัดส่งให้กับลูกค้าถึงบ้านที่ต้องการด่วน ดังนั้นความสะดวกที่กล่าว ถ้าจะหมายถึง ทั้งร้านค้าคนกลางที่จะอำนวยความสะดวกและจัดส่งสินค้าถึงมือลูกค้าด้วย จึงทำให้เกิดช่องทางการขายใหม่ๆ เกิดขึ้น ไม่

ว่าจะเป็นความสะดวกสบายในเรื่องการทำ Home Delivery หรือการนำเอาวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และ โทรศัพท์มือถือมาทำการตลาด เช่น การทำธุรกรรมทางธนาคารที่บ้าน หรือที่เราเรียกว่า E-Banking หรือผ่านทางมือถือ M-Banking เป็นต้น นอกจากนี้ การขายผ่านทาง website ก็เริ่มเป็นที่นิยมในสินค้าบางประเภทที่ไม่จำเป็นต้องส่งสินค้าโดยตรง สามารถขายผ่านทาง website โดยการ Download ได้ เช่น การซื้อขายเพลง การ download ringtone และภาพยนตร์ เป็นต้น การเปิด website ขายของก็เป็นการตัดปัญหาพ่อค้าคนกลางได้ดีเช่นกัน เช่น ร้านหนังสือ amazon.com ขายหนังสือผ่าน website และขายสินค้าขายกิจการไปขายอย่างอื่นด้วย นักการตลาดสมัยใหม่จึงต้องพยายามมองหาช่องทางการจัดจำหน่ายที่จะให้ความสะดวกสบายแก่ผู้บริโภคมากที่สุด และนั่นก็คือที่มาของ C ตัวที่ 3 คือ Convenience นั่นเอง

4. การสื่อสาร (Communication) C ตัวที่สี่คือ Communication (การสื่อสารถึงลูกค้าแบบครบวงจร) เดิมเมื่อเราพูดถึง Promotion เราก็จะนึกถึงแค่ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย พนักงานขาย และการประชาสัมพันธ์ แต่ในปัจจุบันนี้ C-Communication (การสื่อสารทางการตลาด) เดิมคือ P-Promotion ที่แปลว่าการส่งเสริมการตลาด ถ้าใช้คำว่าส่งเสริม คนนึกถึงการส่งเสริมให้ซื้อ แต่ถ้าเป็น C-Communication จะเน้นการสื่อสารไปยังลูกค้า ซึ่งอาจจะสื่อสารให้รู้จักซื้อก็ได้แล้วแต่ว่าลูกค้าจะรู้จักสินค้าในระดับไหน นอกจากนี้เครื่องมือสื่อสารก็แตกต่างกันตามความสะดวกของลูกค้า อาจจะใช้สิ่งพิมพ์ คน หรือทีวี วิทยุ ซึ่งนั่นจะดูที่ลูกค้าเป็นหลัก เพราะปัจจุบันการทำ Promotion แค่นั้น ไม่เพียงพอเสียแล้วในโลกที่ธุรกิจมีการแข่งขันที่รุนแรง นักการตลาดสมัยใหม่จึงต้องคำนึงถึงการสื่อสารให้ครบวงจรแบบ Total Communication หรือ IMC ด้วย

ทั้งหมดนี้คือ 4C's ที่ให้มองจากลูกค้าเข้ามา อย่างไรก็ตามก็ตามมีผู้ที่ใช้ศัพท์ C-Customer ที่แปลว่าลูกค้าปะปนกับ C-Consumer ที่แปลว่าผู้บริโภค ศัพท์ทั้งสองคำนี้อาจจะใช้ปะปนกันได้ ในกรณีที่นักการตลาดหมายถึง บุคคลที่มุ่งจะตอบสนองความต้องการเพราะ C-Consumer นั้น หมายถึง ผู้ที่มีคุณสมบัติที่จะซื้อหรือใช้สินค้า เป็นผู้ที่มีความต้องการ และนักการตลาดอยากได้เป็นลูกค้า ส่วน C-Customer หรือลูกค้า หมายถึงผู้ที่เคยซื้อสินค้าเราอย่างน้อย 1 ครั้ง แต่นักการตลาดมักจะหมายถึง Potential Customer คือผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นลูกค้า หรือผู้ที่มีคุณลักษณะที่จะเป็นลูกค้าต่างๆ ที่ยังไม่ได้เป็นก็อาจจะเรียกรวมๆ ว่าลูกค้าก็ได้ จะเห็นได้ว่า 4C's เป็นการมอง Demand Chain แล้วค่อยมาปรับ Supply Chain ให้ตรงกับความต้องการผู้บริโภค เมื่อ Supply Chain สามารถตอบสนอง Demand Chain ได้ จะเกิดการตลาดแบบที่ 3 เรียกว่า Value Chain

การตลาดเพื่อสร้างคุณค่าที่แตกต่าง หรือ Value Chain คือ คุณสมบัติประการสำคัญของการตลาดสมัยใหม่คุณค่าที่แตกต่างนี้ต้องมีคุณสมบัติทั้ง 4A's ครอบคลุมทุกประการ ซึ่งได้แก่

- Addressability เข้าถึงตัวผู้บริโภคแบบใกล้ชิด รู้จักผู้บริโภคเป็นรายๆ รู้ความต้องการเฉพาะของผู้บริโภค สามารถสนองความต้องการเฉพาะตัวผู้บริโภคได้ตรงใจ
- Affordability ต้องประหยัดทั้งการเข้าหาผู้บริโภค และการสร้างคุณค่าให้ผู้บริโภค และผู้บริโภคก็ได้ของในราคาที่ยินดีจ่าย
- Accessibility ผู้บริโภคสามารถได้หรือเข้าถึงผลิตภัณฑ์ทุกที่ทุกเวลาที่ต้องการ
- Accountability ทุกกิจกรรมทางการตลาดต้องสามารถตรวจสอบวัดผลได้

ดังนั้นการสื่อสารติดต่อกันระหว่างเรากับผู้บริโภคจะเป็นแบบสองทาง (Two - way Communications) เช่น ทาง website โทรศัพท์ SMS ดังนั้น โฆษณาทุกชิ้น ทุกสื่อบนกล่องบรรจุภัณฑ์ ควรระบุสถานที่ติดต่อกลับ เพื่อให้เกิดการสื่อสารทางที่จะนำไปสู่การวัดผล และทำให้ทราบว่ากิจกรรมทางการตลาดอะไร ทำแล้วได้ผล มีผู้บริโภคสนใจ ตอบกลับ หรือตอบสนอง

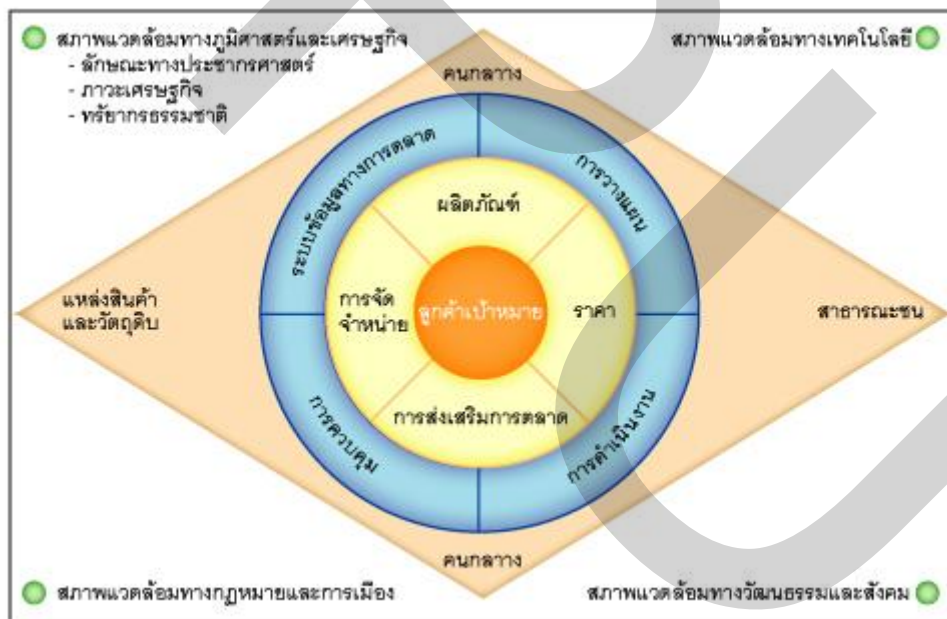
“แนวทางของการตลาดสมัยใหม่” (New Consumer Marketing) จึงเป็นการวางแผนกลยุทธ์ที่เริ่มต้นจาก Demand Chain, Supply Chain, Value Chain เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ที่สำคัญทุกกระบวนการของการตลาดสมัยใหม่ต้องมีการสร้างนวัตกรรม (Marketing Innovation to The Market) เพื่อสร้างคุณค่าและส่งคุณค่าสู่ผู้บริโภค ผลลัพธ์ของการดำเนินการตลาดแบบนี้ก็คือ ความสามารถในการสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มที่แตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นๆ ทำให้สามารถหนีวงจรเดิมที่เน้นการลด แลก แจก แถม และนำไปสู่การได้กำไรที่มากขึ้น เพราะสามารถขายสินค้าได้ในราคาที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตามแนวคิดทางการตลาดสมัยใหม่ที่ได้ศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการศึกษาได้ว่า บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผู้มีนโยบายเชิงรุกในธุรกิจละครเพลง มีการดำเนินงานด้านการตลาดสมัยใหม่อันนำไปสู่การออกแบบกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดเพื่อตอบสนองผู้ชมในลักษณะใดบ้าง

2.2 แนวคิดระบบตลาดและสภาพแวดล้อมทางการตลาด

จากแนวคิดหลักทางการตลาดที่ให้ความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าควบคู่กับการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นในระบบของงานทางการตลาดจึงเป็นระบบที่ถือว่า ลูกค้า หรือผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย (Target Market) เป็นศูนย์กลางของระบบโดยนักการตลาดจะใช้กลยุทธ์หลักๆ 4 กลุ่ม ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ประกอบด้วย **ผลิตภัณฑ์** ที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในระดับ **ราคา** ที่เขาพอใจจะจ่าย ด้วย **ช่องทางการจัดจำหน่าย** ที่สร้างความสะดวกให้กลุ่มเป้าหมายในการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์โดยอาศัย **การส่งเสริม**

การตลาด ช่วยแพร่กระจายข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ให้ผู้купรับทราบ จูงใจลูกค้าเกิดความสนใจ และตัดสินใจซื้อสินค้า

กระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ตัว จะทำภายใต้กรอบของกระบวนการบริหารการตลาด ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กรเพื่อดำเนินงานตามแผน การควบคุมและประเมินผลทางการตลาด และระบบข้อมูลทางการตลาด โดยการบริหารการตลาดนั้นองค์กรไม่สามารถควบคุมทุกอย่างได้ทั้งหมด เนื่องจากมีปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้ามามีผลกระทบต่อแผนงานและการดำเนินงานที่วางไว้ ดังนั้น ในระบบการบริหารการตลาดจึงต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่มีผลต่อการทำงานทางการตลาด เช่น คู่แข่งขัน สภาพเศรษฐกิจ กฎหมาย เป็นต้น ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อนำมาประกอบกันจะได้ภาพรวมองค์ประกอบของระบบตลาดดังแสดงในรูปที่ 2.1 โดยจะแสดงสภาพแวดล้อมทางการตลาด ส่วนระบบบริหารการตลาด และกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งเป็นระบบที่อยู่ในส่วนของระบบการตลาด



ภาพที่ 2.1 ภาพรวมระบบตลาด

ที่มา: วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2552). ตำราหลักการตลาด. หน้า 16

สภาพแวดล้อมทางการตลาด (Marketing Environment)

สภาพแวดล้อมทางการตลาด (Marketing Environment) (วิทวัส รุ่งเรืองผล, 2552 : 16) คือ ปัจจัยภายนอกที่นักการตลาดไม่สามารถควบคุมได้ หรืออาจจะควบคุมได้เพียงบางส่วน มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา โดยปัจจัยต่างๆ นั้น สามารถสร้างโอกาสหรือก่อให้เกิดอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด สภาพแวดล้อมทางการตลาดจึงมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจทางการตลาดอย่างมาก

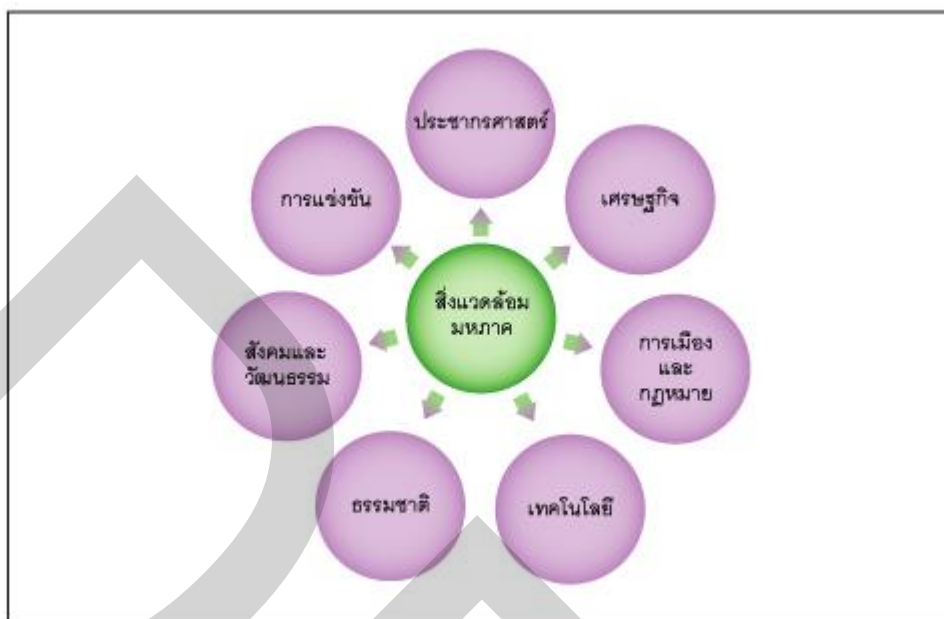
สภาพแวดล้อมทางการตลาด สามารถแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมระดับมหภาค (Macro Environment) และระดับจุลภาค (Micro Environment) ซึ่งทั้ง 2 ระดับนี้ ล้วนมีผลกระทบต่อการทำงานทางการตลาดในระดับที่แตกต่างกัน จึงจำเป็นที่นักการตลาดจะต้องทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมทางการตลาดต่างๆ ให้ได้อย่างถ่องแท้ เพราะความรู้และเข้าใจในสภาพแวดล้อมต่างๆ จะมีส่วนช่วยให้ความสามารถเชิงความได้เปรียบทางการตลาดจากคู่แข่งขั้นได้ และเป็นปัจจัยที่จะนำความสำเร็จมาสู่กิจการได้ในระยะยาว

สภาพแวดล้อมระดับมหภาค (Macro Environment)

สภาพแวดล้อมระดับมหภาค (Macro Environment) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่สามารถก่อให้เกิดผลกระทบในวงกว้างต่ออุตสาหกรรมหรือธุรกิจนั้นๆ ซึ่งแตกต่างกับสภาพแวดล้อมระดับจุลภาค ที่จะมีผลกระทบในวงจำกัดกว่า

สำหรับองค์ประกอบที่จะมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทางการตลาดในระดับมหภาค ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมทางด้านประชากรศาสตร์
2. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ
3. สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย
4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี
5. สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ
6. สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม
7. สภาพทางการแข่งขัน



ภาพที่ 2.2 สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

ที่มา: วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2552). ตำราหลักการตลาด. หน้า 17

องค์ประกอบต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น จะสังเกตได้ว่า ล้วนเป็นเหตุการณ์หรือสิ่งที่มีผลกระทบต่อตลาดไม่สามารถควบคุมได้ แต่ในกรณี นักการตลาดที่สามารถจะเข้าไปมีส่วนผลัดกัน หรือควบคุมได้บางส่วน เช่น องค์ประกอบเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน โดยบริษัทขนาดใหญ่ที่มีส่วนครองตลาด (Market Share) สูง หรือบริษัทที่เป็นผู้นำด้าน เทคโนโลยีใหม่ๆ สามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาคต่อภาคธุรกิจอื่นๆ ได้

สภาพแวดล้อมทางด้านประชากรศาสตร์ (Demographic Environment)

สภาพแวดล้อมทางด้านประชากรศาสตร์เป็นปัจจัยเบื้องต้นที่มีผลต่อการตัดสินใจทางการตลาด เพราะความเปลี่ยนแปลงด้านประชากรคือความเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับผู้ซื้อหรือผู้บริโภคซึ่งเป็น ตลาดของกิจการ นั้นเอง

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างด้านประชากรศาสตร์ของสังคมหนึ่ง ทั้งในด้านอายุ ระดับการศึกษา โครงสร้างครอบครัว การย้ายถิ่นฐานของประชากร เหล่านี้ล้วนมีผลต่อการดำเนินการทางการตลาดขององค์กรทั้งสิ้น ซึ่งนักการตลาดจะต้องศึกษาและติดตามอย่างต่อเนื่อง โดยหลักการติดตามหรือศึกษาสภาพแวดล้อมด้านประชากรศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างด้านอายุ

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างด้านอายุของประชากรในตลาด จะชี้ถึงความต้องการบริโภคสินค้าหรือบริการของตลาด เพราะแต่ละช่วงอายุที่เปลี่ยนแปลงในตลาดย่อมจะมีความต้องการสินค้าและบริการ รวมถึงพฤติกรรมในการซื้อที่แตกต่างกัน

2. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างด้านระดับการศึกษา

การศึกษาที่ดีขึ้นของประชากร ย่อมหมายถึงความสามารถในการประกอบอาชีพที่ดีขึ้น และมีรายได้เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งหมายถึงอำนาจในการซื้อในตลาดที่เพิ่มขึ้น พร้อมกับความพิถีพิถันในการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการด้วยเช่นกัน

3. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางครอบครัว

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางครอบครัวในสังคมไทยนั้น จะสามารถสังเกตการเปลี่ยนแปลงได้สองด้านหลักๆ คือ ด้านอายุของกลุ่มสมรส และด้านขนาดของครอบครัว กล่าวคือ เมื่อสังคมไทยเปลี่ยนแปลงมาสู่การเป็นสังคมอุตสาหกรรม กอปรกับประชากรที่มีการศึกษาได้อพยพเข้ามาทำงานในเมืองและให้ความสนใจกับการทำงานมากขึ้น จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้อายุเฉลี่ยของกลุ่มแต่งงานสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้โครงสร้างทางครอบครัวของสังคมไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เป็น ครอบครัวขยายที่มีปู่ตายายจนถึงรุ่นลูกหลาน อาศัยในครัวเรือนเดียวกัน มาเป็นครอบครัวเดี่ยวที่คู่สมรสจะแยกมาตั้งครอบครัวใหม่ ประกอบขึ้นด้วย พ่อแม่ และลูก เท่านั้น

4. การย้ายถิ่นฐาน

การย้ายถิ่นฐานของประชากรในสังคม นับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ผลกระทบต่อการค้าดำเนินงานทางการตลาดของกิจการ โดยในช่วงที่ผ่านมาได้มีการอพยพย้ายถิ่นฐานของประชากรในชนบทเพื่อมาประกอบอาชีพในตัวเมืองมากขึ้น

สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Environment)

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจจะมีผลกระทบต่อการค้าดำเนินกิจกรรมทางการตลาดของกิจการได้ทั้งในทางตรงและทางอ้อม และยังเป็นผลกระทบในวงกว้าง โดยเฉพาะด้านการตลาด เพราะเมื่อผู้บริโภคประสบปัญหาการว่างงาน เกิดปัญหาเงินฝืด ขาดแคลนเม็ดเงินในระบบเศรษฐกิจ จะส่งผลทางจิตวิทยาให้กับผู้บริโภคหยุดการจับจ่ายซื้อหาสินค้า เหล่านี้คือตัวอย่างความสำคัญของการประกอบด้านสภาพเศรษฐกิจ ที่นักการตลาดจะต้องให้ความสนใจที่จะศึกษาและติดต่ออย่างต่อเนื่อง โดยปัจจัยที่จะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจได้แก่

1. อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ

นับเป็นปัจจัยหลักในการศึกษาสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ โดยมีตัวแปรหลักสำคัญในการศึกษา คือ ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) ที่แสดงถึงความสามารถในการสร้างรายได้ของประชากรภายในประเทศในรอบระยะเวลาหนึ่งๆ และสะท้อนออกมาเป็นค่าหรืออัตราการเจริญเติบโต

2. อัตราเงินเฟ้อ

อัตราเงินเฟ้อ จะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญและจำเป็นต่อการตัดสินใจดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ทั้งนี้เพราะอัตราเงินเฟ้อจะเกิดขึ้นจากราคาสินค้าหรือบริการ ซึ่งคำนวณจากดัชนีราคาผู้บริโภค (Consumer Price Index : CPI) ปรับตัวสูงกว่าอัตรารายได้เพิ่มขึ้นของประชากรในประเทศ เป็นผลให้อำนาจซื้อในตลาดลดลง ดังนั้นในช่วงที่เกิดภาวะเงินเฟ้ออย่างรุนแรง จะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเป็นไปด้วยความยากลำบากขึ้น โดยสาเหตุที่นอกเหนือจากอำนาจซื้อที่ลดลงแล้ว ยังเป็นผลจากความไม่แน่ใจของผู้บริโภคต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับราคาของสินค้า หรืออัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีเสถียรภาพนั้น ควรจะมีอัตราเงินเฟ้อประมาณร้อยละ 3-4 ต่อปี เพื่อเป็นการกระตุ้นระบบเศรษฐกิจ

3. อัตราดอกเบี้ย

อัตราดอกเบี้ยเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปริมาณเงินในตลาดและระบบเศรษฐกิจอย่างมีนัยสำคัญ เพราะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค และมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจของกิจการภาคธุรกิจอย่างมากด้วยเช่นกัน กล่าวคือหากอัตราดอกเบี้ยต่ำ ผู้บริโภคจะนำเงินออมออกมาจับจ่ายเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการมากขึ้น และเป็นการกระตุ้นให้กิจการหรือภาคธุรกิจเกิดการลงทุนเพิ่มขึ้น โดยมีสาเหตุจากสภาวะตลาดดังกล่าวและต้นทุนทางการเงินเพื่อการลงทุน ซึ่งมีที่มาจากเงินกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ ในการตรงกันข้ามถ้าอัตราดอกเบี้ยสูงจะจูงใจให้ผู้บริโภคชะลอการใช้จ่ายลง เพื่อหวังผลตอบแทนจากอัตราดอกเบี้ยเงินฝากหรือการลงทุนในตราสารทางการเงินอื่นๆ และกิจการหรือภาคธุรกิจชะลอการลงทุนทางการเงินมีการปรับตัวสูงขึ้น

4. การจ้างงานและอัตราค่าจ้าง

การจ้างงานและอัตราค่าจ้างนับเป็นปัจจัยหนึ่งในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับสภาพแวดล้อมด้านประชากรศาสตร์ และยังสามารถส่งผลกระทบต่อการบริหารและจัดการของกิจการหรือธุรกิจได้อย่างมากด้วยเช่นกัน กล่าวคือ เมื่อมีการจ้างงานในอัตราค่าจ้างที่กำหนดในแต่ละภูมิภาค ย่อมหมายถึงการเพิ่มขึ้นของอำนาจซื้อในตลาดตามสัดส่วนของการจ้างงานและค่าจ้างด้วย แต่การจ้างงานและอัตราค่าจ้างจะมีผลให้ราคาของสินค้าหรือบริการ

สูงขึ้นได้เช่นกัน และหากราคาของสินค้าหรือบริการมีราคาสูงขึ้นในสัดส่วนที่ไม่สัมพันธ์กับการจ้างงานและอัตราค่าจ้าง จะเป็นเหตุให้เกิดปัญหาเงินเฟ้อในระบบเศรษฐกิจได้

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ล้วนมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดในด้านอำนาจซื้อของตลาด และผลทางจิตวิทยาเกี่ยวกับการบริโภคสินค้าหรือบริการของผู้บริโภคอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันใดปัจจัยหนึ่ง ย่อมมีผลกระทบไปสู่ปัจจัยอื่นๆ ได้ เช่นเดียวกับสภาพแวดล้อมทางด้านประชากรศาสตร์อีกด้วย

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Environment)

ในการดำเนินงานทางการตลาดให้ประสบความสำเร็จ ไม่สามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายทั้งภายในและภายนอกประเทศได้ ยกตัวอย่างเช่น การที่ประเทศไทยรับหลักการการค้าเสรีจากองค์การการค้าโลก (World Trade Organization : WTO) ซึ่งจะขยายตลาดการส่งออกของไทยให้กว้างขึ้นจากเดิม แต่ก็นำการเปิดรับสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขันกับผลิตในประเทศด้วย อัตราภาษีนำเข้าที่ลดลง เหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ที่นักการตลาดจะต้องตระหนักถึงและติดตามความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นอยู่เสมอ โดยปัจจัยที่ควรติดตามและศึกษาสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายประกอบด้วย

1. นโยบายรัฐบาล

นโยบายของรัฐบาลจะมีส่วนสร้างโอกาสทางการตลาด หรือก่อให้เกิดอุปสรรคทางการตลาดแก่กิจการได้ทั้งในทางตรงและทางอ้อม ยกตัวอย่างเช่น การที่รัฐบาลจัดทำโครงการนมโรงเรียน โดยจัดงบประมาณการซื้อนมแจกจ่ายให้กับทางโรงเรียน ทำให้ตลาดในประเทศมีขนาดใหญ่ขึ้น แต่สำหรับร้านค้าย่อยในโรงเรียน นโยบายนี้จะทำให้เข้าจำหน่าย เครื่องดื่มในโรงเรียนได้น้อยลง เพราะนักเรียนได้รับนมฟรีจากทางโรงเรียน

2. ระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย

ระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย เป็นกรอบที่จำกัดกิจกรรมทางการตลาดของนักการตลาดโดยมีความสัมพันธ์หรือที่มาจากนโยบายของรัฐบาลด้วยส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งมาจากกลุ่มพลังมวลชนต่างๆ ที่เรียกร้องหรือผลักดันให้เกิดข้อบังคับและกฎหมายขึ้น

3. กลุ่มพลังมวลชน

ในสภาพสังคมปัจจุบันเป็นยุคของสังคมข่าวสาร มวลชน สื่อมวลชน และองค์กรต่างๆ หลายแห่ง เริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในด้านการปกป้อง และคุ้มครองสังคม และผู้บริโภค

ซึ่งกลุ่มดังกล่าวนับวันจะยิ่งมีพลังขึ้นในการผลักดันให้รัฐบาลเข้ามาควบคุมดูแล หรือออกระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายใหม่ๆ ในด้านต่างๆ ซึ่งอาจมีผลต่อการดำเนินงานทางตลาดของกิจการได้

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological Environment)

เทคโนโลยีได้ก่อให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงของโลกในด้านต่างๆ อย่างมากมาย เทคโนโลยีถูกปรับปรุงและพัฒนาขึ้นมาอย่างรวดเร็วทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ขึ้นมาจำนวนมาก เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่มนุษย์ ขณะที่ผลิตภัณฑ์บางชนิดกลับต้องสูญหายไปจากตลาดเนื่องจากมีเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้ดีกว่า หรือมีต้นทุนที่ต่ำกว่าเข้ามาแทนที่ เช่น คอมพิวเตอร์เข้ามาแทนที่เครื่องพิมพ์ดีด บริษัทชั้นนำในโลกปัจจุบันทุ่มเทงบประมาณในการวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยี และนำเทคโนโลยีเหล่านั้นมาใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่อออกวางจำหน่าย เช่น เสื้อที่ผลิตด้วยนาโนเทคโนโลยีสามารถใส่คุณสมบัติใช้เป็นจุดขาย เป็นต้น

ความก้าวหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ล้วนส่งผลกระทบต่อการค้าการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ทั้งนี้เพราะเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกรรมต่างๆ ของกิจการและชีวิตประจำวันของมนุษย์อย่างกว้างขวาง ดังนั้นหากนักการตลาดไม่สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งที่ย่อมอาจจะสูญเสียโอกาสทางการตลาดที่สำคัญให้แก่คู่แข่งได้

สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ (Natural environment)

สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการค้าการดำเนินงานทางการตลาดซึ่งสภาพแวดล้อมทางธรรมชาตินี้ เป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้ และยากต่อการคาดคะเนถึงเหตุการณ์และเวลาที่จะเกิดขึ้น ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงฤดูกาล

การเปลี่ยนแปลงฤดูกาล อาจจะเป็นสาเหตุให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบที่มีแหล่งที่มาจากรธรรมชาติ ตัวอย่างเช่น ฝนแล้ง ซึ่งนำมาสู่การขาดแคลนน้ำดิบที่การประปาจะนำมาใช้ผลิตเป็นน้ำประปาเพื่อการอุปโภคและบริโภคและธุรกิจที่ต้องใช้น้ำเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตจะไม่สามารถดำเนินการผลิตสินค้าได้ตามที่ต้องการ แต่ขณะที่ต้องใช้น้ำเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตจะไม่สามารถดำเนินการผลิตสินค้าได้ตามที่ต้องการ แต่ขณะเดียวกันก็จะช่วยสร้างโอกาสทางการตลาดให้กับสินค้าหลายชนิด เช่น สุขภัณฑ์ประหยัดน้ำ ถังเก็บน้ำ และเครื่องสูบน้ำ เป็นต้น

2. การเพิ่มขึ้นของระดับมลพิษ

ปัญหามลพิษเป็นปัญหาสำคัญที่ไม่เพียงแต่เฉพาะในประเทศไทย แต่เป็นปัญหาของทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นปัญหาน้ำเสีย อากาศเป็นพิษ หรือแม้แต่มลภาวะทางเสียง ซึ่งนำไปสู่ข้อจำกัดหรือการเพิ่มต้นทุนทางการตลาดให้กับสินค้าบางชนิดที่มีส่วนทำให้เกิดมลพิษได้

ในทางตรงกันข้าม ปัญหามลพิษที่เพิ่มขึ้น ได้สร้างโอกาสทางการตลาดให้กับสินค้าเพื่อสิ่งแวดล้อมประเภทต่างๆ เช่น ยานพาหนะที่สกัดจากธรรมชาติ บรรลุภัณฑ์ที่ย่อยสลายได้ง่าย เป็นต้น รวมทั้ง นักการตลาดยังนำปัญหาดังกล่าว ไปประยุกต์กับแผนส่งเสริมการตลาดเชิงภาพพจน์ เช่น โครงการ THINK EARTH ของบริษัท สยามกลการ จำกัด เป็นต้น

3. ภัยธรรมชาติ

ได้แก่ น้ำท่วม พายุ ไฟไหม้ป่า และภูเขาไฟระเบิดเหล่านี้ เป็นต้น ล้วนเป็นปัจจัยที่อาจสร้างผลกระทบต่อการค้าปลีกกิจกรรมทางการตลาดสำหรับสินค้าหรือบริการบางชนิด เช่น การเกิดภาวะน้ำท่วมในกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งเป็นอุปสรรคด้านการขนส่ง สินค้าที่เน่าเสียง่าย แต่กลับเป็นการสร้างโอกาสให้กับสินค้าประเภทอาหารแห้งหรือเครื่องกระป๋อง เช่น บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป อาหารกระป๋อง นมสดชนิดยูเอชที รวมทั้ง สินค้าเพื่อการต้านภัยน้ำท่วม เช่น กระจอบทราย เครื่องสูบน้ำ เรือ เป็นต้น และเมื่อภาวะน้ำท่วมสิ้นสุดลง ตลาดเกี่ยวกับอุปกรณ์การซ่อมแซมและตกแต่งบ้านจะเติบโตขึ้นเนื่องจากประชาชนจะต้องทำการซ่อมแซมที่อยู่อาศัยที่เสียหายจากภัยน้ำท่วม เป็นต้น นอกจากนี้ภัยธรรมชาติยังเป็นอีกสาเหตุหนึ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมด้านประชากรศาสตร์จากการย้ายถิ่นฐาน หรืออพยพของประชากรในแถบที่ประสบภัยธรรมชาติซ้ำซ้อนอีกด้วย

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and cultural Environment)

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการใช้ชีวิตและการตัดสินใจของผู้บริโภค ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างทางสังคมและวัฒนธรรมบางประการอาจจะส่งผลในทางที่ดีให้กับสินค้าหรือบริการบางประการได้ แต่ในขณะเดียวกัน ยังสามารถสร้างข้อจำกัดให้กับการค้าปลีกกิจกรรมทางการตลาดได้ด้วยเช่นกัน ตัวอย่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมที่นักการตลาดควรให้ความสนใจ ได้แก่

1. การตื่นตัวด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

เพราะมนุษย์เริ่มตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรมลงทุกวันหันมาใช้สินค้าหรือบริการที่เห็นว่าจะสามารถลดมลภาวะได้ ทำให้หลายกิจการต้องปรับตัวสู่กระแสนอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมนี้ด้วย

2. การตื่นตัวเรื่องสุขภาพ

นอกจากการใส่ใจกับสิ่งแวดล้อมรอบตัวมากขึ้นแล้ว มนุษย์ยังเริ่มให้ความสนใจกับสุขภาพของตนเองมากขึ้นด้วย โดยเริ่มปรากฏให้เห็นเด่นชัดภายหลัง ดร. สาทิส อินทรกำแหง ได้แนะนำชีวิตให้ประชาชนไทยได้รู้จักและนับจากนั้นเป็นต้นมา กระแสตื่นตัวเกี่ยวกับสุขภาพได้เริ่มอยู่ในความสนใจของประชาชนไทยจำนวนมาก โดยหันมานิยมอาหารที่ไขมันต่ำหรือปราศจากน้ำตาลและเลือกซื้อพืชผักปลอดสารพิษ ทำให้เกิดเป็นโอกาสทางการตลาดครั้งสำคัญ สำหรับสินค้าอาหารเพื่อสุขภาพประเภทต่างๆ อาทิ บุกผง เครื่องดื่มผสมแคลเซียม และร้านค้าที่จำหน่ายพืชผักปลอดสารพิษ เหล่านี้เป็นต้น

3. ปัญหาการจราจร

ปัญหานี้เป็นปัญหาใหญ่ของเมืองใหญ่ และเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับสภาพความเป็นอยู่ทางสังคมและการดำรงชีวิตที่มีความยุ่งยากและซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากการต้องสูญเสียเวลาไปกับการเดินทางและได้เกิดเป็นปรากฏการณ์ใหม่ด้านสังคมหลายประการ เช่น

- ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับเวลาที่มีจำกัด เช่น เวลาในการรับประทานอาหารที่น้อยลง ก็ได้กลายมาเป็นโอกาสทางการตลาดครั้งสำคัญของร้านอาหารประเภทฟาสต์ฟู้ด
- ต้องมีบ้านแห่งที่สองบริเวณกลางใจเมือง เพื่อลดเวลาในการเดินทางระหว่างที่พักและสถานที่ทำงาน ทำให้เป็นโอกาสทางการตลาดของกิจการอสังหาริมทรัพย์ เช่น อาคารชุด (Comdominium) กลางใจเมืองหลายแห่ง
- ต้องปรับตัวกับการใช้ชีวิตในรถมากขึ้น ซึ่งเป็นโอกาสทางการตลาดให้สินค้าประเภทต่างๆ ที่ปรับปรุงการใช้งานให้สะดวกกับการใช้งานภายในรถยนต์ เช่น สุขภัณฑ์ติดรถยนต์ (คอมฟอร์ด 100) โทรศัพท์เคลื่อนที่ คอมพิวเตอร์ ขนาดกระเป๋าหิ้ว ตู้เย็นเล็กๆ ที่ใช้ไฟฟ้าในรถยนต์ ได้ เป็นต้น
- เกิดบริการใหม่ๆ ด้านการขนส่งสินค้าให้ผู้บริโภคถึงสถานที่ (Delivery) เช่น การบริการจัดส่งพืชผัก ไม้ทอด รวมถึง บริการซัก อบ รีด เหล่านี้ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมของการแข่งขันในตลาด (Competition Environment)

สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน เป็นปัจจัยที่อาจจะจัดเป็นสภาพแวดล้อมทางการตลาดได้ทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคู่แข่งและกลยุทธ์ทางการแข่งขันว่าจะสามารถสร้างผลกระทบต่อธุรกิจในระดับใด จึงเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลโดยตรงและรวดเร็วต่อการ

ดำเนินงานทางการตลาด ซึ่งในบางกรณีนักการตลาดสามารถที่จะควบคุมสภาพแวดล้อมนี้ได้ในระดับหนึ่ง

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในตลาดที่นักการตลาดควรทราบ คือ องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และลักษณะการแข่งขันโดยทั่วไปเกิดขึ้นในตลาด

1. องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ซึ่งอาจจะเกิดได้จาก

1.1 การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ของกลุ่มแข่งขัน

องค์ประกอบด้านการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของกลุ่มแข่งขัน อาจจะเป็นสาเหตุให้สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในตลาดต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น บริษัท ซีพีเอฟ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิตอาหารรายใหญ่ มีนโยบายเน้นด้านคุณภาพการผลิตอาหารสดเพื่อขายส่ง ได้เปลี่ยนนโยบายมาทำการจำหน่ายโดยใช้ช่องทางของตนเองมากขึ้นด้วยการเปิดร้าน ซีพีเฟรชมาร์ท โดยทำการขยายสาขาเป็นจำนวนมาก และทุ่มงบประมาณในการสร้างตราชื่อของตัวเอง โดยทำการผลิตอาหาร สดและอาหารสำเร็จรูปที่ผู้บริโภคสามารถนำไปอุ่นบริโภคได้ทันที การเปลี่ยนนโยบายนี้ อาจมีผลกระทบต่อโครงสร้างตลาดอาหารในประเทศไทยเช่น ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคที่นิยมซื้อเนื้อสัตว์สดตามแผงในตลาดสด ให้หันมาซื้อเนื้อสัตว์แช่เย็นจากร้านที่นำเชือถืออย่าง ซีพีเฟรชมาร์ท ส่วนแผงขายอาหารสด (ไข่ เนื้อหมู เนื้อไก่) อาจมียอดขายน้อยลง เป็นต้น

1.2 การที่มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาร่วมแข่งขันในตลาด

การเข้ามาสู่ตลาดของกลุ่มรายใหม่ หากเกิดขึ้นในกรณีที่คู่แข่งรายนั้นมีขนาดของกิจการที่เล็ก ไม่มีพลังทางการตลาดมากนัก การเข้าสู่ตลาดของกลุ่มแข่งขันรายใหม่อาจไม่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในตลาดมากนัก แต่หากคู่แข่งรายใหม่ที่เข้าสู่ตลาดมีเงินทุนสูงและมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจมากนัก อาจส่งผลกระทบต่ออย่างกว้างขวางให้เกิดขึ้นในตลาดได้

1.3 การออกไปจากตลาดของกลุ่มแข่งขัน

ในกรณีที่ผู้ประกอบการรายใหญ่ในธุรกิจถอนตัวจากตลาด จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการแข่งขันในตลาด ยกตัวอย่างเช่น บริษัท โฟร์โมสต์ อาหารนม ที่เคยเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายไอศกรีมรายใหญ่ของประเทศ ภายใต้ชื่อ ไอศกรีมโฟร์โมสต์ ได้ถอนตัวออกจากธุรกิจไอศกรีม โดยเป็นนโยบายของบริษัทแม่ในต่างประเทศ ทำให้ไอศกรีมวอลล์ของบริษัท ยูนิลีเวอร์ฯ เป็นผู้นำตลาดไอศกรีมภายในประเทศไทยในระยะสั้น (บริษัทโฟร์โมสต์ ได้ขายธุรกิจ

ไอศกรีม ให้กับ บริษัท ยูนิลีเวอร์ ซึ่งเป็นคู่แข่งรายใหญ่ ทำให้ยูนิลีเวอร์ มีส่วนแบ่งตลาดในธุรกิจไอศกรีมในประเทศไทยเพิ่มขึ้นมากในช่วงเวลานั้น) และยังทำให้เกิดช่องว่างในตลาดไอศกรีมขึ้น ทำให้เกิดคู่แข่งรายใหม่ๆ ในตลาดขึ้นอีกเป็นจำนวนมาก

2. ลักษณะการแข่งขันในตลาด

2.1 การแข่งขันระหว่างตราชื่อ (Brand Competition)

เป็นการแข่งขันระหว่างสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน แต่แตกต่างกันในชื่อตรา และชื่อ (Brand Name) และบริษัทผู้จำหน่ายสินค้า เช่น สบู่ปาล์ม โอลีฟ ลักส์ นกแก้ว เป็นต้น หรือการแข่งขันระหว่างรถยนต์ โตโยต้า มิตซูบิชิ ฮอนด้า และมาสด้า เป็นต้น

2.2 การแข่งขันที่เกิดจากสินค้าที่ทดแทนกันได้ (Substitute Products Competition)

สินค้าทดแทนกันได้ หมายถึง สินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เช่นเดียวกัน เช่น แผ่นดีวีดีภาพยนตร์ เป็นคู่แข่งของโรงภาพยนตร์ อาคารชุด (Condominium) เป็นคู่แข่งของบ้านเดี่ยว และทาวน์เฮ้าส์ เป็นต้น

2.3 การแข่งขันที่เกิดจากสินค้าหรือบริการอื่นทั่วไป

(Other Production Competition)

สินค้าหรือบริการดังกล่าว ไม่จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์เดียวกันหรือทดแทนกันได้ เช่น 2 ลักษณะข้างต้น เพราะการแข่งขันที่เกิดขึ้นจากลักษณะเช่นนี้ จะเกิดจากข้อจำกัดด้านอำนาจซื้อของผู้บริโภคในการจะจัดหาสินค้าหรือบริการตอบสนองความต้องการของตนเอง เช่น หากผู้บริโภคมีเงิน 10,000 บาท เมื่อเขาตัดสินใจซื้อเครื่องรับโทรทัศน์เขาจะไม่มีเงินเหลือพอที่จะซื้อกระเป๋าเดินทาง ดังนั้นเครื่องรับโทรทัศน์จึงเป็นคู่แข่งของกระเป๋าเดินทาง หรือเมื่อผู้บริโภคตัดสินใจซื้อบ้าน เขาอาจจะไม่มีเงินเหลือสำหรับซื้อรถยนต์ ดังนั้นบ้านจึงเป็นคู่แข่งทางอ้อมของรถยนต์ เหล่านี้เป็นต้น

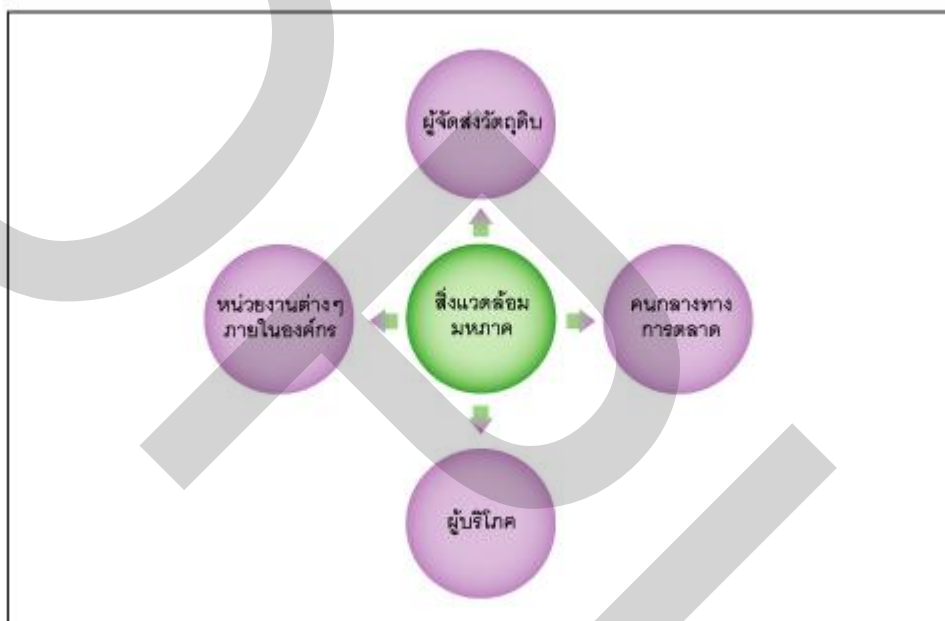
อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในลักษณะนี้ เป็นสิ่งที่นักการตลาดไม่ค่อยให้ความสนใจในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อตอบโต้ เนื่องจากขอบเขตการแข่งขันกว้างเกินไปและยากที่จะทราบได้ว่าขณะนั้นผู้บริโภคมีสินค้าหรือบริการอะไรอยู่ในความต้องการสำหรับวงเงินที่มีจำกัด อีกทั้งยังเป็นการยากที่จะกำหนดแข่งขันได้อย่างชัดเจนอีกด้วย

สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค (Micro Environment)

สภาพแวดล้อมระดับจุลภาคมีผลกระทบต่อการดำเนินงานทางการตลาดของกิจการได้ เช่นเดียวกับกับสภาพแวดล้อมระดับมหภาค เพียงแต่ผลกระทบที่เกิดขึ้นนั้น จะมีผลกระทบในวง

แคบหรือเฉพาะกิจการแต่ละแห่งเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรม เช่นในระดับมหภาคดังได้ อธิบายถึงได้แล้ว องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการตลาดระดับจุลภาค ประกอบด้วย

1. ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier)
2. คนกลางทางการตลาด (Marketing Intermediaries)
3. ผู้บริโภค (Consumer)
4. หน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือภายในองค์กร (Company)



ภาพที่ 2.3 สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค

ที่มา: วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2552). ตำราหลักการตลาด. หน้า 33

ในองค์ประกอบทั้ง 4 ข้างต้น จะสังเกตได้ว่า ยังสามารถที่จะจัดแบ่งได้ตามลักษณะ การควบคุมอีกด้วย กล่าวคือ ในส่วนที่เกี่ยวกับหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เป็นองค์ประกอบที่ นักการตลาดสามารถควบคุมให้เป็นไปตามความต้องการได้ แต่องค์ประกอบที่เหลือนักการตลาด ไม่สามารถควบคุมได้เนื่องจากเป็นหน่วยงานภายนอกองค์กร แต่ในบางกรณี นักการตลาดอาจ ควบคุมองค์ประกอบเหล่านี้ได้ ด้วยอำนาจต่อรองระหว่างกิจการกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งอำนาจ ต่อรองจะมาจากอำนาจการซื้อที่สูงจนสามารถครอบงำผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ในตลาดให้ยอมดำเนินการ ตามที่องค์กรนั้นๆ ต้องการได้

ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier)

ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) เป็นหน่วยงานภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อค่าบริการและจัดการด้านการผลิต และกระทบมาสู่การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดได้ แต่กิจการหลายแห่งไม่ได้ให้ความสนใจกับปัจจัยในด้านนี้มากนัก โดยจะเริ่มสังเกตเห็นความสำคัญเมื่อเกิดอุปสรรคขึ้นกับการดำเนินงานของกิจการจากปัญหาการขาดวัตถุดิบในการผลิตแล้วเท่านั้น ซึ่งปัญหาเหล่านี้มีที่มาจากผู้จัดส่งวัตถุดิบเป็นสำคัญ เช่น ในฤดูร้อนที่ปริมาณความต้องการบริโภคไอศกรีมในตลาดสูง คำสั่งซื้อย่อมเพิ่มขึ้นมา ปริมาณความต้องการวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต จึงสูงเพิ่มขึ้นตามไปด้วย หากผู้จัดส่งวัตถุดิบไม่สามารถที่จัดส่งวัตถุดิบได้ตามปริมาณที่เพิ่มขึ้น และทันกับความต้องการของตลาดนั้นหมายถึงการสูญเสียโอกาสทางการตลาดของกิจการ

โดยปกติในการติดต่อดำเนินการค้าระหว่างกิจการ (ผู้ซื้อ) และผู้จัดส่งวัตถุดิบ จะเข้าไปในรูปแบบที่กิจการมีอำนาจต่อรองที่เหนือกว่า แต่ในบางธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่วัตถุดิบมีจำกัด อำนาจต่อรองระหว่างกิจการและผู้จัดส่งวัตถุดิบย่อมต้องเปลี่ยนไปสู่ฝ่ายผู้จัดส่งวัตถุดิบ ซึ่งเป็นไปตามกฎของอุปสงค์อุปทาน ที่เกิดขึ้นในตลาด ณ ช่วงเวลานั้นๆ ดังนั้นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกิจการและผู้จัดส่งวัตถุดิบ จึงเป็นสิ่งที่นักการตลาดไม่ควรมองข้าม

คนกลางในตลาด (Marketing Intermediaries)

คนกลางทางการตลาด ในที่นี้หมายถึง ผู้ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการนำสินค้าของกิจการไปจัดจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคต่อไป ซึ่งจะประกอบด้วย พ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก และตัวแทนทางการค้า เป็นต้น

คนกลางทางการตลาดนั้น นับได้ว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดของนักการตลาดอย่างมาก เพราะบุคคลกลุ่มนี้ จะเป็นผู้ติดต่อหรือมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผู้บริโภคสินค้าของกิจการ ดังนั้น กิจกรรมทางการตลาดใดๆ ที่บุคคลกลุ่มนี้ดำเนินการ จึงอาจจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ที่ผู้บริโภคจะมีต่อกิจการได้ทั้งในทางบวกและในทางลบ

แต่ในทางตรงกันข้าม หากคนกลางมีความรู้และเข้าใจกับแผนงานทางการตลาดของกิจการจะเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้แผนงานทางการตลาดของกิจการดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพได้ เช่น ห้างสรรพสินค้า (คนกลางทางการตลาดชนิดหนึ่ง) จัดวางสินค้าของกิจการให้อยู่ในตำแหน่ง หรือทำเลที่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายจะพบเห็นได้อย่างสะดวก เป็นต้น

ผู้บริโภค (Consumer)

ผู้บริโภค คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือล้มเหลวของกิจการ ดังกล่าวสำหรับนักการตลาดที่ยังคงความจริงอยู่ คือ “ลูกค้า คือ พระเจ้า” ดังนั้นนักการตลาดจึงต้องมีความเข้าใจในพฤติกรรมที่ตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคอย่างลึกซึ้ง ว่าประกอบขึ้นด้วยปัจจัยใดบ้าง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมต่างๆ ของผู้บริโภคในตลาดประกอบด้วย ซึ่งล้วนแต่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด และความสำเร็จของกิจการทั้งสิ้น และในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภค และพฤติกรรมที่สำคัญ ในการกำหนดและตัดสินใจในแผนทางการตลาด

หน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร (Company)

ภายในองค์กรหนึ่ง ย่อมต้องประกอบขึ้นด้วยฝ่ายงานต่างๆ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบุคคล ฝ่ายวิจัย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายขาย และฝ่ายการตลาด ฯลฯ ซึ่งทั้งหมดนี้ จะขึ้นอยู่กับ การกำหนดโครงสร้างการบริหารและจัดการของแต่ละกิจการและองค์กรเป็นสำคัญ

ฝ่ายงานต่างๆ ทุกฝ่าย ล้วนมีบทบาทความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดของกิจการอย่างยิ่ง ยกตัวอย่างเช่น หากฝ่ายการตลาดสามารถขยายโอกาสทางการตลาดให้แก่สินค้าของกิจการได้ แต่ฝ่ายผลิตไม่สามารถที่จะผลิตสินค้าได้ตามปริมาณการขายที่เพิ่มขึ้นย่อมเป็นการสูญเสียเปล่าทางการตลาด ที่สำคัญหากขาดการวางแผนงานที่เหมาะสมของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจะเป็นการตลาดที่ไปยังพื้นที่ที่อยู่ห่างไกล โดยขาดแผนงานที่เหมาะสมของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จะเป็นเหตุให้ต้นทุนการดำเนินงานหรือจัดส่งสินค้าสูงกว่าคู่แข่งในตลาดนั้นๆ และจะเป็นอุปสรรคทางการตลาดให้ต้องประสบความล้มเหลวได้ เหล่านี้เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมในด้านนี้ต่างจากสภาพแวดล้อมด้านอื่นๆ ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด เนื่องจากสภาพแวดล้อมดังกล่าว เป็นสภาพแวดล้อมภายในกิจการที่สามารถควบคุมและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดได้ โดยผ่านกลไกทางการบริหารและการจัดการ



ภาพที่ 2.4 หน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการ หรือองค์กร

ที่มา: วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2552). *ตำราหลักการตลาด*. หน้า 36

ในการดำเนินงานอันนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจใดก็ตามนั้นต้องมีการวิเคราะห์ระบบตลาดและสภาพแวดล้อมทางการตลาด แนวคิดดังกล่าวจึงเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการไขปัญหาที่ว่า ปัจจัยทางการตลาดต่างใดบ้างที่มีอิทธิพล อันนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เช่นในปัจจุบัน

2.3 แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์

“เศรษฐกิจสร้างสรรค์” หรือ **Creative Economy** มีพื้นฐานแนวคิดโดยเน้นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจบนพื้นฐานของการใช้องค์ความรู้ การศึกษา การสร้างสรรค์งาน และการใช้ทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับรากฐานทางวัฒนธรรม การสั่งสมความรู้ของสังคม และเทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่ เศรษฐกิจสร้างสรรค์ จึงเป็นเศรษฐกิจกระแสใหม่ของโลก ที่จะช่วยสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” และแปรเป็นรายได้มหาศาลให้กับสินค้า บริการและอุตสาหกรรม (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้, 2552, 25 ธันวาคม)

“เศรษฐกิจสร้างสรรค์” ถูกจัดประเภทอย่างหลากหลายโดยองค์กรต่างๆ ทั่วโลก ทั้งนี้ “Department of Culture, Media and Sport” หรือ กระทรวงวัฒนธรรม สื่อ และการกีฬาของสหราชอาณาจักรซึ่งเป็นประเทศต้นแบบที่ได้รับการยอมรับให้เป็น “ศูนย์กลางความสร้างสรรค์ของโลก” (World Creative Hub) ได้จัดประเภทของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

- | | | |
|--|----------------|--------------------------|
| 1. โฆษณา | 2. สถาปัตยกรรม | 3. งานศิลปะและวัตถุโบราณ |
| 4. งานฝีมือ | 5. แฟชั่น | 6. งานออกแบบ |
| 7. ภาพยนตร์และวิดีโอ | 8. ดนตรี | 9. ศิลปะการแสดง |
| 10. สื่อสิ่งพิมพ์ | 11. ซอฟต์แวร์ | 12. โทรทัศน์และวิทยุ |
| 13. วิดีโอและคอมพิวเตอร์เกมส์ (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้, 2552, 23 มิถุนายน) | | |

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์

สังคมหรือประเทศที่เอื้อต่อการเกิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ประกอบด้วย กำลังแรงงาน (Creative workforce) ชุมชนสร้างสรรค์ (Creative community) และกลุ่มผู้ผลิต (Creative cluster) ซึ่งทั้งหมดล้วนเกื้อกูลและสอดคล้องกัน ในการสร้างระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ทั้งสามส่วนต้องมีความหลากหลายมากเพียงพอ ไม่ว่าจะเป็นทักษะแรงงานและทักษะช่างฝีมือเพื่อรองรับการคิดค้นหรือการประดิษฐ์นวัตกรรมใหม่ๆ ในการสร้างสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ขณะที่ลักษณะของชุมชนก็ต้องเป็นสังคมเปิดที่ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกจากนี้ชุมชนยังต้องมีปัจจัยพื้นฐานที่จะเชื่อมโยงเข้ากับชุมชนอื่นๆ ของโลก ไม่ว่าจะเป็นอินเทอร์เน็ต ธนาคาร หรือระบบลอจิสติกส์ ตลอดจนเป็นชุมชนที่เอื้อต่อการอยู่อาศัย มีสถานที่ที่จะเป็นในการใช้ชีวิต และรองรับการทำงานในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ เช่น ห้องบันทึกเสียง ห้องตัดต่อภาพยนตร์ และห้องแลปสำหรับถ่ายภาพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ช่วยในการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ เป็นรูปเป็นร่างและสามารถส่งต่อไปยังแหล่งผลิตอื่นๆ ได้อย่างรวดเร็วๆ ใดๆ ก็ตามทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น สามารถจำลองเป็นรูปภาพได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.5 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ที่มา: อภิสิทธิ์ ไส้ศัตรูไกล. (2552). *ทำไมต้องเศรษฐกิจสร้างสรรค์*. หน้า 123

ในระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์นั้น ผู้ประกอบการทั้งหลายได้เปลี่ยนรูปแบบธุรกิจจากการทำงานในระบบสังคมเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมที่ต้องใช้พื้นที่ผลิตจำนวนมากและทำงานได้เฉพาะช่วงเวลา มาสู่การผลิตในสังคมฐานความรู้และความคิดสร้างสรรค์ ด้วยโครงสร้างพื้นฐานการผลิตที่เปลี่ยนไป ส่งผลให้ไม่ต้องใช้พื้นที่มาก และสามารถทำงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง ทำให้ธุรกิจเดินได้โดยไม่หยุดพัก และเมื่อมีปัจจัยพื้นฐานครบทั้งด้านทักษะแรงงาน ชุมชนที่มีสิ่งอำนวยความสะดวก และมีเครือข่ายการทำงานที่สามารถรับช่วงต่อการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะยิ่งทำให้เศรษฐกิจมีอัตราการขยายตัวสูงขึ้น ดังเช่นวิธีการเอาท์ซอร์ซ (Outsourcing) หรือการจ้างคนในอีกทางหนึ่งทำงานให้โดยมีเป้าหมายเพื่อลดต้นทุน รวมถึงบริหารเวลาและพลังงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด นับเป็นกระบวนการทางธุรกิจที่หลากหลาย ประเทศในยุโรปและอเมริกากำลังดำเนินงานอยู่ (อภิสิทธิ์ ไส้ศัตรูไกล, 2552: 122-123)

เศรษฐกิจสร้างสรรค์จากสินทรัพย์ทางวัฒนธรรม

คุณค่าทางวัฒนธรรมที่มีเอกลักษณ์ของแต่ละประเทศสามารถนำมาสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้กับระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ได้ โดยการนำคุณค่า จินตนาการ และวัฒนธรรมมาใช้ในเชิงพาณิชย์นั้น เริ่มจากการอาศัยโลกทัศน์และความสามารถในการทำความเข้าใจมิติที่ลึกลงไปกว่าการขายคุณประโยชน์ใช้สอย (Benefit) แก่ผู้บริโภค โดยการเพิ่มมูลค่าทางจิตวิญญาณ สินค้าที่

จะประสบความสำเร็จไม่เพียงแต่หาซื้อได้ง่าย ใช้สะดวกเท่านั้น แต่ต้องสนองตอบทางอารมณ์ จิตใจได้ด้วย อย่างไรก็ตามการนำคุณค่าทางวัฒนธรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์นั้น มีองค์ประกอบที่น่าสนใจอยู่ 3 ประการ ได้แก่

1. ความเข้าใจในคุณค่าของวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง

ความเข้าใจในที่นี้รวมถึงด้านประวัติศาสตร์ ความเป็นมา อารมณ์ และแรงบันดาลใจที่หล่อเลี้ยงคุณค่านั้นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณค่าความเป็นไทย ความเข้าใจประวัติศาสตร์เป็นเรื่องพื้นฐานที่จำเป็น และเมื่อนำมาประกอบกับเรื่องราวและเหตุการณ์แวดล้อมที่หล่อเลี้ยงคุณค่าความเป็นไทยย่อมสามารถสร้าง “คุณค่า” และ “มูลค่า” ได้ทั้งสิ้น เพราะทุกวันนี้ผู้คนดื่มด่ำ บริโภค และให้ราคากับเรื่องราว ตำนาน อารมณ์ บุคลิกภาพ และทัศนคติมากกว่าสิ่งที่จับต้องได้เสียอีก

2. ความสามารถในการรับรู้ความต้องการเบื้องต้นของผู้บริโภค

ความเข้าใจที่ยิ่งลึกถึงก้นบึ้งของความต้องการที่แท้จริงกลายเป็นเรื่องซึ่งเป็นชี้ตายความสำเร็จของธุรกิจในยุคปัจจุบัน ว่าเหตุผลของการตัดสินใจซื้อมาจากเหตุผลการบริโภค ประโยชน์ที่ได้รับในเชิงกายภาพ อารมณ์ จิตใจ หรือจิตวิญญาณ ลึกลงไปในความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ความต้องการที่จะแสดงออก ความต้องการที่จะประกาศความเป็นตัวตน สถานภาพ ความคิดเห็น และความชื่นชม ความต้องการเป็นคนดี คนเด่น คนที่มีความสามารถของสังคม ทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่เป็นความหิวโหยของสังคมปัจจุบัน ผู้ประกอบการที่เข้าใจและรู้จักหาโอกาสจากความต้องการเหล่านี้ ธุรกิจย่อมประสบความสำเร็จได้ไม่ยาก



ภาพที่ 2.6 แบบจำลองแนวคิดความต้องการของมนุษย์

ที่มา: ชัยประนิน วิสุทธีผล. (2552). *ทำไมต้องเศรษฐกิจสร้างสรรค์*. หน้า 79

3. ความสามารถในการเชื่อมคุณค่าของความดั้งเดิม ความเป็นตัวตนเข้ากับความทันสมัย อย่างกลมกลืน (Cosmopolitan hybrid)

การเชื่อมคุณค่าของความคิดดั้งเดิมเข้ากับความทันสมัยนั้นมียอดประกอบ 3 ประการ ดังนี้

- ลักษณะการนำเสนอตรงกับอารมณ์ความรู้สึก (Tone & Manner)
- ทุกรสนิยม (Taste)
- สร้างกระแส (Trend) หรือไปตามกระแส (Trend) อย่างโดดเด่น



ภาพที่ 2.7 แบบจำลอง 3T การเชื่อมคุณค่าดั้งเดิมกับความทันสมัย

ที่มา: ชัยประนิน วิสุทธิผล. (2552). *ทำไมต้องเศรษฐกิจสร้างสรรค์*. หน้า 79

เมื่อนำองค์ประกอบของ 3T เทรวมเข้ากับการหยั่งรู้ความต้องการของผู้บริโภค และการใช้ประโยชน์จากคุณค่าร่วมกันแล้ว ก็จะได้มาซึ่งทักษะในการเล่าเรื่อง (Commercial & story telling skill) ไม่ว่าจะทำอะไร ผู้ที่ประสบความสำเร็จต้องมีเข็มทิศในการทำการค้าอยู่ในใจ มีทักษะในการเล่านิยายแห่งคุณค่าผ่านบรรจุกัณฑ์ การตกแต่งร้าน การให้บริการ อาหาร วิถีการต้อนรับ จนถึงการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะเป็นการส่งต่อคุณค่าสู่ผู้บริโภคอย่างแม่นยำ (ชัยประนิน วิสุทธิผล 2552: 76-80)

ธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ถือเป็นธุรกิจในกลุ่มเศรษฐกิจสร้างสรรค์ แนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้เสริมการวิเคราะห์ได้ว่า ปัจจัยทางการตลาดด้านต่างๆ เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงหรือไม่อย่างไร และบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีนำเอาคุณค่าของวัฒนธรรมมาประยุกต์ใช้กับกลยุทธ์ธุรกิจละครเพลงในลักษณะใดบ้าง

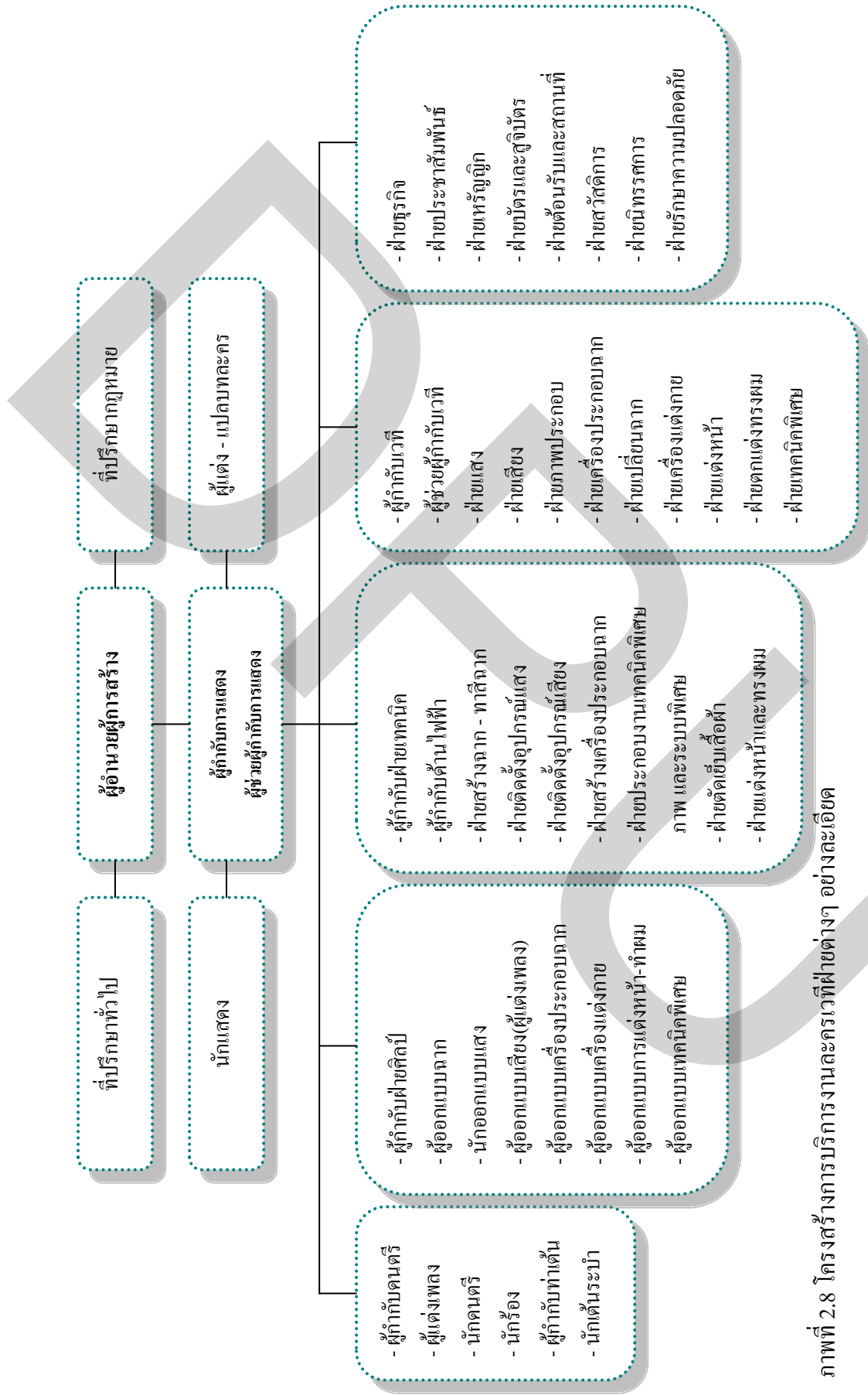
2.4 แนวคิดเรื่องการบริหารงานละครเวที

ธุรกิจละครเพลงและละครเวทีถือเป็นอีกหนึ่งธุรกิจหลักของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยสามารถสร้างรายได้ให้กับบริษัทถึง 20 % ซึ่งในศาสตร์ของละครเวทีรวมถึงในการผลิตละครแต่ละเรื่อง ผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ มีความสำคัญเท่าเทียมกันหมด ไม่ว่าจะผู้กำกับการแสดง ผู้กำกับเวที ผู้เขียนบทละคร นักแสดง ผู้ออกแบบฉาก ผู้ออกแบบเสื้อผ้า ผู้ออกแบบแสง ผู้สร้างฉาก ช่างเทคนิคฝ่ายแสง ช่างเทคนิคฝ่ายเสียง ผู้เปลี่ยนฉาก และแม้แต่เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลทำความสะอาดพื้นเวทีและโรงละคร ฯลฯ ต่างก็มีภาระหน้าที่สำคัญยิ่งหย่อนไปกว่ากัน ทุกคนทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การผลิตละครที่ได้ทีมงานที่ดี มีวินัย รู้จักหน้าที่ของตนเองอย่างดี ย่อมทำให้ได้ผลงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้โดยง่าย อย่างไรก็ตามการขั้นตอนและรายละเอียดการผลิตละครเวที รวมทั้งการวาง โครงสร้างองค์กรผู้ผลิตละครเวที สามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

การจัดโครงสร้างองค์กรของธุรกิจละครเพลง (กฤษรา วรศราภุริษา, 2551: 1-28)

ในกระบวนการผลิตละครแต่ละเรื่องถือว่า ผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ มีความสำคัญเท่าเทียมกันหมด ไม่ว่าจะผู้กำกับการแสดง ผู้กำกับเวที ผู้เขียนบทละคร นักแสดง ผู้ออกแบบฉาก ผู้ออกแบบเสื้อผ้า ผู้ออกแบบแสง ผู้สร้างฉาก ช่างเทคนิคฝ่ายแสง ช่างเทคนิคฝ่ายเสียง ผู้เปลี่ยนฉาก และแม้แต่เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลทำความสะอาดพื้นเวทีและ โรงละคร ฯลฯ ต่างก็มีภาระหน้าที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน ทุกคนทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การผลิตละครที่ได้ทีมงานที่ดี มีวินัย รู้จักหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี ย่อมทำให้ได้ผลงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้โดยง่าย

อย่างในการศึกษางานการผลิตละครของฝ่ายเบื้องหน้า จำเป็นต้องปูพื้นฐานพื้นความรู้เกี่ยวกับหน้าที่และโครงสร้างองค์กรผู้ผลิตละครเวที เพื่อให้เข้าใจถึงโครงสร้างตำแหน่งและโครงสร้างเจ้าหน้าที่ผู้ผลิตละครเวที ดัง สามารถสร้างเป็นตารางหน่วยของฝ่ายต่างๆ ในการผลิตละครเวทีได้ดังภาพ 2.8



ภาพที่ 2.8 โครงสร้างการบริหารงานละครเวทีฝ่ายต่างๆ อย่างละเอียด

อย่างไรก็ตามเพื่อผนวกการจัดโครงสร้างองค์กรผู้ผลิตแต่ละเวที ในเชิงการค้าเน้นธุรกิจ จึงจำต้องนำเอาแนวคิดการวางโครงสร้างองค์กรมากล่าวประกอบกัน ณ ที่นี้ด้วย

โครงสร้างองค์กร(Structure) (นิวัติ โชติวงษ์,2544 : 119-127)

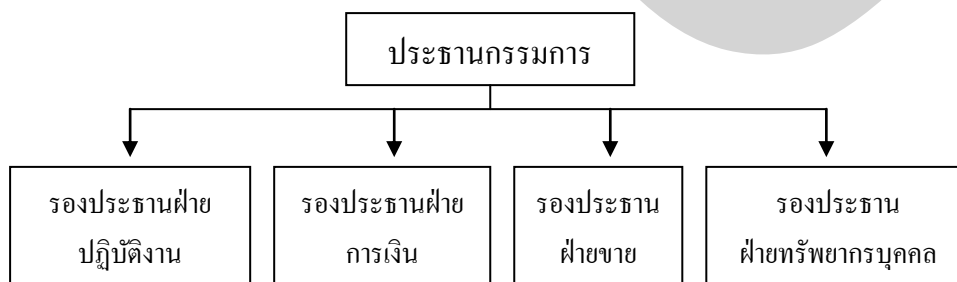
คือรูปแบบของการจัดแบ่งกลุ่มงานอย่างเป็นระบบ และมีการกำหนดการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของงานนั้นเข้าด้วยกัน จุดมุ่งหมายของการจัดโครงสร้างองค์กรก็เพื่อที่จะเป็นกลไกในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยโครงสร้างต่างๆ ไปที่พบเห็นได้จะอยู่ในรูปของ “แผนผังองค์กร” โครงสร้างองค์กร มีคุณลักษณะที่สำคัญก็คือ

1. มีการจัดกลุ่มงาน / หน่วยงาน
2. มีการกำหนดงานและความรับผิดชอบให้กับแต่ละบุคคลและแต่ละหน่วยงาน
3. มีการจัดบุคคลให้เป็นหน่วยงาน (Unit) หลายหน่วยงานร่วมกันเป็นฝ่าย (Department) และเมื่อรวมกันก็จะกลายเป็นองค์กร (Organization)
4. กำหนดความสัมพันธ์ในแนวดิ่ง คือมีการกำหนดสายงานเป็นลำดับขั้นเพื่อประโยชน์ต่อการรายงานให้ตรงสายงานและจะได้ทราบว่าใครมีขอบเขตอำนาจแค่ไหน
5. กำหนดความสัมพันธ์ในแนวนอน คือการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกันของหน่วยงาน ในระดับเดียวกันหรือในหน่วยเดียวกันเพื่อประโยชน์ต่อการประสานงานและการทำงานให้สอดคล้องกัน

ในการจัด โครงสร้างนั้นมิให้เห็นด้วยกัน 4 แบบคือ

1. โครงสร้างแบบลักษณะงาน (Functional Structure)

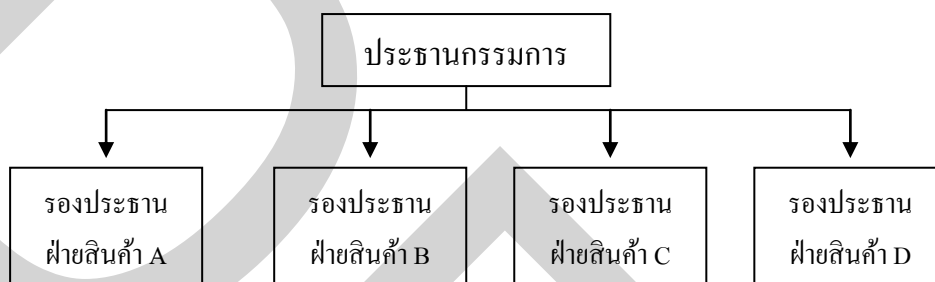
การจัดโครงสร้าง(ฝ่าย) ตามหน้าที่การทำงาน คือการนำเอางานที่มีลักษณะแบบเดียวกันมาไว้ด้วยกันนั่นเอง เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายการเงิน ฝ่ายขาย ฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายการตลาด ฯลฯ เป็นต้น



ภาพที่ 2.9 ตัวอย่างโครงสร้างแบบลักษณะงาน (Functional Structure)

2. โครงสร้างแบบจัดส่วน (Division Structure)

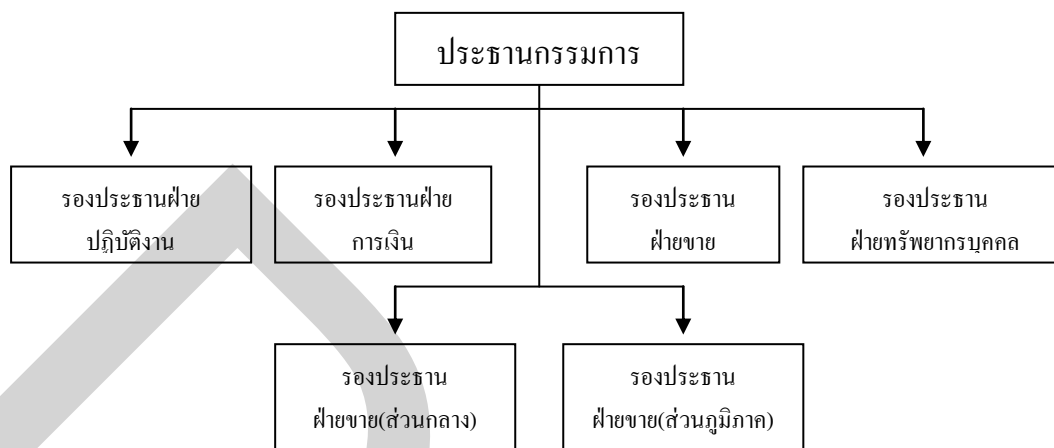
โครงสร้าง(ฝ่าย) แบบนี้ทำโดยคำนึงถึงความเหมือนกันของสินค้าและบริการที่มีอยู่ เช่น ฝ่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ฝ่ายสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้า ฝ่ายสินค้าสำนักงาน เป็นต้น นอกจากการใช้สินค้าเป็นตัวกำหนดการจัดโครงสร้างแล้ว การจัดแบ่งลักษณะนี้ยังอาจจะใช้พื้นที่ เช่น ส่วนภูมิภาค ส่วนกลาง หรืออาจใช้กลุ่มลูกค้าเป็นตัวการจัดโครงสร้างอีกด้วย เช่น ฝ่ายลูกค้ากลุ่มบริษัท ฝ่ายลูกค้าทั่วไป เป็นต้น



ภาพที่ 2.10 ตัวอย่างโครงสร้างแบบลักษณะงาน (Division Structure)

3. โครงสร้างแบบผสมผสาน (Hybrid Structure)

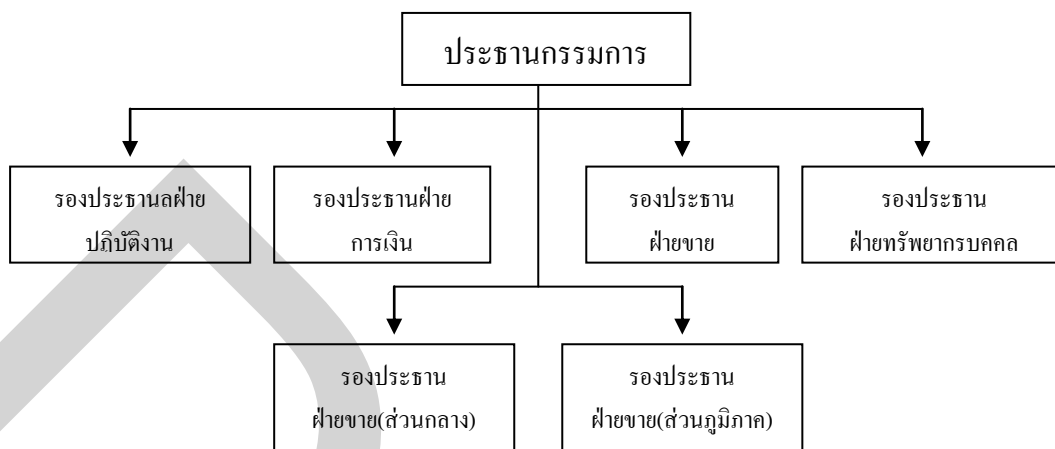
การจัดโครงสร้างตามลักษณะนี้เป็นการผสมผสานกันระหว่างสองแบบที่กล่าวมา โดยอาศัยข้อได้เปรียบหรือข้อเด่นของแต่ละแบบมาผสมผสาน จะเห็นว่าแบบแรกนั้น(โครงสร้างแบบลักษณะงาน) จะมีจุดเด่นอยู่ตรงที่การรวบรวมงานในลักษณะเดียวกันไว้ด้วยกันซึ่งจะทำให้สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์กรที่ต้องแข่งขันด้านราคาหรือต้องการพึ่งพาความชำนาญการในการปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างบางส่วนขององค์กรโดยอาศัยรูปแบบนี้ก็จะเป็นประโยชน์อย่างมาก ส่วนในแบบที่ 2 ซึ่งเป็นการจัดโครงสร้าง(ฝ่าย) โดยแบ่งตามความเหมือนกันของสินค้าและบริการ พื้นที่ กลุ่มลูกค้า จะมีจุดเด่นตรงที่ว่าหากต้องการจะเน้นลงไปทีสินค้าหรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นการเฉพาะ การจัดโครงสร้างแบบนี้จะตอบสนองได้ดีที่สุด ดังนั้น โครงสร้างแบบผสมผสานนี้จะมีลักษณะส่วนหนึ่งเป็นแบบแรกและอีกส่วนหนึ่งเป็นแบบที่สองอยู่ในองค์กรเดียวกัน



ภาพที่ 2.11 ตัวอย่าง โครงสร้างแบบผสมผสาน(Hybrid Structure)

4. โครงสร้างแบบมิติ (Matrix Structure)

การจัดโครงสร้างแบบนี้เป็นเสมือนการนำโครงสร้างของแบบแรกและแบบที่สองมาวางทับกันก่อให้เกิดเป็นตารางสี่เหลี่ยม จึงเรียกว่า โครงสร้างแบบ “มิติ” ข้อแตกต่างของแบบนี้กับแบบ “โครงสร้างแบบผสมผสาน” คือ โครงสร้างแบบผสมผสานนั้นเป็นการเลือกจุดเด่นของทั้งสองแบบแรกมาใช้ ส่วนแบบนี้เน้นเปรียบเทียบเสมือนว่าเป็นการนำเอาทั้งสองแบบมาวางทับกัน ไม่ว่าจะมองไปที่จุดใดเราก็จะเห็นว่าเป็น โครงสร้างของทั้ง 2 แบบประกอบอยู่ ส่วนความต่างที่เห็นได้ชัดกับโครงสร้างแบบนี้คือโครงสร้างแบบนี้เราเรียกผู้บริหารว่าเป็นผู้บริหารในแบบ “มิติ” โดยจะทำหน้าที่ประสานงานกัน ส่วนพนักงานก็จะอยู่ในระบบ “มิติ” เช่นกัน โดยขึ้นอยู่กับ 2 หัวหน้างานตามที่เราเห็นนั่นคือทั้งผู้บริหารในแนวตั้งและผู้บริหารในแนวนอน ตัวอย่างตำแหน่งของผู้บริหารในแนวนอนของระบบนี้เช่น ผู้จัดการโครงการหรือผู้จัดการผลิตภัณฑ์ที่มีหน้าที่ดูแลงานหรือสินค้าใดเป็นหลัก แต่ก็ต้องการความร่วมมืออย่างสูงจากผู้บริหารฝ่ายอื่นๆ เช่น การเงิน ฝ่ายผลิต ฯลฯ ดังนั้นรูปแบบจึงออกมาตามโครงสร้างแบบนี้ โครงสร้างแบบนี้จะแสดงให้เห็นความร่วมมือกันอย่างมากของส่วนต่างๆ มีการกระจายอำนาจและมีความยืดหยุ่นสูง อย่างไรก็ตามปัญหาหลักที่พบในโครงสร้างแบบนี้ก็คือความขัดแย้งกันเนื่องจากธรรมชาติของระบบ ดังนั้นโครงสร้างแบบนี้ต้องอาศัยความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรชั้นสูง



ภาพที่ 2.12 ตัวอย่างโครงสร้างแบบมิตติ (Matrix Structure)

โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตัวองค์กร โครงสร้างที่ดีนั้นจะต้องตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร สอดคล้องกับลักษณะขององค์กร มีส่วนช่วยที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างราบรื่น รวมทั้งยังมีส่วนช่วยในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรและที่สำคัญต่อก่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันอีกด้วย ส่วนโครงสร้างองค์กรที่ไม่เหมาะสมนั้น สามารถสร้างปัญหาให้กับองค์กรได้ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างไม่เหมาะสม

1. โครงสร้างทื่อทะ เป็นอุปสรรคต่อการเติบโตของบริษัท
2. โครงสร้างไม่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร
3. โครงสร้างมีจุดศูนย์กลางการบริหารอยู่ที่บุคคลคนเดียว (One-man/one-boss, Limited Span of control) ทำให้เกิดการกระจุกตัวของสายงานและปฏิบัติงาน
4. โครงสร้างไม่สนับสนุนสถานะการแข่งขัน เช่น ทำให้ต้นทุนประกอบการสูง เป็นต้น
5. โครงสร้างไม่เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจ
6. เกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานเนื่องจากความไม่ชัดเจนของโครงสร้าง
7. ความไม่ชัดเจนของการกำหนดงานให้กับบุคลากรสร้างความสับสนในการทำงาน
8. อำนาจตามสายงานไม่มีความชัดเจน
9. โครงสร้างไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนการผลิตละครเวที (กฤษรา วัชรภาวิธา, 2551: 1-28)

เมื่อทราบถึงการจัดโครงสร้างองค์กรธุรกิจละครเพลง จึงจำเป็นต้องเชื่อมโยงกับขั้นตอนการผลิตละครเวทีเพื่อให้ทราบถึงภาระหน้าที่ของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่ง และความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนงานในการผลิตละครเวที อย่างไรก็ตามขั้นตอนการผลิตละครเวที สามารถแบ่งออกเป็น 12 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การฟอร์มงานหรือการเตรียมงานของฝ่ายอำนวยการแสดงหรือฝ่ายอำนวยการสร้าง

เป็นการรวบรวมทุนและฟอร์มกลุ่มนายทุนและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ในเรื่องการผลิตละครขึ้นเพื่อหาแนวทางและวางเป้าหมายในการผลิต ตลอดจนค้นหาตัวบุคคลที่มีความสามารถสาขาต่างๆ ที่เหมาะสมให้มารับผิดชอบดำเนินการผลิตจนประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ฝ่ายอำนวยการสร้างจะกำหนดงบประมาณคร่าวๆ โดยอาศัยข้อมูลราคาวัสดุอุปกรณ์ และรายละเอียดปลีกย่อยอื่นๆ จากผู้ร่วมงานระดับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ข้อมูลจากประสบการณ์ของตนเองที่เคยดำเนินการผ่านมา หรือข้อมูลจากที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ที่ตั้งขึ้นเฉพาะกาลสำหรับการแสดงแต่ละรายการ

2. (กลุ่ม) ฝ่ายอำนวยการแสดงคัดเลือกบทละครที่ตนพอใจ รวมทั้งบุคคลที่มีความสามารถ ในการกำกับแสดงและบริหารงานด้านต่างๆ

เป็นเรื่องค่อนข้างยากที่ฝ่ายอำนวยการแสดง ซึ่งมีความรอบรู้ด้านการตลาดเป็นอย่างดีจะสามารถคัดเลือกบทละครที่ดี เป็นที่ถูกใจของผู้ชมและเหมาะสมกับสถานภาพสังคมปัจจุบัน พร้อมกับคัดเลือกผู้ร่วมงานที่มีความสามารถสูงเข้ามาบริหารหน่วยงานต่างๆ และประสานงานด้านการแสดงให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วยตนเอง ดังนั้น ส่วนใหญ่แล้วฝ่ายอำนวยการแสดงจึงมักเป็นเพียงนายทุนที่ต้องการชื่อเสียงและผลประโยชน์ทางการเงิน ปล่อยให้ผู้กำกับแสดงซึ่งตนเองเชื่อมั่นว่ามีความสามารถสูง และมีสไตล์การกำกับแสดงที่เหมาะสมกับบทละครเรื่องนั้นๆ ที่อยู่ในความสนใจที่จะลงทุนเป็นผู้เลือกบทละคร วิเคราะห์ห้บท การคัดเลือกนักแสดง ตลอดจนผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ตามประสบการณ์และความพึงพอใจของผู้กำกับแสดงเอง นอกจากนี้ฝ่ายอำนวยการแสดงที่เป็นแบบอาชีพจำเป็นต้องตั้งที่ปรึกษากฎหมายขึ้นมา เพื่อดูแลกฎหมายและจัดดำเนินการด้านเอกสารและเงื่อนไขข้อสัญญาในการซื้อลิขสิทธิ์บทละครที่ได้ตกลงซื้อจากผู้เขียน หรือเจ้าของลิขสิทธิ์ผลงานชิ้นนั้นๆ มาไว้ เพื่อดำเนินกิจกรรมการแสดงและสร้างสรรค์งานตามขั้นตอนที่กฎหมายกำหนดไว้ และทำงานสงวนลิขสิทธิ์ผลงานที่ได้สร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่หรือที่ได้รับสิทธิ์ขาดมาไว้ครอบครอง

3. จัดหาสถานที่ใช้ในการแสดง

ภายหลังจากที่ผู้กำกับการแสดงได้รับมอบหมายหน้าที่จากผู้อำนวยการแสดง และรับทราบถึงงบประมาณที่จะได้รับแล้ว ผู้กำกับการแสดงจะศึกษา ศึกษาค้นคว้า และทำความเข้าใจบทละครที่ตนเลือกมาอย่างละเอียดถี่ถ้วน พิถีพิถัน ในขณะที่เดียวกันก็เลือกตัวบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงในการดำเนินงานและมีความเหมาะสมด้วยประการใดๆ มาร่วมงานด้านต่างๆ และบุคคลกลุ่มแรกที่ควรพิจารณา ได้แก่ ผู้กำกับเวที ผู้ออกแบบฉาก ผู้ออกแบบแสง ผู้ออกแบบเสื้อผ้า ตัวละคร ผู้กำกับเทคนิค เป็นต้น และขณะเดียวกันก็เลือกโรงละครที่เหมาะสมกับสไตล์การแสดงที่กำหนดไว้ ในการเลือกโรงละครนี้จะเป็นต้องพิจารณาองค์ประกอบต่างๆ ของโรงละครที่ผู้อำนวยการแสดงและเนื้อหาการแสดงให้มากที่สุด ซึ่งบทละครที่ดีส่วนใหญ่จะกำหนดขนาดและรูปแบบของโรงละครไว้แล้ว จากนั้นจึงคำนึงถึงระบบเสียงของโรงละคร ในการแสดงที่นักแสดงจะไม่พึ่งไมโครโฟน นักแสดงต้องอาศัยเสียงของตนเองเป็นหลัก หากเป็นโรงละครขนาดใหญ่ก็จำเป็นต้องออกเสียงของตนเองให้ดังเต็มที่ตามเทคนิคที่นักแสดงได้ฝึกฝนมา อย่างไรก็ตาม สไตล์และรูปแบบของการแสดงก็มีส่วนกำหนดโรงละครด้วย ถ้าการแสดงมีตัวละครน้อย มีฉากและการเคลื่อนย้ายฉากไม่มากนักก็ไม่จำเป็นต้องใช้โรงละครที่มีขนาดใหญ่ เช่น โรงละครแห่งชาติ หรือศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย เป็นต้น แต่ถ้าเป็นละครหรือการแสดงแบบสไตลด์ที่มีลีลาและมีฉากที่ยิ่งใหญ่ และต้องการผู้ชมจำนวนมากเพื่อให้คุ้มค่าลงทุน โรงละครดังกล่าวย่อมเหมาะสมเป็นที่สุด เพราะมีอุปกรณ์ที่ช่วยให้เกิดบรรยากาศที่สวยงามตระการตามากมายอย่างพร้อมมูล

4. คัดเลือกตัวบุคคลและกำหนดแผนงานฝ่ายต่างๆ

หลังเลือกโรงละครได้แล้ว ผู้กำกับการแสดงทำโครงสร้างระบบงานของฝ่ายต่างๆ อย่างมีระเบียบแบบแผน พร้อมทั้งระบุตัวบุคคลผู้เชี่ยวชาญที่จะมารับหน้าที่ดำเนินงานในส่วนต่างๆ ทุกด้าน มีการจัดทำเอกสารต่างๆ อย่างคร่าวๆ ที่เกี่ยวกับบทละคร เนื้อเรื่อง ตลอดจนกฎหมายหลังหรือประวัติความเป็นมาของบทละคร แนวคิดและการตีความของผู้กำกับการแสดงที่มักเรียกกันว่า Concept and interpretation สมัยของละคร ประวัติความเป็นมาของผู้แต่ง สไตลด์และรูปแบบของการแสดงนั้นๆ ที่สำคัญที่สุด คือ บทละครที่พิมพ์เสร็จเรียบร้อยแล้วต้องแจกให้ผู้ร่วมงานทุกคนต่อจากนั้นจึงจัดให้มีการพบกันระหว่างหัวหน้าฝ่ายต่างๆ อันได้แก่ ผู้อำนวยการแสดง ผู้กำกับการแสดง ผู้กำกับเวที ผู้ออกแบบฉาก ผู้ออกแบบแสง ผู้ออกแบบเสื้อผ้าตัวละคร และผู้ควบคุมทางด้านเทคนิค เป็นต้น เรียกว่า Production Meeting เป็นการพบปะเพื่อแนะนำตัวผู้ร่วมงานที่เป็นหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ทุกคนและเป็นหนทางที่เดียวที่ฝ่ายต่างๆ จะได้พบปะกันเพื่อสื่อสารข้อมูลและรับการแจก

แจกรายละเอียดต่างๆ ที่กล่าวมาในเบื้องต้นพร้อมรายละเอียดเพิ่มเติมเท่าที่จะทำได้มากที่สุด และกำหนดวันที่จะทำการคัดเลือกตัวละครทั้งหมด

5. เตรียมการผลิตละคร

เมื่อทุกฝ่ายงานทราบเนื้อหาหางานของตนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงแยกย้ายไปดำเนินงานตามหน้าที่ของตน ผู้กำกับการแสดงจะวางแผนคัดเลือกตัวละครที่ยังขาดอยู่ กำหนดบุคลิกและลักษณะตัวละครแต่ละตัว กำหนดวัน เวลา และวิธีการคัดเลือก กำหนดวันและเวลาที่จะประชุมฝ่ายงานออกแบบอีกครั้งหนึ่ง ทำตารางซ้อม วางตำแหน่งการเคลื่อนไหวของตัวละครอย่างคร่าวๆ (Blocking) ด้วยดินสอ ผู้ออกแบบฉากเริ่มอ่านบทละครอย่างละเอียดถี่ถ้วน ค้นหาข้อมูลภายในบทอย่างละเอียดเพื่อเป็นแนวทางการทำการค้นคว้า (Research) เพิ่มเติมเกี่ยวกับวัน เดือน ปี และสถานการณ์โลกในระยยะเวลานั้น นอกจากนี้ยังต้องค้นหาสภาวะแวดล้อมของตัวละครและสังคมฐานะความเป็นอยู่ของตัวละคร เครื่องประกอบฉากการแสดงและเวที (Props) ทั้งหมด รวมถึงการพัฒนาของเหตุการณ์และตัวละครตั้งแต่ต้นจนจบ กำหนดสไตส์และรูปแบบของฉากให้เหมาะสมกับสไตส์และรูปแบบการแสดงซึ่งได้รับทราบมาจากการพบปะพูดคุยกับผู้กำกับการแสดง เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม แล้วจึงทำการออกแบบฉากตามขั้นตอนและวิธีการของผู้ออกแบบฉากแต่ละคร ส่วนผู้ออกแบบแสงเมื่ออ่านบทละครแล้วจะทำการบันทึกย่อ ฉากต่อฉาก รวบรวมข้อมูลเช่นเดียวกับผู้ออกแบบฉาก จากนั้นจึงตรวจเช็คและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องอุปกรณ์เครื่องให้แสงสว่างที่มีอยู่ในสตูดิโอซึ่งจะสามารถนำมาใช้ในละครเรื่องนั้นๆ ได้ ส่วนผู้ออกแบบเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายตัวละครก็ต้องอ่านบทละครแล้วเก็บข้อมูลต่างๆ เช่นเดียวกัน แต่เน้นที่รายละเอียดเกี่ยวกับตัวละครแต่ละตัวเป็นสำคัญ ต้องตรวจเช็คดูจำนวนตัวละครในแต่ละฉากและตัวละคร รวมทั้งหมดทุกฉากว่ามีจำนวนเท่าใด จำนวนการเปลี่ยนเสื้อผ้าของนักแสดงแต่ละตัวในแต่ละฉากมีเท่าใด เช็คจำนวนเครื่องแต่งกายและเครื่องประดับทั้งหมด ทำตารางใช้งานในฉากต่างๆ อย่างละเอียด รวบรวมข้อมูลให้ถูกต้องครบถ้วนที่สุด แล้วจึงนำรายละเอียดเข้ามาประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นและนำเสนอรูปแบบที่ตนคิดจะสร้างสรรค์และออกแบบไว้อย่างคร่าวๆ ให้สอดคล้องกับข้อมูลที่ตนได้ค้นคว้าไว้ ประกอบกับข้อมูลของฝ่ายอื่นๆ สิ่งที่เขาเคยได้เคยสำหรับการประชุมในช่วงนี้คือภาพร่าง (Sketch Design) ฝ่ายฉาก ฝ่ายแสง และฝ่ายเครื่องแต่งกายตัวละคร ฯลฯ ซึ่งถือเป็นสื่อทางความคิดที่ดีที่สุดสำหรับผู้ร่วมงานทุกฝ่าย เพื่อจะได้รับผลงานรวมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

หลังจากตกลงกันจนเป็นที่เรียบร้อยแล้วเกี่ยวกับสไตส์ รูปแบบ และการนำเสนอ พร้อมทั้งข้อมูลเพิ่มเติม ฝ่ายงานอื่นๆ ฝ่ายฉากจะต้องกลับไปทำรายละเอียดที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นพร้อมกับจัดทำแบบแปลน (Floorplan) ที่ใช้สเกลและสัญลักษณ์ที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้ผู้กำกับการแสดง

สามารถนำไปใช้ในการทำ Pre-Blocking เพื่อกำหนดตำแหน่งของตัวละครบนเวทีได้ล่วงหน้าก่อนการซ้อมจริงในวันถัดไป และฝ่ายแสงสามารถเขียน Light Plot ลงแบบแปลนนี้ได้เช่นเดียวกัน ส่วนผู้กำกับเวทีก็สามารถนำแบบแปลนดังกล่าวไปขยายแบบลงพื้นเวทีหรือพื้นที่ห้องที่จะใช้ในการซ้อม เรียกว่าการทำ Ground Plan โดยใช้เทปพันสายไฟหรือเทปกระดาษสีต่างๆ ติดทำเครื่องหมายบอกทิศทางเข้าออก ขอบเขตของห้องหรือแนวการตั้งฉาก และความสูงต่ำของระดับยกพื้น และที่ตั้งเฟอร์นิเจอร์ต่างๆ เป็นต้น

ในขณะที่งานของฝ่ายต่างๆ กำลังดำเนินอยู่ และมีการสรุปในที่ประชุมในระยะแรกจะถี่มาก ต่อมาจะค่อยๆ ห่างออกไปเป็นสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ขณะที่ผู้กำกับการแสดงจะดูแลให้นักแสดงซ้อมบทตามแผนงานที่วางไว้ร่วมกับผู้กำกับเวที ผู้กำกับการแสดงจะวิเคราะห์บทละครและวิเคราะห์ลักษณะตัวละครให้นักแสดงได้ทราบ กำหนดจุดมุ่งหมาย ความหมายต่างๆ และแนวทางในการแสดงตั้งแต่ต้นจนจบ หรือเป็นไปตามรายละเอียดและวิธีการของผู้กำกับการแสดงแต่ละคน

6. ประชาสัมพันธ์

เมื่อการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ เริ่มเป็นรูปเป็นร่างที่ดีแล้ว ผู้กำกับการแสดงจะกำหนดให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ส่งข่าวไปตามสื่อมวลชนแขนงต่างๆ เช่น สถานีวิทยุ สถานีโทรทัศน์ นิตยสารและหนังสือพิมพ์ฉบับต่างๆ ที่เหมาะสม พร้อมทั้งจัดทำโปสเตอร์ที่น่าสนใจซึ่งจะต้องระบุวัน เวลา สถานที่ นักแสดงสำคัญ ผู้กำกับการแสดง ราคาบัตร สถานที่จองบัตรและจำหน่ายบัตร หากเป็นระยะที่มีการซ้อมลงตัวพอสมควรแล้ว อาจจะมีการจัดฉากประกอบเพื่อถ่ายภาพการซ้อมการแสดงบางส่วนเพื่อนำไปใช้ในการประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะทำได้ที่น่าสนใจและน่าติดตามชมมากยิ่งขึ้น

7. สรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในระยะแรก พิจารณาปัญหาที่เกิดขึ้นและวางแนวทางแก้ไขเปลี่ยนแปลง

ทุกๆ ฝ่ายรวบรวมข้อมูล ข้อบกพร่อง และข้อปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งของทางฝ่ายฉาก เทคนิค แสงเสียง และเสื้อผ้า ซึ่งต้องดำเนินงานไปพร้อมๆ กันและมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ข้อมูลจากฝ่ายต่างๆ เหล่านี้จะถูกนำเข้าสู่ที่ประชุมเพื่อร่วมกันรับทราบและพิจารณาหาทางปรับปรุงแก้ไข โดยมีผู้กำกับการแสดงเป็นผู้ตัดสินใจชี้ขาดขั้นสุดท้าย หากต่างฝ่ายต่างมีปัญหาที่หาข้อยุติหรือตกลงไม่ได้

8. การซ้อมตามลำดับขั้นต่างๆ

ระยะเวลาในการซ้อมการแสดงละครแต่ละเรื่องไม่เหมือนกัน อันเนื่องมาจากความยากง่ายของบทละครแต่ละเรื่อง ประสบการณ์ของนักแสดงแต่ละคน และเวลาที่เหลืออยู่สำหรับการผลิตละครเรื่องนั้นๆ สำหรับบทละครแบบ 3 องก์จบ (Tree-act play) จะใช้เวลาซ้อมประมาณ 5-6 สัปดาห์เป็นอย่างน้อยหลังจากการคัดเลือกตัวละคร การซ้อมกระทำกัน 5-6 วันต่อสัปดาห์ และใช้เวลาในการซ้อมต่อครั้งไม่ควรเกิน 2-3 ชั่วโมง สำหรับละครแนวคลาสสิกและละครที่มีการแต่งเสื้อผ้าเยอะๆ การฝึกซ้อมจะต้องใช้เวลามากยิ่งขึ้น สำหรับละครแบบองก์เดียวจบ (One-act play) ควรใช้ระยะเวลาในการซ้อมประมาณ 3-4 สัปดาห์ และสัปดาห์ละ 3-4 ครั้ง อย่างไรก็ตาม ควรจะจัดให้มีการซ้อมมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อจะได้ผลงานแสดงที่ดีเยี่ยมและได้มาตรฐาน โดยปกติผู้กำกับการแสดงจะกำหนดเป้าหมายในการซ้อมแต่ละครั้งไว้ด้วยแล้ว ลำดับการซ้อมแบบมาตรฐานทั่วๆ ไปได้แก่

8.1 Reading rehearsals คือ การอ่านบท ซึ่งจะกระทำต่อมาหลังจากคัดเลือกตัวละครได้เรียบร้อยแล้ว ในการซ้อมในครั้งแรกนี้ นักแสดงทุกคนจะเข้ามาร่วมกัน เราอาจจะให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ เข้ามาพร้อมกันด้วยเพื่อทำความเข้าใจบท การซ้อมจะกระทำโดยนักแสดงนั่งรอบโต๊ะใหญ่ พร้อมกับมีบทละครที่สมบูรณ์ในมือ ในการซ้อมนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทุกคนเข้าใจบทละครอย่างถ่องแท้ตามที่ผู้กำกับการแสดงต้องการ พร้อมกับวางแนวการนำเสนอไว้ด้วย ผู้กำกับการแสดงเสนอแก่นของเรื่องและแนะนำไคลแมกซ์ แสดงภาพร่างของฉากและแบบแปลนที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด นักแสดงอ่านบทของตนเอง โดยที่ผู้กำกับการแสดงคอยดูแลเรื่องการออกเสียงและการตีความบท การซ้อมนี้อาจกระทำหลายๆ ครั้งติดต่อกัน ผู้กำกับการแสดงอาจจะตั้งคำถามที่เกี่ยวข้องกับตัวละครแต่ละตัว ตัวอย่างเช่น อาจจะถามว่าทำไมตัวละครจึงพูดเช่นนั้น และคำพูดนั้นมีความหมายว่าอย่างไร หรือคำพูดนั้นเผยให้เห็นอะไรที่เกี่ยวข้องกับตัวละครนั้นๆ ฯลฯ กำกับการแสดงบางท่านไม่ชอบใช้วิธีการนี้แต่ให้นักแสดงศึกษาบทเอาเองก่อน แล้วเมื่อถึงเวลาซ้อมในระยะแรกให้ถือบทละครซ้อมไปเรื่อยๆ จนกว่าจะจำบทได้

8.2 Blocking rehearsals คือ การซ้อมที่กระทำกันบนพื้นที่ที่มีขนาดใหญ่เพียงพอที่จะร่างแบบแปลนฉากที่ขยายขึ้นเท่าสเกลจริง โดยกาเครื่องหมายต่างๆ ด้วยเทปผ้าหรือเทปกระดาษที่เรียกว่า Marking tape ลงบนพื้นเพื่อบ่งบอกที่ตั้งของฉากและเครื่องประกอบฉากต่างๆ รวมถึงประตูหรือช่องทางเข้าออกของตัวละคร การซ้อมแบบ Blocking rehearsals นี้เป็นการซ้อมตามลำดับการเคลื่อนไหวขั้นพื้นฐานตามที่บทกำหนด มีการจัดกลุ่มตัวละคร กำหนดการเข้าและการออกของตัวละครต่างๆ ตามคิว รวมถึงการเคลื่อนที่แบบ Crosses เพื่อการเน้นหรือเพื่อเปิดทางให้ตัวละครอีกตัวหนึ่งได้ตำแหน่งที่เหมาะสมตามบทบาทและสถานการณ์ร่วมต่างๆ ในขณะที่ผู้กำกับการแสดง

กำหนดการเคลื่อนที่ของตัวละครแต่ละตัว นักแสดงควรจดบันทึกตำแหน่งของตนเองลงในบทละครด้วยดินสอและหากมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคตก็สามารถแก้ไขบันทึกนั้นได้ทันที จึงไม่ควรใช้หมึกเขียน ในการเคลื่อนที่ไปในแต่ละช่วง นักแสดงควรทราบหรือกำหนดความหมายและสาเหตุแห่งการเคลื่อนที่นั้นเสมอ และต้องแน่ใจด้วยว่าได้แปลงข้อความต่างๆ ทุกคำพูดออกมาด้วยใจความที่ได้ตีความแล้วอย่างถูกต้องที่สุด ใน ขณะนั้นเมื่อการซ้อมช่วงที่หนึ่งเสร็จสิ้นแล้ว ควรท่องจำคำพูดในช่วงที่หนึ่ง (Act1) นี้ทั้งหมดในขณะที่เริ่มซ้อมในช่วงที่สอง (Blocking II) และควรท่องจำช่วงที่สองทั้งหมดเมื่อเริ่มซ้อมช่วงที่สาม (Blocking III) ควรจำบทในส่วนของตนเองให้ได้ทั้งหมดประมาณ 2 อาทิตย์ก่อนวันแสดงจริง

8.3 Business rehearsals หรือ Developing rehearsals คือ การซ้อมการเคลื่อนไหว พิเศษปลีกย่อยเล็กๆ น้อยๆ เพื่อให้เกิดความน่าสนใจและช่วยเป็นกิวเสริมความทรงจำของนักแสดง โดยปกติควรมีการวางแผน Business ล่วงหน้า โดยผู้กำกับการแสดงจะเป็นผู้ให้ข้อมูลรายละเอียดปลีกย่อยต่างๆ เมื่อการซ้อมไปถึงขั้นที่นักแสดงเลิกถีบบทแล้ว ผู้กำกับการแสดงบางคนนิยมกำหนดทิศทางการเข้าออกไว้ล่วงหน้า แต่ให้นักแสดงพัฒนาการเคลื่อนไหวต่างๆ ด้วยแรงบันดาลใจ (Motivation) ที่เกิดขึ้นในขณะที่สวมบทบาทของตัวละครนั้นๆ ในการซ้อมระดับนี้ นอกจากจะเน้นไปที่เรื่องการพัฒนาบุคลิกลักษณะนิสัยของตัวละคร และเรื่องแรงบันดาลใจต่างๆ จนถึงความเชื่อในบทบาทที่นักแสดงนั้นๆ รับบทอยู่ ยังรวมไปถึงการส่งหรือแสดงออกซึ่งอารมณ์ ปฏิกริยาตอบสนองและความรู้สึกร่วมกับนักแสดงตัวอื่นๆ เริ่มมีการใช้เครื่องประกอบฉากการแสดงและเวทีที่เรียกว่า Props ซึ่งอาจจะใช้สิ่งเทียมชั่วคราวแทนของจริงไปก่อนจนกว่าจะถึงวันแสดงก็ได้ สำหรับบทที่มีการแสดงความรัก จากต่อสู้อ หรือจากกลุ่มคนจำนวนมากที่ผู้กำกับการแสดงอาจจะยังไม่ต้องการให้ผู้ใดเห็น ก็สามารถจัดให้มีการซ้อมย่อยเป็นพิเศษในลักษณะลับเฉพาะมิให้มีผู้อื่นอยู่ด้วยยกเว้นนักแสดง ผู้กำกับการแสดง และผู้กำกับเวทีเท่านั้น

8.4 Memory rehearsals คือ การซ้อมเพื่อท่องจำบท หรือ line ต่างๆ มีด้วยกันหลายวิธี เช่น หากความหมายของแต่ละ line ก่อนแล้วจึงท่องจำปากเปล่าหรือท่องจำโดยอาศัย Business หรือ Props และบางคนอาจจะท่องจำ lines ต่อ lines โดยไม่เข้าใจความหมายอย่างลึกซึ้งเลยตั้งแต่ต้น แต่สามารถจดจำได้คล่องแคล่วแล้วค่อยทำความเข้าใจผู้กำกับขณะทำการซ้อม เป็นเรื่องความสามารถพิเศษเฉพาะของนักแสดงแต่ละคน

8.5 Characterization and Motivation rehearsals คือ การซ้อมเพื่อเน้นในเรื่อง Motivation หรือ Characterization ส่วนใดที่ยังขาดความหมายหรือจุดมุ่งหมายก็พยายามแนะนำให้แก้ไขจนบรรลุผลตามที่ต้องการ

8.6 Running rehearsals คือ การซ้อมตลอดทั้งเรื่องเรียงฉากต่อฉาก เริ่มประมาณ 1 อาทิตย์ก่อนการซ้อม Dress rehearsals การขัดจังหวะระหว่างการแสดงมีน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ มีการใช้เวลาที่ใช้ในการแสดงแต่ละฉาก การซ้อมแบบนี้จะให้นักแสดงทราบเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งหมด ทำให้ทราบ Tempo และ rhythm ที่เหมาะสม ผู้กำกับการแสดงบางคนชอบขัดจังหวะเหตุการณ์เมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้นเพื่อให้คำแนะนำ การขัดจังหวะดังกล่าวเสียเวลามากที่ดีที่สุด ควรเป็นการซ้อมแบบที่ดำเนินเรื่องไปตั้งแต่ต้นจนจบ แล้วจึงให้คำแนะนำร่วมกันในภายหลัง โดยการจดข้อบกพร่องต่างๆ ไว้อย่างละเอียดถี่ถ้วน

8.7 Intergrating rehearsals หรือ Polishing rehearsals คือ การซ้อมในสภาวะ-แวดล้อมจริงของตัวละคร คือ มีฉากหรือยกพื้นจริงที่จะใช้ในการแสดง อาจจะมีการทดลองเสื้อผ้าจริงเพื่อให้เกิดความเคยชิน โดยต้องมีเครื่องประกอบฉากการแสดงและเวทีอย่างครบถ้วน ผู้กำกับการแสดงจะทำการทดสอบมุมมองของผู้ชมจากที่นั่งต่างๆ ทั่วโรงละคร ตรวจสอบดูรายละเอียดปลีกย่อยต่างๆ อย่างถี่ถ้วนเพื่อประสิทธิภาพที่ดีที่สุดในการแสดง บางครั้งอาจจะมีการซ้อมเฉพาะฉากแสดงความรัก ฉากการต่อสู้ หรือฉากที่มีความซับซ้อนยุ่งยาก ในการซ้อมระยะนี้เป็นการซ้อมที่ช่วยให้การแสดงมีชีวิตชีวาน่าติดตามและน่าสนใจยิ่งขึ้น ส่วนของการแสดงตอนใดที่ดูแล้วน่าสนใจก็อาจจะปรับปรุงตัดทอนบทให้กระชับ ผู้กำกับการแสดงจะต้องดูแลตัวละครทั้งที่เป็นตัวเอกและตัวรองให้สวมบทบาทอย่างเหมาะสม

8.8 Technical rehearsals คือ การซ้อมทางเทคนิค เน้นในเรื่องการเปลี่ยนฉาก แสงและเสียง เป็นการซ้อมที่ไม่ต้องมีนักแสดงอยู่ด้วยก็ได้ เน้นความพร้อมเพรียงของผู้ร่วมงานฝ่ายเทคนิคที่ประกอบงานด้านเทคนิคโดยเฉพาะ หากมีสิ่งใดไม่เรียบร้อยก็จะได้จัดการแก้ไขให้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการซ้อมจัดคิวเข้าออกและการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ ด้วย เช่นกัน ผู้กำกับเวทีอาจจะทดลองปิดเปิดม่านตามคิวที่กำหนดไว้ นักแสดงอาจจะทดลองแต่งชุดเดินไปมาบนเวทีตามแบบที่เรียกไว้ Costume parades เพื่อทดสอบสีเสื้อผ้ากับสีของฉากและสีของไฟบนเวที นอกจากนี้ หากเป็นละครที่มีฉากมากกว่า 1 ฉากขึ้นไป และเป็นฉากที่มีเครื่องประกอบฉากการแสดงและเวทีจำนวนมาก ก็จำเป็นที่จะต้องมีการซ้อมเปลี่ยนฉากแยกออกมาอีกทอดหนึ่ง เรียก Shift rehearsals ในการซ้อมนี้ ผู้กำกับการแสดง ผู้ออกแบบฉาก ผู้กำกับเทคนิค และผู้กำกับเวที จะคอยกำกับดูแลประสานงานร่วมกันกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายฉากและฝ่ายเครื่องประกอบฉากการแสดงและเวที ให้ใช้เวลาในการเปลี่ยนฉากน้อยที่สุดและมีประสิทธิภาพดีที่สุด ถูกต้องตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ ในขณะเดียวกันก็มีการซ้อมของฝ่ายแสงเรียก Lighting rehearsals ฝ่ายจัดแสงจะจัดคิวแสง (Light cues) ซึ่งจะกำหนดระดับแสง ความสว่าง และระยะเวลาในการขึ้นลงของระดับแสง และเมื่อการซ้อมดำเนินไประยะหนึ่ง อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงระดับแสงและปรับคิวใหม่เพิ่มเติมขึ้น ในขณะที่

คิวแสงเก่าอาจจะต้องยกเลิกหรือปรับปรุงให้มีรายละเอียดมากยิ่งขึ้น การซ้อมด้านเทคนิคนี้อาจจะมีการดำเนินการถึง 3 หนต่อสัปดาห์ ขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของคิว

8.9 Dress rehearsals คือ การซ้อมใหญ่ เป็นการซ้อมที่ฝ่ายงานต่างๆ ต้องมีความพร้อม และมีความสมบูรณ์แบบเกือบร้อยเปอร์เซ็นต์ มีการดำเนินงานเสมือนวันแสดงจริงทุกประการ ทั้งทางด้านฉาก แสง เสียง เทคนิค และเสื้อผ้า ฯลฯ มีการจับเวลาอย่างละเอียดทุกช่วง แม้แต่การเปลี่ยนฉาก กลุ่มคนที่ต้องอยู่ในระหว่างการซ้อมใหญ่ได้แก่ Stage Management, Stage Carpenter, Wardrobe mistress, Male-up artist, Technical director, Light crew, Special effect crew, Sound man และ Property man การซ้อมใหญ่อาจจะมีการซ้อม 3 วันติดต่อกัน โดยวันแรกเป็นการซ้อมปิดมิให้ผู้ชมอยู่ในโรงละครนั้นเลย เน้นหนักในเรื่องเสื้อผ้าตัวละคร และเป็นรอบแรกที่มีการแต่งหน้านักแสดงเสมือนการแสดงจริง เมื่อมีข้อผิดพลาดส่วนใด ก็มีการจดบันทึกและทำการซ่อมแซมแก้ไข เพื่อให้ทันใช้งานในวันถัดไป การซ้อมรอบที่สองและสามจึงจัดให้มีผู้ชมบ้างเพื่อให้นักแสดงคุ้นเคย เมื่อสิ้นสุดการซ้อมการแสดงแต่ละรอบ ผู้กำกับการแสดงจะให้คำติชม ในระยะเดียวกันนี้ บัทรเริ่มขายออกไปบ้างแล้วบางส่วน การประชุม Production meeting ครั้งสุดท้ายจะจัดขึ้นในระยะนี้เพื่อสรุปผลงานของฝ่ายต่างๆ ก่อนการแสดงจะเริ่มขึ้น ในระยะการซ้อมใหญ่นี้ ทุกอย่างเสมือนการแสดงจริง ดังนั้น ความรับผิดชอบด้านการแสดงเป็นหน้าที่รับผิดชอบดูแล โดยผู้กำกับเวทีโดยตรง ให้ทุกอย่างเป็นไปตามที่ได้ซ้อมไว้

9. ดำเนินการผลิตละครขั้นสุดท้าย

เริ่มเปิดการแสดงให้คนชมรอบแรก อาจจะเป็นรอบบัทรเชิญซึ่งเปิดให้เฉพาะแก่สื่อมวลชนที่เรียกกันว่ารอบ Press เพื่อเปิดโอกาสให้มีการวิจารณ์ข้อดีและข้อเสียของละครเรื่องนั้นๆ แล้วเผยแพร่ให้ผู้สนใจได้รับทราบ การแสดงรอบพิเศษนี้ควรอยู่ห่างจากแสดงจริง 3-4 วัน เพื่อสื่อมวลชนสามารถนำคำวิจารณ์ลงพิมพ์ได้ทันและเป็นการเปิดโอกาสให้ทีมงานสามารถแก้ไขข้อบกพร่องของการแสดงให้ดีขึ้นและเหมาะสมมากยิ่งขึ้นก่อนรอบการแสดงจริง โดยใช้ข้อมูลต่างๆ จากคำวิพากษ์วิจารณ์ของหนังสือพิมพ์และนิตยสารฉบับสำคัญๆ แต่บ่อยครั้งที่บทวิจารณ์ถูกตีพิมพ์หลังการแสดงรอบแรกผ่านไปแล้ว

10. เปิดการแสดงจริง

ผู้กำกับเวทีจะมีบทบาทสำคัญมากที่สุดในช่วงนี้ คือ จะมีหน้าที่รับผิดชอบทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นกับงานเบื้องหลังฉาก หากมีการผิดพลาดก็เป็นหน้าที่ของผู้กำกับเวทีที่จะแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้านั้น โดยถือว่า การแสดงต้องดำเนินต่อไปไม่ว่าจะมีปัญหาอะไรเกิดขึ้น ผู้กำกับการแสดง

จะนั่งดูการแสดงอยู่ด้านหน้าหรือด้านหลังผู้ชมเกือบทุกรอบการแสดงเพื่อมองหาข้อบกพร่องต่างๆ เท่าที่พบในการแสดงแต่ละรอบและแจ้งให้นักแสดงทราบเพื่อหาทางแก้ไขให้ทันในรอบต่อไป

11. แก้ไข ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง

หากผู้กำกับการแสดงและเห็นข้อบกพร่องมากมายและเห็นว่า การแสดงออกแนวการกำกับของตนเอง นักแสดงเริ่มไม่สดใสเหมือนในตอนเริ่มต้น ผู้กำกับการแสดงสามารถเรียกนักแสดงและฝ่ายงานอื่นๆ มาพร้อมกันละหาทางแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ก่อนการแสดงรอบต่อไป หากจำเป็นก็อาจให้มีการซ้อมอีกครั้งก่อนการแสดงรอบต่อไป หากจำเป็นก็อาจให้มีการซ้อมอีกครั้งก่อนการแสดงจริงในวันนั้น

12. จบการแสดง

เมื่อสิ้นสุดการแสดงรอบสุดท้าย ก่อนจะมีการเลี้ยงอำลาจากกัน ฝ่ายงานด้านต่างๆ จะต้องมาช่วยกันเก็บของและรีอากกลางทั้งหมด พร้อมทั้งเก็บอุปกรณ์ทุกอย่างเข้าที่ในทันทีซึ่งนิยมเรียกว่า Strike ทั้งนี้เพราะในช่วงดังกล่าวผู้ทำละครยังอยู่กันพร้อมหน้า หากปล่อยทิ้งไว้เนิ่นนาน ภายหลังจะเกิดปัญหาความเบื่อน่ายและกำลังน้อยเกินกว่าที่จะสามารถทำงานให้ลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพได้ ฝ่ายเครื่องประกอบฉากการแสดงและเวทีต้องคืนของกลับแหล่งที่ขอยืมมาโดยด่วน ก่อนที่จะมีการสูญหายหรือชำรุดโดยอุบัติเหตุ จากนั้นก็จะมีการประเมินผลของผลงานที่ผ่านมาว่ามีข้อบกพร่องซึ่งเป็นจุดอ่อนอย่างไร และมีส่วนดีที่เป็นจุดแข็งอย่างไร ผู้กำกับการแสดงทำการรวบรวมเอกสารและข้อมูลต่างๆ คำนวณรายรับรายจ่ายและจัดทำบัญชีแสดงยอดกำไรขาดทุน ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการผลิตการแสดงหรือละครเรื่องอื่นๆ ต่อไป (กฤษรา วิศวราภิชาติ, 2551: 1-28)

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นบริษัทที่มีนโยบายเชิงรุกในด้านการผลิตละครเพลงออกสู่สายตาผู้ชมอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานละครเวที เป็นเข็มทิศนำทางการศึกษาว่า ลักษณะทางจัดโครงการองค์กรเป็นอย่างไร ขั้นตอนการดำเนินงานมีลักษณะอย่างไร เพื่อเห็นภาพรวมการบริหารงานทั้งหมดของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

2.5 แนวคิดเรื่องการสื่อสารการตลาด

การสื่อสารจัดว่ามีบทบาทอย่างมากต่อธุรกิจ สถาบัน องค์กรต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเชิงการตลาดแล้ว การสื่อสารนับได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการนำกลยุทธ์การตลาดใดๆ มาใช้ การแบ่งส่วนของตลาดต้องอาศัยการสื่อสารการตลาด เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคา การเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดจะสามารถส่งเสริมหรือสนับสนุนให้ผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรมมองเห็นคุณค่าของผลิตภัณฑ์ อันจะนำไปสู่การรับรู้ในข่าวสาร (Attention) ความสนใจผลิตภัณฑ์ (Interest) ความต้องการในผลิตภัณฑ์ (Desire) พฤติกรรมการซื้อ (Action) ในที่สุด

ในธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ไม่อาจปฏิเสธได้ว่าประสบความสำเร็จของละครเพลงทั้งในแง่รายได้ และจำนวนรอบที่เปิดแสดงนั้น เนื่องมาจากการบริษัท ซีเนริโอมีแผนการทำการสื่อสารการตลาดสำหรับละครเพลงแต่ละเรื่องอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อสร้างการรับรู้ต่อกลุ่มเป้าหมายถึงเปิดแสดงละครเรื่องนั้นๆ ซึ่งนำไปสู่ความสนใจ การยอมรับ และการตัดสินใจเข้าชมละครในที่สุด

นิยามและบทบาทของการสื่อสารการตลาด

Don E. Schultz (อ้างถึงใน ชื่นจิตต์ แจ็งเจนกิจ, 2543:107) ปรมาจารย์ด้านการสื่อสารการตลาดกล่าวไว้ว่า การสื่อสารการตลาดคือ “กระบวนการการพัฒนาและนำโปรแกรมการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ มาใช้เพื่อจูงใจกลุ่มลูกค้าในปัจจุบันและกลุ่มลูกค้าคาดหวังในช่วงเวลาหนึ่งๆ” (Marketing Communication is The Process of Developing and Implementing Various forms of Persuasive Communication Programs with Customers and Prospects over time)

กิตติ สิริพัลลภ (อ้างถึงใน ชื่นจิตต์ แจ็งเจนกิจ, 2543:107) กล่าวว่า การสื่อสารการตลาดคือ “ขบวนการพัฒนาระบบการสื่อสารด้วยการใช้เครื่องมือสื่อสารในหลายรูปแบบ และนำมาใช้เพื่อให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภค ซึ่งแต่ละเครื่องมือจะต้องถูกใช้อย่างกลมกลืนและต่อเนื่องโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริโภครู้จัก เข้าใจ และมองว่าสินค้านี้มีคุณค่า”

เสรี วงษ์มณฑา (2540: 14) ได้กล่าวถึงการสื่อสารการตลาด หมายถึงกระบวนการพัฒนาแผนงานสื่อสารการตลาดที่ต้องใช้การสื่อสารเพื่อการจูงใจหลายรูปแบบ กับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายของ การสื่อสารการตลาดคือ การที่จะมุ่งสร้างพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการของการตลาด โดยการพิจารณาวิธีการสื่อสารสินค้า หรือตราสินค้า เพื่อให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายจะได้รู้จักสินค้าที่จะนำไปสู่ความรู้ ความคุ้นเคยและความเชื่อมั่นในสินค้า

ชั้นจิตต์ แจ็งเจนกิจ (2543:12) กล่าวว่าไว้ว่า การสื่อสาร (Communication) โดยทั่วไปแล้ว หมายถึง กระบวนการส่งข่าวสารข้อมูลจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือเพื่อชักจูงให้ผู้รับสารมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับมาโดยคาดหวังเป็นไปตามที่ผู้ส่งต้องการ

การสื่อสารการตลาด (Marketing Communication) ก็คือ รูปแบบของการสื่อสารที่มีผู้ส่งข่าวสาร คือ ผู้ผลิตสินค้าหรือการบริการ ผู้จัดจำหน่ายสินค้า ฝ่ายโฆษณาของบริษัท บริษัทตัวแทนโฆษณา พนักงานขาย ฯลฯ ส่งข่าวสารในรูปของสัญลักษณ์ ภาพ เสียง แสง การเคลื่อนไหว ตัวอักษร คำพูด เสียงเพลง ฯลฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารประเภทต่างๆ หรือส่งตรงไปยังผู้รับข่าวสาร ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของผู้ส่งข่าวสาร โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้รับข่าวสารตอบสนองไปในทิศทางที่ต้องการ

การศึกษาการสื่อสารการตลาดในอดีต มักจะให้ความสนใจเฉพาะการสื่อสารการตลาดที่มุ่งเน้นไปยังผู้บริโภคเป้าหมาย โดยผ่านช่องทางการสื่อสารการตลาด หรือที่เรียกกันว่า ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด หรือส่วนประสมการสื่อสารการตลาด อันได้แก่ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การขายโดยบุคคล และการประชาสัมพันธ์

แต่ถ้าจะกล่าวถึงการสื่อสารการตลาดในสมัยใหม่แล้ว สิ่งที่นักการตลาดควรให้ความสนใจนอกเหนือไปจากผู้บริโภคคือ คนกลางที่อยู่ในช่องทางการจัดจำหน่าย หรือที่เรียกว่า “สมาชิกในข่ายงานการตลาด” (Performance network member) ตลอดจนกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้เสียในธุรกิจ (Stakeholders) อันได้แก่ สถาบันการเงิน หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง สำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค สาธารณชนต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้ในส่วนของการสื่อสารการตลาดที่มุ่งเป้าหมายไปยังผู้บริโภค สิ่งที่น่าประหลาดใจและเป็นแนวโน้มของช่องทางการสื่อสารการตลาดที่มีความสำคัญในปัจจุบันและอนาคตใกล้ขีด คือ การตลาดทางตรง (Direct Marketing) ซึ่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่น่ามารวมเข้าไว้ใน การพิจารณา ทั้งนี้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดทั้งหมด อาจจะได้รับการปรุงแต่งและผสมผสานเข้าด้วยกันเป็น การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร (Integrated Marketing Communication or IMC)

ลักษณะสำคัญของการสื่อสารการตลาด

1. เป็นกระบวนการ(Process)

คือมีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุด ประกอบด้วยการใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาดหลายๆ ประเภทพร้อมกัน และใช้อย่างต่อเนื่อง เพิ่มให้เกิดประสิทธิผลคือ สร้างพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพคือ เลือกใช้เฉพาะเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสินค้าหรือการบริการตลอดจนลักษณะของตลาด

2. เครื่องมือสื่อสารเพื่อจูงใจหลากหลายรูปแบบ (Various Forms of Persuasive Communication)

เนื่องจากเครื่องมือสื่อสารแต่ละรูปแบบมีความเหมาะสมกับสินค้าและบริการ ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่แตกต่างกันไป ดังนั้นการเลือกเครื่องมือสื่อสารหลายๆ รูปแบบนั้นจึงจำเป็นต้องพิจารณาด้วยว่าช่วงเวลาใดควรเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารใด และเมื่อระยะเวลาผ่านไปควรเปลี่ยนไปใช้เครื่องมือสื่อสารหลายๆ รูปแบบเหล่านั้นพร้อมๆ กันก็เป็นไปได้แต่เครื่องมือสื่อสารทุกชนิดที่เลือกนั้นจะต้องเน้นจุดขายเดียวกัน (Selling Point)

3. การสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าปัจจุบันและกลุ่มลูกค้าคาดหวัง (Communication with Customers and Prospects)

การสื่อสารการตลาดต้องเป็นไปและสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) ของกลุ่มลูกค้าเหล่านั้น ดังนั้นในการสร้างแผนการสื่อสารการตลาดกับกลุ่มเป้าหมายจึงเริ่มต้นด้วยการแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ (Segmentation) เช่น รูปแบบการดำรงชีวิต (Life Style) และค่านิยม (Value) เป็นต้น จากนั้นจึงจะกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) ที่ต้องการเข้าไป โดยอาจเลือกเข้าไปในส่วนในตลาดเพียงส่วนเดียว หรือหลายส่วนก็ได้ เมื่อกำหนดตลาดเป้าหมายได้แล้ว ธุรกิจก็จะต้องวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและการรับรู้ของตลาดเป้าหมาย โดยเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารที่จูงใจหลากหลายรูปแบบในการสื่อสารถึงจุดขายที่โดดเด่น (Unique Selling Point) เพื่อชี้ให้เห็นว่าตราสินค้านั้นมีคุณค่าเหนือกว่าตราสินค้าของกลุ่มแข่งขัน (ชินจิตต์ แจ่มเจนกิจ, 2543:108)

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารการตลาด

การสื่อสารการตลาด เป็นการสื่อสารเพื่อให้ผู้บริโภคได้รับข่าวสารประกอบการพิจารณาตัดสินใจที่จะนำไปสู่การซื้อในที่สุด ดังนั้น วัตถุประสงค์ของการสื่อสารการตลาดจึงได้แก่

1. เพื่อแจ้งให้ทราบ

เป็นการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้บริโภคที่เป็นเป้าหมาย หรือประชาชนทั่วไป เกี่ยวกับธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ ตลอดจนกิจกรรมความเคลื่อนไหวต่างๆ ทางธุรกิจ ซึ่งการสื่อสารเพื่อวัตถุประสงค์นี้จะต้องกระทำอยู่เป็นประจำ เพื่อให้ผู้บริโภค และประชาชน ได้ทราบข่าวอย่างสม่ำเสมอ และช่วยสร้างความจดจำอันมีผลอย่างต่อเนื่องในการตัดสินใจบริโภคในอนาคต

2. เพื่อให้ความรู้

เป็นการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลที่เป็นความรู้แก่ผู้บริโภค เป้าหมายและประชาชนทั่วไป แม้ว่าการสื่อสารการตลาดจะมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อการขายก็ตาม แต่ในการสื่อสารกับผู้บริโภค บางครั้งธุรกิจก็จำเป็นต้องให้ความรู้บางอย่าง เช่น ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยีในการผลิต

หรือความก้าวหน้าที่ทำให้เกิดการพัฒนาลักษณะ หรือนวัตกรรมต่างๆ เพื่อให้ประชาชนได้ทราบในสิ่งที่ยังไม่ทราบ และทราบถึงอรรถประโยชน์ อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพชีวิต และที่สำคัญ จะเป็นส่วนช่วยเพิ่มการตัดสินใจซื้อได้มากขึ้น

3. เพื่อโน้มน้าวชักจูง

เป็นการสื่อสารที่มุ่งเน้นกระตุ้นโน้มน้าวใจ และสร้างอิทธิพลต่อความคิด เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการคล้อยตามดังที่ธุรกิจต้องการ ข้อมูลข่าวสารที่สื่อสารเพื่อสนองวัตถุประสงค์นี้ จำเป็นต้องแสดงให้เห็นความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้น ภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ ข้อเสนอหรือทางเลือกที่ดีกว่าคู่แข่ง การสื่อสารการตลาดส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์นี้ หากธุรกิจสามารถโน้มน้าวใจผู้บริโภคได้ก็จะนำไปสู่การตัดสินใจซื้อต่อไป

4. เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

เป็นการสื่อสารที่ต้องการให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนประชาชนทั่วไปเกิดความรู้สึกที่ดี จดจำและระลึกถึงถึงธุรกิจและผลิตภัณฑ์ จนถึงขั้นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค จากที่เคยใช้ผลิตภัณฑ์เดิมให้เปลี่ยนมาใช้ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจแทน การสื่อสารเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต้องอาศัยเวลา ไม่สามารถกระทำให้สำเร็จได้โดยง่าย เพราะพฤติกรรมเป็นสิ่งที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ในระยะเวลาอันสั้น (เช่นจิตต์ แจ็งเจนกิจ . 2543:3)

เครื่องมือในการสื่อสารการตลาด

ตามแนวคิดการสื่อสารการตลาด จะมุ่งเน้นไปยังกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายและกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้บริโภคปัจจุบันตลอดจนกลุ่มผู้บริโภคที่คาดว่าจะเป็กลุ่มลูกค้าในอนาคตอีกด้วย นอกจากนี้ ยังรวมถึงกลุ่มพ่อค้าคนกลาง ตัวแทนจัดจำหน่าย ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ บริษัทตัวแทนโฆษณา เป็นต้น ซึ่งในการสื่อสารการตลาดนั้น จำเป็นต้องใช้รูปแบบหรือเครื่องมือการสื่อสารการตลาดหลายๆ รูปแบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป็นไปตามเป้าหมายที่ทางบริษัทกำหนดไว้ ซึ่งเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารนั้นมีอยู่มากมาย

Koter (2003 อ้างถึงใน ภิญญา สิพบุญเยี่ยม, 2552: 23) แบ่งเครื่องมือหลักในการสื่อสารการตลาดได้ 5 เครื่องมือ

- โฆษณา (Advertising)
- การประชาสัมพันธ์ (Public Relations)
- การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)
- การใช้พนักงานขาย (Personal selling)

- การตลาดทางตรง (Direct Marketing)

ซึ่งเครื่องมือในการสื่อสารการตลาดนั้นยังมีได้อีกมากมาย กล่าวคือ เครื่องมือในการสื่อสารการตลาดอาจเป็นเครื่องมือใดๆ ก็ได้ที่สามารถสื่อเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้ ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่มากมาย

เสรี วงษ์มณฑา (2540: 92) ได้กล่าวถึงเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่

1. การโฆษณา (Advertising)

เป็นรูปแบบของการสร้างการติดต่อสื่อสารตราสินค้า (Brand contact) การโฆษณาใช้ในกรณีต่อไปนี้

1.1 ต้องการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ (Differentiate product) อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง

1.2 ต้องการชี้ตำแหน่งครองใจสินค้า (Brand positioning)

1.3 ใช้โฆษณาเมื่อต้องการสร้างผลกระทบ (Impact) ที่ยิ่งใหญ่ด้านต่อสินค้าและองค์ภาพลักษณ์ (Image)

1.4 ถ้าสินค้าเป็นที่รู้จักกันดีอยู่แล้วไม่ต้องให้ความรู้กับคน (Educated) ต้องการตอกย้ำตำแหน่งสินค้า (Brand Positioning) ต้องการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ลูกคามีพฤติกรรมที่ไม่ต้องไปเปลี่ยนความคิดของลูกค้าก็ควรใช้โฆษณา

ทั้ง 4 ประการนี้คือ เหตุผลที่ต้องใช้โฆษณา ในการตัดสินใจโฆษณาจะต้องตอบคำถาม 3 ข้อคือ (1) ต้องการสร้างตำแหน่งครองใจให้สินค้าของฉันทันหรือไม่ (2) ต้องการสร้างความแตกต่างที่รวดเร็วในวงกว้างหรือไม่ (3) ต้องการสร้างความยิ่งใหญ่ให้กับสินค้าหรือไม่ ถ้าต้องการ 3 ประการนี้ก็ใช้การโฆษณา

2. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations : PR)

การประชาสัมพันธ์ใช้ในกรณีต่อไปนี้

2.1 ใช้การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ (Image) ว่าเหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งคุณสมบัติอื่นๆ ไม่สามารถสร้างได้ว่าคู่แข่งชั้นคุณสมบัติต่างๆ ของผลิตภัณฑ์เท่าเทียมกับคู่แข่งชั้นภาพลักษณ์จะเป็นสิ่งเดียวที่จะสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ได้ดี เมื่อสิ่งอื่นเท่ากันหมด

ภาพลักษณ์จึงเป็นสิ่งเดียวที่เหลืออยู่เพื่อใช้ในการต่อสู้ได้ โดยใช้เรื่องราว (Story) และตำนาน (Legend) ซึ่งเป็นสิ่งที่คู่แข่งจะเลียนแบบกันได้ยากมาก

2.2 การประชาสัมพันธ์จะใช้เมื่อต้องการให้ความรู้กับบุคคล สินค้าบางชนิดจะประสบความสำเร็จได้เมื่อมีคนรู้จักในตราสินค้านั้นต้องอธิบายถึงคุณสมบัติของสินค้า

2.3 เมื่อมีข้อมูลข่าวสารจำนวนมากที่จะต้องสร้างมูลค่าเพิ่ม (Values added) ให้กับผลิตภัณฑ์และข่าวสารนั้นไม่สามารถบรรจุเข้าไปในการโฆษณาได้ เพราะการโฆษณามีเวลาจำกัด ดังนั้นจึงใส่ข้อมูลเข้าไปในการโฆษณาหลายๆ ไม่ได้ การประชาสัมพันธ์จึงทดแทนในกรณีที่มีข้อมูลมากมายที่เป็นจุดชื่นชมในสินค้า โดยสามารถสร้างความรับรู้ในตราสินค้า (Brand Knowledge) ด้วยการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เช่น ข่าว บทความ วิดีโอ โบรชัวร์ สมุด (Booklet) การจัดแสดงสินค้า ฯลฯ

การประชาสัมพันธ์จะต้องทำให้ออกเหนือจากการให้ข่าว (Publicity) เพราะการให้ข่าวเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการประชาสัมพันธ์เท่านั้น ยังต้องมีสัมพันธ์กับสื่อมวลชนกับชุมชนด้วยซึ่งคุณสมบัติของการประชาสัมพันธ์นั้นมีลักษณะดังนี้ (1) บริษัทได้นำสินค้ามาเสนอ (2) คนพูดและบริษัทเป็นที่รู้จัก (3) สื่อมวลชนได้มีส่วนร่วม (4) ผู้บริโภคได้ข้อมูล โดยเกิดการจัดโปรแกรมแฝงโฆษณา

3. การตลาดทางตรง (Direct marketing)

หมายถึง การตลาดทางไกล (Telemarketing) การขายทางแคตตาล็อก (Catalogue sale) การสั่งซื้อทางไปรษณีย์ (Mail Order) การขายโดยวิธีสัมมนา (Seminar sale) การขายโดยจัดงานปาร์ตี้ (Party Sale) การขายทางไปรษณีย์ (Direct Mail) และการขายโดยบุคคล (Personal selling) การตลาด เจาะตรงใช้ในกรณีต่างๆ ต่อไปนี้

3.1 เมื่อมีฐานข้อมูล (Database) ที่ดีพอ ในกรณีนี้ถ้าทราบว่ากลุ่มเป้าหมายเป็นใครอยู่ที่ไหน จะเป็นการประหยัดกว่าการซื้อสื่อ การตลาดทางตรงในประเทศไทยไม่ค่อยประสบความสำเร็จเนื่องจากมีจดหมายกลับคืนมาโดยไม่ตอบรับ หรือไม่ถึงมือผู้รับ เป็นเพราะฐานข้อมูลไม่ดีพอ

3.2 เมื่อต้องการสร้างการตลาดที่มีความเป็นส่วนตัว (Personalized marketing) ต้องการให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความรู้สึกว่าเป็นการตลาดแบบส่วนตัว เมื่อผู้บริโภครับจดหมายแล้วจะรู้สึกว่าเป็นลูกค้าสำคัญ

3.3 ใช้เพื่อเป็นกลยุทธ์ติดตามผล (Follow up strategy) เมื่อมีฐานข้อมูลลูกค้าที่ต้องการปิดการขายหรือติดตามเพื่อผลการสื่อสารการตลาด สามารถเจาะตรงด้วย จดหมายตรง (Direct mail) ไปยังกลุ่มเป้าหมายได้

3.4 เป็นการเตือนความทรงจำ (Remind) การใช้การตลาดทางตรง (Direct marketing) เพื่อติดต่อสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเดิมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

3.5 การตลาดทางตรง (Direct marketing) ควรใช้ร่วมกับข้อเสนอพิเศษ (Special offer) เนื่องจากการตลาดทางตรงมักจะไม่ได้ผลถ้าไม่มีข้อเสนอพิเศษ ซึ่งถือเป็นการใช้ร่วมกับการส่งเสริมการขาย (Sale promotion) เพื่อติดต่อสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเดิมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

3.6 ในกรณีเมื่อมีข้อเสนอการส่งเสริมการตลาด (Promotion offer) การส่งเสริมการตลาดมักจะเกิดขึ้นในกรณีที่ผลประโยชน์ในการส่งเสริมการตลาดที่ไม่เท่ากันระหว่างกลุ่ม เช่น ลดพิเศษกลุ่มข้าราชการ 20% แต่ไม่ลดให้บุคคลทั่วไป เป็นต้น

4. การตลาดโดยการจัดกิจกรรมพิเศษ (Event marketing)

เป็นการจัดกิจกรรมพิเศษ ประกอบด้วย การจัดประกวด (Contest) การจัดการแข่งขัน (Competition) การฉลอง (Celebration) การเปิดตัวสินค้าใหม่ (Launching) โดยการตลาดโดยการจัดกิจกรรมพิเศษทำได้ใน

4.1 สร้างภาพลักษณ์ (Image) โดยการใช้กิจกรรมเป็นตัวนำไปสู่การได้รับการลงข่าว (Media coverage) เพราะธุรกิจไม่มีกิจกรรมไม่มีเหตุการณ์ธุรกิจก็จะเงียบเหงา ดังนั้นการสร้างกิจกรรมเหล่านี้จึงถือเป็นการสร้างภาพลักษณ์

4.2 การใช้กิจกรรมพิเศษ (Event) เป็นพยานของจุดขาย (Testimonial) เช่น ฉลองครบรอบ 30 ปี สื่อความหมายว่ามีความสามารถเพียงพวจึงอยู่ได้ถึง 30 ปี เป็นต้น ในกรณีนี้จึงถือว่าการติดต่อสื่อสารจุดขายของบริษัท

การจัดกิจกรรมพิเศษมักจะมีผลสื่อสารรูปแบบอื่นๆ เป็นผลตามมา (Spin-off effect) การประกวดออกรายการทอล์กโชว์ นำเด็กที่ชนะการประกวดไปต่างประเทศ เป็นต้น โดยการจัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ จึงถือว่าการได้ข่าวสารต่อเนื่องได้ดีที่สุด สามารถครอบคลุมการใช้สื่อแบบไม่ต้องเสียเงิน (Free media coverage) ส่วนสื่อมวลชนจะแพร่กระจายข่าวให้มากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับกิจกรรมการสร้างสรรค์ (Creativity) นั้นมีค่าควรแก่การเป็นข่าวหรือไม่

5. การจัดแสดงสินค้า(Display)

วัตถุประสงค์ในการจัดแสดงสินค้านี้

5.1 ใช้การจัดแสดงสินค้า ดึงผู้บริโภคเข้ามา ณ จุดซื้อ เนื่องจากว่าผู้บริโภคผู้น้อยลง และมีการแข่งขัน ณ จุดขายที่รุนแรงยิ่งขึ้น จึงใช้ การจัดแสดงสินค้า เพื่อดึงผู้บริโภคเข้ามาที่จุดซื้อ

5.2 ใช้การจัดแสดงสินค้า เป็นเครื่องมือต่อยอดขาย (Selling point) ของสินค้าอีกด้วย โดยเฉพาะสินค้าที่นำเข้าสู่ตลาดใหม่ (Launch) มักจะใช้การจัดแสดงสินค้า เป็นบทบาทสำคัญในการนำสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาด

5.3 ใช้การจัดแสดงสินค้าเพื่อเสริมการสื่อสารเกี่ยวกับการส่งเสริมการขาย (Sales promotion) การทำ Sale promotion ให้มีความโดดเด่นของการจัดแสดงสินค้า ซึ่งภาษาไทยเรียกว่า “กองโชว์” กองโชว์อยู่ในพื้นที่พิเศษ ตามทางเดินหน้าประตู ตามระเบียบ หรือในพื้นที่ที่จัดให้โดดเด่น (Outstanding) มากกว่าปกติ ในการทำการจัดแสดงสินค้าอาจจะใช้วัสดุอุปกรณ์ต่างๆประกอบ เช่น โปสเตอร์ สติกเกอร์ วัสดุ ณ จุดซื้อ (Point of purchase material) หรือเป็น Shelf talker จะเป็นสิ่งที่ติดกับชั้นวางสินค้าแล้วขยับไปมา หรือมีเสียงเมื่อมีคนเดินผ่าน เป็นต้น

การจัดแสดงสินค้า มี 2 แบบดังนี้

1. การจัดแสดงสินค้าไว้เพื่อขาย (Stock display) เป็นการจัดแสดงสินค้าที่วางไว้ขายสามารถสื่อความหมายว่าอยู่ตำแหน่งสำคัญหรือไม่ ลูกค้านี้จะอ่านตราสินค้า จำนวนหน้าในการจัดวางสินค้า (Facing) ซึ่งเรียกว่าขา สินค้าที่มีหลายขาได้รับการมองว่าเป็นสินค้าที่ขายดี

2. การจัดแสดงสินค้าถาวร (Fixed Display) เป็นของที่ติดตั้งไว้ถาวร แต่เวลาลูกค้าซื้อหยิบจากที่อื่น เป็นการแสดงสินค้าที่เอาไว้คงที่ หมายถึงของที่ติดตั้งไว้และไม่ได้มีไว้ขาย ไม่มีการหยิบขาย กรณีนี้จะสื่อสารกับแนวคิดหลัก (Theme) จุดขาย(Selling point) ลักษณะ (Charator) จุดขาย (Selling Point)

6. การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ (Merchandising)

เป็นการจัดทำวัสดุสิ่งของขึ้นมา ในวัสดุสิ่งของเหล่านั้นมีข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าอยู่ด้วย อาจจะเป็น โลโก้ ตราสินค้า คำขวัญ ซึ่งก่อให้เกิดความถี่ในการสื่อสารตราสินค้า (Brand Contact) และทำให้เกิดการเปิดรับ (Exposure) วัสดุสิ่งของเหล่านี้จะถูกนำมาใช้เป็นสื่อเคลื่อนที่ (Moving media) และสามารถทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารด้านตราสินค้าได้เป็นอย่างดี

การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ (Merchandising) ใช้ได้ในกรณีต่อไปนี้

6.1 เพื่อให้เกิดความถี่สูงสุด (High frequency) เพราะเป็นสื่อเคลื่อนที่ ทำให้เกิดความถี่สูง ทั้งผู้ที่พบสินค้าและผู้ซื้อสินค้าด้วยซึ่งสามารถกระจายได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น

6.2 ต้องการหาสิ่งที่เป็นการส่งเสริมการขายไปในตัว

7. การให้สัมปทาน (Licensing)

เป็นการจัดทำสินค้าไว้ขาย สินค้าชิ้นนั้นจะช่วยสื่อสารตราสินค้าด้วย คำนี้ใกล้เคียงกับคำว่า การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ (Merchandising) แต่ต่างกันที่ การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ (Merchandising) บริษัทจะทำเอง ส่วน Licensing มีไว้ขาย เป็นการขายลิขสิทธิ์ชื่อตราสินค้าและโลโก้ให้ผู้รับสิทธิ์ไปเป็นผู้ผลิตสินค้านำไปแปะติดสินค้าแล้วขาย

กิจกรรมที่ถือว่าเป็น Licensing และได้รับความนิยมคือ Retail Entertainment เป็นธุรกิจค้าปลีกที่ได้รับความนิยมมาก เช่น ธุรกิจโรงละคร เป็นต้น โดยสินค้าเหล่านี้จะมี คำขวัญ โลโก้ และตราสินค้าติดไปด้วย เท่ากับเป็นการส่งเสริมการตลาดเกี่ยวกับสถานที่นั้นๆ ด้วยในตัว Licensing จึงถือเป็นสิ่งประดิษฐ์อันยอดเยี่ยมของนักสื่อสารการตลาด ซึ่งผู้สื่อสารนั้นไม่เสียเงินแต่กลับเป็นผู้ได้เงินจากการขายสินค้านั้นเสียอีก ซึ่งต่างจากการใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ (Merchandising) ซึ่งเสียเงินทำสินค้าไว้แจก แต่ Licensing ไม่เสียเงินในการสื่อสารเกี่ยวกับสินค้าของตนเองและยังได้เงินจากการขายสินค้าด้วย

8. หน่วยงานขาย(Sales force)

หมายถึงการมีพนักงานขาย ขณะที่ใช้สื่อต่างๆ ในการติดต่อสื่อสาร แต่อย่างไรก็ตามการขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling) เป็นสื่อที่สำคัญมาก จะใช้พนักงานขายในกรณีต่อไปนี้

8.1 เมื่อสินค้านั้นเหมาะสมกับการขายโดยใช้พนักงานขาย เช่น สินค้าขายตามบ้าน (Door to door selling)

8.2 เมื่อลักษณะสินค้าต้องมีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product knowledge) เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความสลับซับซ้อนซึ่งไม่สามารถขายผ่านสื่อมวลชน (Mass Media) ได้ต้องอาศัยพนักงานอธิบาย

8.3 หน่วยขายจำเป็นต้องใช้ในกรณีที่สินค้านั้นต้องการบริการที่ดี (Good sales services) ซึ่งจำเป็นต้องใช้คนให้บริการประกอบการขายสินค้า โดยพนักงานขายจะเป็นผู้ให้บริการแนะนำ ติดตั้ง ซ่อมบำรุง ซึ่งพนักงานมีบทบาทสำคัญมากขึ้น

8.4 หน่วยงานขาย มีความสำคัญในกรณีที่ธุรกิจนั้นต้องการการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี (Good relationship) ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ดังนั้นธุรกิจที่จะต้องผ่านคนกลาง (ยี่ปั้ว และ ซาปั้ว) จึงต้องอาศัยหน่วยงานขาย ซึ่งถ้าคนกลางไม่ให้ความร่วมมือก็จะได้จัดวางสินค้าให้โดดเด่นหรือไม่นำสินค้าออกวางในชั้น คนกลางถือเป็นสะพานที่หนึ่ง ส่วนผู้บริโภครือถือเป็นสะพานที่สอง ซึ่งเป็นสะพานที่นำไปสู่ความสำเร็จในการขาย

9. สื่อเคลื่อนที่ (Transit media)

สื่อเคลื่อนที่ หมายถึง สื่อที่ไปกับพาหนะของบริษัท บริษัทต้องพยายามทำให้รถส่วนบุคคล รถกระบะ รถพนักงาน หรือรถตู้ของบริษัทใช้โลโก้ ชื่อตราสินค้า หรือคำขวัญ ตลอดจนมีผลิตภัณฑ์ของสินค้าด้วย เป็นการเพิ่มความถี่ในการสื่อสารตราสินค้า (Brand contact)

10. การสัมมนา (Seminar)

การจัดสัมมนาถือว่าเป็นจุดในการติดต่อสื่อสารตราสินค้า (Brand Contact Point) อีกรูปแบบหนึ่ง การสัมมนาใช้ในกรณีต่อไปนี้

10.1 ต้องการการยืนยันสนับสนุน (Endorsement) จากผู้นำทางความคิด หรือผู้ทรงคุณวุฒิ หลายครั้งที่นักการตลาดใช้ชื่อของผู้ทรงคุณวุฒิมาสนับสนุนสินค้าของเขา การจัดสัมมนาโดยการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาสนับสนุนสินค้า การจัดสัมมนาโดยการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้ที่มีความรู้จักเป็นอย่างดี (Authority) ในผลิตภัณฑ์นั้นๆ (ในเรื่องนั้นๆ) มาเป็นผู้นำสัมมนา ถ้าประธานบริษัทหรือผู้อำนวยการพูดว่าสินค้าตนเองคืออะไร จะไม่มีน้ำหนักเท่ากับผู้ทรงคุณวุฒิพูด

10.2 เมื่อสินค้านั้นต้องการให้ความรู้กับผู้ใช้ เป็นสินค้าที่เป็นแนวความคิดใหม่ๆ ซึ่งถ้าปราศจากความรู้ ความเข้าใจจะไม่เกิดความนิยมในตัวสินค้านั้น ในกรณีนี้จึงต้องอาศัยการสัมมนาเข้าช่วย

10.3 ต้องการรักษาความเป็นสมาชิกเอาไว้ สินค้าหลายชนิดสามารถรักษาความเป็นลูกค้าไว้ได้ด้วยการจัดสัมมนา

10.4 ใช้ในการฉลองเหตุการณ์พิเศษ (Special occasion) กรณีนี้อาจใช้ร่วมกับการสัมมนาที่มุ่งสู่คนกลาง หรือพนักงานขาย หรือสมาชิก

11. การบรรจุภัณฑ์ (Packaging)

ถือว่าเป็นจุดในการติดต่อสื่อสารตราสินค้า (Brand contact point) ในอดีตบรรจุภัณฑ์มีหน้าที่ 3 ประการ

11.1 เพื่อคุ้มครองผลิตภัณฑ์ (Protection) เป็นการป้องกันไม่ให้ผลิตภัณฑ์ได้รับความเสียหาย

11.2 เพื่อการทำกำไร (Profit) ในกรณีนี้บรรจุกฎหมายจะเป็นตัวสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าอันจะนำไปสู่ราคาที่สูงขึ้นและการสร้างกำไรที่เพิ่มขึ้น

11.3 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ในกรณีนี้ใช้บรรจุกฎหมายนี้แล้วเป็นจุดขาย เช่น ใช้ซ้ำ (Reuse) เป็นชนิดเติม (Refill) สามารถหมุนเวียนเปลี่ยนสภาพได้ (Recycle) ลดปริมาณการใช้ (Reduce) สามารถนำไปใช้งานอื่นได้ ฯลฯ

และในปัจจุบันนี้บรรจุกฎหมายจะทำหน้าที่อื่นเพิ่มเติม ดังนี้

11.4 ใช้บรรจุกฎหมายเพื่อบอกข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

11.5 บอกตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning)

11.6 สามารถแพร่ขยายคำขวัญของสินค้าได้ โดยในบรรจุกฎหมายมีการระบุไว้

11.7 เล่าเรื่องราวต่างๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์

11.8 ใช้บอกส่วนผสม (Ingredient) ของผลิตภัณฑ์ ซึ่งใช้เป็นจุดขายสินค้านั้นได้

11.9 สามารถใช้บรรจุกฎหมายบอกถึงวิธีการใช้สินค้า

11.10 ใช้บรรจุกฎหมายในการใช้ข้อความที่สร้างความแตกต่างให้กับตราสินค้า

12. พนักงาน (Employee)

ถือว่าเป็นผู้ที่ให้การประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุด (The best PR officer) ดังนั้น ถ้าต้องการสร้างความมีมูลค่าให้ตราสินค้า จะต้องมีการประชาสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานในเรื่องเกี่ยวกับการส่งเสริมสินค้าของบริษัท มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Good human resources management) ที่ดี จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกจงรักภักดีกับบริษัท และพร้อมที่จะส่งเสริมสินค้าของบริษัท บางบริษัทพนักงานมีความรู้สึกรักภักดีกับบริษัทและพร้อมที่จะส่งเสริมสินค้าของบริษัท บางบริษัทพนักงานกลายเป็นศัตรูที่คอยว่าร้ายบริษัทตลอดเวลา จากคำกล่าวที่ว่า การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal communication) จะชนะสื่อทุกครั้ง ข้อความนี้เป็นจริงเพราะการติดต่อสื่อสารของเรากับบุคคลที่มีความหมายกับชีวิต (Signification people) จะชนะการติดต่อสื่อสารด้วยสื่อมวลชนเสมอ (Mass media communication) เพราะบุคคลสำคัญนั้นสามารถให้คุณและโทษกับเราได้ ถ้าข้อความในสื่อมวลชนขัดแย้งกับบุคคลที่มีความหมายกับชีวิตเราเมื่อไร ข้อความสำคัญเหล่านี้ย่อมพ่ายแพ้ ดังนั้นพนักงานจึงเป็นผู้ติดต่อสื่อสารในตราสินค้าที่ดีในการสร้างคุณค่าให้กับตราสินค้า

13. บริการ (Services)

เป็นการติดต่อสื่อสาร (Communication) ที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง ถ้าการให้บริการ แสดงการสื่อสารที่ดี เป็นตัวสื่อให้เกิดความประทับใจจากลูกค้า ลูกค้าก็จะรู้สึกว่าเราต้องเอาใจใส่ จึงต้องพัฒนา Point of encounter ซึ่งหมายถึงจุดทุกจุดที่ต้องกับลูกค้า เช่น ยาม พนักงานต้อนรับ พนักงานรับโทรศัพท์ ถึงแม้จะไม่ได้เห็นหน้ากันแต่ก็มีการรับรู้กันด้วยเสียง พนักงานส่งของ พนักงานขาย ฝ่ายซ่อม ฝ่ายติดตั้งเหล่านี้ถือว่าเป็น Point of encounter ทั้งสิ้น พนักงานเหล่านี้จะต้องให้บริการแบบไร้รอยตะเข็บ คือ ทำให้ราบรื่น ไม่มีการสะดุด ดังสโลแกนของการบินไทยที่ว่า “Smooth as silk”

การให้บริการที่ดี (Good services) ถือว่าเป็นการติดต่อสื่อสาร (Communication) การสื่อสารว่าบริษัทสามารถบริการได้ดี ทำการโฆษณาอวดเยินยอ บริการล้ำเลิศ แต่เมื่อคนไปใช้บริการแล้ว บริการไม่ดี ทางร้านค้าคิดว่าสินค้าตัวเองเด่น พนักงานขายจึงไม่ให้บริการที่ดีกับลูกค้า การให้บริการจะทำให้สื่อความหมายผิดพลาดได้ ทุกกิจกรรมการตลาดจะสามารถสร้างความรู้ในตราสินค้า (Brand Knowledge)

ในการทำธุรกิจควรระลึกถึงเครือข่ายการสร้างมูลค่า (Value chain) ประกอบด้วย กิจกรรมของลูกค้าตั้งแต่ก่อนซื้อและหลังซื้อ เป็นโอกาส (Opportunities) ที่จะสร้างการเพิ่มมูลค่า (Value added) ถ้าบริษัทไม่จกฉายว่าคุณค่าเหล่านั้น จะทำให้เกิดช่องว่างในการสร้างมูลค่า (Value gap) เป็นช่องทางที่คู่แข่งจะแทรกเข้าไป ถ้าคู่แข่งมีผู้ให้คำแนะนำ (Consultant) บริษัทก็ต้องมีลูกค้าต้องการบริการ การฝึกอบรมในขณะที่คู่แข่งมีแต่บริษัทเราไม่มียอมเป็นอุปสรรคทำให้เราสูญเสียลูกค้า

14. การจัดนิทรรศการ หรือจัดแสดงสินค้า (Exhibition)

ถือว่าเป็นการติดต่อสื่อสารที่สำคัญ เพราะสินค้าบางชนิดสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้ด้วยการสาธิต การสื่อสารกันด้วยสื่อไม่ทำให้เกิดความเข้าใจได้ดีเท่ากับการได้เห็นของจริง ดังนั้นสินค้าบางชนิดจึงจำเป็นต้องการใช้การจัดนิทรรศการหรือการจัดแสดงสินค้า ซึ่งจะนิยมใช้มากในกรณีต่อไปนี้

14.1 รายละเอียดของสินค้ามีมาก โดยไม่สามารถถ่ายทอดได้ด้วยการโฆษณา รายละเอียดของสินค้าสามารถสร้างความรู้สึที่ดีให้กับสินค้าได้

14.2 รายละเอียดของสินค้าสร้างความประทับใจให้กับสินค้าได้

14.3 การสาธิตสินค้ามีความหมายในการสื่อสารเพื่อทำให้ผู้บริโภคสนใจซื้อสินค้าได้ เช่น ให้ดูขณะที่สินค้าทำงานอยู่ ความประทับใจนี้จะทำให้ผู้บริโภคสนใจซื้อสินค้า

14.4 เมื่อคิดว่าสินค้าสามารถทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two-way communication) ได้ ซึ่งในบางกรณีนี้ต้องมีพนักงานขายประจำจุดที่สนใจซื้อสินค้า

15. คู่มือสินค้า (Manual)

คู่มือมักจะใช้แถมไปกับตัวสินค้า ซึ่งถือว่าการสื่อสารการตลาดอันจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความรู้ในการใช้สินค้านั้นอย่างถูกต้อง สินค้าบางชนิดกลายเป็นสินค้าที่ไม่มีคุณภาพเพราะผู้ขายไม่จัดทำคู่มือให้กับลูกค้า

16. ศูนย์ฝึกอบรม (Training center)

ธุรกิจบางชนิดทำให้สินค้าแข็งแกร่งโดยการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม ศูนย์ฝึกอบรมถือว่าการสื่อสารตราสินค้า (Brand contact) ในลักษณะเดียวกับการให้ข่าวสารตราสินค้าผ่านการฝึกอบรม

17. การจัดนิทรรศการ (Exhibition)

สินค้าบางชนิดจำเป็นต้องเห็นรายละเอียดเจาะลึกเข้าไปข้างใน ให้มองเห็น โครงสร้างภายใน อีกทั้งยังต้องการเจาะกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจง การจัดนิทรรศการถือว่าการทำให้เกิดผลกระทบโดยตรงจากตัวนิทรรศการ และเป็นเครื่องมือการสื่อสารตราสินค้า (Brand contact) ที่ทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดการตอบสนองได้โดยตรง

18. การจัดศูนย์สาธิตการทำงานของสินค้า (Demonstration center)

สินค้าบางอย่างขายได้เพราะการสาธิตการทำงาน เช่น ขายเครื่องสำอางต้องมีการสาธิตแต่งหน้า บางครั้งต้องสาธิตการทำงานแบบสถานการณ์จำลอง (Simulation) จึงต้องตั้งศูนย์สาธิตการทำงานของสินค้าไว้ที่ใดที่หนึ่ง ศูนย์สาธิตการทำงานของสินค้าทำให้กลุ่มเป้าหมายที่เข้าชมการสาธิตเกิดความเข้าใจและเกิดการเรียนรู้ เนื่องจากได้อยู่ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง บางครั้งพนักงานขายจะให้ผู้บริโภคได้ทดลองใช้สินค้าด้วยตนเอง

19. โชว์รูม (Showroom)

การใช้โชว์รูมเปรียบเสมือนกับการใช้ป้ายโฆษณา (Billboard) แทน ซึ่งโชว์รูมนั้นถือว่าเป็นทั้งการติดต่อสื่อสารทั้งทางเดียวและสองทาง (One-way and two-way communication)

20. การตลาดบทเพลง (Music Marketing)

เพลงคือรูปแบบความบันเทิงอย่างหนึ่งที่เข้าถึงคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกกลุ่มคน ดังนั้น เพลงจึงใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งที่นักการตลาดนิยมใช้ในการทำการตลาด ซึ่งเรียกกลยุทธ์นี้ว่า “การตลาดบทเพลง” หรือ Music Marketing ซึ่งสามารถสร้างการรับรู้แบรนด์อย่างน่าสนใจ และคนทั่วไปสามารถจดจำแบรนด์ได้เป็นอย่างดี โดยไม่รู้สึกรัดเยียด เป็นการสร้างให้กลุ่มเป้าหมายของแบรนด์มีประสบการณ์ร่วมกับแบรนด์ทางอ้อมโดยไม่จำเป็นต้องเคยซื้อหรือใช้สินค้าหรือบริการมาก่อน การตลาดผ่านบทเพลงมักไม่มีรูปแบบตายตัว สามารถสร้างสรรค์หรือประยุกต์กับกิจกรรมทางการตลาดอื่นๆ ได้หลากหลาย อาทิ การแต่งเพลงขึ้นใหม่รวมทั้งผลิตมิวสิกวิดีโอที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับแบรนด์หรือสินค้า การใช้เพลงร่วมกับภาพยนตร์โฆษณา การใช้เพลงของดารา นักร้องร่วมในเครื่องมือการส่งเสริมการตลาดอื่นๆ หรือการจัดคอนเสิร์ต การจัดการประกวดร้องเพลงหรือประกวดวงดนตรี เป็นต้น (Positioning, 2549, 17 มีนาคม)

นอกจากเครื่องมือในการสื่อสารการตลาด ทั้ง 20 เครื่องมือที่กล่าวมาข้างต้น ด้วยสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่เข้มข้นขึ้น อีกทั้งการพัฒนาของเทคโนโลยีทำให้เกิดเครื่องมือในการสื่อสารการตลาดรูปแบบใหม่ซึ่งองค์กรต่างๆ นิยมใช้ นั่นคือ การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ ปัจจุบันการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management : CRM) ได้มีผลต่อการทำธุรกิจประเภทต่างๆ เพื่อรับการเปลี่ยนแปลงของลูกค้าเพื่อให้เข้าถึงความต้องการอย่างแท้จริง อันเนื่องมาจากความพอใจของสินค้าในปัจจุบันและความต้องการของผู้บริโภคที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควร

การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM (เซ็นจิตต์ แจ็งเจนกิจ, 2544: 13) หมายถึง กิจกรรมการตลาดที่กระทำต่อลูกค้าแต่ละรายอย่างต่อเนื่อง โดยลูกค้านั้นอาจหมายถึงลูกค้าที่เป็นคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายหรือเป็นลูกค้าผู้บริโภค ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจ มีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชื่นชมบริษัทและสินค้าของบริษัท โดยกิจกรรมการสื่อสารระหว่างบริษัทกับลูกค้า นั้นจะต้องมีลักษณะเป็นกันเองตรงตามความต้องการของลูกค้า และสามารถสร้างประโยชน์ให้กับทั้งบริษัทและลูกค้า

ลักษณะสำคัญของการทำการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM มี 4 ประการ คือ

1. เป็นกิจกรรมสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า ผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทางการตลาดแต่ละราย (Customized) อย่างเป็นกันเอง (Personalized)
2. วัตถุประสงค์ไม่จำเป็นต้องการเพิ่มยอดขายในทันที แต่ผลลัพธ์ในระยะยาวจะ

เกิดในระยะยาวจากการที่ลูกค้ารู้สึกประทับใจ มีความเข้าใจและการรับรู้ที่ดีในตราสินค้า ดังนั้นสิ่งที่ธุรกิจต้องทำคือ การผูกสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องในระยะยาว (Long term relationship)

3. จุดมุ่งหมายสำคัญของการทำการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM คือ ต้องการให้ทั้งบริษัทและลูกค้าได้ประโยชน์จากการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM ทั้ง 2 ฝ่าย (Win-win Strategy)

4. กิจกรรมการตลาดเน้นกิจกรรมการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ดังนั้นเครื่องมือหรือสื่อที่สามารถตอบกลับโดยตรง (Direct Response Device) เช่น เว็บไซต์ที่จดจำง่าย การตอบรับทางไปรษณีย์ ศูนย์ให้บริการทางโทรศัพท์ (Call Center) ฯลฯ จะเป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่สำคัญ

การดำเนินงานด้วยกลยุทธ์การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM ไม่ว่าจะใช้วิธีการอย่างไรก็ตามก็มีจุดประสงค์ในการทำงานดังนี้

1. เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าหรือบริการของบริษัทอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาหนึ่ง
2. เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือบริการและบริษัท ทำให้ลูกค้าราบถึงวิธีการใช้สินค้าอย่างถูกต้อง สามารถจดจำ และมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อบริษัทและสินค้าหรือบริการของบริษัทในระยะยาว
3. เพื่อให้ลูกค้ามีความภักดีต่อบริษัทและสินค้าหรือบริการของบริษัทโดยเฉพาะ
4. ในกรณีที่บริษัทมีสินค้าจำหน่ายหลายสายผลิตภัณฑ์ การที่ลูกค้าซื้อสินค้าของบริษัทในสายผลิตภัณฑ์หนึ่งและรู้สึกประทับใจด้านบวก โอกาสที่จะเสนอขายสินค้าในสายผลิตภัณฑ์อื่น ได้สำเร็จจะมีมากขึ้น
5. เพื่อให้ลูกค้าแนะนำสินค้าหรือบริการต่อไปยังผู้อื่น (World of Mouth) ในทางบวกเกี่ยวกับสินค้า ซึ่งมีความน่าเชื่อถือมากกว่าคำกล่าวในเครื่องมือสื่อสารประเภทโฆษณา และเมื่อสินค้าหรือบริการของบริษัทได้รับการกล่าวโจมตีจากผู้อื่นหรือคู่แข่ง ลูกค้าเหล่านี้จะทำหน้าที่ปกป้องชื่อเสียงของบริษัทและสินค้าหรือบริการได้เป็นอย่างดี

ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า บริษัทไม่ควรดึงลูกค้าทุกคนเข้ามาเป็นกลุ่มเป้าหมายเนื่องจากลูกค้าบางรายไม่ได้เปิดใจรับสินค้า หรือมีทัศนคติที่ดีต่อสินค้าและบริการของบริษัทเต็มที่ การผูกพันลูกค้าด้วยการส่งเสริมการขายเพื่อให้ลูกค้าอยู่กับบริษัทตลอดไป ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ยากเพราะลูกค้าที่ไม่ได้เปิดใจรับสินค้าและบริการจากบริษัทอย่างเต็มที่นั้น จะมีความอ่อนไหวเรื่องราคา และข้อเสนอพิเศษจากคู่แข่งได้ง่าย ดังนั้นบริษัทจึงต้องจัดแบ่งกลุ่มลูกค้าตามระดับความสัมพันธ์ ที่มีกับบริษัท เพื่อเลือกรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ถูกต้องเหมาะสม

กับแต่ละระดับความสัมพันธ์ (Helen Peck, Adrian Payne, 1999 อ้างถึงใน จุลวิทย์ ปัตเมฆ, 2548: 41)

การที่ลูกค้าเป้าหมายให้ความไว้วางใจในบริษัทหรือสินค้าและบริการ ย่อมทำให้ลูกค้าต้องการผูกพันตนเองกับสินค้าและบริการของบริษัท รวมทั้งมีแนวโน้มที่จะเปิดรับและทดลองใช้สินค้าหรือบริการอื่นๆ ในอนาคตของบริษัท เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการตัดสินใจเลือกสินค้าหรือรับบริการที่ผิดพลาด เมื่อลูกค้าเป้าหมายให้ความไว้วางใจกับบริษัทเป็นระยะเวลานานย่อมทำให้ลูกค้ารู้สึกต้องการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัทให้มากขึ้น จากการเป็นลูกค้าที่ซื้อต่อเนื่องในระยะเวลาหนึ่ง เป็นลูกค้าผู้สนับสนุน ที่มีทัศนคติและภาพลักษณ์ที่ดีต่อบริษัท หรือกลายเป็นผู้มีอุปการะคุณที่ทำหน้าที่การตลาดภายนอก แทนบริษัทคอยแนะนำลูกค้าคาดหวังอื่นๆ ให้มาใช้สินค้าหรือบริการของบริษัท จนกระทั่งไปถึงการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ มีส่วนรับผิดชอบรายรับรายจ่ายและผลกำไร

ดังนั้นกิจกรรมการตลาดใดๆ ก็ตามที่บริษัทเลือกมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการใช้กลยุทธ์การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM จะต้องถูกนำมาใช้ควบคู่ไปกับการสื่อสารการตลาดที่สามารถสร้างความไว้วางใจในบริษัทหรือสินค้าและบริการของบริษัท และสามารถโน้มน้าวให้ลูกค้าเป้าหมายผูกมัดตนเองเข้ากับโปรแกรมการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM ได้ในระยะหนึ่ง (ชินจิตต์ แจ้เจนกิจ, 2544: 66)

แนวคิดเรื่องการสื่อสารการตลาด ที่ประกอบไปด้วยเครื่องมือในการสื่อสารการตลาดต่างๆ นั้น สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ถึงเครื่องมือที่ใช้การสื่อสารของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซิเนริโอ จำกัด ว่ามีการวางแผนกลยุทธ์และเครื่องมือใดบ้างที่บริษัทเลือกใช้ในการสื่อสารการตลาดให้ผู้ชมสนใจและตัดสินใจเข้าชมละครของบริษัท อันนำมาสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเช่นในปัจจุบัน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดังกมล ณ ป้อมเพชร (2549) ได้ศึกษาเรื่อง “ละครเวทีไทยร่วมสมัยในวัฒนธรรมบริโภคนิยม” พบว่าการละครเวทีแบบตะวันตกเข้ามามีบทบาทในฐานะศิลปะชั้นสูงสำหรับชนชั้นผู้นำนั้น เป็นผลมาจากการได้ตอบกระแสจักรวรรดินิยมและลัทธิอาณานิคมของประเทศตะวันตกในยุคล้นกรุงรัตนโกสินทร์ เมื่อสังคมไทยตกอยู่ภายใต้ระบบเศรษฐกิจทุนนิยมข้ามชาติและกระแสโลกาภิวัตน์ สื่อทางวัฒนธรรมที่เป็นพาณิชย์ศิลป์อันได้แก่ภาพยนตร์ ดนตรี และละครโทรทัศน์ ล้วนได้รับผลกระทบจากอุตสาหกรรมวัฒนธรรมซึ่งเป็นผลของบริโภคนิยมทั้งสิ้น มีการกำหนดรสนิยม

กลางๆ เพื่อการทำซ้ำ ผู้บริโภคซึ่งเป็นชนชั้นกลางก็ถูกขัดเขียดหรือยอมรับคุณค่าปลอมๆ นี้เพื่อใช้สร้างตัวตน สถานภาพทางสังคม และพื้นที่ในสังคมของตน เพื่อให้ตนมีความรู้สึกว่าได้เติบโตขึ้นมาจากการเป็นคนระดับล่างที่บริโภควัฒนธรรมชั้นต่ำ ละครเวทีซึ่งเคยถูกมองว่าเป็นศิลปะชั้นสูงก็ได้ถูกนำมาทำให้ “ง่ายขึ้น” และเป็นเครื่องหย่อนใจสำหรับมวลชน เพื่อให้ทั้งสามสามารถมีส่วนแบ่งทางพาณิชย์จาก “สินค้า” ประเภทภาพยนตร์ต่างประเทศและละครโทรทัศน์บ้าง และเพื่อตอบสนองอุปสงค์ของคนชั้นกลางที่ต้องการได้ชื่อว่า “เสพศิลปะ” ชั้นสูงในขณะเดียวกัน ผู้บริโภคละครเวทีซึ่งเป็นชนชั้นสูงหรือผู้ใคร่อยากเป็นชนชั้นสูงนั้น ก็พยายามกำหนดตัวตนและพื้นที่ทางสังคมของตนโดยใช้ “ตราสินค้า” ทฤษฎีทางการละครต่างๆ เพื่อตั้งถิ่นฐานตนเองขึ้นให้สูงกว่าผู้บริโภควัฒนธรรมมวลชนที่เป็นคนชั้นกลางและชั้นล่างระดับล่าง และเขยิบหนีจากละครเวทีนอกกระแสที่คุกคามภาวะ “ผู้นำ” ทางวัฒนธรรมของตน โดยหาว่าไม่ผ่านการกระทำดังกล่าวนี้ ก็เท่ากับว่าตนได้ตกเป็นเหยื่อของลัทธิบริโภคนิยมทางวัฒนธรรมด้วยเช่นกัน

สังคมไทยบริโภคละครเวทีเพื่อใช้เสพเป็นหลัก ไม่ว่าจะ เป็นเพื่อหย่อนใจ หลีกหนีหรือกำหนดตัวตนและพื้นที่ทางสังคม การบริโภคเพื่อเรียนรู้นั้นกล่าวได้ว่ามีเฉพาะในกลุ่มปัญญาชนเพราะยังไม่มี การปลูกฝังมุมมองของสุนทรียศาสตร์ทั้งแบบตะวันตกและตะวันออกอย่างจริงจังมาตั้งแต่ระดับประถมศึกษา ส่วนการบริโภคเพื่อสร้างสรรค์นั้น ก็ไม่มีการพัฒนาไปในทางที่เกื้อกูลกัน หากกระจุกกระจาย เพราะผู้ที่สร้างสรรค์งานศิลปการละคร ซึ่งมีทั้งกลุ่มศึกษาด้านวัฒนธรรมพวกหัวก้าวหน้าก้ำกึ่งและผู้ที่ทำละครด้วยใจรักโดยไม่ได้มีพื้นฐานด้านการศึกษาศิลปการละคร ต่างก็พยายามรักษาตัวตนและพื้นที่ของตนอยู่ในที่ การบริโภคละครเวทีอย่างสร้างสรรค์ และการพัฒนาศิลปะแขนงนี้ให้ยั่งยืน ไม่ใช่ด้วยการประเมินผลสำเร็จจากสถิติตัวเลขซึ่งเป็นการสร้างคุณค่าที่ฉาบฉวยนั้น จึงน่าจะเริ่มต้นจากการที่ทำให้ละครเวทีนั้นเป็นศิลปะแบบไทยๆ ที่ร่วมสมัยกับคนไทยในกระแสพหุวัฒนธรรม โดยผสมผสานสุนทรียะแบบตะวันตกอันเป็นวัฒนธรรมท้องถิ่นของเราเข้ากับสุนทรียะแบบตะวันตก เพื่อช่วยกล่อมเกลาละครเวทีให้ถึงพร้อมสำหรับคนไทยในปัจจุบันซึ่งเป็นส่วนผสมของยุคดิจิทัลกับรากเหง้าแบบดั้งเดิม ให้สามารถบริโภคศิลปการละครในทั้งสามลักษณะการคือ เพื่อเสพ เพื่อเรียนรู้ และเพื่อสร้างสรรค์ ได้อย่างเหมาะสม

งานวิจัยชิ้นนี้สามารถนำมาใช้แนวทางในการศึกษาภาพรวมของละครเวทีในประเทศไทยอันนำไปสู่การเกิดธุรกิจละครเพลงในประเทศไทย โดยสามารถใช้เป็นแนวทางการศึกษาวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมผู้ชมละครเพลงและแนวทางการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ปาริชาติ จันทนะเปลิน (2549) ได้ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อดึงดูดใจผู้ชมของธุรกิจหนังกลางแปลง 999 บรรเจิดภาพยนตร์” พบว่า โครงสร้างการและการบริหารงานของธุรกิจหนังกลางแปลง 999 บรรเจิดภาพยนตร์ เป็นโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน เนื่องจากเป็นกิจการที่ใช้บุคลากรไม่มาก และมีความสัมพันธ์แบบเครือข่าย ซึ่งขั้นตอนการทำงานแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ก่อนฉายภาพยนตร์ ระหว่างฉายภาพยนตร์ และหลังฉายภาพยนตร์ ซึ่งปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจดำเนินการต่อไปได้นั้น ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยภายนอกองค์กร คือ สังคมและวัฒนธรรม สภาพภูมิประเทศและภูมิอากาศ เศรษฐกิจ เทคโนโลยีภายนอก คู่แข่งและผู้ชม และปัจจัยภายในองค์กรได้แก่ คือ นโยบายบริษัท การเงิน และเทคโนโลยีภายในองค์กร โดยธุรกิจหนังกลางแปลง 999 บรรเจิดภาพยนตร์มีกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดทั้งสิ้น 9 เครื่องมือได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การจัดกิจกรรมพิเศษ สื่อเคลื่อนที่ สื่อส่งพิมพ์ สื่อป้ายต่างๆ การนำผลิตภัณฑ์มาเป็นสื่อ และการใช้พนักงานขาย นอกจากนี้ยังพบว่าธุรกิจหนังกลางแปลง 999 บรรเจิดภาพยนตร์จะใช้สื่อโฆษณาประเภทใบปลิว และสื่อเคลื่อนที่ (รถแห่) ไปสื่อกลางส่งไปถึงกลุ่มชาติพันธุ์ที่เป็นกลุ่มผู้ชมชาวไทย ผู้ชมชาวกระเหรี่ยง ผู้ชมชาวพม่า และผู้ชมชาวม้ง

งานวิจัยชิ้นนี้สามารถใช้เป็นแนวทางให้การศึกษาโครงสร้างการและการบริหารงานของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดว่า มีการจัดโครงสร้างและการบริหารงานละครเพลงในลักษณะใด นอกจากนี้ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อการค้าละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

วิลาวัลย์ ชัยนรานนท์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดสมัยใหม่ของภาพยนตร์ไทย กรณีศึกษาภาพยนตร์ปี พ.ศ.2548” พบว่า กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของภาพยนตร์ไทยนั้น ได้วิวัฒนาการจากเมื่อครั้งอดีตที่มีรูปแบบการโฆษณาในลักษณะเชิญชวนหรือชักจูงผู้บริโภคด้วยวิธีการต่างๆ ผ่านช่องทางการสื่อสารเพียงไม่กี่ช่องทาง ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ระยะคือ ระยะแรก ก่อนการสร้างภาพยนตร์ ระยะที่สอง ก่อนภาพยนตร์เข้าฉายและขณะภาพยนตร์เข้าฉาย กระทั่งปัจจุบันกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดได้มีการพัฒนารูปแบบเพื่อให้ทันยุคสมัย เหมาะสมต่อช่องทางการสื่อสารที่มีความหลากหลาย ทั้งนี้แบ่งขั้นตอนของการสื่อสารการตลาดสมัยใหม่ของภาพยนตร์ไทยตามระยะของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ได้ 5 ระยะด้วยกัน คือ 1. ระยะก่อนการผลิตภาพยนตร์ พบว่า ได้มีการศึกษาทิศทางของตลาดและผู้บริโภคก่อนทำการผลิตภาพยนตร์ไทยแต่ละเรื่อง เพื่อให้ได้แนวทางของการวางแผนงานการสื่อสารการตลาด อันสอดคล้องกับการผลิตและการตลาด ก่อให้เกิดศักยภาพในการสื่อสารสู่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้อย่างตรงจุด 2. ระยะระหว่าง

การผลิตภาพยนตร์ พบว่า มีการให้ข่าวสารอันเกี่ยวข้องกับภาพยนตร์ที่ทำการผลิตผ่านนักแสดงนำ โดยมากข้อมูลข่าวสารมักเกี่ยวกับการแสดงและบทบาทของดาราที่ได้รับ เพื่อเป็นการบอกให้ผู้บริโภคเกิดความอยากรู้อยากเห็น และติดตามข้อมูลข่าวสารในครั้งต่อไป 3. ระยะก่อนภาพยนตร์เข้าฉายในโรงภาพยนตร์ พบว่า ได้มีการคิดชื่อเรื่องภาพยนตร์ และคำโปรยของภาพยนตร์อันเป็นหัวใจสำคัญของหน้าหนังสือหรือจอขาย ซึ่งมีผลทำให้การสื่อสารการตลาดเป็นไปในทิศทางที่ต้องการ อีกทั้งในระยะนี้ ยังมีการวางแผนงานเรื่องสื่อที่จะใช้ทำการโปรโมทภาพยนตร์ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ อาทิเช่น สื่อสิ่งพิมพ์จากหนังสือพิมพ์รายวันและนิตยสารหัวต่างๆ สื่อภาพผ่านทางโปสเตอร์ แอนด์บิล บิลบอร์ด คัดเอาท์ รวมถึงหนังสือตัวอย่างเพื่อฉายในโรงภาพยนตร์และออกอากาศทางโทรทัศน์ 4. ระยะภาพยนตร์เข้าฉายในโรงภาพยนตร์ พบว่า ก่อนถึงวันกำหนดฉายภาพยนตร์ประมาณสองอาทิตย์ บริษัทฯ ผู้ผลิตมักมีการจัดงานแถลงข่าวเปิดตัวภาพยนตร์รอบสื่อมวลชน เพื่อให้เกิดกระแสข่าวเกี่ยวกับภาพยนตร์ที่กำลังจะเข้าฉาย หลังจากนั้นจะมีการจัดงานเปิดตัวภาพยนตร์อีกครั้ง ณ โรงภาพยนตร์ก่อนวันฉายจริง 1-2 วัน เพื่อเป็นการสร้างกระแสภาพยนตร์และกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความตื่นตัวและสนใจในภาพยนตร์มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ยังพบว่า หากภาพยนตร์เรื่องใดสามารถทำรายได้เกินเป้าหมายหรือทำรายได้ดี บริษัทฯ ผู้ผลิตจะมีการจัดงานฉลองและงานแถลงข่าวตัวเลขของรายได้ เพื่อเป็นการกระตุ้นกระแสของหนัง ทั้งยังสร้างความมั่นใจให้เกิดแก่ผู้บริโภค 5. ระยะภาพยนตร์ออกจากโรงฉายภาพยนตร์ ได้พบว่า เป็นระยะขั้นสุดท้ายของวงจรชีวิตภาพยนตร์ไทยเนื่องจากเป็นช่วงที่หนังออกจากโรงฉาย ดังนั้น กิจกรรมการสื่อสารการตลาดที่เพิ่มขึ้นจึงเป็นการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับตัวเลขรายได้จากภาพยนตร์เรื่องนั้นๆ และหากภาพยนตร์เรื่องใดได้รับรางวัลหรือได้ไปฉายยังต่างประเทศ การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับภาพยนตร์เรื่องนั้นจะสามารถทำได้ยาวนานมากขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นถึงความ สำเร็จและคุณภาพของภาพยนตร์ เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดแก่องค์กรผู้ผลิต ทั้งยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นในใจของผู้บริโภค จากกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดสมัยใหม่ข้างต้น ทำให้ตระหนักว่าโฆษณานั้นมีบทบาทสำคัญในการโน้มน้าว ชักนำผู้บริโภคให้เกิดความรู้สึกลอยตาม เกิดความสนใจอยากได้ใคร่รู้ จนกระทั่งอยากเห็นในตัวสินค้าซึ่งมาจากอิทธิพลของโฆษณา

งานวิจัยชิ้นนี้สามารถใช้เป็นแนวทางให้การศึกษาว่า ธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ว่ามีการวางกลยุทธ์การบริหารงานละครเพลงและการทำกลยุทธ์ทางการตลาดไว้อย่างไร อีกทั้งธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีการวางกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมอย่างไร

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด” เป็นงานวิจัยที่เน้นศึกษา ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลง โครงสร้างและการบริหารงาน รวมถึงกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ซึ่งผู้วิจัยจะเชื่อมโยงข้อมูลอันเป็นประโยชน์จากแหล่งต่างๆ ประกอบกับการใช้แนวคิดและทฤษฎีในการวิเคราะห์ การศึกษาวิจัยฉบับนี้จึงเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่อาศัยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) และการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Source) เพื่อเสนอผลการศึกษาที่สามารถให้ข้อเท็จจริงที่ตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัยชิ้นนี้ได้ ซึ่งประกอบด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

3.1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

แหล่งข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

3.1.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยเลือกทำการสัมภาษณ์ ดังนี้

3.1.1.1 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) บุคลากรบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

เป็นการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) เพื่อทราบถึงภาพรวมของธุรกิจ โครงสร้างและการบริหารงาน รวมทั้งกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งคัดเลือกบุคคลสำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง

เพื่อให้ได้ข้อมูลต่างๆ ชัดเจนและรอบด้าน จึงสามารถแบ่งกลุ่มสัมภาษณ์ออกเป็นกลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานละครเพลง และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เซียเตอร์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ โครงสร้างและการบริหารงานผลิตละครเพลง รวมถึงการใช้เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาด ดังนี้

กลุ่มผู้บริหาร

- คุณชยากร สุทินศักดิ์ : ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมการขาย
ผู้ควบคุมการผลิตละครเวที
บริษัท ซีเนริโอ จำกัด
- คุณศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา : THEATRE MANAGER
โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร
- คุณจักรกฤษณ์ พิมพั้วเมธากุล : HOUSE MANAGER
โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

ในกลุ่มนี้สามารถให้ข้อมูลปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดในปัจจุบัน การวางโครงสร้างและบริหารงานธุรกิจละครเพลง รวมถึงกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมในธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

กลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานละครเพลง

- คุณฤดีภัญญา แสงชูโต : ผู้ควบคุมการผลิตละครเวที (PRODUCER)
บริษัท ซีเนริโอ จำกัด
- คุณศศวัต บุญยพันธ์ : ผู้กำกับศิลป์ละครเวที บริษัท ซีเนริโอ จำกัด
- คุณปิยะมาศ เหลือมเมฆ : MARKETING EXECUTIVE
บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ในกลุ่มนี้สามารถให้ข้อมูลทางด้าน โครงสร้างและการบริหารงานของธุรกิจละครเพลง รวมถึงกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมในธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

3.1.1.2 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) กลุ่มผู้ชมละครเพลง

ผู้วิจัยต้องการข้อมูลจากกลุ่มผู้ชมละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยผู้ชมต้องเคยชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด อย่างน้อย 4 เรื่อง ใน 7 เรื่องที่เปิดแสดงในปี พ.ศ. 2550 -2553 ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

ตาราง 3.1 สรุปรายชื่อกลุ่มผู้ชมที่ถูกสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและละครเพลงที่รับชม

ชื่อ – สกุล (อาชีพ)	อายุ (ปี)	รายชื่อละครเพลงที่เปิดแสดงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ปี 2550 - 2553						
		ฟ้าจดทราย	บัลลังก์เมฆ	ผู้ฝันอันยิ่งใหญ่	ช่างหลังภาพ	ม่านคพระขนิษฐา	ลมหายใจ	กินรีสีรุ้ง
กฤษณพงศ์ หอมชื่น (นักศึกษาระดับปริญญาโท)	25	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✗
ศิษฐ์ วงอาษา (ธุรกิจส่วนตัว)	27	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร (นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่4)	16	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
นพดล สิ้นพิศุทธิ์ (ธุรกิจส่วนตัว)	25	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✓
ปัทมาพร ไชยเชษฐ์พัฒนกุล (นักประชาสัมพันธ์)	16	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✗
ปิยะพันธ์ สมบูรณ์ (นักวางแผนสื่อ)	32	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✗
ปิยนันท์ นิมากร (นักสื่อสารการตลาด)	22	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✗
พนิดา มะลิเถาว์ (เลขานุการ)	25	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✗
ยศวรชัย พวงจันเพชร (นักวิจัยโฆษณา)	32	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓
สัตยหกิจ รัตนกุล (นักศึกษาระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่1)	18	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓
เหมือนฝัน วิสิฐวณิชกุล (นักสื่อสารการตลาด)	22	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✗
อดิสร สังกะริม (นักสร้างสรรค์กิจกรรมทางการตลาด)	28	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ : ✓ ละครที่เคยรับชม ✗ ละครที่ไม่ได้ชม

ในกลุ่มนี้สามารถสะท้อนข้อมูลผลทางด้านกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ละครเพลงที่ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ดำเนินการเพื่อตอบสนองผู้ชม ว่าในทัศนะของผู้ชมนั้นมี ทัศนะในด้านกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ ด้านการตั้งราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านกลยุทธ์การ ส่งเสริมการตลาด ในลักษณะใดบ้าง

3.1.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ

แหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสาร เทปบันทึกภาพ ที่ครอบคลุมเนื้อหาอัน ได้แก่ ปัจจัยที่มีผลต่อ ธุรกิจ สถานการณ์การค้าเงินธุรกิจ เครื่องมือทางการสื่อสารการตลาดของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยอาศัยข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น

3.1.2.1 ข่าวและบทความจากหนังสือ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วารสารต่างๆ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับประวัติความเป็นมา การดำเนินธุรกิจ และการสื่อสารการตลาดละครเวทีและละครเพลง

3.1.2.2 เทปบันทึกภาพที่เกี่ยวข้องกับละครเวทีและละครเพลง การดำเนินงาน การสื่อสารการตลาดของธุรกิจละครเพลง

3.1.2.3 ข้อมูลทางเอกสารของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้แก่ รายละเอียดในการดำเนิน ธุรกิจ และเครื่องมือทางการสื่อสารการตลาด

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยจะต้องอาศัยความร่วมมือในความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้วิจัยและผู้ถูก สัมภาษณ์อันนำมาซึ่งข้อมูลในเชิงลึกที่สามารถรวบรวมเป็นงานวิจัยที่ครบถ้วนรอบด้าน ผู้วิจัยจึง ได้วางแผนในการดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.2.1 ชี้แจงเพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้

3.2.2 การสัมภาษณ์ (Interview) โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยผสมผสานลักษณะ คำถามที่หลากหลายเข้าด้วยกัน อาทิ คำถามปลายเปิด คำถามแบบเจาะลึกบางกรณี ทั้งนี้หวังเพียง เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ที่สุด โดยคำถามสำหรับการสัมภาษณ์นั้นจะแตกต่างกันออกไปตามแต่กลุ่มของผู้สัมภาษณ์

3.2.3 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผู้วิจัยจะรวบรวมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับ งานวิจัยต่าง ทั้งเอกสารของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ข่าวและบทความจากหนังสือ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วารสารต่างๆ รวมถึงเทปบันทึกภาพที่เกี่ยวข้องกับละครเวทีและละครเพลง โดยจะดึง

ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่สอดคล้องกับการสัมภาษณ์เพื่อเสริมให้งานวิจัยชิ้นนี้ประกอบด้วยข้อมูลในแง่มุมต่างๆ ที่ครบถ้วน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 คำถามการในสัมภาษณ์ ได้แก่ คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยกำหนดคำถามแบบกว้างๆ ที่พัฒนาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องไว้ล่วงหน้า เพื่อนำไปสู่การเก็บข้อมูลที่ละเอียด ถูกต้อง และครอบคลุมประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่ตามประเด็นที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ อีกทั้งยังสามารถยืดหยุ่นประเด็นคำถามตามสถานการณ์ในการสัมภาษณ์จริง โดยแนวคำถามในการสัมภาษณ์ มีดังต่อไปนี้

ประเด็นคำถามสำหรับกลุ่มผู้บริหาร

- ที่มา และประวัติการดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นอย่างไร
- บริษัทกำหนดนโยบายการผลิตละครเพลงไว้อย่างไรบ้าง
- บริษัทมีการปรับตัวเพื่อดำเนินธุรกิจละครเพลงอย่างไร
- วัตถุประสงค์การก่อตั้ง และการบริหารโรงละครเมืองไทยรัชดาลัยเธียเตอร์ เป็นอย่างไร
- โครงสร้างและตำแหน่งหน้าที่พนักงานของธุรกิจละครเพลง เป็นอย่างไร
- กลุ่มผู้ชมละครเพลง คือกลุ่มใด ค่านิยมและพฤติกรรมชมละครเพลงของผู้ชมชาวไทย มีลักษณะอย่างไร
- กลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนละครเพลงเป็นอย่างไร
- ปัจจัยส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจคือปัจจัยใดบ้าง
- สภาพเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจละครเพลงหรือไม่ อย่างไร
- เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองช่วง มีนาคม – พฤษภาคม 2553 มีผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจละครเพลงหรือไม่ อย่างไร
- กฎหมาย ข้อบังคับใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจละครเพลงและในแง่มุมใดบ้าง
- หลักเกณฑ์ในการเลือกและพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ใช้ในธุรกิจละครเพลงอย่างไร
- การระบาดของไข้หวัดสายพันธุ์ใหม่ 2009 ในปี 2552 ส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจละครเพลงหรือไม่ อย่างไร
- ค่านิยมและพฤติกรรมชมละครเพลงของผู้ชมชาวไทย มีลักษณะอย่างไร
- สภาพตลาดธุรกิจละครเพลง และการแข่งขันของกลุ่มคู่แข่งเป็นอย่างไร

- ประเภทของวัตถุดิบ และผู้จัดส่งวัตถุดิบในธุรกิจละครเพลง เป็นอย่างไร
- ธุรกิจละครเพลงมีการบริหารทรัพยากรทางการเงินอย่างไร
- ภาพลักษณ์ธุรกิจละครเพลงเป็นอย่างไร ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจละครในลักษณะใดบ้าง
- บริษัทมีการวิจัยเพื่อพัฒนาในแง่มุมใดบ้าง
- เกณฑ์ในการกำหนดอัตราบัตรละครเพลง เป็นอย่างไร
- กลยุทธ์การจัดจำหน่ายบัตรละครเพลง เป็นอย่างไร และส่งผลกระทบต่อธุรกิจอย่างไร
- กลยุทธ์ทางการส่งเสริมการตลาดธุรกิจละครเพลง เป็นอย่างไร

ประเด็นคำถามสำหรับกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานละครเพลง

- ขั้นตอนในการผลิตละครเพลง แบ่งได้เป็นกี่ขั้นตอน อะไรบ้าง
- ขั้นตอนเตรียมการผลิตละครเพลง มีการดำเนินงานอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบทประพันธ์เพื่อผลิตละครเพลง เป็นอย่างไร
- การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง(Theme) มีการดำเนินงานอย่างไร
- การพัฒนาโครงสร้างบทละคร มีการดำเนินงานอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- การพัฒนาบทละคร ดนตรี คำร้อง มีการดำเนินงานอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- การพัฒนาองค์ประกอบศิลป์ มีการดำเนินงานอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- หลักในการออกแบบฉากละครมีอะไรบ้าง
- การคัดเลือกนักแสดงมีการดำเนินงานอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- การพัฒนาเครื่องแต่งกายมีการดำเนินงานอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- ขั้นตอนการผลิตและการซ้อมมีการดำเนินงานอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- การซ้อมร้องเพลง มีการดำเนินงานอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- การอ่านบทรวม(Read-Through) มีการดำเนินงานอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- การซ้อมเต้น มีการดำเนินงานอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- การซ้อมลำดับการแสดง มีการดำเนินงานอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- การซ้อมตลอดเรื่องในห้องซ้อม(Run-Through) มีการดำเนินงานอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนนี้
- การซ้อมจริงในโรงละครคน จัดขึ้นกี่ครั้ง มีการดำเนินงานอย่างไร
- เหตุใดจึงต้องมีการเปิดการแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience)
- เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเพื่อเพิ่มรอบการแสดงละครเพลงคืออะไรบ้าง
- เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณายุติการแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องคืออะไรบ้าง

- กลยุทธ์การโฆษณาในธุรกิจเพลงมีรูปแบบและการดำเนินการอย่างไร
- กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ในธุรกิจเพลงมีรูปแบบและการดำเนินการอย่างไร
- กลยุทธ์การส่งเสริมการขายในธุรกิจเพลงมีรูปแบบและการดำเนินการอย่างไร
- กลยุทธ์การตลาดทางตรงในธุรกิจเพลงมีรูปแบบและการดำเนินการอย่างไร
- กลยุทธ์การจัดแสดงสินค้าในธุรกิจเพลงมีรูปแบบและการดำเนินการอย่างไร
- รูปแบบและการดำเนินงานการผลิตของที่ระลึกออกจำหน่ายเป็นอย่างไร
- Rachadalai Magazine มีวัตถุประสงค์ รูปแบบและการดำเนินการอย่างไร
- R-Card มีวัตถุประสงค์ รูปแบบและการดำเนินการอย่างไร

ประเด็นคำถามสำหรับกลุ่มผู้ชมละครเพลง

- ท่านเลือกชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ด้วยเหตุผลใดบ้าง
- ท่านเคยเห็นโฆษณาละครเพลง หรือ โฆษณาแฝงที่แทรกในรายการต่างๆ หรือไม่
- ท่านรู้สึกอย่างไรกับโฆษณาละครเพลง ส่งผลต่อการตัดสินใจชมละครเพลงหรือไม่
- ท่านได้รับข่าวสารละครเพลงจากสื่อต่างๆ อย่างต่อเนื่องหรือไม่ จากช่องทางใดบ้าง
- ข่าวสารละครเพลงที่ท่านได้รับ ส่งผลต่อการตัดสินใจชมละครเพลงหรือไม่
- ท่านรู้สึกพึงพอใจกับการทำการส่งเสริมการขาย (ลดราคา) หรือไม่ อย่างไร
- ท่านเคยได้รับไปรษณียบัตรละครเพลงจากโรงละครเมืองไทยรัชดาลัยเธียเตอร์หรือไม่
- ท่านรู้สึกพึงพอใจหรือไม่เมื่อได้รับไปรษณียบัตรละครเพลง
- ท่านรู้สึกพึงพอใจหรือไม่ที่โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ ตกแต่งสถานที่อย่างสวยงามด้วยสื่อประชาสัมพันธ์ละครเพลง
- ท่านเคยซื้อสินค้าที่ระลึกละครเพลงในร้าน R-Shop หรือไม่ ท่านซื้อเพราะอะไร
- ท่านรู้สึกพึงพอใจ Rachadalai magazine หรือไม่ อย่างไร
- ท่านเป็นสมาชิก R CARD หรือไม่ เพราะเหตุใด
- ท่านพึงพอใจสิทธิประโยชน์ที่ได้รับหรือไม่ อย่างไร

3.3.2 อุปกรณ์บันทึกเสียง ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์จะมีการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ไว้

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กับการเก็บข้อมูลตามหลักของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเพื่อให้ได้ข้อมูลในการวิจัยที่ถูกต้องครบถ้วน ผู้วิจัยจึงใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ซึ่งเป็นการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่แตกต่างกัน อันได้แก่ แหล่งข้อมูลเอกสาร และแหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคล แล้วนำข้อมูลเปรียบเทียบและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เพื่อตอบปัญหาการวิจัยในครั้งนี้

3.5 การนำเสนอผลวิจัย

การนำเสนอผลวิจัยเรื่อง เลือกลงใช้วิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Description) ซึ่งประกอบด้วยตัวอย่างการให้สัมภาษณ์ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 3 ตอน อันได้แก่

3.5.1 ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

3.5.2 โครงสร้างและการบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

3.5.3 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

บทที่ 4

ผลการวิจัย

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

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

วิธีการวิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การศึกษาเนื้อหาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยแสดงผลการวิจัยในรูปแบบพรรณาวาท การนำเสนอผลการวิจัยในปีนี้จะแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

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

การดำเนินธุรกิจ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

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

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

การดำเนินธุรกิจ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กับบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด อย่างลึกซึ้งในหลากหลายด้าน ทั้งเป้าหมายองค์กร ลักษณะการดำเนินธุรกิจที่คล้ายกัน ทั้ง 2 บริษัทบริหารงานโดยคุณถกลเกียรติ วีรวรรณ ผู้ถือหุ้นของทั้ง 2 บริษัทส่วนใหญ่เป็นผู้ถือหุ้นชุดเดียวกัน นอกจากนี้ทั้ง 2 องค์กรยังบริหารจัดการทรัพยากรด้านอื่นๆ ร่วมกัน ทั้งด้านทรัพยากรบุคคล วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้ผลงานของทั้ง 2 บริษัทมีความคาบเกี่ยวจนเรียกได้ว่าเป็นหนึ่งเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ภารกิจของ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด และบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด สามารถแบ่งได้เป็น 7 กลุ่มธุรกิจ ดังนี้

- ละครหลังข่าว

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

- ละครซิตคอม และละครจบในตอน

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

ละครละครซิทคอม (Situation Comedy) ออกอากาศทั้งสิ้น 8 เรื่อง ได้แก่

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

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

- รายการโทรทัศน์

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

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

- ละครเวที

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

ละครเพลงที่ผลิตโดยบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ทั้งสิ้น 7 เรื่อง ได้แก่

- ฟ้ายรดทราย เดอะมิวสิคัล

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

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

ละครชุดที่ผลิตโดยบริษัท ซีเนริ โอ จำกัด ทั้งสิ้น 3 เรื่อง ได้แก่

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

- โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

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

เมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร เป็นโรงละครเวทีแบบโพธิ์เนียม สำหรับแสดงละคร ความจุ 1,455 ที่นั่ง รองรับการเปลี่ยนฉากได้ 48 ระดับชั้น ภายในโรงละครมีการตกแต่งแบบไทย ร่วมสมัย โดยสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร เสด็จพระราชดำเนินพร้อมด้วยพระเจ้าวรวงศ์

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

- คอนเสิร์ต

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



ภาพที่ 4.1 คอนเสิร์ตที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เปิดการแสดง

- กิจกรรมพิเศษ

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

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว่าดาวปี 1 (พ.ศ. 2547)

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว่าดาวปี 2 (พ.ศ. 2548)

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาวปี 3 (พ.ศ. 2549)

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาวปี 4 (พ.ศ. 2551)

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาวปี 5 (พ.ศ. 2552)

เดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาวปี 6 (พ.ศ. 2553)



ภาพที่ 4.2 ภาพจากรายการเดอะสตาร์ ค้นฟ้าคว้าดาว ปี 6

การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ก่อนปี 2547 ที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะก่อตั้งขึ้น ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงของบริษัทได้ดำเนินธุรกิจละครเพลงในนามบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด ซึ่งขณะนั้นบริษัทดำเนินธุรกิจผลิตละครและละครซิตคอม อย่างไรก็ตามทีมงานมีความสนใจในธุรกิจละครเพลง

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

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

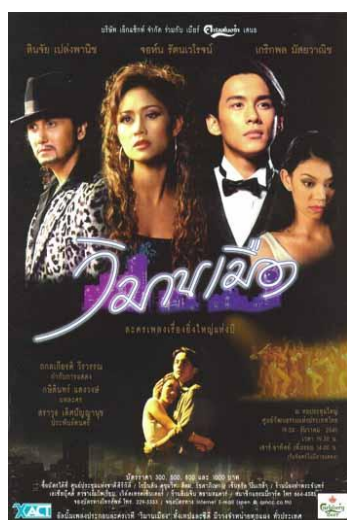
“เอ็กแซ็กท์ ทำละครมา 5-6 ปี มีทั้งประสบความสำเร็จบ้าง ไม่ประสบความสำเร็จบ้าง แต่เหมือนกับ Know How ต่างๆ Connection ต่างๆ มันก็เริ่มมั่นคงขึ้นเรื่อยๆ ไม่ว่าจะเครดิตที่พี่บอยสร้างขึ้นมามีเรื่อยๆ ดาราก็เริ่มเชื่อใจ บรรดานายทุน ซึ่งตอนนั้นก็คือคุณไพบุลย์ของแกรมมี่ก็เริ่มเชื่อใจ ดังนั้นพี่บอยเขาทำถึงจุดหนึ่งที่เอาละ เครดิตเขาแข็งแรง สังคมประสบความสำเร็จได้พอสมควร เขาก็

อย่างทำตามความฝัน มาทำละครเวที ก็เลยเกิดเรื่องคือเรื่อง *วิมานเมือง*” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

จากการดำเนินธุรกิจละครเพลงเรื่อง *วิมานเมือง* ในขณะที่ทีมงานไม่มีประสบการณ์ในธุรกิจละครเพลงส่งผลให้ทีมงานพบอุปสรรคมากมายในการดำเนินธุรกิจ และละครเพลงเรื่อง *วิมานเมือง* ไม่ประสบผลสำเร็จด้านผลกำไรมากนัก

“มันอาจจะไม่ได้กำไรด้านตัวเงิน เพราะมันเล่นน้อย เราคุมงบไม่เป็น เราองโรงละครก็ไม่มีเป็น ตอนนั้นไม่มีรัชกาลย์เราก็ไปเล่นที่ศูนย์วัฒนธรรม Sponsor ก็ยังหาไม่ได้เลย สินค้าก็ถามว่า “ละครเวทีคืออะไร” ตอนนั้นมีสินค้าอยู่เจ้าเดียวที่ยอมลงกับเรา คือเบียร์คาลาเบิร์ก ซึ่งก็ต้องขอพระคุณเขามาจนถึงปัจจุบันนี้ ซึ่งตอนนั้นเขากล้ามาก” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

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



ภาพที่ 4.3 โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ละครเพลงเรื่อง *วิมานเมือง* และ *บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล*

“บัลลังก์เมฆ ได้รับการยอมรับทั้งทางด้านศิลปะ เรื่องราวที่ครบ กระทั่งเพลงกลายเป็น เพลงฮิต ละครเรื่องนี้สร้างคนไว้เยอะมาก ทำคุณนกลินใจได้รับการยอมรับ มันสร้างความเป็น นักแสดงละครเวที คุณหนุ่ม อรรถพร ที่มากร คุณกบ ทรงสิทธิ์ กระทั่งน้องพลับ ที่ต่อมาร้อง เพลงก็เกิดจากบัลลังก์เมฆ ฉากอลังการ เวทีที่ใหญ่น่าดู มันได้รับการยอมรับ ได้ทั้งเงินได้ทั้งกล่อง มันแสดงว่าเราสามารถทำธุรกิจด้านละครเวทีต่อไปได้ ทำให้มีกำไร มันสร้างคนได้ด้วย ทีมงานก็ เริ่มมี Know how มากขึ้น ก็เลยคิดว่าตกลงเราจะทำละครเวทีปีละเรื่อง ตอนนั้นก็ยังเป็น Exact อยู่” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ความสำเร็จของละครเพลงบัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล ส่วนหนึ่งมาจากการลงทุน ทางด้านการตลาดการประชาสัมพันธ์ที่สามารถความต้องการให้ผู้ชมอยากชม ดังที่ปาริชาติ จึง วัฒนาภรณ์ ได้อ้างไว้ในบทวิจารณ์ “บัลลังก์เมฆ” : เหมาะทำ คว่าเหลว” ดังนี้

“ละครเพลงเรื่อง บัลลังก์เมฆ ก็ได้ใช้กลยุทธ์การตลาดและเม็ดเงินประชาสัมพันธ์ มหาศาลท่วมเทออกสื่อทุกประเภท จนกลายเป็นกระแสนิยมขึ้นมาอย่างประสบความสำเร็จ สามารถ สร้าง “ความต้องการ” ให้กับผู้ชมยุคบริโภคนิยมได้อย่างกระหายใคร่อยาก จากที่เคยนั่งเฝ้าละคร เรื่อง โปรด กลัวยอมควักสตางค์(จำนวนมาก) เพื่อออกไปเป็นส่วนหนึ่งของ “กระแสละครเพลง” ณ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย (ทั้งๆ ที่ปกติแล้วก็ไม่เคยแม้แต่จะคิดจะไปชมละครเวทีเป็นส่วน สำคัญของการใช้ชีวิต) ความสำเร็จของละครเรื่อง บัลลังก์เมฆ เป็น ไปอย่างถล่มทลาย ขายบัตรดี มากจนต้องเพิ่มรอบไปถึง 1 ก.ค. หากจะวัดความสำเร็จ ของละครเรื่องนี้ด้วยการนับเม็ดเงินที่สร้าง รายได้จากการขายบัตร ขายเทป แผ่นซีดี และของที่ระลึกต่างๆแล้ว ก็นับว่าละครเรื่องนี้ประสบความสำเร็จ ทางธุรกิจเป็นอย่างดี” (พนิดา รูปนางกูร, ใน อธิพนธ์ คำสอน.(บรรณาธิการ), : 65)

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

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

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

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



ภาพที่ 4.4 โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ละครเพลงบางกอก2485 เดอะมิวสิคัล และทวิภพ เดอะมิวสิคัล

ผลตอบรับที่ดีจากการเปิดแสดงละครเพลงที่ผ่านมา ทำให้บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เล็งเห็นถึงโอกาสต้องการพัฒนาการดำเนินธุรกิจให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ปี 2550 บริษัทจึงเปิดโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เซียเตอร์ นอกจากนี้ยังผลิตเพลงและละครพูดเพื่อแสดง ณ โรงละคร กล่าวอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามทีมงานผู้ผลิตละครเพลงปีละ 3 เรื่อง โดย ปี 2550 เปิดแสดงเรื่อง ฟ้ายจรทราย เดอะมิวสิคัล และเปิดการแสดงละครเรื่องต่างๆ เรื่อยมาอันได้แก่ ลูกคุณหลวง บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล ปี 2551 เปิดแสดงเรื่อง คู่ฝันอันยิ่งใหญ่ ก่อนจะถึง บางรักซอย 9 on stage ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล ปี 2552 เปิดแสดงเรื่อง เนื้อคู่ 11 จาก จากวันแรก...ถึงวันลา แม่เฒ่าพระโขนง เดอะมิวสิคัล ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล และเดือนพฤษภาคม 2553 เปิดแสดงเรื่องกินรีสีรุ้ง รวมละครเวทีที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นผู้ผลิตและเปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย ภายในปี 2550 – 2553 ทั้งสิ้น 10 เรื่อง

การปรับตัวเพื่อดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

จากการดำเนินธุรกิจละครเพลงนับตั้งแต่ปี 2540 ถึงปัจจุบัน ทีมงานผู้ผลิตละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัดพบกับอุปสรรคและข้อจำกัดมากมาย อย่างไรก็ตามเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจละครเพลงได้อย่างต่อเนื่อง บริษัท ซีเนริโอ จึงมีการปรับตัวเพื่อดำเนินธุรกิจละครเพลงดังนี้

- การปรับโครงสร้างองค์กร

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

“พอเราจะทำวิมานเมืองคุณบอยเลยไปขอคุณ ไพบูลย์ อย่างที่บอกว่าเราเป็นเอ็กแซ็กท์ เราอยู่ในเครือแกรมมี่ ต้องจะใช้เงินจะทำอะไรต้องขออนุญาต ทางคุณ ไพบูลย์ก็ให้ทำก็ได้ คือเขาก็ไม่ได้ป्ली้มอะไรเพราะอย่างที่บอก สมัยก่อนละครเพลงมันเล็กมาก เป็นเรื่องของคนกลุ่มเล็กๆ อาร์ทๆ ทำกันเอง คุณเองอะไรแบบนี้ มันไม่สามารถจะหากำไรอะไรต่างๆ ได้ แต่ในที่สุดคุณ ไพบูลย์ก็ให้ พอเราทำแล้วไม่ค่อยกำไร เรามีโปรเจกต์บัลลังก์เมฆอีก 2 ปีต่อมา ก็ต้องขึ้นไป พบกับบอร์ด์แกรมมี่ ไปพบคุณ ไพบูลย์ เขาก็ท้วงว่าเรื่องที่แล้วไม่ค่อยกำไร เราก็ไม่สามารถไปการันตีได้ว่าเรื่อง

น้ำมันจะฮิต ตอนนั้นคุณอภิรักษ์ โกษะโยธิน เป็นประธานบริหารของแกรมมี่ โชคดีที่คุณอภิรักษ์ เป็นคนพูดว่าน่าจะลองให้ออกาสดูสักครั้ง มันก็เหมือนกับแกรมมี่ออกเทปชุดแรกก็ไม่ได้ฮิตอะไร แต่ทำไมถึงลองออกชุด 2 ชุด 3 ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

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

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

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

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

- การก่อตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เขียวเตอร์

ในธุรกิจละครเพลงนั้น โรงละครจัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันดับต้นๆ โดยโรงละครมีความสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายการผลิตของทีมงานผู้ผลิตละครเพลง เมื่อมีสถานที่จัดแสดง จึงสามารถดำเนินธุรกิจและผลิตละครเพลงได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการสร้างฐานผู้ชมของธุรกิจดังกล่าว ดังบทวิเคราะห์ของพนิดา รูปนางกูร ที่ว่า

“หากกลุ่ม คณะละครใดมีพื้นที่ หรือ โรงละครที่สามารถจัดแสดงละครได้อย่างถาวร ความคึกคักในด้านการติดตามชมผลงานของผู้ชมก็จะเป็นผลที่ติดตามได้ ส่งผลเงาตามตัวต่อการสร้างพฤติกรรมผู้บริโภคให้แก่ผู้ชม แต่เมื่อ ไม่มีสถานที่ประจำ ไม่มีการแสดงที่จัดแสดงเป็นประจำ พฤติกรรมการบริโภคศิลปะละครจึงไม่อาจเกิดขึ้นได้” (พนิดา รูปนางกูร, ใน อรพินท์ คำสอน.(บรรณาธิการ), : 64)

การเปิดแสดงละครเพลงตั้งแต่ปี 2540 – 2548 ได้แก่ละครเพลงเรือวิมานเมือง บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล บางกอก 2485 เดอะมิวสิคัล และทวิภพ เดอะมิวสิคัล ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงเลือกสถานที่ในการจัดแสดงคือ ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย แม้สถานที่จะกว้างขวางสวยงามและเหมาะสมกับการแสดงละครเพลง อย่างไรก็ตามการดำเนินงานของผู้ผลิตละครเพลงพบอุปสรรคสำคัญคือ ไม่สามารถจองโรงละครเพื่อเปิดการแสดงได้ตามระยะเวลาหรือรอบการแสดงที่ตั้งเป้าหมายไว้ ปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อทั้งด้านรายได้ของละครเพลงแต่ละเรื่องที่เปิดแสดง รวมทั้งเกี่ยวโยงถึงการวางแผนนโยบายของธุรกิจละครเพลงอีกด้วย

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

นโยบายของบริษัทที่ต้องการดำเนินธุรกิจละครเพลงในระยะยาวและต่อเนื่อง จึงเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการโรงละครของตนเอง บริษัท ซิเนริโอ จำกัด จึงเลือกลงทุนเพื่อสร้างโรงละครของตนเอง ในนามโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เขียวเตอร์เพื่อเป็นสถานที่รองรับการ

แสดงละครเพลงที่บริษัทผลิตขึ้น อย่างไรก็ตามการมีสถานที่ประจำที่บริษัทสามารถบริหารจัดการได้นั้นส่งผลให้บริษัทสามารถวางแผนธุรกิจ และกำหนดนโยบายการผลิตได้ตามความเหมาะสม

“ทีมงานและคุณบอยก็เลยมานั่งคุยกันว่า เราต้องมีโรงละครของตัวเองต้องกำหนดชะตาชีวิตของตัวเองได้ ถึงจะ work ถ้าตราบใจที่ยังต้องไปยืมที่คนอื่นอยู่เนี่ย ไม่มีทางโตแน่ ธุรกิจนี้มันเหมือนกับ โอกาสเนี่ยเห็นแล้วว่ากำไรสุดๆ แน่นนอน แต่ก็ต้องปล่อยไป ดังนั้นจึงตัดสินใจทำโรงละครด้วย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

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

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

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

ตอนที่ 1 : ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลงของบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด

ในการวิเคราะห์การศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนรีโอ จำกัด สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนหลัก คือ

1.1 สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

1.2 สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค

1.1 สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

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

1.1.1 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

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

- สถานะเศรษฐกิจกระทบต่อยอดจำหน่ายบัตร

สภาพเศรษฐกิจตกต่ำในประเทศไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมาส่งผลต่อยอดให้จำหน่ายบัตรละครเพลงของบริษัทลดลงต่ำลง โดยบัตรที่มียอดขายลดลงในสถานะเศรษฐกิจตกต่ำคือบัตรในราคาปานกลาง ส่วนบัตรราคาถูกสุดและแพงที่สุดนั้นไม่ได้รับผลกระทบ

“เศรษฐกิจไม่ค่อยมีผลเท่าไร กับบัตรราคาถูกสุดและแพงสุด เพราะบัตรถูกสุด 500 เนี่ยหมดก่อน และบัตรแพงสุดก็หมดก่อน เพราะคนรวยไม่เคยสะเทือนเรื่องเศรษฐกิจ ความต้องการของเขามีอย่างเดียวคือ ขอที่นั่งที่ดีที่สุด ราคาเท่าไรไม่อัน ฉันพร้อมจ่าย ราคาที่มีผลเรื่องเศรษฐกิจไม่ดีคือราคากลาง พวก 1,500 เนี่ย จะขายได้น้อยมากเวลาเศรษฐกิจตกต่ำ จะขายได้หมดช้าสุด” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

จากข้อมูลทางการตลาดในปี 2551 พบว่าบริษัทซีเนริโอ จำกัด มีการปรับตัวเพื่อรับสถานะสถานการณ์ทางเศรษฐกิจตกต่ำและราคาน้ำมันที่ขยับตัวเพิ่มสูงขึ้น โดยพบว่าสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับกลุ่มผู้ชมที่ซื้อบัตรในราคา 1,000 - 1,500 บาท โดยยอดจำหน่ายลดลงจากปี 2550 ประมาณ 40% ซึ่งกลุ่มผู้ชมที่ซื้อบัตรในราคาดังกล่าวนี้ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ และกลุ่มคนเริ่มทำงานที่ยังมีรายได้ไม่เยอะ และเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากพิษเศรษฐกิจโดยตรง จากเดิมในปี 2550 กลุ่มราคาบัตรดังกล่าวจะเป็นกลุ่มที่ขายดีที่สุด แต่ในปี 2551 กลุ่มที่ขายดีที่สุด คือ 2,000 - 2,500 บาท ดังนั้นเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวผนวกกับการวิจัยที่ทำขึ้น ทางบริษัทพบว่าราคาบัตรยังแพงอยู่ปี 2551 ทางบริษัท ซีเนริโอ จึงปรับราคาที่นั่งขึ้นใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 6 ระดับราคา คือ 500 บาท 1,000 บาท 1,500 บาท 2,000 บาท 2,500 บาท และ 3,000 บาท โดยปรับลดจำนวนบัตรราคา 1,000 - 1,500 บาทลง และเพิ่มบัตรราคา 3,000 บาท เข้ามา รวมถึงจำหน่ายบัตรล่วงหน้านานขึ้น 3 เดือน จากเดิม 2 เดือน โดยกลยุทธ์ดังกล่าวถือเป็นการปรับราคาตามพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป (ผู้จัดการรายวัน, 2551, 30 กรกฎาคม, [http:// www.gotomanager.com/news/Details.aspx?id=71737](http://www.gotomanager.com/news/Details.aspx?id=71737))

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

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

ตาราง 4.1 สรุปอัตราค่าเข้าชมละครเพลงตั้งแต่ปี 2550- 2553

- **สถานะเศรษฐกิจกระทบต่อผู้สนับสนุนของธุรกิจละครเพลง**

นอกจากสถานะเศรษฐกิจอันซบเซาจะส่งผลต่อการซื้อบัตรเข้าชมของผู้ชมในกลุ่ม รายได้ระดับปานกลางจนบริษัทต้องมีการปรับราคาและยืดระยะเวลาการจำหน่ายบัตรให้นานขึ้น แล้วนั้น ยังส่งผลกระทบต่อการทำผู้สนับสนุนหรือ Sponsor ของละครเพลงแต่ละเรื่องที่บริษัทเปิด แสดงด้วย

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

นอกจากนี้พบว่าจากเดิมที่บริษัทต่างๆ จะเป็นฝ่ายรุกเข้ามาสนับสนุนละครเพลงแต่ละเรื่องของบริษัท หากแต่ปัจจุบันสถานการณ์เปลี่ยนไป ผู้สนับสนุนหลายรายลดการสนับสนุนละครเพลงของบริษัทซีเนริโอลง และคงเหลือเพียงสินค้าบางรายเท่านั้น

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

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

- **สถานะเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการผลิต**

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



ภาพที่ 4.5 บัตรพลาสติกละครเวที ด้านหน้าและด้านหลัง ขนาดบัตร 5.4 x 8.6 ซม

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก่อให้เกิดกระแสวิพากษ์วิจารณ์ของผู้ชมในการเปลี่ยนแปลงบัตรละคร โดยผู้ชมส่วนใหญ่รู้สึกไม่พอใจในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งสาเหตุสำคัญในการเปลี่ยนแปลงบัตรละคร อย่างไรก็ตามที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงชี้แจงว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดสถานะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทั้งในประเทศต่างประเทศขณะนั้น ส่งผลให้ทางบริษัทมีการปรับลดราคาบัตรละครเพลงทุกเรื่องตั้งแต่ปี 2552 และจากการลดราคาบัตรทำให้ทางบริษัทต้องควบคุมงบประมาณในการผลิตอย่างระมัดระวัง โดยเลือกตัดงบประมาณในส่วนที่ฟุ่มเฟือยออกไป

“ตอนนั้นเศรษฐกิจไม่ดี ดังนั้นเราจะลดต้นทุนด้วยอะไร เราจะลดคุณภาพลด Production หรือลดอะไรที่จุกจิก เราก็ไปลดอะไรที่จุกจิกดีกว่า โดยที่คงคุณภาพ งบประมาณด้านการผลิตเราไม่เคยลดเลย ไม่ใช่แบบ... เราไม่ใช่วงดนตรี เปิด banking track เอาดีกว่า ไม่เคยคิดแบบนี้เลย...! แต่เรามองว่าอะไรที่มันดูฟุ้งเฟ้อโดยไม่จำเป็นนั้นก็คือบัตรละคร” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

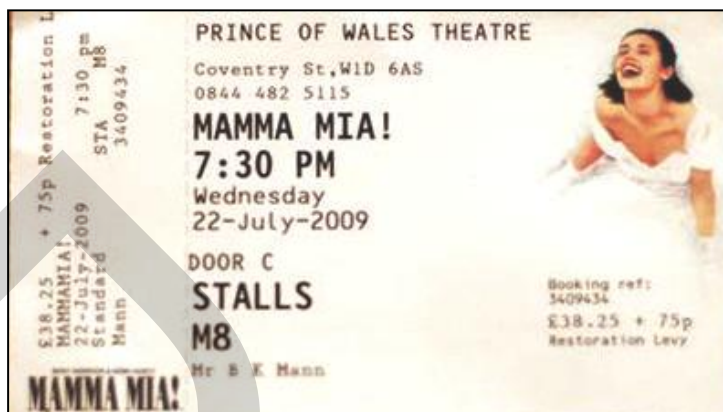
นอกจากนี้กระบวนการจำหน่ายบัตรละคร มีค่าใช้จ่ายจ่ายส่วนหนึ่งที่ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ต้องเป็นผู้รับผิดชอบ ได้แก่ ค่าผลิตบัตรและค่าภาษีบัตร ซึ่งค่าผลิตหากเป็นบัตรพลาสติกแบบเดิมจะมีต้นทุนที่สูงกว่าเมื่อเทียบกับบัตรกระดาษที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน อีกทั้งเมื่อปรับเป็นบัตรกระดาษแล้วภาษีบัตรที่ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัดต้องจ่ายปรับลดลงจาก 30 บาท เหลือ 10 บาท



ภาพที่ 4.6 บัตรกระดาษละครเวที ด้านหน้าและด้านหลัง

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

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



ภาพที่ 4.7 บัตรละครเพลง MAMMA MIA! โรงละครPrince of wales Theatre ประเทศอังกฤษ

1.1.2. สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย

การดำเนินธุรกิจละครเพลง และการบริหารงาน โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียเตอร์ ตั้งแต่ปี 2550-2553 ของบริษัท ซิเนริโอ จำกัด พบว่า สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย ส่งผลกระทบทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงและการบริหาร โรงละครดังนี้

1.1.2.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง

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



ภาพที่ 4.8 กลุ่มผู้ชุมนุมบริเวณแยกราชประสงค์ วันที่ 3 เมษายน 2553

จากสถานการณ์ความไม่สงบดังกล่าว ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจโรงพยาบาลนคร อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สุปัทพ์ นามวงศ์ไพบูลย์ ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด บริษัท เอส เอฟ ซีเนม่า ซีดี จำกัด เปิดเผยว่า สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมภาพยนตร์แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแต่ละโซน ถ้าเป็นโรงหนังในต่างจังหวัด หรือนอกเมืองจะไม่ได้รับผลกระทบ แต่ถ้าเป็นในเมือง เช่นที่เอสเอฟเวิลด์ เซ็นทรัลเวิลด์ที่ต้องปิดไป ได้รับผลกระทบอยู่แล้ว ขณะที่เอสเอฟเอ็กซ์ ทั้งที่เอ็มโพเรียม และเซ็นทรัล ลาดพร้าว ยอดคนดูเพิ่มขึ้น ส่วนเอ็มบีเค ยอดคนดูก็ยิ่งเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยผลกระทบจากการชุมนุมทำให้หนังบางเรื่องรายได้หายไปประมาณ 30% โดยสาเหตุอีกประการคือ ผู้ชมเดินทางไม่สะดวกและกังวลเรื่องความปลอดภัย (ฐานเศรษฐกิจ, 2553, 4 พฤษภาคม)

ท่ามกลางเหตุการณ์ความไม่สงบดังกล่าวมาข้างต้นเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เตรียมเปิดการแสดงละครเพลงเรื่อง กิรริสีรุ้ง ซึ่งจะเปิดแสดงรอบแรกในวันที่ 19 พฤษภาคม 2553 ซึ่งเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองดังกล่าวมีผลกระทบต่อยอดจำหน่ายบัตรและละครเพลงเรื่องกิรริสีรุ้ง ดังนี้

- สถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองส่งผลต่อยอดจำหน่ายบัตร

เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในช่วงเดือน มีนาคม – พฤษภาคม 2553 นั้น ส่งผลกระทบต่อยอดจำหน่ายบัตรของละครเพลงเรื่อง กิรริสีรุ้ง ลดต่ำลง ไม่เป็นไปตามที่ทีมงานผู้ผลิตคาดหวังไว้ ทีมงานจึงตัดสินใจเลื่อนการแสดงละครเพลงเรื่องกิรริสีรุ้งออกไป 1 เดือน จากเปิดแสดง 19 พฤษภาคม 2553 เป็น 16 มิถุนายน 2553

“สาเหตุที่ต้องเลื่อน คือเราดูจากการขายบัตรก่อนมันนิ่งมาก เพราะเราเช็กทุกวัน ผมกับคุณบอยจะสามารถเช็กได้ทุกๆ กลางคืน และทาง thaiticket ก็จะทำ report มารายงานอยู่เรื่อยๆ ค่าย ที่นี้ก็รู้แล้วแหละ เราก็มองว่าบัตรมันไม่วิ่งเลย ถ้าเรายังแสดงไปอาจจะไม่มีคนมาดูเลยก็ได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- สถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองส่งผลต่อผู้ชม

เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในช่วงเดือน มีนาคม – พฤษภาคม 2553 นั้นส่งผลกระทบต่อกลุ่มผู้ชมละครเพลง ทั้งในแง่ความสะดวกสบายของการเดินทาง และความปลอดภัย ซึ่งผลกระทบดังกล่าวสัมพันธ์กับยอดจำหน่ายบัตรละครเพลงเรื่องกิรริสีรุ้งอย่างมีนัยสำคัญ

“คนดูเดินทางไม่สะดวกแน่นอน แต่ช่วงเราเล่นเนื้อคู่ 11 ฉาก มีเสื้อแดงมาประท้วงทั่วกรุงเทพ คนก็โทรมาเช็กกับเราเยอะว่า ยังเปิดแสดงไหม เขาเดินทางลำบาก เราก็เห็นใจเขาก็เลยบอกเขาไปว่าถ้าไม่สะดวกเปลี่ยนรอบก็ได้นะ ตอนนั้นแค่เดินขบวนรอบเมือง แต่พอช่วงที่ขายบัตรกินรีสีรุ้ง มันเป็นช่วงที่เหตุความรุนแรงขึ้นแล้ว การเดินทางเป็นอัมพาตแล้ว คนดูไม่สามารถเดินทางออกจากบ้านเพื่อมาโรงละครแน่นอน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- สถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองส่งผลต่อการกระบวนการผลิตละครเพลง

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

“ช่วงที่เกิดเหตุเราต้องหยุดซ้อม หยุดทำงานทุกอย่างไปช่วงหนึ่ง กว่าเหตุการณ์จะสงบจนเรากลับมาทำงานได้ก็เหลือเวลาไม่ถึงเดือน เรามีอะไรต้องแก้ไขมากมาย แต่ทำไม่ได้ เช่น เสื้อผ้าต้องตัดเย็บ แต่พาพอร์ด หรือประตูน้ำยังปิดอยู่ ช่วงเสื้อก็ยังเดินทางไม่สะดวกนักแสดงก็ต้องซ้อมหนักขึ้นเพราะห่างการซ้อมมาระยะหนึ่ง ซึ่งเราต้องเร่งกระบวนการทำงานทั้งหมดให้ทัน” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

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

1.1.2.2 สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย

การดำเนินธุรกิจละครเพลง และการบริหารงาน โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เซียเตอร์ ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ย่อมต้องดำเนินไปตามกฎหมายข้อบังคับต่างๆ ที่ภาครัฐกำหนด

ซึ่งส่งผลโดยตรงทั้งการดำเนินธุรกิจละครเพลงและการบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เขียวเตอร์อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อมด้านกฎหมายมีผลกระทบต่อการทำงาน ดังต่อไปนี้

- กฎหมายที่มีผลกระทบต่อการผลิตละครเพลง

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

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

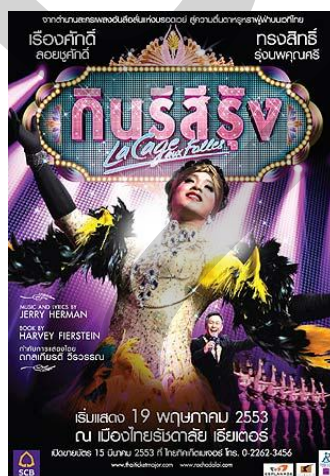
จากการทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างเจ้าของบทประพันธ์และทีมงานผู้ผลิตละครเพลงนั้น พบว่าส่งผลต่อการวางแผนงานในธุรกิจละครเพลงอย่างยิ่งในหลากหลายแง่มุม อาทิ การควบคุมงบประมาณในการผลิต การวางแผนผลิตละครเพลงในแต่ละเรื่องระยะยาว การกำหนดช่วงระยะเวลาในการเปิดแสดง และ การกำหนดรอบการแสดงละครเพลงแต่ละเรื่อง

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

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

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

“ละครเพลงจากต่างประเทศเราก็อยากทำบางเรื่องที่ตกลงลิขสิทธิ์ได้ เราก็ทำ ถ้าเป็นละครเก่าๆ เนี่ยฝรั่งจะขายลิขสิทธิ์ง่ายแค่จ่ายเงินให้ถูกต้อง ถ้าเป็นเรื่องที่คลาสสิก หรือเรื่องที่ยังตั้งอยู่ แบบว่าหวงมากเนี่ย ฝรั่งเขาจะไม่ขาย อย่างเรื่อง *The Phantom Of Opera*, *Les Miserables*, *Miss Singson* พวกนี้ไม่ขาย คือถ้าขายคือเขาต้องมาคุมคุณภาพเอง เลื่อนนักแสดงก็ต้องส่งไปให้เขาดู แต่ถ้าพวกกินรีสีรุ้งมันเก่าแล้ว ตั้งแต่ 70-80 ง่าย คือขายมาเป็นบท ถ่ายมา ขายมาเป็นเพลง ให้โน้ตเพลงมาเลย ตามสบาย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



ภาพที่ 4.9 ละครเพลงผู้ฝันอันยิ่งใหญ่ และ กินรีสีรุ้ง ละครเพลงจากละครต้นฉบับภาษาต่างประเทศ

- กฎหมายที่มีผลต่อการบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียเตอร์

โรงละคร เมืองไทย รัชดาลัย เชียเตอร์ คือสิ่งปลูกสร้างประเภทหนึ่งซึ่งไม่ว่าการดำเนินงานใดๆ ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 อย่างเคร่งครัด โดยพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 ถือเป็นกฎหมายมหาชนที่มุ่งรักษาประโยชน์ ความสงบสุข และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของคนส่วนใหญ่ และสังคม โดยเน้นเรื่องที่เกี่ยวข้องแก่การ

ปลูกสร้างอาคาร ข้อปฏิบัติของเจ้าของอาคาร การขออนุญาต การใช้งานอาคาร เจ้าพนักงาน อำนาจหน้าที่ คำสั่ง โทษ บทลงโทษ ตลอดจนรายละเอียดอื่นๆ

วัตถุประสงค์ของ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร ก่อสร้างขึ้นเพื่อรองรับการละครเพลงและการแสดงอื่นๆ โรงละครจึงถูกจัดให้อยู่ในสิ่งปลูกสร้างประเภท “โรงแรมหรู” โดยมาตราที่ 4 ในพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2552 ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

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

พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 มีผลต่อการบริหารงานโรงละครโดยตรง ทั้งนี้ผู้บริหารโรงละครจำเป็นต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดในมาตราต่างๆ อย่างเคร่งครัด อีกทั้งต้องพร้อมให้ความร่วมมือในการเข้าตรวจสอบของเจ้าหน้าที่รัฐ ซึ่งจะเข้าตรวจสอบโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร อยู่เสมอ อย่างไรก็ตามหากการบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร ไม่เป็นไปตามที่พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 กำหนดไว้ อาจส่งผลกระทบต่อร้ายแรงด้วยการยึดใบอนุญาตให้ใช้อาคารเพื่อประกอบกิจการ โรงแรมหรู ซึ่งทำให้โรงละครไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้นั่นเอง

“พรบ. ควบคุมอาคาร ได้กำหนดมาตรฐานให้กับทุกสถานที่ รวมถึงรัชดาลัย ทางโรงละครต้องควบคุมมาตรฐานให้ได้ตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งทุกอย่างไว้ชัดเจนและเจ้าหน้าที่เข้ามาตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ แน่แน่นอนว่าหากเราไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย อาจถูกยึดใบอนุญาต ความเสียหายก็จะตามมา ทั้งด้านภาพลักษณ์และด้านธุรกิจ” (จักรกฤษณ์ พิมพัชรเมธากุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.1.3 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

การดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด อันรวมถึงการบริหารโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรด้วยนั้น ข้อมหมายถึงการตัดสินใจเลือกวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อใช้รองรับในการผลิตละครเพลงของตน โดยหลักในการเลือกและพัฒนาเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจละครเพลงและการบริหารโรงละคร เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1.3.1 การเลือกเทคโนโลยีในการผลิต

หลักเกณฑ์ที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ใช้ในการเลือกวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตละครเพลง คือ วัสดุอุปกรณ์ต้องรองรับความต้องการของทีมงานผู้ผลิตได้ในเบื้องต้น ทั้งนี้ตั้งอยู่บนเกณฑ์ของความสมเหตุสมผล ความคุ้มค่าในการลงทุน

“ช่วงแรกที่เราทำโรงละคร เราก็ตัดสินใจเรื่องมาตรฐานว่าประมาณหนึ่ง เราคุยกันว่าฝ่ายไหนต้องการอะไรบ้าง เช่น ฝ่ายฉากจะขอมายอะ ว่าต้องการ *fly* เยอะๆ *fly* นี้คือที่ห้อยแขวนเยอะๆ มันจะให้เปลี่ยนฉากได้เยอะ ศูนย์วัฒนธรรมเนียะจริงแต่ว่า มีของศูนย์ต่างๆ เช่น บล็อกเกอร์เคสตรา หรือฉากต่างๆ แขนงเยอะเต็ม ไปหมด ซึ่งทำให้เราใช้ได้จริงไม่เยอะ เพราะฉะนั้น *fly* ที่รัชดาลัยของเราเยอะ แต่ข้อดีของศูนย์วัฒนธรรมคือด้านข้างเขากว้างมาก ทำให้เราสามารถขนฉากยกย้อมมาได้ แต่ของเราถูกบังคับด้วยเนื้อที่ การมาด้วยฉากแทนๆ แบบนี้จะทำได้ลำบาก เราเลยใช้วิธีเอามาจากข้างบนมาชะเยอะ ด้วยข้อจำกัดของโรงละคร ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.1.3.2 การพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิต

การพัฒนาด้านเทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์นั้น ทางทีมงานผู้ผลิตมีการพัฒนา และการลงทุนพัฒนาเป็นระยะเพื่อเพิ่มศักยภาพและอรรถรสของผู้ชมละคร โดยการตัดสินใจพัฒนา วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพิ่มเติม นั้น ยังคงมาจากการพัฒนาเพื่อรองรับความต้องการในการผลิตของทีมงานผู้ผลิตนั่นเอง

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

เนื่องจากบริษัทมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ในการพัฒนาเทคโนโลยีและวัสดุ อุปกรณ์นั้นจึงคำนึงถึงความจำเป็นในระยะยาว และความคุ้มค่าเป็นสำคัญ

“เราใช้วิจารณ์ในการพัฒนาเทคโนโลยี เราไม่ใช่พวกเสียด้านเลย เราก็จะดูว่า คุ่มไหม ดีไหม ไม่ใช่แค่อุปกรณ์ที่เราลงทุนไปกับเรื่องนี้ แต่มันดีต่อทุกๆ เรื่องต่อไปไหม ถ้ามันดีต่อทุกเรื่องๆ ต่อไปนั้นก็ลงไปเลย 10 ล้านก็ลง แต่ถ้ามันดีแต่เฉพาะเรื่องนี้ ก็ขอเข้ามาแล้วก็แล้วกัน อย่างเรื่องไฟ พวกนี้เข้าหมด เราไม่ลงเงิน เข้าถูกกว่า เครื่องเสียงนี่ก็ของเรา แต่บางทีก็เข้าเพิ่มก็มีแล้วแต่เรื่อง และเราก็คิดเสมอว่า เรื่อง Hardware เราสร้างให้มาตรฐานในระดับประมาณหนึ่ง ไม่ถึงขั้นเลวร้าย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.1.4 สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

การดำเนินธุรกิจละครเพลงและการบริหารงาน โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื ตั้งแต่ปี พ.ศ.2550- 2553 พบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติส่งผลกระทบต่อดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นั่นคือ กรณีการระบาดของ “ไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009”

ในปี พ.ศ. 2552 เกิดการระบาดของ “ไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009” ทั่วโลก รวมถึงในประเทศไทยซึ่งมีผู้เสียชีวิตและผู้ติดเชื้อจำนวนมาก ส่งผลให้สถานที่หรือแหล่งบันเทิงหลายแห่งได้รับผลกระทบโดยตรงโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื ที่กำลังเปิดการแสดงละครเวที “แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล” ในวันที่ 16 กรกฎาคม 2552 โดยเป็นที่ทราบกันว่าการเปิดการแสดงละครเวทีนั้นต้องใช้เวลาเตรียมการนับเดือน และใช้งบประมาณค่อนข้างสูง ทำให้ทางทีมงานไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

- การระบาดของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ส่งผลกระทบต่อธุรกิจละครเพลง

การแพร่ระบาดของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ในขณะนั้นไม่ส่งผลต่อยอดจำหน่ายบัตรการแสดง เหตุเพราะบัตรละครนั้นมีการจองล่วงหน้าก่อนการระบาดของโรคดังกล่าว หากแต่การระบาดของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจของผู้ชมที่กังวลถึงความสะอาด ปลอดภัยของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื และเกรงการรับเชื้อจากผู้อื่นที่ร่วมชมละครในขณะเดียวกัน

“ตอนหวัด 2009 นั้นยอดขายบัตรยังพุ่งอยู่ ไม่ได้มีผลกระทบกับยอดขายบัตรแสดง และเรายังเพิ่มรอบการแสดงได้ถึง 51 รอบ แสดงต่อเนื่องเกือบ 3 เดือน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

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

- มาตรการรับมือการระบาดของใหญ่ไข้หวัดสายพันธุ์ใหม่ 2009

ทางโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์ ได้แก้ไขสถานการณ์ในวิกฤตการณ์ดังกล่าวด้วย การวางแผนป้องกัน และวางมาตรการการรับมือกับการแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ไว้อย่างเคร่งครัด ทั้งนี้เพื่อป้องกันการแพร่ระบาด อันนำไปสู่ความสบายใจของผู้ชม

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

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



ภาพที่ 4.10 การตรวจวัดอุณหภูมิร่างกายก่อนเข้าชมการแสดง

อย่างไรก็ตามหากทางโรงละครพบว่าผู้ชมละครมีความเสี่ยงหรือพบอาการป่วยที่ต้องสงสัย ทางโรงละครจะไม่ยินยอมให้เข้าชมละครในโรงละครอย่างเด็ดขาด พร้อมทั้งเสนอเปลี่ยนรอบการแสดงให้ใหม่เพื่อกลับมาเข้าชมในภายหลัง

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

1.1.5 สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการใช้ชีวิตและการตัดสินใจซื้อ อีกทั้งมีส่วนกำหนดค่านิยม และทัศนคติ อันเป็นตัวกำเนิดพฤติกรรมของกลุ่มผู้ชมละครเพลงได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีดังนี้

1.1.5.1 ค่านิยมในการชมละครเพลง

จากการวิเคราะห์ในเชิงเปรียบเทียบของทีมงานผู้ผลิตละครเพลง เล็งเห็นว่าพฤติกรรมชมละครเวทีของคนไทย แตกต่างกับผู้ชมละครเพลงจากประเทศตะวันตก กล่าวคือ การชมละครเวทีของชาวตะวันตกจะเกิดขึ้นเป็นวัฒนธรรมที่แทรกอยู่ในวิถีชีวิตปกติ บุคคลทุกเพศวัยนิยมชมละครเพลง แต่สำหรับผู้ชมชาวไทย ยังนับว่าผู้ชมกระจุกตัวอยู่ในคนกลุ่มเล็กและการเสพละครเวทีนั้นนับเป็นกิจกรรมพิเศษในชีวิต

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

1.1.5.2 พฤติกรรมขณะชมละครเพลง

ปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด พบว่า กลุ่มผู้ชมละครเพลงส่วนหนึ่ง ยังมีไม่เคยชินกับพฤติกรรมชมละครเวทีหากแต่เคยชินกับพฤติกรรมขณะชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์มากกว่า ในทัศนะของทีมงานผู้ผลิตละคร

เพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด และโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์ ได้แสดงทัศนถึงพฤติกรรม การชมละครเพลงของต่างประเทศที่ผู้ชมจะต้องให้เกียรติผู้แสดง และผู้ชมด้วยกัน ด้วยการชมอย่าง สงบและไม่รบกวนผู้อื่น และผู้คุมในโรงละครมีสิทธิในการเชิญผู้ชมที่รบกวนผู้อื่นออกนอกโรง ละคร

“ฝรั่งเขาจะซีเรียสกันมาก เขาจะเงิบมาก ถ้าแบบมาเสียงดังนี้โดยเชิญออก แน่นอน คือ Archer หรือคนคุมจะซีเรียสมาก หรือถ้าเข้าโรงช้ากว่ากำหนด ละครเล่นไปแล้ว ต่างประเทศเขาไม่ให้คุณเข้าโรงเลย เพราะคุณจะไปเดินบังคนอื่น ทำลายสมาธิคนที่เขาตรงเวลา คุณ ไปเข้าตอรองพักครึ่งเลย แต่ของคนไทยยังอะลุ่มอลวยบ้าง เราจะให้เข้าหลังแสดงประมาณ 10 นาที หรือในช่วงที่สามารถแทรกไปได้ ช่วงเปลี่ยนฉากแรก แต่ของฝรั่งนี้แบบประตูปิดแล้ว รอตอรอง พักครึ่งถึงจะเข้า” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“คนไทยยังชินกับการวิปฏิบัติในโรงภาพยนตร์ เราเจอปัญหามากโดยเฉพาะ ช่วงแรกๆ บางครอบครัวนำเด็กมาดูด้วย แต่ให้นั่งตัก เราต้องทำความเข้าใจว่าสำหรับโรงละครแล้ว นั้นไม่สามารถทำได้ หรือบางคนก็คนที่พยายามนำเครื่องดื่มเข้าไปซึ่งเราไม่อนุญาต มันจะทำลาย สมาธิผู้ชมท่านอื่น เราจึงมีเคาท์เตอร์ฝากของ อะไรที่คิดว่าจะเกิดเสียงดัง ทำลายการแสดง ทำลาย การรับชมของคนอื่น เราจะขอให้คุณฝากไว้” (จักรกฤษณ์ พิมพ์วรมะชากุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

อย่างไรก็ตามเพื่อทราบพฤติกรรมชมละครเวทีในโรงละครที่เหมาะสม ก่อนเริ่มการแสดงละครเวทีทุกเรื่อง โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์จึงใช้เสียงประกาศเพื่อ แจ้งให้ทราบถึงข้อควรระวังและพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในโรงละคร ดังนี้

“สวัสดีครับ ขอต้อนรับเข้าสู่เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์ เพื่ออรรถรสในการ รับชม ขอความกรุณาผู้ชมทุกท่าน งดการบันทึกภาพและเสียงทุกชนิด งดการพูดคุย หรือลุกออก จากที่นั่งโดยไม่จำเป็น โปรดระวังเสียงรบกวนจากถุงหรือกระดาษ ห่อพลาสติกของท่าน และที่ สำคัญกรุณาปิดโทรศัพท์มือถือของท่านด้วยครับ”

1.1.6 สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงและรวดเร็วต่อการดำเนินงานธุรกิจละครเพลง อย่างไรก็ตามในการสภาพการแข่งขัน และคู่แข่งกันในธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1.6.1 สภาพการแข่งขันของธุรกิจละครเพลง

สภาพตลาดธุรกิจละครเพลงในประเทศไทยนั้นอยู่ในช่วงเติบโต และการแข่งขันของตลาดธุรกิจละครเพลงนั้นยังไม่จัดว่ามีการแข่งขันที่สูงนัก เนื่องจากในธุรกิจละครเพลงมีผู้ประกอบการน้อยราย นอกจากนี้ผู้ผลิตแต่ละรายก็มีแนวทางในการผลิตละครเพลงที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการในธุรกิจละครเพลงต้องการร่วมมือกันสร้างตลาดละครเพลงและขยายฐานผู้ชมในธุรกิจนี้

“ละครเวทีตอนนี้ไม่ควรมีใครแข่งกับใคร ถ้าอยากทำอาชีพนี้จริงๆ ทุกคนจะต้องร่วมกันสร้างตลาด ยังไม่ถึงเวลาที่ต้องแข่งกัน ต่างประเทศเหมือนกับแข่งแต่ก็ไม่แข่ง ต้องไปด้วยกัน เพราะตลาดยังน้อยมากเมื่อเทียบกับเบอร์เซ็นต์กับหนัง ละครทีวี เป็นคนละเรื่องกัน” ถกเถียงเกียรติ วีรวรรณ กล่าว (มติชนไทย, 2550, 6 มีนาคม)

“การแข่งขันนั้นผู้สร้างละครเวที ละครเพลงมีไม่มากนัก จะยึดเฉพาะสิ่งที่ตนถนัด อย่าง ครูเล็ก ภัทรวดีเธียเตอร์ก็เป็นอีกกลุ่ม ส่วนทางค่ายซีเนริโอก็ทำต่อเนื่อง เชื่อว่าคงไม่ใช่การแข่งขันกัน แต่เป็นความร่วมมือที่จะเกิดมากกว่า เพราะอนาคตเอฟเป็นไปได้จะเข้าร่วมมือกับซีเนริโอหรืออื่น ๆ อย่างโปรเจกต์ของทงเองก็จะมีมือกับแกรมมี่อีกหลายโครงการ” กิติกร เพ็ญโรจน์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทู แพนเทเซีย จำกัด กล่าว (มติชนไทย, 2550, 6 มีนาคม)

“ทุกเจ้ายังไม่ถือว่าเป็นคู่แข่ง ถ้าเทียบกับต่างประเทศ เพราะของบอร์คเวย์นี่อยู่ติดกันเป็นสิบๆ โรง มันก็อยู่ที่รสนิยม อยู่ที่ว่าคนชอบดูแนวไหน มันอยู่ที่สไตล์ แต่ละเจ้าก็มีสไตล์ที่จะ serv คนดู แตกต่างกันไป” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.1.6.2 คู่แข่งขันในธุรกิจละครเพลง

การดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัทคู่แข่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อย่างไรก็ตามคู่แข่งทางการตลาด

ประกอบด้วย 3 บริษัทหลัก ได้แก่ บริษัท ครีมบ็อกซ์ จำกัด บริษัท ทู แฟนเทเซีย จำกัด และบริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน)

- **บริษัท ครีมบ็อกซ์ จำกัด**

บริษัท ครีมบ็อกซ์ จำกัด เป็นบริษัทที่มีประสบการณ์การผลิตละครเวทีมาเป็นเวลานาน หากแต่สัดส่วนการผลิตจะเน้นไปที่ละครพูดมากกว่า โดยตั้งแต่ปีในปี พ.ศ. 2545 - 2552 บริษัทเปิดแสดงละครเพลงเพียง 2 เรื่องเท่านั้น คือ **กลุ่มกรรม เดอะมิวสิคัล** (ปีพ.ศ. 2545-2551 แต่เปิดแสดงไม่ต่อเนื่อง) และ **แมนาค เดอะมิวสิคัล** (ปีพ.ศ. 2552) โดยละครเพลง 1 เรื่องมีรอบการแสดงเฉลี่ย 20 รอบต่อการเปิดแสดงหนึ่งครั้ง สาเหตุสำคัญที่ทำให้บริษัทผลิตละครเพลงน้อยเรื่องและนิยมนำเรื่องการกลับมาแสดงอีกครั้งเนื่องจากนโยบายการผลิตของบริษัท ครีมบ็อกซ์ จำกัด ไม่เน้นการพัฒนาละครเพลงเรื่องใหม่ๆ ออกสู่ตลาด หากแต่เน้นการสร้างละครเพลงที่สามารถเวียนแสดงได้หลายครั้งเพื่อประหยัดต้นทุนและระยะเวลาในการผลิต

สุวรรณดี จักราวรุช ผู้กำกับการแสดงบริษัท ครีมบ็อกซ์ จำกัด กล่าวไว้ว่า “ทางออกที่กำลังทำอยู่คือ ผลิตละครเวทีให้สามารถวนออกมาเล่นได้อยู่เรื่อยๆ และลดค่าต้นทุนที่แน่นอนลง เช่น ฉาก, เสื้อผ้าและเวลาที่ซ้อม ซึ่งทำให้ต้นทุนต่อรอบลดลงลง นอกจากนี้ยังหารายได้เสริมด้วยการเปิดคอร์สอบรมสั้นๆเกี่ยวกับการทำละคร” (บิสิเนสไทย, 2550, 25 ตุลาคม)

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซิเนริ โอ จำกัดแสดงทัศนะว่า บริษัท ครีมบ็อกซ์ จำกัดนั้นเป็นผู้ผลิตละครเวทีที่มีฐานกลุ่มผู้ชมประจำ โดยเน้นกลุ่มคนดูที่มีความรู้ในด้านศิลปการแสดงหรือผู้ประกอบการวิชาชีพในแวดวงละครเวทีเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้งานละครเพลงที่บริษัท ครีมบ็อกซ์ จำกัด ผลิตนั้นผู้ชมต้องใช้ทักษะในการรับชมสูง

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

- **บริษัท ทู แฟนเทเซีย จำกัด**

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

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

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

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

- บริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) เริ่มเข้าสู่ธุรกิจละครเพลงในปี พ.ศ. 2552 ในนามบริษัท โต้ะกลม ในเครือบริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) โดยได้ร่วมมือกับบริษัท ทู แฟนเทเชีย จำกัด ดำเนินการผลิตละครเพลง "เดอะ เลเจนด์ ออฟ เร้ขายฝัน เฉลียง เดอะมิวสิคัล" ซึ่งทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมองว่าบริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ผลิตที่มีศักยภาพสูงในการทำละครเพลง หากแต่ขาดกลยุทธ์การผลิตที่ต่อเนื่องในระยะยาว

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

1.2 สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค

สภาพแวดล้อมระดับจุลภาคส่งผลกระทบต่อการค้าเนินธุรกิจได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อการค้าเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้แก่ ผู้จัดส่งวัตถุดิบ คนกลางทางการตลาด ผู้บริโภค และองค์ประกอบด้านหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร

1.2.1 ผู้จัดส่งวัตถุดิบ

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

1.2.1.1 ประเภทของวัตถุดิบในธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

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

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

- วัตถุดิบเพื่อรองรับการจัดแสดง (Hard ware)

วัตถุดิบในประเภทนี้ ทีมงานผู้ผลิตได้ให้คำนิยามอันหมายถึง วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่จัดเตรียมไว้เพื่อรองรับงานแสดงละครเพลง อาทิเช่น อุปกรณ์ไฟ อุปกรณ์แสง อุปกรณ์สำหรับเทคนิคต่างๆ เครื่องดนตรี และ โรงละครที่ใช้ในการจัดแสดง

- วัตถุดิบเพื่อสร้างสรรค์การแสดง (Soft ware)

วัตถุดิบในประเภทนี้ ทีมงานผู้ผลิตได้ให้คำนิยามอันหมายถึง สิ่งใดๆ ก็ตาม que ทีมงานสร้างสรรค์ใช้ในกระบวนการผลิตและการแสดงบนเวที อาทิเช่น ทรัพยากรบุคคลในการดำเนินงาน นักแสดง งานฉากละคร บทประพันธ์และเพลงอันมีลิขสิทธิ์ เครื่องแต่งกายนักแสดง เป็นต้น

1.2.1.2 ผู้จัดส่งวัตถุดิบในธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

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

- ผู้จัดส่งวัตถุดิบภายในองค์กรบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

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

“Hard ware ของเราคือ ตัวโรงละคร แต่ก่อนเราไม่มีโรงละคร ก็ไปเช่าศูนย์วัฒนธรรม ยกตัวอย่าง ทิวภาพเนี่ยฮิตมาก คนดูเยอะมาก จนถึงรอบสุดท้าย คนดูยิ่งเต็มทุกที่นั่ง บัตรขายหมด ไม่มีเหลือ แต่เราไม่สามารถเพิ่มรอบได้ เพราะเราเช่าที่เขาอยู่ ซึ่งคิวแน่นมาก เท่ากับเราทำเงินหายไปไม่รู้กี่ล้าน คนอยากดู แต่เราเล่นไม่ได้เพราะว่า คิวหมดแล้วงานอื่นมาจอร์อแล้ว ทีมงานและคุณบอยก็เลยมานั่งคุยกันว่า เราต้องมีโรงละครของตัวเอง ต้องกำหนดชะตาชีวิตของตัวเองได้ ถ้าทราบไต่ที่ยังต้องไปยืมที่คนอื่นอยู่เนี่ย ไม่มีทางโตแน่ธุรกิจนี้ ดังนั้นจึงตัดสินใจทำโรงละครด้วยตอนนี้เรามี เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร เรากำหนดชีวิตของเราได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“งานละครเพลงของเราต้องการความเป็น Teamwork ดังนั้นทีมงานหลักของละครเพลงจึงต้องเป็นทีมงานภายในที่ทำงานนี้ได้อย่างต่อเนื่อง และต้องรู้สไต์งานและการทำงาน

รู้จักรสนิยมของงานที่เราทำว่าควรออกมาอย่างไร” (ฤดีภัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- ผู้จัดส่งวัตถุดิบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

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

“แกรมมี่มีนักร้องนักแสดงมาก และมีศักยภาพมีความสามารถหลากหลาย ที่ผ่านมเราเลือกนักร้องหลายคนมาเล่นละครเพลงในบทที่เหมาะสมกับเขา เช่น ปนัดดา นิโคล นัท มีเรีย เจมส์ เรื่องศักดิ์ นอกจากความสามารถแล้วเนื่องจากซีเนริโอ กับแกรมมี่มีความสัมพันธ์กันในแง่ธุรกิจ การติดต่อประสานงาน การจองคิวศิลปินก็ง่ายขึ้น” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- ผู้จัดส่งวัตถุดิบที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

การผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีวัตถุดิบบางส่วนที่ทีมงานผู้ผลิตตัดสินใจเลือกใช้หรือจัดหาจากผู้ผลิตภายนอกองค์กรที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เนื่องจากวัสดุบางอย่างมีความสำคัญและมาจากแหล่งเฉพาะ เช่น บทประพันธ์อันมีชื่อเสียง เป็นต้น หรือเนื่องจากทรัพยากรบางอย่างบริษัทไม่จำเป็นต้องครอบครอง ด้วยเหตุผลด้านความคุ้มค่าในการดำเนินธุรกิจ และวัสดุอุปกรณ์บางชนิดมีผู้ส่งวัตถุดิบมากมาย อาทิเช่น การเช่าอุปกรณ์ไฟ อุปกรณ์เครื่องเสียง หรือกระทั่งทรัพยากรบุคคลที่บางส่วนบริษัทเน้นการจัดจ้างบริษัทภายนอก

“บางอย่างเราก็เชื่ออุปกรณ์ดีกว่า เพราะเราเลือกได้แต่ครั้ง ไม่ใช่ทำเรื่องหนึ่งแล้วซื้ออุปกรณ์ทุกอย่าง เราไม่ไหว เงินเราไม่เยอะขนาดนั้น ยกตัวอย่างอย่างเรื่องไฟ หรือ แอพแพกต่างๆ พวกนี้เข้าหมด เครื่องเสียงเรามีอยู่ แต่บางทีก็เข้าเพิ่มก็มี แล้วแต่เรื่อง ซึ่งบริษัทในเมืองไทยมีบริษัทพวกนี้เยอะมาก แล้วอุปกรณ์ก็คุณภาพ ทันสมัย รองรับงานเราได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

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

1.2.2 คนกลางทางการตลาด (Marketing Intermediaries)

คนกลางทางการตลาด คือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการนำสินค้าของกิจการ ไปจัดจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งในธุรกิจละครเพลง ของบริษัท ซิเนริโอ จำกัด นั้น อาจกล่าวได้ว่าคนกลางในธุรกิจละครเพลง หมายความว่า ผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการจัดจำหน่าย สินค้า หรือก็คือ “บัตร์ชมละคร” รวมถึงให้ข้อมูลของสินค้า นั่นคือก็รายละเอียดของละครเพลงแต่ละเรื่อง รวมถึงรอบการจัดแสดง และตำแหน่งที่นั่ง ไปยังผู้บริโภคนั่นเอง ซึ่งบริษัทดังกล่าว ซิเนริโอ ได้เลือก “ไทยทิคเก็ตเมเจอร์”

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

จากการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซิเนริโอ จำกัด พบว่าคนกลางในตลาด หรือ “ไทยทิคเก็ตเมเจอร์” มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจละครในหลากหลายด้าน ดังนี้

1.2.2.1 ผลกระทบต่อผู้ชม

สาเหตุที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เลือกไทยทิกเก็ตเมเจอร์ เป็นผู้จัดจำหน่ายบัตรละครเพลงของตนนั้นมาจากสาเหตุหลักคือ ไทยทิกเก็ตเมเจอร์มีจุดจำหน่ายบัตรจำนวนมากและหลากหลายช่องทาง ส่งผลให้ผู้ชมละครเพลงสามารถหาซื้อบัตรละครเพลงของบริษัทได้สะดวก

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

ไทยทิกเก็ตเมเจอร์ได้พัฒนาช่องทางการจำหน่ายบัตรที่หลากหลาย ได้แก่ สาขา จุดจำหน่ายบัตร การซื้อบัตรออนไลน์ (Website) ศูนย์โทรศัพท์ (Call Center) การซื้อผ่านโทรศัพท์มือถือ (Wap) นอกจากนี้พบว่าไทยทิกเก็ตเมเจอร์เป็นตัวแทนจำหน่ายบัตรมากกว่า 90% ของจำนวนบัตรงานแสดงทั้งหมดในประเทศไทย

1.2.2.2 ผลกระทบต่อผู้ดำเนินธุรกิจ

นอกจากช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายสามารถเข้าถึงและอำนวยความสะดวกต่อกลุ่มผู้ชมได้แล้วนั้น การดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัทซีเนริโอ จำกัด พบว่าประสิทธิภาพของระบบการจัดจำหน่ายและการดำเนินงานของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ ส่งผลดีต่อการกำหนดแผนธุรกิจละครเพลงให้ตอบสนองกับความต้องการของผู้ชมและสถานการณ์ทางการตลาดได้ทันทั่วทั้งที่ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลการจัดจำหน่ายบัตรเพื่อเพิ่มรอบการแสดง เป็นต้น

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

นอกจากนี้พบว่าไทยทิกเก็ตเมเจอร์ มีส่วนช่วยในการประชาสัมพันธ์รายละเอียด การเปิดแสดงละครเพลงและการจำหน่ายบัตรของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ไปยังกลุ่มผู้ชมได้ใน

วงกว้าง โดยไทยทิกเก็ตเมเจอร์จะประชาสัมพันธ์รายละเอียดละครเพลงเรื่องนี้ๆ ไปยังฐานข้อมูลลูกค้าของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ ผ่านเครื่องมือการสื่อสารการตลาดต่างๆ อัน อาทิเช่นได้แก่ จดหมายข่าว ThaiTickerMajorGuide, E-mail เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวส่งผลดีต่อธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด



ภาพที่ 4.11 รายละเอียดละครเพลงลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ในจดหมายข่าวThaiTickerMajorGuide

1.2.3 ผู้บริโภค (Consumer)

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

1.2.3.1 กลุ่มผู้ชมทั่วไป

กลุ่มผู้ชมกลุ่มนี้มีความหลากหลาย เป็นกลุ่มที่ตัดสินใจชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดเพื่อความบันเทิงเป็นสำคัญ มีความคาดหวังในความหวือหวาตื่นตาของการแสดงบนเวที บทเพลงไพเราะ อาจจะเป็นผู้ชมที่ความสนใจในละครเพลงเป็นพิเศษหรือไม่ก็ได้

“คู่วงค์ประกอบรวมๆ ถ้าเรื่องไหนน่าสนใจก็จะดู ไม่ได้ดูครบทุกเรื่องที่เปิดแสดง”

(อดิสร ส่องเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ชอบดูละครเพลงอยู่แล้ว ถ้าเรื่องไหนน่าสนใจก็ดู หรือถ้ามีคนมาชวนก็จะดู”

(ปัทมาพร ไชยเชษฐพิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เห็นการโปรโมท ฉากอลังการ แสงสีสวยดี เพลงเพราะ เรื่องไหนมีโอกาสจะดู”
(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

กลุ่มผู้ชมในกลุ่มนี้คือกลุ่มเป้าหมายหลักกลุ่มหนึ่งที่ทีมงานให้ความสำคัญ โดยกำหนดนโยบายในการผลิตละครเพลงเพื่อตอบสนองกลุ่มผู้ชมกลุ่มนี้เป็นหลัก เนื่องจากเป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีจำนวนมาก หลากหลายและมีโอกาสทางธุรกิจ

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

1.2.3.2 กลุ่มผู้ติดตามผลงานละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

กลุ่มผู้ชมประเภทนี้เป็นกลุ่มผู้ชมที่ติดตามผลงานละครเพลงของทีมงานผู้ผลิตบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นระยะเวลาานาน อีกทั้งชื่นชอบและเชื่อมั่นในฝีมือในการผลิตละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผู้ชมกลุ่มนี้มักจะชมละครเพลงทุกเรื่องที่เปิดแสดง สมัครเป็นสมาชิก R-Card และเป็นสมาชิกในเว็บไซต์ของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

“ถ้าเป็นละครเพลงของซีเนริโอ ดูทุกเรื่อง เชื่อได้เลยว่าคุณภาพ สนุก อลังการ ไม่ผิดหวัง”
(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ไม่พลาดสักเรื่องถ้าประทับใจมากจะดูหลายรอบ ต้องสมัครบัตร R-Card ไว้เพราะจะได้ส่วนลด บางครั้งยังมีสิทธิพิเศษ เช่น ร่วมงานเปิดตัวละครเพลง”
(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“มาตั้งแต่วิมานเมืองเมื่อ 10 กว่าปีก่อน ซึ่งละครของเขาสนุก ให้แง่คิด และคุ้มค่า”
(ปัทมาพร ไชยเชษฐพิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

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

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

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

“คนดูกลุ่มใหญ่ของเราคนหนึ่งคือกลุ่มที่ตามงานของเราตลอด ชอบสไตส์ ละครเพลงของเรา เชื่อในเครดิตทีมงาน เขาจะดูทุกเรื่อง ซึ่งมาพร้อมความคาดหวัง ในการทำละคร แต่เรื่องจึงต้องพยายามไม่ทำให้เขาผิดหวัง” (ชยกร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.2.3.3 กลุ่มผู้ติดตามผลงานและนวนิยาย

กลุ่มผู้ชมประเภทนี้จะเป็นกลุ่มผู้ชมที่ประทับใจในบทประพันธ์ต้นฉบับที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด นำมาพัฒนาเป็นละครเพลง โดยมุ่งเน้นเสพเนื้อหาของนวนิยายที่ตนชื่นชอบในรูปแบบละครเพลง การตีความในเนื้อหาของทีมงานละครเพลง

“ดูเพราะประทับใจบทประพันธ์ที่เอามาทำละครเพลงเช่นฟ้าจรดทรายมานาน และรอว่าเมื่อไหร่จะ ถูกสร้างเป็นละคร หรือหนังประทับใจมากที่ถูกสร้างเป็นละครเพลง ยิ่งนำดูเข้าไปใหญ่”

(พนิดา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“อ่านข้างหลังภาพแล้วชอบ พอเป็นละครเพลงเลยอยากดู ว่าจะนำเสนออย่างไร ตีความอย่างไร”

(ปิยนันท์ นิมากร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

ทีมงานผู้ผลิตคาดหวังใช้ฐานผู้อ่านที่ชื่นชอบจากบทประพันธ์ยอดนิยม ให้กลายเป็นกลุ่มผู้ชมละครเพลงของตนเมื่อบทประพันธ์เรื่องนั้นถูกสร้างเป็นละครเพลง เป็นการขยายฐานผู้ชมให้กว้างขึ้น เสริมโอกาสทางธุรกิจ

“กลุ่มคนดูบ้างก็เป็นแฟนนิยายที่เราเอามาทำ ยกตัวอย่าง ฟ้าจรดทราย ข้างหลังภาพ ก็ป๊อบบางคนเจอหลังละครแสดงจบก็บอกดีจังเลยซาบซึ่งเหมือนตอนอ่านหนังสือ”

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

“นี่ยาดีๆ คนไทยจะรู้จัก พอมาทำเป็นละครเพลง มันน่าสนใจขึ้น คนเหล่านี้ก็จะมาดูตัวละครที่เขาชอบ เขาสนใจตัวละครของเรา มาดูว่าสนุก ประทับเท่าหนังสือไหม ” (ฤทธิชัย แสงชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.2.3.4 กลุ่มแฟนคลับของศิลปินหรือนักแสดงที่เล่น

กลุ่มผู้ชมกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มที่มาชมละครเพลงของบริษัทเพราะชื่นชอบ และติดตามผลงานของนักแสดงหรือศิลปินที่แสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดในแต่ละเรื่อง วัตถุประสงค์หลักของผู้ชมกลุ่มนี้คือต้องการชมความสามารถของศิลปินหรือนักแสดงที่ตนชื่นชอบ มาสวมบทบาทเป็นตัวละครต่างๆ ละครเพลง

“มีนักแสดงหลายคนที่น่าติดตามถ้าเล่นละครเพลง เช่นคุณรัศมีเกล้า แพท นัทมีเรีย หรือคุณสินชัย”
(นพดล สินพิศุทธิ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ชื่นชอบการแสดงของแพทมาก อยากตอนข้างหลังภาพพอรู้ว่าแพทเล่นก็อยากดูเลย”
(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ดูเรื่องลมหายใจ 2 รอบ เพราะว่าชอบมอสเล่นละครเพลงและอยากเห็นนิโคลเล่นละครเพลง”
(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณศร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

ปัจจัยด้านศิลปินหรือนักแสดงจะมีผลต่อการดึงดูดกลุ่มแฟนคลับของศิลปินหรือนักแสดงนั้นๆ ให้เข้าชมละครเพลง หากแต่การเข้าชมละครเพลงของกลุ่มผู้ชมกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นไปที่การเสพละครเป็นหลัก

“กลุ่มคนที่ดูละครเวที เขาไม่ใช่กลุ่มคนดู concert วิยรุ่นทั่วไป เขามาดูละครไม่ได้มารี๊ดศิลปินบนเวที มีบ้างที่แฟนคลับจะมาดู บีในข้างหลังภาพ แต่เขามาดูบีในบทนพพร ไม่ใช่โชว์ และคิดว่าเป็นไม่กี่เปอร์เซ็นต์ของผู้ชมเท่านั้นเอง ผู้ชมอีกมากมายมาเพื่อชมละครเพลง ไม่ได้มาคูนักร้องร้องเพลง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

1.2.4 หน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร(Company)

สภาพแวดล้อมในด้านนี้แตกต่างจากสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ เนื่องจากเป็นสภาพแวดล้อมภายในกิจการที่สามารถควบคุมและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนิน

กิจกรรมทางการตลาดได้ อย่างไรก็ตามปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีรายละเอียดดังนี้

1.2.4.1 ทรัพยากรทางการเงิน

ปัจจัยด้านทรัพยากรทางการเงินมีผลอย่างยิ่งกับการกำหนดนโยบายการผลิต และความอยู่รอดของธุรกิจละครเพลงและธุรกิจโรงละครในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามปัจจัยด้านทรัพยากรทางการเงินของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถสรุปภาพรวมได้ดังนี้

ด้านแหล่งที่มาทรัพยากรทางการเงิน

แหล่งทรัพยากรทางการเงินในการดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด และโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร် มีรายละเอียดดังนี้

- แหล่งที่มาทรัพยากรทางการเงินของธุรกิจละครเพลง

บริษัท ซีเนริโอ จำกัดวางนโยบายการผลิตละครเวทีไว้เฉลี่ยปีละ 3 เรื่องโดยละครแต่ละเรื่องใช้งบประมาณต่างกัน ละครละครฟอร์มเล็กใช้งบการผลิตประมาณ 10 ล้านบาท ละครฟอร์มกลางใช้งบประมาณ 30 ล้านบาท และละครฟอร์มใหญ่ใช้งบประมาณ 40-50 ล้านบาท ทั้งนี้ทางบริษัทจะต้องใช้งบประมาณในการผลิตเฉลี่ย 80-100 ล้านบาท อย่างไรก็ตามงบประมาณในการผลิตละครเพลงแต่ละเรื่องนั้น มาจากงบประมาณของ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เองซึ่งได้กำหนดไว้ในการวางแผนผลิตแต่ละปี

- แหล่งที่มาทรัพยากรทางการเงินของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร်

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

การให้การสนับสนุนโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร် ของบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด ซึ่งสนับสนุนงบประมาณในสัดส่วนที่มากกว่า บริษัท ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ส่งผลทำให้ทั้งสององค์กรได้รับสิทธิพิเศษในโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร်แตกต่างกันออกไป

บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด

- ได้สิทธิในการตั้งของ โรงละคร ได้แก่ เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร
- พื้นที่โฆษณา ประชาสัมพันธ์ใน โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร
- สิทธิในการใช้สถานที่ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

- ที่นั่งชั้นลอยใน โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร
- พื้นที่โฆษณา ประชาสัมพันธ์ใน โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร
- สิทธิในการใช้สถานที่ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

ด้านรายรับ

รายรับของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด และ รายรับของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- รายรับของธุรกิจละครเพลง

ธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในการจัดแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องนั้น ทางบริษัท สามารถแสวงหารายได้จาก 2 แหล่งหลักๆ ได้แก่

1. รายรับจากการจำหน่ายบัตร คิดเป็น 95%
2. รายรับจากการผู้สนับสนุนละครเพลงแต่ละเรื่องคิดเป็น 5%

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

- รายรับของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร จะมีรายรับหลักจาก

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

รายรับจากการเปิดให้เช่าพื้นที่ของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เซียเตอร์ ถือเป็นแหล่งรายได้หลักของ โรงละคร ทั้งนี้เกิดจากการที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด กำหนดนโยบายสร้างรายได้หลักแก่โรงละครด้วยการผลิตละครเพลงเพื่อป้อนโรงละคร โดยคุณถกลเกียรติ วีรวรรณ ผู้บริหารบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าวว่า

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

1.2.4.3 ทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล อันได้แก่ ศักยภาพของทีมงาน จำนวนทีมงาน และลักษณะการจ้างงาน ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในด้านกำลังการผลิต ศักยภาพการผลิต โดยเชื่อมโยงสู่การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจในที่สุด อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลที่มีผลกระทบต่อธุรกิจละครเพลง มีรายละเอียดดังนี้

- จำนวนทรัพยากรบุคคลส่งผลกระทบต่อการวางแผนธุรกิจ

ทรัพยากรบุคคลมีความสัมพันธ์ทางตรงกับการวางแผนการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าวคือ ในธุรกิจละครเพลงของบริษัทประกอบด้วยทีมงานจำนวนน้อย และทีมงานผู้ผลิตเพียง 1 ชุดเท่านั้น ซึ่งเป็นทีมงานผู้ผลิตละครเพลงของบริษัทแทบทุกเรื่อง อีกทั้งยังต้องรับผิดชอบงานด้านอื่นๆ ของบริษัทร่วมด้วย ทีมงานดังกล่าวหมายรวมถึงทีมงานหลักๆ ได้แก่ ผู้อำนวยการสร้าง ทีมงานสร้างสรรค์ ทีมบทละคร ผู้ควบคุมการผลิต และผู้กำกับศิลป์ ดังนั้นทรัพยากรบุคคลอันจำกัดจึงส่งผลกระทบต่อนโยบายการผลิตละครเพลงของบริษัทด้วย นั่นคือ สามารถผลิตละครเพลงได้ปีละ 3 เรื่องเท่านั้น

“ทีมงานหลักๆ ของเรามีน้อยและมีทีมเดียวเท่านั้น การวางแผนการผลิตปีละ 3 เรื่องนั้นเหมาะสมกับโรงละคร แต่ทีมผู้ผลิตจะหนักมาก เพราะจบละครเพลงเรื่องหนึ่ง ก็ไปทำอีกเรื่องหนึ่งต่อ กำลังซ้อมเรื่องนี้อยู่ ก็ต้องคิดบทของเรื่องต่อไปแล้ว และคิดพลอตของเรื่องในอนาคตอีกทีหนึ่งด้วย” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- ลักษณะการจ้างงาน

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

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

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

1.2.4.4 ภาพลักษณ์องค์กร

ภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีความสัมพันธ์ทางตรงกับผู้ชมละครเพลงของบริษัท ทั้งนี้การกำหนดภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้น เกิดขึ้นจากนโยบายการผลิตละครเพลงของบริษัท และการวิเคราะห์กลุ่มผู้ชม

ภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลง

ผู้บริหารทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้วิเคราะห์ภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงบริษัทของตนว่า มีภาพลักษณ์เป็นผู้ผลิตละครเพลงแนวมวลชนนิยม (Mass) ทั้งนี้มาจากนโยบายการผลิตละครเพลงของบริษัทเอง และจากการวิเคราะห์ผู้ชม

“คนไทยหลายคนยังมีความรู้สึกกลัวและไม่กล้าที่จะดูละครเวที เพราะดูยากเกินไป จะต้องปีนบันไดหรือเปล้า จากโจทย์สำคัญข้อนี้ จึงปรารถนาเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้น เราจำเป็นต้องทำให้ละครเพลงเป็น *Mass* เป็นที่ชื่นชอบของคนหมู่มาก เพื่อขยายฐานคนดู จากฐาน

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

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

เช่นเดียวกับนักวิจารณ์อย่างคุณอภิรักษ์ ชัยปัญญา ได้กล่าวถึงผลงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผลิตขึ้นเพื่อตอบสนองด้านความบันเทิงต่อผู้ชมเป็นหลักสำคัญ

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

ภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงกับผู้ชม

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

“Style ของเรา นักวิจารณ์จะเกลียด ก็คือเหมือนหนังฮอลลีวูด เราคือไม่เอานักวิจารณ์ เราเอาคนดู ถ้าเราแคร์นักวิจารณ์แล้วละครเจ๋งนักวิจารณ์ก็ไม่ได้มารับผิดชอบค่าใช้จ่าย ดังนั้นเราเคยไม่ประสบความสำเร็จจากคู่ฝืนอันยิ่งใหญ่ ซึ่งเป็นเรื่องนี้นักวิจารณ์ชอบมาก คนดูส่วน

ใหญ่ก็เป็นแบบอาร์ทๆ แต่คนดูทั่วไปก็น้อยเหลือเกิน คนดูเมืองไทยก็ยังไม่อยากจะมาดูอะไรที่สบายใจ สบายๆ ง่ายๆ อยู่แล้ว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ในทัศนะของนักวิจารณ์อย่างอภิรักษ์ ชัยปัญหา ซึ่งมองว่ารูปแบบการผลิตละครเวทีที่เน้นตอบสนองด้านความบันเทิงต่อผู้ชมเป็นหลักนั้น มีผลสัมพันธ์ต่อผู้ชมที่เข้าชมละครเพลงเพื่อความบันเทิงเป็นหลัก เช่นกัน

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

1.2.2.5 การวิจัยพัฒนา

ในธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีการทำการวิจัยเพื่อพัฒนาธุรกิจละครเพลงของตนในสองลักษณะ อันได้แก่ การวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพในการผลิต และการวิจัยกลุ่มผู้ชม

- การวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพในการผลิต

การวิจัยในลักษณะนี้ที่ทีมงานจะจัดขึ้นเป็นประจำทุกปีหากแต่ไม่มีช่วงเวลาในการวิจัยที่แน่นอน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาศักยภาพในการผลิต โดยเน้นไปที่โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรร์ และการพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ รูปแบบการวิจัยมักเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านโรงละครจากต่างประเทศเข้ามาประเมินและหาข้อบกพร่องของโรงละครเพื่อพัฒนาและหาทางแก้ไข

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

- การวิจัยกลุ่มผู้ชม

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีการทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้ชมในทุกรอบที่เปิดการแสดง ซึ่งวัตถุประสงค์ในการการวิจัยนี้เพื่อสำรวจความพึงพอใจ ข้อปรับ-

ปรุรงเสนอแนะที่ผู้ชมต่อละครเพลงในแต่ละเรื่อง ข้อบกพร่องของการแสดงในแต่ละรอบการแสดง รวมถึงเป็นการสำรวจพฤติกรรมทางการตลาดด้านอื่นๆ ของกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย นอกจากนี้ผลการศึกษาวิจัยที่ทีมงานผู้ผลิตจะนำไปใช้พัฒนาละครเพลงที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจต่อไป

การวิจัยนี้ดำเนินงานโดยโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์ โดยขั้นตอนนั้นจะแจกให้ผู้ชมทุกท่านพร้อมกับวารสาร RACHADALAI MAGAZINE ในขณะที่ผู้ชมเดินเข้าโรงละคร ซึ่งผู้ชมสามารถกรอกรายละเอียดและข้อเสนอแนะได้อย่างเต็มที่และส่งแบบสอบถามกลับต่อเจ้าหน้าที่โรงละครเมื่อจบการแสดง และในทุกรอบการแสดงที่ทีมงานโรงละครจะสรุปผลเพื่อนำเสนอต่อทีมงานผู้ผลิตละครเพลง และมีการทำสรุปภาพรวมเมื่อละครเพลงเรื่องนั้นๆ ปิดการแสดงไปแล้ว

แบบสอบถาม ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล		RACHADALAI	
ท่านเคยได้รับข่าวสารทางไปรษณีย์หรือไม่			
Have you ever received any direct mails from the theatre?		<input type="radio"/> เคย	<input type="radio"/> ไม่เคย
วันที่/Date	เลขที่นั่ง/Seat Number	<input type="checkbox"/> ชาย/Male	<input type="checkbox"/> หญิง/Female
อายุ/Age			
ชื่อ-นามสกุล/Name - Last Name			
ที่อยู่/Address			
โทรศัพท์บ้าน/Phone		มือถือ/Mobile 08	
E-mail			
Prefer to receive an update via			
ทางตรง/ไปรษณีย์		<input type="checkbox"/> Direct Mail	<input type="checkbox"/> E-mail
		<input type="checkbox"/> SMS	<input type="checkbox"/> SMS
อาชีพ			
<input type="checkbox"/> รับราชการ	<input type="checkbox"/> พนักงานบริษัท	<input type="checkbox"/> ธุรกิจส่วนตัว	<input type="checkbox"/> นักเรียน/นักศึกษา
<input type="checkbox"/> อื่นๆ	Others		
จบ/กำลังศึกษา			
<input type="checkbox"/> ประถมฯ	<input type="checkbox"/> มัธยมฯ	<input type="checkbox"/> มหาวิทยาลัย	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> อื่นๆ	Others		
รายได้/เดือน(บาท)			
<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10,000	<input type="checkbox"/> 10,001-30,000	<input type="checkbox"/> 30,001-50,000	<input type="checkbox"/> 50,001-100,000
<input type="checkbox"/> 100,000 ขึ้นไป	Higher than 100,000		
1. หลังชม "ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล" จบแล้วท่านมีความรู้สึกอย่างไร/How do you feel about the show "Breathe the musical"			
<input type="checkbox"/> ยอดมาก/Excellent	<input type="checkbox"/> ยอด/Good	<input type="checkbox"/> ธรรมดา/Fair	<input type="checkbox"/> ไม่ดีเท่าที่ควร/Not Bad
<input type="checkbox"/> ไม่ชอบ/Poor			
2. เหตุผลที่ท่านตัดสินใจชม "ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล" (ตอบได้มากกว่าหนึ่งข้อ)			
The reason you chose to see "Breathe the musical" (You can choose more than one)			
<input type="checkbox"/> ชอบดูละครเวที/Theater Fan	<input type="checkbox"/> ชอบเพลงของ บอย โกสิยพงษ์		
<input type="checkbox"/> ชอบนักแสดง/Cast	<input type="checkbox"/> ชอบฉาก,แสง,สี,เสียง	<input type="checkbox"/> อื่นๆ/Others (ระบุ).....	
3. ท่านทราบข่าวสารเวที "ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล" จากสื่อใด(ตอบได้มากกว่าหนึ่งข้อ)			
Sources of information about "Breathe the musical"			
<input type="checkbox"/> โทรทัศน์/TV	<input type="checkbox"/> วิทยุ/Radio	<input type="checkbox"/> หนังสือพิมพ์,นิตยสาร/Newspaper, Magazine	<input type="checkbox"/> รถไฟฟ้า,รถไฟใต้ดิน/BTS,MRT
<input type="checkbox"/> เพื่อนญาติ/Friends/Relatives	<input type="checkbox"/> ไปรษณียบัตร/Postcards	<input type="checkbox"/> ป้ายโฆษณาอาคาร,ริมถนน/Outdoor Billboard	
<input type="checkbox"/> อื่นๆ/Others		
4. เมื่อท่านชมละครเวทีเรื่อง "ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล" จบแล้ว ท่านจะแนะนำให้ผู้ชมคนอื่นหรือไม่?			
Would you recommend this musical to your friend?			
<input type="checkbox"/> แน่ใจ/definitely	<input type="checkbox"/> แน่ใจ/yes	<input type="checkbox"/> อาจจะ/maybe	<input type="checkbox"/> ไม่แนะนำ/no
5. ราคาบัตรที่ท่านคิดว่าเหมาะสมในการชม(บาท)/In your opinion, what is the best rate of ticket for			
<input type="checkbox"/> 500	<input type="checkbox"/> 1,000	<input type="checkbox"/> 1,500	<input type="checkbox"/> 1,800
<input type="checkbox"/> 2,300	<input type="checkbox"/> 2,800		
6. ท่านมาชมละคร/การแสดงที่เมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร์ เป็นครั้งที่เท่าไร?.....ครั้ง			
และชอบการแสดงใดมากที่สุด			
<input type="checkbox"/> วัฒนาเมือง	<input type="checkbox"/> บัลลังก์แม่	<input type="checkbox"/> บางกอก 2485	<input type="checkbox"/> ทวิภพ
<input type="checkbox"/> พิจิตรพิชัย	<input type="checkbox"/> ลูกคุณหลวง	<input type="checkbox"/> ก่อนจะถึงบางรึกซอย 9	<input type="checkbox"/> ผู้ฝันยิ่งใหญ่
<input type="checkbox"/> ช่างหลังภาพ	<input type="checkbox"/> เนื้อคู่ 11 ฉาก	<input type="checkbox"/> แง่กษัตริย์	
7. การจัดการแสดงของ เมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร์			
Please rate facilities of the theatre		มากที่สุด	มาก
		Excellent	Good
		ธรรมดา	ควรปรับปรุง
		Fair	Not Bad
		ไม่เหมาะสม	Poor
-เวที ระบบแสง เสียง/Stage Light Sound		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
-ความสวยงาม ความสะอาด/Venue Decor Cleaness		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
-เจ้าหน้าที่ให้ความสะดวก/Hospitality & Services		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/Comments..... (เขียนด้านหลัง/on the back)			
ท่านสามารถส่งแบบสอบถามได้ที่ เจ้าหน้าที่เมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร์ หรือส่งลงในกล่องรับแบบสอบถาม ขอบพระคุณอย่างสูง			
For further information, please contact our customer service or visit our website at www.rachadalai.com			

ภาพที่ 4.12 แบบสอบถามละครเพลงลมหายใจ เดอะมิวสิคัล

“แบบสอบถามเราริเริ่มทำตั้งแต่บัลลังก์เมฆที่เรแสดงที่ศูนย์วัฒนธรรมและทำมาตลอด ข้อมูลที่เราได้จากการทำแบบสอบถามคือเรารู้ว่า คนชอบไม่ชอบอะไร หรือในแต่ละรอบมี บกพร่องอะไรบ้าง โรงละครจะทราบว่าจะปรับปรุงบริการอย่างไร และผลที่ได้ทีละครก็จะใช้ผล ตัวนี้ในการทำละครเรื่องต่อๆ” (จักรกฤษณ์ พิมพัรเมธากุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.2.2.6 ทำเลที่ตั้ง

โรงละคร เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์ ตั้งอยู่ ณ ชั้น 4 และชั้น 5 ศูนย์การค้าดิ เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้จากการวิจัยพบว่า สาเหตุที่เมืองไทยรัชดา ลัยเชียงเตอร์ เลือกที่จัดอยู่ในอาคารศูนย์การค้า ดิเอสพลานาด มากกว่าการก่อตั้งโรงละครเดี่ยว (Stand Alone) นั้นมาจากปัจจัย 3 ข้อดังนี้

- ปัจจัยด้านธุรกิจ

ผู้บริหารบริษัท ซีเนริโอ จำกัดได้วิเคราะห์แล้วว่าการสร้างโรงละครนั้นต้อง ใช้งบประมาณจำนวนมาก โดยหากต้องซื้อที่ดินเพื่อก่อนสร้างโรงละครด้วยนั้นอาจต้องเพิ่มงบ ปรมาณมากขึ้นไปอีก อีกทั้งยังมีเพิ่มขึ้นเพิ่มขึ้นมากมาย เมื่อวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าและเหมาะสม ในการลงทุน บริษัท จึงเลือกที่จะตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์ โดยการเช่าพื้นที่กับ ศูนย์การค้าดิ เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก

“ถ้าเป็น Stand Alone เราเจอค่าที่ และต้องมาเลือกว่าจะซื้อพื้นที่ว่าตรงไหน ยังไง ซึ่งคงกลายเป็นต้นทุนที่แพงที่สุดอยู่แล้ว ซึ่งพื้นที่ที่กว้างขวางกลางเมืองแบบรัชดาลัยแบบนี้ เราผู้ตรงนั้นไม่ไหวอยู่แล้วการมาอยู่กับห้าง ก็ลดต้นทุนไปบ้าง คือห้างเขาก็ซื้อที่ของเขา เราก้เช่าที่ ห้างต่อ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

นอกจากความคุ้มค่าทางด้านการลงทุนของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด แล้ว การที่ บริษัทเลือกก่อตั้งโรงละครกับศูนย์การค้าดิ เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก ยังถือเป็นการเกี่ยวคู่กัน ในเชิงธุรกิจของทั้ง เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร์ และศูนย์การค้าดิ เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก อีก ด้วย

“เราต่างได้ผลดีทั้งคู่ เราได้เช่าที่ที่ไม่แพงนัก ดีกว่าเราต้องไปหาซื้อพื้นที่เอง แล้วสิ่งอำนวยความสะดวกของห้างก็มีครบ ที่จอดรถ หรือระบบความปลอดภัย ซึ่งเหล่านี้คือต้นทุน

ทั้งหมด และสิ่งที่ห้างเขาก็ได้กลับ ไปคือ เราเป็นจุดดึงดูดคนมาเที่ยวห้าง คือ win-win ทั้งสองฝ่าย ทางห้างเราก็ได้เราเป็นตัวดึงดูดลูกค้า อันนี้พิสูจน์ได้เลยเพราะอย่างสตาร์บัคส์ ข้างล่างจะคอยเช็ก ความสำเร็จของเราอยู่ตลอด ว่าเราเล่นเมื่อไหร่ เพราะเล่นปุ๊บ ยอดเขาพุ่งขึ้นตลอด เวลาไม่มีละคร เล่นเขาเงียบมาก”(ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- ปัจจัยด้านผู้ชม

สาเหตุหนึ่งที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจเลือกก่อตั้งโรงละคร เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื ณ ศูนย์การค้าดิ เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก คือการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ชม โดยทำเลที่ตั้งต้องสามารถอำนวยความสะดวกของผู้ชมที่ต้องการมาชมของบริษัทได้อย่างเต็มที่โดยที่ทางบริษัทไม่ต้องลงทุนเพิ่ม อาทิเช่น การเดินทางที่สะดวก การมีสถานที่จอดรถที่เพียงพอ ทำเลที่ตั้งหาง่ายไม่ซับซ้อนเป็นที่รู้จักของคนในวงกว้าง เป็นต้น

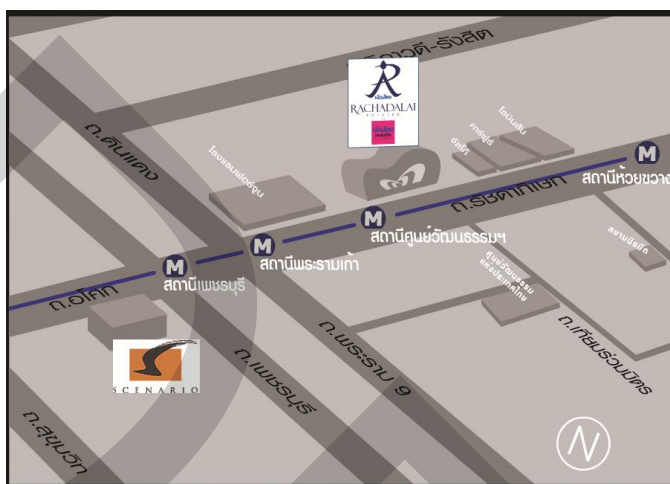
“ก่อนหน้านี้เราใช้สถานที่แสดงละครเพลงคือศูนย์วัฒนธรรม ซึ่งผู้ชมของเราคุ้นชิน ไปมาสะดวก สถานที่ใหม่ของเราต้องไม่แย่กว่า เอสพลานาดเป็นตัวเลือกที่ดี เป็นห้างที่อยู่กลางเมือง ริมถนนใหญ่ อยู่ใกล้กับศูนย์วัฒนธรรมซึ่งผู้ชมของเรารู้จัก ผู้ชมของเราก็เดินทางสะดวกจะขับรถมาเองก็มีหลายจอร์จรองรับ หรือสามารถมาโดยรถไฟฟ้าได้คืนก็สะดวก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

“สมัยที่เราแสดงที่ศูนย์วัฒนธรรม ผู้ชมเราก็มามีเพื่อชมละครอย่างเดียว อยากจะกินข้าว ก็มีแคนทีนเล็กๆ ของศูนย์วัฒนธรรมอยู่ที่เดียว รับประทานอาหารไป แต่ตอนนี้โรงละครของเราอยู่ในห้าง ซึ่งมีร้านค้า ร้านอาหารมากมาย ก่อนดูละครคนดูสามารถเลือกทานอาหารอร่อยๆ เดินผ่อนคลาย ปลอดปล่อยอารมณ์ ซึ่งสำคัญมากเพราะการเสพละครคือการเสพงานศิลป์ คนดูต้องปลอดโปร่งแจ่มในการเสพละครเพลง” (จักรกฤษณ์ พิมพ์วรรณเมธากุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- ปัจจัยด้านทีมงานผู้ผลิต

สาเหตุหนึ่งที่ทางบริษัทเลือกก่อตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื ณ ศูนย์การค้าดิ เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก ประการหนึ่งอาจเพราะสถานที่ดังกล่าวไม่ไกลมากนักจากอาคาร จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ เฟลส ถนนอโศก ซึ่งบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีสำนักงานอยู่ ณ ชั้น 14 ของอาคารดังกล่าว ทั้งนี้ด้วยระยะทางที่ไม่ไกลกันนัก และสามารถเดินทางถึงกันด้วยรถไฟฟ้ามาหา

นคร ย่อมส่งผลดีต่อการติดต่อประสานงานและสะดวกในการเดินทางของผู้บริหารและทีมงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับสถานที่ทั้งสองอย่างสม่ำเสมอ



ภาพที่ 4.13 แผนที่แสดงตำแหน่งบริษัท ซีเนริโอ จำกัด และ โรงเรียนการเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

1.2.2.7 กำลังการผลิต

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีนโยบายในการผลิตละครเวทีที่ใช้จัดแสดง ณ โรงเรียนการเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรประมาณ 3 เรื่องต่อ 1 ปี โดยแบ่งเป็น ละครเพลง 2 เรื่อง และละครพูด 1 เรื่อง อย่างไรก็ตามจำนวนที่ทางบริษัทระบุนี้เกิดจากปัจจัยหลัก 3 ประการได้แก่ สถานการณ์ทางการตลาดของธุรกิจละครเพลง การบริหารโรงเรียนการเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร และศักยภาพของทีมงาน

- สถานการณ์ทางการตลาดของธุรกิจละครเพลง

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมองว่า สถานการณ์ทางการตลาดของละครเพลงปัจจุบันนั้นแม้กลุ่มผู้ชมจะขยายตัวมากขึ้นกว่าในอดีต หากแต่ยังจำเป็นต้องพยายามสร้างผู้ชมหน้าใหม่ อีกทั้งรักษากลุ่มผู้ชมเดิมไว้ โดยเล็งเห็นว่าการผลิตละครเพลงออกอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอจะสามารถช่วยให้เกิดฐานทั้งที่เป็นผู้ชมประจำ และผู้ชมหน้าใหม่ อันส่งผลดีในระยะยาวของธุรกิจละครเพลงของบริษัท

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

“เจ้าอื่นๆ ที่ทำละครเพลงอาจจะทำปีละเรื่อง หรือนานๆ ทำที แต่ของเราเป็น ละครหนึ่งถ้าเป็นละครจมนอยู่ไม่ได้ ต้องผลิตต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ถึงจะเกิดคนดู เกิดแฟนประจำ ละครถึงจะอยู่ได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- การบริหารโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร๋

เมื่อบริษัท ซีเนริโอ จำกัดเลือกที่จะลงทุนก่อตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร๋ นั้นย่อมเท่ากับว่าบริษัทต้องบริหารจัดการโรงละครนั้นมีรายได้และสามารถหล่อเลี้ยงตนเองได้ จึงเป็นข้อบังคับในทางธุรกิจให้ทีมงานละครเพลงต้องผลิตละครเพื่อป้อนโรงละครของตน

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

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

- ศักยภาพของทีมงาน

กระบวนการผลิตละครเพลงของบริษัท 1 เรื่องจากเริ่มต้นถึงเปิดการแสดง กินระยะเวลากว่า 10 เดือน โดยขั้นเตรียมกาผลิตซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการคุมทิศทางละครเพลงแต่ละเรื่องนั้นใช้ระยะเวลาจนถึง 4 เดือน โดยในขั้นตอนนี้ทางบริษัทต้องใช้ทีมงานผู้ผลิตหลักในการพัฒนางาน เช่นผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับการแสดง ทีมงานสร้างสรรค์ ทีมบทละคร ผู้กำกับศิลป์ และผู้ควบคุมการผลิต อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทางข้อจำกัดของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ที่มีทีมงานหลักอยู่เพียง 1 ทีม ทำให้สามารถพัฒนาละครเพลงได้เพียงปีละ 3 เรื่องเท่านั้น

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

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

อย่างไรก็ตามปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลง สามารถสร้างเป็นแบบจำลองได้ดังนี้



ภาพที่ 4.14 ภาพจำลองปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ตอนที่ 2 โครงสร้างและการบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

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

2.1 โครงสร้างการบริหารงานธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

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

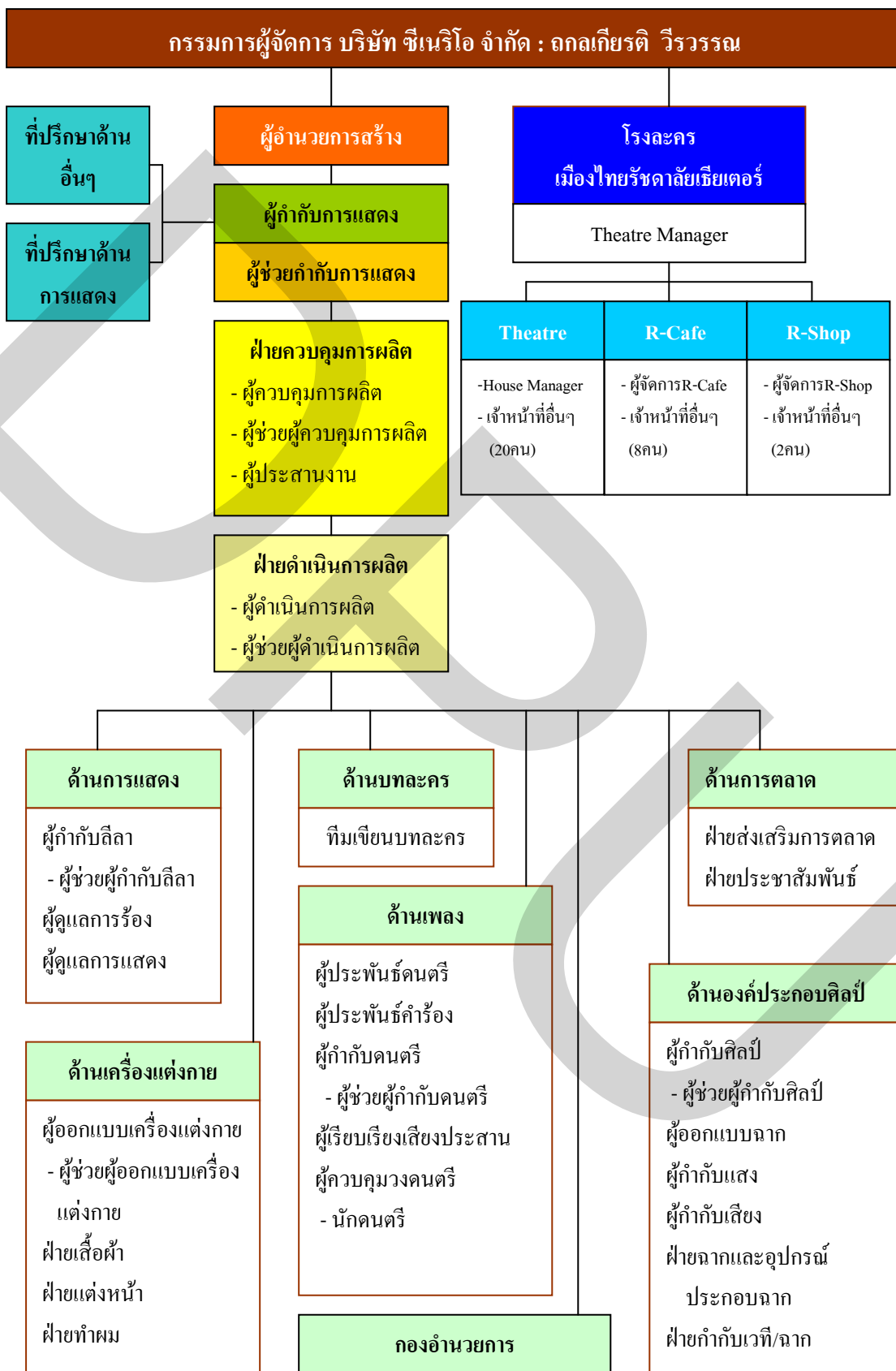
- ส่วนงานผลิตละครเพลง

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

- ส่วนงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเคอร์

โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเคอร์ เป็นหน่วยงานที่มีเจ้าหน้าที่จำนวนน้อยและการจัดองค์กรเป็นไปในแนวราบไม่มีลำดับชั้นมากนัก ในการบริหารจัดการนั้นจะมี Theater Manager (ผู้จัดการ โรงละคร) บริหารจัดการโรงละครในภาพรวม และแบ่งโครงสร้างบริหารเป็น 3 ส่วนงาน ได้แก่ House Manager (ผู้จัดการ โรงละครส่วนใน) ทำหน้าที่บริหารจัดการภายในโรงละคร ผู้จัดการ R-Café ดูแลธุรกิจร้านอาหาร R-café และ ผู้จัดการ R-Shop ดูแลธุรกิจร้านจำหน่ายสินค้า

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปภาพรวมการโครงสร้างการบริหารงานธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้ดังภาพที่ 4.15



ภาพที่ 4.15 แผนผังโครงสร้างธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

2.1.1 หน้าที่ความรับผิดชอบงานเจ้าหน้าที่แต่ละแผนก

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

ผู้อำนวยการสร้าง

ผู้ริเริ่มการผลิตละครเพลงแต่ละเรื่อง นอกจากนี้ยังเป็นผู้บริหารงบประมาณ และบริหารงานด้านธุรกิจของละครเพลง อย่างไรก็ตาม ผู้อำนวยการสร้างละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้แก่ **ถกลเกียรติ วีรวรรณ**

ผู้กำกับการแสดง

ผู้กำหนดแผนงาน วางแผนการผลิต คัดเลือกทีมงานแต่ละฝ่าย และกำกับการแสดงให้ละครเพลงออกมาตรงตามที่ตนตีความไว้ โดยจำมีผู้ช่วยผู้กำกับการแสดงเป็นผู้ช่วยดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ผู้กำกับการแสดงละครเพลงส่วนใหญ่ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้แก่ **ถกลเกียรติ วีรวรรณ**

ที่ปรึกษา

ละครเพลงทุกเรื่องของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดจะมีที่ปรึกษาด้านการแสดง 1 ท่าน รับผิดชอบที่ร่วมตีความบทประพันธ์และออกแบบการแสดงร่วมกับผู้กำกับการแสดง รวมทั้งฝึกหัดนักแสดงให้มีความเข้าใจในตัวละครนั้นๆ ซึ่งรับผู้รับชอบได้แก่ **ม.ล. พันธุ์เทวนพ เทวกุล**

ฝ่ายควบคุมการผลิต

- ผู้ควบคุมการผลิต

ผู้ควบคุมการผลิต หรือ Producer คือผู้วางแผนการผลิตละครเพลงเพื่อดำเนินการผลิตองค์ประกอบทุกด้านของละครเพลงให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย ระยะเวลา งบประมาณ และสิ่งที่ผู้กำกับได้ออกแบบไว้ โดยทีมงานผู้ควบคุมการผลิตประกอบด้วย **ชยากร สุทินศักดิ์ ฤดีภัญญา แสง-ชูโต และ สุชาธินี บุศราพันธ์**

ฝ่ายดำเนินการผลิต

- ผู้ดำเนินการผลิต

ผู้ดำเนินการผลิตตามที่ฝ่ายควบคุมการผลิตได้วางแผนการผลิตไว้ อย่างไรก็ตามผู้ดำเนินการผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด คือ **อังรา ชุสกุล** และละครเพลงบางเรื่องจะมีผู้ช่วยผู้ดำเนินการผลิตด้วย

ด้านการแสดง

- ผู้กำกับลีลาและผู้ช่วยผู้กำกับลีลา

รับผิดชอบงานด้านออกแบบท่าเต้น ลีลาและการเคลื่อนไหวประกอบการแสดงตามที่ผู้กำกับการแสดงต้องการ นอกจากนี้ยังรับผิดชอบการฝึกซ้อมเต้นของนักแสดง อย่างไรก็ตาม **สุริศักดิ์ ภักดีเทวา** มักรับผิดชอบในตำแหน่งผู้กำกับลีลา และ **กันยารัตน์ ภาศัพท์** เป็นผู้ช่วยผู้กำกับลีลา

- ผู้ดูแลการร้อง

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

ด้านเครื่องแต่งกาย

- ผู้ออกแบบเครื่องแต่งกาย

รับผิดชอบการออกแบบและควบคุมการผลิตเครื่องแต่งกายตัวละครทุกตัวของละครเพลงให้มีความสวยงาม เหมาะสมกับตัวละครและการแสดง รวมถึงงบประมาณตามที่ผู้กำกับการแสดงได้กำหนดไว้ โดยส่วนใหญ่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะมอบหมายให้ **TUBE Gallery** ซึ่งเป็นองค์กรภายนอกรับผิดชอบเป็นผู้ออกแบบเครื่องแต่งกายในละครเพลง

- ฝ่ายเสื้อผ้า

รับผิดชอบการจัดเตรียมเครื่องแต่งกายของนักแสดงและเป็นผู้ช่วยนักแสดงในการเปลี่ยนเครื่องแต่งกายในทุกรอบการแสดง นอกจากนี้ยังต้องดูแลความเรียบร้อยและซ่อมแซมเครื่องแต่งกายที่ชำรุดให้มีความพร้อมในการแสดงอยู่เสมอ

- **ฝ่ายแต่งหน้า**

รับผิดชอบการแต่งหน้านักแสดงหลัก ทูกรอบที่เปิดทำการแสดง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะเลือกใช้ทีมแต่งหน้าของ U-STAR ซึ่งเป็นหนึ่งในธุรกิจของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน)

- **ฝ่ายทำผม**

รับผิดชอบการทำผมนักแสดง ทูกรอบที่เปิดทำการแสดง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เลือกใช้ทีมงานเกตุวดี - แกนคินี ซึ่งเป็นทีมงานจากบริษัทภายนอกเป็นผู้รับผิดชอบงานดังกล่าว

ด้านบทละคร

- **ทีมเขียนบทละคร**

รับผิดชอบงานการตีความบทประพันธ์ร่วมกับผู้กำกับการแสดง พัฒนาบทประพันธ์ให้กลายเป็นบทละคร และทำงานร่วมกับผู้ประพันธ์ดนตรีและคำร้องเพื่อพัฒนาเป็นบทละครเพลง อย่างไรก็ตามทีมเขียนบทละครของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วย **ศุภกร เจริญสุวรรณ พิมพ์มาดา พัฒนอลงกรณ์ พฤกษ์ เอมะรุจิ**

ด้านเพลง

- **ผู้ประพันธ์ดนตรี**

ผู้ประพันธ์ดนตรีในละครเพลง ทั้งดนตรีประกอบละคร และทำนองเพลงที่นักแสดงต้องร้องประกอบละคร อย่างไรก็ตามผู้ประพันธ์ดนตรี ได้แก่ **สรารุช เลิศปัญญาสุข**

- **ผู้ประพันธ์คำร้อง**

ผู้พัฒนาบทละคร และบทสนทนาของตัวละครให้เป็นเนื้อร้องในละครเพลง ตามความต้องการนำเสนอของผู้กำกับการแสดง อย่างไรก็ตามผู้ประพันธ์คำร้อง ได้แก่ **วิเชียรตันติ พิมลพันธ์**

- **ผู้กำกับดนตรี**

ผู้ออกแบบดนตรีและควบคุมดนตรีของละครเพลงให้มีความเหมาะสม กับการแสดง อย่างไรก็ตาม ผู้กำกับดนตรีมักประกอบด้วย **สรารุช เลิศปัญญาสุข พัชรพงษ์ จันทาพูน และพงศ์พูน พิบูลย์เกษตรกิจ**

- **ผู้เรียบเรียงเสียงประสาน**

รับผิดชอบการพัฒนาดนตรีและคำร้องในละครเพลงให้ออกมาในรูปแบบเสียงประสาน ที่มีความไพเราะทั้งด้านดนตรีทั้งต้องประสานเสียงประสานของเครื่องดนตรีทุกชิ้น และ

การออกแบบร้องประสานของนักแสดงหนุ่มวอล อย่างไรก็ตามทีมงานผู้เรียบเรียงเสียงประสานในละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วย **สราวุธ เลิศปัญญาหนู** ซึ่งรับผิดชอบงานด้านประพันธ์ดนตรี และกำกับดนตรี ร่วมกับ **พัชรพงศ์ จันทาพูน**

- ผู้ควบคุมวงดนตรี

วาทaylorผู้ควบคุมวงดนตรีให้สามารถบรรเลงเพลงละครอย่างถูกต้อง ไหลลื่น ส่งเสริมการแสดงบนเวที วาทaylorจะดำเนินงานฝึกซ้อมกับวงดนตรี และควบคุมวงดนตรีในการแสดงจริงทุกรอบการแสดง ทีมงานผู้ผลิตจะคัดเลือกผู้ควบคุมวงดนตรีตามความเหมาะสมของละครเพลงแต่ละเรื่อง อย่างไรก็ตาม **สราวุธ เลิศปัญญาหนู** มักมีส่วนในการควบคุมวงดนตรีในละครเพลงด้วย

ด้านการตลาด

- ฝ่ายส่งเสริมการตลาด

ทีมงานผู้รับผิดชอบด้านการจำหน่ายบัตร พัฒนาข้อตกลงธุรกิจกับผู้สนับสนุนละครเพลง รวมทั้งพัฒนาแผนงาน ผลิตและซื้อสื่อเพื่อการส่งเสริมการตลาด นอกเหนือจากนี้ยังพัฒนาสินค้าและรับผิดชอบธุรกิจร้าน R-Shop ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร် อย่างไรก็ตาม ทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาดธุรกิจละครเพลงเป็นทีมชุดเดียวกันกับทีมงานส่งเสริมการตลาดธุรกิจอื่นของบริษัท เอ็กแซกท์ และ ซีเนริโอ อันไปประกอบไปด้วยทีมงานหลัก เช่น **ชยากร สุทินศักดิ์ ศศิกาน กฤษดากร ณ อยุธยา ประอรทิพย์ ดำรงวัฒน์ และ กฤษณ สุนทรนาถ** เป็นต้น

- ฝ่ายประชาสัมพันธ์

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

ด้านองค์ประกอบศิลป์

- ผู้กำกับศิลป์

รับผิดชอบการกำกับดูแลงานผลิตองค์ประกอบศิลป์เช่น ฉากละคร แสง เทคนิคพิเศษ และอุปกรณ์ประกอบฉากทั้งหมดของละครเพลงให้มีความสวยงามและ สอดประสานเป็นเนื้อเดียวกันภายใต้ความต้องการของผู้กำกับการแสดง งบประมาณและระยะเวลาการผลิตที่มีจำกัด อย่างไรก็ตามผู้กำกับศิลป์ของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด คือ **ศสวัต บุญยพันธ์**

- **ผู้ออกแบบฉาก**

ทีมงานผู้รับผิดชอบการออกแบบฉากละคร และเทคนิคการเปลี่ยนฉากละครให้มีความเหมาะสม สวยงามตามความต้องการของผู้กำกับการแสดงและผู้กำกับศิลป์ รวมถึงติดต่อกับผู้ผลิตฉากละครเพื่อดำเนินงานผลิต อย่างไรก็ตามทีมผู้ออกแบบฉากละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วยทีมงานหลักอย่าง **chner ปิติกุล วีระชัย วรรัตน์ชัยกุล สมบัติ สมเกียรติเจริญ และ อัครสิทธิ์ พิพิธเมฆานนท์** เป็นต้น

- **ผู้กำกับแสง**

ทีมงานผู้รับผิดชอบงานด้านการออกแบบแสง ให้สวยงามและสอดคล้องกับการแสดงในแต่ละฉาก นอกจากนี้ยังเป็นผู้ติดต่อกับบริษัทภายนอกในการเช่าหรือซื้ออุปกรณ์แสงสำหรับละครเพลง อย่างไรก็ตามทีมผู้ออกแบบแสงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วยทีมงานหลักอย่าง **ปรากรณ์ กาญจนศรีสุขกุล ณัฐพร ธิลาพิสุทธิ์ และ อาทร เหลือมเพชร** เป็นต้น

- **ผู้กำกับเสียง**

ทีมงานผู้ควบคุมและออกแบบเสียงในโรงละครขณะแสดงทั้งเสียงดนตรี เสียงพูดจากไมโครโฟนนักแสดง รวมทั้งเสียงประกอบต่างๆ ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับการแสดงละครตลอดทั้งเรื่อง ทีมกำกับเสียงของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

- **ฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉาก**

ทีมงานผู้รับผิดชอบการผลิตอุปกรณ์ประกอบฉาก และรับผิดชอบเตรียมฉากเตรียมอุปกรณ์ประกอบฉาก การเปลี่ยนฉากในรอบการแสดงจริงตามผู้กำกับการแสดงได้ออกแบบไว้ อย่างไรก็ตามละครเพลงแต่ละเรื่องจะมีทีมงานฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉากรวมกันไม่ต่ำกว่า 20 คน

- **ฝ่ายกำกับเวที**

ทีมงานผู้ควบคุมองค์ประกอบทางการแสดงทุกด้านในรอบการแสดงจริงให้สามารถดำเนินไปอย่างผู้กำกับการแสดงต้องการอย่างถูกต้อง ไร้เหตุผิดพลาด

กองอำนวยการ

ทีมงานผู้ช่วยประสานงานทั้งภายนอก และภายในองค์กรเพื่อดำเนินงานการผลิตในทุกด้านให้สำเร็จจะล่วงตามเป้าหมาย ระยะเวลา และงบประมาณที่กำหนดไว้ และนอกจากนี้ยังรับผิดชอบงานด้านสวัสดิการอื่นๆ ให้กับทีมงานละครเพลงอีกด้วย

2.2 การบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

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

ขั้นที่ 1 ขั้นเตรียมการผลิต

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

ขั้นที่ 2 ขั้นการผลิตและการซ้อม

- 2.1 การซ้อมร้องเพลง
- 2.2 การอ่านบทรวม (Read-through)
- 2.3 การซ้อมเต้น
- 2.4 การรวมซ้อมในห้องซ้อม
 - 2.4.1 การซ้อมลำดับการแสดง (Blocking)
 - 2.4.2 การซ้อมตลอดเรื่องในห้องซ้อม (Run-through)
- 2.5 การดำเนินการผลิตองค์ประกอบอื่นๆ
- 2.6 การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและจำหน่ายบัตร
 - 2.6.1 การหาผู้สนับสนุน
 - 2.6.2 การผลิตสื่อเพื่อการสื่อสารการตลาด
 - 2.6.3 การจำหน่ายบัตร
- 2.7 การซ้อมในโรงละครจริง
 - 2.7.1 การซ้อมลำดับการแสดง (Mark - through)
 - 2.7.2 การซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through)

ขั้นที่ 3 ขั้นการเปิดการแสดง

- 3.1 การเปิดแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience)
- 3.2 การเปิดแสดงจริง
- 3.3 การเพิ่มรอบการแสดง

ขั้นที่ 4 ขั้นปิดการแสดง

จากข้างต้น การบริหารงานละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ทั้ง 4 ขั้นตอนหลัก สามารถอธิบายโดยมีรายละเอียดการบริหารงานดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นเตรียมการผลิต

ขั้นตอนการเตรียมการผลิตละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถอธิบายตามลำดับขั้นการทำงาน ได้แก่ การประชุมการวางแผนการผลิตประจำปี การคัดเลือกบทประพันธ์ การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่องและพัฒนาบทละคร การพัฒนาโครงสร้างบท ดนตรี คำร้องและองค์ประกอบอื่นๆ รวมทั้งขั้นตอนการคัดเลือกนักแสดง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ประชุมการวางแผนการผลิตประจำปี

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

“เราเริ่มจากการทำ *Year Plan* ว่าปีหนึ่งจะละครกี่เรื่อง ฟอรัมขนาดเล็กก็เรื่อง ฟอรัมขนาดใหญ่ก็เรื่อง ที่ผ่านมาระวางแผนผลิต 3-4 เรื่องต่อปี แบ่งเป็นฟอรัมขนาดเล็ก 2 ฟอรัมขนาดใหญ่ 1-2 เรื่อง” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

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

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

เมื่อที่ประชุมได้ข้อสรุปการวางแผนการผลิตและจำนวนการผลิตละครเพลงในแต่ละปีแล้วนั้น ขั้นตอนต่อไปคือการวางระยะเวลาในการผลิตและระยะเวลาจัดแสดงของละครเพลงแต่ละเรื่องอย่างคร่าวๆ เพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไปทั้งทีมงานผลิตละครเพลงและทีมบริหารงานโรงละครเมืองไทย ริชคาลัย เชียงเตอร

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

“การทำงานเริ่มต้นของทางริชคาลัยคือทางทีมละครจะส่ง Schedule คร่าวๆ มาให้ว่าแต่ละปีจะมีละครกี่เรื่อง และเล่นช่วงไหนบ้าง ระยะเวลาการเล่นคาดว่าจะนานเท่าไร ทางริชคาลัยจะนำ Schedule ไปบริหารต่อเพื่อจองพื้นที่การแสดง” (จักรกฤษณ์ พิมพ์วรเมทกุล, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อสิ้นสุดขั้นตอนนี้ ทางบริษัทจะได้เห็นภาพรวมการดำเนินธุรกิจ อันได้แก่จำนวนละครเพลงที่จะผลิต ระยะเวลาในการดำเนินงาน และงบประมาณที่ด้อยใช้ในแต่ละปี อันนำไปสู่ขั้นตอนการผลิตละครเวทีแต่ละเรื่องต่อไป

1.2 การคัดเลือกบทประพันธ์

จุดเริ่มต้นที่แท้จริงของการบริหารงานละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ แต่ละเรื่องนั้น อยู่ในขั้นตอนของการคัดเลือกบทประพันธ์ที่จะนำมาผลิต ขั้นตอนนี้เกิดขึ้นก่อนการแสดงจริงถึง 8 เดือน โดยเริ่มจากการประชุมของทีมงานฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ผู้ควบคุมการผลิต ทีมบทละคร ผู้ประพันธ์ดนตรี ผู้ประพันธ์คำร้อง นำบทประพันธ์ที่น่าสนใจมาพิจารณาความเหมาะสมในการผลิต

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

หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบทประพันธ์

หลักเกณฑ์ที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงใช้ในการคัดเลือกบทประพันธ์เพื่อนำไปผลิตละครเพลง ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ต่างๆ อันได้แก่

- ความนิยมของบทประพันธ์

ทีมผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ มักให้ความสำคัญกับการเลือกบทประพันธ์ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของผู้ชมแล้วมาพัฒนาเป็นละครเพลง อาจเป็นนวนิยายหรือบทละครที่ทางบริษัทเคยผลิตเป็นละครโทรทัศน์มาก่อน

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

- ความต้องการของผู้ชม

เกณฑ์ในการคัดเลือกบทประพันธ์เพื่อผลิตละครเพลง จากการวิจัยพบว่าบริษัทเลือกบทประพันธ์จากการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ชมในหลากหลายประเด็น อาทิ นักแสดงที่ผู้ชมอยากชม ฉากที่ผู้ชมอยากเห็น เป็นต้น และบทประพันธ์เรื่องใดที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมได้ บริษัทจะเลือกบทประพันธ์นั้นๆ มาดำเนินการผลิต

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

“ข้างหลังภาพ สาเหตุหนึ่งมันเกิดจากว่า เราเคยเช็คแบบสอบถามคนทั่วๆ ไป ว่านักแสดงที่คุณอยากดูเล่นละครเพลงคือใคร ฝ่ายชายผลออกมาคือ บี ส่วนฝ่ายหญิง มี 2 คน คือ สินจัย กับแพท สินจัย เราก็คิดว่า เพิ่งเล่นจบไป แล้วเรื่องอะไรที่จะเป็น บีกับแพท เพราะอายุแก่กว่ากัน ก็เป็นเรื่องเดียวคือข้างหลังภาพ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จะคัดเลือกพัฒนาละครเพลงจากบทประพันธ์ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงที่เปิดแสดง อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่ทางบริษัทคำนึงถึง ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการตลาด และสภาพแวดล้อมทางสังคม

สภาพแวดล้อมทางการตลาด

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

“เราต้องเปิดโรงละคร และต้องหาเรื่องที่มีความเหมาะสมในการ Grand Opening ฟ้าจรดทรายมีความน่าสนใจ มีทั้งความรัก จากที่วัง ทะเลทราย มีความเป็น fantasy เราคิดว่าน่าจะใหญ่โตอสังการสำหรับการเปิดโรงละครใหม่” ถกเถียง วิจิตรธรรม กล่าว (ถกเถียง วิจิตรธรรม, รายการทไวไลท์โชว์, 14 พฤษภาคม 2552)

สภาพแวดล้อมทางสังคม

เกณฑ์ในการคัดเลือกบทประพันธ์เพื่อใช้ในการผลิตละครเพลง ทีมงานผู้ผลิตจะพิจารณาจากสภาพแวดล้อมทางด้านสังคม และเลือกบทประพันธ์ที่เหมาะสมในช่วงระยะเวลา ดังกล่าวมาพัฒนาเป็นละครเพลง ยกตัวอย่าง กรณีละครเพลง “สู่วันอันยิ่งใหญ่” ที่ทีมงานผู้ผลิตสังเกตเห็นว่าสอดคล้องกลับสภาพแวดล้อมทางสังคมของไทยใน ปี 2550

“ทุกวันนี้ประเทศไทยต้องการความหวัง ต้องการความฝัน ต้องการอะไรสักอย่างให้คนยึดมั่น ต้องการอะไรให้สักอย่างให้สังคมดีขึ้น บ้านเมืองดีขึ้น เราเลยนึกที่จะหยิบ

ละคร สู่ฝันอันยิ่งใหญ่ มาแสดงที่รัชดาลัย เพราะเรื่องนี้พูดถึงความฝันที่ดูเหมือนจะเป็นไปไม่ได้ แต่มีความพยายามที่จะทำมันให้ได้” ถกเถียงคดี วีรบรรณ กล่าว (ถกเถียงคดี วีรบรรณ, รายการ 1 ปี เมืองไทยรัชดาลัยเซี่ยเตอร์, 10 พฤษภาคม 2551)

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

1.3 การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) และพัฒนาโครงสร้างบทละคร

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

การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme)

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

“หัวใจสำคัญของศิลปะละครเวที ก็คือ “ธีม” หรือสารภายใต้เรื่องราวต่างๆ ของละคร เราจะต้องคิดว่าอะไรคือจุดที่ผู้ต้องการสื่อสารกับคนดู เช่น ทำดีได้ดีทำชั่วได้ชั่ว นี่ก็สารข้างใต้ แต่ก็จะมีเรื่องราวต่างๆ อยู่ในละคร” (ยุทธนา มุกดาสนิท, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) ละครเพลงแต่ละเรื่อง มีผลกระทบต่อการพัฒนาบทละครเพลงทั้งเรื่อง อาจกล่าวได้ว่าตัวละคร สถานที่ และสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในละครเพลงล้วนแล้วแต่สะท้อนประเด็นการนำเสนอของละครเพลงแต่ละเรื่องแทบทั้งสิ้น

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

การพัฒนาบทโครงสร้างบทละคร

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

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

ขั้นการพัฒนาโครงสร้างบทนอกจากคำนึงถึงเค้าโครงบทประพันธ์ต้นฉบับ และประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) ของเรื่องแล้ว นอกจากนี้ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงให้ความสำคัญกับ ความสนุก ความพึงพอใจ ความเข้าใจในเรื่องราวของผู้ชมควบคู่กันไปด้วย

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

1.4 การพัฒนาบทละคร ดนตรี คำร้อง และองค์ประกอบด้านอื่นๆ

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

การพัฒนาบทละคร

จากโครงสร้างบทละครที่สรุปจากที่ประชุมของผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ทีมบทละคร ทีมประพันธ์เพลง และทีมประพันธ์คำร้อง โดยขั้นตอนการพัฒนาบทละคร ทีมบทละครจะนำโครงสร้างบทละครดังกล่าวมาพัฒนาเป็นบทละคร 2 องค์กร และตัดสินใจว่าในแต่ละองค์กรจะเริ่มเรื่องอย่างไร มีเหตุการณ์ใดอยู่ในองค์กรนั้นบ้าง และแต่ละองค์กรจะจบลงอย่างไร

“ทีมบทละครจะเอาโครงสร้างบทละครมาแบ่งเล่าเรื่องเป็นองค์กร เราจะทราบว่าองค์กร 1 จะเริ่มเรื่องอย่างไร เรื่องราวดำเนินอย่างไร แล้วจะจบองค์กร 1 ที่เหตุการณ์ไหน และอีกครั้งเรื่องก็เช่นกันจะเกิดอะไรในองค์กร 2 และตอนจะจบด้วยวิธีแบบนี้” (ฤดีกัญญา แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อทีมบทละครพัฒนาบทละครอย่างกว้างเป็น 2 องค์กร จึงกลับมาเสนอผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมร่วมกัน เมื่อได้ข้อสรุป ทีมบทละครจะนำบทละครไปพัฒนาในขั้นตอนต่อไป กล่าวคือการลงรายละเอียดในแต่ละฉาก โดยจะพัฒนาบทที่ฉากตามลำดับการแสดงจริง

“ขั้นตอนนี้ทีมบทจะพัฒนาบทละครที่ฉากๆ เป็นบทพูดก่อน ตามการแสดงจริงจากฉากแรก เริ่มเรื่องเกิดขึ้นที่ไหน มีใครอยู่ในฉากบ้าง เกิดอะไรขึ้น แล้วต่อยอดจากที่ 2 ที่ 3 โดยทีมบทจะลงรายละเอียดต่างๆ ไว้ครบถ้วน” (ฤดีกัญญา แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การพัฒนาดนตรี

ในขั้นตอนของการประชุมพัฒนาโครงสร้างบทละคร เมื่อที่ประชุมพัฒนาโครงสร้างบทละครเกือบเสร็จสมบูรณ์แล้ว ผู้กำกับการแสดงจะเชิญทีมประพันธ์เพลงเข้าร่วมในการประชุมพัฒนาบทในการประชุมครั้งต่อไป หรือเริ่มเชิญเข้าร่วมในการประชุมพัฒนาบท ด้วยวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้ทีมประพันธ์เพลงเข้าใจโครงเรื่องโดยภาพรวม อย่างไรก็ตามผู้กำกับการแสดงที่ชนะและแนวคิดเพลงที่ต้องการในละครเพลง อันนำไปสู่การวางแผนการประพันธ์ดนตรีในละครเพลง

“พอพัฒนาโครงเรื่องเรื่องหนึ่ง หรือเริ่มพัฒนาบทละครแล้ว ฝ่ายเพลงจะเข้ามาประชุมด้วยเพื่อให้เข้าใจเรื่องราวของละครเพลงทั้งหมด ตอนนี้อย่างที่กำกับการ Brief ฝ่ายดนตรีว่า จากโครงเรื่อง มีช่วงไหนบ้างที่อยากให้เห็นเพลง ในช่วงต่างๆ ของละครอยากได้เพลงแนวไหน หรือจากบทละครที่เป็น *Dialog* ผู้กำกับอยากปรับบทพูดนั้นเป็นร้อง ทางฝ่ายดนตรีจะรับความต้องการของผู้กำกับทั้งหมดไปแต่งเป็นสกออร์เพลง” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

หลังจากที่ผู้ประพันธ์ดนตรีรับทราบ โครงเรื่องบทละครเพลง และรับทราบความต้องการของผู้กำกับแล้ว ผู้ประพันธ์ดนตรีจะกลับมาประพันธ์ดนตรีเบื้องต้นจากการตีความของผู้ประพันธ์เอง ก่อนจะกลับมาแลกเปลี่ยนกับผู้กำกับการแสดงเพื่อปรับปรุงแก้ไข อย่างไรก็ตามการประพันธ์ดนตรีสำหรับละครเพลงนั้น ต้องอาศัยการตีความสอดคล้องประสานระหว่างของผู้ประพันธ์ดนตรีและผู้กำกับอย่างสูง

“เวลาแต่งเพลงก็ต้องตีความเรื่องราว ตัวละคร จากตัวเองไประดับหนึ่ง แต่พอมาคู่กับผู้กำกับ ก็เน้นเรื่องอารมณ์เยอะขึ้น และเราก็ต้องเอาอารมณ์ตรงนั้นมาผสมเข้ากับของที่เราคิดในขั้นแรกไว้” สราวุธ เลิศปัญญาณูช ผู้ประพันธ์ดนตรี กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2552: 32)

หลักเบื้องต้นในการประพันธ์ดนตรีสำหรับละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดนั้น นอกจากดนตรีจะต้องทำหน้าที่เล่าเรื่องและสื่อสารอารมณ์ความรู้สึกของตัวละครแล้ว ผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอยังเน้นพัฒนาเพลงในละครเพลงที่ฟังง่ายไพเราะ ดัดหูผู้ชม เพื่อประโยชน์ในการใช้เพลงจากละครเพื่อต่อยอดในด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์อีกด้วย

“ทำนองในละครเพลงแม้ว่าจะเป็นทำไว้อะยากหรือซับซ้อนสำหรับผู้เล่น แต่คนฟังต้องสมูทที่สุด ต้องเป็นเพลงที่ไพเราะ และมีความเป็นเมโลดิก(ท่วงทำนองที่ไพเราะ) อยู่สูง แต่ไม่ฟังยาก เหมือนกับว่าฟังไปเที่ยวแรก และพอฟังเที่ยวที่สองก็เริ่มจำได้ ซึ่งวิธีประพันธ์เพลงรักซึ่งอยู่ในละครเพลงต้องใช้วิธีนี้” สราวุธ เลิศปัญญาณัฐ ผู้ประพันธ์ดนตรี กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2552: 32)

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

การพัฒนาคำร้อง

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

“หลังจากประชุมกับผู้ประพันธ์เพลงได้ 3-4 ก็ ทีมงานทั้งหมดจะได้ยินสกอร์เพลง เริ่มได้ยินเมโลดี้ หลังจากนั้น 1-2 อาทิตย์ ผู้ประพันธ์คำร้องจะลองเขียนเนื้อเพลงมาก่อน ในร่างแรกว่าถูกทางที่ผู้กำกับกำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งร่างนี้เพียงแค่อันแรกคือถูกทางหรือเปล่านั้น ยังไม่ลงถึงความสละสลวยของคำ เอาทางให้ถูกก่อน” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อผู้ประพันธ์คำร้องพัฒนาคำร้องในร่างแรก และนำเสนอแก่ผู้กำกับการแสดง หากที่ประชุมเห็นว่าคำร้องที่พัฒนามาในร่างแรกมีความเหมาะสม ผู้ประพันธ์คำร้องจึงจะนำคำร้องดังกล่าวไปพัฒนาให้สมบูรณ์ขึ้น อย่างไรก็ตามหลักในการพัฒนาเพลงละคร นอกจากคำร้องจะต้องสามารถถ่ายทอดเรื่องราวความรู้สึกของตัวละคร หรือบทสนทนาในเรื่องได้แล้วนั้น ทีมผู้ผลิตละคร

เพลงบริษัทซีเนริโอ ยังให้ความสำคัญกับเนื้อเพลงที่สละสลวยในการใช้ภาษา และมีความไพเราะ ซึ่งในขั้นตอนการพัฒนาเนื้อเพลงผู้กำกับการแสดงจะให้ความสำคัญกับเนื้อเพลงอย่างใกล้ชิด

“การเดินเรื่องเป็นมิวสิคัลต้องสามารถเผยความลึกของละครผ่านเนื้อเพลงได้ อย่างในส่วนของเพลงที่เป็นการ โชโล ก็จะเป็นการบรรยายอารมณ์ของตัวละครว่ารู้สึกอย่างไร ทำให้ผู้ชมรับรู้และเข้าใจได้อย่างชัดเจน และที่ขาดไม่ได้คือเพลงในส่วนที่เป็นไดอะล็อก(บทสนทนา) ซึ่งจะถ่ายทอดการสนทนาของตัวละคร การแต่งคำร้องคนดูต้องฟังรู้เรื่อง แต่ละท่อนมีสัมผัสคล้องจองลื่นไหล และต้องมีความไพเราะ” วิเชียร ตันติพิมลพันธ์ ผู้ประพันธ์คำร้อง กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2551: 33)

“ผู้กำกับจะลงรายละเอียดมากกับคำร้อง คำนี้ ประโยคนี้เหมาะสมกับตัวละครไหม ท่อนไหนควรปรับเพื่อให้ซึมของเรื่องชัดขึ้น หรือคำตรงนี้เปลี่ยนหน่อยได้ไหม อยากได้คำที่เพราะกว่านี้ คลาสสิกกว่านี้ ฝ่ายเขียนบทและฝ่ายเพลงก็จะกลับไปแก้” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

ขั้นตอนการพัฒนบทละคร คนตรี คำร้อง นั้นจะมีการจัดประชุมพัฒนางานกัน ทุกสัปดาห์ตลอดระยะเวลากว่า 4 เดือน โดยเป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยความร่วมมือการพัฒนางานระหว่าง ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ (Creative) ทีมบทละคร ผู้ประพันธ์เพลง และผู้ประพันธ์คำร้อง เนื่องจากเนื้องานสร้างสรรค์ทั้งหมดมีความสอดคล้องซึ่งกันและกันอย่างแยกไม่ออก และในกระบวนการยังมีการปรับแก้ไขอยู่ตลอด

“ตลอด 4 เดือนเราจะประชุมปรับบทกันตลอด ทำกันทีละฉาก ทำทีละ dialog พัฒนบทแล้วอยากเห็นเป็นเพลง อยากเห็นพระเอกนางเอกร้องเพลงให้กัน เพลงจะออกมาเป็นยังไง หากคนตรีได้แล้ว คนเขียนเนื้อเขียนมา เพราะหรือยัง ขายหรือยัง คนดูฟังแล้วร้องให้ไหม จะทำและปรับกันเรื่องๆ ในขั้นตอนนี้ และกว่าบทจะเสร็จก็ปรับประมาณ 50 ร่าง” (ฤดีกัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.5 การพัฒนาองค์ประกอบศิลป์

ในขั้นตอนการพัฒนบทละคร คนตรี คำร้องนั้น ผู้กำกับการแสดง และทีมสร้างสรรค์ (Creative) จะเรียกผู้กำกับศิลป์เข้าร่วมประชุมเป็นระยะ เพื่อรับฟังแนวคิดในการพัฒนา

องค์ประกอบศิลป์ต่างๆ อันนำไปสู่การวางแผนการพัฒนางานจากละคร อุปกรณ์ประกอบฉาก และแสง ควบคู่กันไป อย่างไรก็ตามเนื่องงานส่วนหลักๆ จะเน้นไปที่การออกแบบฉากละคร

การพัฒนาฉากละคร

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

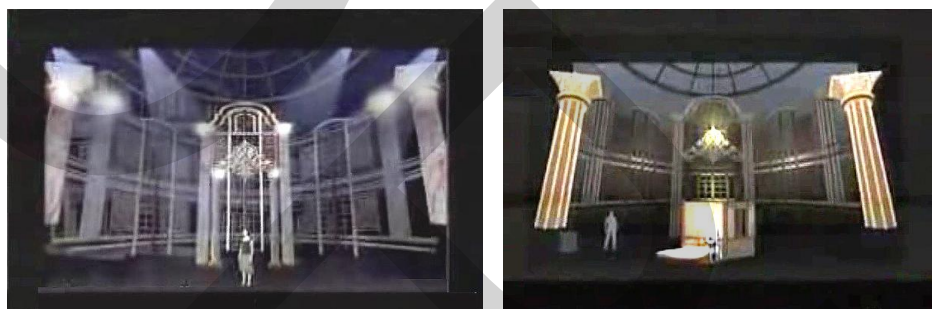
“ต้องกำหนดธีมออกแบบฉาก โดยเราจะตีความจากบทละครทั้งหมดว่าต้องการสื่อสารอะไร หรือเกิดอะไรขึ้นในละคร ยกตัวอย่างเรื่องข้างหลังภาพเรามีแนวคิดให้ฉากละครเหมือนกับภาพเขียนจากความทรงจำ เป็นภาพเขียนที่เล่าเรื่องได้เพราะว่ามันเป็นเรื่องที่นพพรเล่าผ่านเรื่องราวจากที่เขามองภาพแล้วมีความผูกพันกับภาพที่เขาเจอ” (ศวัต บุญพันธ์, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อกำหนดแนวคิดการออกแบบฉากละคร (Theme) เรียบร้อยแล้วผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากจึงเริ่มพัฒนาฉากละครแต่ละฉาก อย่างไรก็ตามการค้นคว้าข้อมูลทั้งจากการเดินทางไปสำรวจสถานที่จริงและการค้นคว้าข้อมูลเชิงเอกสาร ของสถานที่และบรรยากาศสถานที่จะถูกสร้างเป็นฉากละครเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากนำข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการสร้างสรรค์ฉากละครเวที

“เราต้องทำในสิ่งที่เราไม่เคยเห็นให้คนดูดู การรีเสิร์ชจึงสำคัญมาก ถือเป็นต้นทุนที่ดีที่สุด เรื่องข้างหลังภาพเราเดินทางไปรีเสิร์ชถึงญี่ปุ่น ก็จะนำเอาสีสันจริงๆ มาใช้ ให้เห็นถึงความ เป็นญี่ปุ่นจริงๆ คือสีหลักสามสี เขียว น้ำตาล แดง สีเขียวของต้นไม้ สีน้ำตาลของดีกรามบ้านช่องในสมัยนั้น ซึ่งจากที่เราไปดูเที่ยว โต้นี่เป็นแบบนั้นจริงๆ คือบ้านเรือนเป็นสีน้ำตาลหมดเลย น้ำตาลอ่อน น้ำตาลเข้ม ส่วนสิ่งศักดิ์สิทธิ์หรือที่เกี่ยวข้องกับศาสนาถึงจะเป็นสีแดง เราก็เอาสามสีนี้มาใช้ หรืออย่างฟ้าจรดทรายเราไปโมร็อกโกเพื่อดูว่าพระราชวังกลางทะเลทรายตกแต่งอย่างไร มีเสา มีกรอบแบบไหน หรือสีสันของทะเลทรายที่เมื่อพระอาทิตย์เปลี่ยนองศา สีของฟ้าก็จะเปลี่ยน สีของ

ทรายก็จะเปลี่ยนซึ่งเห็นจากภาพถ่ายไม่เหมือนกับที่เห็นด้วยตา ซึ่งฉากต้องทำให้ได้เหมือนตาที่เราเห็น” (ศศวัต บุญยพันธ์, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

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



ภาพที่ 4.16 ฉากละครเพลงเรื่อง บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัลที่สร้างสรรค์โดยคอมพิวเตอร์

หลักในการออกแบบฉากละคร

หลักในการออกแบบฉากละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะคำนึงถึงหลักเกณฑ์หลักๆ 3 ข้อ ดังต่อไปนี้

- การตอบสนองความต้องการของผู้ชม

ผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับการแสดงและทีมงานสร้างสรรค์(Creative) ให้ความสำคัญกับฉากละครเป็นอย่างมาก เพราะจากการวิเคราะห์ของทีมงาน ฉากละครที่ยิ่งใหญ่ หวือหวา สวยงาม เป็นสิ่งที่ผู้ชมคาดหวังจากละครเพลงของบริษัท โดยละครแต่ละเรื่องจะพัฒนาให้มีฉากขาย เพื่อและใช้ในการประชาสัมพันธ์ดึงดูดผู้ชม

“จากการทำแบบสำรวจของเรา พบว่าคนดูอยากเห็นเราทำฉากละครแบบยิ่งใหญ่อลังการ การเปลี่ยนฉากที่สวยงามรวดเร็ว หวือหวา หรือฉากที่ไม่คิดว่าจะทำได้บนเวที

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

- ความต้องของผู้กำกับกับการแสดง

เพราะฉากละครมีความสัมพันธ์กับเรื่องราวที่เกิดขึ้นในละครเพลงผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากต้องออกแบบฉากที่ตอบสนองการนำเสนอของผู้กำกับการแสดงตามที่ผู้กำกับการแสดงจินตนาการไว้ อย่างไรก็ตามการออกแบบฉากต้องพัฒนาเทคนิคในการสร้างสรรค์ฉากนั้นๆ ด้วยในคราวเดียวกัน

“บางฉากผู้กำกับจะบรีฟเราว่า ต้องการอะไรในฉากนี้เป็นพิเศษ หรือจะเกิดอะไรขึ้น เช่น ข้างหลังภาพผู้กำกับบรีฟเราว่าพระเอกนางเอกจะต้องเดินรำกลางน้ำตก เราต้องออกแบบฉากที่มีน้ำจริงๆ ให้ได้ หรือแม่นาคที่ผู้กำกับบอกให้ฉากบ้านแม่นาคจะต้องเปลี่ยนสวยงามเป็นบ้านรกร้างในปริบตาเพราะมนต์ของแม่นาคเลื่อม รวมถึงบรรยากาศรอบๆ ข้างด้วย ซึ่งทุกอย่างต้องเปลี่ยนในปริบตา ซึ่งทั้งหมดเราต้องทำให้ได้ด้วยเทคนิคพิเศษต่างๆ” (ศศวัต บุญพันธ์, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- ความสวยงามและความมีมิติสมจริง

นอกจากการออกแบบฉากที่ต้องตอบสนองความต้องการของผู้ชมและผู้กำกับการแสดงแล้ว หลักเบื้องต้นของการออกแบบฉากละคร คือ ความสวยงาม ความมีมิติสมจริงของงานฉากละคร

“แม้ว่าฉากจะเป็นตัวช่วยโฟกัสให้คนดูว่าควรมองที่จุดไหนบนเวที แต่ในขณะเดียวกัน ละครเวทีที่ไม่สามารถทำให้คนดูจุดใดจุดหนึ่งได้เหมือนละครโทรทัศน์ เพราะคนดูย่อมมีอิสระที่จะมองทุกจุดบนเวที จะอย่างไรการออกแบบฉากก็ต้องสวยงามทุกมุมมอง และที่สำคัญฉากต้องมีความสมจริง เหล็กต้องดูเป็นเหล็กแม้ทำจากไม้ก็ตาม และต้องทำให้ฉากในโรงละครเล็กๆ มีมิติ คนดูแล้วรู้สึกถึง พื้นลิ้นหนาบางความความใกล้ ไกล” (ศศวัต บุญพันธ์, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

1.6 การคัดเลือกนักแสดงและการพัฒนาเครื่องแต่งกาย

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

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



ภาพที่ 4.17 นักแสดงซ้อมร้องเพลงในกระบวนการทดสอบบท(Audition) เรื่องสู้ฝันอันยิ่งใหญ่

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

การคัดเลือกนักแสดงนำ

เมื่อผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์(Creative) ทีมบทละคร สรุปได้แล้วว่าตัวละครหลักจะมีตัวละครใดบ้าง บุคลิกลักษณะจากบทละครเป็นอย่างไร ทีมงานจะคัดเลือกนักแสดง

ที่คาดว่ามีความเหมาะสมกับบทนั้นๆ และเชิญเพื่อเข้าร่วมคัดเลือกบท โดยขั้นตอนที่ทีมงานจะนัดหมายนักแสดงเพื่อมาซ้อมร้องเพลงกับเปียโนพร้อมทั้งอธิบายรายละเอียดคร่าวๆ ของละครและตัวละครให้นักแสดงทราบ ก่อนจะนัดหมายให้กลับมาแสดงจริงต่อหน้าผู้กำกับการแสดงและทีมงานในวันคัดเลือกนักแสดง

“การออ디션เราไม่ได้จำกัดว่าจะต้องเป็นคารา มีทั้งที่เป็นคาราและไม่ใช่ โดยทีมงานกับผู้กำกับจะสรุปกันว่าบทหลักๆ นั้นมีตัวละครมีกี่ตัว ลักษณะเป็นอย่างไร ต่อจากนั้นเราจะมาตกลงกันว่านักแสดงคนไหนที่น่าจะเหมาะกับบทนั้นๆ เราจะเชิญเขามาออ디션 นักแสดงที่เชิญมาจะต้องซ้อมร้องเพลงกับเปียโนก่อน เพลงก็จะเป็นเพลงของตัวละครนั้นๆ ที่ต้องร้องในเรื่อง เราอาจจะให้เวลานักแสดงกลับไปซักซ้อม 1 หรือ 2 วัน แล้วนัดให้กลับมาแสดงต่อหน้าผู้กำกับการแสดงและทีมงานฝ่ายต่างๆ อีกครั้ง เพื่อคัดเลือกนักแสดงที่เหมาะสมที่สุด” (ฤดีภัญญา แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อนักแสดงที่ร่วมในกระบวนการคัดเลือกตัวละครได้แสดงและร้องเพลงต่อหน้าผู้กำกับและทีมงานแล้ว ทีมงานทั้งหมดจะหาข้อสรุปพร้อมเพื่อพิจารณาคัดเลือกนักแสดงที่เหมาะสม อย่างไรก็ตามเกณฑ์ในการพิจารณานักแสดงนำของละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วยเกณฑ์ 3 ข้อหลัก ดังต่อไปนี้

- ความเหมาะสมกับบทบาท

ผู้กำกับและทีมงานจะคัดเลือกนักแสดงที่มีความเหมาะสมทั้งรูปร่างลักษณะ ช่วงอายุ ที่มีความสอดคล้องกับบทละครหรือบทประพันธ์

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

- ความสามารถในด้านารร้องเพลง การแสดง และการเต้น

ละครเพลงเป็นศาสตร์ที่ต้องผสมผสานระหว่าง การแสดง การร้องเพลง และการเต้นรำ การคัดเลือกนักแสดงนำในละครเพลง ทีมงานจะพิจารณาคัดเลือกนักแสดงที่มี

ความสามารถทั้งการร้อง การแสดง และการเต้นรำมากกว่าการพิจารณาความสามารถของนักแสดงเพียงด้านใดด้านหนึ่ง

“เนื่องจากเป็นละครเพลง นักแสดงที่ต้องมาเล่นอันคับแรกต้องร้องดี อันคับต่อไป ด้านการแสดงและการเต้นมันต้องดีเท่าเทียมกันตามมา ” (ยุพธนา มุกดาสนิท, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

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

องค์ประกอบอื่นๆ

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

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

“เราเลือกนักแสดงที่เราสามารถคิวได้ เราไม่เลือกคนที่แบบ เรื่องมาก หรือคนเก่งจริงแต่คิวน้อย หรือเก่งจริงแต่ดิสต์เราก็อำไม่เอา เพราะมันเป็นงานทีมเวิร์ค เพราะว่าซ้อมกันหนักมา คุณจะมาดิสต์ มันนี่ผมเหนื่อยผมไม่มี มันก็ไม่ได้ ดังนั้นคนจึงถามว่า ทำไมมีแต่กบเล่นมอสเล่น นัทเล่น สินชัยเล่น เพราะคนพวกนี้ทำงานกับเราแล้วเราไม่ได้มานั่งลุ้นว่า จะพียงไหม จะ

ดิษฐ์ไหว เราการินตีได้ว่า จะซ้อมหนักแค่ไหน เขาก็มาเขาไม่เบี้ยว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์ , 4 มิถุนายน 2553)

การคัดเลือกนักแสดงสมทบ

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

เกณฑ์ในการคัดเลือกนักแสดงสมทบจะพิจารณาความสามารถโดยรวม จากเกณฑ์หลากหลายข้อ ได้แก่ ความเหมาะสมกับบทบาท ความสามารถด้านการร้อง และความสามารถในการเต้น

“นักแสดงสมทบก็ต้องร้องเพลงได้ เต้นได้ และแสดงดี โดยเราเปิด audition ทุกเรื่อง ในการ audition ไม่ว่าจะป็นเด็กเก่าหรือเด็กใหม่ ต้องมาร่วม audition ทั้งหมดแล้วเราจะเลือกอีกทีหนึ่ง บางทีเราเห็นว่าเด็กเก่าของเราบางคนมีความสามารถเหมาะสมกับบทนี้ เราก็เลือกเขามาเล่น แล้วก็ยังมีเด็กใหม่ที่มาใหม่แล้วก็ดีเหลือเกิน ร้องเพลงเพราะเหลือเกิน เราก็เลือก มันจะสลับกันไป“ (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การกระบวนการคัดเลือกนักแสดง ผู้เข้าร่วมคัดเลือกจะต้องฝึกซ้อมร้องเพลงในละครกับผู้ดูแลการร้องและแสดงจริงต่อหน้าผู้กำกับการแสดง ทีมงานผู้คัดเลือก และผู้ดูแลการร้อง จะเป็นผู้คัดเลือกด้วย โดยบทที่ต้องมีการเต้นผู้เข้าร่วมคัดเลือกต้องฝึกซ้อมท่าเต้นที่จะใช้ในละครก่อนจะเต้นจริงต่อหน้าผู้กำกับการแสดง ทีมงานผู้คัดเลือก และผู้กำกับลีลาจะเป็นผู้คัดเลือกด้วย ทั้งนี้ในขั้นตอนการคัดเลือกผู้เข้ารับการคัดเลือกจะมีหมายเลขของตนเองในกระบวนการคัดเลือก เพื่อง่ายต่อการสังเกตและตัดสินใจของผู้กำกับการแสดง



ภาพที่ 4.18 กระบวนการคัดเลือกนักแสดงสมทบในละครเพลงเรื่อง คู่ฝันอันยิ่งใหญ่

การพัฒนาเครื่องแต่งกาย

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

- ความสวยงาม

หลักสำคัญของการออกแบบเครื่องแต่งกายที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญคือ เครื่องแต่งกายที่สวยงาม เป็นที่พึงพอใจของผู้ชม

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

- รายละเอียดที่ระบุไว้ในบทละครหรือบทประพันธ์

บทประพันธ์หลากหลายเรื่องที่บริษัท ซีเนริโอ เลื่อนนำมาพัฒนาเป็นบทละครเพลงนั้นจะมีการระบุรายละเอียดเครื่องแต่งกายของตัวละครไว้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้กำกับการแสดงและทีมบทละครได้เก็บรักษารายละเอียดต่างๆ ไว้ เพราะต้องการสร้างสรรค์เครื่องแต่งกายให้ตรงกับบทประพันธ์มากที่สุด

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

- **สะท้อนถึงแนวคิดการนำเสนอของละครเพลงและบุคลิกลักษณะของตัวละคร**

ประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) มีผลอย่างมากในออกแบบเครื่องแต่งกาย ผู้กำกับการแสดงจะให้ความสำคัญในการออกแบบเครื่องแต่งกายที่สะท้อนประเด็นการนำเสนอของเรื่อง (Theme) อีกทั้งสามารถสะท้อนบุคลิกลักษณะของตัวละครออกมาได้อย่างชัดเจน

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

“ในเรื่องแม่นาคซึ่งเป็นละครพี ชิมเรื่องคือการไม่ยอมปล่อยวาง มีความศรัทธาทั้งความรักที่มีต่อพ่อมาก ความร้อนแรง เลยสรุปว่าแม่นาคต้องห่มผ้าด้วยสีแดง เป็นโทนสีที่สะท้อนความรู้สึกของแม่นาคออกมาได้” อุดมเวทย์ คงภักดี ผู้ออกแบบเครื่องแต่งกาย กล่าว (ชยากร สุทินศักดิ์, (บรรณาธิการ), 2550: 19)

- **ความเป็นไปได้ในการสวมใส่ถอดเปลี่ยน**

การแสดงละครเพลงเกิดขึ้นสดบนเวที นักแสดงต้องเปลี่ยนเครื่องแต่งกายในระยะเวลาอันรวดเร็ว ดังนั้นนอกจากเครื่องแต่งกายสำหรับละครเพลงจะต้องมีความสวยงามเป็นหลักแล้วยังจะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการสวมใส่ถอดเปลี่ยนในระยะเวลาอันจำกัด นอกจากนี้ผู้ออกแบบต้องคิดค้นเทคนิคในการสวมใส่เสื้อผ้าดังกล่าวควบคู่กับความสวยงามด้วย

“ดีไซน์เนอร์ต้องดีไซน์ทั้งชุดสวยและเทคนิคไปพร้อมๆ ชุดต้องสามารถ Quick Change ได้ คือการเปลี่ยนเร็ว ต้องมีความเป็นไปได้ในการถอดใส่ รวมถึงเทคนิคพิเศษต่างๆ

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

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

ขั้นที่ 2 ขั้นการผลิตและการซ้อม

ในขั้นตอนการผลิตการซ้อม ทีมงานผู้ผลิตจะแยกสิ่งที่จะต้องซ้อมออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การซ้อมร้องเพลง และการซ้อมเต้น นักแสดงทั้งหมดจะเริ่มจากการซ้อมร้องเพลงที่ใช้ในละครเสียก่อน จากนั้นจะเข้าสู่ขั้นตอนของการอ่านบทรวม(Read-through) 1 ครั้ง และต่อจากนั้นนักแสดงจะซ้อมเต้น อย่างไรก็ตามขณะที่นักแสดงซักซ้อมการแสดงส่วนต่าง ทีมงานฝ่ายต่างๆ จะพัฒนางานไปพร้อมกัน อาทิ ฝ่ายฉาก ฝ่ายแสง ฝ่ายออกแบบเครื่องแต่งกาย เป็นต้น โดยขั้นการผลิตและการซ้อมใช้ระยะเวลาทั้งสิ้นประมาณ 2 เดือน

2.1 การซ้อมร้องเพลง

เมื่อทีมงานพัฒนาเพลงที่ใช้ในละครเพลงเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนแรกนักแสดงทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นนักแสดงนำ หรือนักแสดงสทบมจะถูกแยกห้องซ้อมสำหรับฝึกซ้อมร้องเพลงที่ใช้ในละครเพลง โดยจะเป็นการฝึกซ้อมร้องเพลงกับเปียโน ภายใต้การฝึกสอนและความควบคุมของ “ผู้ดูแลการร้อง”

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

การร้องเพลงในละครเพลงนั้นมีเทคนิคที่แตกต่างไปจากการร้องเพลงทั่วไป กล่าวคือนักแสดงต้องทำหน้าที่สื่อสารอารมณ์ความรู้สึกกับตัวละครต่างๆ บทเวทีไปตามเนื้อเรื่อง และต้องใช้เทคนิคการร้องในการสื่อสารอารมณ์ความรู้สึกเดียวกันนี้ไปยังผู้ชมในโรงละครอีกด้วย

“การร้องเพลงทั่วๆ ไป คือการสื่อสารโดยตรงกับผู้ชม แต่ถ้าเป็นละครเพลงน้อยมากที่จะมีการสื่อสารโดยตรงกับคนดู ตัวละครจะสื่อสารกันเองแล้วคนดูมาเห็น เพราะฉะนั้นตัวละครจะพูดให้เหมือนกำลังสื่อสารกันจริงๆ ไม่ใช่การทำเสียงไฟเราะ มันต้องใช้เทคนิคการร้องให้ Project เสียงออกไป ซึ่งต่างจากการพูดธรรมดา เพราะบนเวทีตัวละครพูดกันอยู่ แต่ขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสียงออกไปให้ผู้ชมที่อยู่ไกลๆ รู้สึกและได้ยินด้วย” ธาณี พูนสุวรรณ ผู้ฝึกสอนการร้องเพลง กล่าว (ธาณี พูนสุวรรณ, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

อย่างไรก็ตามตลอดขั้นตอนการฝึกซ้อม ผู้กำกับการแสดงและทีมสร้างสรรค์ (Creative) จะเข้าดูการฝึกซ้อมร้องเพลงของทั้งนักแสดงนำและนักแสดงสมทบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดระยะเวลาการฝึกซ้อมราว 1 เดือน

2.2 การอ่านบทรวม(Read-through)

เมื่อนักแสดงหลักและสมทบสามารถร้องเพลงในละครเพลงได้แล้ว และทีมงานผู้ผลิตต่างๆ ได้เตรียมงานผลิตตามที่ผู้กำกับได้มอบหมายไปแล้วก่อนหน้านี้ ผู้กำกับการแสดงจะนำนักแสดงทั้งหมดรวมถึงทีมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมารวมในกระบวนการ “การอ่านบทรวม”(Read-through)



ภาพที่ 4.19 ภาพการอ่านบทรวม(Read-through) ในละครเพลงเรื่อง คู่ฝันอันยิ่งใหญ่

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

การแสดงและทีมงานสร้างสรรค์ (Creative) จะเห็นภาพรวมของละครเพลงว่าควรปรับแก้ตรงไหนอย่างไร และในส่วนของทีมงานเองจะทราบว่าจะละครเพลงเรื่องนั้นๆ จะดำเนินไปอย่างไร เกิดอะไรขึ้นบ้าง นำไปสู่การเตรียมงานผลิตต่อไป

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

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

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

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

“Read-through ทำให้เรารู้ว่า เครื่องประกอบฉากหรือ Props ในแต่ละฉากมีเรื่องของ Props จะได้ว่าเวลาที่เขาแสดงเขาต้องใช้อะไร จำนวนเท่าไร เพราะในบทไม่ได้บอกไว้”

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

2.3 การซ้อมเต้น

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

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

2.4 การรวมซ้อมในห้องซ้อม

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

2.4.1 การซ้อมลำดับการแสดง (Blocking)

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

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

“หลังจากแยกซ้อม เราจะเอาทุกอย่างมาซ้อมรวมกัน โดยผู้กำกับจะเริ่มเข้ามากำกับ และจากดูการซ้อม โดยแบ่งการซ้อมเป็นวันๆ เช่นวันนี้ ฉาก 1-3 พรุ่งนี้ ฉาก 4-6 เป็นต้นทำไปเรื่อยๆ จนจบองค์ 1 เมื่อจบองค์ 1 เราจะ Run Trow ให้ผู้กำกับดู ก็คือการเอาทุกฉากมาต่อกัน เราจะคว่ำมันต่อกันละเอียดใหม่ พอที่บอยดูเสร็จแล้ววันรุ่งขึ้น จะมีการ Work Scene คือการเจาะแต่ละฉากอย่างละเอียด คราวนี้จะไปเข้าเสนสาหัส เพราะที่บอยจะลงรายละเอียดทุกตัวก็ว่าได้ กำกับอารมณ์ กำกับทุกอย่าง ตามอย่างที่คุณกำกับคิดไว้ และต้องการ มันจะเข้ามาในส่วนนี้” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

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

2.4.2 การซ้อมตลอดเรื่องในห้องซ้อม (Run-through)

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

“การซ้อม *Run-through* ทำเพื่อทุกคนจะจำบทได้ จำลือกกิ่งได้ จำ *timing* ได้ ทุกอย่างจะเป๊ะ ผู้กำกับจะเห็นภาพรวมของละครชัดเจนขึ้นมา รู้ว่าถ้าเล่นทั้งเรื่องแล้ว มันจะขาด หรือเกินตรงไหน ก็จะปรับแก้กัน นักแสดงเองก็รู้จังหวะการแสดงของทั้งเรื่อง” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)



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

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

2.5 การดำเนินการผลิตองค์ประกอบอื่นๆ

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

- ฝ่ายดนตรี

เมื่อผู้ประพันธ์ดนตรีและผู้พันธ์คำร้องได้ร่วมกันพัฒนาเพลงที่ใช้ในละครเพลงเสร็จสิ้น เพลงทั้งหมดจะถูกนำไปพัฒนาต่อโดยจะต้องผ่านการเรียบเรียงเสียงประสาน ผู้เรียบเรียง

เสียงประสานจะพัฒนาให้ฟังไพเราะยิ่งขึ้น ก่อนจะนำเพลงที่เรียบเรียงเสียงประสานแล้วมอบแต่ผู้กำกับดนตรีเพื่อวางแผนซ้อมในห้องซ้อมต่อไป

ละครเพลงของบริษัทซีเนริ โอจำกัดมักใช้จำนวนนักดนตรี 20-25 คนต่อเรื่อง ประกอบด้วยเครื่องดนตรีต่างประเทศ อย่าง Piano, Bass, Drum, Percussion, Keyboard, Timpani, Accordion, Trumpet, Guitter, Violin, Viola, Cello, Flute, Clarinet, Oboe, Horn, French Horn ,Trombone!และ Harmonica

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

- ฝ่ายเสื้อผ้า และออกแบบเครื่องแต่งกาย

เมื่อได้ข้อสรุปเรื่องแนวคิดของเสื้อผ้าของแต่ละตัวละคร รวมถึงจำนวนเครื่องแต่งกายที่จะต้องผลิตในขั้นตอน 1.5 การพัฒนาองค์ประกอบด้านอื่นๆ แล้ว ฝ่ายเสื้อผ้าและออกแบบเครื่องแต่งกายจะดำเนินการตัดเย็บเสื้อผ้างดังกล่าว เพื่อให้ทันกับขั้นตอนที่ 2.6 การซ้อมในโรงละครจริงที่จะเกิดขึ้นต่อไป อย่งไรก็ตามเมื่อตัดเย็บเสร็จอาจมีให้นักแสดงลองสวมใส่จริงโดยมีผู้กำกับการแสดงตรวจสอบความสวยงามเหมาะสม เพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป

จำนวนเครื่องแต่งกายของนักแสดงนำ หรือเครื่องแต่งกายที่ถูกใช้บ่อยบนเวทีการแสดง จะถูกตัดเย็บสำรองไว้มากกว่า 1 ชุดเพื่อใช้ในยามที่ชุดชำรุดเสียหาย

“ชุดไหนที่ดูแล้วว่าเป็นชุดที่ใช้งานบ่อย มีโอกาสพังแน่ๆ ก็จะบอกกับคลอสตุมไว้เลยว่า อันนี้ขอ 3 ชุดเป็นอย่างน้อย ทุกอย่างมีสเปร์หมด แต่งบก็ต้องควบคุม อะไรไม่จำเป็นก็ไม่ต้อง อย่างชุดนางเอก ยิ่งงัยก็ต้องทำเพราะสำคัญมาก ก็ต้องทำ แล้วไปลดเสื้อผ้าของคนอื่นออกไป” (ฤดีภัณ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- **ฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉาก**

เมื่อได้ข้อสรุปเรื่องแนวคิดของฉากละครและอุปกรณ์ประกอบฉากในขั้นตอน 1.5 การพัฒนาองค์ประกอบด้านอื่นๆ แล้ว ฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉากจะเตรียมอุปกรณ์ประกอบฉาก(Props) ซึ่งมีทั้งที่สามารถหาซื้อได้ตามท้องตลาดและต้องประดิษฐ์ขึ้นมาใหม่ และส่วนงานการติดตั้งฉากละครมีทั้งส่วนที่สามารถประดิษฐ์ขึ้นจากภายนอกแล้วนำมาติดตั้งบนเวที และส่วนที่ต้องนำวัสดุมาประกอบสร้างบนเวทีการแสดง ขั้นตอนการติดตั้งฉากละครนั้นจะควบคู่ไปกับการวางระบบการเปลี่ยนฉากไปด้วย อย่างไรก็ตามขั้นตอนนี้ใช้ระยะเวลาในการติดตั้งที่โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้อย่างน้อย 1 สัปดาห์



ภาพที่ 4.21 กระบวนการสร้างฉากละครเพลงเรื่อง ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล

- **ฝ่ายกำกับแสง และฝ่ายกำกับเสียง**

การดำเนินงานของฝ่ายกำกับแสงและฝ่ายกำกับเสียง จะกระทำหลังจากที่ฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉากดำเนินการติดตั้งฉากละครในโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรืเสร็จสิ้นแล้ว ทั้งฝ่ายกำกับแสงและฝ่ายกำกับเสียงจะดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์ใน โรงละครที่จำเป็นสำหรับละครเพลงเรื่องนั้นๆ ก่อนจะทดสอบระบบต่างๆ ให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามที่ได้วางแผนไว้

2.6 การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและจำหน่ายบัตร

ในขณะที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงเร่งดำเนินการผลิตละครเพลงในทุกขั้นตอน เพื่อให้ทันกำหนดการแสดงที่กำหนดไว้ แผนงานอีกส่วนหนึ่งที่เริ่มดำเนินการคู่ขนานไปด้วยกันคือการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและการจัดจำหน่ายบัตร ขั้นตอนนี้ผู้รับผิดชอบจะประกอบ

ไปด้วยทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) ฝ่ายการตลาด ทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์ และทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด จะประชุมร่วมกันเพื่อหารือแนวทางในการดำเนินงาน 3 ขั้นตอนหลักๆ ดังนี้

2.6.1 การหาผู้สนับสนุน(Sponsor)

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

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

ประเภทผู้สนับสนุน(Sponsor)

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

- ผู้สนับสนุนเชิงรุก

ขั้นตอนแรกในการแสวงหาผู้สนับสนุน(Sponsor) ละครเพลงแต่ละเรื่อง ทีมงานฝ่ายการตลาดจะเน้นติดต่อไปยังพันธมิตรธุรกิจละครเพลงของตนก่อน ได้แก่บริษัท

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

“มันคือการให้เกียรติพันธมิตรกัน Priority แรกคือ ละครเพลงทุกเรื่อง เรา จะให้ไทยประกันชีวิต กับธนาคารไทยพาณิชย์ เขาตัดสินใจก่อน” (ปิยะมาศ เหลื่อมเมฆ, สัมภาษณ์ , 16 สิงหาคม 2553)

นอกจากนี้หากต้องการแสวงหาผู้สนับสนุนเพิ่มเติม ทีมงานฝ่ายการตลาด จะเน้นแสวงหาผู้สนับสนุนรายอื่นๆ จากพันธมิตรธุรกิจอื่นๆ ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าวคือ ผู้สนับสนุนละครโทรทัศน์ รายการโทรทัศน์และกิจกรรมพิเศษต่างๆ

- ผู้สนับสนุนเชิงรับ

นอกจากที่ฝ่ายการตลาดจะแสวงหาผู้สนับสนุนจากพันธมิตรทางธุรกิจ ละครเพลงและธุรกิจอื่นๆ ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดแล้วนั้น บางกรณีจะมีองค์กรภายนอกติดต่อเข้า มายังทีมงานฝ่ายการตลาดเพื่อเสนอตัวเป็นผู้สนับสนุนให้กับละครเพลงเอง หากแต่ในกรณีนี้ว่า เกิดขึ้นน้อยครั้ง

ทางฝ่ายการตลาดจะประสานงานกับผู้สนับสนุนแต่ละรายเพื่อหาข้อตกลง เรื่องงบประมาณสนับสนุนและเรื่องสิทธิประโยชน์ที่ผู้สนับสนุนจะได้รับ ทั้งนี้สิทธิประโยชน์ของ ผู้สนับสนุนแต่ละรายจะมีความแตกต่างกันในรายละเอียดเนื่องจากการเจรจาต่อรอง อย่างไรก็ตาม ภายในระยะเวลา 1 เดือนก่อนการจำหน่ายบัตร ฝ่ายการตลาดต้องสรุปรายชื่อผู้สนับสนุน และสิทธิ ประโยชน์ของผู้สนับสนุนแต่ละรายให้กับฝ่ายส่งเสริมการตลาดเพื่อผลิตสื่อในการสื่อสารการตลาด ต่อไป

2.6.2 การผลิตสื่อเพื่อการสื่อสารการตลาด

ระยะเวลาอย่างน้อย 2 เดือนก่อนการจำหน่ายบัตร ทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) ฝ่ายการตลาด ทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์ และทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด จะประชุม ร่วมกันเพื่อสรุปสื่อและวางแผนผลิตสื่อในการสื่อสารการตลาด วัตถุประสงค์ของการผลิตสื่อเพื่อ การสื่อสารการตลาดละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด คือเพื่อสร้างการรับรู้ต่อผู้ชมในการเปิดแสดง

ละครเพลงแต่ละเรื่อง กระตุ้นการจอบัตรชมละครเพลงของผู้ชม และให้รายละเอียดพอสังเขปของละครแต่ละเรื่องที่เปิดแสดง

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

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

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

เมื่อทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) และทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด สามารถสรุปแนวคิดการสื่อสาร (Concept) และอารมณ์และบรรยากาศของการสื่อสาร (Mood and Tone) ร่วมกันได้แล้ว ทั้งสองฝ่ายจะร่วมกันพัฒนาแนวทางการสื่อสารของสื่อแต่ละชนิด เช่น สื่อ ภาพยนตร์ โฆษณาทาง โทรทัศน์จะพัฒนาเป็นสตอรี่บอร์ดพร้อมบทโฆษณา สื่อ โฆษณาทาง สิ่งพิมพ์จะมีการทำแบบร่าง (Lay-out) เป็นต้น อย่างไรก็ตามเมื่อพัฒนาแนวทางการสื่อสารของสื่อแต่ละชนิดเบื้องต้น ทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) และทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด จะนำเสนอแนวทางสื่อต่อผู้กำกับการแสดงและผู้อำนวยความสะดวกการสร้าง เพื่อพัฒนาเป็นสื่อในการสื่อสารการตลาดต่อไป

สื่อหลักๆ ที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงใช้ในการสื่อสารการตลาดถึงผู้ชม ได้แก่ สื่อภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ และสื่อสิ่งพิมพ์ที่สามารถพัฒนาเป็นสื่ออื่นๆ ได้เช่น สื่อไปรษณียบัตร สื่อโปสเตอร์ สื่อป้ายกลางแจ้ง รวมทั้งสื่อเว็บไซต์ เป็นต้น

2.6.3 การจำหน่ายบัตร

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้วางนโยบายจำหน่ายบัตรละครเพลงล่วงหน้า ประมาณ 2-3 เดือนก่อนที่แสดงในรอบแรก ซึ่งผู้รับผิดชอบหลักด้านการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลง ได้แก่ทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด

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

เมื่อทราบรายละเอียดการจัดจำหน่ายบัตรของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เรื่องนั้นๆ แล้ว ทางไทยทิกเก็ตเมเจอร์จะดำเนินงานวางระบบการจัดจำหน่าย ภายใต้ข้อตกลงทางธุรกิจที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด และไทยทิกเก็ตเมเจอร์ มีร่วมกัน

2.7 การซัอมในโรงละครจริง

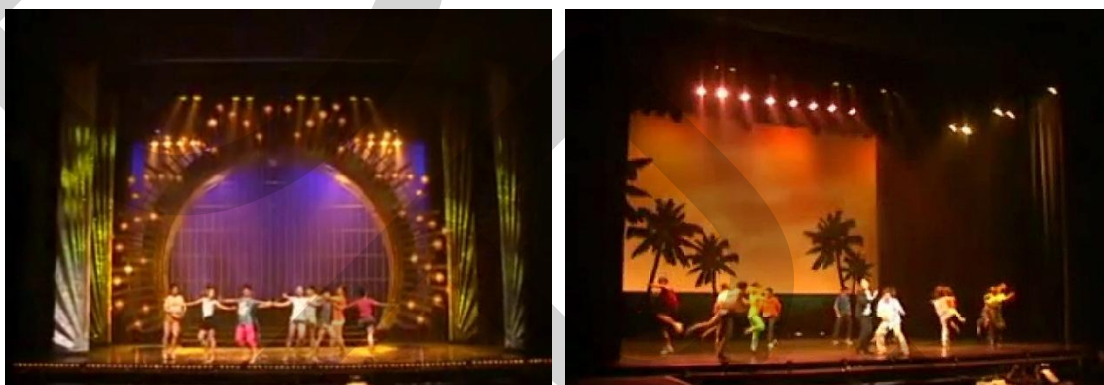
เมื่อผู้กำกับการแสดงเห็นว่านักแสดงสามารถแสดงได้อย่างต่อเนื่องสิ้นไหลตลอด ทั้ง 2 องค์กรของละครเพลงเรื่องนั้นๆ โดยเป็นไปตามความพึงพอใจของผู้กำกับการแสดงแล้ว ผู้กำกับการแสดงจะนำนักแสดงและทีมงานทั้งหมดย้ายจากห้องซัอมมาซัอมต่อยัง สถานที่แสดงจริง หรือก็คือ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้

2.7.1 การซัอมลำดับการแสดง (Mark - through)

ขั้นตอนนี้จะเป็นการนำนักแสดงนำและนักแสดงสมทบขึ้นกำหนดตำแหน่งการแสดงที่จะเกิดขึ้นจริงบนเวทีในแต่ละฉากและจะซัอมเปลี่ยนฉากควบคู่ไปด้วย

วัตถุประสงค์ของขั้นตอนนี้เกิดขึ้นให้นักแสดงทราบว่าแต่ละฉากนั้น จะมีฉาก อุปกรณ์ประกอบฉากเลื่อนหรือปรากฏมาจากทิศใดในจังหวะเวลาใดบ้าง ทั้งนี้ก็เพื่อความปลอดภัยของนักแสดงเอง

“ซ้อมครั้งนี้จะการเรื่องของฉากใหญ่โตอลังการเข้ามาเราจะ *Mark - through* คือการเอานักแสดงไปมารู้กับฉากจริงๆ จังหวะนี้มีไอน์เลื่อนออกมา นักแสดงต้องทราบเพราะมันจะเป็นเรื่องของความปลอดภัย นักแสดงจะทราบหมดว่าในแต่ละ *Dialog* จะมีอะไรลงมา จากข้างบน หรือจะมีอะไรออกมาจากข้างๆ นักแสดงเขาต้องระวังตัวเอง ” (ฤดีภิญญา แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)



ภาพที่ 4.22 การซ้อมลำดับการแสดง(*Mark - through*) เรื่อง กิณรีสีรุ้ง

ขั้นตอนการซ้อมลำดับการแสดง (*Mark - through*) จะกระทำขึ้นเพียง 2 วันเท่านั้น โดยจะแบ่งการซ้อมเป็น 2 วัน ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้โดยวันที่ 1 เป็นการซ้อมเฉพาะการแสดงในองค้ที่ 1 และวันที่ 2 เป็นการซ้อมเฉพาะการแสดงในองค้ที่ 2 อย่งไรก็ตามในขั้นตอนนี้ทีมงานผู้เกี่ยวข้องได้แก่ผู้กำกับการสร้าง ทีมงานสร้างสรรค์ (Creative) ผู้กำกับศิลป์และทีมฉากละคร อาจมีทีมงานฝ่านต่างๆ คอยสังเกตการณ์อีกด้วย

2.7.2 การซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (*Run-through*)

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

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

“ในขั้นตอนนี้จะมามีการเชิญฝ่ายต่างๆ มาดูด้วยเพื่อจะให้เห็นว่า จากที่ซ้อมในห้องซ้อมแล้ว เมื่อมาอยู่ในสถานที่จริงมีอะไรต้องปรับปรุงแก้ไขบ้าง อย่างนักแสดงในห้องซ้อมเดิน 3-4 ก้าว แต่เวทีจริงต้องเดิน 10 ก้าวจะต้องทำอะไร หรือการเปลี่ยนฉาก ไฟมีดลง สว่างขึ้นอีกทีเปลี่ยนมาเป็นอีกฉากแล้ว ฝ่ายฉากทำได้ไหม ฝ่ายเสียงทำได้ไหม แสงจะทำได้ไหม เพื่อนำไปพัฒนาต่อไป” อภิศักดิ์ สมนจด ผู้ช่วยผู้กำกับการแสดง กล่าว (อภิศักดิ์ สมนจด, ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ, รายการกบนอกกะลา, 6 มิถุนายน 2551)

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

การซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through) สามารถทำให้นักแสดง ผู้กำกับการแสดง และทีมงานทุกฝ่ายสังเกตเห็นปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นบนเวที เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ผู้กำกับการแสดงจะจัดให้มีการแยกซ้อมองค์ประกอบต่างๆ ด้วยเพื่อปรับปรุงในส่วนที่ต้องแก้ไขในลงตัวในการแสดง เช่น การแยกซ้อมระหว่างการเปลี่ยนเครื่องแต่งกายและการเปลี่ยนฉาก การซ้อมการเปลี่ยนฉากและแสง เป็นต้น

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



ภาพที่ 4.23 การแยกซ้อมฉากและแสงในขั้นการซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง(Run-through)

เพื่อให้ทีมงานและนักแสดงจะเกิดความแม่นยำ ขั้นตอนการซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through) ผู้กำกับการแสดงจะจัดให้มีการซ้อมวันละ 1 รอบ เริ่มตั้งแต่วันที่ 13.00 น. ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เซียเตอร์ โดยจัดให้มีการซ้อมประมาณ 10 รอบ

ขั้นที่ 3 ขั้นการเปิดการแสดง

เมื่อนักแสดงและทีมงานได้ซ้อมตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through) ทั้งหมด 10 รอบจนการแสดงบนเวทีลงตัวแล้ว ผู้กำกับการแสดงจะเปิดให้ผู้ชมได้มีโอกาสแสดงสดต่อหน้าผู้ชม อย่างไรก็ตามขั้นตอนการเปิดแสดงนี้จะแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้

3.1 การเปิดแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience)

ผู้กำกับจะเปิดให้มีการ “เปิดแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม”(Test-Audience) คือการเปิดให้นักแสดงได้แสดงต่อหน้าผู้ชมจริงในโรงละครเพื่อนำมาแสดงคู่กันเข้ากับปฏิกิริยาตอบรับของผู้ชมที่มีต่อการแสดง

“เราจะมีการ Test-Audience โดยให้นักแสดงเจอกับคนดู ว่าจังหวะนี้คนดูหัวเราะไหม คือละครเวทีมันจะมี Re-Action ของคนดูตลอดเวลา เวลาซ้อมแบบไม่มีคนดูแบบหนึ่งนะ รู้สึกแบบหนึ่ง แต่พอมีคนดูจะรู้สึกแบบหนึ่ง จะคนละแบบ” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

การจัดแสดงในขั้นตอนนี้มีขึ้นทั้งสิ้น 3 รอบ โดยรอบที่ 1 ผู้ชมในรอบนี้จะเป็นบุคคลภายใน ได้แก่ ทีมงานผู้ผลิต ทีมเขียนบท และผู้อำนวยการผลิตของ บริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด

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

3.2 การเปิดแสดงจริง

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

- รอบเอไทม์มีเดีย และรอบสื่อมวลชน

ก่อนการเปิดการแสดงต่อผู้ชมทั่วไปที่ซื้อบัตรเข้ามาชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะจัดรอบพิเศษขึ้น 2 เพื่อเชิญสื่อมวลชนรวมทั้งทีมงานผู้ผลิตรายการวิทยุและนักจัดรายการวิทยุ(DJ.) ของบริษัท เอไทม์มีเดีย จำกัด เข้าชมละครเพลง วัตถุประสงค์เพื่อให้สื่อมวลชนแขนงต่างๆ เป็นกระบอกเสียงในการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่างๆ เกี่ยวกับการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ โดยหวังให้เกิดกระแสของละครเรื่องนั้นๆ ขึ้นในสังคม อังส่งผลกระทบต่อยอดขายจำหน่ายบัตรของละครเพลงเรื่องนั้นๆ

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

“เราจะจัดรอบเอไทม์ก่อนและตามด้วยรอบสื่อมวลชน ทั้ง 2 รอบจะแสดงก่อนเปิดแสดงจริงประมาณ 1 สัปดาห์ก่อนการเปิดแสดงรอบกาล่าที่เรากำหนดไว้ ที่เป็นอย่างนี้เพราะหลังจากจบรอบสื่อกับรอบเอไทม์ ข่าวต่างๆ จะเริ่มออก เริ่มเป็นกระแส 1 อาทิตย์ และก่อนการ

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

- การเปิดแสดงต่อผู้ชมทั่วไป

การเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดนั้น มักจัดให้มีการแสดงรอบปฐมทัศน์ หรือรอบ GALA ขึ้น 1 รอบถือเป็นการเปิดตัวการแสดงละครเรื่องนั้นๆ อย่างเป็นทางการ ก่อนการเปิดแสดงในรอบปกติที่ผู้ชมสามารถหาซื้อบัตรเพื่อเข้าชมละครเพลงได้

รอบปฐมทัศน์ (รอบ GALA)

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

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

รอบการแสดงปกติ

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

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

เมื่อละครเพลงเปิดแสดงสู่สายตาผู้ชม ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื นับว่าหน้าที่ของผู้กำกับการแสดงและทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์สิ้นสุดแล้ว หากแต่จากการวิจัยพบว่าเมื่อจบการแสดงในแต่ละรอบพบว่าผู้กำกับการแสดงจะเป็นสะท้อนมุมมองของผู้ชมพร้อมทั้งข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อให้นักแสดงและทีมงานปรับปรุงได้เก็บรักษาในส่วนที่ดีและปรับปรุงในจุดบกพร่องในรอบการแสดงต่อไป

3.3 การเพิ่มรอบการแสดง

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

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

การตัดสินใจเพิ่มรอบการแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องนั้นทางบริษัท จะพิจารณาจาก 2 ปัจจัยหลักๆ ได้แก่ กระแสความนิยมของผู้ชมซึ่งวัดได้จากยอดขายบัตร และการคำนวณรายได้ผลกำไรที่คาดว่าจะได้รับหากเพิ่มรอบการแสดง

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

กระแสดีมากบัตรจะถล่มตลาดมันขายตลอดแรกนี้หมดไปแล้ว ต้องเพื่อรอบมเพราะหมดจริงๆ” (ฤดี ภัฏ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

ขั้นที่ 4 ขั้นหลังจากปิดการแสดง

ไม่มีงานเลี้ยงใด ไม่มีวันเลิกลา ละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ที่เปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ ก็ต้องมีวันปิดมาแสดงเช่นกัน ผู้อำนวยการสร้างและทีมงานจะมีมติร่วมกันในการสิ้นสุดการแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยหลักๆ 2 ปัจจัยได้แก่

- ปัจจัยภายนอก

ทางทีมงานจะประชุมเพื่อวิเคราะห์ว่าสมควรยุติการแสดงละครเพลงในแต่ละเรื่องจากการวิเคราะห์ปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย ได้แก่ จากยอดจำหน่ายบัตรละครเพลงเรื่องนั้นๆ และการประเมินวิเคราะห์ผู้ชมของทีมงานเอง

“ฟ้าจรดทรายเราทำได้มากที่สุด 53 รอบเป็นละครที่เราทำรอบการแสดงมากที่สุด ที่ตัดสินใจหยุดเล่นเพราะเราจะดูจากยอดขายบัตร จากยอดขายที่อาจจะแตะ 90% พอร่วงลงมาเหลือ 80% เราก็จะเริ่มรู้แล้วว่าคนดูจะไม่มากไปกว่านี้แล้ว” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“เราวิเคราะห์กันว่าคนดูของเรายังแคบมาก หากเทียบกับต่างประเทศ คนดูของเราส่วนใหญ่คือคนกรุงเทพฯ ที่ดูละครเวที ซึ่งมีไม่มากนัก ฟ้าจรดทรายเราเล่น 53 รอบ เท่ากับเรามีผู้ชม 7 หมื่นกว่าคน ซึ่งเราวิเคราะห์ว่าคนดูหมดแล้ว” (ฤดีภัฏ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

- ปัจจัยภายใน

นอกจากการพิจารณาปัจจัยภายนอกแล้ว ปัจจัยภายในคือนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากที่มีผลต่อการตัดสินใจยุติการแสดงละครเพลงของบริษัท โดยแบ่งได้เป็น 2 ปัจจัยหลัก คือ ผู้อำนวยการสร้างและทีมงานต้องผลิตละครเพลงเรื่องต่อไป และข้อจำกัดด้านคิวของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้

“เราอยากให้ละครเพลงของเราอยู่ในโรงนาที่ สุด แต่ที่ทีมงานหลักๆ เรามีอยู่ชุดเดียว เรามีไหม้ไถ่ไลน์ของเราที่เราวางไว้แล้วว่าจะต้องไปทำละครเรื่องอื่นต่อ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“แม้เราจะมีโรงละครของเราเอง แต่รัชดาตั้ก็รับงานจากภายนอกด้วย บางที่เราต้องตัดสินใจหยุดละครเราเพราะโรงละครมีงานอื่นๆ จ่ออยู่” (ฤดีภัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

เมื่อทางบริษัทมีมติยุติการแสดงละครเพลงเรื่องนั้นๆ ถือว่าเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของบริษัท เมื่อหลังจบการแสดงในรอบสุดท้าย ผู้อำนวยการสร้างจะเชิญทีมงานผู้ผลิตทุกท่านขึ้นบทเวที และผู้อำนวยการสร้างจะขึ้นกล่าวขอบคุณและทีมงานผู้ชม เมื่อม่านปิดลง ถือเป็นการสิ้นสุดการแสดงละครเพลงเรื่องนั้นๆ อย่างเป็นทางการ

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

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

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

ตอนที่ 3 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญในการผลิตผลงานที่เป็นที่ชื่นชอบของกลุ่มผู้ชมอันนำไปสู่ความอยู่รอดในเชิงธุรกิจต่อไป อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่าทีมงานผู้ผลิตละครเพลงของบริษัท มีการวางกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดเพื่อตอบสนองผู้ชมไว้ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีนโยบายในการผลิตละครเพลงแต่ละเรื่องจากการคาดเดาความต้องการของผู้ชมเป็นสำคัญ และจะผลิตละครเพลงที่ตอบสนองความต้องการของผู้ชมให้ได้มากที่สุด ซึ่งจะส่งผลต่อรายได้และการดำเนินงานของธุรกิจ

“อย่าลืมว่าเรื่องนี้จบ เดียวก็เป็นเรื่องใหม่ ซึ่งเราไม่รู้เลยว่าผลตอบรับจะเหมือนกันไหม เรื่องนี้ทำแล้วมีคนดู แต่ก็ต้องไม่ประมาท ต้องคอยดูว่าคนเขาชอบไหม คนที่เคยดูเรื่องที่แล้ว คนที่เคยดูครั้งก่อน มาดูเรื่องนี้ครั้งนี้เขายังไง เราต้องถูกคนดู *Audition* ใหม่ตลอดเวลา” ถกเถียงรติ วีรวรรณ กล่าว (Positioning, 2550, 23 พฤศจิกายน)

“ทำละครแต่ละเรื่อง ผู้กำกับ ทีมงาน พวกเราทุกคน เราจะคิดก่อนว่า คนดูอยากดูไหม คนดูจะชอบไหม คนดูจะรู้เรื่องไหมเราต้องไม่ทำให้คนดูของเราผิดหวัง เพราะถ้าเรื่องนี้เขาผิดหวัง เรื่องหน้า เรื่องต่อๆ ไปเขาอาจจะไม่มาดูอีกเลย” (ฤติภัญ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญในการผลิตละครเพลงเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชม ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 8 ประการ ดังนี้

3.1.1 รูปแบบการนำเสนอ

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เน้นผลิตละครเพลงในรูปแบบการนำเสนอที่ผู้ชมรับชมได้ง่าย สนุกสนาน ไม่ซับซ้อน มีความหวือหวาตื่นเต้นตื่นเต้นใจ ทั้งนี้เกิดจากการวิเคราะห์ผู้ชม ทั้งจากประสบการณ์ในการทำงาน การทำวิจัยกลุ่มผู้ชม

“เรามองว่าเราทำละครแบบ *Mass* ก็มันต้องมีแง่ของศิลปะการแสดงด้วยแต่คนดูต้องดูง่ายด้วย เพราะคนดูเมืองไทยก็ยังไม่อยากจะทำอะไรที่สบายใจ สวยๆงามๆ อยู่แล้ว เสียเงินมาเป็น

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

“คนดูของเราแน่นอนว่าเขาชอบสไตล์ของเรา บางคนบอกว่าเราเป็นสไตล์บอร์คเวย์ เพราะเรามักทำละครเพลงแบบดูง่ายสนุก และมักหัวเราะหรืออะไรทำให้คนดูประหลาดใจ ซึ่งจากประสบการณ์และผลวิจัยก็พบว่า คนดูชอบแบบนี้ และเราก็ถนัดทำละครแบบนี้” (ฤดีภัญญ์ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

อย่างไรก็ตาม รูปแบบการนำเสนอในละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด คือ ปัจจัยหนึ่งที่สามารถดึงดูดให้ผู้ชมชื่นชอบและตัดสินใจชมละครเพลงเรื่องต่างๆ ของบริษัทอย่างต่อเนื่อง

“สไตล์ที่นี้จะเป็นแบบบอร์คเวย์ เนื้อเรื่องจะสนุก เข้าใจง่าย โขว์สววยๆ และตื่นตาตื่นใจ”

(ยศวรชัย พวงจันเพชร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ดูเพราะชอบความสนุก ความสวยงาม เพลิดเพลิน สนุก
ซึ่งบางเจ้าจะดูยากเข้าใจ ต้องตีความเยอะไปหมดทำให้ดูไม่สนุก”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณศร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เป็นละครเพลงที่ดูง่าย ไม่ได้อาร์ทจำเกินไป คนที่ดูไม่ต้องมีพื้นละครเวทีเลย ใครดูก็ได้
แล้วแต่เรื่องก็มีอะไรให้คนดูได้ตื่นตาหรือประหลาดใจเสมอ”

(สัญหกิจ รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.2 ช่วงเวลาในการจัดแสดง

นโยบายการผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะเปิดการแสดงละครเวทีปีละ 3 เรื่อง โดยทีมงานมักกำหนดให้ละครเพลงฟอร์มใหญ่ทุนสร้างสูงเปิดแสดงในช่วงกลางปีของทุกปี ทั้งนี้เกิดจากการประสบการณ์และการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ชม

“*Timing* ในการแสดงก็สำคัญ คือลองมาเรื่อยๆก็จะรู้ว่า ชันวา มกรา อย่าไปเล่น ชันวา คนไม่เอาอะไรแล้ว คนจะไปเที่ยว มกราคมเพิ่ง *hang over* จากปีใหม่ ยังไม่ค่อยอยากปาร์ตี้อะไรกันต่อ ดังนั้นช่วงดีคือช่วงมีนา พฤษภาคม มิถุนา กรกฎาคม กลางปีนี่เวิร์ค เท่าที่ลองมาเราก็เลยได้สไตล์ว่า ละครฟอร์มใหญ่จะลงกลางปี คนกำลังพอดีพอดี อื่นๆ มาแล้วตั้งแต่ต้นปี แล้วก็ไม่มีเบื่อ เพราะถ้าไปปลายปีเนี่ย กว่าถึงปลายปี มันจะมีอีเวนท์อะไรเยอะ คนจะใช้เงินหมดแล้ว ดังนั้นกลางปีเนี่ย

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

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

ช่วงเวลาในการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท โดยเฉพาะละครที่มักเปิดแสดงช่วงกลางปี และปลายปีนั้น มีผลต่อการตัดสินใจซื้อบัตรละครของกลุ่มผู้ชม ทั้งในแง่ความต้องการเสพความบันเทิง และในแง่เศรษฐกิจ

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

(นายศิรัช วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ช่วงกลางๆ ปีเนี่ย ทำงานเหนื่อยๆ ก็อยากหาอะไรทำให้ผ่อนคลาย ถ้ามีละครเพลงแสดงช่วงนี้ ก็อยากดู ส่วนช่วงปลายปีก็เหมือนกัน เหมือนให้รางวัลประจำปีกับตัวเอง”

(นพดล สินพิศุทธิ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ส่วนใหญ่เขาจะเล่นเรื่องหนึ่งแล้วห่างกัน 3-4 เดือน ซึ่งก็ดีเพราะว่าเราจะได้เก็บเงินทัน ถ้าเล่นติดกันมากกว่านี้เก็บเงินไปทัน”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณศร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.3 บทละคร

บทละครเสมือนหัวใจของละครเพลงทุกเรื่องนั้น เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชม ทีมงานจะเลือกพัฒนาละครเพลงจากบทประพันธ์ที่ผู้ชมชื่นชอบอยู่ มากกว่าการพัฒนาบทละครขึ้นมาใหม่ นอกจากเพื่อตอบสนองความต้องการผู้ชมแล้ว ยังเป็นการลดความเสี่ยงของการทำธุรกิจละครเพลงอีกด้วย

“จากประสบการณ์มันทำให้เรารู้ว่า ละครประเภทเขียนเรื่องเองนี่เสี่ยง คิดพลอตเองเสี่ยง เอาเพลงเก่ามาร้องใหม่เสี่ยง เรื่องบางกอก2548 ที่เราเขียนบทเองประสบความสำเร็จน้อยที่สุด แต่ในทางกลับกันถ้าเราเอานวนิยายดังมาทำ คนดูที่เคยอ่านก็สนใจ อยากรู” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“จากประสบการณ์ของเรื่องกินรีสีรุ้ง เห็นเลยว่าเรื่องนี้ไม่ได้ขายดีเท่าเรื่องอื่น คนไทยเหมือนยังไม่เปิดรับตัวละครที่เขาไม่รู้จัก เขารู้จักแม่นาค เขารู้จักคุณหญิงกิริติ และเขามีความรักและความผูกพันกับละครเรื่องนี้ เวลาเราเอามาทำมันเลย touch เขามันได้เขา แต่พอเป็นอิซซี่คืออะไร แม้บางคนบอกว่าดีมาก แต่บางคนก็ไม่ได้ชวนชวยมาดู” (ฤดีภัญญา แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

นโยบายการผลิตละครเพลงที่เน้นที่เน้นตอบสนองผู้ชมด้วยการพัฒนาบทละครจากบทประพันธ์ที่มีชื่อเสียงนั้น นโยบายดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจเลือกชมละครของบริษัท หากบทประพันธ์ดังกล่าวเป็นบทประพันธ์ที่ผู้ชมชื่นชอบอยู่ก่อนหน้า จะส่งผลกระทบต่อตัดสินใจซื้อบัตรเข้าชมได้ง่ายขึ้น อีกทั้งการนำบทประพันธ์ที่มีชื่อเสียงมาพัฒนาเป็นละครเพลง ทำให้ละครเพลงเรื่องนั้นๆ มีความน่าสนใจมากขึ้น

“ค่ายอื่นๆ จะเอาเรื่องที่เราไม่รู้จักมาแสดง แต่ของซีเนริโอเขาเอานิยายดังมาทำ เราเคยอ่าน เคยประทับใจอยู่แล้ว ก็อยากรู ตัดสินใจซื้อบัตรง่ายกว่าเรื่องที่เราไม่รู้จัก”

(ปีทมาพร ไชยเชษฐพิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เขาเอานิยายที่เขียนไว้ดีมาทำละครเพลง เราก็เชื่อใจ ได้ระดับหนึ่งว่ามันต้องสนุกน่าดูแน่นอน เพราะนิยายมันดีอยู่แล้ว ไม่ต้องนั่งเสี่ยงเดาว่าเรื่องนี้จะสนุกไหม”

(อดิสร ส่งเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ซีเนริโอชอบเอานิยายที่คนไทยชอบมาทำเป็นละครเพลง บางเรื่องอย่างฟ้าจรดทราย

ไม่เคยทำเป็นอะไรมาก่อน แต่ถูกสร้างเป็นละครเพลงเลยก็น่าสนใจมาก

หรือข้างหลังภาพที่ไม่น่าจะสร้างเป็นละครเพลงได้พอสร้างออกมาก็น่าสนใจ”

(พนิตา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.4 ฉากละคร

งานฉากละครเพลง เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทางทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาฉากในละครเพลงให้มีความยิ่งใหญ่ สวยงาม แปลกตา เน้นเทคนิคพิเศษ อย่างไรก็ตามในละครทุนสร้างสูงของบริษัทจะให้ความสำคัญกับฉากละครมากขึ้น ด้วยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ชมประทับใจละครเพลงของบริษัท

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

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

องค์ประกอบด้านฉากละคร เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่กลุ่มผู้ชมใช้ในการตัดสินใจเข้าชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด อย่างไรก็ตามผู้ชมคาดหวังเห็นงานฉากละครของบริษัทที่มีความสวยงาม แปลกตา และมีเทคนิคพิเศษ ทั้งนี้ผู้ชมมีฐานคิดที่หากละครเพลงเรื่องใดที่มีการสร้างฉากจำนวนมากและมีเทคนิคพิเศษ จะสร้างความคุ้มค่าให้กับผู้ชมมากขึ้นตามไปด้วย

“ละครบางเรื่องไปดูฉากที่เขาทำก็คุ้มแล้ว และเราบางฉากเราก็ไม่คิดว่าเราจะได้เห็นอย่างมิตาเกะ เราก็ไม่คิดว่าจะมีน้ำตกจริงๆ อยู่กลางเวที มันประทับใจ ทำให้เรื่องต่อๆ ไปเราอยากรู้ว่า เขามีฉากอะไรพิเศษให้เราดูอีก”
(นพดล สินพิศุทธิ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

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

“ทุกเรื่องที่ได้ไปดูมา บอกได้ว่าเขาไม่เคยงกเรื่องฉากและคงเป็นสไตล์ของเขาที่เน้นดูยิ่งใหญ่
อลังการ และสวยงามมาก เรื่องหนึ่งมีหลากหลายฉาก ทำให้ละครไม่น่าเบื่อ แล้วคนดูก็สนุกที่ได้ดู
ฉากต่างๆ หลังๆ พอพูดถึงละครเพลงซีเนริโอ ก็มักนึกถึงเรื่องฉากก่อนเลย”
(เหมือนฝัน วิสิฐวานิชกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.5 เพลง

บทเพลงถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในละครเพลง อย่างไรก็ตามนอกจากทีมงาน
ผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดจะผลิตเพลงเพื่อถ่ายทอดในละครแล้ว ยังเน้นผลิตบทเพลง
ในละครเพื่อให้ผู้ชมชื่นชอบเป็นหลัก เน้นเพลงผู้ฟังสามารถฟังได้ง่าย จดจำง่าย มีสัมผัสคล้องจอง

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

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

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

“เขาชอบโปรโมทเพลงก่อน อาจเอาเพลงจากละครมาทำทำนองใหม่ให้เป็นเพลงป๊อปปี้มากขึ้น พอ
เราฟังจะรู้ว่า เพลงในเรื่องนี้เพราะไหม โทนอนของเรื่องจะเป็นอย่างไร นำไปดูใหม่
บางทีฟังเพลงโปรโมทก็ช่วยตัดสินใจง่ายขึ้นว่า น่าจะดูจิงนะ ว่าเพลงนี้จะอยู่ในช่วงไหนของละคร”
(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณศรี, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เพลงเดี่ยวของตัวละครจะเพราะมาก ฟังแล้วประทับใจ ความหมายดี เพราะเข้าใจตัวละครแล้วยัง เพราะอีก ดูเสร็จแล้วก็ยังจำเพลงจากละครได้ ทำให้เรื่องต่อๆ ไปอยากมาดูอีก ”

(ปิยนันท์ นิมากร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ละครของที่นี่จะมีเพลงที่ตัวละครใช้คุยกันเยอะ บางทีจับกันเป็นเพลง ทะเลาะ เลียงกันเป็นเพลง หรือคุยกันเป็นเพลง พวกนี้มันสร้างความประหลาดใจให้คนดู เรารู้สึกว่าสร้างสรรค์ เข้าใจทำ และไม่ซ้ำใคร ”

(กิรัช วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.6 นักแสดง

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

“ดาราที่มาเล่นเป็นเรื่องสำคัญ ดาราที่ดัง คนรู้จัก มีความสามารถให้คนดูอยากมาดูได้ ต้องไม่ใช่ดาราคนเดียว ต้องมาเป็นคู่ หรือเรื่องไหนใส่ดาราได้เยอะๆ ก็ต้องใส่ ตอนเราทำบางกอก 2548 นางเอกไม่ใช่เรียส เลยเลือกแอนนิตา ซึ่งไม่มีจุดขาย ไม่ได้รับการยอมรับ ทำให้ไม่ค่อยประสบความสำเร็จ แต่ถ้าเทียบกับบัลลังก์เมฆ ปี 2550 ที่เรากลับมาทำให้ เราเลือกดาราดังๆ มาใส่ในทุกบทบาท และคนดูก็รู้สึกดีที่มีดาราดังๆ มารวมอยู่ในละครเรื่องเดียว ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

“ไม่ใช่แค่ดาราหรือศิลปินที่ดังเท่านั้น เขาต้องเล่นละครเพลงได้ด้วย เหมาะกับบท คุณบอยจะหาตรงนี้มากกว่า จะเห็นว่าหลังๆ เราเลือกก็นักร้องที่ความสามารถมาเล่นเพราะเราเชื่อว่าเขาทำได้ คนดูก็คงอยากพิสูจน์เหมือนกันว่านักร้องคนนั้นจะเล่นได้ดีแค่ไหน ” (ฤทธิชัย แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

ปัจจัยด้านนักแสดงที่แสดงนำในละครเพลงเรื่องต่างๆ มีส่วนอย่างมากต่อการตัดสินใจเลือกชมละครเพลงในแต่ละเรื่อง โดยกลุ่มผู้ชมจะพิจารณาในประการแรกว่า นักแสดงเหล่านั้นมี

ความเหมาะสมกับบทหรือไม่ พิจารณาถึงความสามารถในการแสดงและการร้องเพลงตามมา หากผู้ชมพิจารณาแล้วว่านักแสดงมีความเหมาะสมกับละครเพลงเรื่องนั้นๆ จึงนำไปสู่การตัดสินใจเข้าชมละครเพลง นอกจากนี้นโยบายของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ที่มักนำนักแสดงมาแสดงนำในละครเพลงมีทั้งข้อดีที่ว่าผู้ชมรู้สึกแปลกใหม่ท้าทาย และข้อเสียคือผู้ชมขาดความเชื่อมั่นในตัวศิลปินคนดังกล่าว ซึ่งทำให้ส่งผลต่อการขาดความเชื่อมั่นในคุณภาพของละครเพลงเรื่องนั้นๆ ด้วย

“เราจะดูว่าใครเล่นเป็นบทอะไร เหมาะไหม เล่นเก่งไหม ยิ่งถ้าเรื่องไหนรวมดาราดังๆ หรือคนเก่งๆ ไว้เยอะก็น่าดู อย่างบัลลังก์เมฆคาราเยอะมาก ช่วงหลังภาพที่มีทั้งคุณรัตเกล้า คุณแพท และบี”

(ปีทมาพร ไชยเชษฐพิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“นักแสดงเป็นหลักเลยว่าละครเรื่องนี้น่าดูใหม่ เช่นลมหายใจ เรารู้ว่าดารแต่ละคนร้องเพลงเพราะมาก นิโคล รัตแก้ว แก้ม ออฟ มอส แล้วแต่ละคนก็เล่นละครได้ พอคนเหล่านี้มารวมบนเวทีเดียวกันก็คุ้มค่า เราก็เฝ้าดูว่าละครน่าจะออกมาสนุก เพลงเพราะไม่น่าผิดหวัง”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“บางเรื่องเขาจะเอานักร้องหรือคนที่ไม่เคยเล่นละครเพลงมาก่อนมาลองเล่น เช่นแม่นาคที่มีอาร์เคอะสตาร์ ซึ่งตอนแรกก็ไม่ค่อยเชื่อฝีมือเท่าไร มันทันทีที่ท้าทายว่าจะเล่นดีไหม กับทำให้หลังเลที่จะซื้อบัตรไปเลย”

(อดิสร ส่งเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เรื่องข้างหลังภาพตัดสินใจไม่ดูเพราะส่วนตัวเชื่อว่า จะเหมาะกับบทพพร ซึ่งเป็นตัวละครหลักและสำคัญของเรื่อง”

(พนิตา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.7 ระบุว่า

แม้ระบุว่าไม่ใช่องค์ประกอบสำคัญอันดับต้นๆ แต่ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของละครเพลงที่ทีมงานผู้ผลิตได้ให้ความสำคัญกับการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชมละครเพลง โดยทีมงานเน้นผลิตระบำสวยงามในละครเพลง โดยเฉพาะละครเพลงฟอร์มใหญ่ทุนสร้างสูง ทีมงานผู้ผลิตจะเน้นให้มีการระบำที่ตื่นตาตื่นใจโดยนักแสดงจำนวนมากอย่างน้อย 1 ชุดในละครเพลง 1 เรื่อง ทั้งนี้เน้นสอดแทรกระบำให้เป็นส่วนหนึ่งของการแสดงในฉากสำคัญด้วย

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

อย่างน้อย 1 ฉาก ซึ่งโดยรวม Dance จะสำคัญ สำคัญมากน้อยขึ้นอยู่กับเรื่อง อย่างลมหายใจ Dance อาจไม่โดดเด่นมาก แต่กินรีสีรุ้ง Dance จะโดดเด่นมาก Dance จึงถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่คอย บาลานทำให้ละครเรื่องหนึ่งน่าสนใจ”(ฤดีภักย์ แสง-ชูโต, สัมภาษณ์, 9 กรกฎาคม 2553)

“Dance รูปแบบหนึ่งที่เราพยายามสร้าง และเชื่อว่าคนน่าจะชอบ คือ Movemant ใ้ส่วน เป็นส่วนหนึ่งในการแสดงเลย เช่นฟ้าจรดทรายตอนต่อสู้ แทนที่จะต่อสู้เฉยๆ เราก็เอาบวกกับการ เดินให้มีลีลาที่สวยงาม ได้อรรถรส แม่นาคช่วงอาจารย์กับแม่นาคก็อยู่ด้วยกัน เราก็ทำให้ผสมการเดิน เข้าไป และที่คิดว่าคนจำได้คือตอนที่นพพรกับคุณหญิงกิริติเผยความในใจและเดินรำกันที่น้ำตา มัน ก็คือ Dance แต่เราเอามาเล่าในเรื่อง มันเสริมเรื่องได้ดีกว่า และคนดูก็น่าจะเพลิดเพลิน ไปกับมัน” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ทัศนคติของผู้ชมมองว่าระบำละครเพลงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ผู้ชมคาดหวังว่าต้องมีใน ละครเพลงทุกเรื่อง หากแต่ไม่ได้คาดหวังแต่การชมระบำในละครเพลงมากนัก เพราะเล็งเห็นว่า ระบำเป็นองค์ประกอบเสริมให้ละครเพลงแต่ละเรื่องมีสีสันและสมบูรณ์มากขึ้น

“เราซื้อบัตรดูละครแต่ละเรื่อง เรามาดูอย่างอื่นมากกว่า นักแสดง การเล่าเรื่อง ฉาก เพลง ส่วนเรื่อง เดินนั้น เราไม่ได้คาดหวัง แต่ก็คิดว่าต้องมีเพราะเป็นละครเพลง”

(สัญหกิจ รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ละครเพลงก็ต้องมีเดิน เดินเป็นหมู่มวล เดินเต็มเวที มันสร้างบรรยากาศในเรื่องได้ด้วย และดู สนุกสนานด้วย ยิ่งเรื่องไหนมีเดินมากๆ เดินแปลกๆ จะตื่นตาตื่นใจ และรู้สึกว่าคุณ”

(ปัทมาพร ไชยเชษฐพิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“การเดินที่น่าสนใจของค่ายนี้คือเอามาเรื่อง มันทำให้ละครเรื่องนั้นมีเสน่ห์ขึ้น มีภาพจำมากขึ้น เช่น ตอนกิริติกับนพพรเดินรำกันกลางน้ำตกมีตาเกะ อันนี้ถือว่าสร้างสรรค์มาก หรือเรื่องแม่นาคที่เอา มวยไทยมาทำเป็น Show ก็ถือว่าแปลกตาและสวย”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.1.8 เครื่องแต่งกายนักแสดง

องค์ประกอบด้านเครื่องแต่งกายของนักแสดง เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทีมงานผู้ผลิตให้ความสำคัญโดยคาดหวังว่าในละครเพลงฟอร์มใหญ่ ความสวยงามเสื้อผ้าของนักแสดง จำนวนเสื้อผ้าที่ผลัดเปลี่ยนในการแสดง รวมถึงเทคนิคการเปลี่ยนเสื้อผ้าของนักแสดง สามารถดึงดูดใจผู้ชมให้เข้าชมละครเพลง และคาดหวังเพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้ชม

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

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

กลุ่มผู้ชมแสดงทัศนคติว่าเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายของนักแสดงในละครเพลงไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ผู้ชมใช้ในการตัดสินใจเข้าชมละครเพลงแต่ละเรื่อง หากแต่เป็นปัจจัยเสริมที่ช่วยให้ละครบางเรื่องมีความน่าสนใจมากขึ้นโดยเฉพาะละครฟอร์มใหญ่ อย่างไรก็ตามเครื่องแต่งกายที่สร้างความประทับใจให้กับผู้ชมคือเครื่องแต่งกายที่สวยงาม มีการเปลี่ยนชุดอย่างรวดเร็วและมีจำนวนมาก อีกทั้งยังชื่นชอบการเปลี่ยนชุดนักแสดงบนเวทีด้วยเทคนิคพิเศษต่างๆ

“เสื้อผ้าทุกตัวละครมีความสวยงาม ดูแล้วเข้ากับฉาก เข้ากับเนื้อเรื่อง โดยเฉพาะฉากใหญ่ที่มีตัวละครเยอะๆ เสื้อผ้าตัวแสดงประกอบก็สวยงาม ยิ่งเสื้อผ้านักแสดงหลักยิ่งสวยงามกว่า ดูเขาลงทุนกับตรงนี้ดี”

(เหมือนฝัน วิสิษฐาณิกกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ถ้าละครเพลงฟอร์มเล็กจะไม่คาดหวังเรื่องเครื่องแต่งกาย เพราะจะธรรมดา ไม่เยอะชุด แต่ถ้าฟอร์มยักษ์ อันนี้คาดหวังแน่นอน ว่าเครื่องแต่งกายต้องสวย หูหรา เปลี่ยนหลายๆ ชุด”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

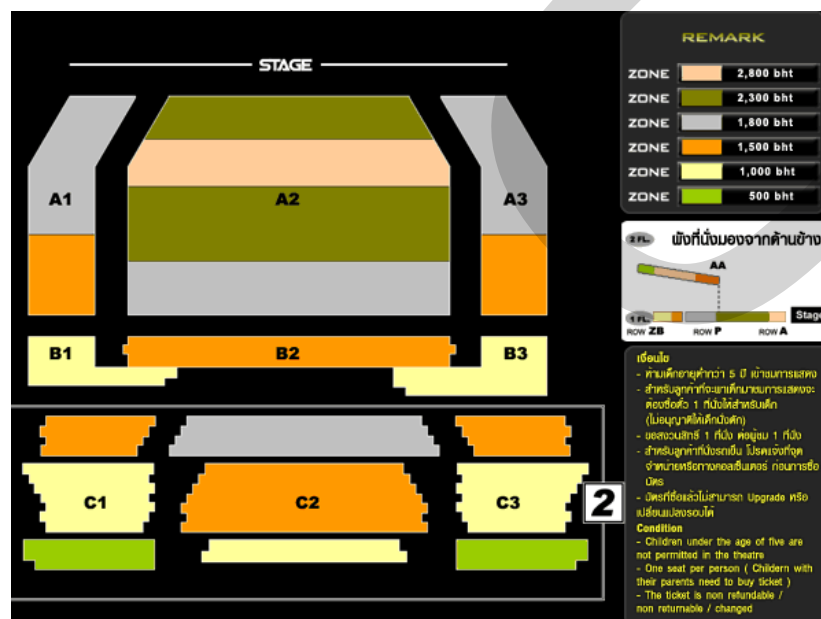
“ขอบคูลี้อัฒจันทร์ละครเพลง เพราะจะเปลี่ยนเร็วมาก นักแสดงวิ่งไปหลังจากวิ่งออกมาเป็นชุดใหม่ แล้วเราก็จะทิ้งท่าทำได้อย่างไร หรือบางเรื่องก็มีเทคนิคการเปลี่ยนเสื้อผ้าจากชุดหนึ่งเป็นชุดหนึ่งบนเวที ซึ่งตอนดูจะประทับใจมาก เรื่องอื่นๆ เลยจะแอบคิดว่าจะเป็นแบบไหน”

(อดิสร ส่งเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

กล่าวโดยสรุปได้ว่ากลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เน้นผลิตละครเพลงเพื่อสนองความต้องการของผู้ชม อันนำไปสู่รายได้จากการซื้อบัตรของผู้ชมซึ่งส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการผลิตละครเพลงคือ รูปแบบการนำเสนอที่สนุกสนานหิวหวาน บทละครที่ผู้ชมต้องการชม ฉากละครที่สวยงาม เพลงที่ไพเราะ นักแสดงที่มีชื่อเสียง ช่วงเวลาในการจัดแสดงที่เหมาะสมกับพฤติกรรมผู้ชม ระบายและเครื่องแต่งกายนักแสดงที่สวยงาม และจากทัศนคติของผู้ชมพบว่ากลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ดังกล่าวสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมได้

3.2 กลยุทธ์ด้านราคา

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



ภาพที่ 4.24 ฟังก์ชันโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษก เชียงเตอร์และอัตราค่าเข้าชมละครเพลง

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

ตาราง 4.2 เปรียบเทียบอัตราค่าเข้าชมละครเพลง

ตารางเปรียบเทียบอัตราค่าเข้าชมละครเพลง							
 SCENARIO			 Dream BOX		 true Fantasia		 WORK ENTERTAINMENT POINT
ปี 2551 ข้างหลัง ภาพ	ปี 2552 แผ่นาค พระโขมง	2553 กินรีสีรุ่ง	2551 คู่กรรม	2552 แผ่นาค	2550 เงิน เงิน เงิน	2551 โจโจ้ซัง	2552 เร่ขายฝัน
3,000 .-	2,800 .-	2,800 .-	2,500 .-	2,000 .-	2,500 .-	3,500 .-	3,500 .-
2,500 .-	2,300 .-	2,300 .-	2,000 .-	1,800 .-	2,000 .-	3,000 .-	2,500 .-
2,000 .-	1,800 .-	1,800 .-	1,500 .-	1,500 .-	1,500 .-	2,500 .-	2,000 .-
1,500 .-	1,300 .-	1,300 .-	1,000 .-	1,200 .-	1,000 .-	2,000 .-	1,500 .-
1,000 .-	800 .-	800 .-	500 .-	1,000 .-	500 .-	1,500 .-	1,000 .-
500 .-	500 .-	500 .-		700 .-		1,000 .-	800 .-

3.2.1 เกณฑ์ในการกำหนดราคาเข้าชมละครเพลง

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีหลักเกณฑ์การตั้งราคาบัตรเข้าชมละครเพลงเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชม ดังนี้

- ต้นทุนในการผลิต

เนื่องจากรายได้หลักของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมาจากยอดการจำหน่ายบัตร ซึ่งหลักเกณฑ์ในการตั้งราคาบัตรและรอบของการแสดงนั้น ทีมงานจะนำต้นทุนการผลิตเป็นตัวตั้ง โดยจะคำนวณและกำหนดจำนวนรอบที่เปิดแสดงสามารถสร้างรายได้ในจุดคุ้มทุนของละครเพลงแต่ละเรื่อง

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

- การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

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

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

- การพึงพอใจของผู้ชม

นอกจากการคำนวณต้นทุนในการผลิตเพื่อกำหนดราคาบัตรเข้าชมละคร เกณฑ์ข้อหนึ่งที่ใช้เพื่อกำหนดราคาบัตรเข้าชมละครเพลง คือการทำการศึกษาวิจัยผู้ชมเพื่อปรับอัตราค่าเข้าชมให้สอดคล้องกับกำลังซื้อและความต้องการของผู้ชม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามที่ผู้ชมละครแต่ละเรื่องจะได้รับแจกเมื่อเข้าชมละครเพลงทุกเรื่อง

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

3.2.2 กลยุทธ์ด้านราคาที่ตอบสนองความต้องการของผู้ชม

กลยุทธ์การกำหนดอัตราค่าเข้าชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมใน 2 ลักษณะได้แก่

- ความเหมาะสมอัตราค่าเข้าชม

ผู้ชมพึงพอใจอัตราค่าเข้าชมละครเพลงที่ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กำหนด เพราะมีความเหมาะสม คุ่มค่า และไม่แตกต่างมากนักกับอัตราบัตรละครเพลงของบริษัทอื่นๆ นอกจากนี้ยังพบว่าหากอัตราค่าเข้าชมต่ำเกินไป อาจส่งผลต่อความเชื่อมั่นในคุณภาพของละครเพลงได้

“เป็นราคาที่รับได้ และเหมาะสมกับคุณภาพของละคร สัมกับคุณภาพโรงละคร”

(ยศวรรษ์ พวงจันเพชร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ราคาบัตรก็ไม่แตกต่างจากค่ายอื่นๆ เจ้าอื่นอาจจะถูกกว่าบ้าง หรือแพงกว่าบ้าง ถือว่าซีเนริโออยู่ในระดับปานกลาง ไม่ถูกไม่แพง”

(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ปกติดูไม่ได้ตั้งใจดูราคาไหนประจำ บางเรื่องดูถูกหน่อย บางเรื่องดูแพงหน่อย

เลยคิดว่าบัตรที่กึ่งกำลังดี ถ้าแพงกว่านี้ก็ไม่ไหวคงตัดสินใจมากขึ้น

หรือถ้าถูกกว่านี้ก็จะลังเลแล้วว่า ละครมันจะดีไหม”

(พนิตา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

- ความหลากหลายของระดับราคา

อัตราราคาที่ทางบริษัทซีเนริโอ จำกัด กำหนดขึ้น 6 ระดับ ส่งผลให้กลุ่มผู้ชมมีทางเลือกที่หลากหลายในการตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงตามปัจจัยแวดล้อมปัจจุบันของผู้ชม อย่างไรก็ตามอัตราราคาที่หลากหลายยังช่วยให้ผู้ชมตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงได้ง่ายขึ้น

“เราไม่ได้อยากคุบัตร์ทุกเรื่อง หรือแพงทุกเรื่องก็ไม่ไหว ถ้าเรื่องไหนเราไม่ค่อยอยากคุก็เลือก บัตร์ไม่ค่อยแพงมากสัก 1,300 หรือถ้าเรื่องไหนน่าจะมากก็ขอที่นิ่งดี ๆ 2,800 ไปเลย ซึ่งเราก็ตัดสินใจ ได้ว่าอยากคุบัตร์ราคาไหน เขาก็มีขายหลายราคา เราก็ดูที่เข้ากับเรื่องที่สุด ”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ราคาบัตร์มีให้เลือกเยอะดี เลือกได้ คุมงบได้ ว่าสมมุติเราไปคนเดียวอาจจะคุแพงหน่อย ไปกัน 2 คนก็อาจลดราคาลงมานิดนึง หรือถ้าไปกับที่บ้าน ซื้อมา 3-4 ใบก็ไม่ไหว ก็อาจจะหาบัตร์ราคากลางๆ ”

(อดิสร ส่งเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ปกติจะดูเรื่องหนึ่งหลายรอบ พอบัตร์มันมีทั้งถูกทั้งแพงเราเลือกคุบ่อยๆ ได้ เช่นครั้งแรกเราอาจจะ คุ 1,300 แต่รอบที่ 2 เราอาจจะบัตร์ 500 ถ้าเทียบเท่ากับบัตร์ 1,800 แต่เราได้คุถึงสองครั้ง หรือถ้า เรื่องไหนดีมากๆ อยากคุใกล้ๆ แบบครั้งเดียว ก็ซื้อมา 1,800 ไปเลย เงินเท่ากันแต่เราเลือกได้ เพราะว่าบัตร์มันมีหลายราคา ”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

กล่าวโดยสรุปได้ว่ากลยุทธ์ด้านราคาของธุรกิจละครเพลงกลยุทธ์ด้านราคาพบว่า บริษัท ซีเนริโอ กำหนดอัตราบัตรละครเพลงเป็น 6 ระดับ 500 -2,800 บาท เป็นอัตราราคาที่มีความหลากหลาย และเทียบเท่ากับอัตราบัตรละครเพลงของบริษัทอื่นๆ นอกจากนี้บริษัทมีเกณฑ์ในการ กำหนดราคาบัตร โดยพิจารณาจาก ความเหมาะสม ต้นทุนการผลิต การเข้าถึงกลุ่มผู้ชมหลากหลาย กลุ่ม ความพึงพอใจของผู้ชม อย่างไรก็ตามผู้ชมพึงพอใจอัตราค่าเข้าชมละครเพลงของบริษัทซีเนริโอ จำกัด เพราะมีความเหมาะสมและหลากหลาย

3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

การดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด รายได้จากการจำหน่ายบัตรถือเป็น รายได้หลักของธุรกิจละครเพลง ในการวางกลยุทธ์การจำหน่ายบัตรนั้นจึงนับเป็นหัวใจอีกประการ หนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญ โดยละครเพลงทุกเรื่องของบริษัทจะเปิดจำหน่ายบัตรแก่ผู้ชมประมาณ 2 -3 เดือนก่อนการเปิดแสดงรอบแรก ทั้งนี้ช่องทางการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงนั้นย่อมมีส่วน สำคัญอย่างยิ่งต่อธุรกิจละครเพลงเช่นกัน ซึ่งทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัดได้เลือกจัดจำหน่ายบัตร ละครเพลงโดยใช้ช่องทางการจำหน่ายของ ไทยทิคเก็ตเมเจอร์ เพียงบริษัทเดียว โดยที่ละครเพลง ของบริษัทอื่นๆ จะเปลี่ยนช่องทางจัดจำหน่ายไปในแต่ละเรื่องที่เปิดการแสดง

ช่องทางจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด หรือก็คือ ไทยทิกเก็ตเมเจอร์ สามารถตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มผู้ชมตามที่ทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้วางกลยุทธ์การจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงไว้ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ตารางเปรียบเทียบช่องทางการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงทุกบริษัท

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

3.3.1 ความสะดวกสบาย

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด วางนโยบายการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงโดยต้องอำนวยความสะดวกกับผู้ชม โดยเห็นว่าหน้าที่ผู้ชมสามารถหาซื้อบัตรละครเพลงได้ง่ายตามสถานที่หรือช่องทางจำหน่ายที่หลากหลาย อีกทั้งมีขั้นตอนที่ไม่ซับซ้อนนั้นส่งผลดีต่อธุรกิจละครเพลง ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จึงเลือก ไทยทิกเก็ตเมเจอร์ ในการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลง เนื่องจากสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้

“คนดูอยากดู แต่ว่าบัตรหาซื้อยากคนดูอาจเปลี่ยนใจไม่ดู ดังนั้นคนดูต้องเข้าถึงช่องทางจำหน่ายบัตรได้ง่ายและสะดวกที่สุด ไทยทิกเก็ตเมเจอร์แข็งแกร่งจริงนี้ จุดจำหน่ายเขาเยอะมาก ตามสถานที่ที่สำคัญ ห้างใหญ่ๆ ผู้ชมอยากซื้อบัตรที่ไหนก็ได้ หรืออยู่น้ำคอมพิวเตอร์แล้วจองผ่านอินเทอร์เน็ตก็ได้” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

นโยบายที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เลือกจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงผ่านช่องทางจัดจำหน่ายของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ สามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรละครเพลงของผู้ชมได้ เนื่องจากสถานที่จำหน่ายบัตรมีจำนวนมาก อยู่ในสถานที่ที่เป็นที่รู้จัก รวมทั้งช่องทางอินเทอร์เน็ตก็สามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรของผู้ชมได้

“บัตรละครหาซื้อง่ายมาก เพราะ ไทยทิกเก็ตเมเจอร์มีสาขาเยอะ”

(ปัทมาพร ไชยเชษฐพิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ดีที่ซีเนริโอขายบัตรกับไทยทิกเก็ตเมเจอร์ เพราะสาขาเยอะ ซื้อง่าย ถ้าวางขายที่อื่นอย่าง

Totalreservation จะงงแล้วเพราะไม่รู้จัก ไม่รู้ว่ามีสาขาที่ไหนบ้าง”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เวลาจะซื้อบัตรจะเข้าเว็บ ไทยทิกเก็ตเมเจอร์ก่อน ดูรอบ ดูที่นั่งว่าว่างไหม

ถ้ามีรอบและที่นั่งก็จองเลย แล้วโอนเงิน สะดวกมาก”

(สัญญาหิกร รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.3.2 ความน่าเชื่อถือ

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด วิเคราะห์ว่าบัตรละครเพลงมีราคาค่อนข้างสูงซึ่งในการจัดจำหน่ายบัตร โดยเฉพาะการจัดจำหน่ายบัตรผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตนั้น ภาพลักษณ์ของผู้จัดจำหน่ายบัตรที่มีความน่าเชื่อถือในการจัดระบบการจัดการที่เป็นระเบียบมีผลต่อการตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงของกลุ่มผู้ชม

“ตั๋วหนังราคาไม่ก็ร้อยบาท แต่บัตรละครเพลงค่อนข้างสูง ราคาเป็นพัน เราต้องการระบบที่ดี คนซื้อบัตรเชื่อถือในระบบนั้น ตรวจเช็คได้ว่ามีที่รอบ ที่นั่งไหนว่าง ยิ่งคนที่ซื้อบัตรในอินเทอร์เน็ตก็ต้องน่าเชื่อถือ จองบัตรไปแล้ว โอนเงินไปแล้วต้องได้บัตร ไม่ใช่ตรวจสอบไม่ได้ ไม่มีระบบที่น่าเชื่อถือ ไม่อย่างนั้นคนดูก็ไม่กล้าจอง ซึ่งภาพลักษณ์ของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ เขาน่าเชื่อถือ คนดูรู้จักและเชื่อใจในระบบ ทำให้คนดูเบาใจที่จะซื้อบัตรผ่าน ไทยทิกเก็ตเมเจอร์” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

ภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือในเรื่องระบบการจัดการของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ นั้นส่งผลต่อพฤติกรรม การจองบัตรละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าวคือผู้ชมรู้สึกเชื่อถือในทุกช่องทางของระบบการจัดการของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ชมที่มีพฤติกรรมซื้อบัตร

ละครเพลงผ่านระบบอินเทอร์เน็ตนี้รู้สึกปราศจากความเสี่ยงในการจองบัตรละครเพลงเมื่อเทียบกับความน่าเชื่อถือในเรื่องระบบการจัดการของผู้จัดจำหน่ายรายอื่นๆ ที่ไม่ใช่ไทยทิคเก็ตเมเจอร์

“เคยซื้อบัตรละครและบัตรงานอื่นๆ กับไทยทิคเก็ตเมเจอร์ ไม่เคยมีปัญหาเลย และดูน่าเชื่อถือที่สุดแล้วถ้าพูดถึงเรื่องการซื้อบัตรต่างๆ”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ละครค่ายอื่นจะขายบัตรกับเจ้าแปลกๆ อย่างบานาน่าบูคกิ้ง หรือ Totalreservation ซึ่งไม่ค่อยน่าเชื่อถือเท่าไร จะเช็กที่นั่งว่าในอินเทอร์เน็ตก็กลัวไม่อัปเดต บางที่ต้องไปที่บูธของเขาซึ่งลำบากเพราะสาขาน้อย”

(เหมือนฝัน วิสิฐวานิชกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ดีที่ซีเนริโอเขาขายบัตรกับไทยทิคเก็ตเมเจอร์ เพราะส่วนตัวจะซื้อบัตรทางอินเทอร์เน็ตอยู่แล้ว ถ้าเปลี่ยนไปขายบัตรกับเจ้าอื่นๆ ที่ระบบไม่ดีหรือไม่น่าเชื่อถืออาจจะไม่ซื้อ”

(ปิยนันท์ นิมากร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

กล่าวโดยสรุปได้ว่ากลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย บริษัทซีเนริโอ จำกัดขายบัตรละครเพลงผ่านช่องทางของไทยทิคเก็ตเมเจอร์ เพราะมีจุดจำหน่ายมาก ซึ่งจะสามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรของผู้ชมได้ อีกทั้งมีระบบการจัดการที่ดีและเป็นที่ยอมรับโดยเฉพาะการซื้อบัตรผ่านระบบอินเทอร์เน็ตนี้ อย่างไรก็ตามผู้ชมพึงพอใจที่บริษัทจำหน่ายบัตรผ่านไทยทิคเก็ตเมเจอร์เพราะมีสาขามากมาย สามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรได้ และยังมีความน่าเชื่อถือ

3.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

ธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนด้านการตลาด เพราะกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดถือเป็นอีกหนึ่งหัวใจสำคัญที่ผลักดันให้ธุรกิจละครดำเนินต่อไปได้

“ละครเพลงคือ ถ้าไม่โปร โมทให้คนมาดู เขาก็ไม่มาดู นั่นคือในเรื่องของการ โปร โมท เรื่องมาร์เก็ตติ้ง” ถกเถียงกัน วิวรรธณ กล่าว (พยุหศักดิ์ วิริยะบัณฑิตกุล, (บรรณาธิการ), 2551: 134)

ในมุมมองของ พนิดา รูปนางกูร นักการละครและหัวหน้าโปรแกรมศิลปการละครเพื่อการพัฒนา สถาบันคลังสมองชาติกล่าวถึงบทบาทของการตลาดที่มีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจละครเพลงไว้เช่นกัน ดังนี้

“มีความเชื่อหนึ่งเกิดขึ้นในวงการศิลปะการละครว่า หากมีงบประมาณมากพอที่จะดำเนินการทางการตลาดโดยซื้อสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์ ให้เกิดมหาชนผู้รับในการจัดแสดงผลงานสร้างสรรค์แล้วก็ย่อมที่จะทำให้เกิดดุลยภาพขึ้นโดยสะดวกได้ ดังนั้นการลงทุนโหมประ โคมประชาสัมพันธ์ให้เกิดกระแสความนิยมในตลาด เพื่อกระตุ้นต่อมความปรารถนาของมหาชนให้ใคร่อยากเป็นส่วนหนึ่งของกระแสนิยมหรือแฟชั่น ตามจิตวิทยาการบริโภค อันเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ทางการตลาด ตัวอย่างเช่นนี้ย่อมสร้างความเชื่อชุดดังกล่าวให้เกิดขึ้นได้ว่า พลังแห่งการประ โคมประชาสัมพันธ์ จะสร้างมหาชนผู้รับให้เกิดขึ้นในวงการละครได้” (พนิดา รูปนางกูร, ใน อรพินท์ คำสอน. (บรรณาธิการ), : 64)

3.4.1 วัตถุประสงค์ด้านการส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการตลาดของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เน้นสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย เพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness) ต่อผู้ชมให้ได้มากที่สุด โดยผสมผสานเครื่องมือด้านการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลาย เน้นให้ผู้ชมรับทราบถึงการเปิดแสดงละครเพลง รายละเอียดละครเพลงแต่ละเรื่อง วันเวลา สถานที่ที่จัดแสดง รวมถึงรายละเอียดการจำหน่ายและอัตราค่าเข้าชม เพื่อหวังให้เกิดพฤติกรรมต่อผู้ชมในการตัดสินใจซื้อบัตรเพื่อเข้าชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ

“เวลาเราทำโปรโมท เราจะเน้นคำว่า เห็นที่บ้านทั่วเมือง อย่างน้อยต้องเห็น Awareness ตอกย้ำเข้าไปเรื่อยๆ พอเห็นก็คงอยากรู้อันนั้นคืออะไร ใครเล่นบ้าง เล่นเมื่อไหร่วันไหน” (ปิยะมาศ เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

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

3.4.2 รูปแบบการบริหารงานส่งเสริมการตลาด

การทำงานส่งเสริมการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายนั้น ทีมงานจะมีงบประมาณอยู่จำนวนหนึ่งซึ่งต้องบริหารจัดการในการทำงานการตลาดตลอดระยะเวลาตั้งแต่เริ่มเปิดจองบัตรละครเพลงแต่ละเรื่อง จนกระทั่งละครเพลงเรื่องนั้นๆ สิ้นสุดการแสดง อย่างไรก็ตามงบประมาณในการทำงานการตลาดของละครเพลงแต่ละเรื่องนั้นไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับงบประมาณในการผลิตและปัจจัยอื่นๆ ประกอบกัน

ทีมงานผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบงานในการดำเนินงานการส่งเสริมการตลาดของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้น ได้ดำเนินการบริหารงานส่งเสริมการตลาดธุรกิจละครเพลงไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย ภายใต้รูปแบบการดำเนินงาน 4 รูปแบบ ดังนี้

- **การบริหารทรัพยากรการส่งเสริมการตลาดภายในธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด**
การบริหารเครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นเน้นใช้เครื่องมือด้านการส่งเสริมการตลาดที่ตนมีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุดเสียก่อน เช่น การโฆษณาในช่วงเวลารายการต่างๆ ของบริษัท การโฆษณาแฝงในรายการต่างๆ ของบริษัท และการใช้สื่อบริเวณโรงละครเมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร် ทั้งนี้ส่งผลดีต่อธุรกิจละครเพลงคือสามารถลดต้นทุนในการทำงานการตลาดได้ส่วนหนึ่ง

“เราคงเป็นคนทำละครเพลงเจ้าเดียว ที่ทำมีเดียโทรทัศน์ด้วย และทำละครเพลงด้วย และเอา 2 อย่างมา Merge กัน อันนี้ปฏิเสธไม่ได้เลย เพราะละครเพลง Need การโปรโมทผ่านรายการโทรทัศน์มากๆ” ถกเถียง วิวัฒน์ กล่าว (พวงศักดิ์ วิริยะบัณฑิตกุล, (บรรณาธิการ), 2551: 134)

“หลักๆ จะใช้สื่อภายในก่อน ไม่ว่าจะแอร์ไทม์ (Air time) หรือไทอิน (Tie in) แค่คุยกันภายใน เราเป็นมีเดีย ชั้นแรกเราต้อง utilise (ใช้ให้เป็นประโยชน์) มีเดียที่เรามีก่อน เพื่อความคุ้มค่า ก่อนที่จะไปซื้อภายนอก เรามีมีเดียของเราเอง หากว่างตรงไหนก็ควรใช้ หรือถ้าของเราเต็มจริงๆ เราถึงจะไปซื้อภายนอกเพิ่มเติมหากคิดกันแล้วว่าไม่พอสำหรับ โปรโมทแน่” (ปิยะมาศ เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

- การขอความร่วมมือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

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

“เป็นวัฒนธรรมของที่นี่ว่าเราเน้นช่วยกันในศึก มันคือของที่อยู่ในศึกเรา ขอความร่วมมือเป็นหลัก เช่น เอ!ไทย เวลาเขามีอะไรเขาก็มีขอเราช่วย เขามีคอนเสิร์ตมาให้ช่วย เราก้ช่วยได้ พอเราโปรโมทละครเพลงเขาก็ช่วยเราด้วย หรืออย่าง จีทีเอช มีโปรสเตอร์ละครเพลงไปติดในฉาก จิตคอมเรื่องเนื้อคู่ประตูดัดไป นั่นก็ขอความร่วมมือ ซึ่งคงดูจะเห็นถี่และบ่อย เปิดไปรายการไหนห้องไหนก็เจอ” (ปิยะมาศ เหลื่อมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

“อยู่ในเครือแกรมมี่เหมือนกัน พอมีอะไรอยากให้เราช่วยโปรโมทก็ส่งไป ค่ายเราก็ส่งโปรสเตอร์ไป ค่ายเทปก็ส่งโปรสเตอร์มา หรือมีอะไรโปรโมทก็ส่งมา คือระบบมันช่วยๆ กันมากกว่า นี่คือข้อดีของการอยู่ในบริษัทใหญ่ อยู่ในแกรมมี่อย่างซีเนริโอ คือถ้าเป็นคณะละครเล็กๆ เค้าก็จะมีปัญหาด้านมีเดียที่เขามีไม่ค่อยเยอะ เราพออยู่ได้เพราะแบบนี้ ถ้าให้เราโปรโมทล้วนๆ เต็มๆ เองก็คงเหนื่อยๆ” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

- การพัฒนาข้อตกลงกับพันธมิตรทางธุรกิจ

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ดำเนินธุรกิจอื่นๆ นอกเหนือจากธุรกิจละครเพลง อีกทั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เขียวเตอร์ ก็มีความร่วมมือในเชิงพันธมิตรกับองค์กรอื่นๆ เช่นกัน ในการทำการตลาดไปยังผู้ชมเป้าหมายนั้น ทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จึงแสวงหาโอกาสในการสร้างข้อตกลงทางธุรกิจในหลากหลายรูปแบบเพื่อเพิ่มโอกาสในการทำการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชม อย่างไรก็ตาม

ก็ตามวัตถุประสงค์ในรูปแบบการดำเนินงานลักษณะนี้สามารถเพิ่มช่องทางทางการตลาดไปยังผู้บริโภคได้หลากหลาย และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายขึ้นอีกด้วย

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

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

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

- การใช้สื่อจากภายนอกในการทำการตลาด

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

“ด้วยเป้าหมายเราก็อยากให้คนเห็นละครเราแบบ “เห็นที่บ้านทั่วเมือง” อย่างเห็นก็เห็นว่ามันอาจจะต้องซื้อ Outdoor Media บ้างอาจจะไม่ต้องจำนวนเยอะมาก แต่อย่างน้อยมันเห็น” (ปิยะมาศ เหลืออมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

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

3.4.3 เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาด

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

3.4.3.1 การโฆษณา

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

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

“จากแบบสอบถามที่เราทำ คนเห็นและรู้จักละครเพลงแต่ละเรื่องของเราจากสปอตทีวีมากที่สุด ซึ่งก็มาจากการที่เราแนะนำหนักไปที่ทีวีเยอะ และเราก็มีช่วงเวลาของเราเอง จึงลงได้ดี ดังนั้นสื่อโฆษณาจึงไม่มีปัญหาเลย ส่วนสื่ออื่นๆ ทำหน้าที่สนับสนุนสื่อทีวี” (ปิยะมาศ เหลืออมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)



ภาพที่ 4.25 โปสเตอร์โฆษณาละครเพลงเรื่อง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล



ภาพที่ 4.26 ภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ความยาว 30 วินาที

รูปแบบการโฆษณา

รูปแบบการดำเนินงานโฆษณาละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถแบ่งรูปแบบตามลักษณะการดำเนินงานได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ การโฆษณา และการโฆษณาแฝง ซึ่งมีลักษณะดังนี้

- การโฆษณาปกติ

การโฆษณาในรูปแบบนี้คือการนำสื่อโฆษณาที่ผลิตไว้และเผยแพร่ตามช่องทางการโฆษณาต่างๆ ตามปกติ อาจใช้งบประมาณในการเผยแพร่ออกอากาศหรือไม่ก็ได้ อย่างไรก็ตามพบว่าทีมงานจะเน้นใช้ช่วงเวลาหรือช่องทางการโฆษณาที่บริษัทดำเนินงานอยู่ในการเผยแพร่โฆษณาละครเพลง และอาจมีการใช้งบประมาณส่วนหนึ่งในการซื้อพื้นที่โฆษณาจากภายนอกในการเผยแพร่โฆษณาในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะสื่อป้ายกลางแจ้ง

“เราจะดูแอร์ไทม์ในมือเราก่อน หากมีช่วงเวลาที่ลงสปอตได้ หรือถ้าวางแพลนแล้วไม่พอเราก็ซื้อเพิ่ม ส่วนสื่อที่ไม่ใช่ของเราแน่นอนว่าต้องซื้อพื้นที่อยู่แล้ว เช่นหนังสือพิมพ์” (ปิยะมาศ เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

“เอาที่คอร์ทงโรงละครจะเป็นคนซื้อสื่อเอง เพราะละครเวทีเราทำทั้งปีอยู่แล้ว อาจตอบไม่ได้ชัดว่าปีหนึ่งมีกี่เรื่องแต่เราทำทั้งปี ซึ่งมันจะตามมาด้วยแผนโปรโมทในแต่ละเรื่อง วิธีที่เราใช้คือกันไปตีกับป้ายต่างๆ ในลักษณะซื้อทั้งปี ซึ่งการซื้อระยะยาวและจำนวนมาก ทำให้ได้สัดส่วนลดที่มากกว่า มันคือการซื้อมีเดียข้างนอกเสริม” (ศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

นอกจากนี้พบว่าบริษัทซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญกับการใช้สื่อในขบวนรถไฟฟ้ามหานคร เพื่อสร้างการรับรู้กับกลุ่มผู้ชมที่ส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ยังโฆษณาบริเวณสถานีไฟฟ้ามหานครสถานีศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นสถานีที่กลุ่มผู้ชมสามารถเดินทางสู่โรงละครเมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอรได้



ภาพที่ 4.27 สื่อโฆษณาละครเพลงกุนริสรวงบริเวณสถานีรถไฟฟ้ามหานครสถานีศูนย์วัฒนธรรม

- การโฆษณาแฝง

การโฆษณารูปแบบนี้ ไม่ใช่การโฆษณาผ่านช่องทางหรือพื้นที่โฆษณาตามปกติ แต่เกิดจากการบริหารจัดการความร่วมมือกับธุรกิจของบริษัท และธุรกิจในเครือบริษัท จี-เอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) เพื่อสอดแทรกสื่อโฆษณาละครเพลง หรือแทรกโฆษณา

ละครเพลงในช่วงเวลาละครโทรทัศน์ รายการ และรวมถึงช่องทางสื่อทุกช่องทางสื่อที่สามารถกระทำได้อย่างไรก็ตามรูปแบบของการโฆษณาแฝงมีทั้งการติดสื่อโฆษณาละครเพลง ในรายการหรือละคร การปรากฏโฆษณาในช่วงผู้สนับสนุนรายการ หรือกระทั่งการพัฒนาละครให้สอดคล้องกับละครเพลงถือเป็นการโฆษณาแฝงเช่นกัน

“เราทำ tie-in ในรายการของเราเป็นหลักด้วย เช่นละครชีวิตคอมทิจจะเห็นโฆษณาละครเพลงช่วงเข้ารายการ มีโปรสเตอร์ไปติดในฉาก ตัวละครพูดถึงละครเพลงในเรื่อง หรืออย่างเช่นทีมเป็นต่อ เราเจอหน้ากันก็บอกว่า มีโปรเจกซ์ข้างหลังภาพอยู่ เป็นต่อมีไอเดียอะไรใหม่ ทีมเขียนบทก็จะคิดมาเสนอ บางทีคนเขียนบทเค้าก็ชอบ เพราะการคิดพลอตเองมันก็ดัน พอมาใครมาช่วยคิดก็สนุกดี” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



ภาพที่ 4.28 โฆษณาแฝงละครเพลงกิงรีลีรุ่ง ในละครเป็นต่อออกอากาศวันที่ 10 พฤษภาคม 2553

กลุ่มผู้ชมละครเพลงแสดงทัศนะว่า สื่อโฆษณาที่สามารถสร้างการรับรู้และดึงดูดให้เกิดความสนใจในละครเพลงที่กำลังเปิดแสดง มากที่สุดคือภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ มีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อบัตรชมละครเพลง เพราะทีมงานผลิตได้น่าสนใจและหวือหวา ระบุรายละเอียดของละครเพลงได้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามการโฆษณาแฝงในรูปแบบต่างๆ นั้นมีผลต่อกลุ่มผู้ชมในแง่ของการสร้างความดีในการพบเห็นสื่อโฆษณาของละครเพลงเท่านั้น

“บางทีเราก็นึกไม่ออกว่าจะเกิดอะไรบนเวทีบ้าง แต่เห็นโฆษณาเราจะเดาได้ว่านักแสดงเหมาะกับบทใหม่ เสื้อผ้าสวยใหม่ เพลงเพราะหรือเปล่าเราจะเห็นภาพรวมของละครเพลงเรื่องนั้น ได้ดีกว่าโฆษณาทางอื่น”

(นพดล สีนพิศุทธิ, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ส่วนใหญ่จะเห็นโฆษณาละครเพลงของเขาทางทีวี ซึ่งทำออกมาได้น่าสนใจ เราได้เห็นว่านักแสดงเป็นใคร ผู้กำกับเป็นใคร เพลงเพราะไหม ส่วนโฆษณาอื่นๆ เช่นป้ายโปสเตอร์ อันนี้ก็เห็นทั่วไป หรือที่แทรกในละครซิทคอมก็เห็นบ่อยๆ”

(สัญญาหกิจ รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ที่ชักจูงใจได้มากที่สุดก็โฆษณาในทีวีนี้แหละและเห็นบ่อย ที่เห็นบ่อยๆ คือในละครในซิทคอมที่เขาไต่อินเข้าไปแต่พวกนี้มันไม่ได้ให้รายละเอียดอะไรมากกว่าการเตือนว่า

อ้อ ตอนนี้มีละครเพลงเรื่องนี้เปิดขายบัตรอยู่”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.2 การประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผู้รับผิดชอบหลักคือ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ถือเป็นอีกหนึ่งกิจกรรมทางการตลาดที่ทางบริษัท

ให้ความสำคัญ อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ที่บริษัทจะใช้ในการสร้างกระแสข่าวสารของละครเพลงให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับตัวละครเพลงที่เปิดการแสดง กลุ่มเป้าหมายหลักของกลยุทธ์มีทั้งที่เป็นสื่อมวลชน และกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย กลยุทธ์ดังกล่าวเป็นวิธีที่ทางบริษัทไม่ได้เสียงบประมาณในการซื้อพื้นที่สื่อมากนัก อย่างไรก็ตามทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์จะใช้ความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนหรือองค์กรต่างๆ เพื่อขอความร่วมมือในการประชาสัมพันธ์

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

- การจัดงานแถลงข่าว

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

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



ภาพที่ 4.29 งานแถลงข่าวเปิดตัวละครเพลงกัณฐิสิริรุ่ง

- การประชาสัมพันธ์ผ่านรายการโทรทัศน์ต่างๆ

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

“ช่วงตั้งแต่เปิดจองบัตร ถึงกระทั่งละครเพลงเรื่องนั้นเล่นแล้ว เราจะวางแผนให้ทีมงานและนักแสดงออกรายการโทรทัศน์ต่างๆ ให้ได้มากที่สุด รายการของเราเองทุกรายการต้องออก ส่วนรายการของบริษัทข้างนอกเราก็มีคอนเนคชั่นกันอยู่ ซึ่งเราเสนอโชว์ในรายการเขา ศิลปินและทีมงานของเรา รายการต่างๆ ก็สนใจ” (นฤมล สำเภางิน, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)



ภาพที่ 4.30 การสัมภาษณ์ทีมงานและนักแสดงกัณฐิสิริรุ่งในรายการทูไนท์โชว์ สถานีโทรทัศน์ช่อง 3

- การผลิตรายการโทรทัศน์ในวาระพิเศษ

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



ภาพที่ 4.31 รายการเรื่องของเรา ตอน ตำนานรักคู่ละครเพลง แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล

“สโลแกนของรายการคือ วงการบันเทิงไม่ใช่แค่เรื่องบันเทิงไปวันๆ ละครเพลงของเรา เราก็อยากบอกให้คนรู้ว่า มันทำยากนะ มันมีรายละเอียดซับซ้อนมากมาย ถ้าจะซื้อบัตรมาดู อย่าลืงเลย อันนั้นคือวัตถุประสงค์หลัก ซึ่งการทำรายการแบบเจาะลึกการทำละครเพลงแต่ละเรื่องนั้นมันก็เข้ากับรูปแบบรายการที่เป็นสารคดีเรื่องในวงการบันเทิง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)

รูปแบบรายการอีกประเภทหนึ่งที่เคยพัฒนาขึ้นคือการผลิตรายการพิเศษ เนื้อหาภายในรายการคือการเจาะลึกและนำเสนอขึ้นตอนการทำงานของละครเพลงเรื่องต่างๆ อย่างไรก็ตามรายการรูปแบบนี้จะออกอากาศในวันหยุดคนชดถุกษ์ ในช่วงเวลาที่ละครเพลงเรื่องนั้นๆ อยู่ในช่วงทำการตลาด โดยทางบริษัทจะซื้อช่วงเวลาในสถานีโทรทัศน์ต่างๆ เพื่อเผยแพร่ตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตามรายการลักษณะนี้ไม่ได้ถูกผลิตขึ้นเพื่อประชาสัมพันธ์ละครเพลงทุกเรื่อง



ภาพที่ 4.32 รายการปรากฏการณ์แห่งละครเวที บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล

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

- การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release)

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

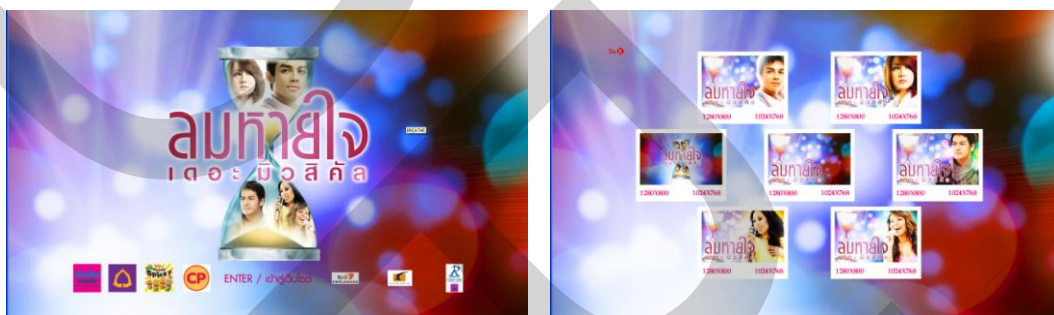
“เราต้องสร้างให้ละครเพลงเราเป็นข่าวได้มากที่สุด คนดูจะได้เห็นบ่อยๆ ติดตาม และสนใจจะได้ซื้อบัตรมาดู ซึ่งเราจะส่ง Press Release ให้นักข่าวต่างๆ อยู่เสมอ เวลาเรามีอะไรที่น่าสนใจน่าเป็นข่าวได้ เช่น ละครเพลงเรามีอะไรเคลื่อนไหวบ้าง ทีมงาน นักแสดงซ้อมยากลำบากไหม วันบวงสรวง แสงแก้วรอบกาลาเสร็จ หรือเพิ่มรอบการแสดงเราก็ส่งข่าว”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

- การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต

ทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์ใช้สื่ออินเทอร์เน็ตในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องของละครเพลงที่กำลังเปิดจองบัตรการแสดง แก่กลุ่มผู้ชม โดยหวังว่าข้อมูลดังกล่าวจะช่วยสร้างความน่าสนใจในตัวละครเพลงและกลุ่มผู้ชมสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวประกอบการตัดสินใจซื้อ

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

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



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



ภาพที่ 4.34 รายละเอียดละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ในเว็บไซต์วิกิพีเดีย

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

“เห็นข่าวเกี่ยวกับละครเพลงบ่อยมากกว่าจะหนังสือพิมพ์ ข่าวในโทรทัศน์ เราจะผ่านตาอยู่เรื่อยๆ เราจะรู้ว่าอ้อ ตอนนี้อะซ้อมแล้วนะ เขาบวงสรวง เขาซ้อมในโรงละครแล้ว เราก็ไม่ลืมว่าละครเรื่องนี้กำลังจะเล่นนะ”

(ปิยนันท์ นิมากร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ในงานแถลงข่าวก็จะมีโชว์เล็กๆ เช่นเต้น โชว์ หรือนักแสดงร้องเพลงในละครสักเพลงหรือสองเพลง ซึ่งพอเราเห็นในข่าวหรือในรายการต่างๆ ว่า ใครเล่นเป็นใคร เพลงเป็นแบบนี้ ฉากเป็นแบบนี้ ก็ทำให้เราสนใจอยากจะไป”

(พนิดา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ที่ชอบดูบ่อยๆ ที่รายการทูไนโชว์ และสตาร์สเตจ เพราะ 2 รายการนี้จะชอบเอนักแสดง ผู้กำกับไปสัมภาษณ์ บางทีก็มีโชว์จากละครเพลงแถมด้วย เราก็จะได้อะไรที่ละครเรื่องนี้มีที่มาจากอะไร ซ้อมหนักไหม เพลงเพราะไหม”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณศร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“จะรอดูรายการเรื่องก่อนเรื่องก่อนซื้อบัตร ละครบางเรื่องเห็นโปรโมทแล้วเฉยๆ แต่พอไปรายการนี้ผู้กำกับออกมาอธิบายแนวคิดที่มา นักแสดงพูดถึงการซ้อมหนักๆ ทีมงานมาพูดถึงขั้นตอนที่ยุ่งยากจากที่เคยคิดว่าละครเรื่องนั้นๆ ก็กลายเป็นน่าดู เพราะความเอาใจจริงเอาใจของทีมงาน”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.3 การส่งเสริมการขาย

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

- การส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุน

กลยุทธ์การส่งเสริมการขายของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มุ่งเน้นพัฒนาการส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุนของละครเพลงเรื่องนั้นๆ ซึ่งรูปแบบจะเป็นการเสนอส่วนลดสำหรับลูกค้าของผู้สนับสนุนละครเพลงเรื่องนั้นๆ โดยวัตถุประสงค์ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมการขายลักษณะนี้เพื่อกระตุ้นยอดการจองบัตรละครในช่วงแรกของการเปิดจองบัตรละครเพลงแต่ละเรื่อง

“เราจะให้เกียรติสปอนเซอร์เราก่อน แต่ละเรื่องเราจะถามสปอนเซอร์ด้วยว่าอยากทำโปรโมชันอะไรไหม ส่วนใหญ่สปอนเซอร์ก็อยากทำโปรโมชันกับลูกค้าของเขา ซึ่งเราก็จะมาตกลงในรายละเอียดร่วมกันเป็นเรื่องๆ ไป” (ปิยะมาศ เหลือมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

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

ตารางที่ 4.4 การส่งเสริมการขายบัตรละครเพลงแม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัลร่วมกับผู้สนับสนุน

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

- การส่งเสริมการขายที่บริษัทพัฒนาขึ้น

การส่งเสริมการขายในลักษณะขึ้นเกิดขึ้นจากการพัฒนาแผนงานของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นยอดขายบัตรละครเพลงที่เปิดแสดง อย่างไรก็ตามการส่งเสริมการขายในลักษณะนี้ยังไม่ได้กระทำกับละครเพลงทุกเรื่องที่เปิดแสดง และรูปแบบการส่งเสริมการขายยังไม่มีรูปแบบที่แน่ชัด

“เราชัดเจนว่าไม่ได้ให้ส่วนลดพร่ำเพื่อ เราไม่มีการแจกบัตรฟรี เพราะบัตรมีมูลค่า มีคุณค่าแจกฟรีแล้วจะลดคุณค่าของบัตรละครเรา ถ้าเราแจกมันจะกลายเป็นการสร้างพฤติกรรมที่ไม่ดีให้กับคนดูมีบ้างบางครั้งที่เราทดลองทำโปรโมชั่นให้กับลูกค้า ก็พยายามปรับเปลี่ยนอยู่เรื่อยๆ ว่าคนดูชอบ โปรโมชั่นแบบไหนมากกว่ากัน” (ปิยะมาศ เหลื่อมเมฆ, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

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

ตารางที่ 4.5 การส่งเสริมการขายบัตรละครเนื้อคู่ 11 ฉาก และ แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล

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

จากการดำเนินงานด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่ากลุ่มผู้ชมไม่พึงพอใจรูปแบบการส่งเสริมการขายบัตรละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยกลุ่มผู้ชมมองว่า การส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุน นั้นเป็นข้อเสนอที่มีข้อจำกัดมากเกินไป และการส่งเสริมการขายที่บริษัทพัฒนาขึ้นนั้นยังขาดความสม่ำเสมอต่อเนื่อง ข้อจำกัดมากเกินไป และไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมการซื้อบัตรละครเพลงที่มักเลือกจองในระยะเวลาใกล้เปิดการแสดงรอบแรก

“ส่วนลดส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาจำกัด จะเน้นลดแค่ช่วงแรกๆ ที่ขายบัตร ซึ่งเราอาจจะยังไม่ได้ตัดสินใจว่าจะไป คู่กับใคร หรืออยากคุ้บัตรราคาเท่าไร”

(กฤษ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เขาไม่ได้มีส่วนลดทุกเรื่อง เรื่องไหนมีส่วนลดก็มีข้อจำกัดมาก เช่นต้องจองภายในวันที่เท่าไร กว่าเราจะข่าวก็หมดโปรโมชันแล้ว”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“บางเรื่องที่น่าดูมาก ก็จะซื้อบัตรล่วงหน้านาน ก็อาจดูโปรโมชันด้วยที่เราได้ส่วนลดอะไรบ้าง แต่บางเรื่องส่วนลดก็ไม่ค่อยมีผล เพราะลดไม่ได้เยอะมากเท่าไร และมีเงื่อนไขมาก เช่นการกำหนดระยะเวลาโปรโมชัน”

(พนิตา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.4 การตลาดทางตรง

กลยุทธ์การตลาดทางตรงธุรกิจละครเพลงของซีเนริโอ นั้น รับผิดชอบและดำเนินงานโดยโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร โดยจะส่งไปรษณีย์บัตรที่ระบุรายละเอียดของละครเพลงเรื่องที่กำลังเปิดแสดงไปยังกลุ่มผู้ชม โดยฐานข้อมูลผู้ชมนั้นทางโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรรวบรวมจาก 2 แหล่ง อันได้แก่ จากแบบสอบถามที่ผู้ชมละครเพลงเคยทำไว้จากการมาชมละคร ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร และจากฐานข้อมูลสมาชิก R-Card ทางบริษัท จะส่งไปรษณีย์บัตรให้กับกลุ่มผู้ชม ราว 2 เดือนก่อนเปิดการแสดงรอบแรกซึ่งเป็นช่วงเดียวกับการเปิดจองบัตร อย่างไรก็ตามบริษัทมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างการรับรู้(Awareness) ในละครเพลงที่กำลังเปิดการแสดง อีกทั้งคาดหวังกระตุ้นให้กลุ่มผู้ชมตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงเรื่องดังกล่าว

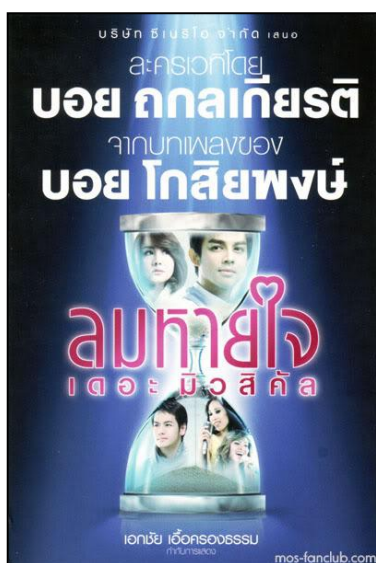
“เรากำลังจะเปิดแสดงละครอะไร เราก็อยากบอกให้กลุ่มแฟนประจำของเรา หรือกลุ่มคนที่เคยมีดูละครของเราได้รู้ก่อนใครจะได้ซื้อบัตร ซึ่งเรามีฐานข้อมูลพวกเขาอยู่แล้ว เรา

เลยทำโปสการ์ดเพื่อคุยกับคนดูกลุ่มนี้ และเราแสดงความจริงใจด้วยว่าเราตั้งใจส่งหาคุณจริงๆ” (ศศิภา กฤตากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

ไปรษณียบัตรที่ทางโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียเตอร์ ผลิตและจัดส่งไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายนั้นจะมีการกำหนดแบบที่จะผลิต จำนวนครั้งที่ส่ง และช่วงเวลาในการจัดส่งไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน เช่น งบประมาณ แผนการตลาด เป็นต้น จากการศึกษาคพบว่าไปรษณียบัตรที่ผลิตขึ้นจะจัดส่งให้กลุ่มผู้ชมมากกว่า 1 ครั้ง ต่อ 1 เรื่อง อย่างไรก็ตามบริษัทมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นเตือน(Remind) กลุ่มผู้ชมเป้าหมายเกี่ยวกับการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท

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

กลยุทธ์การตลาดทางตรงนี้นับเป็นกลยุทธ์ในลักษณะการสื่อสารทางเดียว เป็นการสื่อสารจากโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียเตอร์ ไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย โดยกลุ่มผู้ชมเป้าหมายขาดการมีส่วนร่วม หรือได้รับสิทธิพิเศษอื่นใดจากไปรษณียบัตรที่ทางโรงละครจัดส่งให้ และยังขาดการพัฒนาาระบบติดตามประเมินของการดำเนินงานทางการตลาดผ่านกลยุทธ์นี้



ภาพที่ 4.35 ไปรษณียบัตรละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล ทั้ง 2 แบบ (ด้านหน้า)



ภาพที่ 4.36 ไปรษณียบัตรละครเพลง ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล (ด้านหลัง)

จากการดำเนินกลยุทธ์การตลาดทางตรง พบว่ากลุ่มผู้ชมชื่นชอบกลยุทธ์นี้ เนื่องจากให้ความรู้สึกว่าตนได้รับการสื่อสารจากซีเนริโอและโรงละครเมืองไทย ริชดาลัย เธียเตอร์ เป็นการส่วนตัว (Personalized) นอกจากนี้ยังเห็นตรงกันว่าสื่อไปรษณียบัตร สามารถทำให้หน้าในการสร้างรับรู้ความสนใจ และกระตุ้นเตือนให้ระลึกถึงละครเพลงที่กำลังเปิดจำหน่ายบัตร หรือกำลังเปิดแสดงอยู่ อันนำสู่การตัดสินใจซื้อบัตรชมละครในที่สุด

“รู้สึกดีที่มีโปสการ์ดละครเพลงส่งมาเราทุกเรื่อง ส่งมาเรื่อยๆ อย่างสม่ำเสมอ ประทับใจและรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญที่โรงละครจะต้องดูแลเอาใจใส่ ไม่ใช่แค่คนดูที่ไปดูละครเท่านั้น”

(ปัทมาพร ไชยเชษฐพิพัฒน์กุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“บางทีเราก็ไม่ได้ติดตามข่าวสาร หรืออื่นๆ แต่พอมีโปสการ์ดส่งมาที่บ้านทำให้เรารู้ว่า อ้อจะมีละครเพลงเรื่องใหม่แล้ว ใครเล่น เล่นเมื่อไหร่ จากที่ไม่รู้ก็เริ่มสนใจว่ารายละเอียดละครเป็นอย่างไร เข้าไปหาในเว็บไซต์ต่อ”

(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เขาจะส่งมาเยอะ ส่งมาเรื่อยๆ เรื่องหนึ่งหลายแบบ ส่งมาแผ่นแรกอาจไม่สนใจ โยนทิ้งหรือไม่เก็บ แต่ส่งมาครั้งที่ 2 หรือส่งมาครั้งที่ 3 แล้วบอกว่ามีการเพิ่มรอบ เราก็เหมือนกับถูกชวนบ่อยๆ ก็มีคิดใหม่เหมือนกันว่า เรื่องนี้มันน่า ดูใหม่ คุ่มใหม่ ควรจะหาโอกาสไปดูสักรอบใหม่”

(นพดล สิ้นพิศุทธิ, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.5 การจัดแสดงสินค้า

กลยุทธ์การจัดแสดงสินค้าของธุรกิจละครเพลงบริษัทซีเนริโอนี้ เป็นกลยุทธ์หลักที่ทีมงานใช้ในการทำการตลาดของละครเพลงทุกเรื่อง การดำเนินร่วมกันระหว่างฝ่ายส่งเสริมการตลาดธุรกิจละครเพลง และโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เซียเตอร์ ซึ่งในภาพรวมกลยุทธ์นี้คือการตกแต่งโรงละครด้วยภาพถ่ายการแสดงจากบนเวที วัตถุประสงค์ของละครเพลงที่กำลังเปิดแสดงอยู่ในโรงละคร ณ เวลานั้น วัตถุประสงค์หลักนอกจากจะเป็นการตกแต่งสถานที่ให้สวยงามแล้ว ยังสามารถสร้างบรรยากาศของผู้ชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ แล้วยังต้องการให้การตกแต่งโรงละครเป็นที่ประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกทราบและดึงดูดให้สนใจว่า ขณะนี้โรงละครกำลังเปิดแสดงละครเพลงเรื่องใด

“เราสร้างโรงละคร เราจะมีธีมครอบทั้งหมดให้คุณเป็นละคร เช่นทางเดินจะมีกรอบรูป 14 รูปเราเรียกว่า *Hall of frame* มันสามารถใช้ร่วมกันได้ระหว่างการ โปรโมทละครและธีมของโรงละคร เราจะใช้พื้นที่ของโรงละครเพื่อโปรโมทแฝงอย่างเต็มที่ คนเดินในชั้นนั้นจะเห็นเดินมาตั้งแต่ล็อบบี้ ลานจอดรถ หรือลิฟท์ บานพับ มันคือการ โปรโมทละครที่กำลังเล่นอยู่ ที่พ่วงกับการตกแต่งที่สวยงามของโรงละครทำให้พื้นที่ดูหิว هوا” (ศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553



ภาพที่ 4.37 การตกแต่งภายนอกโรงละคร ขณะเปิดแสดงละครเพลงเรื่อง กัณรีสิริง

การตกแต่งสถานที่ของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรันั้น ไม่ได้เน้น ตกแต่งสถานที่เฉพาะภายนอกโรงละคร ที่มีผู้คนสัญจรผ่านไปมาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่ยัง ตกแต่งตามจุดต่างๆ ทั่วไปภายในโรงละครอีกด้วย ซึ่งการตกแต่งโรงละครภายใน ด้วยแนวคิด ละครเพลงเรื่องที่กำลังเปิดแสดงอยู่นั้น มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างบรรยากาศตื่นตาตื่นใจให้กับ ผู้ชมที่กำลังเดินเข้าโรงละครเพื่อชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ

“เวลาเราทำละครเราจะนึกถึงการสร้างบรรยากาศให้คนดูพร้อมที่จะดูด้วย ดังนั้นจะพบว่าเราจะตกแต่งสถานที่ให้สวยงามตั้งแต่ภายนอก ปูบรรยากาศก่อน คนดูที่เดินผ่านเข้ามาในโรงละครจากจุดแรกก็จะค่อยๆ ตื่นตาเพราะระหว่างทางก็มีผู้คิสเพลย์ตรงบันไดทางขึ้น ก่อน จะเข้าโรงก็มี Hall of Frame อยู่ทั่วไป มันเหมือนกันเราส่งให้คนดูเข้าโรงด้วยละครเรื่องนั้นนั่นเอง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



ภาพที่ 4.38 การตกแต่งภายในโรงละคร ขณะเปิดแสดงละครเพลงเรื่อง กิณีสีรุ้ง

จากพฤติกรรมของกลุ่มผู้ชม พบว่ากลุ่มผู้ชมไม่ได้เดินทางไปโรงละครเมืองไทย รัชดา ลัย เชียงเตอร်บ่อยครั้ง นอกจากการไปเพื่อชมละครเพลง ดังนั้นจะพบเห็นการตกแต่งสถานที่เมื่อตน ไปชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ ในวัน เวลาที่จองบัตรไว้ หากแต่กลยุทธ์ดังกล่าวกลุ่มผู้ชมรู้สึกชื่นชอบ เพราะสามารถสร้างความน่าสนใจและสร้างบรรยากาศในการชมละครเรื่องนั้นๆ ก่อนเข้าชมละคร ได้เป็นอย่างดี อีกทั้งกลุ่มผู้ชมยังนิยมถ่ายภาพเป็นที่ระลึกในการมาชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ ตามมุม ต่างๆ ที่ทางโรงละครได้ตกแต่งไว้ด้วย

“มัน ไม่มีผลกับการซื้อหรือไม่ซื้อตัวหрок แต่ตอนที่เรามาถึง โรงละคร เราจะถูกคลุมด้วย
บรรยากาศละครเรื่องนั้น มันทำให้เราตื่นเต้น และอยากดูละครเรื่องนั้นไวไว”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ขอการตกแต่งสถานที่ของเขา คู่มือสีสันดี ไม่ใช่มาดูละครแล้วเจอ โรงละครแห้งๆ
อย่างน้อยมีรูปจากบนเวทีให้เราดูเพลินๆ ก่อนได้ดูของจริง พอดูเสร็จประทับใจ
เนื่องจากเราถ่ายรูปในโรงละครไม่ได้ เราก็จะมาถ่ายรูปกับฉาก กับรูปที่เขาตกแต่งไว้แทน”

(กฤษณพงศ์ หอมชื่น, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เรามาถึง โรงละครก่อนเวลาอยู่แล้ว แทนที่จะนั่งรอเฉยๆ แต่ที่นี่เขาตกแต่งได้สวยงามมีคัทเอาท์
มีรูปสวยๆ เราให้เราดูไปเรื่อยๆ มีถ่ายภาพเก็บไว้บ้าง สนุกดี
และกว่าจะเข้าไปดูละครเรื่องนั้นเราก็คุ้มค้ำกับมันไปบ้างแล้ว”

(สัญหกิจ รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.6 การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ

ธุรกิจละครเพลงบริษัทซีเนริโอ นั้นมีการผลิตสินค้าของที่ระลึกของละครเพลง
แต่ละเรื่องเพื่อจำหน่ายในร้าน R-Shop การผลิตสินค้าที่ระลึกจำหน่ายนั้นมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้
ธุรกิจละครเพลงและโรงละครมีความครบวงจรมากขึ้น เสริมสร้างมูลค่าและส่งเสริมการขายให้กับ
ละครเพลงเรื่องที่เปิดแสดง รวมทั้งสนองตอบความต้องการของผู้ชมละคร

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

สินค้าที่ระลึกละครเพลงที่ผลิตขึ้นเพื่อจำหน่ายสำหรับละครเพลงแต่ละเรื่อง
นั้น จะเน้นไปที่หนังสือที่ระลึกเป็นหลักเพราะเป็นสินค้าที่มีจำนวนผู้ซื้อมากที่สุด รองลงมาจะเน้น
สินค้าที่ผู้ชมสามารถนำไปใช้ได้จริงในชีวิตประจำวันและราคาสมเหตุสมผล

“ขายดีที่สุดคือหนังสือที่ระลึก รองลงมาจะเป็นพวกแก้วมัท พวกกุญแจ พวก
นี้ขายดี ละครทุกเรื่องจะผลิตของพวกนี้ขึ้นทันที เพราะเขาซื้อแล้วเอาไปใช้ได้ เราจะไม่ผลิตอะไรที่

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



ภาพที่ 4.39 สินค้าระลึกจากละครเพลง ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล

การดำเนินกลยุทธ์การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อพบว่า กลุ่มผู้ชมชื่นชอบสินค้าที่ระลึกที่จำหน่ายเพราะมีความสวยงาม สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ทั้งนี้ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจซื้อสินค้าที่ระลึกได้แก่ ความประทับใจในละครเพลงเรื่องนั้นๆ ความสวยงามของ สินค้า ด้านอรรถประโยชน์ของตัวสินค้า อีกทั้งปัจจัยด้านราคา อย่างไรก็ตามสินค้าที่กลุ่มผู้ชมอยาก ให้ผลิตเพื่อจำหน่ายในละครเพลงทุกเรื่องคือเพลงประกอบละคร

“ของที่ระลึกที่วางขายก็สวยดี นำมาใช้ราคาก็ปกติ ถ้าเรื่องไหนที่ดูแล้วชอบ ก็อาจซื้อของที่ระลึกไปใช้บ้าง แต่ไม่ได้ซื้อทุกอย่างที่เขามีขาย”

(ยศวรชัย พวงจันเพชร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ละครเพลงมันอยู่แค่นวนเวที ถ้าเรื่องไหนเราดูแล้วประทับใจมาก ก็อาจซื้อของที่ระลึกติดกลับไปบ้าง อาจเป็นสมุดภาพ แก้วน้ำ หรือสมุด แต่ถ้าเรื่องไหนประทับใจน้อยอาจจะซื้อของที่ระลึกน้อย หรือไม่ซื้อเลย”

(ปิยนันท์ นิมากร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ของที่ระลึกของละครเพลงก็ทำได้สวยดี ก็ซื้อบ้าง ไม่ซื้อบ้าง แล้วแต่ว่าชอบละครเรื่องนั้นมากน้อยแค่ไหน แต่สิ่งที่อยากให้ทำขายทุกเรื่องคือเพลง บางเรื่องอย่างลมหายใจ หรือกินรีสีรุ้ง ก็ไม่ได้ทำออกมาขาย เสียขายมาก”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เราดูละครจบแล้วชอบ ประทับใจ เราก็อยากเก็บความประทับใจไว้ เขาไม่ทำดีวีดีขายอยู่แล้ว
สิ่งที่ใกล้เคียงที่สุดก็คือสมุद्रมภาพ และเพลงซึ่ง ควรผลิตขายทุกเรื่อง”

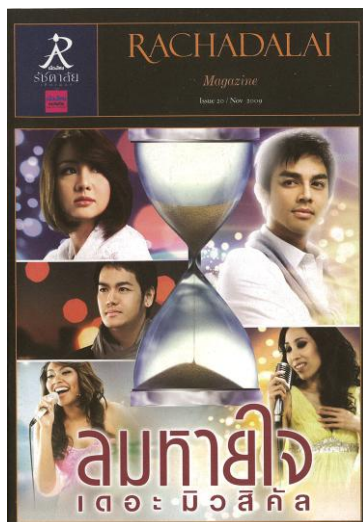
(นพดล สีนพิศุทธิ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.7 คู่มือสินค้า

ตามธรรมเนียมของการเปิดแสดงละครเวทีนั้นผู้จัดการแสดงจะมอบสูจิบัตรให้แก่ผู้ชม ฉะนั้นการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ทีมงาน และทีมงานของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงพัฒนา Rachadalai Magazine เพื่อทำหน้าที่เป็นสูจิบัตรสำหรับละครเพลงที่เปิดการแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงพัฒนา ซึ่งผู้ชมทุกคนทุกที่นั่งและทุกรอบการแสดงจะได้รับแจกเมื่อก้าวเข้าสู่โรงละคร

นอกจากจะทำหน้าที่เป็นสูจิบัตรละครเพลงในแต่ละเรื่องที่กำลังเปิดแสดงแล้ว ทีมงานผู้ผลิตยังเพิ่มเติมเนื้อหาใน Rachadalai Magazine เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์ละครเพลง เรื่องถัดที่จะเปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงพัฒนาอีกด้วย นอกจากนี้ยังใช้เนื้อหาบางส่วนในเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอื่นๆ ของบริษัทซีเนริโอเอง

“อย่างไรละครแต่ละเรื่องต้องมีสูจิบัตรแจกอยู่แล้ว เราเลยคิดว่าอย่างนั้นก็ควรทำอะไรให้เป็นความรู้สำหรับผู้ที่มาชมด้วย และเพื่อเป็นการโปรโมท ภายในบ้านของเราเอง ส่วนเนื้อหาอื่นๆ จะเป็นการ โปรโมทละครเรื่องถัดไป บทสัมภาษณ์ ข่าวสารเกี่ยวกับละครเวที และ โปรโมท อัลบั้ม ละครใหม่ของเราเอง” (ชยากร สุทินศักดิ์, สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2553)



ภาพที่ 4.40 RACHADALAI MAGAZINE ฉบับที่ 20 และ 22 (เรียงจากซ้าย)

สืบเนื่องจากการผลิต Rachadalai Magazine ทำให้เกิดต้นทุนในการผลิตเพิ่มขึ้น จากการศึกษาพบว่าเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ ทางทีมงานได้ออกแบบระบบบริหารจัดการ Rachadalai Magazine ในลักษณะนิตยสารที่มีการขายพื้นที่โฆษณาแก่ สินค้าและบริการภายนอก นอกจากนี้เพื่อแสวงหารายได้รองรับต้นทุนการผลิตที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ

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

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

“ตอนเข้าไปในโรงละครก็ต้องรอมานเปิด เราก็อ่านไปพลางๆ ก่อน แล้วเนื้อหาข้างในก็น่าสนใจ เพราะเขาจะบอกว่าเบื้องหลังละครเรื่องนี้ ยาก ง่าย อย่างไร”

(ปิยะพันธ์ สมบูรณ์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เวลานั่งรอในโรงละครยังไม่เล่น ก็หยิบคู่มือที่เขาแจกให้มาอ่าน ตอนแรกก็อ่านก่อนว่าละครเรื่องนี้มีที่กึ่งๆ จากไหน เพลงไหนมาก่อน ตัวแสดงใครบ้าง เบื้องหลัง การทำงานเป็นอย่างไร พออ่านจบการแสดงก็เริ่มพอดี”

(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ชอบที่นอกจากจะมีรายละเอียดละครเรื่องที่เรากำลังจะดูแล้ว แล้วเขาก็ยังโปรโมทละครเรื่องต่อไปที่จะเล่นด้วย มีรายละเอียดให้อ่าน เราก็จะรู้จากเล่มนี้แหละ”

(เหมือนฝัน วิสิฐวานิชกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.8 การตลาดบทเพลง

ทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะวางแผนตั้งแต่ในกระบวนการผลิตละครเพลงแล้วว่า จะใช้บทเพลงของตัวละครหลักไปใช้ในส่งเสริมการตลาดด้วย กล่าวคือจะเลือกเพลง

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

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



ภาพที่ 4.41 มิวสิกวิดีโอเพลงรักแท้มีอยู่จริง ละครเพลง ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล

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



ภาพที่ 4.42 ปกอัลบั้ม Bie&Pat ภาพพิเศษ

กลยุทธ์การตลาดบทเพลงโดยการพัฒนาเพลงเด่นในละครเพลงมาพัฒนาคำร้อง และทำนองให้ฟังง่ายติดหู ผลิตเป็นมิวสิกวิดีโอเพื่อเผยแพร่ พบว่ากลยุทธ์นี้สามารถสร้างการรับรู้การเปิดแสดงละครเพลงได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้กลุ่มผู้ชมยังประเมินความไพเราะของเพลงและเรื่องราวในมิวสิกวิดีโอเพื่อประกอบการตัดสินใจซื้อบัตรเข้าชมละครเพลงแต่ละเรื่องอีกด้วย

“เพลงที่โปรโมทก็มีผลนะว่าจะไปดูดีไหม ถ้าเพลงที่เขาโปรโมทมันเพราะ มันน่าสนใจ ฟังแล้วรู้สึกตัวละครในเรื่องรู้สึกอย่างไร มันก็ทำให้เราอยากไปดูนะ

ว่าบนเวทีทำไมตัวละครนั้นๆ ถึงร้องแบบนี้”

(อดิสร ส่องเสริม, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ฟังเพลงที่โปรโมทก็จะซึ้งใจได้ระดับหนึ่งว่า ละครเรื่องนั้นจะทำออกมาดีไหม ถ้าเรื่องไหนเป็นนิยายที่เราเคยอ่านมาก่อน เราฟังเพลงจะรู้ว่าสิ่งที่ตัวละครรู้สึก มันใช่อย่างบทประพันธ์ไหม ซึ่งซีเนริโอก็ไม่พลาด ฟังเพลงปุ๊บมันคลิกเลย เพลงนี้แหละ คือความรู้สึกเดียวกับที่เราเคยอ่านนิยายมาก่อนว่าจะไปดูอะ”

(พนิตา มะลิเถาว์, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“ละครเพลง เราไปดูก็อยากฟังเพลงเพราะๆ แถมยังเล่าเรื่องได้อีก ส่วนตัวจะตั้งตาคูเอ็มวีว่าเพลงจะเพราะไหม เนื้อหาเพลงน่าสนใจไหม ถ้าทำออกมาดีก็ช่วยให้มั่นใจในละครเรื่องนั้นมากขึ้นว่า เพลงในเรื่องที่เหลืองต้องเพราะแน่ๆ มันต้องสนุกแน่ๆ”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

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

(ศิษฐ์ วงอาษา, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

3.4.3.9 การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ใช้กลยุทธ์การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ในการทำการตลาดกับกลุ่มผู้ชม ด้วยกลยุทธ์การเปิดรับสมาชิกบัตร R-Card ซึ่งโรงละครเมืองไทย รัชดาภิเษกเป็นผู้อุปถัมภ์พัฒนาขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ที่ต้องการตอบสนองพฤติกรรมชมละครเพลงของกลุ่มเป้าหมาย สร้างฐานลูกค้าสำหรับธุรกิจละครเพลง และกระตุ้นยอดขายบัตรละครเพลง ซึ่งขณะนี้ R-Card มียอดสมาชิกกว่า 20,000 รายนับแต่เปิดรับสมาชิกในเดือนพฤษภาคม 2551



ภาพที่ 4.43 บัตรสมาชิก R Card ของเมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร์

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

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

“เขาสมัครเป็นสมาชิก เราก็พยายามหาอะไรมาตอบแทนเขา นอกจากส่วนลด การสะสมแต้ม เราก็มีกิจกรรมให้เขารู้สึกว่ามันเป็น EXCLUSIVE เช่นมีสิทธิในการร่วมงาน แอลงข่าวละครเพลง หรือสิทธิการชมละครรอบ Pre-view” (ศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2553)

จากการศึกษากลุ่มผู้ชมที่เป็นสมาชิกของบัตร R-Card พบว่า สาเหตุที่สมัครเป็นสมาชิกเพราะพิจารณาจากสิทธิประโยชน์ที่ตนจะได้รับ ตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของผู้ชม และมองว่ามีความคุ้มค่าในการสมัคร

“สมัคร R-Card เพราะสิทธิประโยชน์ หลักๆ คือส่วนลดทุกอย่าง และเขาก็ส่ง e-mail มาตลอด ให้เราไปร่วมกิจกรรมของเขา ก็ถือว่าได้รับสิทธิพิเศษอื่นๆ อยู่ตลอดด้วย”

(สัญหกิจ รัตนกุล, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“เราถูกละครอยู่แล้ว เสียเงินสมัครบัตรเพิ่มอีก 100 บาท แล้วได้รับส่วนลด
แถมยังสะสมแต้มได้ เอาแต้มไปใช้เป็นส่วนลดได้อีก ถือว่าคุ้ม”

(ยศวรชัย พวงจันทเพชร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

“สมัครบัตรตั้งแต่คู่มือจำหน่ายรายปี 51 และได้ส่วนลดทุกเรื่อง
คะแนนสะสมเอาไปทำอะไรได้หลายอย่าง และได้ร่วมกิจกรรมของเขาบ่อยๆ อย่างงานแถลงข่าว
ซึ่งประทับใจในบัตรนี้ พอบัตรหมดอายุเลยไม่ลังเลที่จะต่ออายุ”

(ชาญวิทย์ ชาญสุวรรณสร, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2553)

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

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



ภาพที่ 4.44 ภาพจำลองเครื่องมือส่งเสริมการตลาดของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนรีโอ จำกัด

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด” เป็นงานวิจัยที่เน้นศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลง โครงสร้างและการบริหารงานธุรกิจละครเพลง รวมถึงกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการเก็บข้อมูล โดยใช้การศึกษาแบบ

1. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview)
2. การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Source)

โดยผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในปัจจุบันมีปัจจัยใดบ้าง
2. บริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีการวางโครงสร้างและบริหารงานธุรกิจละครเพลงอย่างไร
3. บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจละครเพลงที่ใช้ในการตอบสนองผู้ชมในลักษณะอย่างไร

5.1 สรุปผลวิจัย

ตอนที่ 1 ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของละครเพลงธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมระดับมหภาค และสภาพแวดล้อมระดับจุลภาค ได้แก่

1.1. สภาพแวดล้อมระดับมหภาค

สภาพแวดล้อมระดับมหภาค เป็นปัจจัยส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยบริษัทเองไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้เพียงบางส่วนเท่านั้น อีกทั้งยังมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1.1.1 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

จากสถานะเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลกระทบต่อ ยอดจำหน่ายบัตรในราคา 1,000 – 1,500 บาท ที่จำหน่ายได้ช้าลง ทีมงานผู้ผลิตจึงต้องปรับลดราคาบัตรลงเป็น 800 - 1,300 บาท อีกทั้งยังขยายระยะเวลาการจองบัตรจาก 2 เดือนเป็น 3 เดือน นอกจากนี้สถานะเศรษฐกิจตกต่ำยังส่งผลให้ผู้สนับสนุนของธุรกิจละครเพลง สนับสนุนละครเพลงของบริษัทน้อยลง และสถานะเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อ ทีมงานผู้ผลิตจำเป็นต้องต้นทุนการผลิตในส่วนที่ไม่มีความจำเป็น เช่น การเปลี่ยนบัตรชมละครจากบัตรพลาสติกเป็นบัตรกระดาษ เป็นต้น

1.1.2 สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายมีผลต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ดังนี้

1.1.2.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง

จากการชุมนุมของแนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการแห่งชาติ (นปช.) ช่วงเดือนมีนาคม – พฤษภาคม 2553 ส่งผลกระทบต่อ การเปิดแสดงละครเพลงเรื่องกินรีสีรุ้งหลายด้าน ได้แก่ ยอดจำหน่ายบัตรละครจำหน่ายได้น้อย ผู้ชมรู้สึกไม่ปลอดภัยและไม่สะดวกหากต้องเดินทางไปชมละครในระยะเวลาดังกล่าว ทีมงานจึงต้องเลื่อนการแสดงออกไป 1 เดือน ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การกระบวนการผลิตที่วางแผนไว้แต่เดิม

1.1.2. 2 สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย

กระบวนการผลิตละครเพลง บริษัทต้องอาศัยบทประพันธ์อันมีลิขสิทธิ์ของนักเขียนต่างๆ มาผลิตเป็นละครเพลง พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 จึงมีผลต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท ได้แก่ การติดต่อซื้อลิขสิทธิ์บทประพันธ์ การตกลงเงื่อนไข ผลประโยชน์ เป็นต้น

การบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร๋ จำต้องปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 อย่างเคร่งครัด และต้องพร้อมให้หน้าที่ของรัฐตรวจสอบอยู่เสมอ เพราะหากไม่ปฏิบัติตามข้อระเบียบอย่างเคร่งครัดอาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ และอาจถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบกิจการ

1.1.3 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

เทคโนโลยีมีผลในการผลิตละครเพลงของบริษัท ทีมจะคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถรองรับความต้องการของทีมงานผู้ผลิตได้ในเบื้องต้น โดยต้องตั้งอยู่บนเกณฑ์ของความสมเหตุสมผล ความคุ้มค่าในการลงทุน นอกจากนี้การพัฒนาด้านเทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์ทางทีมงานมีการการลงทุนพัฒนาเป็นระยะเพื่อเพิ่มศักยภาพและอรรถรสของผู้ชมละคร โดยการตัดสินใจพัฒนาวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพิ่มเติมขึ้น ยังคงพัฒนาเพื่อรองรับความต้องการในการผลิตของทีมงานผู้ผลิต เนื่องจากบริษัทมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ในการพัฒนาเทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์นั้นจึงคำนึงถึงความจำเป็นในระยะยาว และความคุ้มค่าเป็นสำคัญ

1.1.4 สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

การระบาดของใหญ่ไข้หวัดสายพันธุ์ใหม่ 2009 ในปี 2552 เป็นช่วงเดียวกับการเปิดแสดงละครเพลงแม่acockพระโขนง เดอะมิวสิคัล การระบาดดังกล่าวส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจของผู้ชมที่กังวลถึงความสะอาดปลอดภัยของโรงละคร และเกรงการรับเชื้อจากผู้อื่นที่ร่วมชมละครในขณะเดียวกัน ทางโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร๋ จึงแก้ไขวิกฤตการณ์ดังกล่าวด้วยการวางแผนป้องกัน และวางมาตรการรับมือกับการแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 ไว้เคร่งครัด เพื่อป้องกันการแพร่ระบาด อันนำไปสู่ความสบายใจของผู้ชม

1.1.5 สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม

กลุ่มผู้ชมละครเพลงในประเทศไทยยังกระจุกตัวอยู่ในคนกลุ่มเล็ก การเสพละครเวทีนั้นนับเป็นกิจกรรมพิเศษในชีวิต และกลุ่มผู้ชมละครเพลงส่วนหนึ่งยังมีไม่เคยชินกับ

พฤติกรรมกรรมการชมละครเวทีที่ผู้ชมจะต้องให้เกียรติผู้แสดงและผู้ชมด้วยกัน ด้วยการชมอย่างสงบไม่รบกวนผู้อื่น และเจ้าหน้าที่ในโรงละครมีสิทธิในการเชิญผู้ชมที่รบกวนผู้อื่นออกนอกโรงละคร หากแต่เคยชินกับพฤติกรรมขณะชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์มากกว่า

1.1.6 สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

สภาพตลาดธุรกิจละครเพลงในประเทศไทยนั้น อยู่ในช่วงเติบโต และการแข่งขันของตลาดธุรกิจละครเพลงยังไม่สูงนัก เนื่องจากในธุรกิจละครเพลงมีผู้ประกอบการน้อยรายขาดความสม่ำเสมอในการผลิตผลงาน นอกจากนี้ผู้ผลิตแต่ละรายก็มีแนวทางในการผลิตละครเพลงที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการธุรกิจละครเพลงที่เป็นคู่แข่งของบริษัท ได้แก่ บริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด บริษัท ทูร่าแฟนเทเชีย จำกัด และบริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน)

1.2 สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค

สภาพแวดล้อมระดับจุลภาคเป็นตัวกำหนดนโยบายเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1.2.1 ผู้จัดส่งวัตถุดิบ

วัตถุดิบในการผลิตละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ วัตถุดิบเพื่อรองรับการจัดแสดง (Hard ware) และวัตถุดิบเพื่อสร้างสรรค์การแสดง (Soft ware)

ผู้จัดส่งวัตถุดิบในธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด แบ่งได้ 3 ประเภท ได้แก่ 1. ผู้จัดส่งวัตถุดิบภายในองค์กรบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรภายในที่ตนมีศักยภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุด 2. ผู้จัดส่งวัตถุดิบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีศักยภาพของมิตรธุรกิจโดยอยู่ในรูปความร่วมมือ และ 3. ผู้จัดส่งวัตถุดิบที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด จัดซื้อจัดจ้างในรูปแบบปกติ

1.2.2 คนกลางทางการตลาด

บริษัทจำหน่ายบัตรละครเพลงผ่านช่องทางของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ โดยพบว่าไทยทิกเก็ตเมเจอร์มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยสามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้ชมได้ดีเพราะจุดจำหน่ายบัตรจำนวนมากและหลากหลายช่องทาง ส่งผลให้ผู้ชมละครเพลงสามารถหาซื้อบัตรละครเพลงของบริษัท ได้สะดวก

นอกจากนี้ประสิทธิภาพของระบบการจัดจำหน่ายและการดำเนินงานของไทยทีกเก็ตเมเจอร์ ส่งผลดีต่อการกำหนดแผนธุรกิจละครเพลงให้ตอบสนองกับความต้องการของผู้ชมและสถานการณ์ทางการตลาดได้ทันทั่วทั้งที่ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลการจำหน่ายบัตรเพื่อเพิ่มรอบการแสดง

1.2.3 ผู้บริโภค

กลุ่มผู้ชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด แบ่งได้เป็น 4 กลุ่มหลักๆ ดังต่อไปนี้

- กลุ่มผู้ชมทั่วไป

ผู้ชมกลุ่มนี้มีความหลากหลาย ตัดสินใจชมละครเพลงความบันเทิงเป็นสิ่งสำคัญ ความคาดหวังในความหวือหวาตื่นตาของการแสดงบนเวที บทเพลงไพเราะ อาจจะเป็นผู้ชมที่ความสนใจในละครเพลงเป็นพิเศษหรือไม่ก็ได้ อย่างไรก็ตามทีมงานสังเกตเห็นว่า เป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีจำนวนมาก หลากหลายและมีโอกาสทางธุรกิจ

- กลุ่มผู้ติดตามผลงานละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ผู้ชมที่ติดตามผลงานละครเพลงของทีมงานผู้ผลิตเป็นระยะเวลานาน ซึ่งชมและเชื่อมั่นในฝีมือในการผลิต มักชมละครเพลงทุกเรื่องที่เปิดแสดง สมัครเป็นสมาชิก R-Card และเป็นสมาชิกในเว็บบอร์ของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เซียเตอร์ อย่างไรก็ตาม ทีมงานผู้ผลิตเชื่อว่ากลุ่มผู้ชมกลุ่มนี้คือมีความสำคัญในฐานะฐานผู้ชมประจำของบริษัท โดยการผลิตละครเพลงของบริษัท เน้นสร้างความพึงพอใจกับผู้ชมกลุ่มนี้เป็นสำคัญเช่นกัน

- กลุ่มผู้ติดตามผลงานและนวนิยาย

ผู้ชมที่ประทับใจในบทประพันธ์ต้นฉบับที่บริษัทนำมาพัฒนาเป็นละครเพลง เน้นเสพเนื้อหาของนวนิยายที่ตนชื่นชอบในรูปแบบละครเพลง การตีความในเนื้อหาของทีมงานละครเพลง อย่างไรก็ตาม ทีมงานผู้ผลิตคาดหวังใช้ฐานผู้อ่านที่ชื่นชอบจากบทประพันธ์ขอดนิยม ให้กลายเป็นกลุ่มผู้ชมละครเพลงของตนเมื่อบทประพันธ์เรื่องนั้นถูกสร้างเป็นละครเพลง เป็นการขยายฐานผู้ชมให้กว้างขึ้น เสริมโอกาสทางธุรกิจ

- กลุ่มแฟนคลับของศิลปินหรือนักแสดงที่เล่น

ผู้ชมกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มที่เข้าชมละครเพลงของบริษัทเพราะชื่นชอบ ติดตามผลงานของนักแสดงหรือศิลปินที่แสดงละครเพลงของบริษัทในแต่ละเรื่อง ผู้ชมกลุ่มนี้คือต้องการชมความสามารถของศิลปินหรือนักแสดงที่ตนชื่นชอบ มาสวมบทบาทเป็นตัวละครต่างๆ ละครเพลง อย่างไรก็ตามทีมงานสังเกตเห็นว่าศิลปินหรือนักแสดงมีผลต่อการดึงดูดกลุ่มแฟนคลับของศิลปินหรือนักแสดงนั้นๆ ให้เข้าชมละครเพลง หากแต่ผู้ชมกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นไปที่การเสพละครเป็นหลัก

1.2.4 หน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร

สภาพแวดล้อมด้านนี้เป็นสภาพแวดล้อมภายในกิจการที่สามารถควบคุมปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดได้ อย่างไรก็ตามปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีรายละเอียดดังนี้

1.2.4.1 ทรัพยากรทางการเงิน

ปัจจัยด้านทรัพยากรทางการเงินของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถสรุปภาพรวมได้ดังนี้

- แหล่งที่มาทรัพยากรทางการเงิน

การดำเนินธุรกิจละครเพลง มีการกำหนดงบประมาณการผลิตจากการวางแผนการผลิตในแต่ละปี บริษัทจะผลิตละครเฉลี่ยปีละ 3 เรื่อง ละครฟอร์มเล็กใช้งบการผลิตประมาณ 10 ล้านบาท ละครฟอร์มกลางใช้งบประมาณ 30 ล้านบาท และละครฟอร์มใหญ่ใช้งบประมาณ 40-50 ล้านบาท ทั้งนี้ทางบริษัทจะต้องใช้งบประมาณในการผลิตเฉลี่ย 80- 100 ล้านบาท

โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร่ ลงทุนโดยบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ทรัพยากรทางการเงินส่วนหนึ่งมาจากการเปิดรับผู้สนับสนุนโรงละคร ขณะนี้มีผู้สนับสนุน 2 รายได้แก่ บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด และ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้สนับสนุนทั้ง 2 รายมีสนับสนุนโรงละครในงบประมาณต่างกันทำให้ได้สิทธิประโยชน์จากโรงละครที่ต่างกันด้วย

- ด้านรายรับ

รายรับของธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มาจาก 2 แหล่ง ได้แก่ รายรับจากการจำหน่ายบัตร คิดเป็น 95% และรายรับจากการผู้สนับสนุนละครเพลงแต่เรื่อง คิดเป็น 5%

รายรับของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร่ มาจาก 3 แหล่งได้แก่ การเปิดให้เช่าพื้นที่ ทั้งจากการเช่าพื้นที่เปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เองคิดเป็น 80% และจากหน่วยงานอื่นๆ คิดเป็น 20% รายรับการเปิดบริการ R-Café (ร้านอาหาร) และรายรับจากการจำหน่ายสินค้าที่ระลึกในร้าน R-Shop

1.2.4.2 ทรัพยากรบุคคล

ธุรกิจละครเพลงของบริษัทประกอบด้วยทีมงานจำนวนน้อย และทีมงานผู้ผลิตเพียง 1 ชุดเท่านั้น ซึ่งเป็นทีมงานผู้ผลิตละครเพลงของบริษัทแทบทุกเรื่อง นอกจากนี้ต้องรับผิดชอบงานด้านอื่นๆ ของบริษัทร่วมด้วย ทีมงานดังกล่าว ได้แก่ ผู้อำนวยการสร้าง ทีมงาน

สร้างสรรค์ ทีมบทละคร ผู้ควบคุมการผลิต และผู้กำกับศิลป์ ดังนั้นทรัพยากรบุคคลอันจำกัดจึงส่งผลกระทบต่อนโยบายการผลิตละครเพลงของบริษัทด้วย นั่นคือ สามารถผลิตละครเพลงได้ปีละ 3 เรื่องเท่านั้น

อย่างไรก็ตามพนักงานในธุรกิจละครเพลง จะแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นพนักงานประจำของบริษัทซึ่งในธุรกิจละครเพลงจะเป็นทีมงานผู้ผลิตหลัก เช่น ทีมงานสร้างสรรค์ ทีมเขียนบทละคร ผู้กำกับศิลป์ ผู้ควบคุมการผลิต ซึ่งทีมงานชุดนี้ยังรับผิดชอบงานด้านต่างๆ นอกเหนือ และพนักงานอีกกลุ่มหนึ่งจะเป็นพนักงานที่จัดจ้างในลักษณะชั่วคราว ตามเนื้อที่เกิดขึ้นจริง

1.2.4.3 ภาพลักษณ์องค์กร

ภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซิเนริโอ จำกัด มีความสัมพันธ์ทางตรงกับผู้ชมละครเพลงของบริษัท การกำหนดภาพลักษณ์ของธุรกิจละครเพลงเกิดขึ้นจากนโยบายการผลิตละครเพลงของบริษัทที่เน้นผลิตละครเพลงแนวมวลชนนิยม เพื่อสนองตอบความต้องการของผู้ชมที่ผู้ชมในวงกว้าง ผู้ชมทุกเพศวัยสามารถรับชมได้ และผู้ชมมีวัตถุประสงค์เพื่อเสพความบันเทิงเป็นหลัก

1.2.4.4 การวิจัยพัฒนา

บริษัททำการวิจัยเพื่อพัฒนาธุรกิจละครเพลงของตน 2 ลักษณะ ได้แก่ การวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพในการผลิต และการวิจัยกลุ่มผู้ชม

- การวิจัยเพื่อพัฒนาการศักยภาพในการผลิต

วัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาศักยภาพในการผลิต โดยเน้นที่โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เรียบเตอร์และการพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ รูปแบบการวิจัยมักเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านโรงละครจากต่างประเทศเข้ามาประเมินและหาข้อบกพร่องของโรงละครเพื่อพัฒนาและหาทางแก้ไข

- การวิจัยกลุ่มผู้ชม

เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามที่ผู้ชมทุกคนจะได้รับเมื่อเข้าชมละครเพลง วัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความพึงพอใจ ข้อปรับปรุงเสนอแนะที่ผู้ชมต่อละครเพลงในแต่ละเรื่อง ข้อบกพร่องของการแสดงในแต่ละรอบการแสดง รวมถึงเป็นการสำรวจพฤติกรรมทางการตลาดด้านอื่นๆ ของกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย อย่างไรก็ตามผลการศึกษารวบรวมทีมงานผู้ผลิตจะนำไปใช้ในการพัฒนาละครเพลงที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจต่อไป

1.2.4.5 ทำเลที่ตั้ง

สาขาที่เมืองไทย รัชดาลัย เรียบเตอร์ ตั้งอยู่ในอาคารศูนย์การค้า ดิ เอสพลานาด มากกว่าการก่อตั้งโรงละครเดี่ยว (Stand Alone) นั้นมาจากปัจจัย 3 ข้อดังนี้

- **ปัจจัยด้านธุรกิจ**

การสร้างโรงละครต้องที่ซื้อที่ดินเพื่อก่อนสร้างโรงละครด้วยต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ซึ่งคุ้มค่าและเหมาะสมในการลงทุน บริษัทจึงเลือกที่จะตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร โดยเช่าพื้นที่กับศูนย์การค้าดิ เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก เพื่อลดต้นทุนในการก่อสร้าง

- **ปัจจัยด้านผู้ชม**

อาคารศูนย์การค้า ดิเอสพลานาด สามารถอำนวยความสะดวกของผู้ชมที่มาใช้บริการโรงละครได้อย่างเต็มที่ โดยที่ทางบริษัทไม่ต้องลงทุนเพิ่ม อาทิ การเดินทางที่สะดวก มีสถานที่จอดรถที่เพียงพอ ทำเลที่ตั้งหาง่ายไม่ซับซ้อนเป็นที่รู้จักของคนในวงกว้าง เป็นต้น

- **ปัจจัยด้านทีมงานผู้ผลิต**

อาคารศูนย์การค้า ดิเอสพลานาด ไม่ไกลมากนักจากอาคาร จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ เฟลส ถนนอโศก ซึ่งบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีสำนักงานอยู่ ณ ชั้น 14 ของอาคารดังกล่าว สามารถเดินทางถึงกันด้วยรถไฟฟ้าฟ้ามหานคร ส่งผลดีต่อการติดต่อประสานงานและสะดวกในการเดินทางของผู้บริหารและทีมงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับสถานที่ทั้งสองอย่างสม่ำเสมอ

1.2.4.6 กำลังการผลิต

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีนโยบายผลิตละครเวทีประมาณ 3 เรื่องต่อ 1 ปี โดยแบ่งเป็น ละครเพลง 2 เรื่อง และละครพูด 1 เรื่อง โดยจำนวนที่ทางบริษัทระบุนี้เกิดจากปัจจัยหลัก 3 ประการได้แก่

- **สถานการณ์ทางการตลาดของธุรกิจละครเพลง**

จำเป็นต้องพยายามสร้างผู้ชมหน้าใหม่ อีกทั้งรักษากลุ่มผู้ชมเดิมไว้ โดยเล็งเห็นว่าการผลิตละครเพลงออกอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอจะสามารถช่วยให้เกิดฐานผู้ชมทั้งที่เป็นผู้ชมประจำ และผู้ชมหน้าใหม่ อันส่งผลดีในระยะยาวต่อธุรกิจละครเพลงของบริษัท

- **การบริหารโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร**

บริษัท ซีเนริโอ จำกัดต้องบริหารจัดการโรงละครนั้นให้มีรายได้และสามารถหล่อเลี้ยงตนเองได้ ทั้งนี้จึงเป็นข้อบังคับในทางธุรกิจให้ทีมงานละครเพลงต้องผลิตละครเพื่อป้อนโรงละครของตน

- **ศักยภาพของทีมงาน**

กระบวนการผลิตละครเพลงของบริษัท 1 เรื่องใช้ระยะเวลาผลิตกว่า 10 เดือน โดยขั้นเตรียมการผลิตนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการกุ่มทิศทางละครเพลงแต่ละเรื่องใช้ระยะเวลานานถึง 4 เดือน บริษัทต้องใช้ทีมงานผู้ผลิตหลักในการพัฒนางาน เช่นผู้อำนวยการสร้าง

ผู้กำกับการแสดง ทีมงานสร้างสรรค์ ทีมบทละคร ผู้กำกับศิลป์ และผู้ควบคุมการผลิต อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทางข้อจำกัดของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ที่มีทีมงานหลักอยู่เพียง 1 ทีม ทำให้สามารถพัฒนาละครเพลงได้เพียงปีละ 3 เรื่องเท่านั้น

ตอนที่ 2 โครงสร้างและการบริหารงานธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ดำเนินธุรกิจละครเพลงและก่อตั้งโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื พร้อมด้วยแผนงานการผลิตละครเพลงปีละ 3 เรื่อง อย่างไรก็ตาม โครงสร้างและขั้นตอนการบริหารงานละครเพลง มีรายละเอียดดังนี้

โครงสร้างการบริหารงานธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ลักษณะโครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เป็นโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน มีบุคลากรไม่มาก เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีหน้าที่รับผิดชอบหลากหลายและรับผิดชอบในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องของบริษัทอีกด้วย นอกจากนี้ธุรกิจละครเพลงเน้นจัดโครงสร้างตามลักษณะงานที่เกิดขึ้นในธุรกิจ โดยสามารถแบ่งโครงสร้างองค์กรออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

- ส่วนงานผลิตละครเพลง

ส่วนงานนี้มีหน้าที่รับผิดชอบกระบวนการผลิตละครเพลง ประกอบด้วยตำแหน่งและฝ่ายหลักๆ ในกระบวนการผลิตละครเพลง คือ ผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับการแสดง ฝ่ายควบคุมการผลิต ฝ่ายดำเนินการผลิต ฝ่ายรับผิดชอบด้านการแสดง ค่ายบทละคร ด้านการตลาด ด้านเพลง ด้านองค์ประกอบศิลป์ และกองอำนวยการ

- ส่วนงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื

โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื เป็นหน่วยงานที่มีเจ้าหน้าที่จำนวนน้อยและจัดองค์กรเป็นไปในแนวราบไม่มีลำดับชั้นมากนัก การบริหารจัดการนั้นจะมี Theater Manager (ผู้จัดการ โรงละคร) บริหารจัดการโรงละครในภาพรวม และแบ่งโครงสร้างบริหารเป็น 3 ส่วนงาน ได้แก่ House Manager (ผู้จัดการ โรงละครส่วนใน) ทำหน้าที่บริหารจัดการภายในโรงละคร ผู้จัดการ R-Café ดูแลธุรกิจร้านอาหาร R-café และ ผู้จัดการ R-Shop ดูแลธุรกิจร้านจำหน่ายสินค้า

การบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

การบริหารงานละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีรายละเอียดต่างๆ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่างๆ ได้ 4 ขั้นตอนใหญ่ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นเตรียมการผลิต

1.1 การประชุมวางแผนการผลิตประจำปี

ขั้นตอนนี้ผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ ผู้ควบคุมการผลิต ทีมบทละคร เพื่อประชุมวางแผนการผลิต กำหนดงบประมาณและจำนวนละครเวทีที่จะผลิตในแต่ละปี อย่างไรก็ตามขั้นตอนนี้ต่อไปคือการวางระยะเวลาในการผลิตและระยะเวลาจัดแสดงของละครเพลงแต่ละเรื่องอย่างคร่าวๆ เพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ของทั้งทีมงานผลิตละครเพลงและทีมบริหารงานโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร

1.2 การคัดเลือกบทประพันธ์

ผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ ผู้ควบคุมการผลิต ทีมบทละคร ผู้ประพันธ์ดนตรี ผู้ประพันธ์คำร้อง นำบทประพันธ์ที่น่าสนใจมาพิจารณาความเหมาะสมในการผลิต หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบทประพันธ์ ได้แก่ ความนิยมของบทประพันธ์ ความต้องการของผู้ชม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน และสภาพแวดล้อมทางสังคม อย่างไรก็ตามอย่างไรก็ตามขั้นตอนนี้จะเกิดการประชุมเพียง 1 หรือ 2 ครั้งเท่านั้น

1.3 การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่องและพัฒนาโครงสร้างบทละคร

ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ ทีมบทละคร จะนำบทประพันธ์ที่คัดเลือกแล้วมาพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง หรือ “ธีม” (Theme) หลักของละคร ซึ่งมีผลกระทบต่อการพัฒนาบทละครเพลงทั้งเรื่อง อาจกล่าวได้ว่าตัวละคร สถานที่ และสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในละครเพลงล้วนแล้วแต่สะท้อนประเด็นการนำเสนอของละครเพลงแต่ละเรื่องแทบทั้งสิ้น

เมื่อทีมงานผู้ผลิตละครเพลงประชุมสรุปประเด็นการนำเสนอของเรื่อง หรือ “ธีม” (Theme) ของบทประพันธ์ที่จะนำมาพัฒนาเป็นละครเพลงได้แล้ว ผู้กำกับการแสดง ทีมสร้างสรรค์ ทีมบทละครจะนำบทประพันธ์มาพัฒนาเป็น โครงสร้างบทละคร คือการศึกษายบทประพันธ์และนำเรื่องราวหรือเหตุการณ์ในบทประพันธ์มาเรียบเรียงใหม่ เพื่อนำเสนอในรูปแบบของบทละครเวที อย่างไรก็ตามทีมงานผู้ผลิตละครเพลงให้ความสำคัญกับ ความสนุก ความพึงพอใจ ความเข้าใจในเรื่องราวของผู้ชมควบคู่กันไปด้วย

1.4 การพัฒนาบทละคร ดนตรี คำร้อง

เมื่อพัฒนาโครงสร้างบทละครที่สะท้อนประเด็นการนำเสนอของเรื่อง และคาดว่า จะเป็นที่ยินชอบของผู้ชม โครงสร้างบทละครจะถูกนำไปพัฒนาองค์ประกอบอื่นๆ ของละครเพลงต่อไป ได้แก่ บทละคร ดนตรี คำร้อง

- การพัฒนาบทละคร

ทีมบทละครจะนำโครงสร้างบทละครดังกล่าวมาพัฒนาเป็นบทละคร 2 องค์ และตัดสินใจว่าในแต่ละองค์จะดำเนินเรื่องอย่างไร และจึงกลับมานำเสนอผู้กำกับการแสดง ทีมสร้าง-สรรคเพื่อพิจารณาความเหมาะสมร่วมกัน เมื่อได้ข้อสรุปทีมบทละครจะนำบทละครไปพัฒนาในขั้นตอนต่อไป คือการลงรายละเอียดในแต่ละฉาก โดยจะพัฒนาบทที่ละฉากตามลำดับการแสดงจริง

- การพัฒนาดนตรี

เมื่อพัฒนาโครงสร้างบทละครเกือบเสร็จสมบูรณ์แล้ว ผู้กำกับการแสดงจะเชิญทีมประพันธ์เพลงเข้าร่วมในการประชุมพัฒนาบทในการประชุมครั้งต่อไป หรือเริ่มเชิญเข้าร่วมในการประชุมพัฒนาบทเพื่อให้ทีมประพันธ์เพลงเข้าใจโครงเรื่องโดยภาพรวม ผู้กำกับแสดงจะแสดงทัศนะและแนวคิดเพลงที่ต้องการในละครเพลงอันนำไปสู่การวางแผนการประพันธ์ดนตรีในละครเพลง หลังจากนั้นผู้ประพันธ์ดนตรีจะกลับมาประพันธ์ดนตรีเบื้องต้นจากการตีความของผู้ประพันธ์เอง และสิ่งที่ผู้กำกับต้องการ ก่อนจะกลับมาแลกเปลี่ยนกับผู้กำกับแสดงเพื่อปรับปรุงแก้ไข อย่งไรก็ตาม หลักเบื้องต้นในการประพันธ์ดนตรีสำหรับละครเพลงบริษัท ซีเนริ โอ จำกัดนั้น นอกจากดนตรีจะต้องทำหน้าที่เล่าเรื่องและสื่อสารอารมณ์ความรู้สึกของตัวละครแล้ว ผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริ โอยังเน้นพัฒนาเพลงในละครเพลงที่ฟังง่ายไพเราะ ดึงดูดผู้ชม เพื่อประโยชน์ในการใช้เพลงจากละครเพื่อต่อยอดในด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์อีกด้วย

- การพัฒนาคำร้อง

เมื่อผู้กำกับแสดง ทีมสร้างสรรค์ ทีมบทละคร พัฒนาดนตรีร่วมกับผู้ประพันธ์ดนตรีจนได้ทำนองเพลงอย่างคร่าวๆ ผู้ประพันธ์คำร้องจะเริ่มเข้าร่วมในการประชุมกับทีมงานเพื่อเริ่มพัฒนาคำร้องในละครเพลง โดยผู้ประพันธ์คำร้องจะนำบทพูดจากบทละครมาพัฒนาเป็นเนื้อร้อง ผู้กำกับจะถ่ายทอดและกำหนดแนวทางในการแต่งเพลงในละครให้ตรงประเด็นการนำเสนอของเรื่อง และสิ่งที่ผู้กำกับต้องการสื่อสารเพื่อให้ผู้ประพันธ์คำร้องมีแนวทางในการพัฒนาเนื้อร้อง อย่างไรก็ตามผู้ประพันธ์คำร้องจะทดลองพัฒนาคำร้องแบบร่างขึ้นมาก่อน คำร้องในร่างแรกพัฒนาขึ้นเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของการนำเสนอเท่านั้นและนำเสนอแก่ผู้กำกับแสดง หากที่ประชุมเห็นว่าคำร้องที่พัฒนามาในร่างแรกมีความเหมาะสม ผู้ประพันธ์คำร้องจึงจะนำคำร้องดังกล่าวไปพัฒนาให้สมบูรณ์ขึ้น อย่างไรก็ตามหลักในการพัฒนาเพลงละคร นอกจากคำร้อง

จะต้องสามารถถ่ายทอดเรื่องราวความรู้สึกของตัวละคร หรือบทสนทนาในเรื่องได้แล้วนั้น ทีมผู้ผลิตละครเพลงบริษัทซีเนริโอ ยังให้ความสำคัญกับเนื้อเพลงที่สะดวกในการใช้ภาษา และมีความไพเราะ ซึ่งในขั้นตอนการพัฒนาเนื้อเพลงผู้กำกับการแสดงจะให้ความสำคัญกับเนื้อเพลงอย่างใกล้ชิด

ขั้นตอนการพัฒนาบทละคร ดนตรี คำร้อง นั้นจะมีการจัดประชุมพัฒนางานกันทุกสัปดาห์ตลอดระยะเวลากว่า 4 เดือนและในกระบวนการยังมีการปรับแก้ไขอยู่ตลอด

1.5 การพัฒนาองค์ประกอบศิลป์

ในขั้นตอนการพัฒนาบทละคร ดนตรี คำร้องนั้น ผู้กำกับการแสดง และทีมสร้างสรรค์ จะเรียกผู้กำกับศิลป์เข้าร่วมประชุมเป็นระยะ เพื่อรับฟังแนวคิดในการพัฒนาองค์ประกอบศิลป์ต่างๆ อันนำไปสู่การวางแผนการพัฒนางานฉากละคร อุปกรณ์ประกอบฉาก และแสงควบคู่กันไป อย่างไรก็ตามเนื่องงานส่วนหลักๆ จะเน้นไปที่การออกแบบฉากละคร

- การพัฒนาฉากละคร

ผู้กำกับศิลป์ ผู้ออกแบบฉาก จะร่วมประชุมกับผู้กำกับการแสดง และทีมสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาฉากละครร่วมกัน เบื้องต้นผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากจะออกแบบฉากหลัก จากบทละครที่ตนได้รับ อย่างไรก็ตามผู้กำกับการแสดงจะถ่ายทอดความต้องการของตนด้วยว่า ในแต่ละฉากนั้น ต้องการฉากในลักษณะใด ผู้กำกับศิลป์และผู้ออกแบบฉากจะเริ่มทำงานจากการกำหนดแนวคิดการออกแบบฉากละครเรื่องนั้นๆ เสียก่อน จึงเริ่มพัฒนาฉากละครโดยคำนึงถึงหลัก 3 ข้อ ได้แก่ สามารถตอบสนองความต้องการหรือความคาดหวังของผู้ชมได้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้กำกับการแสดง และมีความสวยงามและมีความสมจริง อย่างไรก็ตามผู้กำกับศิลป์จะเป็นผู้ควบคุมการออกแบบและผลิตอุปกรณ์ประกอบฉาก (Props) และควบคุมการออกแบบแสงสำหรับละครเพลงด้วย

1.6 การคัดเลือกนักแสดงและการพัฒนาเครื่องแต่งกาย

ขั้นตอนและรายละเอียดการคัดเลือกนักแสดงหลัก และนักแสดงสมทบ รวมทั้งการพัฒนาเครื่องแต่งกายในละครเพลง มีดังต่อไปนี้

1.6.1 การคัดเลือกนักแสดง

เมื่อพัฒนาบทละครใกล้เสร็จสมบูรณ์ทีมงานจะสามารถกำหนดได้แล้วว่า ในละครเพลงมีตัวละครอะไรบ้าง บุคลิกลักษณะเป็นอย่างไร จึงจัดให้มีการ “ทดสอบบท” (Audition)

เพื่อคัดเลือกนักแสดงที่เหมาะสมที่สุดในบทบาทต่างๆ อย่างไรก็ตามการคัดเลือกนักแสดงแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ นักแสดงนำ และนักแสดงสทบ (ensemble)

- การคัดเลือกนักแสดงนำ

ทีมงานจะคัดเลือกนักแสดงที่คาดว่าจะมีความเหมาะสมกับบท และเชิญเพื่อเข้าร่วมคัดเลือกบท ทีมงานจะนัดหมายนักแสดงเพื่อมาซ้อมร้องเพลงกับเปียโนพร้อมทั้งอธิบายรายละเอียดคร่าวๆ ของละครและตัวละครให้นักแสดงทราบ ก่อนจะนัดหมายให้กลับมาแสดงจริงต่อหน้าผู้กำกับการแสดงและทีมงานในวันคัดเลือกนักแสดง อย่างไรก็ตามเกณฑ์ในการพิจารณานักแสดงนำของละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ประกอบด้วย 3 ข้อหลัก ได้แก่ ความเหมาะสมกับบทบาทความสามารถในด้านการร้องเพลง การแสดง และการเต้น และองค์ประกอบอื่นๆ เช่น คิวการซ้อม อุปนิสัย ความรับผิดชอบ เป็นต้น

- การคัดเลือกนักแสดงสทบ (ensemble)

ทีมงานจะประกาศเปิดรับคัดเลือกนักแสดงสทบ เพื่อเข้ารับการคัดเลือกหรือแสดงต่อหน้าผู้กำกับการแสดงและทีมงานฝ่ายต่างๆ ผู้เข้าร่วมคัดเลือกจะต้องฝึกซ้อมร้องเพลงและซ้อมเต้นในกับทีมงาน ก่อนจะแสดงจริงต่อหน้าผู้กำกับการแสดง ทีมงานผู้คัดเลือก และผู้ดูแลการร้องจะเป็นผู้คัดเลือกด้วย ในขั้นตอนการคัดเลือกผู้เข้ารับการคัดเลือกจะมีหมายเลขของตนเองในกระบวนการคัดเลือกเพื่อง่ายต่อการสังเกตและตัดสินใจของผู้กำกับการแสดง

1.6.2 การพัฒนาเครื่องแต่งกาย

เมื่อผู้กำกับการแสดงคัดเลือกนักแสดงทั้งหมดสำหรับแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องแล้ว ผู้กำกับการแสดงและทีมสร้างสรรค์จะเชิญผู้ออกแบบเครื่องแต่งกายรับฟังแนวคิดและความต้องการในการออกแบบเครื่องแต่งกาย ผู้ออกแบบจะรับความต้องการของผู้กำกับการแสดงและทีมงานสร้างสรรค์ ไปพัฒนาเป็นเครื่องแต่งกายที่ใช้ในละครเพลง อย่างไรก็ตามหลักการออกแบบเครื่องแต่งกายสำหรับละครเพลงจะคำนึงถึง ความสวยงาม เป็นไปตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในบทละครหรือบทประพันธ์ สามารถสะท้อนถึงแนวคิดการนำเสนอของละครเพลงและบุคลิกลักษณะของตัวละคร และความเป็นไปได้ในการสวมใส่ถอดเปลี่ยน

ขั้นที่ 2 ขั้นการผลิตและการซ้อม

ในขั้นตอนการผลิตและการซ้อม ทีมงานผู้ผลิตจะแยกสิ่งที่จะต้องซ้อมออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การซ้อมร้องเพลง และการซ้อมเต้น นักแสดงทั้งหมดจะเริ่มจากการซ้อมร้องเพลงที่ใช้ในละครเสียก่อน จากนั้นจะเข้าสู่ขั้นตอนของการการอ่านบทรวม (Read-through) 1 ครั้ง และ

ต่อจากนั้นนักแสดงจะซ้อมเต้น อย่างไรก็ตามขณะที่นักแสดงซักซ้อมการแสดงส่วนต่าง ทีมงานฝ่ายต่างๆ จะพัฒนางานไปพร้อมกัน อาทิ ฝ่ายฉาก ฝ่ายแสง ฝ่ายออกแบบเครื่องแต่งกาย เป็นต้น โดยขึ้นการผลิตและการซ้อมใช้ระยะเวลาทั้งสิ้นประมาณ 2 เดือน

2.1 การซ้อมร้องเพลง

เมื่อทีมงานพัฒนาเพลงที่ใช้ในละครเพลงเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนแรกนักแสดงทั้งหมดจะถูกแยกห้องซ้อมสำหรับฝึกซ้อมร้องเพลงกับเปียโนตลอดระยะเวลาการฝึกซ้อม 1 เดือน ภายใต้การฝึกสอนและควบคุมของ “ผู้ดูแลการร้อง” อย่างไรก็ตามการร้องเพลงในละครเพลงนักแสดงต้องทำหน้าที่สื่อสารอารมณ์ความรู้สึกกับตัวละครต่างๆ บทเวทีไปตามเนื้อเรื่อง และต้องใช้เทคนิคการร้องในการสื่อสารอารมณ์ความรู้สึกเดียวกันนี้ไปยังผู้ชมในโรงละครอีกด้วย

2.2 การอ่านบทรวม (Read-through)

ขั้นตอนนี้คือการที่นักแสดงและทีมงานมารวมกันอยู่ในห้องๆ หนึ่ง ทุกคนจะได้อ่านบทละครที่สมบูรณ์ที่สุด นักแสดงทุกบทบาทจะอ่านบทและร้องเพลงเหมือนการเล่นละครจริง ผู้กำกับการแสดงและทีมงานสร้างสรรค์จะเห็นภาพรวมของละครเพลงว่าควรปรับปรุง เพิ่มเติมส่วนใด อย่างไร นอกจากนี้ทีมงานทุกฝ่ายก็จะทราบว่าละครเพลงเรื่องนั้นจะดำเนินไปอย่างไร เกิดอะไรขึ้นบ้าง นำไปสู่การเตรียมงานผลิตต่อไป

2.3 การซ้อมเต้น

หลังขั้นตอน “การอ่านบทรวม” (Read-through) นักแสดงทั้งหมดจะกลับสู่กระบวนการซ้อมเต้นในห้องซ้อม ขั้นตอนนี้จะอยู่ในความรับผิดชอบของ “ผู้กำกับลีลา” หากแต่ผู้กำกับการแสดงและทีมงานสร้างสรรค์จะหมั่นเข้ามาดูผลการฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอตลอดระยะเวลาการซ้อม 1 เดือน

2.4 การรวมซ้อมในห้องซ้อม

เมื่อนักแสดงสามารถจำบทพูดและเพลงของตนเองได้ ขณะเดียวกันก็สามารถเต้นได้อย่างเป็นธรรมชาติ ในขั้นตอนนี้ผู้กำกับการแสดง และทีมงานสร้างสรรค์จึงนำนักแสดงทุกบทบาทมาซ้อมรวมกันในห้องซ้อม ซึ่งสามารถแยกขั้นตอนได้ ดังนี้

2.4.1 การซ้อมลำดับการแสดง (Blocking)

ผู้กำกับการแสดงจะวางแผนการซ้อมการแสดงโดยแบ่งซ้อมเป็นฉากๆ ตามลำดับการแสดงจริง อาจแบ่งการซ้อมวันละ 1-3 ฉาก จนกระทั่งการซ้อมครบทุกฉากจนจบองก์ที่ 1 ผู้กำกับจึงให้นักแสดงซ้อม ตลอดองก์ 1 (Run-through) หลังจากนั้นจะเข้าสู่ขั้นตอนการซ้อมแบบ

เจาะรายละเอียด (Work Scene) ซึ่งผู้กำกับจะลงลึกในรายละเอียดของการแสดงมากขึ้น และในขั้นตอนการซ้อมแบบเจาะรายละเอียด (Work Scene) นั้นถือว่าเป็นขั้นตอนที่ใช้ระยะเวลาามากที่สุดในขั้นตอนการซ้อม

2.4.2 การซ้อมตลอดเรื่องในห้องซ้อม (Run-through)

ขั้นตอนนี้คือการซ้อมการแสดงตามลำดับการแสดงที่เกิดขึ้นจริงบนเวทีการแสดง เพื่อให้นักแสดงจดจำจังหวะการแสดงได้ตลอดทั้งเรื่อง เพื่อการแสดงที่ลื่นไหลต่อเนื่อง คือการเริ่มซ้อมจากองก์ที่ 1 และต่อด้วยการซ้อมองก์ที่ 2 การซ้อมนี้จะใช้ระยะเวลาเท่ากับการแสดงจริงบนเวที และจะซ้อมราว 15-20 รอบ

2.5 การดำเนินการผลิตองค์ประกอบอื่นๆ

ขั้นตอนนี้เกิดขึ้นควบคู่ไปกับขั้นตอนการรวมซ้อมในห้องซ้อมข้างต้น ฝ่ายต่างๆ จะดำเนินการพัฒนาผลงานตามความรับผิดชอบของตน องค์ประกอบต่างๆ ของละครเพลงที่ถูกพัฒนาขึ้นในขั้นตอนนี้ เช่น ฝ่ายดนตรีจะเรียบเรียงเสียงประสานและซ้อมวงดนตรี ฝ่ายเสื้อผ้าและออกแบบเครื่องแต่งกายจะดำเนินงานตัดเย็บเครื่องแต่งกายนักแสดง ฝ่ายฉากและอุปกรณ์ประกอบฉากเตรียมอุปกรณ์ประกอบฉาก อีกทั้งฝ่ายกำกับแสง และฝ่ายกำกับเสียงจะออกแบบและติดตั้งอุปกรณ์ที่จำเป็น

2.6 การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและจำหน่ายบัตร

การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและการจัดจำหน่ายบัตรมี 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

2.6.1 การหาผู้สนับสนุน

ทางฝ่ายการตลาดติดต่อไปยังพันธมิตรทางธุรกิจต่างๆ เพื่อหาผู้สนับสนุน และประสานงานกับผู้สนับสนุนแต่ละรายเพื่อหาข้อตกลงเรื่องงบประมาณสนับสนุน และเรื่องสิทธิประโยชน์ที่ผู้สนับสนุนจะได้รับ ทั้งนี้สิทธิประโยชน์ของผู้สนับสนุนแต่ละรายจะมีความแตกต่างกันในรายละเอียดเนื่องจากการเจรจาต่อรอง อย่างไรก็ตามภายในระยะเวลา 1 เดือนก่อนการจำหน่ายบัตร ฝ่ายการตลาดต้องสรุปรายชื่อผู้สนับสนุน และสิทธิประโยชน์ของผู้สนับสนุนแต่ละรายให้กับฝ่ายส่งเสริมการตลาดเพื่อผลิตสื่อในการสื่อสารการตลาดต่อไป

2.6.2 การผลิตสื่อเพื่อการสื่อสารการตลาด

ทีมงานฝ่ายสร้างสรรค์ ทีมงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด จะประชุมร่วมกันเพื่อพัฒนาแนวทางในการออกแบบสื่อทั้งหมด โดยเริ่มการพัฒนาแนวคิดการสื่อสาร (Concept)

กำหนดอารมณ์และบรรยากาศของการสื่อสาร (Mood and Tone) ซึ่งทั้งสองส่วนนี้จะพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง วัตถุประสงค์ของทีมงานผู้ผลิตต้องการให้ผู้ชมที่ชมสื่อแล้วสามารถจินตนาการได้ถึงบรรยากาศและเรื่องราวภาพรวมที่จะเกิดขึ้นในละครเพลงแต่ละเรื่อง จากนั้นทั้งสองฝ่ายจะร่วมกันพัฒนาแนวทางการสื่อสารของสื่อแต่ละชนิด เช่น สื่อภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์จะพัฒนาเป็นสตอรี่บอร์ดพร้อมบทโฆษณา สื่อโฆษณาทางสิ่งพิมพ์จะมีการทำแบบร่าง (Lay-out) เป็นต้น อย่างไรก็ตามสื่อหลักๆ ที่ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงใช้ในการสื่อสารการตลาดถึงผู้ชมได้แก่ สื่อภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ และสื่อสิ่งพิมพ์ที่สามารถพัฒนาเป็นสื่ออื่นๆ ได้เช่น สื่อไปรษณียบัตร สื่อโปสเตอร์ สื่อป้ายกลางแจ้ง รวมทั้งสื่อเว็บไซต์ เป็นต้น

2.6.3 การจำหน่ายบัตร

ขั้นตอนการเตรียมการจำหน่ายบัตรจะเกิดขึ้นก่อนการจำหน่ายบัตรราว 1-2 เดือน ทีมงานจะส่งรายละเอียดต่างๆ ได้แก่ อัตราค่าเข้าชมที่ได้กำหนดไว้ จำนวนรอบ วันเวลาที่เปิดการแสดง อัตราส่วนลดหรือสิทธิพิเศษอื่นๆ ที่ผู้ชมสามารถใช้สิทธิในการซื้อบัตรได้ ให้กับไทยทิกเก็ตเมเจอร์ และไทยทิกเก็ตเมเจอร์จะดำเนินงานวางระบบการจัดจำหน่ายภายใต้ข้อตกลงทางธุรกิจที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด และไทยทิกเก็ตเมเจอร์ มีร่วมกัน อย่างไรก็ตามบริษัท ซีเนริโอ จำกัด วางนโยบายจำหน่ายบัตรละครเพลงล่วงหน้าประมาณ 2-3 เดือนก่อนที่แสดงในรอบแรก

2.7 การซื้อในโรงละครจริง

ผู้กำกับการแสดงจะนำนักแสดงและทีมงานทั้งหมดย้ายจากห้องซ้อมมาซื้อต่อยัง สถานที่แสดงจริง หรือก็คือโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เซียเตอร์ ซึ่งมีลำดับการซื้อ ดังนี้

2.7.1 การซื้อลำดับการแสดง (Mark - through)

ขั้นตอนนี้จะเป็นการนำนักแสดงนำและนักแสดงสมทบขึ้นกำหนดตำแหน่งการแสดงที่จะเกิดขึ้นจริงบนเวทีในแต่ละฉากและจะซื้อเปลี่ยนจากควบคู่ไปด้วย เพื่อให้นักแสดงทราบว่าแต่ละฉากนั้น จะมีฉาก อุปกรณ์ประกอบฉากเดือนหรือปรากฏมาจากทิศใด ในจังหวัดเวลาใดบ้าง ทั้งนี้ เพื่อความปลอดภัยของนักแสดงเอง การซื้อขั้นตอนนี้กระทำขึ้นเพียง 2 วันเท่านั้น โดยจะแบ่งการซื้อเป็น 2 วัน วันที่ 1 เป็นการซื้อเฉพาะการแสดงในองก์ที่ 1 และวันที่ 2 เป็นการซื้อเฉพาะการแสดงในองก์ที่ 2

2.7.2 การซื้อตลอดเรื่องบนเวทีการแสดง (Run-through)

ขั้นตอนนี้คือการซื้อการแสดงที่จัดองค์ประกอบทุกอย่างเหมือนการแสดงจริงทุกประการ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนฉากและอุปกรณ์ประกอบฉาก การใช้แสง การใช้ไมโครโฟน การใช้วงดนตรีจริง การใช้เทคนิคพิเศษ นักแสดงทดลองแต่งเครื่องแต่งกายจริง และ

หากเกิดปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นบนเวที ผู้กำกับการแสดงจะจัดให้มีการแยกซ้อมองค์ประกอบต่างๆ ด้วยเพื่อปรับปรุงในส่วนที่ต้องแก้ไขในลงตัวในการแสดง เช่น การแยกซ้อมระหว่างการเปลี่ยนเครื่องแต่งการและการเปลี่ยนฉาก การซ้อมการเปลี่ยนฉากและแสง เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ทีมงานและนักแสดงจะเปิดความแม่นยำ ผู้กำกับการแสดงจะจัดให้มีการซ้อมวันละ 1 รอบ เริ่มตั้งแต่วันที่ 13.00 น. ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร โดยจัดให้มีการซ้อมประมาณ 10 รอบ

ขั้นที่ 3 ขั้นการเปิดการแสดง

ผู้กำกับการแสดงจะเปิดให้ผู้ชมได้มีโอกาสแสดงสดต่อหน้าผู้ชม อย่างไรก็ตาม ขั้นตอนการเปิดแสดงนี้จะแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้

3.1 การเปิดแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience)

การเปิดให้นักแสดงได้แสดงต่อหน้าผู้ชมจริงในโรงละครเพื่อให้นำแสดงคุ้นเคยกับปฏิกิริยาตอบรับของผู้ชมที่มีต่อการแสดง ขั้นตอนนี้มีขึ้นทั้งสิ้น 3 รอบ โดยรอบที่ 1 ผู้ชมในรอบนี้จะเป็นบุคคลภายในได้แก่ ทีมงานผู้ผลิต ทีมเขียนบท และผู้อำนวยการผลิตของบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด และบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เมื่อจบการแสดงผู้กำกับการแสดงจะเปิดโอกาสให้ผู้ชมแสดงความคิดเห็น และผู้กำกับการแสดงจะนำข้อเสนอที่ได้นำไปปรับปรุงแก้ไข ส่วนอีก 1 หรือ 2 รอบการแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม (Test-Audience) นอกจากนี้จะเปิดโอกาสให้นักแสดงหลักและนักแสดงสมทบได้เชิญบุคคลที่ตนรู้จักมาร่วมชมการแสดงก่อนจะเปิดการแสดงจริง

3.2 การเปิดแสดงจริง

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จึงเริ่มต้นเปิดแสดงจริงต่อผู้ชมภายนอก อย่างไรก็ตามขั้นตอนการเปิดแสดงจริงนี้จะแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

- รอบเอไอเอ็มมีเดีย และรอบสื่อมวลชน

บริษัทจะเชิญสื่อมวลชนรวมทั้งทีมงานผู้ผลิตรายการวิทยุและ นักจัดรายการวิทยุ (DJ.) ของบริษัท เอไอเอ็มมีเดีย จำกัด เข้าชมละครเพลง วัตถุประสงค์เพื่อให้สื่อมวลชนแขนงต่างๆ เป็นกระบอกเสียงในการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่างๆ เกี่ยวกับการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ โดยหวังให้เกิดกระแสของละครเรื่องนั้นๆ ขึ้นในสังคม อังส่งผลกระทบต่อยอดขายบัตรของละครเพลงเรื่องนั้นๆ

- การเปิดแสดงต่อผู้ชมทั่วไป

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มักจัดให้มีการแสดงรอบปฐมทัศน์ หรือรอบกาล่าขึ้น 1 รอบ ถือเป็น การเปิดตัวการแสดงละครเรื่องนั้นๆ อย่างเป็นทางการ ในแง่ของการตลาดวัตถุประสงค์ของการจัดแสดงรอบปฐมทัศน์หรือรอบกาล่าเพื่อให้เกิดกระแสของละครเรื่องนั้นๆ ขึ้นอีกครั้งหนึ่ง เนื่องเพราะการเชิญศิลปินและคนที่มีชื่อเสียงมาชมละครนั้น ทำให้สื่อมวลชนสนใจมาทำข่าว อย่างไรก็ตามหลักจากการแสดงในรอบปฐมทัศน์ หรือรอบกาล่าเสร็จสิ้น รอบต่อจากนี้ไปผู้ชมจะเป็นผู้ชมทั่วไปที่ซื้อบัตรเพื่อเข้าชมละครเพลง อย่างไรก็ตามบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มักเปิดแสดง 5 วันต่อสัปดาห์ คือ วันอังคาร – วันอาทิตย์ (วันจันทร์งดเปิดแสดง) โดยวันอังคาร- วันศุกร์ จะเปิดแสดง วันละ 1 รอบ คือรอบเวลา 19.30 น. และวันเสาร์-อาทิตย์ จะเปิดแสดงวันละ 2 รอบ ได้แก่ รอบ 14.30น. และ 19.30 น.

3.3 การเพิ่มรอบการแสดง

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มักเปิดรอบการแสดงในระยะแรกประมาณ 20-25 รอบ หลักเกณฑ์ในการกำหนดจำนวนรอบการแสดง เกิดขึ้นด้วย 2 ปัจจัยได้แก่ ทุนสร้างที่บริษัทลงทุนไป และผลกำไรที่บริษัทวางเป้าหมายไว้ และการตัดสินใจทั้งหมดจะอยู่ที่ผู้อำนวยการสร้างเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามการตัดสินใจเพิ่มรอบการแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องนั้นทางบริษัท จะพิจารณาจาก 2 ปัจจัยหลักๆ ได้แก่ กระแสความนิยมของผู้ชมซึ่งวัดได้จากยอดจำหน่ายบัตร และการคำนวณรายได้ผลกำไรที่คาดว่าจะได้รับหากเพิ่มรอบการแสดง

ขั้นที่ 4 ขั้นปิดการแสดง

ผู้อำนวยการสร้างและทีมงานจะมีมติร่วมกันในการสิ้นสุดการแสดงละครเพลงแต่ละเรื่องด้วยการวิเคราะห์ 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ **ปัจจัยภายนอก** ทีมงานจะวิเคราะห์จากยอดจำหน่ายบัตรละครเพลงเรื่องนั้นๆ และการประเมินวิเคราะห์ผู้ชมของทีมงานเอง และจาก **ปัจจัยภายใน** โดยแบ่งได้เป็น 2 ปัจจัยหลัก คือ ผู้อำนวยการสร้างและทีมงานต้องผลิตละครเพลงเรื่องต่อไป และข้อจำกัดด้านคิวของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เรียบเตอร์

ตอนที่ 3 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

บริษัทซีเนริโอ จำกัด วางกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจละครเพลงเพื่อตอบสนองผู้ชมไว้ 4 ด้านดังนี้

3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญในการผลิตละครเพลงเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชม ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 8 ประการ ดังนี้

3.1.1 รูปแบบการนำเสนอ

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เน้นผลิตละครเพลงในรูปแบบการนำเสนอที่ผู้ชมรับชมได้ง่าย สนุกสนาน ไม่ซับซ้อน มีความหือหาวตื่นเต้นตื่นใจ ทั้งนี้เกิดจากการวิเคราะห์ผู้ชม ทั้งจากประสบการณ์ในการทำงาน การทำวิจัยกลุ่มผู้ชม อย่างไรก็ตามรูปแบบการนำเสนอในละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด คือปัจจัยหนึ่งที่สามารถดึงดูดให้ผู้ชมชื่นชอบและตัดสินใจชมละครเพลงเรื่องต่างๆ ของบริษัทอย่างต่อเนื่อง

3.1.2 ช่วงเวลาในการจัดแสดง

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีนโยบายเปิดแสดงละครเวทีปีละ 3 เรื่อง โดยทีมงานมักกำหนดให้ละครเพลงฟอร์มใหญ่ทุนสร้างสูงเปิดแสดงในช่วงกลางปีของทุกปี ทั้งนี้เกิดจากการประสบการณ์และการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ชม อย่างไรก็ตามในมุมมองของผู้ชม ช่วงเวลาในการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท โดยเฉพาะละครที่มักเปิดแสดงช่วงกลางปี และปลายปีนั้น มีผลต่อการตัดสินใจซื้อบัตรละครของกลุ่มผู้ชม ทั้งในแง่ความต้องการเสพความบันเทิง และในแง่เศรษฐกิจ

3.1.3 บทละคร

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชม ทีมงานจะเลือกพัฒนาละครเพลงจากบทประพันธ์ที่ผู้ชมชื่นชอบอยู่มากกว่าการพัฒนาบทละครขึ้นมาใหม่ นอกจากเพื่อตอบสนองความต้องการผู้ชมแล้ว ยังเป็นการลดความเสี่ยงของการทำธุรกิจละครเพลงอีกด้วย อย่างไรก็ตามนโยบายดังกล่าวส่งผลกระทบต่อตัดสินใจเลือกชมละครของบริษัท หากบทประพันธ์ดังกล่าวเป็นบทประพันธ์ที่ผู้ชมชื่นชอบอยู่ก่อนหน้า จะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อบัตรเข้าชมได้ง่ายขึ้น อีกทั้งการนำบทประพันธ์ที่มีชื่อเสียงมาพัฒนาเป็นละครเพลงทำให้ละครเพลงเรื่องนั้นๆ มีความน่าสนใจมากขึ้น

3.1.4 ฉากละคร

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาฉากในละครเพลง ให้มีความยิ่งใหญ่ สวยงาม แปลกตา เน้นเทคนิคพิเศษ โดยเฉพาะในละครทุนสร้างสูงของบริษัทจะให้ความสำคัญกับฉากละครมากขึ้น ด้วยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ชมประทับใจละครเพลงของบริษัท อย่างไรก็ตามองค์ประกอบด้านฉากละคร เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่กลุ่มผู้ชมใช้ในการตัดสินใจเข้าชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ผู้ชมคาดหวังเห็นงานฉากละครของบริษัทที่มีความสวยงาม แปลกตา และมีเทคนิคพิเศษ ทั้งนี้ผู้ชมมีฐานคิดที่ว่าหากละครเพลงเรื่องใดที่มีการสร้างฉากจำนวนมากและมีเทคนิคพิเศษ จะสร้างความคุ้มค่าให้กับผู้ชมมากขึ้นตามไปด้วย

3.1.5 เพลง

ละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัดจะผลิตเพลงเพื่อถ่ายทอดในละครแล้ว ยังเน้นผลิตบทเพลงในละครเพื่อให้ผู้ชมชื่นชอบเป็นหลัก เน้นเพลงผู้ฟังสามารถฟังได้ง่าย จดจำได้ง่าย มีสัมผัสคล้องจอง อย่างไรก็ตามเพลงในละครเพลงเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ผู้ชมใช้ในการตัดสินใจเพื่อชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยผู้ชมจะได้รับฟังเพลงจากละครเพลงเรื่องต่างๆ จากสื่อที่ทางบริษัทเผยแพร่ ซึ่งผู้ชมสามารถคาดคะเนความน่าสนใจของละครแต่ละเรื่องได้จากเพลงละคร นอกจากนี้เพลงที่ตัวละครใช้สื่อสารกันในละครเพลง เป็นอีกสีสันหนึ่งที่กลุ่มผู้ชมประทับใจในละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

3.1.6 นักแสดง

การคัดเลือกตัวนักแสดงมีผลต่อการตัดสินใจของผู้ชมในการเข้าชมละครเพลงแต่ละเรื่องด้วย ทั้งนี้ทีมงานผู้ผลิตจึงเน้นการนำศิลปินและนักแสดงที่เป็นที่รู้จัก และมีชื่อเสียงแสดงนำ เพื่อดึงดูดใจผู้ชม อย่างไรก็ตามปัจจัยด้านนักแสดงที่แสดงนำในละครเพลงเรื่องต่างๆ มีส่วนอย่างมากต่อการตัดสินใจเลือกชมละครเพลงในแต่ละเรื่อง โดยกลุ่มผู้ชมจะพิจารณาในประการแรกว่านักแสดงเหล่านั้นมีความเหมาะสมกับบทหรือไม่ จึงพิจารณาถึงความสามารถในการแสดงและการร้องเพลงตามมา หากผู้ชมพิจารณาแล้วว่านักแสดงมีความเหมาะสมกับละครเพลงเรื่องนั้นๆ จึงนำไปสู่การตัดสินใจเข้าชมละครเพลง อย่างไรก็ตามนโยบายของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ที่มักนำนักร้องมาแสดงนำในละครเพลงมีทั้งข้อดีที่ผู้ชมรู้สึกแปลกใหม่ท้าทาย และข้อเสียคือผู้ชมขาดความเชื่อมั่นในตัวศิลปินคนดังกล่าว ซึ่งทำให้ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในคุณภาพของละครเพลงเรื่องนั้นๆ ด้วย

3.1.7 ระบุว่า

แม้ระบุว่าไม่ใช่องค์ประกอบสำคัญอันดับต้นๆ แต่ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของละครเพลงที่ทีมงานผู้ผลิตได้ให้ความสำคัญกับการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของ

ผู้ชมละครเพลงโดยทีมงานเน้นผลิตรระบำสวยงามในละครเพลง โดยเฉพาะละครเพลงฟอร์มใหญ่ ทุนสร้างสูง ทีมงานผู้ผลิตจะเน้นให้มีการระบำที่ตื่นตาตื่นใจโดยนักแสดงจำนวนมากอย่างน้อย 1 ชุดในละครเพลง 1 เรื่อง นอกจากนี้ยังสอดแทรกระบำให้เป็นส่วนหนึ่งของการแสดงในฉากสำคัญ ด้วย อย่างไรก็ตามทัศนคติของผู้ชมมองว่าระบำละครเพลงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ผู้ชมคาดหวังว่าต้องมีในละครเพลงทุกเรื่อง หากแต่ไม่ได้คาดหวังแต่การชมระบำในละครเพลงมากนัก เพราะเล็งเห็นว่าระบำเป็นองค์ประกอบเสริมให้ละครเพลงแต่ละเรื่องมีสีสันและสมบูรณ์มากขึ้น

3.1.8 เครื่องแต่งกายนักแสดง

องค์ประกอบด้านเครื่องแต่งกายของนักแสดง เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทีมงานผู้ผลิตให้ความสำคัญโดยคาดหวังว่าในละครเพลงฟอร์มขนาดใหญ่ ความสวยงามเสื้อผ้าของนักแสดง จำนวนเสื้อผ้าที่ผลัดเปลี่ยนในการแสดง รวมถึงเทคนิคการเปลี่ยนเสื้อผ้าของนักแสดงสามารถดึงดูดใจผู้ชมให้เข้าชมละครเพลง และคาดหวังเพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้ชม อย่างไรก็ตามกลุ่มผู้ชมแสดงทัศนคติว่าเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายของนักแสดงในละครเพลงไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ผู้ชมใช้ในการตัดสินใจเข้าชมละครเพลงแต่ละเรื่อง หากแต่เป็นปัจจัยเสริมที่ช่วยให้ละครบางเรื่องมีความน่าสนใจมากขึ้น โดยเฉพาะละครฟอร์มใหญ่ อย่างไรก็ตามเครื่องแต่งกายที่สร้างความประทับใจให้กับผู้ชมคือเครื่องแต่งกายที่สวยงาม มีการเปลี่ยนชุดอย่างรวดเร็วและมีจำนวนมาก อีกทั้งยังชื่นชมการเปลี่ยนชุดนักแสดงบนเวทีด้วยเทคนิคพิเศษต่างๆ

3.2 กลยุทธ์ด้านราคา

ปัจจุบันบริษัท ซีเนริโอ กำหนดราคาบัตรออกเป็น 6 ระดับราคา คือ 500 บาท 800 บาท 1,300 บาท 1,800 บาท 2,300 บาท และ 2,800 บาท ซึ่งอัตราราคาใกล้เคียงกับราคาบัตรละครของบริษัทอื่นๆ อย่างไรก็ตามบริษัทมีหลักเกณฑ์ในการกำหนดราคาเข้าชมละครเพลง และการกลยุทธ์ด้านราคาที่ต้องสนองความต้องการของผู้ชมดังนี้

3.2.1 เกณฑ์ในการกำหนดราคาเข้าชมละครเพลง

ทีมงานผู้ผลิตละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีหลักเกณฑ์การตั้งราคาบัตรเข้าชมละครเพลงเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชม ดังนี้

- ต้นทุนในการผลิต

หลักเกณฑ์ในการตั้งราคาบัตรและรอบของการแสดงนั้น ทีมงานจะเกิดนำต้นทุนในการผลิตเป็นตัวตั้งโดยจะคำนวณถึงจำนวนรอบที่เปิดแสดงแล้วสามารถสร้างรายได้จุกุ้มนทุนของละครเพลงแต่ละเรื่อง

- **การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย**

อัตราบัตรชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีหลากหลายราคา อย่างไรก็ตามละครการตั้งราคาที่หลากหลายนั้นทีมงานผู้ผลิตมีวัตถุประสงค์เพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้ชมที่หลากหลาย

- **ความพึงพอใจของผู้ชม**

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีการศึกษาวิจัยผู้ชมเพื่อปรับอัตราค่าเข้าชมให้สอดคล้องกับกำลังซื้อและความต้องการของผู้ชม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามที่ผู้ชมละครแต่ละเรื่องจะได้รับแจกเมื่อเข้าชมละครเพลงทุกเรื่อง

3.2.2 กลยุทธ์ด้านราคาที่ตอบสนองความต้องการของผู้ชม

กลยุทธ์การกำหนดอัตราค่าเข้าชมละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมใน 2 ลักษณะได้แก่

- **ความเหมาะสมอัตราค่าเข้าชม**

ผู้ชมพึงพอใจอัตราค่าเข้าชมละครเพลงที่ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กำหนด เพราะมีความเหมาะสม คุ่มค่า และไม่แตกต่างมากนักกับอัตราบัตรละครเพลงของบริษัทอื่นๆ อย่างไรก็ตามอัตราค่าเข้าชมต่ำเกินไป อาจส่งผลต่อความเชื่อมั่นในคุณภาพของละครเพลงได้

- **ความหลากหลายของระดับราคา**

อัตราราคาที่ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กำหนดขึ้น 6 ระดับ ส่งผลให้กลุ่มผู้ชมมีทางเลือกที่หลากหลายในการตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงตามปัจจัยแวดล้อมปัจจุบันของผู้ชม อย่างไรก็ตามอัตราราคาที่หลากหลายยังช่วยให้ผู้ชมตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงได้ง่ายขึ้น

3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กำหนดให้ละครเพลงทุกเรื่องเปิดจำหน่ายบัตรแก่ผู้ชมประมาณ 2-3 เดือนก่อนการเปิดแสดงรอบแรก ผ่านช่องทางจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงของไทยทิคเก็ตเมเจอร์ อย่างไรก็ตามเพื่อสามารถตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มผู้ชมตามที่ทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้วางกลยุทธ์การจัดจำหน่ายบัตรละครเพลงไว้ดังนี้

3.3.1 ความสะดวกสบาย

ทีมงานวิเคราะห์ว่าการที่ผู้ชมสามารถหาซื้อบัตรละครเพลงได้ง่ายตามสถานที่หรือช่องทางจำหน่ายที่หลากหลาย อีกทั้งมีขั้นตอนที่ไม่ซับซ้อนนั้นส่งผลดีต่อธุรกิจละครเพลง ทางบริษัทจึงเลือก ไทยทิคเก็ตเมเจอร์ ในการจัดจำหน่ายบัตรละครเพลง เนื่องจากสามารถ

ตอบสนองวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้อย่างไรก็ตามผู้ชมแสดงทัศนะว่าไทยทิกเก็ตเมเจอร์ สามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรละครเพลงของผู้ชมได้ เพราะจุดจำหน่ายบัตรมีจำนวนมาก อยู่ในสถานที่ที่เป็นที่รู้จัก รวมทั้งช่องทางอินเทอร์เน็ต

3.3.2 ความน่าเชื่อถือ

ทีมงานวิเคราะห์ว่าไทยทิกเก็ตเมเจอร์มีความน่าเชื่อถือในการจัดระบบการจัดการ โดยเฉพาะการจัดจำหน่ายบัตรผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงของกลุ่มผู้ชม อย่างไรก็ตามผู้ชมเชื่อถือระบบการจัดการของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ชมที่มีพฤติกรรมซื้อบัตรละครเพลงผ่านระบบอินเทอร์เน็ตรู้สึกปราศจากความเสี่ยงในการจองบัตรละครเพลงเมื่อเทียบกับความน่าเชื่อถือในเรื่องระบบการจัดการของผู้จำหน่ายรายอื่นๆ ที่ไม่ใช่ไทยทิกเก็ตเมเจอร์

3.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

บริษัท ซีเนริโอ ให้ความสำคัญกับการวางแผนด้านการตลาดละครเพลงเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์และรูปแบบการดำเนินงานส่งเสริมการตลาดในภาพรวม และเครื่องมือที่ใช้ในการส่งเสริมการตลาด เป็นดังนี้

3.4.1 วัตถุประสงค์ด้านการส่งเสริมการตลาด

เน้นสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย เพื่อสร้างการรับรู้ต่อผู้ชม เน้นให้ผู้ชมรับทราบถึงการเปิดแสดงละครเพลง รายละเอียดละครเพลงแต่ละเรื่อง วันเวลา สถานที่ที่จัดแสดง รวมถึงรายละเอียดการจำหน่ายและอัตราค่าเข้าชม โดยผสมผสานเครื่องมือด้านการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลายเพื่อหวังให้เกิดพฤติกรรมต่อผู้ชมในการตัดสินใจซื้อบัตรเพื่อเข้าชมละคร

3.4.2 รูปแบบการบริหารงานส่งเสริมการตลาด

ทีมงานได้ดำเนินการบริหารงานส่งเสริมการตลาดธุรกิจละครเพลงไปยังกลุ่มผู้ชม ภายใต้รูปแบบการดำเนินงาน 4 รูปแบบ

- การบริหารทรัพยากรการส่งเสริมการตลาดภายในธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

เน้นใช้เครื่องมือด้านการส่งเสริมการตลาดที่ตนมีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุดเสียก่อน เช่น การโฆษณาในช่วงเวลารายการต่างๆ ของบริษัท การโฆษณาแฝงในรายการต่างๆ ของบริษัท และการใช้สื่อบริเวณโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรร์ ซึ่งส่งผลดีต่อธุรกิจละครเพลงคือสามารถลดต้นทุนในการทำการตลาดได้ส่วนหนึ่ง

- **การขอความร่วมมือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านธุรกิจของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด**
บริษัท ซีเนริโอ จำกัดขอความร่วมมือกับบริษัทต่างๆ ในเครือ จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่เพื่อประชาสัมพันธ์ละครเพลงที่เปิดแสดง เช่น คลื่นวิทยุในเครือบริษัท เอไอเอ็ม มีเดีย รายการโทรทัศน์ในเครือบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย เป็นต้น เพื่อสร้างการรับรู้ และยังสามารถสร้างความถี่ (frequency) ในการรับทราบข่าวสาร อย่างไรก็ตามรูปแบบของการขอความร่วมมือในการประชาสัมพันธ์ละครเพลงนั้นอาจไม่สามารถกำหนดรูปแบบในการสื่อสารได้เต็มที่นัก
- **การพัฒนาข้อตกลงกับพันธมิตรทางธุรกิจ**
บริษัท ซีเนริโอ แสวงหาโอกาสสร้างข้อตกลงทางธุรกิจที่หลากหลายเพื่อเพิ่มโอกาสในการทำการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชม และขยายช่องทางการตลาดไปยังผู้ชมได้หลากหลายขึ้น โดยรูปแบบ “บาร์เธอร์” (Brother) กับพันธมิตรอื่นๆ หรือก็คือตกลงสิทธิประโยชน์อื่นๆ เพิ่มเติมระหว่างกันนอกเหนือจากเงื่อนไขด้านงบประมาณการดำเนินงานเช่นนี้เป็นการบริหารทรัพยากรภายในให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และสามารถลดต้นทุนในการใช้งบประมาณในการทำการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชมเป้าหมายได้
- **การใช้สื่อจากภายนอกในการทำการตลาด**
ทีมงานยังเลือกใช้เครื่องมือและช่องทางทางการตลาดจากองค์กรภายนอกในการทำการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชม วัตถุประสงค์เพื่อสร้างการรับรู้โดยเน้นเครื่องมือหรือช่องทางที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย อย่างไรก็ตามเครื่องมือหรือช่องทางที่เลือกใช้มีทั้งที่ใช้งบประมาณในการดำเนินงานและไม่ใช้งบประมาณ

3.4.3 เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาด

เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด นั้นประกอบไปด้วย 9 เครื่องมือ ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรง การจัดแสดงสินค้า การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ คู่มือสินค้า การตลาดบทเพลง และการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์

3.4.3.1 การโฆษณา

ธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ใช้การโฆษณาในการสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ชม ให้ทราบถึงการเปิดแสดง และรายละเอียดต่างๆ อีกทั้งสร้างการรับรู้กระตุ้นความสนใจให้ผู้ชมตัดสินใจซื้อบัตรเข้าชมละคร สื่อโฆษณาที่ทางบริษัทผลิต ได้แก่ ภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ โปสเตอร์ สื่อป้ายกลางแจ้ง โฆษณาทางหนังสือพิมพ์ สื่อไปรษณียบัตร อย่างไรก็ตามรูปแบบการดำเนินงานโฆษณาธุรกิจละครเพลง จำแนกได้ 2 ประเภท ดังนี้

- การโฆษณาปกติ

การโฆษณาในรูปแบบนี้คือการนำสื่อโฆษณาที่ผลิตไว้และเผยแพร่ตามช่องทางการโฆษณาต่างๆ ตามปกติ อาจใช้งบประมาณในการเผยแพร่ออกอากาศหรือไม่ก็ได้ นอกจากนี้พบว่าทีมงานจะเน้นใช้ช่วงเวลาหรือช่องทางการโฆษณาที่บริษัทดำเนินงานอยู่ในการเผยแพร่โฆษณาละครเพลง และอาจมีการใช้งบประมาณส่วนหนึ่งในการซื้อพื้นที่โฆษณาจากภายนอกในการเผยแพร่โฆษณาในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะสื่อป้ายกลางแจ้ง และสื่อโฆษณาสถานีรถไฟฟ้ามหานครสถานีศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย

- การโฆษณาแฝง

การโฆษณารูปแบบนี้เกิดจากการบริหารจัดการความร่วมมือกับธุรกิจของบริษัท และธุรกิจในเครือบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ในการสอดแทรกสื่อโฆษณาละครเพลง หรือแทรกโฆษณาละครเพลงในช่วงเวลาละคร โทรทัศน์ รายการ และรวมถึงช่องทางสื่อทุกช่องทางสื่อที่สามารถทำได้ อย่างไรก็ตามรูปแบบการโฆษณาแฝงมีทั้งการติดสื่อโฆษณา ละครเพลง ในรายการหรือละคร การปรากฏโฆษณาในช่วงผู้สนับสนุนรายการ หรือกระทั่งการพัฒนาละครให้สอดคล้องกับละครเพลงถือเป็นการโฆษณาแฝงเช่นกัน

อย่างไรก็ตามสื่อโฆษณา สามารถสร้างการรับรู้และดึงดูดให้เกิดความสนใจต่อผู้ชมในละครเพลงที่กำลังเปิดแสดง นอกจากนี้ภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ยังมีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อบัตรชมละครเพลง ซึ่งผู้ชมแสดงทัศนคติว่าทีมงานผลิตได้น่าสนใจและหือหาว ระบุรายละเอียดละครเพลงได้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามการโฆษณาแฝงในรูปแบบต่างๆ นั้นมีผลต่อกลุ่มผู้ชมในแง่ของการสร้างความถี่ในการพบเห็นสื่อโฆษณาของละครเพลงเท่านั้น

3.4.3.2 การประชาสัมพันธ์

กลยุทธ์นี้บริษัทใช้ในการสร้างกระแสข่าวสารของละครเพลงให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับตัวละครเพลงที่เปิดการแสดง กลุ่มเป้าหมายหลักของกลยุทธ์มีทั้งที่เป็นสื่อมวลชน และกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย กลยุทธ์ดังกล่าวบริษัทไม่ได้ใช้งบประมาณในการซื้อพื้นที่สื่อมากนัก อย่างไรก็ตามทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์มักใช้ความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนหรือองค์กรต่างๆ เพื่อขอความร่วมมือในการประชาสัมพันธ์

กิจกรรมหลักทางการประชาสัมพันธ์ที่ทางบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ใช้ได้แก่การจัดงานแถลงข่าว การประชาสัมพันธ์ผ่านรายการโทรทัศน์ต่างๆ การผลิตรายการโทรทัศน์ในวาระพิเศษ การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release) และ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- **การจัดงานแถลงข่าว**

ธุรกิจละครเพลงจะจัดงานแถลงข่าว 2 ครั้ง ได้แก่ งาน Together Exact Scenario ซึ่งเป็นงานแถลงข่าวที่ทางบริษัทจัดขึ้นทุกๆ สิ้นปีเพื่อประชาสัมพันธ์ผลงานของบริษัทในปีต่อไป นอกจากนี้ยังมีงานแถลงข่าวเปิดการแสดงละครเพลงเอง ซึ่งจะจัดขึ้นประมาณ 2-3 เดือนล่วงหน้าก่อนจัดแสดงรอบ โดยกลุ่มเป้าหมายหลักคือสื่อมวลชนที่ร่วมทำข่าว และนำเสนอไปยังประชาชนทั่วไป

- **การประชาสัมพันธ์ผ่านรายการโทรทัศน์ต่างๆ**

กิจกรรมนี้ที่ทีมงานจะติดต่อไปยังรายการต่างๆ เพื่อขอประชาสัมพันธ์ละครเพลงผ่านรายการโทรทัศน์นั้นๆ โดยอาจเป็นการนำทีมงานและนักแสดงร่วมพูดคุยถึงแนวคิดและเบื้องหลังการทำงานในรายการ การนำการแสดงบางส่วนในละครเพลงไปแสดงเป็นตัวอย่างในรายการ เป็นต้น อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์เพื่อให้กลุ่มผู้ชมได้รับทราบรายละเอียดในการผลิตละครเพลง ชักจูงใจให้กลุ่มผู้ชมอยากชมละครเพลงที่เปิดแสดงนำไปสู่การตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงในที่สุด

- **การผลิตรายการโทรทัศน์ในวาระพิเศษ**

ทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์และฝ่ายส่งเสริมการตลาดจะพัฒนารายการโทรทัศน์เพื่อประชาสัมพันธ์ละครเพลงของตน โดยสรุปจะเกิดขึ้น 2 รูปแบบ คือการพัฒนารายการ “เรื่องของเรื่อง” โดยพัฒนาตอนหนึ่งในรายการเพื่อนำเสนอแง่มุมต่างๆ ของละครเพลงเรื่องที่ต้องการทำการประชาสัมพันธ์โดยจะผลิตรายการเพื่อรองรับการประชาสัมพันธ์ละครเพลงของบริษัทซีเนริโอ ทุกเรื่อง อีกประเภทหนึ่งคือการผลิตรายการพิเศษ เนื้อหาภายในคือการเจาะลึกและนำเสนอขั้นตอนการทำงานของละครเพลง อย่างไรก็ตามรายการรูปแบบนี้จะออกอากาศในวันหยุดนขัตฤกษ์ ช่วงที่ละครเพลงเรื่องนั้นๆ อยู่ในช่วงทำการตลาด โดยทางบริษัทจะซื้อช่วงเวลาในสถานีโทรทัศน์ต่างๆ เพื่อเผยแพร่ตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตามรายการลักษณะนี้ไม่ได้ถูกผลิตขึ้นเพื่อประชาสัมพันธ์ละครเพลงทุกเรื่อง

- **การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release)**

ทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์จะสร้างข่าวขึ้นและส่งไปยังสื่อมวลชนแขนงต่างๆ เพื่อเผยแพร่ อย่างไรก็ตามข่าวในลักษณะดังกล่าวเรียกว่า Press Release ซึ่งเนื้อหาภายในอาจเป็นความเคลื่อนไหวของการผลิตละครเพลงเรื่องนั้นๆ หรือการให้สัมภาษณ์ของนักแสดงและทีมงานผู้ผลิตเอง เพื่อเกิดกระแสข่าวสารเกี่ยวกับละครเพลงในช่วงเวลาที่ทำการตลาด และเพื่อเกิดกระแสข่าวสารเกี่ยวกับละครเพลงในช่วงเวลาที่ทำการตลาด

- **การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต**

ทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์ใช้สื่ออินเทอร์เน็ตเพื่อให้ข้อมูลที่ต้องการของละครเพลงที่กำลังเปิดจองบัตรการแสดง แก่กลุ่มผู้ชม โดยหวังว่าจะช่วยสร้างความน่าสนใจในตัวละครเพลงและกลุ่มผู้ชมสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวประกอบการตัดสินใจซื้อบัตรชมละคร อย่างไรก็ตามสื่อที่ใช้ได้แก่ เว็บไซต์ของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เรียบเตอร์ เว็บไซต์ละครเพลงแต่ละเรื่อง การสร้างข้อมูลในเว็บไซต์วิกิพีเดีย และเฟซบุ๊กโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เรียบเตอร์

อย่างไรก็ตามจากการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ส่งผลให้กลุ่มผู้ชมได้รับข่าวสารละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จากแหล่งต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ทั้งทางสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโทรทัศน์ และสื่ออินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ข่าวสารประชาสัมพันธ์มีส่วนช่วยในการสร้างการรับรู้และย้ำเตือนถึงการเปิดแสดงละครเพลงของบริษัท โดยงานแถลงข่าวที่มีการแสดงตัวอย่าง การนำนักแสดง ทีมงานร่วมพูดคุยและแสดงตัวอย่างในรายการต่างๆ อีกทั้งการรายการเรื่องของเรื่อง และรายการพิเศษ ที่นำเสนอรายละเอียดการผลิตละครเพลงอย่างละเอียดนั้น มีผลต่อคนดูอย่างมากในแง่การดึงดูดความสนใจ การเพิ่มคุณค่าละครเพลงเรื่องนั้นๆ ในสายตาของผู้ชม อันนำไปสู่การตัดสินใจซื้อบัตรละครเพื่อชมการแสดง

3.4.3.3 การส่งเสริมการขาย

กลยุทธ์การส่งเสริมการขายของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สามารถแบ่งการดำเนินงานได้ 2 ลักษณะคือ การส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุนและการส่งเสริมการขายที่บริษัทพัฒนาขึ้น ซึ่งรายละเอียดมีดังต่อไปนี้

- **การส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุน**

บริษัท ซีเนริโอ มุ่งเน้นพัฒนาการส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุนของละครเพลงเรื่องนั้นๆ รูปแบบจะเป็นการเสนอส่วนลดสำหรับลูกค้าของผู้สนับสนุน วัตถุประสงค์ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมการขายลักษณะนี้เพื่อกระตุ้นยอดการจองบัตรละครในช่วงแรกของการเปิดจองบัตรละครเพลงแต่ละเรื่อง

- **การส่งเสริมการขายที่บริษัทพัฒนาขึ้น**

การส่งเสริมการขายในลักษณะนี้เกิดขึ้นจากการพัฒนาแผนงานของบริษัท ซีเนริโอ วัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นยอดขายบัตรละครเพลงที่เปิดแสดง อย่างไรก็ตามการส่งเสริมการขายลักษณะนี้ยังไม่ได้กระทำกับละครเพลงทุกเรื่องที่เปิดแสดง และรูปแบบการส่งเสริมการขายยังไม่มีรูปแบบที่แน่ชัด

จากการดำเนินงานด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่ากลุ่มผู้ชมไม่เพียงพอใจรูปแบบการส่งเสริมการขายบัตรละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยกลุ่มผู้ชมมองว่า การส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุน นั้นเป็นข้อเสนอที่มีข้อจำกัดมากเกินไป และการส่งเสริมการขายที่บริษัทพัฒนาขึ้นนั้นยังขาดความสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง มีข้อจำกัดมากเกินไป และไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคบัตรละครเพลงที่มักเลือกจองในระยะเวลาใกล้เปิดการแสดงรอบแรก

3.4.3.4 การตลาดทางตรง

กลยุทธ์การตลาดทางตรง รับผิดชอบและดำเนินงานโดยโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ โดยจะส่งไปรษณียบัตรที่ระบุรายละเอียดของละครเพลงเรื่องที่กำลังเปิดแสดงไปยังกลุ่มผู้ชม ฐานข้อมูลผู้ชมนั้นทางโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้รวบรวมจาก 2 แหล่ง อันได้แก่ จากแบบสอบถามที่ผู้ชมละครเพลงเคยทำไว้จากการมาชมละคร ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ และจากฐานข้อมูลสมาชิก R-Card ทางบริษัทจะส่งไปรษณียบัตรให้กับกลุ่มผู้ชม ราว 2 เดือนก่อนเปิดการแสดงรอบแรกซึ่งเป็นช่วงเดียวกับการเปิดจองบัตรวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์คือสร้างการรับรู้ในละครเพลงที่กำลังเปิดการแสดง อีกทั้งคาดหวังกระตุ้นให้กลุ่มผู้ชมตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงเรื่องดังกล่าว อย่างไรก็ตามกลยุทธ์การตลาดทางตรงนี้เป็นกลยุทธ์ในลักษณะการสื่อสารทางเดียว กลุ่มผู้ชมเป้าหมายขาดการมีส่วนร่วม หรือได้รับสิทธิพิเศษอื่นใดจากไปรษณียบัตรที่ทางโรงละครจัดส่งให้ และยังขาดการพัฒนาระบบติดตามประเมินผลการดำเนินงานทางการตลาดผ่านกลยุทธ์นี้

จากการดำเนินกลยุทธ์การตลาดทางตรง พบว่ากลุ่มผู้ชมชื่นชอบและรู้สึกว่าได้รับการสื่อสารจากซีเนริโอและโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ เป็นการส่วนตัว (Personalized) นอกจากนี้ยังเห็นตรงกันว่าสื่อไปรษณียบัตร สามารถทำให้หน้าในการสร้างรับรู้ ความสนใจ และกระตุ้นเตือน (Remind) ให้ระลึกถึงละครเพลงที่กำลังเปิดจำหน่ายบัตร หรือกำลังเปิดแสดงอยู่ อันนำไปสู่การตัดสินใจซื้อบัตรชมละครในที่สุด

3.4.3.5 การจัดแสดงสินค้า

กลยุทธ์การจัดแสดงสินค้าของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ นี้เป็นกลยุทธ์ที่ทีมงานใช้ในการทำการตลาดของละครเพลงทุกเรื่อง ภาพรวมกลยุทธ์นี้คือการตกแต่งโรงละครทั้งภายในและภายนอกด้วยภาพถ่ายการแสดงจากบนเวที วัตถุประสงค์หลักนอกจากจะเป็นการตกแต่งสถานที่ให้สวยงามแล้ว ยังสามารถสร้างบรรยากาศของผู้ชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ แล้ว ยังต้องการให้การ

ตกแต่งสถานที่ดังกล่าวเป็นที่ประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกทราบและดึงดูดให้สนใจว่า ขณะนี้ โรงละครกำลังเปิดแสดงละครเพลงเรื่องใด

การดำเนินกลยุทธ์ข้างต้นพบว่ากลุ่มผู้ชมจะพบเห็นการตกแต่งสถานที่เมื่อคนไปชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ ในวัน เวลาที่จองบัตรไว้ หากแต่กลุ่มผู้ชมรู้สึกชื่นชอบเพราะสามารถสร้างความน่าสนใจและสร้างบรรยากาศในการชมละครเรื่องนั้นๆ ก่อนเข้าชมละครได้เป็นอย่างดี อีกทั้งกลุ่มผู้ชมยังนิยมถ่ายภาพเป็นที่ระลึกในการมาชมละครเพลงเรื่องนั้นๆ ตามมุมต่างๆ ที่ทางโรงละครได้ตกแต่งไว้ด้วย

3.4.3.6 การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ

ธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนรี โอ มีการผลิตสินค้าของที่ระลึกของละครเพลงเพื่อจำหน่ายในร้าน R-Shop การผลิตสินค้าที่ระลึกจำหน่ายนั้นมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ธุรกิจละครเพลงและโรงละครมีความครบวงจรมากขึ้น เสริมสร้างมูลค่าและส่งเสริมการขายให้กับละครเพลงเรื่องที่เปิดแสดง รวมทั้งสนองตอบความต้องการของผู้ชมละคร อย่างไรก็ตามสินค้าที่ระลึกละครเพลงที่ผลิตขึ้นเพื่อจำหน่ายจะเน้นไปที่หนังสือที่ระลึกเป็นหลักเพราะเป็นสินค้าที่มีจำนวนผู้ซื้อมากที่สุด รองลงมาจะเน้นสินค้าที่ผู้ชมสามารถนำไปใช้ได้ในชีวิตประจำวันและราคาสมเหตุสมผล

การดำเนินกลยุทธ์การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อพบว่า กลุ่มผู้ชมชื่นชอบสินค้าที่ระลึกที่จำหน่ายเพราะมีความสวยงาม สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ทั้งนี้ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าที่ระลึกได้แก่ ความประทับใจในละครเพลงเรื่องนั้นๆ ความสวยงามของสินค้า ด้านอรรถประโยชน์ของตัวสินค้า อีกทั้งปัจจัยด้านราคา อย่างไรก็ตามสินค้าที่กลุ่มผู้ชมอยากให้ผลิตเพื่อจำหน่ายในละครเพลงทุกเรื่องคือเพลงประกอบละคร

3.4.3.7 คู่มือสินค้า

ทีมงานของโรงละครเมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ พัฒนา Rachadalai Magazine เพื่อทำหน้าที่เป็นคู่มือสำหรับละครเพลงที่เปิดการแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ซึ่งผู้ชมทุกคนทุกที่นั่งและทุกรอบการแสดงจะได้รับแจกเมื่อก้าวเข้าสู่โรงละคร นอกจากนี้ ทีมงานผู้ผลิตยังเพิ่มเติมเนื้อหาใน Rachadalai Magazine เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์ละครเพลงเรื่องถัดที่จะเปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์อีกด้วย นอกจากนี้ยังใช้เนื้อที่บางส่วนในเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอื่นๆ ของบริษัทซีเนรี โอ เองและยังเปิดพื้นที่โฆษณาเพื่อแสวงหารายได้อีกด้วย

พฤติกรรมของผู้ชมละครเพลงพบว่า กลุ่มผู้ชมมักอ่าน Rachadalai Magazine ในโรงละครช่วงที่ตนนั่งประจำที่นั่งในโรงละครรอการแสดงในองค์แรกเริ่มขึ้น นอกจากนี้ผู้ชมพึงพอใจ Rachadalai Magazine ในฐานะที่เป็นคู่มือบัตรละครเพลง รองลงมาคือกลุ่มผู้ชมพึงพอใจในการประชาสัมพันธ์ละครเพลงเรื่องที่จะเปิดแสดงต่อไป และความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับละครเพลงอื่นๆ ที่นำเสนอในนิตยสาร

3.4.3.8 การตลาดบทเพลง

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด จะเลือกนำเพลงจากละครเพลงมาพัฒนาทำนอง และเนื้อร้องให้ฟังง่ายมากขึ้น ผลิตเป็นมิวสิกวิดีโอที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับละครเพลงเรื่องนั้นๆ และเผยแพร่ตามช่องทางต่างๆ เช่น รายการโทรทัศน์ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด รวมทั้งช่วงเวลาในรายการโทรทัศน์ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) นอกจากนี้ยังมีบริการให้ดาวน์โหลดเพลงเพื่อสร้างรายได้กับธุรกิจอีกทางหนึ่ง กลยุทธ์ดังกล่าวจะใช้กับละครฟอร์มใหญ่ทุนสร้างสูง อย่างไรก็ตามกลยุทธ์การตลาดบทเพลงสามารถทำให้ผู้ชมรับรู้ เกิดจินตนาการ ประทับใจในละครเพลงเรื่องนั้นๆ และเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้ผู้ชมตัดสินใจซื้อบัตรชมละครเพลง

3.4.3.9 การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์

กลยุทธ์การเปิดรับสมาชิกบัตร R-Card โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้เป็นผู้พัฒนาขึ้น วัตถุประสงค์ที่ต้องการตอบสนองพฤติกรรมชมละครเพลงของกลุ่มเป้าหมาย สร้างฐานลูกค้าสำหรับธุรกิจละครเพลง และกระตุ้นยอดขายบัตรละครเพลง สมาชิกเสียค่าสมัคร 100 บาทและได้รับสิทธิพิเศษต่างๆ ได้แก่ ส่วนลดบัตรละครเวทีที่เปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร้ รวมถึงการร่วมกิจกรรมพิเศษที่ทางโรงละครจัดขึ้น นอกจากนี้ยังมีการสะสมคะแนนจากยอดเงินการซื้อบัตรละคร ซึ่งคะแนนสะสมดังกล่าวสามารถนำไปตามสิทธิประโยชน์ที่ระบุไว้ โดยบัตรและคะแนนสะสมจะมีอายุ 2 ปีนับตั้งแต่วันที่สมัคร ขณะนี้ R-Card มียอดสมาชิกกว่า 20,000 รายนับแต่เปิดรับสมาชิกในเดือนพฤษภาคม 2551

จากการศึกษากลุ่มผู้ชมที่เป็นสมาชิกของบัตร R-Card พบว่า สาเหตุที่สมัครเป็นสมาชิกเพราะพิจารณาจากสิทธิประโยชน์ที่ตนจะได้รับ ตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของผู้ชม และมองว่ามีความคุ้มค่าในการสมัคร

5.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด” ผู้วิจัยได้อภิปรายผลที่เป็นประเด็นสำคัญเพื่อตอบปัญหานำวิจัย ดังนี้

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

ตอนที่ 1 ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

จากการศึกษาแนวคิดระบบตลาดและสภาพแวดล้อมทางการตลาด ของ วิทวัส รุ่งเรืองผล (วิทวัส รุ่งเรืองผล, 2552 : 16-36) ได้กล่าวถึงแนวคิดระบบตลาดและสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่ส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจ ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 1.สภาพแวดล้อมระดับมหภาค อันประกอบด้วย สภาพแวดล้อมแวดล้อมทางด้านประชากรศาสตร์ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และ 2.สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค อันประกอบไปด้วย ผู้จัดส่งวัตถุดิบ คนกลางในตลาด ผู้บริโภค และหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร อันหมายรวมถึง ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรบุคคล ภาพลักษณ์องค์กร การวิจัยพัฒนา ทำเลที่ตั้ง และกำลังการผลิต

แนวคิดนี้สอดคล้องกับงานวิจัยชิ้นนี้ กล่าวคือจากการศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด พบว่าทั้งสภาพแวดล้อมระดับมหภาคและสภาพแวดล้อมระดับจุลภาคล้วนส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจละครเพลง อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมระดับมหภาคมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลง ประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน นอกจากนี้สภาพแวดล้อมระดับจุลภาคมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลงประกอบไปด้วย ผู้จัดส่งวัตถุดิบ คนกลางในตลาด ผู้ชม และหน่วยงานต่างๆ ภายในกิจการหรือองค์กร อัน

หมายรวมถึง ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรบุคคล ภาพลักษณ์องค์กร การวิจัยพัฒนา ทำเลที่ตั้ง และกำลังการผลิต

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีทั้งปัจจัยภายนอกองค์กรและปัจจัยภายในองค์กร โดยสภาพแวดล้อมระดับมหภาค อันประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมระดับจุลภาค อันประกอบไปด้วย ผู้จัดส่งวัตถุดิบ คนกลางในตลาด และผู้บริโภค แม้ปัจจัยเหล่านี้จะมีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด หากแต่ปัจจัยเหล่านี้คือปัจจัยภายนอกองค์กรที่บริษัทไม่สามารถควบคุมได้ การดำเนินงานบริษัทจึงเป็นฝ่ายรับมือและดำเนินการภายใต้การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวข้างต้น

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรหรือกิจการ เป็นปัจจัยหนึ่งในสภาพแวดล้อมระดับจุลภาค ปัจจัยนี้ประกอบไปด้วยทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรบุคคล ภาพลักษณ์องค์กร การวิจัยพัฒนา ทำเลที่ตั้ง และกำลังการผลิต ส่วนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจละครเพลงของบริษัท หากแต่เป็นปัจจัยภายในที่บริษัทสามารถควบคุมได้ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยภายในนี้เองที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด พยายามพัฒนาหรือเข้าควบคุมเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจละครเพลงได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยปราศจากอุปสรรค เช่น ปัจจัยด้านทรัพยากรทางการเงินที่นอกจากจะเน้นรายรับการขายบัตรเข้าชมละครเพลงแล้ว ยังมีการแสวงหารายได้เสริมจากผู้สนับสนุนละครเพลงและผู้สนับสนุนโรงละคร ปัจจัยด้านการวิจัยพัฒนา บริษัทมีการทำวิจัยทัศนคติและความคิดเห็นที่ผู้ชมมีต่อละครเพลงแต่ละเรื่องผ่านแบบสอบถาม และผลที่ได้บริษัทจะนำไปพัฒนาละครเพลงที่ตรงกับความต้องการของผู้ชมในอนาคต และที่สำคัญที่สุดคือการสร้างโรงละครของตนเองขึ้นได้แก่โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ ที่นอกจากจกรองรับการแสดงของตนเองได้อย่างต่อเนื่องแล้ว การเปิดให้เช่าสถานที่ยังถือเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโรงละครอีกด้วย

ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรและผู้ชม มีความสอดคล้องกันกล่าวคือบริษัทมีนโยบายผลิตละครเพลงที่คนหนุ่มสาวสรรถรับชมเพื่อความบันเทิงอันนำมาซึ่งรายได้ของธุรกิจ ทั้งนี้บริษัทจึง

เน้นผลิตละครเพลงที่ให้ความบันเทิงกับผู้ชมเป็นหลักและพัฒนาละครเพลงที่ผู้ชมชื่นชอบเป็นหลัก ทั้งนี้แนวทางการผลิตมาจากการทำวิจัยผู้บริโภคส่วนหนึ่ง

ปัจจัยด้านกำลังการผลิตและทรัพยากรบุคคลมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ บริษัทกำหนดนโยบายผลิตละครเวที 3 เรื่องใน 1 ปี เพื่อความต่อเนื่องและผลประกอบการ อย่างไรก็ตามเพื่อการผลิตละครเพลงที่คล่องตัว รวดเร็วและต่อเนื่อง ธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จึงมีบุคลากรด้านหลักๆ ในการผลิตละครเพลง เป็นพนักงานประจำของบริษัท หากแต่ทีมงานดังกล่าวมีเพียงชุดเดียวส่งผลต่อกำลังการผลิตที่สามารถผลิตละครเวทีได้มากที่สุด 3 เรื่องต่อ 1 ปีเท่านั้น

ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งของโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ ตั้งอยู่ในทำเลและสถานที่ที่เหมาะสม ทั้งในแง่ธุรกิจที่บริษัทเลือกเช่าสถานที่ในการสร้างโรงละครทำให้ประหยัดต้นทุนในการก่อสร้าง อีกทั้งอาคารเอสพลานาส รัชดา ยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมกับธุรกิจโรงละครของบริษัทโดยที่บริษัทไม่ต้องลงทุนเพิ่ม และผลดีในแง่ของผู้ชมคือ โรงละครอยู่ในย่านธุรกิจและเป็นที่ยู้งัก การเดินทางสะดวกและเดินทางได้หลากหลายวิธี

อย่างไรก็ตามจากแนวคิดปัจจัยที่ก่อให้เกิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (อภิสิทธิ์ ไล่ศัตรูไกล, 2552: 122-123) ที่กล่าวถึงปัจจัย 3 ด้านหลักที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจในระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ อันประกอบไปด้วย กำลังแรงงาน (Creative workforce) ที่มีความชำนาญ ชุมชนสร้างสรรค์ (Creative community) และกลุ่มผู้ผลิต (Creative cluster) หรือผู้พัฒนาเทคโนโลยีซึ่งทั้งหมดล้วนเกื้อกูลและสอดคล้องกัน

แนวคิดนี้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินกลยุทธ์ธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าวคือ บริษัท ซีเนริโอ จำกัดได้ดำเนินธุรกิจละครเพลงภายใต้ปัจจัยเอื้อทุกด้าน นอกจากนี้ปัจจัยเอื้อที่กล่าวมานี้ยังเป็นปัจจัยภายในที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัดควบคุมได้อีกด้วย อันจะกล่าวได้ดังนี้ 1. ด้านกำลังแรงงานนั้น บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีทีมงานละครเพลงประจำอยู่แล้วซึ่งมีประสบการณ์ผลิตละครเพลงอย่างยาวนาน อีกทั้งภายในบริษัทมีหน่วยงานต่างๆ ที่มีทักษะพร้อมรองรับการผลิตละครเพลง เช่น ฝ่ายฉาก ฝ่ายดนตรี ศิลปิน นักแสดง เป็นต้น 2. ด้านชุมชนสร้างสรรค์นั้นนับว่าโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้ เป็นสถานที่ที่เป็นเชิงรูปธรรมในการผลิตละครเพลงอย่างถาวร สามารถเดินไปสู่โรงละครได้สะดวกสบายหลายช่องทางทั้งกลุ่มผู้ชมและทีมงาน นอกจากนี้กลุ่มผู้ชมยังพร้อมเสพละครเพลงเพื่อความบันเทิงมากกว่าในอดีต อย่างไรก็ตามปัจจัยที่ 3. กลุ่มผู้ผลิต พบว่า นอกจากทีมงานผู้ผลิตละครเพลงประจำของบริษัทแล้ว บริษัท ซีเนริโอ

จำกัด ยังมีหน่วยงานต่างๆ พร้อมรองรับการผลิตละครเพลงของตนอีกด้วยซึ่งหมายถึง กลุ่มธุรกิจอื่นๆ ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดเอง รวมถึงบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นจึงช่วยผลักดันให้บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจละครเพลงมากกว่าผู้ผลิตรายอื่นๆ

จากการศึกษาแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ของ ชัยประนิน วิสุทธิผล (ชัยประนิน วิสุทธิผล, 2552: 76-80) พบว่าการเศรษฐกิจสร้างสรรค์ควรพัฒนามาจากสินทรัพย์ทางวัฒนธรรม และโดยอยู่บนเกณฑ์ 3 ประการ คือ 1.ความเข้าใจในคุณค่าของวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง 2. ความสามารถในการรับรู้ความต้องการเบื้องต้นของผู้บริโภค 3.ความสามารถในการเชื่อมคุณค่าของความดั้งเดิม ความเป็นตัวตนเข้ากับความทันสมัยอย่างกลมกลืน (Cosmopolitan hybrid) ที่มีลักษณะการนำเสนอตรงกับอารมณ์ความรู้สึก ภูธรสนิยม และสร้างกระแสหรือไปตามกระแสอย่างโดดเด่น

จากการศึกษาพบว่าภายใต้ปัจจัยทางการตลาดต่างๆ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ดำเนิน กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจละครเพลง สอดคล้องกับแนวคิดข้างต้น กล่าวคือ 1. การเข้าใจคุณค่าของวัฒนธรรม นั้น บริษัท ซีเนริโอ จำกัด พยายามผลิตละครเพลงในเรื่องราวแบบไทย และรูปแบบการนำเสนอที่เรียบง่ายไม่ซับซ้อนเพื่อให้ผู้ชมสามารถเสพได้ลึกซึ้งขึ้น 2. ความสามารถในการรับรู้ความต้องการเบื้องต้นของผู้บริโภค นั้น บริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีการทำวิจัยผู้บริโภคเพื่อนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาละครเพลงที่สามารถสนองตอบความต้องการผู้ชมได้อย่างแท้จริง 3. ความสามารถในการเชื่อมคุณค่าของความดั้งเดิม ความเป็นตัวตนเข้ากับความทันสมัยอย่างกลมกลืนคือการที่บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มักนำนวนิยายยอดนิยามมาพัฒนาเป็นละครเพลง โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยให้ทำให้การแสดงมีความตื่นตาตื่นใจขึ้น

ตอนที่ 2 โครงสร้างและการบริหารงานธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

จากการวิจัยสามารถอธิบายผลด้านการจัดโครงสร้างและการบริหารงานธุรกิจละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ได้ดังนี้

ด้านโครงสร้างธุรกิจละครเพลง

จากการศึกษาแนวคิดเรื่องการบริหารงานละครเวที ของ กฤษรา วริศราภริษา (กฤษรา วริศราภริษา, 2551: 1-28) ได้กล่าวถึงการวางโครงสร้างในการบริหารงานละครเวที โดยแบ่งโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ประกอบด้วยทีมงานจำนวนมากหากแต่รูปแบบโครงสร้าง

องค์กรไม่ซับซ้อน ตำแหน่งหลักๆ ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสร้าง ผู้กำกับการแสดง ผู้ช่วยผู้กำกับการแสดง ตามด้วยตำแหน่งต่างๆ จำนวนมาก โดยแบ่งตามลักษณะงานที่เปิดขึ้นจริง

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

การศึกษาแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ของ อภิสิตธิ์ ไส้ศัตรูไกล (อภิสิตธิ์ ไส้ศัตรูไกล, 2552: 122-123) พบว่าการจัดรูปแบบองค์กรที่ดีคือปัจจัยที่ก่อให้เกิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในระดับองค์กรธุรกิจได้ โดยรูปแบบองค์กรในธุรกิจสร้างสรรค์จะเน้นการจ้างงานบุคคลที่มีทักษะเฉพาะทาง และมีการจ้างงานแบบเอาท์ซอร์ซ (Outsourcing) หรือการจ้างคนในอีกทางหนึ่งทำงานให้โดยมีเป้าหมายเพื่อลดต้นทุน รวมถึงบริหารเวลาและพลังงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากการศึกษาพบว่าบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีการโครงสร้างการบริหารงานละครเพลงสอดคล้องกับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ กล่าวคือ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีพัฒนางานที่มีทักษะด้านการผลิตละครเพลงเป็นพนักงานประจำ และส่วนงานที่เกิดเนื่องงานขึ้นเฉพาะกิจ เช่น พนักงานฝ่ายฉาก ออกแบบเสื้อผ้า ช่างแต่งหน้า ทำผม เป็นต้น จะใช้วิธีการจ้างบุคคลภายนอกเพื่อลดต้นทุนของธุรกิจ

ด้านการบริหารงานธุรกิจละครเพลง

การศึกษาแนวคิดเรื่องการบริหารงานละครเวที ของ กฤษรา วัชรภากริษา (กฤษรา วัชรภากริษา, 2551: 1-28) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการบริหารงานละครเวที ไว้ 12 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การฟอร์มงานหรือการเตรียมงานของฝ่ายผู้อำนวยการแสดงหรือผู้อำนวยการสร้าง 2. ผู้อำนวยการแสดงคัดเลือกบทละครที่ตนพอใจ รวมทั้งบุคคลที่มีความสามารถในการกำกับแสดงและบริหารงานด้านต่างๆ 3. จัดหาสถานที่ใช้ในการแสดง 4. คัดเลือกตัวบุคคลและกำหนดแผนงานฝ่าย

ต่างๆ 5. เตรียมการผลิตละคร 6. ประชาสัมพันธ์ 7. สรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในระยะแรก
พิจารณาปัญหาที่เกิดขึ้นและวางแนวทางแก้ไขเปลี่ยนแปลง 8. การซ้อมตามลำดับขั้นต่างๆ 9. คำ-
เนินการผลิตละครขั้นสุดท้าย 10. เปิดการแสดงจริง 11. แก้ไข ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง

อย่างไรก็ตามจากวิจัยพบว่า แนวคิดดังกล่าวแตกต่างจากผลการศึกษากิจการบริหารงาน
ละครเพลง ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด กล่าวคือ บริษัทแบ่งขั้นตอนการบริหารงาน ละครเพลง 4
ขั้นตอนหลัก ได้แก่ ทั้ง 4 ขั้นตอน หลักอันได้แก่ (1) ขั้นตอนเตรียมการผลิต อันประกอบไปด้วย การ
ประชุมวางแผนการผลิตประจำปี การคัดเลือกบทประพันธ์ การพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง
และพัฒนาโครงสร้างบทละคร การพัฒนาบทละคร ดนตรี คำร้อง การพัฒนาองค์ประกอบศิลป์และ
การคัดเลือกนักแสดงและการพัฒนาเครื่องแต่งกาย (2) ขั้นตอนการผลิตและการซ้อม อันประกอบไป
ด้วย การซ้อมร้องเพลง การอ่านบทรวม (Read-through) การซ้อมเดิน การรวมซ้อมในห้องซ้อม
การดำเนินการผลิตองค์ประกอบอื่นๆ การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดและจำหน่ายบัตร
และ การซ้อมในโรงละครจริง (3) ขั้นตอนเปิดการแสดง อันประกอบไปด้วย การเปิดแสดงเพื่อ
ทดสอบผู้ชม (Test-Audience) การเปิดแสดงจริง และการเพิ่มรอบการแสดง และ(4) ขั้นตอนปิดการ
แสดง

การบริหารงานละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ มีขั้นตอนการดำเนินงานที่แตกต่างจาก
แนวคิดเช่น ขั้นตอนฟอร์มงานหรือการเตรียมงานของฝ่ายอำนวยความสะดวกหรือผู้อำนวยการ
เนื่องจากบริษัทซีเนริโอ มีทีมงานประจำในตำแหน่งหลักอยู่แล้ว อีกทั้งส่วนใหญ่ผู้อำนวยการสร้าง
และผู้กำกับการแสดงจะเป็นคนๆ คนเดียวกันคือคุณถกลเกียรติ วีรวรรณ บริษัท ซีเนริโอไม่ต้อง
ดำเนินงานด้านการหาสถานที่ใช้ในการแสดง เพราะบริษัทสร้างและบริหารโรงละครเมืองไทย รัช
ดาเลย์ เธียเตอร์เพื่อรองรับการแสดงละครเพลงของบริษัท โดยในแต่ละปีโดยทีมงานจะวางแผนการ
ผลิตและกำหนดตารางการเปิดแสดงละครเพลงในแต่ละปีเพื่อบริหารตารางการแสดงโรงละคร
เมืองไทย รัชดาเลย์ เธียเตอร์

การบริหารงานละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ ทุกขั้นตอนจะคำนึงถึงความต้องการรวมถึง
คาดหวังของผู้ชม นำไปสู่ผลิตละครเพลงเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ชมเป็นหลักอันนำมา
ซึ่งรายได้จากการซื้อบัตรเข้าชมละคร นอกจากนี้การผลิตละครเพลงของบริษัท ซีเนริโอ จำกัดมี
ขั้นตอนการพัฒนาเพลงเพิ่มขึ้นมากกว่าการบริหารงานละครเวทีทั่วไป เพราะละครเพลงมีเพลงเป็น
องค์ประกอบหลัก ขั้นตอนการพัฒนาเพลงเริ่มขึ้นเมื่อทีมงานพัฒนาบทละครแล้ว นักประพันธ์

ดนตรีจะประพันธ์ดนตรีความความต้องการของผู้กำกับ เมื่อได้ดนตรีแล้วนักประพันธ์คำร้องจึงนำดนตรีมาและบทละครมาพัฒนาเป็นคำร้องในละครเพลง

การซ้อมละครเพลงเริ่มการซ้อมด้วยการนำนักแสดงซ้อมร้องเพลงก่อน 1 เดือน ต่อด้วยการซ้อมการอ่านบทรวม(Read-through) เพียง 1 ครั้ง และนักแสดงจะซ้อมเดินอีก 1 เดือน ก่อนที่ดำเนินการซ้อมขั้นอื่นๆ ต่อไป ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดการบริหารงานละครเวทีที่จะเน้นการอ่านบทหรือ Reading rehearsals ซึ่งอาจกระทำหลายครั้ง

อย่างไรก็ตามจากการศึกษาแนวคิดเรื่องการบริหารงานละครเวที และจากการศึกษาการบริหารงานละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด พบว่ามีขั้นตอนการบริหารงานหลักบางส่วนที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ความสำคัญกับการพัฒนาประเด็นการนำเสนอของเรื่อง(Theme) การให้ความสำคัญกับการทดลองเปิดการแสดงเพื่อทดสอบผู้ชม(Test-audience) เพื่อให้นักแสดงคุ้นเคยกับปฏิกิริยาตอบรับของผู้ชมก่อนการเปิดแสดงจริงและนำจุดบกพร่องที่พบไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป โดยบริษัท ซีเนริโอ จำกัดให้มีการทดลองเปิดการแสดงเพื่อทดสอบผู้ชมในละครเพลงแต่ละเรื่องประมาณ 3 รอบ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการทำการส่งเสริมการตลาด จากแนวคิดกล่าวถึงการทำการตลาดด้วยการแสดงผ่านสื่อหรือช่องทางต่างๆ และการจัดแสดงรอบสื่อมวลชน หรือรอบ Press ก่อนการเปิดแสดงจริง ซึ่งบริษัทซีเนริโอ จำกัดก็มีขั้นตอนการตลาดในลักษณะนี้ คือการผลิตสื่อเพื่อและเผยแพร่สื่อในการทำการตลาดก่อนการเปิดแสดงจริง 2 เดือน และจัดให้มีการแสดงรอบสื่อมวลชน รอบเอไอเอ็มมีเดีย และรอบกาล่า เพื่อหวังผลทางการตลาดให้กับการเปิดแสดงละครเพลง

ตอนที่ 3 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดละครเพลงที่ตอบสนองผู้ชมของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด

จากการศึกษาแนวคิดเรื่องการตลาดสมัยใหม่ ของ Philip Kotler (2000:8) ได้กล่าวถึง 4C's ว่าเป็นเครื่องมือของนักการตลาดที่จะตอบสนองความพึงพอใจให้ผู้บริโภค โดยให้มองจากลูกค้าเป็นหลัก ได้แก่ 1.ผลิตภัณฑ์(Product) คือสิ่งที่นำเสนอต่อตลาด ต้องแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้ (Customer Solution) 2.ราคา (Price) คือการตั้งราคา ต้องคำนวณว่า เป็นต้นทุนลูกค้า (Customer Cost) 3.สถานที่(Place) เน้นความสะดวก แหล่งที่ลูกค้าสามารถซื้อหาสินค้าได้อย่างสะดวก (Customer Convenience) 4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือการสื่อสารถึงลูกค้า

การดำเนินธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด สอดคล้องกับแนวคิดข้างต้น ทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือในด้าน ได้แก่

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า บริษัทซีเนริโอเน้นผลิตละครเพลงเพื่อสนองความต้องการของผู้ชม อันนำไปสู่รายได้จากการซื้อบัตรของผู้ชมซึ่งส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการผลิตละครเพลงคือ รูปแบบการนำเสนอที่สนุกสนานหือหาว บทละครที่ผู้ชมต้องการชม ฉากละครที่สวยงาม เพลงที่ไพเราะ นักแสดงที่มีชื่อเสียง ช่วงเวลาในการจัดแสดงที่เหมาะสมกับพฤติกรรมผู้ชม ระบายและเครื่องแต่งกายนักแสดงที่สวยงาม และจากทัศนะของผู้ชมพบว่ากลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ดังกล่าวสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมได้

2. กลยุทธ์ด้านราคาพบว่า บริษัทซีเนริโอ กำหนดอัตราบัตรละครเพลงเป็น 6 ระดับ 500 -2,800 บาท เป็นอัตราราคาที่มีความหลากหลาย และเทียบเท่ากับอัตราบัตรละครเพลงของบริษัทอื่นๆ นอกจากนี้บริษัทมีเกณฑ์ในการกำหนดราคาบัตร โดยพิจารณาจาก ความเหมาะสม ต้นทุนการผลิต การเข้าถึงกลุ่มผู้ชมหลากหลายกลุ่ม ความพึงพอใจของผู้ชม อย่างไรก็ตามผู้ชมพึงพอใจอัตราค่าเข้าชมละครเพลงของบริษัทซีเนริโอ จำกัด เพราะมีความเหมาะสมและหลากหลาย

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่ายพบว่า บริษัทซีเนริโอ จำหน่ายบัตรละครเพลงผ่านช่องทางของไทยทิกเก็ตเมเจอร์ เพราะมีจุดจำหน่ายมาก ซึ่งจะสามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรของผู้ชมได้ อีกทั้งมีระบบการจัดการที่ดีและเป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะการซื้อบัตรผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อย่างไรก็ตามผู้ชมพึงพอใจที่บริษัทจำหน่ายบัตรผ่านไทยทิกเก็ตเมเจอร์เพราะมีสาขามากมาย สามารถอำนวยความสะดวกในการซื้อบัตรได้ และยังมีความน่าเชื่อถือ

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า บริษัทซีเนริโอ ใช้เพื่อสร้างการรับรู้ และกระตุ้นให้ผู้ชมต้องการชมละครเพลง ผ่านเครื่องมือที่หลากหลาย และบริษัทจะเน้นบริหารจัดการเครื่องมือด้านการส่งเสริมการตลาดที่บริษัทตนเองมีเพื่อสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ชม และดำเนินการควบคู่ไปกับการขอความร่วมมือทำการตลาดผ่านช่องทางของพันธมิตรธุรกิจ บริษัทในเครือ จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด(มหาชน) เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านการส่งเสริมการตลาด นอกจากนี้ยังซื้อพื้นที่สื่อจากภายนอกแต่นับเป็นงบประมาณจำนวนน้อย อย่างไรก็ตาม

อย่างไรก็เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดไปยังกลุ่มผู้ชม นั้นมีความสำคัญกับการทำการส่งเสริมการตลาดมาก จากการศึกษาแนวคิดด้านการสื่อสารการตลาดของ Kotler (2003 อ้างถึงใน ภิญญา ติพนุญเยี่ยม, 2552: 23) แบ่งเครื่องมือหลักได้ 5 เครื่องมือ ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การใช้พนักงานขาย การตลาดทางตรง อย่างไรก็ตามเสรี วงษ์มณฑา(2540:92) ได้กล่าวถึงเครื่องมือในการสื่อสารการตลาดที่เสริมกับ Kotler ได้แก่ การตลาดโดยการจัดกิจกรรมพิเศษ การจัดแสดงสินค้า การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ การให้สัมปทาน การใช้หน่วยขาย สื่อเคลื่อนที่ การสัมมนา บรรจุภัณฑ์ พนักงานขาย การให้บริการ การจัดนิทรรศการหรือการจัดแสดงสินค้า การทำคู่มือสินค้า ศูนย์ฝึกอบรม การจัดนิทรรศการ การจัดศูนย์สาธิตการทำงาน ของสินค้า และโชว์รูม นอกจากนี้ ชื่นจิตต์ แจ็งเจนกิจ (2544:13) ยังกล่าวถึง การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์อีกด้วย

แนวคิดนี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่ศึกษาพบว่าเครื่องมือการสื่อสารการตลาดที่ธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัดนำมาใช้ ประกอบด้วย 9 เครื่องมือ ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรง การจัดแสดงสินค้า การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ คู่มือสินค้า การตลาดบทเพลง และการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์

จากการศึกษาพบว่าเครื่องมือการสื่อสารการตลาดของธุรกิจละครเพลงบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีความหลากหลาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler เสรี วงษ์มณฑา และชื่นจิตต์ แจ็งเจนกิจ หรือกล่าวได้ว่า ธุรกิจละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัดมีการนำเครื่องมือหลากหลายมาใช้ในการสื่อสารถึงผู้บริโภค และผสมกลมกลืนกัน เครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารการตลาดหลักได้แก่ การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งบริษัทมีช่องทางของตนเองมากมายทำให้สามารถและหยัดบประมาณในการทำการสื่อสารการตลาดได้หากแต่สามารถสร้างการรับรู้ได้อย่างมหาศาล และกลุ่มผู้ชมแสดงทัศนคติที่ชื่นชอบโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ละครเพลงของบริษัท อีกทั้งยังมีส่วนกระตุ้นการตัดสินใจซื้อบัตรชมละครเพลงของกลุ่มผู้ชมอีกด้วย

บริษัท ซีเนริโอ จำกัดเน้นการบริหารเครื่องมือที่ตนเองมีอยู่ในการทำการสื่อสารการตลาด เช่น การโฆษณาในรายการที่บริษัทผลิต การประชาสัมพันธ์ในรายการโทรทัศน์ของบริษัท การตกแต่งโรงละครด้วยภาพละครที่กำลังทำการตลาด การทำเว็บไซต์ การใช้งานข้อมูลผู้ชมของโรงละครในการทำการตลาดทางตรง นอกจากนี้ยังขอความร่วมมือบริษัทในเครือ จีเอ็มเอ็มแกรมมี่ ในการประชาสัมพันธ์ผ่านบริษัทนั้นๆ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายอีกด้วย

ธุรกิจละครเพลงของบริษัทซีเนริโอ พัฒนาการส่งเสริมการขายร่วมกับผู้สนับสนุน ละครเพลงเพื่อกระตุ้นการขาย ผู้ได้รับสิทธิในการส่งเสริมการขายจะเน้นที่กลุ่มลูกค้าของผู้สนับสนุน และมีข้อจำกัดมาก ซึ่งกลุ่มผู้ชมไม่ถึงพอใจการส่งเสริมการขายที่บริษัทพัฒนาขึ้น เพราะมีข้อจำกัดมากมาย ไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคชมละคร

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด พัฒนา Rachadalai Magazine เพื่อเป็นคู่มือบัตรละครเพลงของคุณ อีกทั้งยังใช้เป็นช่องทางการโฆษณาประชาสัมพันธ์ละครเพลงที่ตนจะผลิตในอนาคต หรือธุรกิจอื่นๆ ของบริษัท นอกจากนี้ยังมีนโยบายแสวงหารายเพื่อรองรับต้นทุนการผลิตสื่อ คือการเปิดพื้นที่โฆษณาใน Rachadalai Magazine

การทำการตลาดทางตรงโดยการส่งไปรษณียบัตรไปยังกลุ่มผู้ชมนั้น เครื่องมือนี้กลุ่มผู้ชมชื่นชอบและประทับใจ หากแต่ยังเป็นการสื่อสารทางเดียว ไม่มีการวัดผลทางการตลาดและยังไม่มีข้อเสนอสิทธิประโยชน์ให้กับผู้ชม

บริษัท ซีเนริโอ จำกัด สร้างฐานผู้ชมด้วยการทำการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ผ่าน R-card และทำการส่งเสริมการขายกับสมาชิก R-card และมอบสิทธิพิเศษต่างๆ ให้กับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอและสมาชิกพึงพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่ตนได้รับ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งนี้

1. ทีมงานบริษัท ซีเนริโอ จำกัด มีทีมงานหลักที่พัฒนาละครเพลงเพียง 1 ทีมเท่านั้น ซึ่งส่งผลต่อกำลังการผลิตที่จำกัด และรูปแบบการผลิตละครเพลงที่ไม่หลากหลาย ดังนั้นบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ควรพัฒนาทีมผลิตเพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตอันนำมาสู่ความต่อเนื่องของธุรกิจของบริษัท อีกทั้งเพื่อสร้างความหลากหลายในรูปแบบการนำเสนอละครเพลงของบริษัท

2. บริษัทมีการทำวิจัยผู้ชมถึงความพึงพอใจในละครเพลงแต่ละเรื่องผ่านแบบสอบถามอยู่แล้วเบื้องต้นนับเป็นสิ่งที่ควรดำเนินการต่อ และนำผลที่ได้ไปพัฒนาละครเพลงที่เป็นที่ต้องการของผู้ชมต่อไป อย่างไรก็ตามควรเน้นการวิจัยเพื่อวัดประสิทธิผลในการดำเนินงานส่งเสริม-การตลาดด้วยในคราวเดียวกัน เพื่อพัฒนาแผนการส่งเสริมการตลาดที่มีประสิทธิภาพ

3. บริษัทควรยังคงใช้การโฆษณาทางโทรทัศน์ รวมถึงการประชาสัมพันธ์รูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการพัฒนาตอนพิเศษในรายการเรื่องของตัวเอง และการทำการตลาดบทเพลง เพราะ

เครื่องมือดังกล่าวมีผลต่อการตัดสินใจซื้อบัตรเข้าชมละครของผู้ชมอย่างมาก อย่างไรก็ตาม เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการสร้างการรับรู้และควรรู้ใช้ในการส่งเสริมการตลาดต่อไป ได้แก่ การทำการตลาดทางตรง การจัดแสดงสินค้า

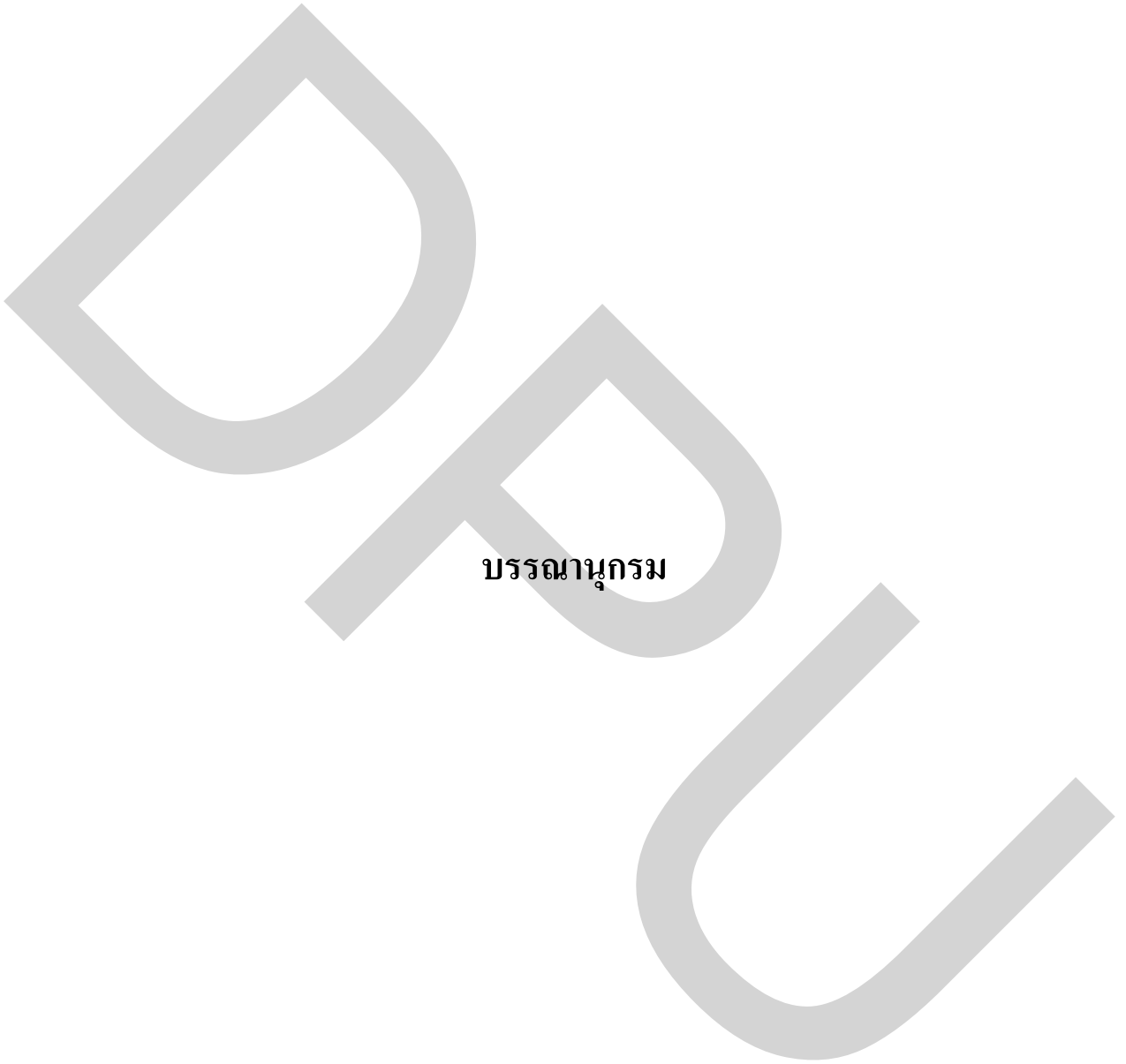
4. หากบริษัทต้องการกระตุ้นยอดขายบัตรละครเพลงผ่านการทำการส่งเสริมการขาย ควรพัฒนาการส่งเสริมการขายขึ้นเองโดยไม่ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้สนับสนุนละครเพลงแต่ ละเรื่อง อย่างไรก็ตามควรพัฒนาข้อเสนอให้กับผู้บริโภครวมที่เข้ากับพฤติกรรมชมละครเพลงเช่น ผู้ชมมักมาชม 2 คนขึ้นไป บริษัทอาจจัดข้อเสนอสำหรับผู้ชม 2 ท่าน หรือสำหรับกลุ่มผู้ชมที่เป็น ครอบครัวเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจของผู้ชม

5. การทำการส่งเสริมการตลาดผ่านการตลาดทางตรง หรือไปรษณียบัตร ควรมีการ วัดผลด้านการตลาด หรือพัฒนาข้อเสนอหรือสิทธิประโยชน์ให้กับผู้รับด้วย ซึ่งอาจช่วยกระตุ้นหรือ มีผลต่อการตัดสินใจซื้อบัตรละครเพลงของผู้ชมได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพว่าบริษัทผู้ดำเนินธุรกิจละครเพลงรายอื่นๆ ในประเทศไทย เช่น บริษัท ดรีมบ็อกซ์ จำกัด บริษัท ทู แฟนเทเซีย จำกัด และบริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน) ว่าแต่ละบริษัทได้กำหนดนโยบายการผลิตละครเพลงไว้อย่างไร ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การดำเนิน ธุรกิจละครเพลงมีอะไรบ้าง อีกทั้งการดำเนินด้านการตลาดมีลักษณะอย่างไร

2. ควรศึกษาความคิดเห็นของผู้ชมละครเพลงว่าสาเหตุที่ชมชมละครเพลงเป็นเพราะ อะไร ผู้ชมมีพฤติกรรมในการชมอย่างไร ลักษณะของละครเพลงที่ต้องการชมเป็นอย่างไร อัตรา ราคาที่คิดว่าเหมาะสมควรอยู่ในระดับใด และมีความพึงพอใจละครเพลงของบริษัทต่างๆ เพียงใด



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กาญจนา แก้วเทพ. (2545). **สื่อบันเทิง อำนาจแห่งความไร้สาระ**. กรุงเทพฯ : ออด อป้าท์ พรินท์.
- กฤษรา (ซูไรมาน) วริศราภริษา. (2551). **งานจากละคร 1**. กรุงเทพฯ : วิ.พรินท์ (1991).
- ชัยประนิน วิสุทธิผล. (2552). **ทำไมต้องเศรษฐกิจสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ : คอนแทรคท์ พับลิชิ่ง.
- ชินจิตต์ แจงเจนกิจ. (2543). **การสื่อสารธุรกิจทางการตลาด**. กรุงเทพฯ : เลิฟ แอนด์ ลิฟ.
- _____. (2544). **การบริหารลูกค้าสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ : เจริญบุญการพิมพ์.
- ภัทรวดี ภูษาภิรมณ์. (2550). **วัฒนธรรมบันเทิงในชาติไทย**. กรุงเทพฯ : มติชน.
- ภิญญา ลิพหุญเอี่ยม. (2550). **ad@chula on Integrated Marketing Communications (Volume1 : Concepts and Cases)**. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่.
- มัทนี รัตนิณ. (2546). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการกำกับการแสดงละครเวที**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2552). **หลักการตลาด**. กรุงเทพฯ : มีสเตอร์ก็้อปปี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2538). **กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดและการบริหารการตลาด**. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.
- สุดาตวง เรืองรุจิระ. (2541). **หลักการตลาด**. พิมพ์ครั้งที่3. กรุงเทพฯ : ประกายพริก
- สุภางค์ จันทวานิช.เอกสารคำสอนวิชา 2403453 ทฤษฎีสังคมวิทยา.โครงการผลิตตำราและเอกสารคำสอน งานบริการการศึกษา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548
- เสรี วงษ์มณฑา. (2540). **สื่อสารการตลาด... ส่วนประกอบที่ขาดไม่ได้สำหรับความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ : เอ. เอ็น. การพิมพ์.
- อภิสิทธิ์ ไส้ศัตรูไกล. (2552). **ทำไมต้องเศรษฐกิจสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ : คอนแทรคท์ พับลิชิ่ง.

บทความ

ชยากร สุทินศักดิ์. (2550, กรกฎาคม). “พันธฺชนะ สุนทรพิพิธ ผู้ออกแบบเครื่องแต่งกาย”.

RACHADALAI Magazine, 1, 2. หน้า 24.

_____. (2551, สิงหาคม - กันยายน). “คืออารมณ์ที่ซ่อนอยู่หลังบทเพลง”.

RACHADALAI Magazine, 2, 13. หน้า 32.

_____. (2551, สิงหาคม - กันยายน). “ข้างหลังภาพ ใน ข้างหลังภาพ”.

RACHADALAI Magazine, 2, 13. หน้า 33.

_____. (2551, สิงหาคม - กันยายน). “อารมณ์ที่แสงงดงาม ของคุณหญิงกิริติ”.

RACHADALAI Magazine, 2, 13. หน้า 34.

_____. (2552, พฤษภาคม). “ตำนาน ความรัก คำสัญญา จากมุมมอง ถกเถียงเกียรติ
วีรกรรม”. **RACHADALAI Magazine, 3, 18.** หน้า 10.

_____. (2552, พฤษภาคม). “ย้อนยุคสู่อดีต”. **RACHADALAI Magazine, 3, 18.**
หน้า 19.

_____. (2552, ธันวาคม). “MAMMA MIA!”. **RACHADALAI Magazine, 3, 19.**
หน้า 32.

_____. (2552, 13 ธันวาคม). “SPRING AWAKENING อีกหนึ่งก้าวของซีเนริโอ...สู่
โปรดักชั่นละครเวทีระดับโลก”. **RACHADALAI Magazine, 3, 18.** หน้า 29.

พนิดา รูปนางกูร.(2549). “การรับ การเสพ การบริโภคงานศิลปะการละคร”. ใน อรพินท์ คำสอน,
การรับ การเสพ การบริโภคงานศิลปะการละคร (64). กรุงเทพฯ: ชมนาด.

พยุงค์ดี วิริยะบัณฑิตกุล. (2551, มีนาคม). “Word of mouth.”. **Brabd Age**, ปีที่ 9, ฉบับที่ 96.
หน้า 134.

อภิรักษ์ ชัยปัญหา. (2552, กรกฎาคม). “Stage”. “**Madam Figaro**” . ปีที่7, ฉบับที่83 . หน้า 94.

วิทยานิพนธ์

ดังกมล ณ ป้อมเพชร. (2549). **ละครเวทีไทยร่วมสมัยในวัฒนธรรมบริโภค.**

วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาอักษรศาสตร์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปาริชาติ จันทะปลิน. (2549). **กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อดึงดูดใจผู้ชมของธุรกิจหนังกลางแปลง 999**

บรรเจิดภาพยนตร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชานิเทศศาสตร์ธุรกิจ.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

วิลาวัลย์ ชัยนรานนท์. (2550). **กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดสมัยใหม่ของภาพยนตร์ไทย กรณีศึกษา
ภาพยนตร์ปี พ.ศ. 2548.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชานิเทศศาสตร์ธุรกิจ.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

เอกสารอื่นๆ

พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522, (2522, 8 พฤษภาคม)

รายการโทรทัศน์

ธานี พูนสุวรรณ. (2551, 6 มิถุนายน). ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ. รายการกบนอก
กะลา. กรุงเทพฯ: สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาททีวี.

ถกลเกียรติ วีรวรรณ. (2551, 10 พฤษภาคม). รายการ 1 ปีเมืองไทยรัชดาลัยเซี่ยเตอร์. กรุงเทพฯ:
สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาททีวี.

_____. (2550, 14 พฤษภาคม). รายการทไวไลท์โชว์. กรุงเทพฯ: สถานีโทรทัศน์วิทยุ
โทรทัศน์ไอทีวี.

_____. (2550).ชีวิตการแสดง สินจัยเปล่งพานิช. รายการเรื่องของเรื่อง. กรุงเทพฯ:
สถานีโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5.

นพมาศ รวยรื่น. (2551, 6 มิถุนายน). ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ. รายการกบนอก-
กะลา. กรุงเทพฯ: สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาททีวี.

ปรากรณ์ กาญจนศรีสุขกุล. (2551, 6 มิถุนายน). ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ.

รายการกบนอกกะลา. กรุงเทพฯ: สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาททีวี.

ยุทธนา มุกดาสนิท. (2551, 6 มิถุนายน). ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ. รายการกบ

นอกกะลา. กรุงเทพฯ: สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาททีวี.

สุพจน์ โสภณศิรินันท์. (2551, 6 มิถุนายน). ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ. รายการกบ-

นอกกะลา. กรุงเทพฯ: สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาททีวี.

อุดมเวทย์ คงภักดี. (2551, 6 มิถุนายน). ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ. รายการกบ-

นอกกะลา. กรุงเทพฯ: สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาททีวี.

อภิศักดิ์ สنجด. (2551, 6 มิถุนายน). ละครเวที ศาสตร์และศิลป์แห่งจินตนาการ. รายการกบนอก-

กะลา. กรุงเทพฯ: สถานีโทรทัศน์โมเดิร์นนาททีวี.

สารสนเทศจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

ฐานเศรษฐกิจ. (2553, 4 พฤษภาคม). หนึ่งไทยจุกมือบกดรายได้หด30%. สืบค้นเมื่อ 7 สิงหาคม

2553 , จาก http://www.thanonline.com/index.php?option=com_content&view

บิสิเนสไทย. (2550, 6 มีนาคม). การกลับมาของMusical Show ยุคใหม่เน้นผสานการตลาด.

สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2552 ,

จาก www.businesssthai.co.th/bt/content.php?data=410566_Agency-Media

_____ . (2550, 12 กันยายน). “บาลานซ์บนเส้นเชือก” โดย...ถกลเกียรติ วีรวรรณ.

สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2552 ,

จาก www.businesssthai.co.th/bt/content.php?data=412071_Agency%2520Media

_____ . (2550, 25 ตุลาคม). “ละครเวทีปรับแนวอิงตลาด” . สืบค้นเมื่อ 14 ธันวาคม 2552 ,

จาก <http://www.arip.co.th/businessnews.php?id=400563>

_____ . (2551, 5 กันยายน). “Niche คู่ Mass การกลายร่างละครเวที”.

สืบค้นเมื่อ 14 ธันวาคม 2552 ,

จาก <http://www.businesssthai.co.th/bt/content.php?data=414558>

ผู้จัดการรายวัน. (2551, 30 กรกฎาคม). เมืองไทยรัชดาฯฯขอควบ40% ปรับราคาบัตรรับพิษเศรษฐกิจ.

สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2552 , จาก www.gotomanager.com/news/details.aspx?id=71737

สยามดารา. (2552, 20 กรกฎาคม). ฝีมือ-ความฝัน-มันสมอง "เจ้าพ่อละครเวที" 500 ล้าน "บอย"
 ถกเถียง วิถีวรรณ. สืบค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2553, จาก http://www.siamdara.com/hotnews/090720_0648.html)

สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้. (2553, 1 กุมภาพันธ์). อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ของไทย
 อนาคตเศรษฐกิจที่ต้องผลักดัน. สืบค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2553 , จาก <http://www.thailandcreativeeconomy.org/%e0%b8%82%e0%>

_____ . (2552, 23 มิถุนายน). Culture Industry อุตสาหกรรม
 วัฒนธรรม เทรนด์ใหม่เศรษฐกิจโลก. สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2552 ,
 จาก http://www.okmd.or.th/th/knowledge_detail.asp?id=386

_____ . (2552, 18 ธันวาคม). ทำไมต้องเศรษฐกิจสร้างสรรค์.
 สืบค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2553 , จาก <http://www.thailandce.com/%e0%b8%9a%e0%b8%>

_____ . (2552, 25 ธันวาคม). การจัดประเภทเศรษฐกิจสร้างสรรค์.
 สืบค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2553 , จาก <http://www.thailandcreativeeconomy.org/%E0%B8%AA%E0>

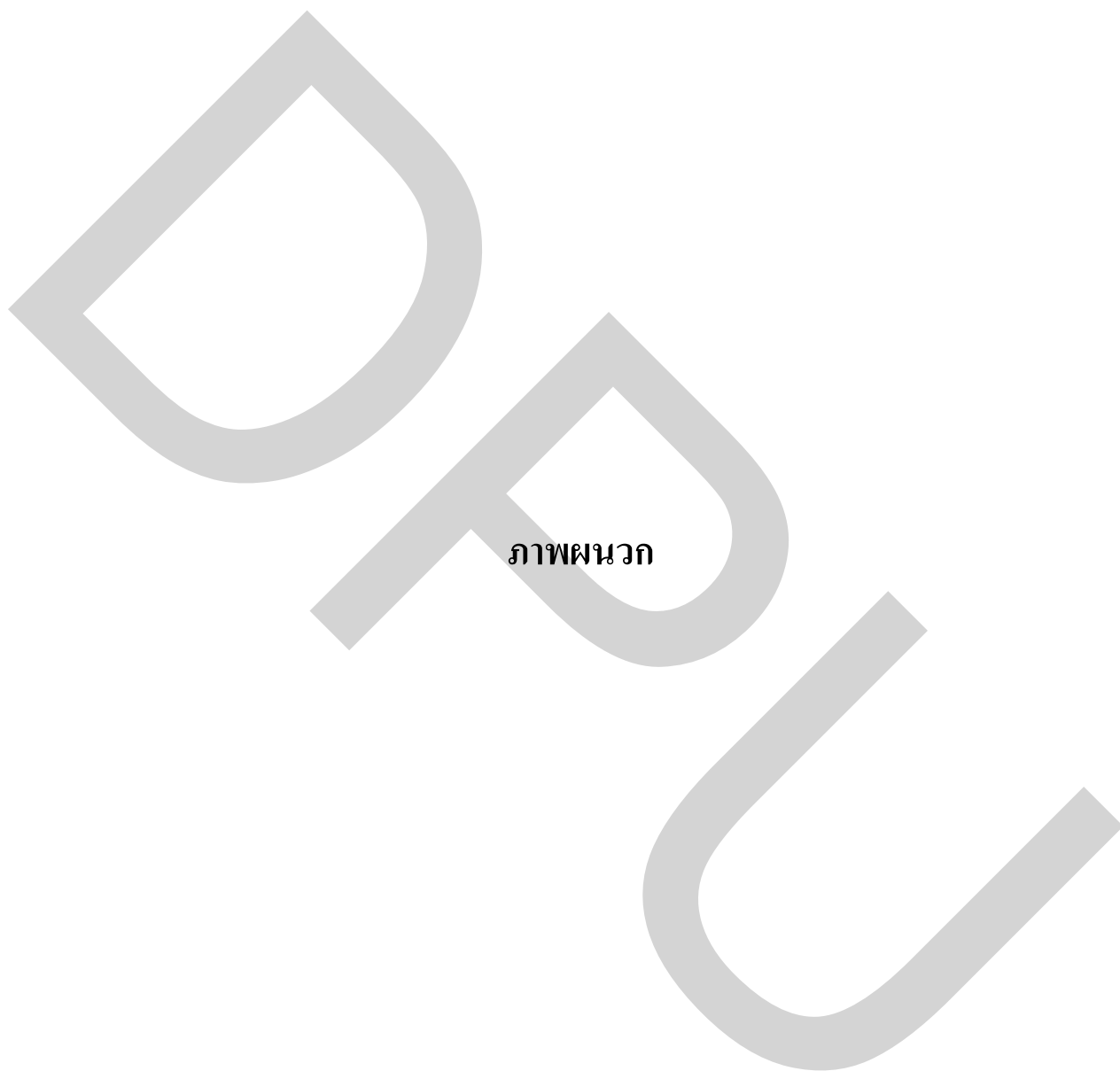
Positioning. (2550, 23 พฤศจิกายน). “โรงละครแห่งชีวิต บอย- ถกเถียง วิถีวรรณ” . สืบค้นเมื่อ
 11 เมษายน 2553, จาก <http://www.positioningmag.com/magazine/Details.aspx?id=64860>)

_____ . (2549, 17 มีนาคม). “เสียงเพลง อาวุธการตลาดที่มองข้ามไม่ได้”. สืบค้นเมื่อ
 1 พฤศจิกายน 2553, จาก www.positioningmag.com/magazine/details.aspx?id=46665)

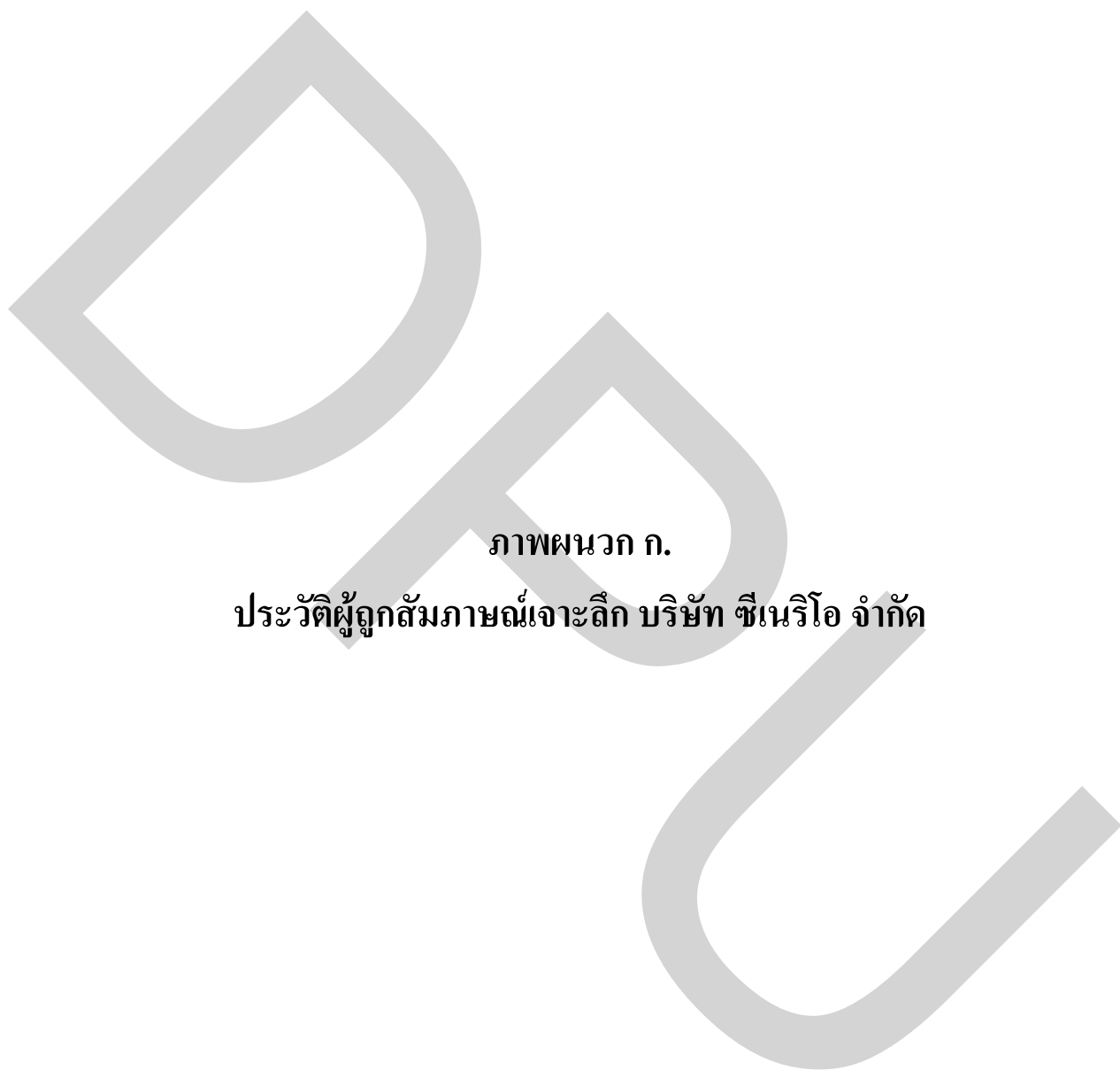
ภาษาต่างประเทศ

Book

Kotler, Philip. (2000). **Marketing Management**. The Millenium edition. New Jersey : Prentice - Hall, Inc.



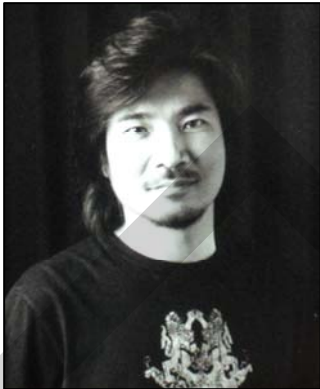
ภาพผนวก



ภาพผนวก ก.

ประวัติผู้ถูกสัมภาษณ์เจาะลึก บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

ชยากร สุทินศักดิ์



จบการศึกษาจากคณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปัจจุบันเป็นผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมการตลาดให้กับบริษัท เอ็กแซ็กท์ จำกัด และบริษัท ซีเนริโอ จำกัด เริ่มต้นงานกับเอ็กแซ็กท์ครั้งแรกในละครเรื่อง ยามเมื่อลมพัดหวน รับผิดชอบงานด้านโฆษณาและประชาสัมพันธ์ รวมทั้งควบคุมการผลิตละครเวทีทุกเรื่องของบริษัท และรายการโทรทัศน์ต่างๆ ของบริษัท

ฤดีภัณ แสง-ชูโต



จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จากคณะศิลปกรรมศาสตร์ สาขาตกแต่งภายใน มหาวิทยาลัยรังสิต และ Stage Management and Control จาก on University ประเทศอังกฤษ เริ่มงานกับเอ็กแซ็กท์จากการเป็นผู้ช่วยผู้กำกับละคร แผ่นดินของเรา, ความทรงจำใหม่หัวใจเดิม, พิสูจน์รักจากสวรรค์, จุดนัดฝัน, หัวใจช็อคโกแลต เป็นโปรดิวเซอร์ให้กับละคร รักในรอยเส้นของเอ็กแซ็กท์ในปี 2545 เป็นผู้ช่วยผู้กำกับ ละครเวทีลูกคุณหลวง, คุณแลประสานงานด้านเครื่องแต่งกายให้กับลอร์ดเวย์มิวสิคัล Cats ที่มาแสดงในเมืองไทย, ควบคุมการผลิตให้กับละครเวที บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล(2550), ก่อนจะถึงบารักชอยเก๊า, ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล, แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล, เนื้อคู่ 11 จาก จากวันแรกถึงวันลา, ลมหายใจเดอะมิวสิคัล และกิงรีสีรุ้ง เดอะมิวสิคัล(La cage aux folles)

ศศวัต บุษยพันธ์



จบการศึกษาปริญญาตรีสถาปัตยกรรมศาสตร์ จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และศึกษาต่อด้านการออกแบบโดยตรง (MFA- Stage Design) ที่ Brooklyn Collage New York เป็นเวลา 2 ปี หลักจากที่ได้สั่งสมประสบการณ์ทางด้านละครเวที ไม่ว่าจะเป็นจากละครเพลงเรื่อง วิมานเมือง ปี 2540 ในตำแหน่งผู้กำกับศิลป์, ปี 2545 ละครเวทีบัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล,

บางกอก 2485 เดอะมิวสิคัล ในปี 2547, ทวิภพ เดอะมิวสิคัล, ฟาจรดทราย เดอะมิวสิคัล, บัลลังก์
เมฆ เดอะมิวสิคัล, ซ้ำหลังภาพ เดอะมิวสิคัล, เนื้อคู่ 11 ฉาก จากวันแรก ถึงวันลา, แม่นาคพระ
โขนง เดอะมิวสิคัล, ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล และ กิรริ์รี่ (Lacage aux folles)

ศศิภา กฤดากร ณ อยุธยา



สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จากคณะสังคมศาสตร์
สาขานิเทศศาสตร์ และเริ่มต้นร่วมงานกับบริษัท เอ็กแซกท์ จำกัด
ทันทีในปี 2538 ในฐานะผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไปของบริษัทเป็นเวลา 1
ปี ก่อนย้ายมารับผิดชอบงานอำนวยการกองถ่ายละครเป็นเวลา 4 ปี
และรับผิดชอบในตำแหน่ง Producer เป็นเวลา 5 ปี ควบคุมการผลิต
ละคร เช่น พิภูหลาบ ตะวันตัดบูรพา เป็นต้น และปัจจุบันรับผิดชอบ
งานในบริษัท เอ็กแซกท์ จำกัด ตำแหน่ง Producer รายการ The Star
คืนฟ้าคว้าดาว และ บริษัทซีเนริโอ จำกัดในตำแหน่ง THEATRE
MANAGER โรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอรืตั้งตั้งแต่ปี 2550

จักรกฤษณ์ พิมพัวร์เมฆากุล



สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจากคณะนิเทศศาสตร์
สาขาการประชาสัมพันธ์ วิทยาลัยราชภัฏพระนคร ฝึกงานและ
ได้รับคัดเลือกเป็นนักแสดงหนุ่มมวอลในละครเพลง วิมานเมือง ปี
2540 ของ บริษัท เอ็กแซกท์ จำกัด ก่อนรับผิดชอบในตำแหน่ง
Stage Manager พิธีเปิดและปิดการแข่งขันเอเชียนเกมส์ครั้งที่ 13
ปี 2541 ที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพ และกลับมาร่วมงานกับบริษัท
เอ็กแซกท์ จำกัด ในฝ่ายจัดหาสถานที่ละครโทรทัศน์ ก่อนจะร่วม
เป็นหนึ่งในทีมงานผู้ผลิตละครเพลงของบริษัท เอ็กแซกท์ จำกัด
ตั้งแต่ปี 2544 เริ่มตั้งแต่ บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล บางกอก 2585
เดอะมิวสิคัล และทวิภพ เดอะมิวสิคัล และในปี 2550 ได้ย้ายมาสังกัดบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ใน
ตำแหน่ง House Manager จนถึงปัจจุบัน

ปิยะมาศ เหลื่อมเมฆ



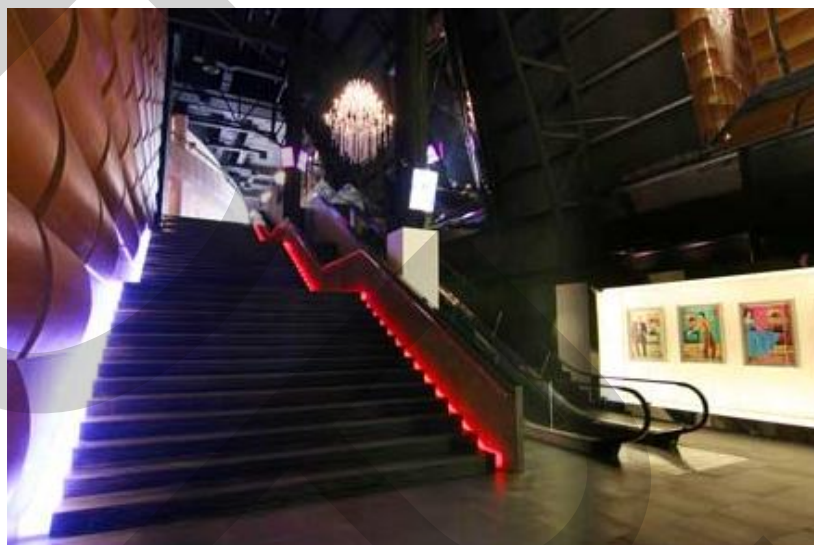
จบการศึกษาระดับปริญญาตรีคณะบริหารธุรกิจ สาขาการตลาด จากมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย และศึกษาต่อระดับปริญญาโท บริหารธุรกิจ จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง เริ่มงานด้านการตลาด กับเมเจอร์ซีนิเพล็กซ์ราว 3 ปี จึงร่วมงานกับบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ด้านการตลาดตั้งแต่ปี 2549 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง Marketing Executiveรับผิดชอบงานด้านพันธมิตรทางการตลาดและการตลาดให้กับธุรกิจละคร ชিতคอม ละครเวที และโรงละครเมือง-ไทย รัชดาลัย เชียงเตอรื นอกจากนี้ ยังดูแลงานด้านการบริหารงานศิลปินในสังกัด เอ็กแซ็กท์ และ ซีเนริโอ



**ภาพผนวก ข.
รายละเอียดโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เซียเตอร์**

รายละเอียดโรงละครเมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์

เมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ (อังกฤษ: Rachadalai Theatre) เป็นโรงละครสำหรับแสดงละครเวที ตั้งอยู่บริเวณชั้น 4 และชั้น 5 ศูนย์การค้าดิ เอสพลานาด ถนนรัชดาภิเษก กรุงเทพมหานคร



ประวัติโรงละคร

เมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ เป็นโรงละครที่สร้างขึ้นโดยการร่วมทุนของ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด โดยสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร เสด็จพระราชดำเนินพร้อมด้วยพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ และ พระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าทีปังกรรัศมีโชติ ทรงเปิดโรงละคร และทอดพระเนตรละครเวที ฟ้าจรดทราย เดอะมิวสิคัล รอบปฐมทัศน์ เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2550

การออกแบบโรงละคร

“เมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์” ได้แรงบันดาลใจจาก คุณถกลเกียรติ วีรวรรณ ที่อยากให้มี Musical Theater ที่ได้มาตรฐานระดับสากลในเมืองไทย และเล็งเห็นว่าอาคาร Esplanade มีความเหมาะสมในด้านทำเลที่ตั้งที่จะเป็นศูนย์รวมศิลปะการแสดง โดยมีแนวคิดในการออกแบบ ให้เป็น

Thai Modern ที่ผสมผสานเอกลักษณ์แห่งความเป็นไทยกับความทันสมัยระดับสากลได้อย่างลงตัว พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน

เมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร้ เป็นโรงละครแบบโพธิ์นิยม ความจุ 1,455 ที่นั่ง รองรับ การเปลี่ยนฉากได้ 48 ระดับชั้น ภายในโรงละครมีการตกแต่งแบบไทยร่วมสมัย

ระบบเวที เป็นระบบที่ทันสมัยและได้มาตรฐานระดับเดียวกันกับโรงละครที่ Broadway New York พร้อมระบบ Fly ที่ใช้ในการเปลี่ยนฉากถึง 48 ระดับชั้น มากที่สุดใน เมืองไทย เพื่อรองรับจินตนาการอันวิจิตรของงานสร้าง

ระบบเสียง ให้ความรู้สึสมจริงด้วยโครงสร้างและระบบภายในที่ไม่ก่อให้เกิดการ กระทบจากเสียงสะท้อน รวมทั้งระบบ Acoustic ที่ออกแบบโดยเฉพาะ เพื่อรองรับอุปกรณ์ Amplified Sound ทุกประเภท ด้วยเทคโนโลยีล้ำสมัยจาก Mason Acoustic ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบ เสียงระดับโลก

บริเวณภายในโรงละคร โอ้อ่า หรรุหระ ด้วยการตกแต่งภายในแบบ Thai Modern ที่บ่ง บอการมณัแห่งความเป็นไทยผสานกับความทันสมัยระดับสากล พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก ครบครัน

บริเวณภายในโรงละคร โอ้อ่า หรรุหระ ด้วยการตกแต่งภายในแบบ Thai Modern ที่บ่งบอการมณั แห่งความเป็นไทยผสานกับความทันสมัยระดับสากล พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน

"เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร้" มีสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่างๆสำหรับผู้ชม และ ทีมงานนักแสดง โดยชั้น 4 ประกอบด้วยส่วนจำหน่ายบัตร (Box office) , Lobby Lounge, Theatre Café, Library & Internet, Executive Lounge ชั้น 5 และชั้นลอย ประกอบด้วยส่วน Lobby (Pre-function) , Theatre bar, ที่นั่ง และเวทีการแสดง

พื้นที่สำหรับทีมงานและนักแสดง ด้านหลังโรงละคร ประกอบไปด้วยพื้นที่ของ ทีมงานและนักแสดงแบ่งเป็นสัดส่วนอย่างลงตัว ทั้งห้องแต่งตัว ห้องน้ำ รวมถึงห้องพักผ่อนและ ห้องประชุม ส่วนทางเดินถูกออกแบบให้สอดคล้องกับการแสดงละครเวที ด้านการขนฉากมี อุปกรณ์รองรับ ทั้งลิฟท์ขนาดใหญ่ มี Hoist ขนาด 25 ตัน สามารถรองรับตู้คอนเทนเนอร์ขนาด 40 ฟุตได้

ละครเวทีที่เปิดการแสดง

พ.ศ. 2550

- ฟ้ายรดทราย เดอะมิวสิคัล 24 พฤษภาคม-15 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 เปิดการแสดง 53 รอบ
- ชายกลาง โศกนาฏกรรมในจังหวัดพะเยา 21-29 กรกฎาคม พ.ศ. 2550
เปิดการแสดง 9 รอบ
- ลูกคุณหลวง 17-26 สิงหาคม พ.ศ. 2550 เปิดการแสดง 13 รอบ
- บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล 27 กันยายน - 28 ตุลาคม , 14-22 ธันวาคม พ.ศ. 2550
เปิดการแสดง 47 รอบ
- CATS The Musical 8-25 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550 เปิดการแสดง 22 รอบ

พ.ศ. 2551

- ก่อนจะถึง บางรักซอย 9 on stage 29 กุมภาพันธ์ - 16 มีนาคม, 9-11 พฤษภาคม พ.ศ. 2551
เปิดการแสดง 26 รอบ
- ผู้ฝันอันยิ่งใหญ่ (Man of La Mancha The Musical) 13-22 มิถุนายน พ.ศ. 2551
เปิดการแสดง 13 รอบ
- We Will Rock You The Musical 12-27 กรกฎาคม พ.ศ. 2551 เปิดการแสดง 27 รอบ
- ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล 21 สิงหาคม - 28 กันยายน , 17-26 ตุลาคม พ.ศ. 2551
เปิดการแสดง 49 รอบ
- Cinderella The Musical 16-21 ธันวาคม พ.ศ. 2551 เปิดการแสดง 8 รอบ

พ.ศ. 2552

- ซิคาโก เดอะมิวสิคัล 12-22 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2552 เปิดการแสดง 15 รอบ
- เนื้อคู่ 11 นก จากวันแรก...ถึงวันลา 5-29 มีนาคม พ.ศ. 2552 เปิดการแสดง 20 รอบ
- แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล 20 พฤษภาคม -28 มิถุนายน พ.ศ. 2552 และ 16-26
กรกฎาคม พ.ศ. 2552 เปิดการแสดง 51 รอบ
- Mamma Mia! The Musical 11-30 สิงหาคม พ.ศ. 2552 เปิดการแสดง 24 รอบ
- ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล 28 ตุลาคม -22 พฤศจิกายน 2552 เปิดการแสดง 30 รอบ

พ.ศ. 2553

- ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล 14-17 มกราคม 2553 เปิดการแสดง 6 รอบ
- เนื้อคู่ 11 นก จากวันแรก...ถึงวันลา 4-28 มีนาคม 2553 เปิดการแสดง 17 รอบ
- กิรริสีรุ้ง 19-29 พฤษภาคม 2553 เปิดการแสดง 14 รอบ

คอนเสิร์ตที่เปิดการแสดง

- 3 หน้่ม 3 ไมค์ 2008 3-5 ตุลาคม พ.ศ. 2551 เปิดการแสดง 5 รอบ
- VieTrio Live in Concert 10 ตุลาคม พ.ศ. 2551 เปิดการแสดง 1 รอบ
- The Singer Concert : MINT MALEEWAN 29,30 พฤศจิกายน พ.ศ 2551
เปิดการแสดง 2 รอบ
- The Singer Concert : AOF PONGSAK 29,30 พฤศจิกายน พ.ศ 2551
เปิดการแสดง 2 รอบ

ภาพผนวก ค.
ละครเพลงที่เปิดแสดง ณ โรงละครเมืองไทยรัชดาลัย เซียเตอร์
ปี 2550 -2553

ฟ้าจรดทราย

ฟ้าจรดทราย เดอะมิวสิคัล (2550)
เป็นละครเวทีจาก ฟ้าจรดทราย บทประพันธ์
อมตะของ โสภาค สุวรรณ ถูกถ่ายทอดออกมา
ในรูปแบบละครเพลง โดย ถกเถียงเกียรติ วีรวรรณ
และทีมผู้สร้าง บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล และ ทวิ
ภพ เดอะมิวสิคัล เป็นเรื่องราวความรักอันยิ่งใหญ่
ที่เกิดขึ้น ณ อาณาจักรทะเลทราย ท่ามกลางความ
ร้อนระอุของสงครามชิงบัลลังก์

เนื้อเรื่องย่อ

มิเชลล์ หญิงสาวลูกครึ่งกำพร้าพ่อแม่
แม่ เติบโตมาในคอนแวนต์จน เรียนจบ และ
ติดตามแคชพิยา เพื่อนสนิท ของเธอมาเป็นครูสอน หนังสือที่เมืองฮิลฟารา อาณาจักรกลาง
ทะเลทรายอันไกลโพ้นเมื่อทั้งคู่มาถึง แคชพิยาถูกกำหนดให้เข้าวังไปเป็นสนมขององค์ อาหมัด
กษัตริย์แห่งฮิลราฟา เพราะ โจรหลวงทำนายว่า หญิงสาว ที่จะให้กำเนิดรัชทายาทแห่งองค์อาหมัด
ได้เดินทางมาถึงแล้ว แต่แคชพิยามีคนรักแล้ว และกำลังเข้าใจผิดว่ามีเชลล์จะแย่ง โรแบร์ คนรักชาว
ฝรั่งเศสของเธอไป เธอจึงคิดกำจัดมิเชลล์โดย วางแผนส่งมิเชลล์เข้าไปเป็นสนมแห่งองค์อาหมัด
แทนตน โดยมีซารีฟราชองค์รักษ์คนสนิทขององค์อาหมัดเป็นผู้มารับตัวไป ตามราชประเพณี

คืนวันส่งตัวมิเชลล์ โอมานญาติพี่น้องของกษัตริย์อาหมัดได้ก่อ กบฏ และสังหาร
กษัตริย์อาหมัดจนสิ้นพระชนม์ต่อหน้าซารีฟ ซารีฟเสียใจมากเขาต่อสู้กับทหารกบฏและพามิเชลล์
หลบหนีเข้า ทะเลทรายไปด้วยกัน

ในท้องทะเลทรายอันเว้งว่าง สองหนุ่มสาวต้องเผชิญกับ ภูมิประเทศ ที่กันดาร โหดร้าย
แสงแดดร้อนแรงและอาหารที่คอย ตามล่าเอาชีวิต ความยากลำบากและอุปสรรคต่างๆ ทำให้ทั้งคู่
ใกล้ชิดกันจนเกิดเป็นความเห็นอกเห็นใจและกลายเป็นความรัก ในที่สุดแต่ความรักของเขาและเธอ
ยังมีอาจสมหวังได้ เพราะ อุปสรรคที่สำคัญที่สุดของทั้งคู่คือ ภารกิจหน้าที่ของซารีฟที่จะ ต้องกอบกู้



บัลลังก์แห่งฮิลฟาราให้กลับสู่ความร่มเย็นดังเดิมเมื่อ ความรักอันยิ่งใหญ่ ต้องพบกับบททดสอบ สำคัญที่สุด และ อันตรายที่สุดชะตากรรมของเธอและเขา จะลงเอยอย่างไร...

นักแสดงหลัก

- ปฏิภาณ ปฐวีกานต์ แสดงเป็น ชarif
ราชองครักษ์ประจำตัวองค์อำมหิต เป็นทั้งทหารและหมอมที่มีความเชี่ยวชาญภูมิใจ
ในวัฒนธรรมของบ้านเกิด เมืองนอน ชื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์อำมหิตยิ่งชีพ
- มีเรีย เบนเนเดคตี แสดงเป็น ซามิเชลล์
หญิงสาวลูกครึ่งฝรั่งเศส รักศักดิ์ศรี และความเท่าเทียม เชื่อว่าผู้หญิงทุกคนมี
คุณค่าไม่แพ้ผู้ชาย มีความเจ็บปวดในอดีตที่พ่อแม่เป็นคนต่างเชื้อชาติกัน เธอจึง
ถูกญาติๆรังเกียจ มิเชลล์ต้องการมาเริ่มต้นชีวิตใหม่ที่ฮิลฟารา แต่ชีวิตกลับต้อง
เผชิญกับ เหตุการณ์พลิกผันอย่างใหญ่หลวง
- ศรัณยู วงษ์กระจ่าง แสดงเป็น ซากษัตริย์อำมหิต
กษัตริย์แห่งเมืองฮิลฟารา ปกครอง บ้านเมืองด้วยความสงบสุข เกรงครัด ด้วยกฎ
ระเบียบ ทำทุกอย่างเพื่อปก ป้องแผ่นดินฮิลฟารา และชาวเมืองได้ อยู่อย่างร่มเย็น
เป็นสุข
- พชรพล จันเที่ยง (วิทย์ AF1) แสดงเป็น โอมาน
น้องชายคนละแม่ของกษัตริย์อำมหิตเป็นคนมักใหญ่ใฝ่สูงบ้าอำนาจ โหดเหี้ยม
อิจฉาพี่ชายที่ได้ทุกอย่างไป โดยเฉพาะบัลลังก์ฮิลฟาราจึงคิดก่อการกบฏ
- ฉญาภา หุญจ แสดงเป็น ซาแซฟิยา
ลูกสาวมหาเศรษฐีเมืองฮิลฟารา เอาแต่ใจตัวเอง รักแรงเกลียดแรง พร้อมจะทำลาย
ทุกคนที่เข้ามาขวาง ความต้องการของตน

ลำดับฉากละครเวที

- ทะเลทราย / เมืองฮิลฟา/ สนามบิน : เพลง ดินแดนทะเลทราย/ ฮิลฟารา
- ตลาด : เพลง สวัสดิ์มิเชล/ นีหรือฮิลฟารา
- บ้านแซฟิยา : เพลง ศัพท์คำสุดท้าย/ จดหมาย
- ตลาด/ บ้านแซฟิยา : เพลง สิ่งที่ดีอยู่ในใจ/ แค้น
- ตลาด
- วัง (ห้องพระโรง) : เพลง วันที่เฝ้ารอ/ เบิกตัว/ สตรีจากแดนไกล

- วัง (ฝ่ายใน) : เพลง จำฝังใจ/ มีดมน
- วัง (ห้องรับแขก/ ห้องบรรทม) : เพลง ปณิธาน
- วัง (ทางเดิน/ กำแพง) : เพลง กบฏ
- ตลาด/ ชายแดน : เพลง อดทน/ สิ้นฮิลฟารา
- ทะเลทราย : เพลง เราชาวคาราวาน/ ลำนำทราย/ ไม่มีใครต้องการ/ เพิ่งรู้/ ลำตัวซารีฟ/ พรหมลิขิต(Reprise)

องค์ 2

- เมืองฮิลฟารา : เพลง กลียุค/ ค้นหาซารีฟ
- ทะเลทราย : เพลง คั่งฟ้าและทราย/ ไร่และหุหนวก/ คั่งฟ้าและทราย(Reprise)
- วัง : เพลง ข้าคือโอมาน
- ทะเลทราย : เพลง ฝนดวงดาว/ ส่งเงินมา/ ไร่พันนาการ
- ทะเลทราย : เพลง ผู้โลกความตาย/ ไร่ซารีฟ
- กระจงใหญ่ : เพลง ฝันไปหรือไร
- กระจงฝ่ายใน : เพลง ผิดอะไร/ ไร่พันนาการ(Reprise)
- กระจงใหญ่ : เพลง ปณิธาน(Reprise)
- บริเวณนอกกระจง : เพลง ปณิธาน/ คั่งฟ้าและทราย
- ทะเลทราย : เพลง เพื่อฮิลฟารา
- วัง : เพลง ดวล
- เมืองฮิลฟารา : เพลง อวสาน

ราคาบัตร

- บัตรราคา 500 1,000 1,500 2,000 2,500 บาท

รอบการแสดง

ฟ้าจรดทราย เดอะมิวสิคัล จัดแสดงตั้งแต่ 24 พฤษภาคม พ.ศ. 2550 ถึง 15 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 ที่ รัชดาลัย เซียเตอร์ ศูนย์การค้าเอสพลานาด เป็นละครเวทีเรื่องแรกทดลองโรงละครสร้างใหม่ เมืองไทยรัชดาลัยเซียเตอร์ ประสบความสำเร็จจึงต้องมีการขยายรอบเพิ่มถึง 3 ครั้ง โดยทำสถิติเปิดรอบการแสดงทั้งหมด 53 รอบการแสดง ภายในเวลาไม่ถึง 2 เดือน นับเป็นสถิติใหม่ของวงการละครเวทีเมืองไทย ที่เปิดรอบการแสดงมากที่สุด

- ฟ้าจรดทราย เดอะมิวสิคัล รอบที่ 1

เปิดการแสดงตั้งแต่ 24 พฤษภาคม – 7 มิถุนายน 2550 ณ เมืองไทย รัชดาลัย เชียง-
เตอร์ ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด รวมทั้งหมด 21 รอบการแสดง

- เพิ่มรอบฟ้าจรดทราย เดอะมิวสิคัล รอบที่ 2

เปิดการแสดงตั้งแต่ 8 มิถุนายน - 8 กรกฎาคม 2550 ณ เมืองไทย รัชดาลัย เชียง-
เตอร์ ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด รวมทั้งหมด 28 รอบการแสดง

- เพิ่มรอบฟ้าจรดทราย เดอะมิวสิคัล รอบที่ 3

เปิดการแสดงตั้งแต่ 10 กรกฎาคม - 15 กรกฎาคม 2552 ณ เมืองไทยรัชดาลัยเชียง-
เตอร์ ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด รวมทั้งหมด 8 รอบการแสดง

บัลลังก์เมฆ

บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล เป็นละครเวทีซึ่งสร้างจากบทประพันธ์ของ ยุทธนา มุกดาสนิท กำกับโดย ถกกลเกียรติ วีรวรรณ เคยเปิดการแสดงแล้ว 3 ครั้ง คือ ในปี พ.ศ. 2544 พ.ศ. 2545 และ พ.ศ. 2550 โดยสองครั้งแรกแสดงที่ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย ส่วนครั้งที่ 3 จัดแสดงที่โรงละคร เมืองไทย รัชดา-ลัย เซียเตอร์ ศูนย์การค้าดิเอสพลานาดการเปิดการแสดงทั้งสามครั้งนั้นรวมแล้วทั้งหมดเปิด 80 รอบการแสดง

เนื้อเรื่องย่อ

ปานรุ้ง สมุทรทเวา บุตรสาวคน

เดียวของนางคณขวัญเจ้าของกิจการบริษัทสมุทรทเวาเดินเรือ จบการ ศึกษาจากต่างประเทศ คณขวัญวาดหวังไว้ว่าบุตรสาวคนนี้จะมารับช่วงดูแลกิจการเดินเรือต่อจากเธอ ในวันเลี้ยงต้อนรับการกลับมา ของปานรุ้ง เธอได้มีโอกาสพบ กติยา เพื่อนสนิทสมัยนักเรียนและเรือโทวาสุเทพ นทีพิทักษ์ คู่หมั้นของกติยา วาสุเทพ หลงรักปานรุ้งจนยอมถอนหมั้นจากกติยามาหมั้นกับปานรุ้งแทน กติยาโกรธแค้นมาก แต่แล้วเมื่อปานรุ้งได้พบกับชุนาม ดิเรกวิทยา เพลย์บอยหนุ่มนักเรียนนอกที่น่าสนใจและมีชีวิตชีวากว่าวาสุเทพ ปานรุ้งตัดสินใจถอนหมั้นวาสุเทพส่งคืนให้กติยา และแต่งงานกับชุนาม โดยไม่ฟังคำคัดค้านจากคณขวัญ ผู้เป็นแม่เลย

กิจการเดินเรือของคณขวัญเสียหายหนักขึ้น ประกอบกับปานรุ้งให้ชุนามได้เข้ามามีส่วนบริหารงานโดย ไม่รู้ว่าเบื้องหลังของชุนามนั้นคือนักพนันตัวยง เขาเริ่มเอาเงินมาหมุน นักเข้าก็ลอบส่งของเถื่อนเพื่อให้เห็นพินัน แต่โชคไม่เข้าข้าง ชุนามกับพรรคพวกถูกจับได้ เพราะเกิดการฆาตกรรมนายช่างฝรั่งขึ้น เมื่อหลักฐานมัดตัวแน่นหนา ชุนามโดนจับและถูกตัดสินจำคุก 20 ปี ปานรุ้งเสียใจที่ถูกหลอกโดยสามีที่ตนรัก เธอสำนึกผิดที่ไม่เชื่อแม่ตั้งแต่ต้น แต่ทุกอย่างก็สายเกินไปเสีย



แล้ว ตระกูลสมุทรเทวาล้มละลาย ปานเทพ ดิเรกวิทยานุตรคนแรกของเธอถือกำเนิดขึ้น หากแต่คมขวัญผู้เป็นแม่ ต่อมใจ และเสียชีวิตด้วยโรคหัวใจ ปานรุ่งล้มละลาย บ้านสมุทรเทวาที่เธออยู่มาตั้งแต่เกิดถูกยึด ปานรุ่งและลูกชายของเธอถูกไล่ออกจากบ้านหลังเสร็จงานศพแม่ ปานรุ่งสัญญากับตัวเองว่าลูกของเธอ จะต้องได้รับสิ่งที่ดีที่สุดและจะต้องไม่มีชีวิตตกต่ำเช่นเธอ

เมื่อ รุประมาณ ลูกชายคนขบถที่ซื่อสัตย์ของคมขวัญ ผู้ซึ่งหลงรักปานรุ่งตั้งแต่เด็ก พาปานรุ่งกับปานเทพมา อยู่ที่บ้าน แต่ด้วยความเยอหยิ่งของปานรุ่งทำให้แม่ของเกื้อไม่ค่อยชอบนัก และมักจะมีการปากเสียงกันอยู่บ่อยๆ ปานรุ่งอยู่กับเกื้อ จนมีลูกชายด้วยกันอีกคนชื่อ ปรก ปานรุ่งส่งลูกทั้งสองของเธอเข้าโรงเรียนที่มีชื่อเสียง ซึ่งทำให้ค่าใช้จ่ายมากกว่าปกติ เกื้อต้องรับจ้างขับรถรับจ้างเพิ่มเติม ส่วนปานรุ่งก็ตัดสินใจหางานทำต่างๆ ที่เธอไม่เคยต้องลำบากเลยในชีวิต เธอเริ่มทนความลำบากยากจนไม่ไหว ขณะนั้นเองวาสุเทพผู้ที่ยังรักปานรุ่ง อย่างไม่เปลี่ยนแปลงก็เข้ามาในชีวิตของเธออีกครั้ง เขายอมทิ้งกศิยาและโดมลูกชายคนเดียวของเขา มาอยู่กับปานรุ่งและลูกๆของเธอ เกื้อรู้ตัวว่าตัวเองต่ำต้อยแค่ไหน จึงจำต้องปล่อยปานรุ่งไปสู่อะไรที่คิดว่า วาสุเทพสัญญาว่าจะดูแลเด็กๆ เป็นอย่างดี

ช่วงสงครามเวียดนาม ปานรุ่งอาศัยบารมีของวาสุเทพช่วยให้มีเส้นสายในวงการทหารอเมริกัน ปานรุ่งจึง เริ่มมีฐานะขึ้นอีกครั้ง เธอยังมีลูกกับวาสุเทพอีก 2 คน คือ ปานวาดและ ปรกรณ์ ด้วยความเป็นลูกชายคนเล็ก และเกิดมาพร้อมกับโชคที่ทำให้ชีวิตเธอดีขึ้น ปานรุ่งจึงรักปรกรณ์มาก ขณะที่ชุนามอยู่ในเรือนจำ ปานเทพแอบมาพบพ่ออยู่บ่อยๆ เมื่อปานรุ่งรู้เรื่องจึงส่งปานเทพ ไปศึกษาต่อที่อเมริกาทันที

14 ปีผ่านไป ลูกๆ ของปานรุ่งโตเป็นหนุ่มสาว ปานรุ่งตั้งใจจะให้ปานเทพที่เรียนจบบริหารธุรกิจจากอเมริกาคลับมาดูแลกิจการทั้งหมดของเธอ ปานรุ่งวางแผนขยายธุรกิจของเธอโดยให้ปรก ลูกชายของเธอและนิชา ลูกสาวคุณนายนิรมลนักธุรกิจชื่อดังหมั้นกัน แต่เมื่อคุณนายนิรมลถูกฟ้องล้มละลาย ปานรุ่งจึงยกเลิก การแต่งงานทั้งหมด ปรกและนิชาช่วยกันหาทางออกทั้งคู่ตัดสินใจไปขอความช่วยเหลือ จากเกื้อผู้เป็นพ่อ ซึ่งบัดนี้ได้เป็นรัฐมนตรีกระทรวงคมนาคม ทำให้ปานรุ่งไม่พอใจเป็นอย่างมาก

ปานเทพดูแลกิจการทุกอย่างแทนปานรุ่งและได้ปรับปรุงกิจการไปในทิศทางของตน หากแต่ปานรุ่งไม่เห็นด้วย จึงมีปากเสียงกัน ปานเทพตัดสินใจออกจากบ้านไปทำธุรกิจกับชุนามซึ่งพ้นโทษออกมาจากคุกแล้ว

ปานวาดพบรักกับโดมดีเจหนุ่ม ทั้งสองมีความรักให้กันและกันอย่างมากมาย โดยที่ทั้งคู่ไม่รู้ว่าความรัก ของเขาทั้งสองนั้น ดำเนินอยู่บนเส้นทางของความเกลียดชัง เพราะ โดมที่แท้จริงนั้นคือลูกชายของกศิยา และวาสุเทพ และการที่ทั้งสองได้มีโอกาสพบรักกันนั้น ทั้งหมดเป็นแผน

ของกตียาที่ต้องการแก้แค้นปานรุ่ง โดยหวังให้โคมทำลายปานวาดและยิ่งกว่านั้น ทั้งคู่เป็นพี่น้องพ่อเดียวกัน สิ่งเลวร้ายนี้จะทำให้ทั้งปานรุ่ง และวาสุเทพต้องเจ็บปวดอย่างแสนสาหัสเช่นเดียวกับที่เธอเป็น

ส่วนปกรณ ได้พบรักกับ วิรินทร์ เพื่อนที่มหาวิทยาลัย ปกรณเองกังวลใจมาก เพราะรู้ว่าแม่คาดหวังในตัวเขามาก และจะไม่มีวันอนุญาตให้เขากับวิรินทร์ได้รักกันอย่างแน่นอน เพราะวิรินทร์เป็นเด็กสลัมที่ยากจน ปานรุ่ง โกรธมากที่ปกรณและนิชาแอบไปแต่งงานกัน เธอจึงลงโทษโดยไล่ทั้งสองคนไปอยู่เรือนเล็ก และต่อว่าเกือบอย่างหนัก และเธอก็ต้องโกรธมากขึ้น เมื่อรู้ว่าปานเทพไปอยู่กับชุนามผู้เป็นพ่อ ยิ่งไปกว่านั้นปานวาดลูกสาวคนเดียวของเธอ ยังถูกไล่ออกจากมหาวิทยาลัย เธอจึงต้องกักบริเวณปานวาดไม่ให้ออกไปไหน

ปานเทพร่วมกับชุนามทำกิจการแซร์ฟิคกัญหมาย แต่ถูกจับได้ หุ่นส่วนหักหลังกันเอง ทั้งคู่โดนเจ้าหนี้ตามล่า ชุนามให้ปานเทพกลับมาขอความช่วยเหลือจากแม่ แต่ถูกปฏิเสธ ด้วยความวุ่นวายปานเทพผลอทำร้ายปานรุ่ง จนบาดเจ็บ แล้วหนีไป ชุนามถูกฆ่าตายเพราะปกป้องปานเทพ ปานรุ่งช่วยปานเทพหนีออกนอกประเทศก่อนถูกจับ ทำให้ปานเทพได้รู้ถึงความรักและการให้อภัยจากผู้ที่เปี่ยมแม่แม้ว่าเขาจะทำผิดต่อแม่มากก็ตาม

ปานวาดตัดสินใจหนีออกจากบ้านไปกับโคม ทั้งคู่คิดยาเสพติดและตระกำลำบากกาย ทรัพย์สินติดตัวที่มีอยู่จนหมด โคมลงแดงต้องการยา ด้วยความรักของปานวาด เธอจึงยอมเป็นผู้หญิงหาเงิน เพื่อหาเงินมาซื้อยาเสพติดให้โคม เธอไม่กล้ากลับไปหาแม่ เพราะคิดว่าตนเป็นลูกที่ไม่ดี ทำลายความฝันของแม่ วาสุเทพมาตามหาปานวาด ที่บ้านกตียา และได้รู้ความจริงทั้งหมดว่าเป็นแผนการของกตียา วาสุเทพตกใจมาก ทำให้อาการโรคหัวใจกำเริบ จนเสียชีวิต

ทางด้านปกรณนั้น นับวันก็รักวิรินทร์มากยิ่งขึ้น และสับสนเมื่อรู้ว่าแม่ยังคาดหวังกับตัวเขามาก เพราะผิดหวังจาก พวกพี่ๆ แต่ในที่สุดปกรณตัดสินใจยืนยันความรักของตนกับวิรินทร์ ปานรุ่งจำใจต้องจัดงานแต่งงานให้ทั้งคู่ แต่ต่อมาด้วยความที่ปกรณยังไม่เป็นผู้ใหญ่พอจึงเกิดเข้าใจผิด ปกรณระแวงว่าลูกในท้องวิรินทร์ไม่ใช่ลูกเขา วิรินทร์เสียใจและทิ้งปกรณไป ปกรณยอมรับไม่ได้ และโทษว่าเป็นความผิดของแม่ จึงก่อ โศกนาฏกรรม ครั้งใหญ่ขึ้นเพื่อให้แม่รู้ว่าความรู้สึกของการที่ต้อง เสียคนที่รักที่สุดไปเป็นอย่างไร ส่วนเกือตามหาปานวาด จนพบและพากลับมาหา ปานรุ่งด้วยสภาพไม่ปกติ ปานรุ่งรับปานวาดกลับบ้านและรักษาเธอจนอาการค่อยดีขึ้น

ตำนานความรักอันยิ่งใหญ่ของปานรุ่ง ปิดฉากลงพร้อมกับบทสุดท้ายของชีวิตเธอ ความรักเช่นไรที่จะถูกต้องงดงาม คำถามนี้ยังคงไร้คำตอบ มีทางเลือกอีกมากมายให้ได้ทดลอง และเรียนรู้ ขอเพียงแต่อย่าหยุดที่จะค้นหา และเดินทางไปด้วยหัวใจที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความรัก

นักแสดงหลัก

• สินชัย เปล่งพานิช	แสดงเป็น	ปานรุ่ง
• ทรงสิทธิ์ รุ่งนพคุณศรี	แสดงเป็น	เกื้อ
• ภาณุเดช วัฒนสุชาติ	แสดงเป็น	วาสุเทพ
• เจสัน ยัง	แสดงเป็น	ปานเทพ
• ปิติศักดิ์ เขาวานานนท์	แสดงเป็น	ปรก
• กัลยา จิรชัยศักดิ์เดชา	แสดงเป็น	ปานวาด
• สุกฤษฎ์ วิเศษแก้ว	แสดงเป็น	ปกรณ์
• โฉมฉาย ฉัตรวิไล	แสดงเป็น	คมขวัญ
• หนึ่งธิดา โสภณ	แสดงเป็น	วิรินทร์
• สุดา ชื่นบาน	แสดงเป็น	ชายปิ่น
• ชลลดา ละออง	แสดงเป็น	กตยา
• อภิญญา บุญยะประดิษฐ์	แสดงเป็น	นิชา
• เลอวิทย์ สังข์สิทธิ์	แสดงเป็น	เข้ม
• นรินทร์ ภูวนเจริญ	แสดงเป็น	โดม

ลำดับฉากละครเวที

องค์ที่ 1	• บทนำ
	• เพราะรัก
	• วอนฟ้า
	• เกิดมาจน
	• ปลอบโยน
	• เชอคนเดิม
	• อย่าร้องไห้เลย
	• เมื่อวันเปลี่ยนแปลง (1)
	• เต็มใจ
	• มันแปลกคินะ

- รักหรือเปล่า
- อยากเดินด้วยคน
- ทุกคนต้องทำตาม
- เพชรแท้
- นี่คือการสั่ง
- เดี่ยวดาย

องก์ 2

- บอกความจริง
 - บอกความจริง
 - กันและกัน
 - เมื่อวันเปลี่ยนผัน (2)
 - มองโลกในแง่ดี
 - ฉันผิดเอง
 - ลูกกลับมาแล้ว
 - คนไม่สำคัญ
 - ปกรณ์รู้ความจริง
 - วอนฟ้า (Reprise)
 - คนสำคัญ
 - บัดลั้งก์เมฆ
 - อวสาน
 - คนสำคัญ

ราคาบัตร

- บัตรราคา 500 1,000 1,500 2,000 2,500 บาท

ผู้ฝันอันยิ่งใหญ่ — MAN OF LA MANCHA —

ผู้ฝันอันยิ่งใหญ่ : Man of LA MANCHA (2551) วรรณกรรมเรื่อง ‘ดอน กิโฆเต้ บุรุษแห่งลามันชา’ ได้รับการยกย่องเป็นวรรณกรรมอมตะ เรื่องหนึ่งของโลก และเป็นความภาคภูมิใจอย่างสูงสุดของชาวสเปนทั้งประเทศ วรรณกรรมเรื่องนี้ได้รับการแปลจากต้นฉบับภาษาสเปนเพื่อตีพิมพ์เป็นภาษาไทยเมื่อเร็วๆ นี้ และได้รับการแนะนำเป็นพิเศษ ในโอกาสการฉลองครบรอบ 400 ปีแห่งความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับสเปน เดล วาสเซอร์มาน นักการละครชาวอเมริกัน ได้นำวรรณกรรมชิ้นนี้มาประพันธ์เป็นบทละคร เพลงที่สร้างความประทับใจ จนมีผู้นำไปสร้างเป็นละครเวที ครั้งแล้วครั้งเล่า ทั่วทุกมุมโลก เพลง The Impossible Dream จากละครเรื่องนี้ ได้กลายเป็นเพลงอมตะ และบทละครเพลงเรื่องนี้ ยังได้รับการนำไปสร้างเป็นภาพยนตร์ด้วย



คณะละคร ‘สองแปด’ เคยจัดแสดงละครเรื่องนี้ ที่โรงละครแห่งชาติ เมื่อ พ.ศ. 2530 กำกับการแสดงโดยยุทธนา มุกดาสนิท ได้รับการต้อนรับจากผู้ชมอย่างล้นหลาม และได้รับการกล่าวขานข้ามทศวรรษมาจนถึงทุกวันนี้

เรื่องย่อ ‘ผู้ฝันอันยิ่งใหญ่’

มิเกล เด เซร์บันเตส (Miguel de Cervantes) ถูกนำมา ขังคุกใต้ดิน พร้อมคนรับใช้ เพื่อรอขึ้นศาลศาสนา บรรดานักโทษ ในคุกตั้งตนเป็นศาลเดี่ยว ขอให้สวนความผิดของเขา เซร์บันเตส จึง ขอสู้อคติด้วยการนำเสนอละครของเขา ที่เป็น เรื่องราวของ ดอน กิโฆเต้ (Don Quixote) อัศวิน

แห่งลามันซา ผู้เดินทางผจญภัยไป เพื่อปราบอธรรม พร้อมผู้ติดตาม ชื่อ ซานโช (Sancho) ระหว่างทาง ดอน กีโฮเต้ ได้พบกับ หญิงโรเตียง ชื่อ อัลดอนซา (Aldonza) ที่เขาเห็นว่า เธอคือ คัลซิเนียสตรีสูงศักดิ์ ผู้ที่เขาขออุทิศ ชัยชนะแห่งการต่อสู้ให้ ท่ามกลางเสียงหัวเราะเยาะของทุกคน ว่าเขาเป็นแค่คนบ้า ดอน กีโฮเต้ พิสูจน์ความมุ่งมั่น ของเขาด้วยการต่อสู้กับศัตรู ผู้เลวร้ายครั้งแล้วครั้งเล่า จน อัลดอนซา ยอมรับว่า เธอคือ คัลซิเนีย และพร้อมร่วม เดินทางไปในโลกแห่งความฝัน อันยิ่งใหญ่ของ ดอน กีโฮเต้ แต่ด้วย ความเป็นจริง อันโหดร้าย เธอกลับถูกกระทำซ้ำเราจาก พวกคนต้อนพ้อจนสิ้นหวังในความดีและชีวิต แต่ด้วยแรง ศรัทธาที่ไม่เสื่อมคลายของ ซานโช ผู้อยู่เคียงข้าง ดอน กีโฮเต้ จนวัน ที่เขากำลังจะล้มลง อัลดอนซา ก็ตัดสินใจอีกครั้ง ที่จะ สานต่อความฝัน และมุ่งมั่นของ ดอน กีโฮเต้ อัศวิน แห่ง ลามันซาผู้นี้

นักแสดงหลัก

เจมส์ เรืองศักดิ์ ลอยชูศักดิ์

รับบทเป็น ดอน กีโฮเต้

เมย์ ภัทรวรินทร์ ทิมกุล

รับบทเป็น อัลดอนซา

เบน ชลาทิศ

รับบทเป็น ซานโช

ราคาบัตร

- บัตรราคา 500 1,000 1,500 2,000 2,500 3,000 บาท

รอบการแสดง :

13 รอบการแสดง

ตั้งแต่วันศุกร์ที่ 13 ถึงวันอาทิตย์ที่ 22 มิถุนายน 2551

เวลาในการแสดง

ระยะเวลาการแสดง 2 ชั่วโมง 15 นาที (ไม่มีพักครึ่งการแสดง)

จำหน่ายบัตรทั่วไป

ตั้งแต่วันศุกร์ที่ 21 มีนาคม 2551 ถึงวันอาทิตย์ที่ 22 มิถุนายน 2551

ข้างหลังภาพ

เดอะมิวสิคัล

ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล (2551)

หรือ Behind the Painting The Musical เป็นละครเวทีจาก นวนิยายเรื่อง ข้างหลังภาพ บทประพันธ์ของ มตะของ ศรีบูรพา ที่ถูกนำมาสร้างเป็นละครโทรทัศน์ และในรูปแบบภาพยนตร์มาแล้วถึงสองครั้ง และในครั้งนี้อีกถูกถ่ายทอดออกมา ในรูปแบบละครเพลง โดยค่าย เอ็กแซ็กท์และซีเนริโอ อำนวยการสร้างโดย ถกกลเกียรติ วีรวรรณ เปิดการแสดง ณ เมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ ทั้งสิ้น 49 รอบการแสดง โดยเนื้อเรื่องเป็นเรื่องราวของความรักต่างวัย ต่างสถานะ นำแสดงโดย สุชาสินี พุทธินันท์และ สุกฤษฎี วิเศษแก้ว



เนื้อเรื่องย่อ

หม่อมราชวงศ์กิริติขังสาวและสวยสดขึ้นอยู่ เช่นเดียวกับสุภาพสตรีสมัยใหม่ที่รู้จักบำรุงรักษาความงามแล้วไว้ได้ ด้วยเหตุนี้ เธอจึงเป็นที่สะดุดตาสะดใจของนพพร เด็กหนุ่มผู้ห่างการสมาคมกับสุภาพสตรีไทยถึง 3 ปีเศษแล้วอย่างมากมาย และโดยที่ได้ติดต่อกันอยู่ตลอดเวลาที่หม่อมราชวงศ์กิริติขังกับสามีพักอยู่ที่ประเทศนั้นจึงทำให้พบพบกับหม่อมราชวงศ์กิริติขังกันจนถึงจิตสนิทสนม ประกอบกับได้อยู่ด้วยกันท่ามกลางภูมิภาพอันสวยงามของประเทศญี่ปุ่น และความงามความเปล่งปลั่งของหม่อมราชวงศ์กิริติ เป็นสื่อชักจูงใจด้วยในที่สุดนพพรเด็กหนุ่มผู้ไม่เคยสาในเรื่องราว ก็เกิดความรักในหม่อมราชวงศ์กิริติขึ้น

ความรักอันบริสุทธิ์และร้อนแรงของผู้ที่เพิ่งมีความรักเป็นครั้งแรกนี้ ดูเหมือนจะทำให้หม่อมราชวงศ์กิริตินักศิลปะซึ่งไม่เคยได้พบความรักเลยรู้สึกลำบากใจ ที่จะข่มใจไว้อยู่มากเหมือนกัน แต่หม่อมราชวงศ์กิริติมีอายุมากแล้ว และทั้งได้รับการอบรมศึกษาในทางดีงามในชีวิตเบื้องต้นมาแล้ว ก็ข่มใจไว้อย่างดี จนนพพรไม่สามารถจะทราบได้ว่า หม่อมราชวงศ์กิริติรักตนหรือไม่ ครั้นแล้วทั้งสองก็จากกัน เมื่อกำหนดการเที่ยวญี่ปุ่นของพระยาอภิการบดียุติลง ความรักของนพพรครบ

เราจิตใจให้กระสับกระส่ายจนถึงขีดสุด เมื่อตอนที่จากกัน ไปใหม่ๆ ครั้นแล้วก็ค่อยๆ อ่อนลงตามธรรมชาติของคนที่มีภาระที่จะต้องใส่ใจมากกว่าความรู้สึกนี้ จนในที่สุดเมื่อสองปีล่วงไปแล้ว นพพรก็รู้สึกในกิริยาอย่างมิตรคนหนึ่งเท่านั้น

6 ปีล่วงไป นพพรสำเร็จการศึกษาและฝึกหัดงานที่ญี่ปุ่นพอสมควรแก่การแล้วก็กลับสยาม ในขณะที่หม่อมราชวงศ์กิริติเป็นหม้ายแล้ว และบำเพ็ญชีวิตอยู่อย่างสงบเสงี่ยม เขาทั้งสองคนได้พบกันอีกครั้งหนึ่ง แต่เป็นการพบที่นพพรรู้สึกเหมือนพบพี่สาวที่ดีคนหนึ่งเท่านั้น เวลา 6 ปีในญี่ปุ่นได้เปลี่ยนจิตใจของนพพรเด็กหนุ่มผู้อ่อนแก่ความรักให้เป็นชายหนุ่มญี่ปุ่นที่ไม่ใครจะคิดถึงใครจะคิดถึงอะไรนอกจากงานและการตั้งตัวเท่านั้น ครั้นแล้วนพพรก็แต่งงานกับคู่หมั้นที่บิดาหาไว้ให้เมื่อครั้งยังศึกษาอยู่ในญี่ปุ่น เมื่อแต่งงานแล้วได้สองเดือน นพพรได้ทราบว่าหม่อมราชวงศ์กิริติได้เจ็บหนักด้วยโรควัณโรค และอยากพบเขา จนแพทย์และพยาบาลรู้สึกว่าจะมาตามเขาให้ไปพบ เพื่อให้คนไข้ได้สงบจิตใจในวาระสุดท้าย นพพรก็ไปเยี่ยมและหม่อมราชวงศ์กิริติก็ให้ภาพเขียนที่ระลึกถึงสถานที่ให้กำเนิดความรักแก่เขาทั้งสอง ซึ่งเป็นภาพวาดโดยฝีมือของเธอเอง พร้อมด้วยคำตัดพ้อบางประโยค เป็นที่สะกิดใจนพพรให้ระลึกถึงความหลังและหวนคิดเสียดยอาลัยคนรักคนแรกของตน ครั้นแล้วหม่อมราชวงศ์กิริติสตรีผู้อาภัพในเรื่องรักก็ถึงแก่กรรมใน 7 วันต่อมา และเรื่องก็จบลงเพียงเท่านี้

นักแสดงหลัก

สุชาลินี พุทธินันท์	เป็น	หม่อมราชวงศ์กิริติ
สุกฤษฎี วิเศษแก้ว	เป็น	นพพร
รัตเกล้า อามระดิษ	เป็น	นวล
โกวิท วัฒนกุล	เป็น	ท่านเจ้าคุณอธิการบดี
พีรชยา พิณเมืองงาม	เป็น	ปรีดี
เจมรัชต์ สุนทรนนท์	เป็น	พาที
เลอวิทย์ สังข์สิทธิ์	เป็น	เสรี
กฤษณะ ประจงการ	เป็น	สมบูรณ์

ทีมงาน

ประพันธ์ดนตรี	โดย	สรารุช เลิศปัญญาบุช
ประพันธ์คำร้อง	โดย	วิเชียร ตันติพิมลพันธ์
บทละคร	โดย	ศุภกร เจริญสุวรรณ , พิมพ์มาดา พัฒนอลงกรณ์ , พรินทรา ชูโต

กำกับดนตรี	โดย	สราวุธ เลิศปัญญาบุษ
กำกับลีลา	โดย	สุธีศักดิ์ ภักดีเทวา
กำกับศิลป์	โดย	ศศวัต บุญยพันธ์
ออกแบบเครื่องแต่งกาย	โดย	ศักดิ์สิทธิ์ พิศาลสุพงศ์, พิสิฐ จงนรังสิน, อุดมเวทย์ คงภักดี, บัณฑิต จันทะวัน
กำกับแสง	โดย	ปรากรณ์ กาญจนศรีสุขกุล
ดูแลการร้อง	โดย	สุกานดา บุญยธรรมิก, ชานี พูลสุวรรณ
ดำเนินการผลิต	โดย	อัจฉรา ชุสกุล
กำกับเสียง	โดย	ประพล สุขสันต์สมภพ
ดำเนินการผลิต	โดย	อัจฉรา ชุสกุล
อำนวยการสร้างและกำกับการแสดง	โดย	ถกเถียงเกียรติ วีรวรรณ

ลำดับฉากละครเวที

องก์ 1

- ภาพแห่งชีวิต (บ้านนพพร พ.ศ. 2483)
- ความลับ (บ้านคุณหญิงกิริติ พ.ศ. 2476)
- นະท์ซี (โตเกียว)
- ชุบน้ำเงินลายจุด (สถานีรถไฟ)
- เรอสวย (ทำเนียบสยามในโตเกียว)
- ความสุขที่แท้จริง (หน้าบ้านและภายในบ้านพักเจ้าคุณและคุณหญิง)
- ห้องแดนตะวัน (บนรถไฟ, โตเกียว, และเมืองรอบๆ โตเกียว)
- รักแท้มีอยู่จริง (บึงน้ำในสวนสาธารณะ)
- คำถาม (บึงน้ำในสวนสาธารณะ)
- ความสุขที่แท้จริง (Reprise) (หน้าบ้านพักเจ้าคุณและคุณหญิง)
- พุดช้ดๆ (ถนนในโตเกียว)
- จดหมาย (บ้านปรีดีในบางกอก)
- รุ่มร้อน (ภายในและภายนอกห้องบอลรูมโรงแรมในโตเกียว)
- ภาพแห่งความหลัง (ภายในและภายนอกห้องบอลรูมโรงแรมในโตเกียว)
- ความลับ (มิตาเกะ)
- หากฉันมีความรัก (มิตาเกะ)

- ฉันทพบใจจะขาด (ท่าเรือโกเบ)

องค์ 2

- ฝันร้าย (ญี่ปุ่น)
- คำว่ารัก (ญี่ปุ่นและสยาม พ.ศ. 2476-2482)
- ไม่มีเคยมีคำว่าสาย (บ้านเจ้าคุณ)
- ระบายความฝัน (บ้านเจ้าคุณ)
- เริ่มชีวิตใหม่ (ท่าเรือ)
- เคยรัก (บ้านคุณหญิงกิริติ)
- อยากพูดให้เธอรู้ (บ้านคุณหญิงกิริติ)
- สร้างภาพเราให้คู่มือ(ร้านอาหาร)
- ภาพวันนั้น (บ้านนพพร พ.ศ. 2483)
- สายเสียแล้ว (บ้านคุณหญิงกิริติ)
- ภาพแห่งชีวิต (Reprise)(บ้านนพพร)

ราคาบัตร

- บัตรราคา 500, 1000, 1500, 2000, 2500, 3000 บาท
- เฉพาะรอบวันพฤหัสบดี 14.00 น.(บรรยายภาษาญี่ปุ่น)
บัตรราคา 500 , 800 , 1300 , 1800 ,2300, 2800 บาท

รอบการแสดง

ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล จัดแสดงตั้งแต่ 21 สิงหาคม - 28 กันยายน 2551 และ 17 - 26 ตุลาคม พ.ศ 2551 ณ เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ ศูนย์การค้าเอสพลานาด โดยเปิดการแสดงทั้งหมดเป็นจำนวนทั้งสิ้น 49 รอบการแสดงด้วยกัน และมีการเปิดรอบการแสดงทั้งรอบที่มีซับไตเติ้ลภาษาอังกฤษ และภาษาญี่ปุ่น

- รอบปฐมทัศน์ วันที่ 18 สิงหาคม 2551 เวลา 19.00 น
- รอบล้อมวลชน วันที่ 19 สิงหาคม 2551 เวลา 19.00 น
- รอบกาล่าไนท์ วันที่ 21 สิงหาคม 2551 เวลา 19.00 น
- รอบกาล่าไนท์ โดยแคมเปญ “แบรนดส์...รั้งนกแท้” วันที่ 22 สิงหาคม 2551 เวลา

19.00 น.

- ช่างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล รอบที่ 1
เปิดการแสดงตั้งแต่ 21 สิงหาคม-14 กันยายน 2551 ณ เมืองไทยรัชดาลัยเรียเตอร์
ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด รวมทั้งหมด 27 รอบการแสดง
- เพิ่มช่างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล รอบที่ 2
เปิดการแสดงตั้งแต่ 17 กันยายน-28 กันยายน 2551 ณ เมืองไทยรัชดาลัยเรียเตอร์
ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด รวมทั้งหมด 14 รอบการแสดง
- เพิ่มช่างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล รอบที่ 3
เปิดการแสดงตั้งแต่ 17 ตุลาคม-26 ตุลาคม 2551 ณ เมืองไทยรัชดาลัยเรียเตอร์
ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด รวมทั้งหมด 8 รอบการแสดง

แม่นาคพระโขนง

แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล (2552)

ถูกสร้างขึ้นโดย บริษัท ซีเนริโอ จำกัด กำกับการแสดง โดย ถกกลเกียรติ วีรวรรณ ที่นำตำนาน แม่นาคพระโขนง มาทำในรูปแบบของ ละครเพลง โดยเปิดทำการแสดง ณ เมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอรื ตั้งแต่ 20 พฤษภาคม - 28 มิถุนายน และ 16 กรกฎาคม - 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2552 รวมทั้งหมด 51 รอบ



นักแสดงหลัก

- นัท มีเรีย แสดงเป็น แม่นาค
หญิงสาวผู้ซื่อสัตย์และจงรักภักดีในความรัก ความผูกพันที่เธอมีต่อพ่อมาก-สามี ทำให้เธอไม่อาจตัดใจไปสู่สุขคติได้ วิญญาณยังคงวนเวียนเพื่อรอคอยสามี นำเสียดายที่ความหวัง ของเธอไม่อาจเป็นจริงได้แม่นาคจึง พยายามทำทุกวิถีทาง เพื่อให้เธอได้ครองคู่กับพ่อมาก โดยไม่สนใจว่าจะต้องใช้วิธีใด
- อาณัติพล ศิริชุมแสง แสดงเป็น พ่อมาก
ชายหนุ่มผู้มั่นคงในรัก ความรู้สึกของเขาที่มีต่อแม่นาคคือความจงรักภักดี เติบโตจนเท่าที่ผู้ชายคนหนึ่งจะบุชาภรรยาของตนเองได้ เมื่อทราบว่าแม่นาคเสียชีวิต พ่อมากเต็มไปด้วยความสับสน แน่ใจว่าเขาเลือกเชื่อภรรยามากกว่าคนอื่น และในท้ายที่สุด พ่อมากก็ต้องยอมรับความจริงอย่างเจ็บปวด
- ปณิตดา เรืองวุฒิ แสดงเป็น สร้อย
หญิงสาวชาวบ้านเพื่อนสนิทของแม่นาค ผู้คอยดูแลและให้กำลังใจเธอมาโดยตลอดและแอบรักพ่อมากมาตั้งแต่เด็ก

- สุธา ชื่นบาน แสดงเป็น ชายปรีก : หมอตำแยผู้ทำคลอดให้แม่นาค
- ตึก ชิโร่ แสดงเป็น อาจารย์คง
หมอผีผู้มากด้วยอาคม สามารถปราบแม่นาคให้สิ้นฤทธิ์ แม้ว่าจะต้องงัดหลากหลาย-
ยุทธวิธีก็ตาม
- ภคชนก ไวอ่อนศรี แสดงเป็น ยอด : เพื่อนพ่อก
- ชงชง มกจ๊ก แสดงเป็น โอง : เพื่อนพ่อก
- อู๊ด เป็นต่อ แสดงเป็น เตี้ย : เพื่อนพ่อก

ทีมงาน

ประพันธ์ดนตรี	โดย	สราวุธ เลิศปัญญาบุษ
ประพันธ์คำร้อง	โดย	วิเชียร ตันติพิมลพันธ์
บทละคร	โดย	ศุภกร เจริญสุวรรณ, พฤษัย เอมะรุจิ, พิมพ์มาดา พัฒนอลงกรณ์
กำกับดนตรี	โดย	พัชรพงษ์ จันทาพูน
กำกับลีลา	โดย	สุธีศักดิ์ ภัคดิเทวา
กำกับศิลป์	โดย	ศศวัต บุญยพันธ์
ออกแบบเครื่องแต่งกาย	โดย	อุดมเวทย์ คงภักดี
ออกแบบฉาก	โดย	ธรณิศร ปิติกุล , วีระชัย วรรณชัยกุล, สมบัติ สมเกียรติเจริญ, อรรถสิทธิ์ พิพิชเมธานนท์
กำกับแสง	โดย	ปรากรณ์ กาญจนศรีสุขกุล
ดูแลการร้อง	โดย	สุกานดา บุญยธรรมิก, ชานี พูลสุวรรณ
กำกับเสียง	โดย	ประพล สุขสันต์สมภพ
ดำเนินการผลิต	โดย	อัจฉรา ชุสกุล, ชยากร สุทินศักดิ์
ควบคุมการผลิต	โดย	ฤดีภิญญา แสง-ชูโต, สุชาสินี บุศราพันธ์
ช่วยกำกับการแสดง	โดย	กิตติ เชี่ยววงศ์กุล
อำนวยการสร้างและกำกับการแสดง	โดย	ถกกลเกียรติ วีรวรรณ

ลำดับฉากละครเวที

ความยาว 2 ชั่วโมง 30 นาที โดยประมาณ (ไม่รวมเวลาพัก 15 นาที ระหว่าง องก์ 1 และ องก์ 2)

องค์ 1

- เบิกโรง (ลานวัด)
- ลอยกระทง ณ บางพระโขนง (ลานวัด)
- อ้อมกอด (บ้านพ่อมากและแม่นาค)
- ทำคลอด (บ้านพ่อมากและแม่นาค)
- อโหสิกรรม (ป่าช้า)
- ฤทธิ์อาจารย์คง (ป่าช้า)
- ฉันจะรอเธอ (ป่าช้า)
- ไม่เชื่ออย่าลบหลู่ (ตลาดบางพระโขนง)
- อ้อมกอด(Reprise) (บ้านพ่อมากและแม่นาค)
- เรื่องราวในคืนนั้น (ตลาดบางพระโขนง)
- จงปล่อยผีไป (บ้านพ่อมากและแม่นาค)
- อย่างนี้ฉันเลย (ลานชุมชนบางพระโขนง)

องค์ 2

- ปีศาจร้าย (วัด)
- รู้ทั้งรู้ (วัด)
- วิธีหนีผี (ลานชุมชนบางพระโขนง)
- ฉันขอโทษ (ลานชุมชนบางพระโขนง)
- รู้ทั้งรู้(Reprise) (ลานชุมชนบางพระโขนง)
- เพื่อนทรยศ (ลานชุมชนบางพระโขนง)
- ช่างน่าสงสาร (ลานชุมชนบางพระโขนง)
- เมียที่ตายไปแล้ว (ลานชุมชนบางพระโขนง)
- ต่างคนต่างไป (ลานชุมชนบางพระโขนง)
- ตามหมอผีมาจำจัดมัน (ลานชุมชนบางพระโขนง)
- ถึงเวลาทวงแค้น (ลานชุมชนบางพระโขนง)
- พิธีปราบผี (ลานชุมชนบางพระโขนงและปริมพิธี)
- อ้อมกอดครั้งสุดท้าย (ลานชุมชนบางพระโขนง)
- ยามนี้ถึงเรื่องของฉัน (ลานชุมชนบางพระโขนงและเชิงตะกอนเผาศพ)

ราคาบัตร

- บัตรราคา 500 , 800 , 1300 , 1800 , 2300 , 2800 บาท

รอบการแสดง ทั้งสิ้น 51 รอบ

- แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล รอบที่ 1
เปิดการแสดงตั้งแต่ 20 พฤษภาคม – 7 มิถุนายน 2552 ณ เมืองไทยรัชดาลัยเธียเตอร์ ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด รวมทั้งหมด 21 รอบการแสดง
- เพิ่มแม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล รอบที่ 2
เปิดการแสดงตั้งแต่ 11 มิถุนายน - 21 มิถุนายน 2552 ณ เมืองไทยรัชดาลัยเธียเตอร์ ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด รวมทั้งหมด 12 รอบการแสดง
- เพิ่มแม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล รอบที่ 3
เปิดการแสดงตั้งแต่ 25 มิถุนายน - 28 มิถุนายน 2552 ณ เมืองไทยรัชดาลัยเธียเตอร์ ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด รวมทั้งหมด 6 รอบการแสดง
- เพิ่มแม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล รอบที่ 4
เปิดการแสดงตั้งแต่ 16 กรกฎาคม - 26 กรกฎาคม 2552 ณ เมืองไทยรัชดาลัยเธียเตอร์ ศูนย์การค้าดิเอสพลานาด รวมทั้งหมด 12 รอบการแสดง

ลมหายใจ

เดอะมิวสิคัล

ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล (2552)

เป็นละครเวทีในรูปแบบละครเพลง ประเภท จุกบ็อกซ์ มิวสิคัล (อังกฤษ: jukebox musical) ของบริษัท ซีเนริโอ จำกัด ในเครือจีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ ซึ่งเป็นการร่วมมือของ ถกลเกียรติ วิรรณ ผู้สร้างและผู้กำกับละครเวทีชื่อดัง และ บอย โกสิยพงษ์ นักร้องและนักแต่งเพลงคุณภาพ โดยนำเพลงที่ได้รับความนิยมของบอย โกสิยพงษ์ มาเรียบเรียงและถ่ายทอดในรูปแบบละครเพลงเป็นครั้งแรก เปิดแสดง ณ เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ ในวันที่ 28 เดือนตุลาคม - 17 มกราคม 2553 กำกับการแสดงโดย เอกชัย เอื้อครองธรรม



ละครเพลงเรื่องนี้มีจุดเริ่มต้นจากละครเพลงเรื่อง บัลลังก์เมฆ เดอะมิวสิคัล ในปี พ.ศ. 2550 เมื่อบอย โกสิยพงษ์ ได้ชมละครเพลงเรื่องดังกล่าวและรู้สึกประทับใจบทเพลงที่สามารถร้อยเรียงและถ่ายทอดเรื่องราวได้อย่างกลมกลืน และสะท้อนอารมณ์ของตัวละครได้เป็นอย่างดี ทำให้บอย โกสิยพงษ์ เกิดแรงบันดาลใจที่จะนำเพลงที่ตนแต่งมาเรียบเรียงในรูปแบบละครเพลง

บอย โกสิยพงษ์ จึงได้ปรึกษากับถกลเกียรติ วิรรณ และได้ตกลงร่วมงานกันในที่สุด โดยต้องการสร้างละครเพลงที่มีเรื่องราวของความรักที่สวยงามและการให้กำลังใจ เน้นให้ผู้ชมมีความสุขและความประทับใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวเพลงของบอย โกสิยพงษ์ ที่ใช้เป็นแกนหลักของละครเพลงเรื่องนี้ และเพื่อทำให้ผู้ชมได้รสชาติที่แตกต่างจากละครเพลงแนวชีวิตเข้มข้นที่ผ่านมาของถกลเกียรติ เช่น ข้างหลังภาพ แม่นาคพระโขนง เป็นต้น

เนื้อเรื่องย่อ

เมื่อชายคนหนึ่งที่เกิดจะ "หยุด" ชีวิตอยู่กับ "ใคร" สักคนเพราะอยากที่จะสร้าง "Home" กับเธอ ด้วยความที่ "รักเธอทั้งหมดของหัวใจ" แต่เมื่อเกิดอุปสรรคขึ้น เพราะทั้งคู่ต้องอยู่ "ห่างไกล เหลือเกิน" เขาและเธอจะอย่างไรเพื่อที่จะผ่าน "ฤดูที่แตกต่าง" นี้ไปได้ และ "Live and Learn" เพื่อนที่จะมี "ลมหายใจ" ต่อไป

นักแสดงหลัก

- ปฏิภาณ ปฐวีกาน แสดงเป็น พัด
ชายหนุ่มเจ้าเสน่ห์ รักสนุก แต่จริงจังกับคนที่เขารัก
- นิโคล เทริโอ แสดงเป็น ฝน
แฟนของ "พัด" หญิงสาวผู้อ่อนโยน จิตใจดี แต่เก็บซ่อนความรู้สึกของตนไว้
- ปองศักดิ์ รัตนพงษ์ แสดงเป็น ต่อ
เพื่อนรุ่นน้องของ "พัด" ผู้แอบรัก "ฝน" มาโดยตลอด ทั้งที่รู้ว่าไม่มีทางลงเอย
- รัตเกล้า อามระดิษ แสดงเป็น เจ้านัท
เพื่อนรุ่นพี่ของ "พัด" ที่คอยดูแลห่วงใยทุก ๆ คนเสมอ เป็นคนพยายามเก็บซ่อนความรู้สึกไว้กับตัวเอง
- วิชญาณี เปียกลิ่น แสดงเป็น พาย
น้องสาวของ "พัด" ร่าเริง เอาแต่ใจ แต่รักพี่ชายของตนมาก

บทเพลง

- ลมหายใจ (นักแสดงนำขับร้องร่วมกัน)
- ฤดูที่แตกต่าง
- ห่างไกลเหลือเกิน (วิชญาณี เปียกลิ่น)
- โปรดเถอะ (นิโคล เทริโอ)
- Home (ปฏิภาณ ปฐวีกานต์)
- รักเธอทั้งหมดของหัวใจ (นิโคล เทริโอ, รัตเกล้า อามระดิษ, วิชญาณี เปียกลิ่น)
- หยุด
- ใคร
- เหมือนเคย (ปองศักดิ์ รัตนพงษ์)
- Live & Learn (นิโคล เทริโอ, รัตเกล้า อามระดิษ)

- ช่วงที่ดีที่สุด (นิโคล เทริโอ, รัตเกล้า อามระดิษ, วิชญณี เปียกลิ่น)
- ที่ฉันรู้ (ปองศักดิ์ รัตนพงษ์)
- Pass the love forward
- เธอเองจะได้ยินอะไรในใจฉันไหม
(ปองศักดิ์ รัตนพงษ์, รัตเกล้า อามระดิษ, วิชญณี เปียกลิ่น)
- รัก (ปฏิภาณ ปฐวีกานต์, นิโคล เทริโอ)
- ดอกไม้

ราคาบัตร

- บัตรราคา 500 1,000 1,500 1,800 2,300 2,500 บาท

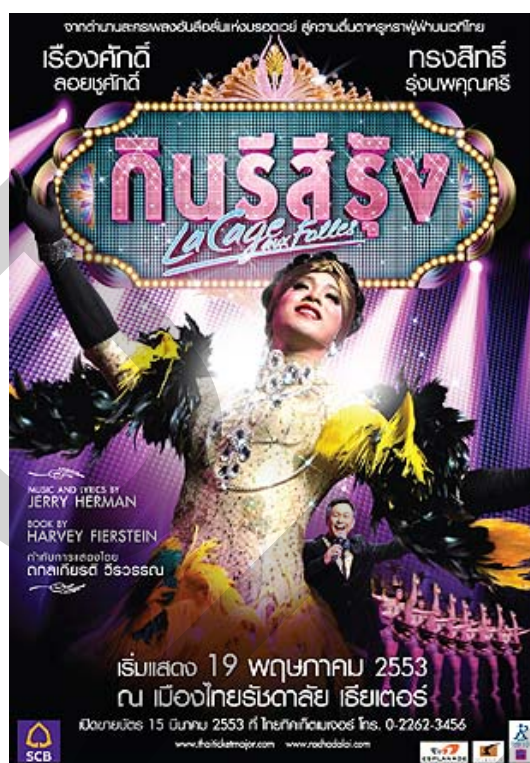
รอบการแสดง

ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล เปิดการแสดงจำนวน 36 รอบ ตั้งแต่วันที่ 28 ตุลาคม - 22 พฤศจิกายน 2552 และ 14 - 17 มกราคม 2553 โดยวันอังคาร-ศุกร์ เปิดการแสดงวันละ 1 รอบ เวลา 19.30 น. และวันเสาร์-อาทิตย์ วันละ 2 รอบ เวลา 14.00 น. และ 19.30 น. วันจันทร์พักการแสดง



กันรี้สรั้ง (2553) หรือ La Cage aux Folles ละครเวทีที่ว่าด้วยเพศที่ 3 ซึ่งครองใจผู้คนตลอดกว่า 30 ปีที่ผ่านมา กำลังจะถูกดัดแปลงเป็นละครเวทีไทยในชื่อ **‘กันรี้สรั้ง’** กำกับโดย **ถกลเกียรติ วีรวรรณ**

จากจุดเริ่มต้นในปี 1973 ของผู้กำกับชาวฝรั่งเศสซึ่งเปิดการแสดงกว่า 1800 รอบ ผู้การเป็นละครบรอดเวย์ในปี 1983 ว่าด้วยเจ้าของคลับนางโชว์ กับคู่ขาแต่งหญิงสุดเปรี๊ยะที่รักกันอย่างมีความสุข จนวันหนึ่งลูกชายของเจ้าของคลับพาพ่อแม่หัวโบราณของคู่หมั้นสาวมาพบ นั่นจึงเป็นบททดสอบความรักและการยอมรับในตัวตนของเขาทั้งคู่ ความสำเร็จของละครเวทีเรื่องนี้การันตีได้จากรางวัล **Tony Award** (เปรียบได้กับรางวัล



ออสการ์สำหรับละครเวที) ถึง 6 รางวัล ได้แก่ **Best Musical, Best Book, Best Original Score, Best Costume Design, Best Direction และ Best Actor in a Musical** ทั้งยังเคยถูกดัดแปลงเป็นภาพยนตร์ในชื่อ **The Birdcage** นำแสดงโดย โรบิน วิลเลียมส์ ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากมายเช่นกัน

ร่วมพิสูจน์งานสร้างแสนหรูหรา, การโชว์ตระการตา, ความไพเราะของบทเพลง รวมถึงเรื่องราวสนุกสนานแสนประทับใจ พร้อมพบกับการพลิกบทบาทครั้งสำคัญของนักแสดงหนุ่ม เจมส์ - เรื่องศักดิ์ ลอยชูศักดิ์ จากที่เคยฝากฝีมือใน **‘ตู้ฝืนอันยิ่งใหญ่’** กับบทบาทชายผู้ไม่ยอมทิ้งฝืน ผู้การเป็นนางโชว์สุดแซบผู้แสนภูมิใจในความเป็นหญิงของตนใน **‘กันรี้สรั้ง’**

เนื้อเรื่องย่อ

เรื่องย่อบนเวทีที่มีแสงไฟและฉากตระการตา เหล่านางโชว์เพศที่สามในชุดหลากสีต่าง ออกลีลาท่าเต้นกันอย่างสุดฤทธิ์ นี่เป็นเพียงบรรยากาศหน้าฉากเมื่อหลังม่าน คุณจะพบกับเรื่องราวสุดอลเวงของเหล่านางโชว์สาวประเภทสองที่ลงทุนลุกขึ้นมาแอ็บแมน เพื่อให้ลูกชายสุดที่รักได้ แต่งงานอย่างมีความสุข

เรื่องราวข้างต้นเป็นเพียงเสี้ยวหนึ่งใน ‘กินรีสีรุ้ง’ ละครเวทีเรื่องล่าสุดจากซีเนริโอ คัดแปลงโดยตรงจากละครบรอดเวย์ La Cage aux Folles ที่เคยสร้างกระแสฮือฮามาแล้วทั่วโลกด้วย เนื้อหาที่แสนสนุก และซาบซึ้งตื้นตาตื้นใจที่มาพร้อมกับรสชาติที่ถูกปากคนไทย ของชาวสีม่วง แต่คราวนี้บนเวทีเมืองไทยรัชดาลัยเชียวเตอร์ คุณจะได้พบกับความสนุกทุกสีสันที่มาพร้อมความบันเทิงครบรส

‘กินรีสีรุ้ง’ เป็นเรื่องราวของ จอร์จ (ทรง สิทธิ รุ่งนพคุณศรี) เจ้าของผับนางโชว์ชื่อดัง กับคู่ใจสุดแจ่มอย่าง อิช ซี้ (เจมส์-เรื่องศักดิ์ ลอยชูศักดิ์) นางโชว์ดาวเด่นประจำผับ สดวิควินแต่จิตใจดีงาม ทั้งคู่ใช้ชีวิตร่วมกันด้วยดีมานานปี จนกระทั่ง ต้น (เอ-นรินทร์ ภูวนเจริญ) ลูกชายหัวแก้วหัวแหวนของจอร์จ กำลังจะแต่งงานกับลูกสาวนักการเมืองหัวอนุรักษ์นิยม ที่แสนจะชิงชังบรรดาชาวเพศที่สาม แล้วพวกเขาจะทำอย่างไร เพื่อให้พ่อแม่ฝ่ายสาวประทับใจในครอบครัวเขี้ยวๆ ครอบครัวนี้!!!

ผลพวงหอยออกที่อิชซี้ และเหล่านางโชว์ที่จำเป็นต้องแปลงกายจากกะเทยสาวสวย (ร่างยักษ์) ที่เธอแสนจะภูมิใจไปเป็นชายหนุ่มมาดแมนที่ไม่เคยคิดจะเป็น โดยมีเหล่ากินรีสตรีข้ามเพศคอยช่วยเหลือกันอย่างสุดตัวน่าเป็นห่วงว่าอิชซี้จะแอ็บแมนไม่หลุดแต่แวแตกได้หรือไม่ แล้วต้นจะได้แต่งงานดังหวังหรือเปล่า ส่วนจอร์จจะประคับประคองครอบครัวป่วนๆ ของเขาให้ผ่านพ้นวิกฤตนี้ได้สำเร็จหรือไม่ เป็นคำถามที่ต้องลุ้นคำตอบพร้อมความฮาจนลิมเคียด ที่จะทำให้คุณ ได้หัวเราะน้ำตาไหลและแอบซึ่งจมน้ำตาซึม

‘กินรีสีรุ้ง’ ละครเวทีที่จัดจ้านพร้อมความบันเทิงรสแซบด้วยเรื่องราวสุดฮา เคล็ดลับความซาบซึ้งในรักของพ่อแม่ลูก ผสานไปกับงานโชว์สุดอลังการ ฉาก เสื้อผ้าสุดหวือหวา และท่าเต้นสุดมหัศจรรย์ของเหล่ากินรีที่คุณจะประทับใจ

บทเพลง

องก์ 1


- Overture (ออร์เคสตรา)
- เราเป็นเรา (กินรี)
- มาสคาร่า (อิซซี, กินรี)
- เมื่อแอนข้างกาย (ต้น)
- เมื่อเธอข้างกาย (จ๊อด, อิซซี)
- เรื่องธรรมดา (จ๊อด, ชาวเมือง)
- เพลงบนพื้นทราย (ออร์เคสตรา)
- La Cage Aux Folles (อิซซี, กินรี)
- ฉันเป็นฉัน (อิซซี)

องก์ 2

- Entr' act (ออร์เคสตรา)
- เพลงบนพื้นทราย(Reprise) (จ๊อด, อิซซี)
- แอ๊บไว้ไม่ต้องกลัวหลุด (จ๊อด, อิซซี, ชาวเมือง)
- คิดดูว่าใคร (ต้น)
- อลเวง (จ๊อด, อานาจ, โทมัส, ปารีศ, ต้น, แอน)
- เพราะเรามีเพียงวันนี้ (อิซซี, จรัสศรี, คนในร้าน)
- คิดดูว่าใคร(Reprise) (ต้น)
- Grand Finale (ทุกคน)

ราคาบัตร

- บัตรราคา 500 1,000 1,500 1,800 2,300 2,500 บาท





ภาพผนวก ง.

สรุปการทำการส่งเสริมการขายละครเพลง บริษัท ซีเนริโอ จำกัด

	ผู้ฟันอันยิ่งใหญ่ (Man of Lamancha) : 2551
	ไม่มีการทำการส่งเสริมการตลาด

	ข้างหลังภาพ เดอะมิวสิคัล : 2551	
	R Card	
	ส่วนลด	10%
	เงื่อนไข	แสดงบัตร R CARD พร้อมบัตรชมการแสดง โดยบัตรชมการแสดงที่มาใช้รับส่วนลดต้องเป็นรอบที่ได้ชมไปแล้ว และสามารถใช้ได้ภายใน 24 ชม. นับจากรอบการแสดงนั้น
	ช่วงเวลา	28 กันยายน 2551
	ช่องทางการรับส่วนลด	จุดจำหน่าย TTM 12 สาขาเท่านั้น
	หมายเหตุ	รับส่วนลดสูงสุดได้ 2 ใบ (ต่อบัตรชมการแสดง 1 ใบ) เฉพาะบัตรราคา 3,000/2,500/2,000/1,500 บาท




	แม่นาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล : 2552	
	(สำหรับจำหน่ายบัตรล่วงหน้า วันจันทร์ที่ 9 ถึงวันศุกร์ที่ 13 กุมภาพันธ์ 2552)	
ธนาคารไทยพาณิชย์		
	ส่วนลด	10%
	เงื่อนไข	แสดงบัตรของธนาคารไทยพาณิชย์ทุกประเภท รับส่วนลด 10%
	ช่วงเวลา	วันจันทร์ที่ 9 ถึงวันศุกร์ที่ 13 กุมภาพันธ์ 2552
	ช่องทางการรับส่วนลด	Thaiticketmajor ทุกสาขา และ Major - EGV
	หมายเหตุ	รับส่วนลดสูงสุด 4 ใบ ต่อ 1 บัตร (เฉพาะบัตรราคา 2,800 / 2,300 / 1,800 และ 1,300 บาท)

		แม่ภาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล : 2552
		(สำหรับจำหน่ายบัตรล่วงหน้า วันจันทร์ที่ 9 ถึงวันศุกร์ที่ 13 กุมภาพันธ์ 2552)
เมืองไทยประกันชีวิต		
   	ส่วนลด	10%
	เงื่อนไข	แสดงบัตร Smile Club รับส่วนลด 10%
	ช่วงเวลา	วันจันทร์ที่ 9 ถึงวันศุกร์ที่ 13 กุมภาพันธ์ 2552
	ช่องทางการรับส่วนลด	Thaiticketmajor ทุกสาขา / Major-EGV
	หมายเหตุ	รับส่วนลดสูงสุด 4 ใบ ต่อ 1 บัตร (เฉพาะบัตรราคา 2,800 / 2,300 / 1,800 และ 1,300 บาท)
เมืองไทยประกันชีวิต		
   	ส่วนลด	10%
	เงื่อนไข	นำ Voucher มาเป็นส่วนลดได้ 500 บาท
	ช่วงเวลา	วันจันทร์ที่ 9 กุมภาพันธ์ ถึง วันอาทิตย์ที่ 7 มิถุนายน 2552
	ช่องทางการรับส่วนลด	Thaiticketmajor ทุกสาขา / Major-EGV
	หมายเหตุ	1 Voucher ต่อ 1 บัตรการแสดง (*** สามารถใช้คู่กับบัตร Smile Club ได้ ***)
R Card		
	ส่วนลด	10%
	เงื่อนไข	แสดงบัตรสมาชิก R CARD รับส่วนลด 10%
	ช่วงเวลา	วันจันทร์ที่ 9 ถึงวันศุกร์ที่ 13 กุมภาพันธ์ 2552
	ช่องทางการรับส่วนลด	Thaiticketmajor ทุกสาขา
	หมายเหตุ	รับส่วนลดสูงสุด 4 ใบ ต่อ 1 บัตร (เฉพาะบัตรราคา 2,800 / 2,300 / 1,800 และ 1,300 บาท)

		แม่ภาคพระโขนง เดอะมิวสิคัล : 2552	
		(สำหรับจำหน่ายบัตรล่วงหน้า วันจันทร์ที่ 9 ถึงวัน ศุกร์ที่ 13 กุมภาพันธ์ 2552)	
ซื้อบัตรชมละครเวที เนื้อคู่ 11 ฉาก และ แม่ภาคพระโขนง			
	ส่วนลด	10%	
	เงื่อนไข	เมื่อซื้อบัตรเนื้อคู่ 11 ฉาก และ แม่ภาคพระโขนง 2 เรื่องพร้อมกัน รับส่วนลด 10%	
	ช่วงเวลา	ตั้งแต่วันเสาร์ที่ 14 กุมภาพันธ์ เป็นต้นไป	
	ช่องทางการ รับส่วนลด	Thaiticketmajor ทุกสาขา	
	หมายเหตุ	- จะต้องซื้อ 2 งานพร้อมกัน - ยกเว้นบัตรราคา 500 และ 300 บาท สำหรับ เนื้อคู่ 11 ฉาก และราคา 800 และ 500 บาท สำหรับ แม่ภาคพระโขนง	

	ลมหายใจ เดอะมิวสิคัล : 2552	
	<i>ไม่มีกรรมการส่งเสริมการตลาด</i>	

		กัณรีรุ้ง (La Cage Aux Folles) : 2553	
		โปรโมชันสำหรับ Pre-Sale 10 - 14 มีนาคม เท่านั้น	
ธนาคารไทยพาณิชย์			
	ส่วนลด	10%	
	เงื่อนไข	แสดงบัตรของธนาคารไทยพาณิชย์ทุกประเภท รับส่วนลด 10%	
	ช่วงเวลา	ตั้งแต่วันพุธที่ 10 มีนาคม ถึง วันอาทิตย์ที่ 14 มีนาคม 2553	
	ช่องทางการรับ ส่วนลด	Thaiticketmajor ทุกสาขา / Major-EGV	
	หมายเหตุ	(เฉพาะบัตรราคา 2,800 / 2,300 / 1,800 และ 1,500 บาท)	

		กัณฐิธีรุ่ง (La Cage Aux Folles) : 2553	
		โปรโมชั่นสำหรับ Pre-Sale 10 - 14 มีนาคม เท่านั้น	
R Card			
	ส่วนลด	10%	
	เงื่อนไข	แสดงบัตรสมาชิก R CARD รับส่วนลด 10%	
	ช่วงเวลา	ตั้งแต่วันที่ 10 มีนาคม ถึง วันอาทิตย์ที่ 14 มีนาคม 2553	
	ช่องทางการรับ	Thaiticketmajor ทุกสาขา / Major-EGV	
	หมายเหตุ	(เฉพาะบัตรราคา 2,800 / 2,300 / 1,800 และ 1,500 บาท)	
ส่วนลดสำหรับนักเรียน/นักศึกษา			
	ส่วนลด	1,000 บาท	
	เงื่อนไข	แสดงบัตรนักเรียน / นักศึกษา รับส่วนลด 1,000 บาท - เฉพาะ STUDENT ZONE (Zone A1 และ A3 แถว A-N)	
	ช่วงเวลา	ตั้งแต่วันที่ 15 มีนาคม ถึง วันอาทิตย์ที่ 30 พฤษภาคม 2553	
	ช่องทางการรับ	Thaiticketmajor ทุกสาขา	
	หมายเหตุ	<ul style="list-style-type: none"> • นักเรียนและนักศึกษาระดับปริญญาตรี แสดงบัตรนักเรียนหรือนักศึกษา เพื่อรับสิทธิซื้อบัตรชมละครราคาพิเศษที่แลนด์เดอรัไทยทิกเก็ตเมเจอร์ • ราคาพิเศษ ละครเพลง 800 บาท (จากราคาปกติ 1,800 บาท) เฉพาะรอบวันอังคาร พุธ พฤหัส และอาทิตย์ เวลา 19.30 น. • บัตรนักเรียนหรือนักศึกษา 1 ใบ ใช้สิทธิซื้อบัตรเข้าชมได้ 1 ที่นั่ง (เฉพาะที่นั่งใน โซน Student) โดยทางบริษัทฯ ขอสงวนสิทธิ์เป็นผู้เลือกที่นั่งให้กับท่าน • กรุณาแสดงบัตรนักเรียน หรือนักศึกษาพร้อมบัตรชมละครทุกครั้งเพื่อเข้าชมละครเวที 	



ภาพผนวก จ.

รายละเอียด R-Card (การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์)

R - CARD



บัตรสมาชิก R Card (อาร์ การ์ด) ของเมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร์

สถานที่รับสมัคร:

ที่จุดจำหน่ายบัตรของ Thai Ticket Major , ด้านหน้าโรงละครเมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร์
www.thaiticketmajor.com หรือ www.scenario.co.th/rachadalai

เริ่มรับสมัคร

ตั้งแต่วันที่ 17 พฤษภาคม 2551 เป็นต้นไป

สิทธิประโยชน์และเงื่อนไขของบัตร

- ซื้อบัตรในที่นั่งที่ดีที่สุดก่อนใคร พร้อมรับส่วนลด 10% ในช่วงระยะเวลาและเงื่อนไขที่กำหนดแต่ละงานแสดง
- แสดงบัตร ณ จุดจำหน่าย TTM หรือใส่หมายเลขบัตร เมื่อซื้อบัตรชมการแสดงบนเว็บไซต์ TTM เพื่อรับคะแนนสะสม 1 คะแนน ต่อยอดการซื้อ 500 บาท สำหรับบัตรในราคาปกติ หรือราคาส่วนลด

- R CARD POINT REDEMPTION

สิทธิพิเศษ ในการนำคะแนนสะสม R CARD มาใช้แลกกับของได้ดังนี้

- 10 คะแนน แลกกับ เชื้ออาหารว่างจาก R Café (เฉพาะวันที่มีรอบการแสดง)
- 20 คะแนน แลกกับ ของที่ระลึกจาก R Shop (เฉพาะรายการที่ร่วมโปรโมชัน)
- 30 คะแนน แลกกับ สุนัขบัตรละครเวทีจาก R Shop

• 50 คะแนน แลกรับ ส่วนลด 50% ในการซื้อบัตรชมละครเวทีที่ได้ 1 ใบ (เฉพาะเรื่องที่กำหนด)รับสิทธิพิเศษได้แล้ววันนี้ ที่บูท ไทยทิกเก็ตเมเจอร์ ทุกสาขา (ยกเว้นสาขา Major และ EGV)

** โปรดนำบัตร R CARD ไปแสดงเพื่อรับสิทธิข้างต้น

- รับส่วนลด 50% เมื่อสะสมครบ 50 คะแนน ต่อบัตรชมการแสดง 1 ใบ (สำหรับการแสดงที่กำหนด)
- รับส่วนลด 10% เมื่อรับประทานอาหาร ที่เมืองไทยรัชดาลัยคาเฟ่
- รับส่วนลด 5% สำหรับซื้อของที่ระลึกสำหรับงานแสดง ณ ร้านขายของที่ระลึก เมืองไทยรัชดาลัย เชียงเตอร
- สมาชิก R CARD สามารถตรวจสอบคะแนนสะสม หรือประวัติการใช้คะแนนที่สาขาของ TTM หรือ www.thaiticketmajor.com
- รับข้อมูล ข่าวสาร สิทธิพิเศษต่าง ๆ ที่จะจัดส่งโดยทาง Email หรือ SMS
- บัตรนี้ใช้ได้เฉพาะการแสดงของ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เท่านั้น

เงื่อนไขการสมัคร

- สมัครบัตรสมาชิก “R CARD” ณ จุดจำหน่ายของ ThaiTicketMajor , หน้าโรงละคร เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร, www.thaiticketmajor.com หรือ www.scenario.co.th/rachadalai
 - ค่าสมัคร 100 บาทต่อ 1 ใบ
 - บัตรมีอายุการใช้งาน 2 ปี (นับตั้งแต่วันที่สมัคร)

หมายเหตุ

- บัตรนี้ใช้ได้กับการแสดงของ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด เท่านั้น
- บัตรนี้เป็นกรรมสิทธิ์ของ บริษัท ซีเนริโอ จำกัด โดยบริษัทฯ ขอสงวนสิทธิ์ในการยกเลิกบัตร หรือเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข และสิทธิประโยชน์ตามความเหมาะสม โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ- นามสกุล	นายมรกต เจริญทอง
ประวัติการศึกษา	ปี 2546 – 2550 นิเทศศาสตรบัณฑิต สาขาการโฆษณา (เกียรตินิยมอันดับ 1 เจริญทอง) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ทุนการศึกษา	- ทุนมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยพี- โรงเรียนน้อง หลักสูตรนิเทศศาสตรบัณฑิต สาขาการโฆษณา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต - ทุนมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยพี- โรงเรียนน้อง หลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการสื่อสารการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
การทำงาน -	ปี 2550 – 2551 ผู้ประสานงานทุนอุปถัมภ์เชิงรุกด้านสื่อและกิจกรรมทางการตลาด แผนงานทุนอุปถัมภ์เชิงรุกด้านสื่อและกิจกรรมเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ สสส. - ปี 2551 – 2553 ผู้ประสานงานสื่อสารเพื่อสังคม ศูนย์ปฏิบัติการงานสื่อสารเพื่อสังคม สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ สสส. - ปี 2553 – ปัจจุบัน (ปี 2554) Communication Executive บริษัท โอกลีวี แอนด์ เมเธอร์ แอ็ดเวอร์ไทซิ่ง