

ปัญหาอุปสรรคของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย

1. การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย

จากแนวคิดของ Halas (1990) และ Butler (1994) การผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในยุคสมัยนี้ (contemporary) เป็นการผลิตแบบอุตสาหกรรมบันเทิง (entertainment industry) ที่มีระบบการผลิตรายการให้ได้จำนวนมาก (mass produced products) เนื่องจากความต้องการรายการภาพยนตร์การ์ตูนของสถานีโทรทัศน์นั้นต้องการปริมาณจำนวนมาก เพราะสถานีโทรทัศน์มีเวลาแพร่ภาพอย่างต่อเนื่องมากกว่าโรงภาพยนตร์ ดังนั้นการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ควรต้องคำนึงถึงการจัดระบบการผลิต (production) ที่สามารถผลิตรายการได้อย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพ (economically efficient mode of production) คือ การผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ ควรสามารถผลิตรายการได้อย่างมีคุณภาพที่เหมาะสม ได้จำนวนมาก โดยประหยัดทั้งเวลาและปัจจัยการผลิต และระบบการตลาด (marketing) ที่มีราคาจำหน่ายในราคาต่ำ มีการวางแผนและจัดช่องทางจำหน่ายหลายช่องทาง (merchandise) มีการวางแผนและดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการจัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งจากการศึกษาสภาพของผู้ผลิต และการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทยนั้น พบว่าผู้ผลิตไทยมีสภาพแตกต่างกัน สามารถแบ่งลักษณะของสภาพออกได้เป็น 3 ลักษณะด้วยกัน คือ 1) ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบไม่เป็นธุรกิจ 2) ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบกึ่งระบบธุรกิจ และ 3) ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม

โดยมีองค์ประกอบของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรมที่เป็นหลักสำคัญที่ครอบคลุมองค์ประกอบทั้งทางด้านสุนทรียศาสตร์ (Aesthetics) และทางด้านเทคโนโลยีการผลิต (Technology) ไว้ภายในองค์ประกอบเพียงองค์ประกอบเดียว คือ องค์ประกอบทางเศรษฐศาสตร์ (Economics) อันประกอบด้วยปัจจัยทางการผลิต (production) และปัจจัยทางการตลาด (marketing) ซึ่งผู้ผลิตแต่ละแบบทั้ง 3 แบบ มีปัจจัยการผลิตและการตลาดที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกัน โดยสามารถสรุปเป็นแบบจำลองการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการผลิต และปัจจัยทางการตลาดของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทยได้ดังนี้คือ (แบบจำลองที่ 2)



แบบจำลองที่ 2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยในระบบการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนชุดทางโทรทัศน์แบบธุรกิจอุตสาหกรรม

ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทย มีปัจจัยการผลิตและปัจจัยการตลาดด้านต่างๆที่มีความสัมพันธ์ในลักษณะเช่นเดียวกันทั้ง 3 แบบ คือ ปัจจัยการผลิตและปัจจัยการตลาดจะสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน มีส่วนสนับสนุนส่งเสริมและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน โดยทั้งผู้ผลิตแบบไม่เป็นระบบธุรกิจ ผู้ผลิตแบบกึ่งระบบธุรกิจ และผู้ผลิตแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม ต่างก็มีการบริหารจัดการระบบการผลิตและระบบการตลาดเช่นเดียวกัน เพียงแต่แตกต่างกันตามระดับของความคาดหวังหรือจุดประสงค์ของการผลิต หรือผลตอบแทนทางด้านธุรกิจหรืออื่นที่ได้มาจากการผลิตรายการ เช่น ผู้ผลิตแบบไม่เป็นระบบธุรกิจ การที่จะผลิตรายการได้นั้นต้องมีการลงทุนผลิต เมื่อผลิตรายการออกมา รายการที่ได้ก็คือผลตอบแทนจากการผลิต เมื่อนำรายการไปออกอากาศ ผลตอบแทนนอกเหนือจากประโยชน์แก่ผู้ชมแล้ว ผลตอบแทนของผู้ผลิตก็คือ การได้รับความชื่นชม การได้รับการยกย่องหรือเป็นเครดิต (credit) ของผู้ผลิตเจ้าของรายการ โดยเฉพาะในกรณีที่ผู้ผลิตแบบไม่เป็นระบบธุรกิจ แคนำรายการมาใช้เสริมทางองค์กรทางธุรกิจของตนเอง เครดิตที่ได้รับอาจกล่าวได้ว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงธุรกิจเช่นเดียวกันกับการจำหน่ายผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายช่องทางต่างๆของผู้ผลิตแบบกึ่งระบบธุรกิจและแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม

และเมื่อพิจารณาจากระบบการบริหารจัดการการผลิตและการตลาดทั้งระบบ ผู้ผลิตไทยทั้ง 3 แบบ จะคำนึงถึงปัจจัย 4 ประการด้วยกัน คือ 1) การบริหารจัดการการผลิตและการตลาด 2) การลงทุน 3) รายการ และ 4) ช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 ประการจะมีความสำคัญในระดับที่เท่าเทียมกันหรือใกล้เคียงกัน กล่าวคือ เมื่อมีแนวคิด วัตถุประสงค์ นโยบาย หรือจุดประสงค์ ที่จะดำเนินธุรกิจการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ การจัดการระบบบริหารจัดการทางธุรกิจจะเริ่มด้วยการคิดไตร่ตรอง และคำนึงถึงว่าธุรกิจนี้ต้องลงทุนมากน้อยเพียงใดจะดำเนินการผลิตได้อย่างไร คุณภาพและปริมาณมากน้อยเพียงใด และจัดจำหน่ายอย่างไร ให้ใคร มากน้อยเพียงใด และผลตอบแทนคุ้มค่าน้อยเพียงใด ซึ่งข้อคิดคำนึงเหล่านี้จะมีลักษณะเชื่อมโยงสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน

สรุปก็คือ องค์กรประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนชุดทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตไทยนั้น ประกอบด้วยปัจจัยทางการผลิตและการตลาดที่มีความ

สัมพันธ์ต่อเนื่อง และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน โดยมีปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ 1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการผลิตและการตลาด 2) ปัจจัยด้านการลงทุน 3) ปัจจัยด้านรายการ และ 4) ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

2. การสำรวจปัญหาอุปสรรคในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย

จากการศึกษาสถานการณ์ ปัจจัยทางด้านการผลิต และปัจจัยทางด้านการตลาดของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทยทั้ง 3 แบบ ซึ่งผู้ผลิตทั้ง 3 แบบมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการแตกต่างกัน โดยแต่ละแบบมีปัจจัยต่างสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องคล้ายคลึงกันทั้ง 3 แบบ ปัจจัยต่างๆที่สัมพันธ์กันนี้มีลักษณะความสัมพันธ์กันทั้งในส่วนที่สัมพันธ์และส่งผลกระทบบ่อยปัจจัยด้านต่างๆต่อเนื่องกัน ปัจจัยที่ส่งผลกระทบดังกล่าวอาจเป็นสาเหตุหรือเป็นปัญหาอุปสรรค ที่อาจส่งผลให้ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนชุดทางโทรทัศน์ในประเทศไทย ไม่สามารถดำเนินการผลิตหรือดำเนินการธุรกิจดังกล่าวได้อย่างมั่นคงต่อเนื่อง

ดังนั้น เพื่อการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย ผู้วิจัยจะใช้ลักษณะของปัจจัยด้านการผลิตและปัจจัยด้านการตลาดของผู้ผลิตที่ได้มาตรฐานสากลตามระบบการผลิตแบบธุรกิจอุตสาหกรรมมาเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ โดยสามารถสรุปเป็นตารางลักษณะของปัจจัยที่ได้มาตรฐาน ดังนี้คือ (ตารางที่ 6)

สัมพันธ์ต่อเนื่อง และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน โดยมีปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ 1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการการผลิตและการตลาด 2) ปัจจัยด้านการลงทุน 3) ปัจจัยด้านรายการ และ 4) ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

2. การสำรวจปัญหาอุปสรรคในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย

จากการศึกษาสถานการณ์ ปัจจัยทางด้านการผลิต และปัจจัยทางด้านการตลาดของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทยทั้ง 3 แบบ ซึ่งผู้ผลิตทั้ง 3 แบบมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการแตกต่างกัน โดยแต่ละแบบมีปัจจัยต่างสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องคล้ายคลึงกันทั้ง 3 แบบ ปัจจัยต่างๆที่สัมพันธ์กันนั้นมีลักษณะความสัมพันธ์กันทั้งในส่วนที่สนับสนุนและส่งผลกระทบต่อปัจจัยด้านต่างๆต่อเนื่องกัน ปัจจัยที่ส่งผลกระทบดังกล่าวอาจเป็นสาเหตุหรือเป็นปัญหาอุปสรรค ที่อาจส่งผลให้ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนชุดทางโทรทัศน์ในประเทศไทย ไม่สามารถดำเนินการผลิตหรือดำเนินธุรกิจดังกล่าวได้อย่างมั่นคงต่อเนื่อง

ดังนั้น เพื่อการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย ผู้วิจัยจะใช้ลักษณะของปัจจัยด้านการผลิตและปัจจัยด้านการตลาดของผู้ผลิตที่ได้มาตรฐานสากลตามระบบการผลิตแบบธุรกิจอุตสาหกรรมมาเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ โดยสามารถสรุปเป็นตารางลักษณะของปัจจัยที่ได้มาตรฐาน ดังนี้คือ (ตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 สรุปลักษณะของปัจจัยด้านการผลิตและปัจจัยด้านการตลาดของผู้ผลิตตามระบบการผลิตแบบธุรกิจอุตสาหกรรมที่ได้มาตรฐานสากล

ลักษณะ	ลักษณะของปัจจัยที่ได้มาตรฐาน
ปัจจัย	
<u>ปัจจัยทางด้านการผลิต</u> (Production)	
- ด้านบุคลากร (man)	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยผลิตขนาดเล็กจำนวน 15-30 คน - หน่วยผลิตขนาดกลางจำนวน 40 คนขึ้นไป - หน่วยผลิตขนาดใหญ่จำนวน 100 คนขึ้นไป - และควรมีหน่วยผลิตมากกว่า 1 หน่วยขึ้นไป - บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อยู่ในระดับสูง - บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยมีการจัดตำแหน่งและแบ่งงานตามหน้าที่อย่างชัดเจน - บุคลากรมีจำนวนมากเพียงพอและเหมาะสมในแต่ละตำแหน่งหน้าที่
- ด้านเงินทุน (money)	<ul style="list-style-type: none"> - มีการลงทุนจำนวนมากเพียงพอต่อการผลิตรายการให้ได้ปริมาณมาก และมีคุณภาพที่เหมาะสม - มีการวางแผนลงทุนและหวังผลในระยะยาว
- ด้านวัสดุอุปกรณ์(materials)	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้วัสดุด้านงานวาด เช่น กระดาษ แผ่นเซลล์ และสี ฯลฯ เฉพาะงานด้านแอนิเมชันที่ได้มาตรฐาน - ถ่ายทำด้วยฟิล์มและกล้องชุดโต๊ะถ่ายทำงานแอนิเมชันโดยเฉพาะและทันสมัย

ตารางที่ 6 สรุปลักษณะของปัจจัยด้านการผลิตและปัจจัยด้านการตลาดของผู้ผลิตตามระบบการผลิตแบบธุรกิจอุตสาหกรรมที่ได้มาตรฐานสากล (ต่อ)

ปัจจัย	ลักษณะ	ลักษณะของปัจจัยที่ได้มาตรฐาน
		<ul style="list-style-type: none"> - มีจำนวนกล้องชุดโต๊ะทำงานแอนิเมชันมากกว่า 1 กล้องขึ้นไป - นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ลดขั้นตอน งบประมาณ และระยะเวลาการผลิต
<ul style="list-style-type: none"> - ด้านการบริหารจัดการ (management) 		<ul style="list-style-type: none"> - วางแผน ค่าเนินการผลิตและการตลาดอย่างเป็นระบบ ธุรกิจอุตสาหกรรม - คำนึงถึงหลักการทางเศรษฐศาสตร์
<p><u>ปัจจัยทางการตลาด</u> (Marketing)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ด้านรายการ (product) 		<ul style="list-style-type: none"> - มีคุณภาพสูงและปริมาณมาก - มีรูปแบบและการออกแบบที่เรียบง่าย โดยใช้เทคนิคการผลิตแบบ Limited Animation - ออกแบบให้เอื้อต่อการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์หรือสินค้าอย่างหลากหลาย
<ul style="list-style-type: none"> - ด้านราคา (price) 		<ul style="list-style-type: none"> - มีราคาต่ำ - กำหนดราคาตามกลไกการตลาดแบบธุรกิจอุตสาหกรรม

ตารางที่ 6 สรุปลักษณะของปัจจัยด้านการผลิตและปัจจัยด้านการตลาดของผู้ผลิตตามระบบการผลิตแบบธุรกิจอุตสาหกรรมที่ได้มาตรฐานสากล (ต่อ)

ปัจจัย	ลักษณะ	ลักษณะของปัจจัยที่ได้มาตรฐาน
	- ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (place or distribution)	- จำหน่ายตัวรายการหรือสินค้าโดยตรงแก่สถานีโทรทัศน์ - จำหน่ายผ่านผู้สนับสนุนรายการ (sponsor) - จำหน่ายในรูปแบบวีซีดีและรายการสำหรับเคเบิลทีวี - จำหน่ายในรูปแบบสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องต่างๆ (merchandise) - ขยายช่องทางจำหน่ายอย่างกว้างขวางทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ
	- ด้านการส่งเสริมการจำหน่าย (promotion)	- วางแผนการส่งเสริมการจำหน่ายโดยวิธีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชนอย่างเป็นระบบและกว้างขวาง - วางแผนและดำเนินกิจกรรมการตลาดเพื่อส่งเสริมการจำหน่ายอย่างต่อเนื่องและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

จากตารางดังกล่าวผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ที่เป็นระบบธุรกิจอุตสาหกรรมที่ได้มาตรฐาน ส่วนใหญ่จะมีลักษณะและรายละเอียดของปัจจัยทางด้านการผลิตและปัจจัยทางการตลาด ดังนี้คือ

ปัจจัยทางด้านการผลิต (Production)

ด้านบุคลากร (Man)

บุคลากรในหน่วยผลิต (unit) ควรมีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ (staff) โดยมีการจัดตำแหน่งและแบ่งงานตามหน้าที่อย่างชัดเจน มีจำนวนบุคลากรในแต่ละแผนกหน้าที่เพียงพอ และมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์มากเพียงพอ หรือเหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งหน้าที่ของการผลิตภาพยนตร์การ์ตูน ตามลักษณะของสตูดิโอมาตรฐานทั่วไป โดยมีขนาดของหน่วยผลิต (staff) ที่เหมาะสมกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ คือ หน่วยผลิตขนาดเล็กจำนวน 15-20 คน หรือ 20-30 คน แต่ถ้าจะให้มีการผลิตรายการได้อย่างต่อเนื่องและมั่นคงในเชิงอุตสาหกรรม หน่วยผลิตควรมีขนาดกลางจำนวน 40 คนขึ้นไป หรือมีหน่วยผลิตขนาดใหญ่จำนวน 100 คนขึ้นไป และควรมีจำนวนหน่วยผลิตมากกว่า 1 หน่วยผลิตขึ้นไป

ด้านเงินทุน (Money)

นอกเหนือจากเงินทุนที่ได้มาจากการลงทุนของเจ้าของรายการหรือบริษัทผู้ผลิตแล้ว ควรมีผู้สนับสนุน (sponsor) รายการ และมีการวางแผนการพัฒนาสินค้าที่เกี่ยวข้องกับรายการ (merchandise) เพื่อจัดจำหน่ายเป็นรายได้และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของการดำเนินธุรกิจ การลงทุนเป็นการลงทุนและหวังผลในระยะยาว

ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials)

วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ควรเป็นวัสดุอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน เช่น การใช้สีอะครีลิก (acrylic) สำหรับแอนิเมชัน ใช้กระดาษและแผ่นเซลล์สำหรับงานแอนิเมชันโดยเฉพาะ เพื่อให้มีความสะดวก ประหยัดเวลา และเหมาะสมกับการผลิตแบบเทคนิค Limited Animation ซึ่งต้องมีการวาดและระบายสี รวมทั้งการถ่ายทำที่มีการซ้อนทับแผ่นเซลล์หลายชั้น ใช้อุปกรณ์ถ่ายทำ คือ โต๊ะชุดถ่ายทำแอนิเมชันโดยเฉพาะที่ทันสมัย เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และมั่นใจ รวมทั้งสามารถสร้างสรรค์ด้วยเทคนิคการถ่ายทำได้อย่างหลากหลาย นอกจากนี้เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย สามารถนำมาใช้เพื่อช่วยลดเวลาและขั้นตอนที่ยุ่งยากซับซ้อนบางส่วนในงานได้อีกด้วย

ด้านการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการธุรกิจการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์นั้น เป็นการบริหารจัดการทั้งด้านการผลิตและด้านการตลาด การบริหารจัดการด้านการผลิต เป็นการบริหารจัดการปัจจัยการผลิต คือ บุคลากร เงิน และวัสดุอุปกรณ์ที่อยู่ในหน่วยผลิต (unit) โดยการคัดเลือกจัดตำแหน่งหน้าที่ กำกับดูแลให้เกิดการผลิตรายการได้อย่างมีคุณภาพที่เหมาะสม ได้ปริมาณมากเพียงพอและตรงตามกำหนดเวลาที่กำหนด ภายใต้วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณที่มีอยู่อย่างเหมาะสม การบริหารจัดการด้านการตลาดเป็นการดำเนินการที่ต่อเนื่องและควบคู่ไปกับการผลิต คือ การวางแผนด้านการจัดจำหน่ายรายการที่ผลิตขึ้นมา ในช่องทางต่างๆที่เหมาะสม การกำหนดราคาของรายการหรือสินค้าต่างๆอย่างเหมาะสม ตลอดจนการวางแผนและดำเนินการส่งเสริมการขายในลักษณะต่างๆ ซึ่งเป็นไปตามหลักเศรษฐศาสตร์ของการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้แล้วยังต้องประกอบไปด้วยการแสวงหาแนวทางการพัฒนาสินค้าหรือรายการให้มีคุณภาพ การแสวงหาความร่วมมือหรือการลงทุนจากแหล่งต่างๆ รวมทั้งความพยายามที่จะลดต้นทุนของการผลิตในรูปแบบอื่นอีกด้วย

ปัจจัยด้านการตลาด (Marketing)

ด้านผลิตภัณฑ์หรือรายการ (Product)

ผลิตภัณฑ์หรือรายการ (product) ภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ควรมีคุณภาพด้านสุนทรียศาสตร์ (aesthetics) ที่เหมาะสม คือ ควรมีรูปแบบของตัวการ์ตูน และฉากหลังที่เรียบง่าย (abstract) โดยไม่ต้องคำนึงความเหมือนจริงเป็นธรรมชาติ (naturalist) มากนัก เพื่อให้ง่ายและรวดเร็วต่อการผลิตด้วยเทคนิคแบบ Limited Animation ซึ่งประหยัดเวลาและงบประมาณการผลิต โครงเรื่องหรือเนื้อหาเป็นไปตามความต้องการของผู้ชม เน้นด้วยบทสนทนา (emphasis on dialouge) และเสียงประกอบ (sound & sound effect) มีรูปแบบและวิธีการนำเสนอรายการได้หลายรูปแบบ อาจเป็นเรื่องสั้นจบในตอน หรือเรื่องยาวแบ่งเป็นช่วงเหมือนเป็นตอนก็ได้ การออกแบบตัวการ์ตูนควรรี้อยู่ต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือสินค้าที่เกี่ยวข้อง (merchandise) หรือโครงสร้างของรายการ (program structure) ที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้ชมและผู้สนับสนุนรายการ (sponsor) ด้วย

ด้านราคาจำหน่าย

ราคาของรายการควรมีราคาจำหน่ายที่เหมาะสม ไม่มุ่งหวังผลกำไรในตัวรายการเพียงอย่างเดียว แต่มุ่งการทำรายได้จากการโฆษณาของสปอนเซอร์รายการ (sponsor) การจำหน่ายรายการไปยังเครือข่ายโทรทัศน์และเคเบิลทีวี ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งสินค้าอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (merchandise)

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place or Distribution)

นอกเหนือจากการจำหน่ายตัวรายการภาพยนตร์การ์ตูน (product) แก่สถานีโทรทัศน์ ผู้จัดรายการ หรือเป็นผู้เช่าเวลาสถานีโทรทัศน์เพื่อเผยแพร่ภาพยนตร์การ์ตูน ออกอากาศ โดยมีผู้สนับสนุน (sponsor) รายการแล้ว ผู้ผลิตควรวางแผนและดำเนินการจัดหาช่องทางจำหน่าย (place or distribution) ในช่องทางอื่น ๆ อีกด้วย เช่น การจำหน่ายในรูปแบบของวีซีดีเพื่อการจำหน่าย หรือให้เช่า หรือการดัดแปลงปรับปรุงและพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (merchandise) ไม่ว่าจะเป็นหนังสือภาพ (picture book) หนังสือการ์ตูน (comic book) ตุ๊กตาของเล่น (toy) วีดีโอเกมส์ (VDO games) คอมพิวเตอร์เกมส์ (computer games) เสื่อยืด เครื่องเขียน เครื่องเขียน ผลิตภัณฑ์เครื่องใช้สำหรับเด็ก และอื่น ๆ อีกมากมาย รวมทั้งการขายลิขสิทธิ์ในรูปแบบของตัวการ์ตูน หรือการขายรายการแก่เครือข่ายโทรทัศน์ (television network) เครือข่ายเคเบิลทีวี (cable television) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ด้านการส่งเสริมการจำหน่าย

ควรดำเนินการประชาสัมพันธ์แจ้งข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานและผลงานของผู้ผลิตผ่านทางสื่อสารมวลชน นอกจากนี้ยังควรดำเนินกิจกรรมมวลชนสัมพันธ์ร่วมกับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เช่น กิจกรรมงานวันเด็ก กิจกรรมประกวดภาพระบายสี ฯลฯ เพื่อเป็นการส่งเสริมการจำหน่ายและขยายตลาดในสินค้าที่เกี่ยวข้องไปยังกลุ่มเป้าหมาย และควรดำเนินกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอตามความเหมาะสมกับสถานการณ์

จากสถานภาพของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทยทั้ง 3 แบบ ซึ่งมีปัจจัยทางด้านการผลิต (Production) และปัจจัยทางด้านการตลาด

(Marketing) แตกต่างกันนั้น เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับปัจจัยทางด้านการผลิตและปัจจัยทางด้านการตลาดของผู้ผลิตแบบเป็นระบบธุรกิจอุตสาหกรรมที่ได้มาตรฐานสากล พบว่าผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทยทั้ง 3 แบบ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันต่างๆที่อาจเป็นปัญหาและอุปสรรคในการผลิตรายการอย่างต่อเนื่องดังนี้คือ

2.1 ปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตแบบไม่เป็นระบบธุรกิจ (กรณีรายการ "จำกับใจ")

2.1.1 ปัจจัยทางด้านการผลิต

2.1.1.1 ด้านบุคลากร

ปัจจัยการผลิตด้านบุคลากรของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนแบบไม่เป็นระบบธุรกิจมีจำนวนน้อยมาก ไม่สามารถรองรับปริมาณงานซึ่งมีจำนวนมากในแอนิเมชัน (Animation) ได้อย่างเหมาะสมกับเงื่อนไขกำหนด คือ เวลาซึ่งกำหนดให้ทีมงานสำหรับรายการขนาด 30 วินาที เพื่อออกอากาศสัปดาห์ละครั้ง และบุคลากร ทีมงานทั้งหมดไม่มีความรู้และประสบการณ์โดยตรงในการผลิตภาพยนตร์การ์ตูนมาก่อน ดังจะเห็นได้จากการทำงานที่ไม่มีสคริปต์ (script) เขียนสตอรี่บอร์ด (story board) การกำหนดทิศทางการแสดง (path of action) ตลอดจนการจัดทำบาร์ชีต (bar sheet) ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญสำหรับกระบวนการผลิตภาพยนตร์การ์ตูน

2.1.1.2 ด้านเงินทุน

เงินลงทุนที่ใช้สำหรับการผลิตรายการดังกล่าวเป็นเงินจำนวนที่น้อยสำหรับผู้รับงานในลักษณะจ้างเหมาะเป็นชิ้นงาน (Job) ซึ่งขึ้นอยู่กับการทำงานตกลงกันระหว่างผู้ว่าจ้างกับผู้รับงานเป็นรายไป ซึ่งมีความพึงพอใจแตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบเป็นจำนวนเงินต่อคนต่อวันตามลักษณะของงาน โดยเปรียบเทียบกับอัตราเฉลี่ยต่อวันต่อคนของทีมงานในแอนิเมชันดังกล่าวของผู้ผลิตเชิงอุตสาหกรรมภายในประเทศไทย

ซึ่งมีรายได้เฉลี่ยต่อวันต่อคน คือ 300 บาทขึ้นไป ในขณะที่ผู้รับงานดังกล่าวจำนวน 4 คน
เฉลี่ยแล้วได้ค่าจ้างต่อคนต่อวันเป็นเงิน 500 บาท ดังนั้นเงินทุนดังกล่าวน่าจะมี ความ
เหมาะสมตามสภาพของการจ้างงานในลักษณะดังกล่าว อย่างไรก็ตามอัตราค่าจ้างดังกล่าว
อาจจะไม่เหมาะสมกับการจ้างงานบุคลากรแบบอิสระ และเป็นบุคลากรที่มีชื่อเสียงเป็นที่
รู้จักกันทั่วไป ซึ่งอาจมีอัตราค่าจ้างสูงหรือต่ำแตกต่างกันไปแล้วแต่บุคคล นอกจากนี้แล้ว
ผู้ผลิตเองก็ไม่ได้มีการลงทุนอย่างเหมาะสมเพียงพอตามแบบระบบธุรกิจแต่อย่างใด

2.1.1.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์

การใช้ปัจจัยการผลิตด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี
การผลิตของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนแบบไม่เป็นระบบธุรกิจนั้น ยังไม่เป็นไปตาม
ระบบการผลิตที่เหมาะสมตามมาตรฐานทั่วไปของสตูดิโอผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทาง
โทรทัศน์ แม้ว่าจะมีการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้เพื่อลดขั้นตอน แรงงาน และวัสดุ
อุปกรณ์บางอย่างได้ และในขณะเดียวกันเทคโนโลยีหรืออุปกรณ์ดังกล่าวก็ไม่สามารถ
ตอบสนองระบบการทำงานเชิงอุตสาหกรรมได้อย่างเหมาะสมมากนัก กล่าวคือ ยังเป็น
อุปกรณ์ที่มีระบบการทำงานที่ช้า กินเวลามาก อีกทั้งไม่สามารถตอบสนองในด้านสุนทรียศาสตร์
(Aesthetics) ได้เหมือนกับการวาดด้วยมือ กล่าวคือ ลายเส้นและการเคลื่อนไหวมี
ลักษณะแข็ง ไม่นุ่มนวล รวมทั้งสีที่ได้ก็เป็นสีที่ไม่เป็นธรรมชาติ ขาดความสวยงามแตกต่าง
จากสี Acrylic ที่ใช้งานแอนิเมชันตามมาตรฐานโดยทั่วไป ซึ่งในปัจจุบันโดยทั่วไปการ
ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ CGI นั้นจะใช้ในกรณีการสร้างไคเดล เทคนิคพิเศษและงานที่มี
ความยุ่งยากซับซ้อนในบางฉากบางตอนเท่านั้น เนื่องจากภาพยนตร์ที่ใช้เทคโนโลยีดังกล่าว
ยังมีราคาที่สูงมากอยู่

2.1.1.4 ด้านการบริหารจัดการ

จากปัจจัยการผลิตด้านการบริหารจัดการของผู้ผลิต
แบบไม่เป็นระบบธุรกิจ เป็นไปอย่างไม่เหมาะสมกับระบบการผลิตเชิงอุตสาหกรรม การ

บริหารและจัดการอย่างไม่เป็นระบบ ขาดการประสานงานและการกำกับดูแลอย่างเหมาะสม ส่งผลกระทบต่อปัจจัยการผลิตและการตลาดทั้งหมด อาจเป็นไปได้อย่างมากว่าเนื่องจากผู้ผลิตยังไม่ได้มีนโยบาย วัตถุประสงค์ และแผนงาน ตลอดจนความตั้งใจอย่างแท้จริงในการผลิตรายการดังกล่าวยังมีแนวคิดในการดำเนินการผลิตรายการ (product) แตกต่างกัน นอกจากนี้แล้วยังขาดการวางแผนอย่างรอบคอบในด้านการเตรียมการผลิตรายการ ภาพยนตร์การ์ตูนและภาพยนตร์การ์ตูนที่ทางผู้ผลิตได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน จึงต้องมีการปรับปรุง แก้อักรายการ หรือภาพยนตร์ (product) ใหม่ ซึ่งสาเหตุดังกล่าวอาจเนื่องมาจากบริษัทผู้ผลิตยังขาดประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในธุรกิจด้านนี้

สรุปได้ว่า ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม มีปัจจัยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ แต่ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการจัดการระบบผลิต

2.1.2 ปัจจัยทางด้านการตลาด

2.1.2.1 ด้านรายการ

รายการดังกล่าวมีลักษณะความเคลื่อนไหวของภาพ (Animation) ที่กระตือรือร้นน่าเพลิดเพลินเป็นธรรมชาติ หรือมีคุณภาพต่ำกว่าลักษณะภาพยนตร์การ์ตูนโดยทั่วไป ซึ่งสาเหตุที่ทำให้รายการดังกล่าวมีคุณภาพต่ำนั้น เนื่องจากข้อจำกัดคือ เงินทุนและเวลาในการผลิตมีอยู่อย่างจำกัด รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม และจากปัจจัยการตลาดด้านตัวผลิตภัณฑ์หรือสินค้า หรือรายการ (Product) ที่มีคุณภาพในแง่สุนทรียศาสตร์ (Aesthetics) อยู่ในระดับต่ำ และไม่สามารถผลิตรายการให้มีปริมาณมากอย่างเพียงพอ จึงมีความเป็นไปได้สูงที่ผู้ผลิตรายการจึงยกเลิกการผลิตรายการดังกล่าวหลังจากที่เผยแพร่ออกอากาศมาประมาณ 1 ปี

2.1.2.2 ด้านราคา

จากการศึกษาถึงสถานการณ์ ปัจจัยการผลิต และการตลาด ของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบไม่เป็นระบบธุรกิจ พบว่า

รายการภาพยนตร์การ์ตูนที่ผลิตขึ้นไม่ได้มีการกำหนดราคาเพื่อการจำหน่าย เนื่องจากผู้ผลิตเป็นสถานีโทรทัศน์ผลิตขึ้นเพื่อนำไปใช้ในการออกอากาศเพื่อคืนเวลาหลังข่าวภาคค่ำ และเพื่อสาระประโยชน์และความบันเทิงแก่ผู้ชมเท่านั้น

2.1.2.3 ด้านช่องทางการจำหน่าย

จากการศึกษาถึงสถานภาพ บัณฑิตการผลิ และ การตลาด ของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบไม่เป็นระบบธุรกิจ พบว่า ผู้ผลิตรายการดังกล่าวผลิตรายการเพื่อใช้ออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ของตนเองเพียงช่องเดียว ไม่ได้มีการวางแผนจัดจำหน่ายในช่องทางอื่นที่เกี่ยวข้อง (merchandise) อีก เนื่องจากทางสถานีโทรทัศน์ผู้ผลิตยังไม่ได้ให้ความสนใจ หรือมุ่งผลิตเพื่อเป็นธุรกิจโดยตรง อีกทั้งคุณภาพของรายการดังกล่าวยังอยู่ในระดับต่ำ จึงเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการจัดช่องทางการจัดจำหน่ายอีกด้วย

2.1.2.4 ด้านการส่งเสริมการจำหน่าย

จากการศึกษาถึงสถานภาพ บัณฑิตการผลิ และ การตลาด ของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบไม่เป็นระบบธุรกิจ พบว่า ผู้ผลิตไม่ได้มีการส่งเสริมการจำหน่ายหรือดำเนินกิจกรรมทางการตลาดอื่นๆ อาจเนื่องมาจากไม่ได้มีความตั้งใจผลิตรายการดังกล่าวเพื่อการค้าโดยตรง รายการที่ผลิตมีคุณภาพต่ำ รวมทั้งบัณฑิตการผลิรายการยังมีลักษณะไม่เหมาะสมสอดคล้องกับการผลิตตามระบบธุรกิจอุตสาหกรรมภาพยนตร์การ์ตูนโดยทั่วไป

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในบัณฑิตทางด้านการผลิต (production) และบัณฑิตทางการตลาด (marketing) ของผู้ผลิตรายการฯ แบบไม่เป็นระบบธุรกิจ มีลักษณะสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อเนื่องกัน ดังนี้

1) ขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบธุรกิจอุตสาหกรรม

ปัญหาขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบของผู้ผลิต เนื่องมาจากผู้ผลิตเองไม่ได้มีความตั้งใจที่จะผลิตรายการดังกล่าวในเชิงธุรกิจอย่างจริงจัง เพียงแต่

ต้องการผลิตเพื่อเป็นรายการเสริมในช่วงเวลาหลังข่าวภาคค่ำ และต้องการริเริ่มส่งเสริมให้มีรายการภาพยนตร์การ์ตูนที่ผลิตโดยคนไทยขึ้นเผยแพร่ทางสถานีโทรทัศน์ของตนเท่านั้น จึงไม่ได้มีการวางแผนจัดระบบและดำเนินการจัดการการผลิตและการตลาดอย่างจริงจัง

จากการขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบธุรกิจอุตสาหกรรมดังกล่าว จึงส่งผลกระทบต่อปัจจัยการผลิตและปัจจัยการตลาดในทุกปัจจัยอย่างต่อเนื่อง คือ

2) ขาดเงินทุนที่เพียงพอและเหมาะสมกับระบบธุรกิจอุตสาหกรรม

จากการขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบธุรกิจ ผู้ผลิตจึงไม่ได้จัดสรรเงินทุนอย่างเพียงพอที่จะจัดจ้างบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และปัจจัยอื่นๆ ให้เหมาะสมเพียงพอต่อการผลิตรายการหรือผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ยังเป็นเพียงการว่าจ้างบุคลากรแบบจ้างเหมาเป็นรายชิ้นงาน แม้ว่าเมื่อคิดเป็นอัตราจ้างต่อคนต่อตอนต่อวันจะมีอัตราที่เหมาะสมกับการจ้างงานทั่วไป แต่จำนวนเงินดังกล่าวไม่เอื้ออำนวยต่อการจ้างบุคลากรให้มีจำนวนมากขึ้นเพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพของรายการ

3) ขาดบุคลากรที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการผลิต

จากการขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบธุรกิจ และจัดสรรเงินทุนที่ไม่เหมาะสม ทำให้การว่าจ้างงานบุคลากรเป็นแบบจ้างเหมา ไม่ใช่การจ้างบุคลากรแบบประจำ อีกทั้งการจ้างเหมาบุคลากรที่เป็นผู้ที่มีชื่อเสียง เช่น คุณสมชัย กัตตุตตานนท์ (ชัย ราชวัตร) คุณพิจารณ์ ดังคำไพศาล ซึ่งทั้งสองเป็นนักเขียนการ์ตูนที่มีชื่อเสียง ทำให้ค่าจ้างแรงงานมีอัตราสูง ซึ่งแตกต่างจากการจ้างงานบุคลากรที่ทำงานเอมิเมชั่นในแบบประจำ เช่น บริษัท กันตนา เอมิเมชั่น จำกัด หรือบริษัท ไทยหวัง फिल्मโปรดักชั่น จำกัด ที่จัดจ้างอยู่ ซึ่งมีอัตราจ้างเฉลี่ยต่อคนต่อวันต่ำกว่า

นอกจากนี้แล้วการว่าจ้างงานบุคลากรที่มีงานประจำอยู่แล้ว รวมทั้งยังดำเนินธุรกิจส่วนตัวควบคู่ไปด้วย อาจทำให้ปริมาณและคุณภาพของงานมีน้อยกว่าการว่าจ้างบุคลากรประจำ และทำงานด้านนี้โดยเฉพาะ

4) ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับการผลิต

จากการขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบธุรกิจ อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้ผลิตไม่ได้ทำการศึกษาถึงวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการผลิต การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้นั้นสามารถนำมาใช้เพื่อลดแรงงาน เวลา และขั้นตอนบางอย่างที่มีความซับซ้อนเท่านั้น ไม่ได้นำมาใช้เพื่อการสร้างภาพแอนิเมชั่นทั้งหมด ซึ่งสตูดิโอขนาดใหญ่ที่ได้มาตรฐานโดยทั่วไปทั้งในประเทศไทย ญี่ปุ่น และอเมริกา ก็ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพียงเล็กน้อยเป็นบางส่วนเท่านั้น เนื่องจากยังมีราคาสูงและสิ้นเปลืองเวลามาก นอกจากนี้การใช้ระบบวีดิโอในการถ่ายทำทำให้รายการขาดคุณค่าทางสุนทรียศาสตร์ ซึ่งแตกต่างจากการใช้กล้องและฟิล์มภาพยนตร์ที่ให้ความละเอียดและสวยงาม คู่มือคุณค่าทางศิลปะ และสามารถสร้างสรรค์เทคนิคทางแอนิเมชั่นได้สมบูรณ์ครบถ้วน

5) รายการที่ผลิตขาดคุณภาพตามมาตรฐานสากล

จากปัญหาการบริหารจัดการที่เป็นระบบธุรกิจ ทำให้การจัดสรรเงินทุนไม่เพียงพอเหมาะสมกับการจัดจ้างบุคลากรผู้ผลิต ซึ่งจากจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอและไม่สามารถจัดระบบแผนตามลักษณะงาน รวมทั้งการใช้วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม จึงทำให้รายการที่ผลิตออกมามีคุณภาพต่ำ และส่งผลกระทบต่อ

6) ไม่สามารถกำหนดราคาจำหน่ายที่เหมาะสมได้

7) ไม่สามารถจัดหาช่องทางจำหน่ายอื่นมาได้

8) ไม่สามารถวางแผนและดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการขายจำหน่ายได้

ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคของผู้ผลิตรายการแบบไม่เป็นระบบธุรกิจนั้น มีปัจจัยทุกปัจจัยที่ไม่เหมาะสม และส่งผลกระทบต่อเนื่องกันทั้งระบบ โดยมีปัจจัยทางด้านการผลิต คือ ด้านบริหารจัดการ ด้านเงินทุน และด้านบุคลากร เป็นปัญหาสำคัญ มีปัจจัยทางด้านการตลาดที่เป็นปัจจัยปัญหาสำคัญคือด้านรายการ

2.2 ปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตแบบกึ่งระบบธุรกิจ (กรณีรายการ "ปลอคภัยไวก์อน")

2.2.1 ปัจจัยทางด้านการผลิต

2.2.1.1 ด้านบุคลากร

บุคลากรส่วนใหญ่ของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบกึ่งระบบธุรกิจนั้น มีลักษณะเป็นบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการผลิตภาพยนตร์การ์ตูน แต่ความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญยังไม่เพียงพอ

นอกจากนี้บุคลากรในทีมงานวาดแอนิเมชันซึ่งถือว่าเป็นบุคลากรหลักของระบบผลิตจะมีจำนวนน้อยมากแล้ว ซึ่งคาดว่าทีมบุคลากรดังกล่าวมีประมาณ 10 คน ทีมบุคลากรในทีมหลังการผลิต (post production) ยังเป็นบุคลากรที่ทำงานประจำในหน้าที่อื่นของบริษัทอยู่แล้ว ซึ่งอาจทำให้บุคลากรทีมผลิตไม่สามารถระดมกำลังการผลิตได้เต็มประสิทธิภาพ

2.2.1.2 ด้านเงินทุน

ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบกึ่งระบบธุรกิจมีการลงทุนในส่วนของงานจ้างงาน บุคลากรด้านการวาดแอนิเมชันในอัตราที่เหมาะสม แต่ยังไม่เหมาะสมกับการลงทุนในเชิงธุรกิจ โดยมีผู้สนับสนุนรายการ (sponsor) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการลงทุนผลิตรายการ เมื่อไม่มีผู้สนับสนุน (sponsor) รายการดังกล่าว ทำให้รายการดังกล่าวไม่สามารถนำเสนอรายการทางโทรทัศน์ได้ และเลิกการผลิตรายการดังกล่าวไป

2.2.1.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์

ปัจจัยการผลิตด้านวัสดุอุปกรณ์ของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบกึ่งระบบธุรกิจ จากการศึกษาถึงสถานภาพและปัจจัยการ

ผลิตของผู้ผลิตรายการ โดยพิจารณาจากวงเงินค่าจ้างการผลิตงานวาดแอนิเมชันในวงเงิน 7,000 บาท สามารถสรุปได้ถึงลักษณะของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในงานวาด เช่น กระดาษ สี และแผ่นเซลล์ นั้น ผู้ผลิตเลือกใช้วัสดุที่มีจำหน่ายอยู่ที่ใดที่มีคุณภาพใกล้เคียงกับวัสดุมาตรฐานที่ใช้ในสตูดิโอผลิตภาพยนตร์การ์ตูนแบบธุรกิจอุตสาหกรรม

สรุปได้ว่า ปัจจัยการผลิตด้านวัสดุอุปกรณ์ของผู้ผลิต รายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบกึ่งระบบธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นวัสดุที่มีคุณภาพและ ลักษณะใกล้เคียงกับที่ใช้ในสตูดิโอมาตรฐาน ส่วนอุปกรณ์ระบบวีดิโอนั้นไม่เป็นไปตามมาตรฐาน วัสดุอุปกรณ์ทั้งระบบโดยรวมมีลักษณะกึ่งระบบการผลิตแบบธุรกิจอุตสาหกรรม

2.2.1.4 ด้านการบริหารจัดการ

ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบกึ่งระบบธุรกิจ มีการจัดระบบการผลิตตามกระบวนการการผลิตแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม แต่ยังไม่ชัดเจนนัก ยังขาดการวางแผนระบบการผลิตและระบบการตลาดอย่างมีความสัมพันธ์ และเอื้อต่อการดำเนินงาน อาจเป็นไปได้ว่าเนื่องจากผู้ผลิตแบบกึ่งธุรกิจไม่ได้มีวัตถุประสงค์นโยบาย และจุดประสงค์ในการผลิตเพื่อธุรกิจโดยตรง การผลิตจึงมีลักษณะของการทดลอง ผลิตรายการขึ้นเพื่อทดลองหรือสำรวจตลาดเท่านั้น การบริหารจัดการดังกล่าวนี้จึงไม่มีความเหมาะสมกับการผลิตแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในปัจจุบัน

2.2.2 ปัจจัยทางด้านการตลาด

2.2.2.1 ด้านรายการ

จากการที่ผู้วิจัยได้ชมตัวอย่างรายการที่ทดลองผลิตขึ้น เมื่อเทียบกับรายการภาพยนตร์การ์ตูนที่มีรูปแบบ (style) คล้ายคลึงกัน เช่น ภาพยนตร์การ์ตูนญี่ปุ่นชุด "โคราเอมอน" หรือชุด "นินจาฮาโตริ" หรือการ์ตูนฝรั่งชุด "เจ้าไปกัส" แล้ว คุณภาพด้านสุนทรียศาสตร์ (Aesthetics) คือ ด้านการออกแบบตัว

การ์ตูน จากหลัง มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับรูปลักษณ์ (style) ของภาพยนตร์การ์ตูนญี่ปุ่นชุด "ไตราเอมอน" และชุด "นิมจาซาโตริ" ด้านการเคลื่อนไหว (Animation) นั้นยังขาดความต่อเนื่องนุ่มนวล (smooth) ซึ่งเนื่องมาจากผู้ผลิตใช้ภาพเคลื่อนไหวต่อเนื่องแทรก ระหว่างภาพหลัก (Inbetweens) หรือใช้เซลล์ไม่ถึง 100 เซลล์ ซึ่งตามกลวิธีทางแอนิเมชัน (Animation Mechanical) แบบ Limited Animation จะใช้การถ่ายภาพประมาณ 16 เฟรมต่อ 1 วินาที รายการดังกล่าวมีความยาว 60 วินาที เฟรมที่ถ่ายจะใช้ประมาณ 960 เฟรม การใช้เซลล์เพียง 100 เซลล์ จึงต้องใช้วิธีการถ่ายควม จากปกติถ่าย 1 เซลล์ต่อ 2-3 เฟรม ต้องถ่ายมากกว่านี้ ภาพการเคลื่อนไหว (Animation) จึงเป็นภาพนิ่ง หรือกระตุกไม่ราบรื่น (smooth) ดังนั้นรายการ (product) ดังกล่าวจึงเป็นรายการที่มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างดี และยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น

2.2.2.2 ค่านราคา

จากการศึกษาถึงสถานภาพ บัณฑิตการผลิต และการตลาด ของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบกึ่งระบบธุรกิจ พบว่าผู้ผลิตเป็นบริษัทที่ผลิตรายการโทรทัศน์และนำเสนอรายการออกอากาศ โดยการขายเวลาบางส่วนขอรายการให้แก่บริษัทหรือผู้ที่ต้องการโฆษณาผ่านทางรายการสถานีโทรทัศน์ และช่วงเวลาดังกล่าว และรายได้ที่ได้จากการโฆษณาจะนำมาใช้เพื่อการเช่าเวลาของทางสถานี และเป็นบัณฑิตการผลิตค่านเงินทุนขอรายการต่อไป รายการภาพยนตร์การ์ตูนดังกล่าวจึงนำเสนอรายการต่อผู้สนใจโฆษณา แต่ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ผลิตกล่าวว่าไม่ทราบเหตุผลของการไม่ได้รับการสนับสนุนหรือให้การอุปถัมภ์ของผู้โฆษณา (sponsor)

จากกรณีดังกล่าว อาจเป็นไปได้ว่าเนื่องจากคุณภาพขอรายการภาพยนตร์การ์ตูนดังกล่าวยังไม่ได้มาตรฐานเท่าเทียมกับรายการภาพยนตร์การ์ตูนจากต่างประเทศที่เสนอขายอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งขนาดความยาวเพียง 1 นาที อาจทำให้ผู้ชมกลุ่มเป้าหมายมีความสนใจขอรายการดังกล่าว (rating) น้อย ซึ่งแตกต่างจากภาพยนตร์การ์ตูนจากต่างประเทศที่ขายอยู่ในปัจจุบันที่มีปริมาณผู้ชมกลุ่มเป้าหมาย (rating) มากกว่า และสินค้าที่โฆษณามีโอกาสเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย (reach) ได้มากกว่า อาจเป็นไปได้ว่าผู้โฆษณา (sponsor) จึงเลือกโฆษณาในรายการที่มีผลทางธุรกิจมากกว่า

2.2.2.3 ด้านช่องทางการจำหน่าย

ส่วนช่องทางการจัดจำหน่ายของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์ การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบกึ่งระบบธุรกิจนั้น จากการศึกษาถึงสถานภาพ ปัจจัยการผลิต และการตลาด พบว่ารายการดังกล่าวได้มีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดช่องทางจำหน่ายในรูปแบบสินค้าอื่นที่เกี่ยวข้อง (merchandise) กับรายการไว้ม่างพอสมควร แต่ยังไม่มีความชัดเจนชัด เป็นรูปธรรม และในขณะเดียวกันรายการดังกล่าวไม่ประสบความสำเร็จในการเปิดตลาด สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ หรือรายการทางโทรทัศน์ได้ เนื่องจากไม่มีผู้อุปถัมภ์รายการ (sponsor) ดังนั้นจึงเป็นปัญหาอุปสรรคที่ทำให้รายการดังกล่าวไม่สามารถเปิดช่องทางจัดจำหน่ายในช่องทางอื่นได้

2.2.2.4 ด้านการส่งเสริมการจำหน่าย

จากการศึกษาถึงสถานภาพ ปัจจัยการผลิต และการตลาด ของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบกึ่งระบบธุรกิจ พบว่าผู้ผลิต ไม่ได้มีการวางแผนดำเนินการส่งเสริมการจำหน่าย หรือดำเนินกิจกรรมทางตลาดอื่น ๆ เนื่องจากรายการดังกล่าวขาดผู้อุปถัมภ์รายการ ไม่สามารถนำรายการเผยแพร่ ออกอากาศและดำเนินรายการในรูปแบบธุรกิจโทรทัศน์ต่อไปได้

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในปัจจุบันทางด้านการผลิต (production) และปัจจัยทางการตลาด (marketing) ของผู้ผลิตรายการแบบกึ่งระบบธุรกิจ มีลักษณะความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อเนื่องกัน ดังนี้

1) ขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบธุรกิจที่เหมาะสม

ผู้ผลิตได้มีแนวคิดและความตั้งใจที่จะผลิตรายการดังกล่าวเชิงธุรกิจ โทรทัศน์ และเป็นการริเริ่มการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์โดยคนไทย จึงได้ทดลองผลิตรายการขึ้นมาเสนอต่อผู้อุปถัมภ์รายการ แต่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้อุปถัมภ์รายการ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้จากสถานภาพและปัจจัยการผลิตและการตลาด ปัญหาอุปสรรคสำคัญอาจเกิดจากการขาดการบริหารและปัจจัยการผลิตและการตลาด ปัญหา

อุปสรรคสำคัญอาจเกิดจากการขาดการบริหารและการจัดการอย่างเป็นระบบธุรกิจที่เหมาะสม คือ ผู้ผลิตไม่ได้มีการวางแผนด้านการผลิตและการตลาดอย่างเหมาะสม ทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคต่อเนื่อง คือ

2) ขาดเงินทุนที่เพียงพอและเหมาะสม

ผู้ผลิตดังกล่าวเป็นผู้ผลิตรายการเอกชนขนาดเล็ก ที่ต้องอาศัยเงินทุนสนับสนุนด้านการผลิต ด้านค่าเช่าเวลาสถานีโทรทัศน์ และด้านอื่นๆ จากผู้อุปถัมภ์รายการ แต่ไม่ได้รับการสนับสนุนรายการ อาจเนื่องมาจากหลายสาเหตุ ไม่สามารถระบุได้อย่างแน่ชัด ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขทางธุรกิจและผลตอบแทนทางธุรกิจของผู้อุปถัมภ์รายการ อาจเป็นไปได้ว่ารายการของผู้ผลิตดังกล่าวอยู่ในช่วงเวลาที่ ไม่เหมาะสม (reach) กับกลุ่มเป้าหมายของสินค้าที่ผู้อุปถัมภ์รายการ หรือปริมาณผู้ชมหรือกลุ่มเป้าหมายในช่วงดังกล่าวมีปริมาณน้อย (rating) ผู้อุปถัมภ์จึงไม่ลงโฆษณาสินค้าของตน เมื่อขาดผู้สนับสนุนรายการจึงส่งผลกระทบต่อไปยังปัจจัยอื่นๆ อีก คือ

3) ขาดบุคลากรที่เพียงพอและเหมาะสมกับการผลิต

ผู้ผลิตได้ว่าจ้างงานในลักษณะแบบจ้างเหมา โดยว่าจ้างงานในแผนกงานวาดภาพแอนิเมชันทั้งหมด แต่ไม่ได้จัดจ้างแบบประจำ และหน่วยผลิต (unit) มีขนาดเล็ก ในขณะที่เดียวกันแม้ว่าบุคลากรจะมีประสบการณ์การวาดภาพ แต่งานด้านการสร้างภาพแอนิเมชันนั้นต้องอาศัยประสบการณ์ด้านนี้โดยเฉพาะ และต้องมีประสบการณ์มากเพียงพอที่จะทำงานได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ ซึ่งการไม่ได้จัดจ้างงานแบบประจำ ทีมงานผลิต (staff) อาจไม่สามารถควบคุมการผลิตงานได้อย่างเพียงพอ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพตรงตามเวลาที่กำหนด ซึ่งงานโทรทัศน์ต้องการงานปริมาณมาก เนื่องจากต้องออกอากาศอย่างต่อเนื่อง การไม่จัดจ้างแบบประจำอาจเกิดปัญหาไม่สามารถควบคุมกำกับดูแลให้งานเป็นไปตามกำหนดได้ ซึ่งปัญหาด้านบุคลากรดังกล่าวก็อาจสืบเนื่องมาจากการขาดเงินทุนในการจัดจ้าง

4) ขาดวัสดุอุปกรณ์การผลิตที่เหมาะสม

ผู้ผลิตใช้การถ่ายทำด้วยระบบผลิตรายการโทรทัศน์ โดยใช้กล้องวิดีโอติดตั้งถ่ายทำด้วยโต๊ะถ่ายทำที่ออกแบบและผลิตเลียนแบบโต๊ะ เอ็มเมชั่นมาตรฐาน ซึ่งการผลิตโดยใช้อุปกรณ์ดังกล่าวนี้เหมาะสมสำหรับการผลิตภาพยนตร์การ์ตูนที่ไม่ต้องการคุณภาพของการถ่ายทำ และการสร้างสรรค์ทางเทคนิคเอ็มเมชั่นมากนัก ซึ่งแตกต่างจากการใช้ระบบถ่ายทำด้วยกล้องและฟิล์มภาพยนตร์ ด้วยโต๊ะถ่ายทำเอ็มเมชั่นโดยเฉพาะที่ทันสมัยและได้มาตรฐาน ซึ่งจะช่วยให้งานมีคุณภาพ สามารถสร้างสรรค์เทคนิคทางเอ็มเมชั่นครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งยังสะดวกและรวดเร็วอีกด้วย ซึ่งปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์นี้สืบเนื่องมาจากการขาดเงินลงทุน และขาดการบริหารจัดการการผลิตที่เหมาะสม

5) รายการที่ผลิตมีคุณภาพปานกลางยังขาดคุณภาพตามมาตรฐานสากล

จากปัญหาการขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบธุรกิจ ทำให้ไม่สามารถจัดสรรเงินลงทุนได้อย่างเหมาะสม จึงไม่เพียงพอต่อการจัดจ้างและจัดระบบบุคลากรการผลิตตามระบบธุรกิจอุตสาหกรรมได้ ขาดเงินทุนในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมได้มาตรฐานเช่นเดียวกับสตูดิโอผลิตภาพยนตร์การ์ตูนโดยทั่วไป เป็นสาเหตุให้ผลงานหรือรายการที่ผลิตขาดคุณภาพตามมาตรฐานสากลที่ฉายอยู่ในปัจจุบัน แม้ว่ารายการดังกล่าวจะมีคุณภาพปานกลาง แต่เมื่อเปรียบเทียบกับรายการภาพยนตร์จากต่างประเทศที่เป็นคู่แข่งทางการตลาดแล้ว ยังขาดคุณภาพในระดับที่ใกล้เคียงกัน เรื่องการที่คุณภาพของรายการยังไม่ได้มาตรฐานนั้น ยังส่งผลกระทบต่อปัจจัยการตลาดอื่นอีกด้วย คือ

6) ไม่สามารถกำหนดราคาจำหน่ายรายการได้

7) ไม่สามารถจัดช่องทางการจำหน่ายอื่นได้

8) ไม่สามารถวางแผนและดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมการจำหน่ายได้

ปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการของผู้ผลิตแบบกึ่งระบบธุรกิจ มีปัจจัยทุกด้านยังไม่เหมาะสม และส่งผลกระทบต่อเนื่องกันทั้งระบบเช่นเดียวกับผู้ผลิตแบบไม่เป็นระบบธุรกิจ โดยมีปัจจัยทางด้านการผลิตที่เป็นปัญหาสำคัญ คือ ด้านการบริหารจัดการ

ด้านเงินทุนและด้านบุคลากรมีปัจจัยทางด้านการตลาดที่เป็นปัญหาสำคัญคือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและด้านรายการ

2.3 ปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม (กรณีโครงการ "คุณหนูข้างคัน")

2.3.1 ปัจจัยทางด้านการผลิต

2.3.1.1 ด้านบุคลากร

ปัจจัยการผลิตด้านบุคลากรของผู้ผลิตโครงการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในระดับค่อนข้างสูง แต่หน่วยผลิตมีขนาดเล็กเพียง 25 คน และมีเพียงหน่วยเดียว นอกจากนี้ยังมีภาระงานการรับผลิตงานให้กับบริษัทจากประเทศญี่ปุ่น ยังไม่สามารถแยกตัวออกมาผลิตงานตามโครงการฯดังกล่าวได้อย่างเต็มประสิทธิภาพของหน่วยผลิต และยังประสบปัญหาบุคลากรมีการลาออกเปลี่ยนงานบ่อยครั้ง จึงเป็นปัจจัยด้านบุคลากรที่ยังไม่เหมาะสมและเพียงพอต่อการผลิตแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์อย่างมั่นคงต่อเนื่อง และอาจส่งผลกระทบต่อปัจจัยทุกด้านได้อีกด้วย

2.3.1.2 ด้านเงินทุน

สำหรับโครงการการผลิตของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์

การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรมนั้น จากสถานภาพและปัจจัยทางด้านการผลิตของเจ้าของโครงการ คือ แชนกเอนิเมชั่น บริษัท กันตนา เอนิเมชั่น จำกัด พบว่าด้านการลงทุน ทั้งในด้านการว่าจ้างงานบุคลากรในรูปของเงินเดือนและเงินเสริมรายชันทงานนั้น มีการว่าจ้างเป็นไปตามระบบการจ้างงานของสตูดิโอผลิตภาพยนตร์การ์ตูนที่อื่น ๆ เช่นเดียวกันกับระบบของบริษัทไทยห้วงฟิล์มโปรดักชั่น จำกัด บริษัทที่รับผลิตงานภาพยนตร์

การทุนให้แก่บริษัท Hunna Barrera และบริษัทอื่นในสหรัฐอเมริกา ซึ่งบุคลากรที่ทำงานก็ล้วนเป็นคนไทยเช่นกัน

ส่วนด้านเงินทุนด้านอื่นๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ ค่าเช่าเวลาสถานีโทรทัศน์ หรือค่าใช้จ่ายอื่นนั้น โดยสภาพและปัจจัยทั้งการผลิตและการตลาดของบริษัท กันตนา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของเจ้าของโครงการรายการดังกล่าว และเป็นบริษัทผู้ดำเนินธุรกิจทางโทรทัศน์ขนาดใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศไทย จึงเป็นที่น่าเชื่อถือได้ว่าบริษัทสามารถจัดหาเงินทุน ทั้งในรูปของการระดมเงินทุนจากผู้ร่วมลงทุนของบริษัท หรือในรูปของการขอความร่วมมือไปยังผู้โฆษณาในการลงโฆษณา หรือผู้สนับสนุนรายการ (sponsor) ในโครงการการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ดังกล่าวได้ ปัจจัยการผลิตด้านเงินทุนของโครงการการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนดังกล่าว มีการลงทุนที่เป็นไปอย่างเหมาะสมกับการผลิตในรูปของธุรกิจอุตสาหกรรมในระยะเริ่มแรก

2.3.1.3. ด้านวัสดุอุปกรณ์

จากสภาพและปัจจัยการผลิตของเจ้าของโครงการ พบว่าผู้ผลิตได้มีระบบผลิตและการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกันกับสตูดิโอ ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนขนาดใหญ่ คือ บริษัท โตเอะเอนิเมชัน จำกัด ประเทศญี่ปุ่น โดยการสั่งซื้อและนำเข้ามาจากประเทศญี่ปุ่น ไม่ว่าจะเป็นวัสดุกระดาษ สี Acrylic หรือแผ่น cel ก็เป็นวัสดุที่ใช้สำหรับงานเอนิเมชันโดยเฉพาะชนิดเดียวกันกับที่บริษัทผู้ผลิตของญี่ปุ่นใช้

ส่วนระบบการถ่ายทำนั้น ผู้ผลิตใช้อุปกรณ์การถ่ายทำ คือ โต๊ะถ่ายทำงานเอนิเมชันโดยเฉพาะ มีระบบควบคุมการถ่ายทำด้วยคอมพิวเตอร์ ถ่ายทำด้วยกล้องถ่ายภาพยนตร์ทั้งขนาด 16 มม. และ 35 มม. เป็นไปตามระบบการผลิตของสตูดิโอขนาดใหญ่ที่ได้มาตรฐานทั่วโลกจำนวน 1 กล้อง นอกจากนี้บริษัทเจ้าของโครงการยังมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น แล็บสีล้างฟิล์มคอมพิวเตอร์เพื่อการตัดต่อและสร้างเทคนิคพิเศษ ตลอดจนอุปกรณ์การบันทึกเสียงสำหรับสนับสนุนโครงการดังกล่าว

ด้วย ดั้งเดิมปัจจัยการผลิตด้านวัสดุอุปกรณ์ของโครงการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนดังกล่าว มีพร้อมครบทุกแผนกตามระบบการผลิตเชิงอุตสาหกรรม ยกเว้นกล้องพร้อมแท่นถ่ายภาพงาน เอนิเมชันที่มีจำนวน 1 ชุด ซึ่งอาจมีผลต่อการทำงานบ้างมากพอสมควร

2.3.1.4 ด้านการบริหารจัดการ

ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบ ระบบธุรกิจอุตสาหกรรม เป็นผู้ผลิตที่ดำเนินธุรกิจในรูปบริษัท มีการเตรียมการ วางแผน และจัดการระบบการผลิตอย่างเป็นระบบระเบียบ มีการจัดแบ่งแผนกงาน ตำแหน่ง และ หน้าที่การทำงานอย่างเป็นระบบ มีสวัสดิการและการตอบแทนพนักงานเช่นเดียวกับบริษัท ธุรกิจโดยทั่วไป

คุณจุฑาทงกูร พุ่มพิมล (สัมภาษณ์, 21 ธันวาคม 2538) ได้กล่าวถึงระบบการบริหารจัดการการผลิตของโครงการการผลิตรายการภาพยนตร์ การ์ตูนดังกล่าวว่า

"โครงการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ นี้... ผมนี้ค้นหาวานเอาไว้มานาน แต่ตอนนั้นผมมากังวลเรื่องงานบริหาร ผมไม่มีสมาธิใน การนั่งเขียน เวลาผมเขียนผมจะเหลือหัวเดียวกระเทียมสิบ มีคนเดียนั่งเขียน นั่งออก แบบ ในขณะที่ออกแบบเดียนั่ง FAX มาจากญี่ปุ่น มีโทรทางไกลมาจากญี่ปุ่น ผมก็ต้องมานั่ง คอย อย่างเช่น ถ้าไมงานญี่ปุ่นไม่เสร็จช่วยส่งให้วันผมวันนี้ได้ไหม ผมก็เครียดแล้ว อย่างไม่ มีงานก็ต้องไปนั่งเขียนโปลา พนักงานลาป่วย ลากิจ อะไรก็แล้วแต่... เพราะที่ผมเองนี้ โดยสายเลือดแล้วผมเป็นช่างเขียน ผมพอมันปัญหาเรื่องคน เรื่องอะไรหลายๆ จากที่ไม่พูดก็ ต้องพูด... ทำให้ผมไม่อยากยุ่งกับกลุ่มคน อยากทำงานเฉยๆ ซึ่งที่จริงแล้วโครงการอันนี้มี ความเป็นไปได้ที่สวยงาม"

ผู้จัดการหน่วยผลิตของบริษัทผู้ผลิตดังกล่าวมีคุณสมบัติ แบบผู้ปฏิบัติงานมากกว่าผู้บริหารงานหรือผู้จัดการระบบ และยังเป็นผู้ที่ทำหน้าที่สำคัญในการ

ผลิต คือ เป็นผู้วาดงานแอนิเมชันหลัก (Key Animator) และคู่กำกับภาพยนตร์/รายการ (Director) ประจําหน่วยผลิตด้วย ซึ่งนับว่าเป็นภาระงานที่มากกว่าที่ผู้รับผิดชอบเพียงคนเดียวจะสามารถรับผิดชอบค่าเงินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจเป็นสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้โครงการคังกล่าวค่าเงินคืนหน้าไปได้ไม่มากนัก ดังที่คุดจุงกูรได้กล่าวเพิ่มเติมว่า

"แต่ตอนนั้นก็ยังไม่ได้คืนหน้า... ผมว่าโครงการนี้โดน Break ไปแล้วอย่างที่คุยกับผู้ใหญ่เมื่อกี้... Break ไปแล้วในความรู้สึกของผม เพราะผู้ใหญ่ว่าต่อไปไม่ได้ในเมื่อทางแผนกเราก็ทำให้เขาไม่ได้ เคยสรุปผลไปแล้วเหมือนกันว่า ภาพยนตร์การ์ตูนเรื่องใหญ่ที่ฉายทางโรงภาพยนตร์ที่จะทำ มันจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์สูง แล้วถ้าจะทำก็อยากจะทำเรื่องเล็กๆ เป็นการข้อมมือ แต่เป็นเรื่องที่แท้จริง ถึงจะยังไม่เต็มที่นัก แต่ก็เป็งานเทคนิค Full Animation เพราะฉะนั้นจะช่วยให้ประสบการณ์กับทุกคน อันนั้นก็เสนอไป แต่ทางผู้ใหญ่อีกยังไม่รับข้อเสนอครั้งนี้ เพราะว่าผู้ใหญ่อต้องการงานที่เป็นงานภาพยนตร์การ์ตูนที่เป็นเรื่องใหญ่ฉายทางโรงภาพยนตร์จริงๆออกมาเลย เพราะผู้ใหญ่มองว่าถ้าจะลงมือทำ หุ่นที่จะเอามาลงทุนนี้สามารถเอามาลงได้เลย แล้วพวกเราต้องมุ่งมั่นทำกัน ถ้าเรามาจับงานเล็กๆ... หนังสือๆ... การขาย... การได้ผลตอบแทนนี้อาจไม่ได้เงินแล้วก็ไม่ได้ชื่อเสียง ขณะเดียวกันก็ไม่แน่ว่าประสบการณ์จะได้จริงหรือเปล่า ผู้ใหญ่เขาจึงอยากให้เราเรื่อง "เจ้ามอม" เป็นเรื่องใหญ่ไปเลย ในขณะที่ทำเรื่อง "เจ้ามอม" นี้ทำไปแล้วส่วนหนึ่ง ทางงานวิจัยไปแล้วส่วนหนึ่ง วิจัยดูแล้วมันไม่เหมาะสมกับการทำภาพยนตร์ Animation มันเหมาะสำหรับหนัง Live Action มากกว่า คือ ต้องรู้ใหม่ทั้งหมด ต้องสร้างใหม่"

แม้ว่าบริษัทผู้ผลิตรายการฯแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม

จะมีการจัดการหน่วยผลิตอย่างเป็นระบบ แต่ยังคงขาดการกำหนดทิศทางหรือนโยบายการผลิตอย่างชัดเจน โดยผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารจัดการในระดับปฏิบัติการหรือในหน่วยผลิตยังมีแนวคิดในการดำเนินการผลิตรายการ (product) แตกต่างกัน นอกจากนี้แล้วยังขาดการวางแผนอย่างรอบคอบในด้านการเตรียมการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนและภาพยนตร์

การ์ตูนที่ทางผู้ผลิตได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน จนต้องมีการปรับปรุง แก้อิวยายการ หรือ ภาพยนตร์ (product) ใหม่ ซึ่งสาเหตุดังกล่าวอาจเนื่องมาจากบริษัทผู้ผลิตยังขาด ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในธุรกิจด้านนี้

สรุปได้ว่า ผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทาง โทรทัศน์แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม มีปัจจัยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ แต่ยังไม่ มีประสิทธิภาพเพียงพอในการจัดการระบบผลิต

2.3.2 ปัจจัยทางด้านการตลาด

2.3.2.1 ด้านรายการ

ปัจจุบันรายการตามโครงการดังกล่าวยังไม่ได้ผลิต ออกมาเป็นรายการ ทำให้การวิเคราะห์รายการ (product) ทางด้านสุนทรียศาสตร์ หรือคุณภาพของรายการไม่สามารถทำได้ แต่จากการที่แผนกแอนิเมชัน บริษัท กันตนา แอนิเมชัน จำกัด เจ้าของโครงการดังกล่าว มีปัจจัยการผลิตด้านบุคลากรที่ได้รับการฝึก และถ่ายทอดเทคนิค วิธีการ ตามแบบการผลิตระบบอุตสาหกรรมจากบริษัท โตเอะแอนิเมชัน จำกัด ประเทศญี่ปุ่น มีประสบการณ์การทำงานด้านการผลิตภาพยนตร์การ์ตูนโดยเฉพาะให้ กับบริษัท โตเอะแอนิเมชัน จำกัด มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 จนถึงปัจจุบัน โดยมีผลงานการ ผลิตภาพยนตร์การ์ตูนมาแล้วมากกว่า 40 เรื่อง นอกจากนี้ยังมีผลงานภาพยนตร์การ์ตูนเพื่อ การโฆษณา ภาพยนตร์การ์ตูนเพื่อการรณรงค์ และยังมี การเตรียมการผลิตภาพยนตร์การ์ตูน สำหรับฉายทางโรงภาพยนตร์อีกด้วย นอกจากนี้แล้วเจ้าของโครงการดังกล่าวยังมีวิสัย ทัศน์ที่พร้อมครบและทันสมัย มีระบบการจัดการเป็นผู้นำในธุรกิจทางโทรทัศน์ที่เป็นที่รู้จัก และเชื่อถือในศักยภาพการผลิตและการลงทุนโดยทั่วไป

ดังนั้นแม้ว่าโครงการดังกล่าวจะไม่ได้ผลิตรายการ ออกมา แต่จากปัจจัยการผลิตของเจ้าของโครงการดังกล่าว เป็นที่น่าเชื่อว่าสามารถที่จะ ผลิตรายการออกมาได้อย่างมีคุณภาพพอสมควร แต่อาจจะไม่สามารถผลิตรายการได้ อย่างมีปริมาณมากเพียงพอเหมาะสมตามระบบการผลิตเชิงอุตสาหกรรม

2.3.2.2. ด้านราคา

สำหรับปัจจัยการตลาดด้านราคาของโครงการการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรมนั้น เนื่องจากยังไม่ได้มีการผลิตรายการขึ้น และปัจจุบันผู้ผลิตยังใช้ราคาที่ดินจากต้นทุนโดยตรง ราคาจำหน่ายจึงมีราคาค่อนข้างสูง แต่เนื่องจากเจ้าของโครงการเป็นผู้ดำเนินธุรกิจโทรทัศน์โดยตรง มีการจัดระบบการผลิตตามระบบมาตรฐานของสตูดิโอที่ผลิตภาพยนตร์การ์ตูนโดยทั่วไป จึงมีความเป็นไปได้ว่าการกำหนดราคาจะสามารถกำหนดให้เป็นไปตามความเหมาะสมตามกลไกของการดำเนินธุรกิจแบบอุตสาหกรรมโทรทัศน์ได้

2.3.2.3. ด้านช่องทางการจำหน่าย

ในปัจจุบันแม้ว่าโครงการดังกล่าวจะยังไม่ได้ผลิตรายการออกมา ยังไม่ได้จัดทำแผนงานการจัดจำหน่ายอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม เนื่องจากในปัจจุบันทางแผนกยังไม่ได้จัดสายวางแผนหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ในรูปแบบอื่น ๆ แต่ทางบริษัท กันตนา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของเจ้าของโครงการ ยังมีบริการวางสื่อโฆษณาสำหรับสินค้าทั่วไป และขายเวลาโฆษณาในรายการต่างๆทางสถานีโทรทัศน์ อีกทั้งยังมีบริษัทในเครือ คือ บริษัท กันตนา มาร์เก็ตติ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดจำหน่ายสินค้าคุณภาพหลายประเภท และบริษัท กันตนา โฮลดิ้ง จำกัด ดำเนินธุรกิจในการสนับสนุนการลงทุนสำหรับบริษัทในกลุ่ม และการร่วมทุนกับธุรกิจต่างๆในอนาคต (บริษัท กันตนา จำกัด, เอกสารประชาสัมพันธ์, ไม่ระบุปี พ.ศ.) ดังนั้นจึงเป็นที่น่าเชื่อถือได้ว่าโครงการดังกล่าวจะสามารถวางแผนจัดระบบช่องทางการจัดจำหน่าย และสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์อื่นๆได้อย่างเหมาะสมกับระบบการตลาดในปัจจุบัน

2.3.2.4. ด้านการส่งเสริมการจำหน่าย

จากการศึกษาถึงสถานการณ์ ปัจจัยการผลิต และการตลาด ของโครงการการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม พบว่าผู้ผลิตยังไม่ได้มีการผลิตรายการ ปัจจุบันจึงยังไม่มีมีการประชาสัมพันธ์โฆษณา หรือดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อเป็นการส่งเสริมการจำหน่ายของโครงการ

การผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์อย่างจริงจัง มีเพียงการประชาสัมพันธ์การค้า
 ค่าเนื้องานด้านการผลิตภาพยนตร์การ์ตูนสำหรับฉายทางโรงภาพยนตร์ในสิ่งพิมพ์ข้างพอ
 สมควร โดยเจ้าของโครงการดังกล่าวกล่าวว่า กิจกรรมด้านการผลิตภาพยนตร์การ์ตูน
 ทั้งหมดยังไม่จำเป็นต้องโหมโฆษณาในปัจจุบัน แต่ก็ยังมีสื่อมวลชนให้ความสนใจตลอด
 ในขณะเดียวกันบริษัทกันตนา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของเจ้าของโครงการดังกล่าวยัง
 ค่าเนื้องานบริการวางสื่อโฆษณาสำหรับสินค้าทั่วไป และขายเวลาโฆษณาในรายการ
 ต่างๆทางสถานีโทรทัศน์อีกด้วยดังนั้นจึงเป็นที่น่าเชื่อถือว่าเจ้าของโครงการดังกล่าวอาจจะ
 สามารถวางแผน และดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการขายได้อย่าง
 เหมาะสมกับระบบการตลาดในธุรกิจโทรทัศน์

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยทางด้านการผลิต
 (production) และปัจจัยทางด้านการตลาด (marketing) ด้านต่างๆของผู้ผลิตรายการ
 แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรมมีลักษณะสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อเนื่องกัน ดังนี้คือ

- 1) ขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบธุรกิจอุตสาหกรรมที่เหมาะสม
 แม้ว่าผู้ผลิตเจ้าของโครงการจะเป็นบริษัทผู้ค้าเนื้องานทางด้าน
 โทรทัศน์และภาพยนตร์ที่มีชื่อเสียงในประเทศไทย และมีระบบการผลิตเป็นระบบธุรกิจ
 อุตสาหกรรมโทรทัศน์ แต่โครงการดังกล่าวผู้ผลิตยังไม่ได้มีแผนนโยบายในการเป็นผู้ผลิต
 รายการภาพยนตร์การ์ตูนชุดทางโทรทัศน์ในประเทศไทยอย่างจริงจัง โดยบริษัทหรือแผนกที่
 ทำหน้าที่เป็นหน่วยผลิต (unit) โดยตรงนี้ยังคงทำหน้าที่ในการรับผลิตงานเป็นบางส่วน
 ให้กับบริษัทผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศญี่ปุ่น มีสถานภาพคล้ายคลึง
 หน่วยผลิตสาขา หรือ sub contract ที่รับช่วงงานจากหน่วยผลิตใหญ่มาทำ ยังไม่ได้
 ค่าเนื้องานผลิตงานหรือรายการของบริษัทเองอย่างเต็มประสิทธิภาพของหน่วยผลิต หรือ
 ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในปัจจุบัน

การที่บริษัทผู้ผลิตยังคงรับผลิตงานให้กับบริษัทจากประเทศญี่ปุ่น และ
 เตรียมการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูน ตลอดจนเตรียมการผลิตภาพยนตร์การ์ตูนสำหรับ

ฉายทางโรงภาพยนตร์ด้วย โดยใช้หน่วยผลิต (unit) เพียงหน่วยเดียว ดำเนินการไปพร้อมกัน อาจกล่าวได้ว่าขาดการบริหารจัดการระบบอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณจุฑาทูร พุ่มพิมล (สัมภาษณ์, 21 ธันวาคม 2538) กล่าวถึงผลกระทบที่เกิดจากระบบการจัดการดังกล่าวว่า

"นับวันงานที่ได้ที่ส่งมาจะน้อยลง คือ เราเองจะรับน้อยลง เพราะว่าเราจะพัฒนางานของเราขึ้นมาเอง แต่ปรากฏว่าเจอปัญหาก็คือในขณะที่เราต้องพัฒนางานของเราเอง ประสิทธิภาพของพนักงานของเราเองไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ ก็เลยทำให้งานที่รุ่นก็ประคองไว้ได้แค่จุดหนึ่ง งานของค่ายเราเองมันเกิดขึ้นได้ พัฒนาได้ แต่ไม่สวยงาม เพราะฉะนั้นก็เกิดปัญหาเรื่องเงินแน่ๆ ตลอดเวลา 5 ปีที่ผ่านมาขาดทุนทุกเดือน เวลาบิตงบที่โรค่ายบิตงบก็ต้องปวดหัว งบมันคิดลบ มากะต้องขึ้นเมื่อประมาณ 2 ปีที่แล้ว เรามีนงานโฆษณาเข้ามาเยอะ"

การขาดนโยบายและการบริหารจัดการระบบอย่างชัดเจน ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานทั้งในด้านการที่จะผลิตรายการ (product) ของตนเองก็ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างสมบูรณ์ ในขณะที่เดียวกันการะงานที่รับผลิตให้กับบริษัทจากประเทศญี่ปุ่นก็ไม่สามารถเพิ่มปริมาณและคุณภาพการผลิตได้ เนื่องจากหน่วยผลิตเพียงหน่วยเดียว แต่ต้องเพิ่มการะงานมากขึ้น บุคลากรจึงถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ทำให้กำลังผลิตหรือปริมาณการผลิต ตลอดจนประสิทธิภาพและคุณภาพของงานก็ลดลงไปด้วย จากสภาวะการดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อปัจจัยด้านเงินทุนของหน่วยผลิต คือ

2) ขาดเงินทุนที่เพียงพอและเหมาะสม บริษัทผู้ผลิต (บริษัท กันตนา เอ็นเมชั่น จำกัด) มีรายได้หลักจากการรับผลิตงานให้กับบริษัทในประเทศญี่ปุ่น เพื่อมาใช้เป็นค่าจ้างพนักงานและการดำเนินงานของหน่วยผลิต ซึ่งปริมาณงานที่ทำไม่ได้มีการเพิ่มขึ้น รายได้ของหน่วยผลิตจึงไม่ได้มีการเพิ่มขึ้นไปด้วย แม้ว่าบริษัทจะได้มีรายได้จากการรับผลิตภาพยนตร์โฆษณาบ้าง แต่งานดังกล่าวก็ไม่ได้มีประจำแน่นอน และแม้ว่าบริษัทผู้ผลิตจะสามารถระดมเงินลงทุนได้ แต่สภาวะการดังกล่าวอาจจะยังไม่สร้างความมั่นใจต่อการลงทุนของบริษัทผู้ผลิตและผู้ร่วมลงทุน

คุณจุฑาทูกร พุ่มพิมล (สัมภาษณ์, 21 ธันวาคม 2538) ได้กล่าวถึง
ปัจจัยด้านเงินทุนว่า

"ในระยะแรกนั้นเป็นการลงทุนที่ยังมองไม่เห็นอนาคต ผมเข้าใจนะ
ว่าทำไมบริษัทจึงไม่ลงทุนในลักษณะที่ขยเงินมาทุ่มลงทุนครั้งเดียวเพื่อที่จะให้เกิดขึ้น เพราะ
ตลาดของภาพยนตร์การ์ตูนถ้าไม่จับไปให้ครอบคลุมตลาดทั้งเอเชีย แปซิฟิก หรือขยายไปถึง
ตลาดโลก ในส่วนที่จะทำรายได้เข้ามาตอบแทนให้ต้นทุนมันเป็นไปได้ยาก ซึ่งเป็นการมองที่
ถูกต้องสำหรับธุรกิจโดยทั่วไป ซึ่งในรายละเอียดมันมีมากกว่านั้น..."

ปัจจัยทางด้านการลงทุนจะขึ้นอยู่กับสภาพทางการตลาด หรือการ
คำนึงถึงผลตอบแทนที่ต้นทุนด้วย ดังนั้นเมื่อการลงทุนหรือรายได้ของบริษัทไม่ได้เพิ่มขึ้น
ค่าตอบแทนพนักงานหรือบุคลากรก็ไม่ได้เพิ่มขึ้นด้วย ผลกระทบจึงต่อเนื่องไปถึงปัจจัยด้าน
บุคลากร คือ

3) ขาดบุคลากรที่เพียงพอและเหมาะสมกับการผลิต

ปริมาณบุคลากรที่มีอยู่ยังเป็นหน่วยผลิต (unit) ที่ยังเล็ก ไม่สามารถ
รองรับงานการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ตามแผนงานโครงการที่วางไว้ได้
เนื่องจากปริมาณและคุณภาพของบุคลากรดังกล่าวสามารถผลิตปริมาณงาน เมื่อเทียบเป็น
เวลาแล้วจะสามารถผลิตรายการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานแบบที่ปูนได้ ความยาวของรายการ
เพียง 1-2 นาทีต่อวัน ซึ่งถือว่าปริมาณดังกล่าวยังไม่เพียงพอและไม่สามารถสร้างความ
มั่นใจต่อการผลิตเพื่อบ่อนสถานีโทรทัศน์ที่ต้องการปริมาณมากและต่อเนื่อง ตลอดจนการ
ขยายตลาดหรือช่องทางจำหน่ายอื่นๆตามระบบการตลาดได้

คุณจุฑาทูกร พุ่มพิมล (สัมภาษณ์, 21 ธันวาคม 2538) กล่าวถึง
รายละเอียดเพิ่มเติมว่า

"... เท่าที่ทราบมาผู้ใหญ่ก็มองว่ามันไปได้สวย แต่ที่นี้... ที่ไม่
สามารถพัฒนาเคลื่อนตัวไปได้ หรือแตกแขนงออกไปทำธุรกิจที่มันเสริมกันกับ Animation

ไม่ได้ เพราะว่าทางแผนกการ์ตูนของเรายังไม่ได้ผลิตผลงานได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน ผลงานเรามีเป็นระยะ แต่จะทำให้เป็นภาพยนตร์เรื่องยาว 10-20 นาทีนี้ ยังสานงานไม่จบ... ซึ่งถ้าเรามี Key Man หรือ Director เยอะพอ มันก็จะดีสำหรับโครงการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ ตอนนี้เรามีแค่คนเดียวเราเอาไม่อยู่... ที่สำคัญคนจะถดถอยหายไปเรื่อยๆ ในเมื่อภาพยนตร์การ์ตูนที่ออกไปไม่ค่อยเห็นผลเร็วทันตาแล้วเงินเดือนก็หั่นมาไม่ได้ ไม่สูงนัก ดังที่พวกเขาคิดความหวังไว้ กระแสเศรษฐกิจปัจจุบันนี้เขาจะเทียบเคียงกับอาชีพโฆษณาทางศิลปะทางอื่นที่เขาจะเติบโตได้เร็ว..."

การขาดบุคลากรเนื่องมาจากบุคลากรได้มีการลาออกไปทำงานอื่นที่มีผลตอบแทนสูงกว่า ในขณะที่บริษัทไม่สามารถเพิ่มอัตราเงินตอบแทนให้สูงกว่าที่เป็นอยู่ได้ เนื่องจากงานประจำที่ให้กับบริษัทจากประเทศคู่แข่งปริมาณงานไม่ได้เพิ่มขึ้น ซึ่งก็เนื่องมาจากจำนวนบุคลากรมีน้อย ไม่สามารถรับงานได้เพิ่มขึ้นนั่นเอง และการที่บริษัทไม่สามารถเพิ่มอัตราเงินเดือนให้สูงกว่าที่เป็นอยู่ได้ เนื่องจากอัตราค่าตอบแทนโดยเฉลี่ยแล้วถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม เช่นเดียวกับระบบการจ้างงานและอัตราค่าตอบแทนโดยเฉลี่ยของบริษัท ไทยหวิง फिल्มโปรดักชั่น จำกัด

คุณจาดุก กัลย์จาดุก (สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2538) กรรมการผู้จัดการของบริษัท กันตนาเอนิเมชัน จำกัด ว่า

"ขาดคน คือ ทางบริษัทเราน่าจะมาเพื่อเตรียมคนที่จะผลิตภาพยนตร์การ์ตูนฉายทางโรงภาพยนตร์แล้วก็ทำงานด้านนี้ บางคนก็จากไม่เป็นอะไรเลย อย่างบางคนก็มีการ เราก็เอามาฝึกจนเป็น สามารถทำงานได้ ก็ต้องลาออกไปทำงานอื่น บางคนพอเป็นแล้วก็ถูกซื้อตัวออกไป ไม่รู้จะทำอย่างไร ทั้งที่กว่าเราจะฝึกจนเป็นได้มันต้องเสียเวลาในการฝึกไปไม่น้อยจนเขาเป็น นี่ก็เพิ่งลาออกไปอีกตอนนี่..." (บุคลากรที่ลาออกคือตำแหน่งผู้ช่วย Key Animation จำนวน 1 คน และแผนกถ่ายทำจำนวน 1 คน ดังที่กล่าวไว้ข้างต้น-ผู้วิจัย)

ซึ่งการขาดบุคลากรดังกล่าวจะขาดบุคลากรในแผนกและตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อระบบงานการผลิต คือ ตำแหน่ง Director ตำแหน่ง Key Animator ตำแหน่ง Designer ตำแหน่ง Inbetweens Animator และตำแหน่ง Camera Man ซึ่งบุคลากรในตำแหน่งดังกล่าว ต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้านนี้โดยเฉพาะและเชี่ยวชาญมากพอ จึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีทั้งปริมาณและคุณภาพเพียงพอ ซึ่งบุคลากรในตำแหน่งสำคัญดังกล่าวได้มีการลาออกไป และบริษัทก็หาบุคลากรมาทดแทนในตำแหน่งดังกล่าวได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากต้องเป็นผู้ที่มีพื้นฐานทางศิลปะที่ดีพอ มีความอดทนสูง และใจรักงานด้านนี้อย่างแท้จริง และต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควรในการฝึกฝน เรียนรู้เทคนิควิธีการตามระบบการผลิตแบบที่นี้เป็นต้นแบบของทางบริษัท เพื่อให้เข้าระบบและทำงานกันอย่างเป็นทีมได้

การขาดแคลนบุคลากรจากการลาออกดังกล่าว เป็นปัญหาอุปสรรคที่อาจอยู่นอกเหนือการควบคุมกำกับดูแลภายใต้ระบบการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ เนื่องจากขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อค่าตอบแทน ลักษณะของงาน สถานที่ และสวัสดิการอื่นๆ การแก้ปัญหาการลาออกหรือการได้มาซึ่งบุคลากรใหม่โดยการเพิ่มอัตราเงินเดือนให้สูงขึ้น ถือว่าไม่ใช่วิธีการที่เหมาะสมนัก เนื่องจากอัตราเงินค่าตอบแทนที่เป็นอยู่ก็ถือว่าเหมาะสมกับลักษณะของงาน นอกจากนี้ยังมีสวัสดิการและอื่นๆตามความเหมาะสมของงานจ้างงานในธุรกิจเอกชนอยู่แล้ว

ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรของผู้ผลิตดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อโครงการตามแผนงานที่วางเอาไว้อย่างมาก เนื่องจากเป้าหมายเดิมที่ทางผู้บริหารระดับสูงต้องการคือ การผลิตภาพยนตร์การ์ตูนเพื่อฉายทางโรงภาพยนตร์ก่อน เพื่อเป็นการเปิดตลาดและนำสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ (product) และสร้างความน่าเชื่อถือในบริษัทให้กับตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศนั้นยังไม่สามารถผลิตงานออกมาได้ เนื่องจากบุคลากรที่มีอยู่เดิมได้มีการลาออกไป โดยเฉพาะตำแหน่งสำคัญซึ่งถือเป็นหัวใจของระบบการผลิต ในขณะที่เดียวกันยังไม่สามารถหาหรือสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเท่าเทียมกับมาทดแทนได้ในเวลาอันรวดเร็ว โครงการผลิตภาพยนตร์การ์ตูนสำหรับฉายทางโรงภาพยนตร์และโครงการ

ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ดังกล่าว จึงยังไม่บรรลุผลสำเร็จ แต่ยังคงดำเนินการต่อไป พร้อมไปกับการทำงานผลิตภาพยนตร์การ์ตูนให้กับบริษัทจากประเทศญี่ปุ่น และงานภาพยนตร์การ์ตูนโฆษณาหรืออื่น ๆ ที่มีเข้ามา

4) อุปกรณ์สำคัญในการผลิตมีไม่เพียงพอ

ปัจจุบันผู้ผลิตใช้วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล วัสดุค้ำงานวาดนั้นผู้ผลิตสามารถจัดหาได้โดยการสั่งซื้อเข้ามาจากประเทศญี่ปุ่น แต่ผู้ผลิตมีอุปกรณ์สำคัญคือ กล้องและแท่นถ่ายทำงานแอนิเมชันโดยเฉพาะเพียงจำนวน 1 กล้อง ซึ่งเป็นจำนวนที่น้อยมากและไม่เพียงพอสำหรับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนชุดทางโทรทัศน์ที่มีความต้องการปริมาณมาก และเวลาผลิตอันสั้น การเพิ่มปริมาณกล้องจะส่งผลกระทบต่อปัจจัยด้านเงินทุน เนื่องจากราคาของกล้องนั้นมีราคาสูงมาก และต้องสั่งซื้อเข้ามาจากต่างประเทศ การแก้ปัญหาด้านอุปกรณ์การถ่ายทำมีไม่เพียงพอ อาจทำได้โดยการว่าจ้างบริษัทผู้ผลิตงานด้านการถ่ายทำในต่างประเทศ แต่อาจมีผลกระทบในด้านเงินทุนและด้านการบริหารจัดการมากพอสมควร

จากปัญหาขาดการบริหารจัดการระบบการผลิตและการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ การขาดการลงทุนอย่างเพียงพอและเหมาะสม และขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์เหมาะสมและจำนวนมากเพียงพอ ตลอดจนการขาดอุปกรณ์การถ่ายทำอย่างเพียงพอ ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 ด้านเป็นปัจจัยทางการผลิต (production) ที่เป็นปัญหาและส่งผลกระทบต่อเนื่องซึ่งกันและกัน และจากผลกระทบดังกล่าวได้ส่งผลถึงปัจจัยทางการตลาด (marketing) ในทุกปัจจัยอีกด้วย คือ

5) ยังไม่สามารถผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของบริษัท เองออกมาได้

แม้ว่าโครงการดังกล่าวเป็นโครงการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ขนาดสั้นมาก มีความยาวเพียง 3 นาที นำเสนอในวันศุกร์ เสาร์ และอาทิตย์ของแต่ละสัปดาห์ และปริมาณการผลิตของหน่วยผลิตในปัจจุบันสามารถผลิตรายการภาพยนตร์

การดูทางโทรทัศน์ได้ คิดเป็นความยาว 1 นาทีต่อวัน เมื่อหน่วยผลิตทำการผลิตอย่างเต็มประสิทธิภาพ อาจกล่าวได้ว่าบริษัทมีปัจจัยการผลิตที่เอื้อต่อการผลิต หรือดำเนินธุรกิจตามโครงการดังกล่าว หากได้รับการปรับปรุงแก้ไขสภาพปัญหาในปัจจัยทางด้านการผลิตด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเงินทุน ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารจัดการระบบการผลิตทั้งระบบ รวมทั้งการบริหารจัดการระบบทางการตลาดที่เหมาะสม

ดังนั้นเมื่อปัจจัยทางด้านการตลาดคือ รายการ (product) ยังไม่
ได้ผลิตออกมา จึงส่งผลกระทบต่อปัจจัยทางด้านการตลาดด้านอื่นอย่างต่อเนื่อง คือ

6) ไม่สามารถกำหนดราคาจำหน่ายได้อย่างเหมาะสม

โดยราคาที่กำหนดในปัจจุบันยังมีอัตราค่อนข้างสูง เนื่องจากการกำหนดราคาค่าจ้างการผลิตหรือราคาการจำหน่าย ยังเป็นการกำหนดราคาจากต้นทุนการผลิตโดยตรง จึงมีราคาค่อนข้างสูง หากการกำหนดราคาเป็นไปตามกลไกของระบบการตลาดในธุรกิจเชิงอุตสาหกรรมโทรทัศน์ ราคาจะมีความเหมาะสมกับระบบการตลาดได้ ผลกระทบทางด้านราคานี้เป็นผลมาจากการขาดการบริหารจัดการระบบ รวมทั้งปัจจัยทางด้านการผลิตทุกด้านอย่างมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ซึ่งจากการที่ยังไม่สามารถผลิตรายการออกมาได้ และราคาจำหน่ายค่อนข้างสูง ยังไม่สามารถกำหนดราคาจำหน่ายได้อย่างเหมาะสม จึงส่งผลกระทบต่อเนื่องไปถึงปัจจัยด้านการจัดช่องทางการจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการขายอีกด้วย คือ

7) ไม่สามารถวางแผนและดำเนินการจัดช่องทางการจำหน่ายได้อย่างเหมาะสม

แม้ว่าปัจจุบันผู้ผลิตเป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงในธุรกิจด้านโทรทัศน์ มีบริษัทด้านการจัดจำหน่ายรายการหรือสินค้าในเครือของบริษัทเองอย่างเป็นระบบ แต่จากการที่ยังไม่สามารถผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนของตนเองได้ และปัญหาในปัจจัยด้านการผลิตอื่นๆ อาจเป็นผลสืบเนื่องทำให้ไม่สามารถวางแผนและดำเนินการจัดช่องทางการจัดจำหน่ายได้อย่างเหมาะสม และ

8) ไม่สามารถวางแผนและดำเนินการส่งเสริมการขายได้อย่างเหมาะสม

แม้ว่าผู้ผลิตจะมีบริษัทในเครือที่ดำเนินการด้านการวางแผน และดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการขายอย่างเป็นระบบสัมบูรณ์อยู่แล้ว แต่จากการที่ยังไม่สามารถผลิตรายการออกมาได้ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการขาดการบริหารจัดการ ทั้งทางด้านการผลิตและการบริหารจัดการทางการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบให้ผู้ผลิตไม่สามารถวางแผน และดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการขายอย่างใดได้อย่างชัดเจนเลย

ผู้ผลิตรายการฯแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม มีปัจจัยทางด้านการผลิตและปัจจัยทางด้านการตลาด ที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคในทุกปัจจัยและทุกด้านอย่างมีผลกระทบต่อเนื่องซึ่งกันและกัน โดยมีปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคที่สำคัญทางด้านระบบการผลิต คือ ด้านบริหารจัดการ ด้านบุคลากร ด้านการลงทุน ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคที่สำคัญทางด้านการตลาดคือ ด้านรายการ

จากการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย พบว่าผู้ผลิตรายการฯทั้ง 3 แบบ มีปัญหาและอุปสรรคทั้งในปัจจัยการผลิตและปัจจัยการตลาดทุกด้านเช่นเดียวกัน ซึ่งสามารถสรุปเปรียบเทียบระดับของปัญหาได้ดัง กราฟ (กราฟที่ 1)

ศูนย์วิทยุทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากแผนภูมิสรุปเปรียบเทียบระดับปัญหาและอุปสรรค ในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตทั้ง 3 แบบ ได้พบปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญเพิ่มขึ้น จากการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตไทยทั้ง 3 แบบ ที่พบว่าปัจจัยทั้งด้านการผลิตและปัจจัยทางด้านการตลาดที่มีความสำคัญและความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน 4 ปัจจัยหลัก คือ 1) การบริหารจัดการทางด้านการผลิตและทางด้านการตลาด 2) การลงทุน 3) คุณภาพและปริมาณของรายการ และ 4) ช่องทางการจัดจำหน่าย (ดังแบบจำลองที่ 2) คือ ปัจจัยด้านบุคลากร

เป็นที่น่าสังเกตอย่างยิ่งว่า ปัจจัยทางการผลิตที่พบว่าอาจเป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญค่อนข้างชัดเจนนอกเหนือจากปัจจัยด้านเงินทุนแล้ว คือ ปัจจัยด้านบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยปัญหาสำคัญที่พบในปัจจัยทางการผลิตของผู้ผลิตไทยทั้ง 3 แบบ นอกจากนี้ทั้งปัจจัยด้านเงินทุนและด้านบุคลากรยังมีความสัมพันธ์ และส่งผลกระทบต่อเนื่องซึ่งกันและกัน รวมทั้งยังมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อเนื่องกับปัจจัยทางการตลาดที่สำคัญอีกด้วย

ซึ่งปัจจัยทางการตลาดที่พบว่าอาจเป็นปัญหาสำคัญที่ค่อนข้างชัดเจนกว่าปัจจัยด้านการตลาดอื่นๆ คือ ด้านรายการที่ยังไม่ได้ดำเนินการผลิตออกมา อันอาจเป็นสาเหตุให้ไม่สามารถวางแผนจัดช่องทางการจำหน่ายได้อย่างเหมาะสม มีผลกระทบต่อเนื่องมาจากการขาดการบริหารจัดการปัจจัยทางด้านการผลิตทั้งระบบอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในขณะเดียวกันอาจมีปัจจัยบางด้านในปัจจัยการตลาดทั้งระบบ คือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (place or distribution) ที่เป็นปัจจัยตัวแปรสำคัญเพิ่มขึ้นมา โดยมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับปัจจัยที่เป็นตัวแปรสำคัญ คือ ผลตอบแทนหรือกำไร (profit)

ดังนั้นจึงอาจเป็นไปได้ว่า ปัจจัยด้านการตลาดในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายหรือขนาดของตลาด เป็นปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อปัจจัยการผลิตทางด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะนโยบายและทางด้านเงินลงทุนโดยตรง ซึ่งส่งผลกระทบต่อปัจจัยอื่นอย่างต่อเนื่องด้วย โดยขนาดของตลาดหากมีขนาดเล็ก เช่น เฉพาะตลาดในประเทศไทย ซึ่งผู้ผลิตสามารถดำเนินการผลิตได้ แต่ผลตอบแทนหรือกำไรอาจไม่มากหรือคุ้มค่าเพียงพอ

และหากตลาดขนาดใหญ่ โดยสามารถขยายไปยังตลาดต่างประเทศได้ ผลตอบแทนหรือกำไรจะมากหรือคุ้มค่าเพียงพอต่อการลงทุนที่เหมาะสมเพียงพอ และสามารถแก้ปัญหาในปัจจัยทางด้านการผลิต คือ เพิ่มอัตราค่าจ้างบุคลากรให้สูงขึ้น หรือเพิ่มจำนวนบุคลากรให้มีขนาดหน่วยผลิตที่ใหญ่ขึ้น และเพิ่มอุปกรณ์และเทคโนโลยีให้มีปริมาณเพียงพอและเหมาะสมได้ และสามารถแยกหน่วยผลิตออกมาดำเนินการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของตนเองได้ โดยแยกจากหน่วยผลิตที่ผลิตงานให้กับบริษัทจากประเทศญี่ปุ่น

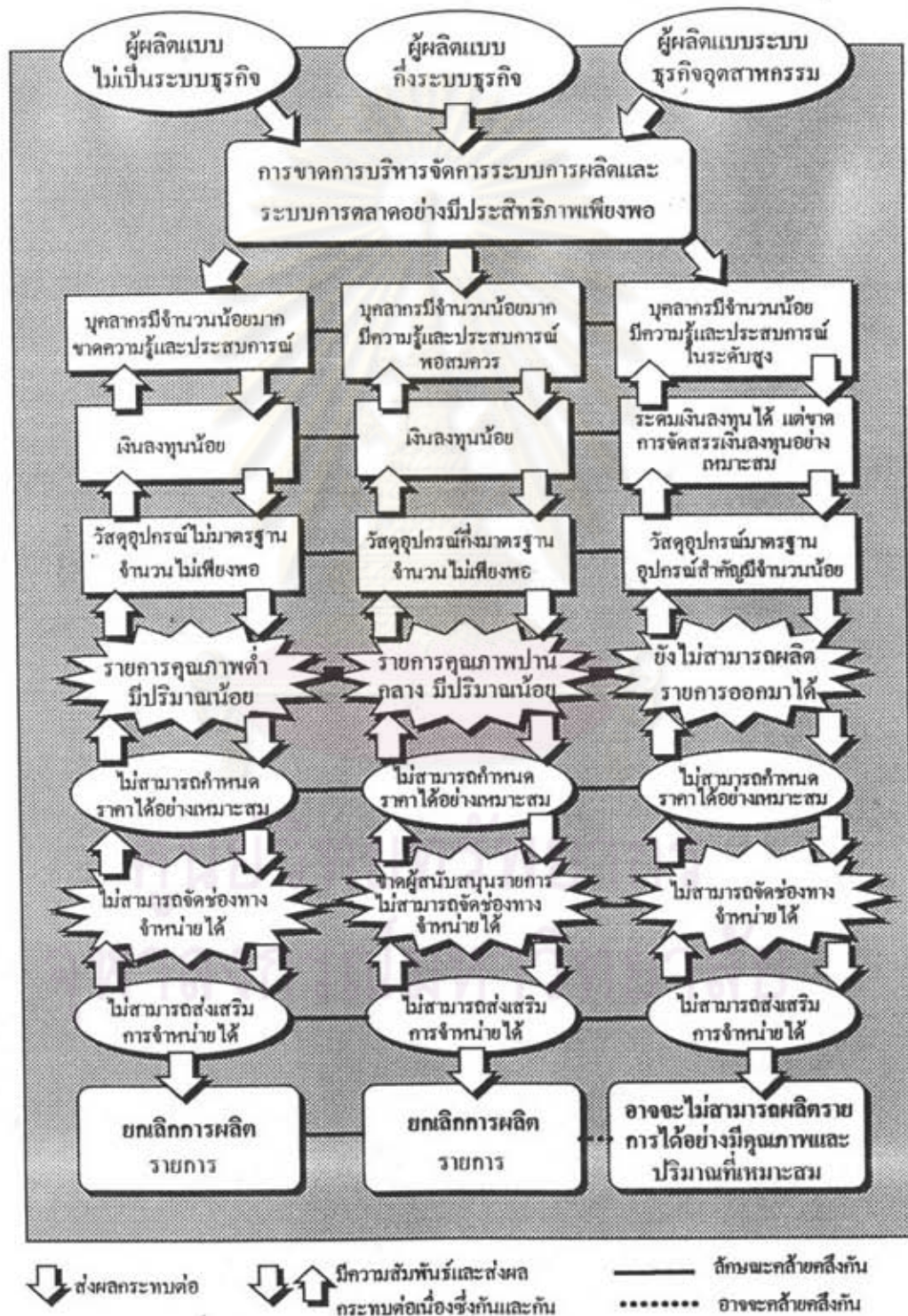
ดังนั้นจากการศึกษา สืบรวจ และวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทยทั้ง 3 แบบ พบว่า

ปัญหาอุปสรรคของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทยทั้ง 3 แบบ มีปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคทั้งปัจจัยทางการผลิตและปัจจัยทางการตลาดทุกด้าน และแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อเนื่องซึ่งกันและกันเช่นเดียวกันทั้ง 3 แบบ โดยมีปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคสำคัญคือ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการระบบการผลิตและการตลาดที่ขาดประสิทธิภาพเพียงพอ

ซึ่งสามารถสรุปความสัมพันธ์และผลกระทบต่อเนื่องของปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทยทั้ง 3 แบบได้ ดังแผนภูมิ (แผนภูมิที่ 2)

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 2 สรุปความสัมพันธ์และผลกระทบต่อเนื่องของปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย



จากปัจจัยการขาดการบริหารจัดการระบบการผลิตและการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ เพียงพอของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทยทั้ง 3 แบบ ส่งผลกระทบต่อการจัดจ้างบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เฉพาะด้านให้มีจำนวนมาก ในอัตราที่เหมาะสม เพื่อให้มีจำนวนหน่วยผลิตขนาดที่เหมาะสมและมีจำนวนมากเพียงพอ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญคือ ด้านการลงทุนและด้านบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กัน โดยปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวมีลักษณะเช่นเดียวกันของผู้ผลิตทั้ง 3 แบบ

จากปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยสำคัญด้านการลงทุนและด้านบุคลากร ส่งผลกระทบอย่างชัดเจนต่อยุทธศาสตร์ด้านรายการ โดยผู้ผลิตทั้ง 3 แบบไม่สามารถผลิตรายการได้อย่างมีคุณภาพที่เหมาะสม และมีปริมาณมากเพียงพอต่อระบบธุรกิจโทรทัศน์ คือ ผู้ผลิตแบบไม่เป็นระบบธุรกิจมีคุณภาพรายการต่ำมาก และการผลิตมักประสบปัญหาการผลิตไม่ทันกำหนดเวลา และผู้ผลิตแบบกึ่งระบบธุรกิจผลิตรายการได้มีคุณภาพปานกลางถึงค่อนข้างดี แต่เป็นเพียงรายการที่ทดลองผลิตเพื่อสำรวจตลาด รายการดังกล่าวอาจใช้เวลามากในการผลิตเพื่อให้ได้คุณภาพในระดับดังกล่าว ซึ่งเมื่อจะผลิตให้มีปริมาณมากเพียงพอกับระบบธุรกิจโทรทัศน์ ผู้ผลิตอาจไม่สามารถผลิตได้ปริมาณมากเพียงพอ สำหรับผู้ผลิตแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม ยังไม่สามารถผลิตรายการออกมาได้ ซึ่งผลกระทบดังกล่าวมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องมาจากปัจจัยด้านการลงทุนที่ยังมีการลงทุนยังไม่เหมาะสม และปัจจัยด้านบุคลากรที่ยังมีคุณภาพและปริมาณไม่เหมาะสมต่อการผลิตรายการอย่างต่อเนื่องเป็นอุตสาหกรรม ซึ่งปัญหาด้านรายการที่มีคุณภาพและปริมาณยังไม่เหมาะสม ตลอดจนยังไม่สามารถผลิตรายการออกมาได้นั้นเป็นปัญหาสำคัญร่วมกันและคล้ายคลึงกันของผู้ผลิตทั้ง 3 แบบ

จากปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยด้านรายการดังกล่าว มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบอย่างชัดเจนถึงปัจจัยทางด้านช่องทางการจัดจำหน่ายหรือผลตอบแทน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการดำเนินธุรกิจ คือ เมื่อไม่สามารถผลิตรายการหรือผลิตภัณฑ์ (product) ได้อย่างมีคุณภาพและปริมาณเพียงพอเหมาะสมกับระบบธุรกิจโทรทัศน์แล้ว ก็อาจจะไม่สามารถดำเนินการทางด้านการตลาดหรือจัดช่องทางการจำหน่าย หรือเผยแพร่รายการออกไปได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่องมั่นคงได้ แม้ว่าผู้ผลิตแบบไม่เป็นระบบธุรกิจ ซึ่งไม่จำเป็นจะ

ต้องคำนึงถึงเรื่องการตลาดหรือช่องทางการจัดจำหน่าย แต่การนำรายการที่มีคุณภาพต่ำ ออกเผยแพร่แล้วมักจะไม่ได้รับความสนใจจากผู้ชม และมีผลด้านลบต่อผู้ผลิต ดังนั้นจึงไม่สามารถผลิตและเผยแพร่รายการต่อไปได้

ดังนั้นจากปัญหาและอุปสรรคสำคัญดังกล่าวข้างต้น อาจเป็นสาเหตุให้ผู้ผลิตแบบไม่เป็นระบบธุรกิจ และผู้ผลิตแบบกึ่งระบบธุรกิจ ไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องมั่นคงได้เลย จะมีเพียงผู้ผลิตแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรมเท่านั้นที่อาจจะสามารถผลิตรายการได้อย่างมีคุณภาพและปริมาณเพียงพอเหมาะสม และดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องอยู่ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญคือ การบริหารจัดการระบบการผลิตและการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากเพียงพอเหมาะสมกับระบบธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในปัจจุบัน

สรุป

1. ปัญหาและอุปสรรคร่วมของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทยทั้ง 3 แบบ มีปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ คือ
 - 1.1 ปัญหาและอุปสรรคด้านบริหารจัดการระบบการผลิตและการตลาด
 - 1.2 ปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยทางด้านการผลิต คือ ด้านเงินทุน และด้านบุคลากร ตามลำดับ
 - 1.3 ปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยทางด้านการตลาด คือ ด้านรายการและด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ตามลำดับ
2. ปัญหาและอุปสรรคเฉพาะของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทยทั้ง 3 แบบ ที่มีความสำคัญในแต่ละแบบ คือ
 - 2.1 ผู้ผลิตแบบไม่เป็นระบบธุรกิจ
 - 1) ขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่เหมาะสม
 - 2) ผู้ผลิตหรือบุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์อย่างเพียงพอ
 - 3) วัสดุอุปกรณ์สำคัญมีคุณลักษณะไม่เหมาะสม

4) รายการมีคุณภาพต่ำ ปริมาณน้อย

2.2 ผู้ผลิตแบบกึ่งระบบธุรกิจ

- 1) ขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่เหมาะสม
- 2) รายการมีคุณภาพปานกลาง ปริมาณน้อย
- 3) ขาดการสนับสนุนจากผู้สนับสนุนรายการ และการจัดช่องทางการจำหน่ายที่เหมาะสม

2.3 ผู้ผลิตแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรม

- 1) ขาดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพ
- 2) ขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์เหมาะสม และจำนวนเพียงพอ
- 3) ยังไม่สามารถผลิตรายการของตนเองได้

จากสภาพทั่วไปของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทยทั้ง 3 แบบ ผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการผลิตภาพยนตร์การ์ตูน และรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ ได้แสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและอุปสรรคของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตไทย ในปัจจุบันทั้งทางด้านการผลิตและปัจจัยทางด้านการตลาดดังนี้

3. ความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการผลิตภาพยนตร์การ์ตูนที่มีต่อปัญหาและอุปสรรคของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการผลิตภาพยนตร์การ์ตูน โดยพิจารณาจากประสบการณ์การทำงานโดยตรงในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตไทย ทั้งในด้านปัจจัยการผลิตและปัจจัยการตลาดอย่างกว้างขวาง ดังนี้

3.1 ปัจจัยทางด้านการผลิต

3.1.1 ด้านบุคลากร

จากความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับทีมคือปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยด้านบุคลากร พบว่าปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยด้านบุคลากรมีลักษณะของปัญหา ดังนี้คือ

3.1.1.1 บุคลากรหน่วยผลิตมีปริมาณน้อย

บุคลากรหน่วยผลิต โดยเฉพาะบุคลากรด้านการวาด (Animator) ของผู้ผลิตรายการในประเทศไทย มีปริมาณน้อยไม่เพียงพอต่อการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ ซึ่งต้องใช้บุคลากรจำนวนมากในการผลิตรายการให้ได้ปริมาณงานที่มากเพียงพอและต่อเนื่อง ซึ่ง ผศ.ไอศาร วงศ์บ้านคู่ (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2539) อธิบดีผู้จัดการบริษัท กันตนาแอนิเมชัน จำกัด กล่าวถึงปัญหาอุปสรรคด้านปริมาณของบุคลากรว่า

"... ทีมต้องใหญ่ อย่างการ์ตูนที่เราดูทุกวันนี้ เรื่องหนึ่งเขามีตั้ง 4-5 ทีม 1 ทีมก็วาดกัน พอออกแล้วก็หมุนเวียนกันไป อย่างเรามี 1 ทีมนักวาดที่เก่งจริงมีแค่ 10 คน นอกจากนั้นเป็นลูกมือที่ค่อยๆ พัฒนาฝีมือขึ้นไป... คือคนมีจำนวนไม่พอ ตอนนี้มีประมาณเกือบ 60 คนถ้าทำการ์ตูนอย่างทีวีนี้ไม่พอ ถ้าทำจริงๆ ต้องแบ่งทีมออกเป็น 4 ทีมเลย ทีมวาดที่ 1 ออกอาทิตย์ที่ 1 ทีมที่ 2 ออกอาทิตย์ที่ 2, 3, 4 อะไรอย่างนี้ ทีมหนึ่งผมคิดว่าจะมีซัก 10 คน เพื่อไม่ให้งานหนักมาก เพราะฉะนั้นนักวาดนี่จะ 40 คน Paint อาจจะใช้ 100 คน"

ปัญหาบุคลากรด้านการผลิตงานวาดภาพแอนิเมชันมีไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อระบบทั้งหมดของผู้ผลิต ซึ่งผู้บริหารระดับสูง คือ คุณจาดก กัลย์จาดก กรรมการผู้จัดการบริษัท กันตนา จำกัด ถึงกับกล่าวว่านโยบายต่างๆ ที่เคยมีอาจต้องปรับเปลี่ยนใหม่ และอาจล้มเลิกไปเลยหากปัญหาดังกล่าวยังไม่

ไม่คลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้น (จาก กัลย์จาก. สัมภาษณ์, 21 ธันวาคม 2538) ซึ่ง
 ปัญหามูลค่าการดำเนินงานแอนิเมชันมีไม่เพียงพอไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะบริษัท กันตนา
 แอนิเมชัน จำกัด เท่านั้น แม้แต่บริษัท ไทยหวังฟิล์มโปรดักชั่น จำกัด บริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์
 การ์ตูนขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรมากกว่า 300 คน และบุคลากรในแผนกวาด (Animator) มี
 ถึง 40 คน ก็ประสบปัญหาดังกล่าวเช่นกัน

คุณยุท เจากระจ่าง (สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์
 2538) ที่ปรึกษาด้านการผลิตของบริษัท ไทยหวังฟิล์มโปรดักชั่น จำกัด ได้กล่าวถึง
 ปัญหาดังกล่าวไว้ว่า

"ไทยหวังนี้ทำงานอย่างเป็นระบบ เพราะเป็น
 ธุรกิจการค้า ซึ่งเด็กก็ออกไปหลายคน ที่ผมสอนมันต้องการคนด้านนี้สัก 80 คนก็ไม่ได้
 ทอนนี้เหลือแค่ 40 คน ... เราขาดคน แรงงานมันขาด อย่างเช่นไทยหวังนี่ก็ขาดคนแทบ
 ทุกแผนก... ทอนนี้ก็พยายามจะฝึกคนให้ได้อีกสัก 50-60 คน... ทั้งหมด 30 คน ที่มีอยู่นี้
 ก็ยังไม่พอ เรายังอยากได้คนเพิ่ม"

จากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อปัญหาอุปสรรค
 ด้านปริมาณบุคลากรดังกล่าว มีความคิดเห็นว่าผู้ผลิตในประเทศไทยมีจำนวนบุคลากรหน่วย
 ผลิตที่ไม่เพียงพอต่อการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ ขนาดความยาวประมาณ
 10-20 นาที หรือ 20-30 นาที แบบรายการภาพยนตร์การ์ตูนชุดทางโทรทัศน์จากประเทศ
 ญี่ปุ่น เช่น เรื่องโคราเอมอน หรือทราโก้บอล เป็นต้น ซึ่งรายการที่มีความยาวขนาด
 ดังกล่าวเป็นรายการที่ผู้ผลิตที่ได้มาตรฐานสากลผลิต และสามารถสร้างผลตอบแทนทาง
 ธุรกิจได้มากเพียงพอคุ้มค่ากับการลงทุน

นอกจากปัญหาด้านปริมาณบุคลากรหน่วยผลิตมีจำนวน
 น้อยไม่เพียงพอต่อการผลิต ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ระดับสูงใน
 แผนกที่สำคัญอีกด้วย

3.1.1.2 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ระดับสูงในแผนกที่สำคัญ

ผู้ผลิตรายการในประเทศไทยประสบปัญหาและ

อุปสรรคการขาดบุคลากรในตำแหน่งหรือแผนกที่มีความสำคัญในระบบการผลิต คือ ตำแหน่ง Key Animator, ตำแหน่ง Inbetweens Animator และตำแหน่ง Camera Man โดยบุคลากรดังกล่าวมักลาออก เปลี่ยนงานไปทำงานหรือประกอบอาชีพอื่นที่ได้ค่าตอบแทนสูงกว่า และผู้ผลิตจัดหาบุคลากรทดแทนได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากบุคลากรในตำแหน่งดังกล่าวต้องเป็นผู้ที่ต้องเรียนรู้ และได้รับการฝึกเข้าระบบตามแบบอย่างการผลิตตามระบบอุตสาหกรรมของผู้ผลิตอีกด้วย จึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง ผศ.โอสถ วงศ์บ้านคู (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2539) กล่าวถึงปัญหาดังกล่าวไว้

"ปัญหาอยู่ที่นักวาด ไม่ได้อยู่ที่ระบายสี ไม่ได้อยู่ที่ตัดเส้น นักวาดที่มีความสามารถที่วาดออกมาแล้วดี แล้วเร็ว นี่สร้างยากมาก รับสมัครไปทางหนังสือพิมพ์มาสมัครแค่ 20 คน จาก 20 คน เราคัดมาได้แค่ 5-6 คน บางที่ไม่คุ้มอย่างดูปุ๊บนี้เขายินดีฝึกให้ถ้ามีมากพอที่เขาจะส่งครุมาฝึก เพราะเราต้องออกค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง อะไรต่างๆ ที่นั่นที่นั่นมาฝึกกับเรา เราต้องเซ็นสัญญาอีก ไม่งั้นอยู่ไม่ทน หรืออยู่ไปก็หนีไปเรื่อยๆ เป็นเรื่องถึงศาลก็มี มันหลายอย่าง..."

"ถึงแม้ว่าจะมีคนมาลงทุน จะมีเงินมากองให้ สมมุติว่ามีคนชวนผมกลับเข้าไปทำใหม่ มีเงินให้ 100 ล้าน ผมยังคิดหนักว่าผมจะเอาคนมาจากไหน ปัญหาเรื่องคน คนที่มีฝีมือเงินเดือนไม่อื่น คนที่มีฝีมือ ผมก็ต้องคิดอีกแล้ว หายาก"

"คือ ความชำนาญของเราเองยังน้อย ไม่สามารถทำได้เร็วอย่างเขา ผมไปดูเขาวาดได้เร็วมาก เด็กเราที่เร็วสู้เขาไม่ได้ ได้ครึ่งเดียวของเขา คนที่สู้ได้มี จุฑางกูร (ผู้จัดการแผนกการ์ตูน บริษัท กันตนาแอนิเมชัน จำกัด คนปัจจุบัน-ผู้วิจัย) คนเดียวในสมัยที่ผมอยู่ จุฑางกูรเขาทำงานได้เร็ว เขามีพรสวรรค์และพื้นฐานดี สามารถจินตนาการสร้าง character อะไรต่างๆได้ ซึ่งเป็นเรื่องเฉพาะของ

บุคคล ผมว่ามันอยู่กับ Animator ด้วย อย่างบางคนทำได้แค่ Animator จะขึ้นเป็น Key กำหนดภาพหลักก็ไม่ได้อีก คือ นี่ก็ไม่ออก Key Animator ต้องสามารถวาด character แบบแม่นยำ เทียงตรง และกำหนด movement ที่ดี ก็ไม่ใช่ทุกคนจะเป็นได้อีก เพราะใน Animator 10 คน เป็น Key ได้คนเดียว"

"และผมยังเชื่อว่าทุกวันนี้คนที่มีความชำนาญจริงๆ ยังมีน้อยอยู่ ผมว่านะครับ พูดยไปเหมือนกับคุณที่ว่ามือเรายังไม่ถึงขั้นเหมือนกัน การเดิน การเคลื่อนไหว อะไรต่างๆยังไม่ smooth... บ้านเราคนรู้เรื่องการตูนี่น้อย... ยิ่งรู้จริง ยิ่งน้อยลงไปอีก..."

รศ. จุมพล รอดคำดี (สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2539) กล่าวถึงปัญหาอย่างสอดคล้องกันว่า

"ยิ่งคนทำได้ก็มันน้อย คนที่มันน้อยอยู่แล้วก็จะยิ่งน้อยใหญ่เลย เพราะไม่ค่อยได้ทำ ไม่ได้ฝึกฝนตนเองให้คงเส้นคงวา ตรงนี้เป็นปัญหา ทั้งด้านความรู้และฝีมือก็ไม่ได้... เพราะนักเขียนการ์ตูนบ้านเราก็น้อยที่เขียนได้สม่ำเสมอ ภาพคงเส้นคงวา หน้าตาไม่เปลี่ยนแปลงไม่เหี้ยน มีน้อย บ้านเรามีไม่เยอะหรอก คือ เราขาดคน แล้วก็ขาดความรู้ในการทำ Animation ด้วย"

คุณพยัคฆ์ เเงากระจ่าง (สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2538) กล่าวว่า

"คนที่สร้าง character นี้เราสามารถจ้างนักเขียนการ์ตูนอาชีพได้ แต่คนทำ Key กับ Inbetweens นี้ต้องมีระบบ ซึ่งเป็นหัวใจของระบบงาน..."

จากปัญหาในลักษณะดังกล่าว คือ จำนวนบุคลากร
หน่วยผลิตมีไม่เพียงพอ และขาดบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ระดับสูงในแผนกที่
สำคัญนั้น อาจเนื่องมาจากสาเหตุค่าตอบแทนบุคลากรต่ำ

3.1.1.3 ค่าตอบแทนบุคลากรต่ำ

ปัญหาและอุปสรรคในปัจจุบันด้านบุคลากรอีกลักษณะ
หนึ่ง คือ ค่าตอบแทนหรือค่าจ้างบุคลากรต่ำ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และ
ประสบการณ์ระดับสูง เมื่อเทียบกับอาชีพอื่น เช่น งานโฆษณา หรืองานใน
Production House ต่างๆแล้ว อัตราค่าตอบแทนจากการทำงานผลิตภาพยนตร์การ์ตูนจะ
มีอัตราต่ำ บุคลากรดังกล่าวจึงเลือกที่จะไปประกอบอาชีพอื่นที่ได้ค่าตอบแทนสูงกว่า ซึ่ง
ศศ.โอฬาร วงศ์บ้านคู (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2539) กล่าวถึงลักษณะของปัญหาดังกล่าว
ว่า

"ปัญหาที่เขาไม่อยู่ ก็อาจเป็นเพราะเงินเดือนน้อย
ที่เงินน้อยเพราะคุณจากบอกเรา ถึงแม้ว่าคุณจะมีเงิน คุณก็ไม่สามารถหาที่เรียนได้ เพราะ
ฉะนั้นถ้าเราถ่ายทอดความรู้ให้คุณ คุณต้องอยู่กับเรา อย่างน้อยรุ่นแรกนี้อยู่กับเรา 5 ปี
สัญญาผูกมัด 5 ปี หลังๆลดลงมา 2 ปี ล้าปาก กว่าที่เขาจะพัฒนาฝีมือ ทักษะได้ดี อะไร
ต่างๆ"

"ที่คนมาสมัครน้อยแล้วคัดได้น้อยนี้ เงินเดือนนี้เรา
ไม่ได้ระบุในประกาศ คือ จะดูที่ความสามารถ รุ่นแรกๆที่เคยมีประสบการณ์มาก่อนก็มาขอ
เงินเดือนสูงๆแต่พอบอกว่าเราให้ได้แค่นี้เขาก็ถอยหลังไป ไม่มีคนมาสมัคร อีกอย่างหนึ่ง
ที่คนมาสมัครน้อยนี้อาจเป็นเพราะว่าทำงานสาขาอื่น อาชีพอื่นเงินเดือนเยอะกว่า ใช้
เวลาน้อยกว่า คือ ต้องคนที่รักจริงๆ"

คุณปยุต เจากระจ่าง (สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์
2538) กล่าวอย่างสอดคล้องกันว่า

"อาจจะเป็นเพราะค่าตอบแทนน้อยก็เป็นไปได้ เพราะระบบงานของไทยหวัง คนเก่ง... ชยัน... จะมีรายได้มาก คนไม่ชยัน... อยู่งาน... จะได้น้อย ไทยหวังทำอย่างนี้ เด็กของเราอาจอยู่ไม่ได้ ไปทำงานบริษัทได้เงินเยอะกว่า นั่นก็อาจเป็นเหตุผลหนึ่ง"

อ.ระวีศักดิ์ รักใหม่ (สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539) กล่าวถึงปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านบุคลากรในลักษณะที่คล้ายคลึงกันว่า

"ที่หาคนไม่ได้ บางทีก็จ้างคนแล้วคนเขาไม่ทำ อย่างจ้างคนที่จบมาทางศิลปะ จ้างเขาเดือนละหมื่น มีหน้าที่เขียนการ์ตูน ลงเส้น ลงสี อย่างเดียวก็ไม่คุ้มแล้ว 20 คน คนละหมื่นต่อเดือนก็ไม่คุ้มแล้ว ถ้าไปจ้างคนถูกกว่านั้นก็จะได้คนเพิ่มฝีมือดีพอ"

"เคยมีนักศึกษาที่จบที่นี่ เขาอยากทำการ์ตูนมาก thesis เขาก็ทำการ์ตูน เขาเคยไปสมัครงานที่บริษัททำการ์ตูนบริษัทหนึ่ง พอเขาไปคุยตกลงเรื่องเงินเดือนแล้วเขาก็ไม่ทำแล้ว เงินเดือน 5,500 บาท ะไรอย่างนี้"

เช่นเดียวกับความคิดเห็นของ อ.รักसानต์ วิวัฒน์สินอุดม (สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539) ที่กล่าวว่า

"ผมว่ามีคนสนใจการ์ตูนเยอะนะ ถ้าเราจัดเป็นทีมงานที่ดี มีเงินให้เขาเพียงพอนะ เขายินดีจะทำ เพราะพวกมันชอบเขียนการ์ตูน เขาก็อยากจะเขียนอยากจะทำหนังการ์ตูน ถ้ามีงานให้เขาทำเรื่อยๆ เขาก็มีความสุขที่จะทำตรงนี้ แต่ที่มันไม่มีใครจ้าง ไม่มีเป็นองค์กรที่จะมาจ้างพวกมันไปทำ มีจ้างก็จ้างถูกมาก"

รศ. จุมพล รอดคำดี (สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2539) กล่าวว่า

"ปัญหาบุคลากร คือ ต้องลงทุนจ้างเขามานั่งเขียน ในราคาสมน้ำสมเนื้อ เพื่อให้เขาจะได้ไม่ต้องไปพะวงกับรายได้ไม่พอเพียง แล้วก็ต้องไปทำอาชีพอย่างอื่น ไปเขียนการ์ตูนให้คนอื่นด้วย"

นอกจากลักษณะของปัญหาที่เกี่ยวกับอัตราค่าตอบแทน ค่าแล้ว ยังพบว่ายังมีลักษณะของปัญหาเกี่ยวกับการงานอีกด้วย

3.1.1.4 ภาระงานมากและต้องทำงานตามกำหนดเวลา

การผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์นั้นมี ลักษณะงานที่ต้องผลิตให้ได้งานในปริมาณมาก และต้องใช้เวลาวาดและผลิตในระยะเวลา อันสั้นและจำกัด เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้ชม และการออกอากาศทางสถานี โทรทัศน์ที่มีอย่างต่อเนื่อง อาจกล่าวได้ว่าเป็นภาระงานที่หนักมากพอสมควร ซึ่ง ผศ. โสภาร วงศ์บ้านคู้ (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2539) อธิบายลักษณะของปัญหาดังกล่าวไว้ว่า

"อาจเป็นเพราะงานหนัก เพราะถ้างานไม่เสร็จ เมื่อถึงกำหนดที่ขีดเส้นตายไว้ แล้วต้องส่งกลับที่ปูนภายในวันนั้น วันนั้น บางครั้งพนักงานรับส่งของนี่มารอที่ออฟฟิสเลย ซึ่งเรายังระบายนี่กันอยู่เลย"

คุณปัญช แจกกระจ่าง (สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2538) ระบุอย่างชัดเจนว่า

"เพราะงานมันหนัก เหนื่อยมาก"

3.1.1.5 งานมีลักษณะเฉพาะ จำเจ นำเบื่อ

งานการผลิตภาพยนตร์การ์ตูนนั้น มีขั้นตอน วิธีการ และลักษณะเฉพาะของการวาดการทำงานที่มีลักษณะซ้ำๆ ไม่สามารถเขียนอิสระได้ โดยเฉพาะการผลิตภาพยนตร์การ์ตูนในปัจจุบันมีลักษณะเป็นระบบอุตสาหกรรม บุคลากรแบ่งงาน

และหน้าที่เฉพาะด้านอย่างชัดเจน แต่ละคนจะทำงานเฉพาะด้านของตนเอง งานที่ทำจึงมีลักษณะซ้ำๆ จำเจ อาจส่งผลให้บุคลากรเบื่องาน ซึ่ง คุณพยัค เจากระจำง (สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2538) กล่าวถึงลักษณะของปัญหาดังกล่าวว่า

"อาจเป็นเพราะงานมันเขียนอิสระนอกแบบไม่ได้ คนที่ออกไปเพราะคิดว่าจะได้เขียนการ์ตูนสนุกๆ เขียนฉากสวยๆ แต่ความจริงไม่ใช่ เพราะมันเป็นงาน Mechanical ไม่ใช่งาน Fine Art พออยู่นานๆไป...ก็เบื่อ... อยู่ไม่ได้ เพราะไม่ตรงกับที่ตนเองคิด..."

อ. รัชศาสตร์ วิวัฒน์สินอุดม (สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539) แสดงความคิดเห็นว่า

"อาจเป็นเพราะงานมันน่าเบื่อ ซ้ำๆซากๆ เห็นผลซ้ำ คนไทยต้องการแบบทำปุ๊บเห็นผลทันตา แล้วอะไรที่มันถูกกักกัน หรือถูกทำให้รู้สึกว่าอยู่กับที่...นี่ไม่ได้ 'คือ ซอมอิสระเสรี...'"

จากความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับทั้งหมด ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องตรงกันว่า การผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย ยังมีบุคลากรหน่วยผลิตจำนวนน้อย และมีบุคลากรในแผนกที่สำคัญ คือ แผนก Key Animation และแผนก Inbetweens ไม่เพียงพอต่อการผลิตในระบบธุรกิจอุตสาหกรรม โดยมีสาเหตุสำคัญของปัญหาคือ อัตราค่าจ้างค่าตอบแทนที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งจากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ดังกล่าวยังมีความสอดคล้องตรงกันกับลักษณะของปัญหาอุปสรรคในปัจจัยด้านบุคลากรที่ผู้วิจัยศึกษาและสำรวจพบด้วย

3.1.2 ด้านเงินทุน

จากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อปัญหาและอุปสรรคด้านเงินทุนของผู้ผลิตในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าลักษณะของปัญหามีดังนี้ คือ

3.1.2.1 ผู้ผลิตยังขาดการจัดสรรเงินทุนที่เหมาะสมเพียงพอ

ผู้เกี่ยวข้องมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ปัจจัยด้านการเงินและการลงทุนไม่เป็นปัญหาอุปสรรคมากนัก ผู้ผลิตไทยสามารถลงทุนหรือระดมเงินทุนได้ แต่ที่ยังไม่สามารถระดมเงินทุนหรือจัดสรรเงินทุนอย่างเหมาะสมเพื่อการผลิตได้ในปัจจุบัน มีสาเหตุและผลกระทบสืบเนื่องมาจากการขาดการบริหารจัดการระบบการผลิตและระบบการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ สืบเนื่องมาจากปัญหาในปัจจุบันด้านการผลิต คือ ด้านบุคลากร ที่ยังไม่สามารถดำเนินการผลิตรายการออกมาได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมหรือผลิตรายการออกมาได้ แต่รายการยังขาดคุณภาพและปริมาณที่เพียงพอ จึงส่งผลไปถึงปัจจัยด้านการตลาด โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ เมื่อยังไม่สามารถสร้างหรือตลาดได้ ผู้ลงทุนจึงยังไม่ตัดสินใจลงทุน หรือระดมเงินทุนเพื่อการผลิตได้อย่างเหมาะสม

ซึ่ง ศศ.โอฬาร วงศ์บ้านคู (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2539) ได้แสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านเงินและการลงทุนของผู้ผลิตไทยในปัจจุบัน ว่า

"ถ้าทุ่มเงินให้เงินเดือนจากบุคลากรมากขึ้น ระยะเวลาคืนทุนมันยาว เขาไม่กล้าเสี่ยงตรงนั้น... สมัยผมอยู่ที่พยายามผลักดันเงินเดือนให้มันสูงเพื่อจูงใจให้เขาอยู่ แต่ก็ประสบปัญหา เงินเดือนสูงแต่รายได้เข้าบริษัทน้อย เราก็ต้องจ่ายเงินเดือนออกไป ออกไปเรื่อยๆ... อย่างทำละครตอนหนึ่งลงทุน 5 แสน สามารถถ่ายทำได้ภายในไม่กี่วัน เสร็จขายก็ได้เงิน มันเร็วมาก แต่การคืนมันช้ามาก ตั้งแต่สร้างบุคลากร เสร็จต้องมาสร้างงาน สร้างอะไรกว่าจะให้มันเคลื่อนไหวได้... มันจึงเป็นเรื่องของเวลาที่คนจะลงทุนจะกล้ามานั่งดูว่าเงินตัวเองค่อยๆหายไป แต่พอเงินกลับคืนมามันเป็นเงินซื้อม่อทรายค่อยๆซื้อมเข้ามา จะตักกินก็ยังไม่ค่อยได้เลย... เรื่องเงินทุนหรือ sponsor นั้นไม่มีปัญหาเลย เพราะเราสามารถระดมเงินทุนได้..."

รศ.ปิยกุล เลาว์ณศิริ (สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2538) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านเงินและการลงทุนอย่างสอดคล้องกันว่า

"ปัญหาอุปสรรคจะว่าประเทศเราเป็นประเทศจน
จนไม่มีจะทำก็ไม่ใช้... เพียงแต่ว่าทั้งหมดนี้ยังไม่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ
ปัญหาอุปสรรคมันอยู่ตรงนั้น..."

คุณสมชัย กัตตุตตะนันท์ (สัมภาษณ์, 16 มกราคม
2539) แสดงความคิดเห็นอย่างสอดคล้องกันอีกว่า

"ผมว่าเรื่องเงินทุนเป็นเรื่องปัญหาน้อยมาก ถ้า
ธุรกิจทุกแขนงถ้ามันมีทางกำไรได้ก็พร้อมจะมาทันที จุดบอดมันอยู่ที่เปิดตลาดไปต่างประเทศ
ถ้าได้นักลงทุนก็จะมา ถ้าเปิดไม่ได้มันก็เป็นอย่างนั้น..."

3.1.2.2 ลงทุนสูงและผู้ผลิตไม่กล้าลงทุนจริงจัง

นอกจากความคิดเห็นในกลุ่มดังกล่าว ผู้เกี่ยวข้อง
อีกกลุ่มหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นในปัญหาที่เกี่ยวกับปัจจัยด้านการเงินและการลงทุนแตกต่าง
จากความคิดเห็นในกลุ่มแรก โดยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องตรงกันว่า ปัจจัยด้านการ
เงินและการลงทุนเป็นปัญหาสำคัญอย่างหนึ่ง และมีสาเหตุเป็นผลสืบเนื่องมาจากการลงทุน
สูง และยังขาดตลาดขนาดใหญ่ โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ ทำให้กำไรและผลตอบแทน
ยังอยู่ในระดับต่ำ ผู้ผลิตจึงยังชะลอการลงทุน หรือไม่กล้าตัดสินใจลงทุน

ซึ่ง รศ. จุมพล รอดคำดี (สัมภาษณ์, 16 มกราคม
2539) แสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยการเงินและการลงทุนของผู้ผลิตในประเทศไทยว่า

"ผู้ลงทุนยังไม่ถึง เพราะมันลงทุนมากเหลือเกิน
บางที่ถึง 100 ล้าน แต่คุณทำอะไรเรื่องหนึ่ง คุณลงทุนตอนละแสน 24 ตอนก็ลงทุนไป 2
ล้านกว่า แต่การลงทุนมันคุ้ม คุณเห็นเงินตรงนั้น มันง่ายกว่านะ อย่างแสนหนึ่งได้กำไรแสน
นิดเดียว อย่างโคเรม่อนตอนหนึ่งนี่ผมว่าแสนกว่านะ แล้วก็ใช้เวลามากกว่าละครรวมคา
ผมว่ามันมากกว่าเป็น 10 เท่านะ ตั้งแต่เริ่มทำจนจบ อย่างปัจจุบันมี special effect
ช่วย ก็อาจจะเร็วขึ้น แต่ก็ไม่เห็นมีใครกล้าทำอย่างนั้น"

"ในช่วงที่ค่ามากก็ไม่ได้มีใครคิดที่จะทำอย่างจริงจัง อย่างที่บริษัทหนึ่งทำอยู่ ก็ยังไม่คิดจะทำเองอย่างจริงจัง เพียงแค่ทำหน้าที่รองรับงาน ที่ถูกปั่น แต่ยังไม่ได้ทำเอง เพราะเงินทุนมันสูง แล้วการตลาดก็ไม่ว่าจะขายได้หรือเปล่า... แต่ผมก็ยังมองว่าที่บริษัทนี้ยังสร้างไม่ได้ นี่ ผมไม่คิดอย่างนั้น หมายความว่า ถ้าจะสร้างจริงถ้าเขาจะลงทุนจริง แต่แน่นอนจะต้องใช้เงินมหาศาลเหมือนกัน แล้วระบบการตลาด ต้องแข็งมาก ดีมาก ผลิตรออกมาขายได้จริง ผลิตรมา 100 ล้าน ขายได้ 200 ล้าน เวลานั้นจะค่อยยังชั่ว แต่ผลิตร 100 ล้าน แล้วขายได้ 200 ล้านนี่ ยิ่ง ถือว่ายังน้อย มันต้องขายให้ได้ 10 เท่าถึงจะคุ้ม เพราะการขยายงาน การเพิ่มคุณภาพอะไรต่างๆของการ์ตูน ของรายการการ์ตูน ผมว่ามันเป็นปัญหาการตลาด ปัญหาการลงทุน"

อ.ระวีศักดิ์ รักใหม่ (สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539) แสดงความคิดเห็นในปัญหาด้านการเงินการลงทุนอย่างสอดคล้องตรงกันว่า

"การ์ตูนมันลงทุนสูง ถ้าไรมันน้อย มันก็ไม่นิยมทำกัน ก็เลยหันไปทำละครทีวี เร็วด้วยในแง่ของการผลิต แล้วลงทุนมันก็ถูกกว่าการ์ตูน การ์ตูนมันมีปัญหาเยอะแยะที่ตามมา"

"อย่างละครนี่เรื่องหนึ่งก็ประมาณ 3 เดือน เรื่องหนึ่งความยาวสักประมาณ 10 ตอน ถ้าทำการ์ตูนมันนี่ก็ไม่ได้ ถึงทำเป็นธุรกิจเอาไปฉายทางทีวี หรือทางโรงนี้ก็ได้ ที่บริษัทนั้นเขาไม่ทำฉายในเมืองไทยนี่ อาจเป็นเพราะไม่คุ้มทุน สมมุติเราทำตอนหนึ่งครึ่งชั่วโมง ลงทุนสักล้านนึง ออกฉายในทีวีมันจะได้ sponsor 5 นาที ยิ่งใจก็ได้แค่นี้ ถ้าคุณทำละครครึ่งชั่วโมงนี่ก็ได้ sponsor 5 นาที เหมือนกัน แต่ลงทุนประมาณ 3 แสนบาท ในระบบธุรกิจแล้วไม่คุ้ม อย่างที่พูดนี้เขาทำฉายทั่วโลก ขายทั่วโลก ฝรั่งเศสขายทั่วโลก ถ้าไทยทำอาจจะขายได้แค่ไทยกับลาว... คือมันเกี่ยวพันกันว่าพอมันแพงแล้วก็ไม่มีคนกล้าลงทุน ผลถ้าไรก็น้อย เลยไม่มีใครกล้าลงทุน"

อ. รัชศานต์ วิวัฒน์สินอุดม (สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านการเงินและการลงทุนสื่อคัล้องตรงกันว่า

"งาน Animation นี่ส่วนใหญ่ต้นทุนจะสูงอยู่แล้ว แล้วทำ Animation กับทำ Live Action นี่เวลานั้นต่างกัน ถ้าทำ Live Action หรือทำละครทีวีนี่แบบเดียวเสร็จแล้ว วันหนึ่งก็เสร็จ ครึ่งชั่วโมงนี่ Animation นี่ไม่ได้ วันหนึ่งไม่เสร็จ... มันเสียเวลา"

"ผมว่าไม่มีใครลงทุนให้เงินจนหรอก บ้านเราไม่ได้มีเศรษฐกิจมากมาย ถึงมีเขาก็ไม่มาลงทุนอันนี้หรอก ผมว่าไม่มี... จิตวิญญาณ สำนึกของคนที่นี่ยังไม่มี..."

นายนิรันดร์ บุญยรัตนพันธ์ (สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2539) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านการเงินและการลงทุนสื่อคัล้องตรงกันว่า

"อย่างบริษัทคนไทยที่กำลังทำอยู่นี้ เขาก็พยายามกำลังศึกษาคลาคลออยู่ เขาคิดอยู่ที่งบประมาณมันสูง และการตลาดก็อาจจะมีปัญหาเหมือนกัน มันไม่เหมือนที่ญี่ปุ่นที่มีครบวงจร เขามีมาตั้งแต่หนังสือการ์ตูน เด็กรู้จักการ์ตูนจากหนังสือ พอเป็นการ์ตูนเขาก็ทำเป็นรูปแบบสินค้าอื่นๆ อย่างวิดีโอเกมส์ เรายังอยู่แค่ขั้นแรกที่ทำเป็นภาพเคลื่อนไหวเท่านั้น เรายังไม่ได้ทำให้มันติดตลาด เรายังไม่มีอะไรมารองรับตรงนั้น"

จากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อปัญหาอุปสรรคด้านการเงินและการลงทุนของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรมในประเทศไทย ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดสามารถสรุปแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านเงินและการลงทุนไม่เป็นปัญหา

และกลุ่มที่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านเงินและการลงทุนเป็นปัญหา ซึ่งความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านเงินและการลงทุนเป็นปัญหา และมีสาเหตุของปัญหาสัมพันธ์ต่อเนื่องกันกับปัจจัยทางด้านช่องทางการจัดจำหน่าย โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ

3.1.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์

ปัญหาและอุปสรรคด้านวัสดุอุปกรณ์ของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทย มีลักษณะของปัญหาดังนี้คือ

3.1.3.1 วัสดุอุปกรณ์มีจำนวนน้อย ราคาแพงมาก และจัดหาได้ยาก

จากความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่แทบทั้งหมดให้ความคิดเห็นสอดคล้องตรงกันว่า ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์เป็นปัญหาส่วนหนึ่ง คือ วัสดุอุปกรณ์มีราคาแพงมาก จัดหาได้ลำบาก เนื่องจากเป็นวัสดุอุปกรณ์ที่ยังไม่สามารถผลิตได้ภายในประเทศ และไม่ค่อยมีวางจำหน่ายในประเทศ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 16 มกราคม 2539. ปิยะกุล เลาวัดย์ศิริ. สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2538. รักคำนัต วิวัฒน์สินอุดม. สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539. และ ระวีศักดิ์ รักใหม่. สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539)

คุณปยุต เงามระจ่าง (สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2538) ระบุว่าปัญหาอุปสรรคด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญคือ กล้องและแท่นถ่ายทำงานแอนิเมชันโดยเฉพาะ ซึ่งมีราคาสูงมาก และในประเทศไทยมีอยู่จำนวนน้อย

3.1.3.2 วิธีการใช้อุปกรณ์ยุ่งยากซับซ้อน และต้องใช้บุคลากรที่มีความชำนาญสูง

นอกจากวัสดุอุปกรณ์ที่มีลักษณะเฉพาะแล้ว อุปกรณ์สำคัญคือ กล้องและแท่นถ่ายทำงานแอนิเมชันโดยเฉพาะนั้นมีเทคนิค วิธีการ และ

ขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนมาก โดยบุคลากรในแผนก Camera Man ซึ่งทำหน้าที่ในการถ่ายทำนั้นต้องเรียนรู้และมีทักษะความชำนาญสูง จึงจะสามารถทำงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่ง ศศ.โอฬาร วงศ์บ้านคู (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2539) แสดงความคิดเห็นถึงความสำคัญของอุปกรณ์ดังกล่าวต่อระบบงานผลิตอย่างสอดคล้องตรงกัน โดยกล่าวถึงรายละเอียดว่า

"ในการถ่ายทำอย่างสูตรการทุนที่ทุนนี้ สูตรคำนวณนี้ ค่อยให้มีอาชีพคุณก็สามารถถ่ายทำการ์ตูนได้วันละ 1 นาทีต่อกล่อง 1 ตัวโดยทั่วไป เพราะฉะนั้นการ์ตูน 1 เรื่อง ประมาณ 20 นาที โดเติ้ล 2 นาที เป็น 22 นาที โฆษณาอีก 8 นาที คุณถ่ายการ์ตูน 1 เรื่อง คุณต้องถ่าย 20 วัน ถ้าคุณมีกล่องตัวเดียว เพราะฉะนั้นถ้าคุณจะให้ถ่ายการ์ตูนเสร็จใน 1 วัน คุณต้องใช้กล่อง 20 ตัว 20 ตัวถ่ายตัวละ 1 นาที เพราะฉะนั้นคุณจะได้หนัง 1 เรื่อง ซึ่งที่ทุนโดเตอะถึงไม่มีห้องถ่ายแล้วไปจ้างบริษัทอื่นถ่าย บริษัทนั้นเข้าไปก็จะมีแค่งกล่องถ่ายอย่างเดียวชอยเป็นห้องเล็กๆเพิ่มไปหมด แล้วใครจะกล้าลงทุนตัวนี้ เพราะถ้าคุณสั่งกล่องมา 1 ตัว รวมแทนด้วยราคา 2 ล้านบาท คุณจะออกการ์ตูนเป็น series คุณจะต้อง stock เป็นปี เพื่อที่จะให้ได้ถ่ายแบบเดือนละ 1 เรื่อง แล้วคุณจะต้องถ่ายเร็วมาก เพราะช่างถ่ายที่ที่ทุนที่ผมไปดูมาเขาถ่ายมือเป็นลิงเลยเร็วมาก เขาจะคำนวณเลข อย่างจากเครื่องบินตกแล้วควงสว่าง จะหมุนก็มีลมก็มีลม ของเรานี้ยังไม่มีทักษะ ต้องนั่งจิ้มเครื่องคิดเลข วันหนึ่งจะได้สักก็เพรม"

นอกจากปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวกับอุปกรณ์มีจำนวนน้อย ราคาแพง และหาได้ลำบากแล้ว อุปกรณ์ดังกล่าวยังมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องถึงปัจจัยทางด้านบุคลากร โดยอุปกรณ์ดังกล่าวต้องใช้บุคลากรที่มีทักษะความชำนาญ และประสบการณ์สูงมาก

3.1.4 ด้านการบริหารจัดการ

จากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับลักษณะของปัญหาอุปสรรคทางด้านการบริหารจัดการนั้น มีลักษณะของปัญหาดังนี้คือ

3.1.4.1 ผู้ผลิตขาดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในปัจจุบันว่า ปัญหาอุปสรรคทั้งหมดของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์อยู่ที่ การขาดการบริหารจัดการระบบการผลิต และการตลาดแบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรมอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ (ปิยกุล เลาว์ฉวีศิริ. สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2538)

ซึ่งการดำเนินการต้องใช้หลักการบริหารธุรกิจ ดำเนินการเป็นระบบธุรกิจอุตสาหกรรมอย่างจริงจัง โดยต้องมีการจัดระบบบริหารจัดการการผลิตให้ดี และมีทีมงานผลิตขนาดใหญ่ ที่สำคัญคนคิด story board ต้องรู้จักการลำดับ เรื่องที่สนุกสนาน ต้องช่วยประหยัดและผลิตได้รวดเร็ว ทันเวลาด้วย..." (บุญต เงากระจ่าง. สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2538)

"ศศ.โอฬาร วงศ์บ้านคู้ (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2539) อดีตผู้จัดการบริษัท กันตนาแอนิเมชัน จำกัด ได้กล่าวถึงลักษณะของปัญหาและ อุปสรรคด้านการขาดการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องตรงกันกับ ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องว่า

"... เรื่องระบบงาน ผม set ระบบการทำงาน ในบริษัททั้งหมดได้แล้ว มัน run งานได้ด้วยตัวมันเองได้แล้ว เพียงแต่ว่าเรายังไม่สามารถเพิ่มปริมาณงานการผลิตได้ แต่ระบบการทำงานเราสามารถ check ได้ทุกขั้นตอน ว่างานอยู่ตรงไหน งานเป็นระบบ..."

3.1.4.2 ผู้ผลิตยังไม่ดำเนินธุรกิจแบบอุตสาหกรรมอย่างจริงจัง

โดยผู้ผลิตยังไม่แยกเป็นหน่วยผลิตงานรายการ ภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตเองอย่างเต็มประสิทธิภาพของหน่วยผลิต ยังคงรับ งานการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนให้แก่บริษัทจากประเทศญี่ปุ่น งานภาพยนตร์การ์ตูน

โฆษณา ตลอดจนงานอื่นๆ ส่งผลให้หน่วยผลิตไม่สามารถดำเนินการผลิตรายการของตนเอง ได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนในปัจจุบัน

อ.ระวีศักดิ์ รักใหม่ (สัมภาษณ์, 15 มกราคม

2539) กล่าวถึงลักษณะของปัญหาด้านการบริหารจัดการของผู้ผลิตในประเทศไทยว่า

"...เดี๋ยวนี้ไทยเราก็มีบริษัทที่ห้า่งให้ดูปุ่่นบริษัท หนึ่ง เขาก็เปิดเป็นรูปบริษัทเหมือนกัน Production House เรื่องมาจากดูปุ่่น มี story board มาให้ ทางนี้ก็มีหน้าที่วาดแล้วก็ส่งกลับในดูปุ่่น หรืออีกอย่างเขาก็รับทำสั้นๆก็มี โดยบริษัทผู้ผลิตตั้งกล่าวไม่ได้ดำเนินการในรูปของธุรกิจแบบระบบอุตสาหกรรมอย่างจริงจัง เป็นบริษัทที่รับงานแบบ sub contract จากบริษัทใหญ่ในประเทศไทยดูปุ่่นมาทำต่อ ยังไม่ได้ ลงทุนทำจริงจัง (จุฬพล รอดคำดี. สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2539)

ศ.ไอฟาร วงศ์บ้านคู่ (สัมภาษณ์, 10 มกราคม

2539) อธิบายรายละเอียดของปัญหาเพิ่มเติมว่า

"คือเราทำงานให้ดูปุ่่นทั้งวันทั้งคืน พนักงานบางคนก็นอนอยู่ที่บริษัท เรียกว่า ทำกันตลอด 24 ชั่วโมง เรายังทำแทบไม่ทัน เพราะฉะนั้น การที่จะปลีกตัวมาทำงานของตัวเองนี่แทบจะเป็นไปไม่ได้เลย ถ้าเป็นไปได้เมื่อไหร่คุณภาพ ที่ผลิตออกมาก็ไม่ดี เพราะมันไม่ได้ทำเต็มเวลา งานของดูปุ่่นเองก็ไม่ได้ เหมือนกับจับปลา 2 มือ อย่างดูปุ่่นเองก็จะรู้ได้ทันที มันเหมือนมีสัญญาณเตือนให้เขารู้ได้ทันทีว่า เอ๊ะ ทำไม งานช่วงนี้มันน้อยไป สีมือก็ไม่ได้ แต่เราเองเรารู้ตลอดเวลาว่าเราแบ่งเวลามาทำงานของเรา..."

คุณสมชัย กัตตฤตพานันท์ (สัมภาษณ์, 16 มกราคม

2539) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของปัญหาในมัจฉัยการบริหารจัดการที่ผู้ผลิตยัง ไม่ได้ดำเนินการอุตสาหกรรมอย่างจริงจังว่า

"อย่างบริษัทนี้เขามี Team อยู่แล้ว เขาต้องการใช้คนของเขาให้มีประโยชน์คุ้มค่าที่สุด คือ แทนที่จะมานั่งทำงานให้ผู้อื่น หมายความว่าถ้าเขามีงานของเขาเอง เขาก็จะพยายามตัดงานที่ผู้อื่น เพื่อที่จะเกิดและยืนอยู่บนขาของตัวเอง เขาก็พยายามที่จะคิดทำงานของเขาเอง... มีอย่างเดียวคือ ต้องทำเป็นธุรกิจ เพราะมันจะเจริญด้วยตัวของมันเอง เงินมันจะงอกเงยในนั้น คนทำงานก็จะมีกำลังใจ มีเงินเดือนเพิ่ม ธุรกิจมันจะเติบโตขึ้น คนมันก็ทุ่มเทได้..."

จากความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องต่อปัจจัยทาง ด้านบริหารจัดการการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย ผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องตรงกันว่า ลักษณะของปัญหาคือยังขาดการบริหารจัดการระบบแบบธุรกิจอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ และยังไม่ได้มีการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของตนเองอย่างจริงจัง

3.2 ' ปัจจัยทางด้านการตลาด

3.2.1 ด้านรายการ

3.2.1.1 ยังไม่สามารถผลิตรายการได้

จากการศึกษาสภาพภาพ ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคของการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์แบบระบบธุรกิจอุตสาหกรรมของผู้ผลิตในประเทศไทย ในด้านรายการนั้น พบว่าปัจจุบันผู้ผลิตไทยยังไม่ได้มีการผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของตนเองออกมา โครงการการผลิตรายการดังกล่าวอยู่ระหว่างการดำเนินการ

การที่ยังไม่สามารถผลิตรายการออกมาได้ในปัจจุบัน เนื่องจากปัญหาที่สืบเนื่องมาจากปัญหาในปัจจัยทางด้านการผลิตทุกด้าน ทั้งใน

ด้านบุคลากร ด้านเงินทุน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารจัดการระบบ ซึ่งทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

ศศ.โอฬาร วงศ์บ้านคู (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2539) แสดงความคิดเห็นว่า

"ยาก มียาก ถึงมีก็ไม่สมบูรณ์ เพราะผมกินนอนกับมันมา 5 ปีนี้ นอน office เกือบทุกวัน ผมเอาเสื้อผ้าไปนอนอยู่กับเด็ก เพราะต้องการเข้าถึงการทำการค้าจริงๆ ไม่ใช่แค่คำสั่งหาอย่างนั้นอย่างนี้ ถึงมีก็ยาก ผมยังคิดว่าคงมีได้สักก่อน แต่ตอนนี้ไม่รู้ว่าจะดีไม่ดีเป็นอีกเรื่องหนึ่ง ถ้าเป็นเรื่องยาวที่ผมไม่เชื่อว่าจะทำได้ ดี หรือว่าจะเกิดขึ้นได้ ขอดูการทุนแค่ 5 นาทีทุกวัน หรืออาทิตย์ละครั้งก่อน ผมก็ว่ายังเกิดได้ยาก..."

3.2.1.2 รายการขาดคุณภาพและปริมาณที่เหมาะสม

ในด้านความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่แทบทั้งหมดมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านรายการอย่างสอดคล้องตรงกัน คือ ยังไม่มีความเชื่อมั่นว่าผู้ผลิตไทยจะสามารถผลิตรายการออกมาได้อย่างมีคุณภาพ และปริมาณที่เหมาะสมกับระบบธุรกิจแบบอุตสาหกรรมโทรทัศน์ในปัจจุบัน โดยเทียบเกณฑ์กับคุณภาพและปริมาณของรายการภาพยนตร์การ์ตูนชุดทางโทรทัศน์จากประเทศญี่ปุ่น ขนาดความยาว 20-30 นาที ในปัจจุบัน (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2539. ระวีศักดิ์ รักใหม่. สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539. รักसानต์ วิวัฒน์สินอุดม. สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539)

ศศ.โอฬาร วงศ์บ้านคู (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2539) กล่าวถึงปัจจัยด้านรายการว่า

"ขณะที่ผมรับหน้าที่ตรงนั้น ผมก็พูดกับผู้บริหารว่า ผมเองผมทำหน้าที่และมีแนวคิดว่าการตลาดต้องไปได้ แล้วในขณะที่เดียวกันต้องควบคุม

คุณภาพด้วย ถ้าทำงานออกไปไม่ดี มันจะเสียศรัทธาคนดู เพราะเขาดูการ์ตูนญี่ปุ่นจนชิน ญี่ปุ่นเขาก็มี character ของเขา ทั้งในแง่ character ที่มันดูแปลก การ create อะไรต่างๆ หรือ movement เทคนิคที่เขานำมาใช้ เทคนิคมันตื่นตาตื่นใจหมด เราพร้อมถึงขนาดมันหรือเปล่า มันมีข้อบังคับหลายอย่าง ผมก็เลยบอกคุณจากคุณเสมอว่า ถ้าจะให้ทำมันต้องใช้เวลา แต่มันก็ไปไม่ได้กับ fact ทางการตลาด คือ เร็ว ถูก ซึ่งมันไปด้วยกันไม่ได้ มันขัดกันมาตลอด ผมไม่สามารถแก้ไขได้เลย ตรงนี้ยอมรับเลยว่าตรงนี้ก็ไม่ได้"

3.2.1.3 รูปลักษณ์ของรายการขาดความเป็นสากล

ซึ่งรูปลักษณ์ (style) ของรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ที่ผู้ผลิตไทยอยู่ระหว่างการดำเนินการนั้น จะคำนึงถึงลักษณะเอกลักษณ์ไทย ซึ่งอาจเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเผยแพร่หรือจัดจำหน่ายในตลาดต่างประเทศ (ปิยกุล เลาวัดย์ศิริ. สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2538. และ นรินทร์ บุญรัตน์. สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2539)

รศ. จุมพล รอดคำดี (สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2539) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านรายการในส่วนรูปลักษณ์ (style) ของรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตไทยว่า

"เพราะการ์ตูนไทยไม่ใช่การ์ตูนสากล มีลักษณะเอกลักษณ์เป็นของไทยๆ แต่ที่นี้ไม่ใช่ว่ามันเผยแพร่ไม่ได้นะ ถ้าปรับบ้าง เช่น บทสนทนาให้เป็นสากลบ้างก็ขายได้..."

3.2.2 ด้านราคาค่อนข้างสูง

จากการศึกษาสถานการณ์ภาพ บัณฑิตที่เป็นปัญหาอุปสรรคของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทยในด้านราคาดังนั้น ผู้ผลิตส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการกำหนดราคาไว้อย่างชัดเจน แต่อาจเป็นไปได้ว่าราคาต้นทุนการผลิตและการจำหน่ายอาจมีราคาค่อนข้างสูง โดยลักษณะของปัญหาเนื่องมาจากเป็นราคาที่คิดจากต้นทุน

โดยตรง ไม่ใช่ราคาที่เป็นไปตามกลไกธุรกิจอุตสาหกรรมโทรศัพท์ซึ่งมีราคาต่ำ และเหมาะสม
แก่การจัดช่องทางการจำหน่าย

สำหรับความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง
ได้แสดงความคิดเห็นเป็นไปอย่างสอดคล้องตรงกัน โดยผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่มีความคิดเห็น
ว่า ปัจจุบันทางด้านราคานั้นยังมีราคาค่อนข้างสูง เนื่องจากงบประมาณหรือต้นทุนการผลิตสูง
และมีความคิดเห็นว่าจะสามารถลดหรือช่องทางการจำหน่ายไปยัง
ต่างประเทศได้ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 16 มกราคม 2539. ปิยะกุล เลาว์ณศิริ.
สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2538. ระวีศักดิ์ รักใหม่. สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539.
รักसानต์ วิวัฒน์สินอุดม. สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2539. และ สมชัย กัตติคุณานนท์.
สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2539)

พศ.ไอฟาร์ วงศ์บ้านคู้ (สัมภาษณ์, 10 มกราคม
2539) ได้แสดงความคิดเห็นและสาเหตุของปัญหาการจำหน่ายที่อยู่ในอัตราสูง ดังนี้

"เราเคยพยายามติดต่อกับส่วนสยามจะทำการ
การคืนหลังข่าวเหมือนช่อง 7 นะนะ ช่วงสั้นๆ เป็นการ์ตูนแบบอาร์มตัน เป็นการ์ตูนแบบ
10 วิ 15 วิ ทำขายถูกๆ แต่เจอปัญหาลูกค้ารู้ราคาไม่ไหว แม้ว่าจะบีบบังคับมาแล้วก็ตาม
สู้เขาไปเหมาะการ์ตูนถูกๆจากต่างประเทศมาช่วยขายไม่ได้ คือ ขนาดเรายังไม่บอกอะไร
คิดแต่ต้นทุน วัตถุดิบก็สูงแล้ว ซึ่งเราคิดตามความยากง่าย เช่น จากมันแค่ใช้ cel แผ่น
เดียว แล้วไม่มีการเคลื่อนไหว หรือจากมันมี slide โหม คือ จะคิดไม่เท่ากันตามความ
ยากง่ายความละเอียดของงาน..."

"อย่างการ์ตูนต่างประเทศนี่ เขาเหมาะมาเป็น
lot ประมาณ 100 ตอน ตอนละไม่กี่พันบาท ซึ่งเป็นการ์ตูนที่ขายลิขสิทธิ์หรือขายในที่อื่นไป
แล้ว ไม่ใช่การ์ตูนใหม่ ซึ่งราคาเราถูกสู้เขาไม่ได้แน่นอน ผมเคยทราบมาแต่ไม่ทราบตัว
เลขที่แน่นอน เพราะคงปกปิดกันพอสมควร เขาเจ็ลี่ยออกมาแล้วต่อตอนนี่ถูกมาก ถูกกว่า

เราหลายเท่า ขนาดของเราแค่เราคิดค่าจ้างกับตุ๋น ตุ๋นจ้างเราวาดแผ่นละ 1 เหรียญ ประมาณ 20-22 บาทต่อ 1 sheet ค่าวาดแล้วค่า paint แผ่นละ 10 กว่าบาท ค่า FAX ลายเส้นลงแผ่น cel ตอนนั้นค่าวัสดุก็ ค่าวาด ค่าระบาย ก็ประมาณแผ่นละ 50 บาทแล้ว สมมุติว่าค่าตัดเส้น ตกแต่งเส้น 1 sheet รวมแล้วต้นทุนอยู่ที่ประมาณ 100 บาท กระดาษธรรมดา cel แผ่นหนึ่ง 4 บาท กระดาษ copy อีก 100 บาท นี่ยังไม่รวมค่าแรง ที่นี้การ์ตูน 1 วินาที สมมุติว่าเราใช้ 12 ภาพ ก็คกวิ(นาทึ)ละ 1,200 มันเป็นไปไม่ได้เลย การ์ตูน 10 วิ(นาทึ) ก็เป็นเงิน 10,000 กว่าแล้ว..."

จากความคิดเห็นดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า บั๊จจ๊ย ทางด้านราคาที่เหมาะสม เป็นการกำหนดราคาจากต้นทุนโดยตรง ไม่ได้กำหนดราคาที่เป็นไปตามกลไกธุรกิจแบบอุตสาหกรรมโทรทัศน์

คุณวันคร์ บุญวิรัตน์พันธ์ (สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2539) แสดงความคิดเห็นในบั๊จจ๊ยด้านราคาที่มีอัตราสูงว่า

"มันไม่มีใครลงทุนทำหรรอกตอนละล้าน แล้วมาขาย ตอนละเท่าไรเอง ตอนละ 3 หมื่นกว่าบาท อะโรอย่างนี้ มันห่างกันสิบโยชน์เลยใช้ไหม แต่อย่างตุ๋นทำ เขาขายได้ทั่วโลกมันก็เฉลี่ยกันไป"

"ผมเองก็ไม่ทำ ผมถึงมาทำโชว์การ์ตูน ลงทุน 3 ล้าน เราได้การ์ตูนเข้ามาในเมืองไทย เราเล่นตรงไหนก็ได้ ทำการ์ตูน 3 ล้านได้ 3 ตอน มันทำไม่ได้หรอก หลักการตลาดมันขัดกันอย่างสิ้นเชิง ชื้อเขามาจ่ายกว่า ถ้าเราทำการ์ตูนแล้วขายเมืองนอกได้ ก็ลดต้นทุนในการมาออกทีวีได้เอง"

3.2.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย

3.2.3.1 ไม่มีการวางแผนการจัดช่องทางการจำหน่ายอย่างเป็นระบบชัดเจน

จากการศึกษาสถานภาพ ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ในประเทศไทย ในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายนั้น พบว่าผู้ผลิตรายการยังไม่มี การวางแผนการจัดช่องทางการจำหน่ายอย่างเป็นระบบชัดเจน โดยผู้ผลิตส่วนใหญ่อยู่ระหว่างการศึกษาลู่ทางการตลาด

ผศ.ไอฟาร วงศ์บ้านคู (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2539) กล่าวถึงปัจจัยทางด้านการจัดช่องทางการจำหน่ายของผู้ผลิตไทยในปัจจุบันว่า

"เราเชื่อว่าเมื่อไหร่เราทำรายการตรงนี้ออกไป ผู้บริหารก็บอกว่าเราไม่ต้องทำการ์ตูนทั้งเรื่องก็ได้นะ เราทำพวกสื่อการสอนอะไรต่างๆ แล้ว present เป็นการ์ตูน ก็สามารถจะทำได้ ขายเป็น เขาพูดหลายอย่าง ผสมผสานกัน ไม่ใช่เฉพาะการ์ตูน 30 นาที อาจจะเป็นการ์ตูนทุก 5 นาทีก็ได้ คือ เขาจะให้การ์ตูนไปแทรกอยู่ทุกส่วนของสื่อโทรทัศน์ โดยไม่จำกัดที่จะต้องเป็นมันเหิงอย่างเดียว หรือแม้แต่จะเป็นเกมส์โชว์ก็ได้ คือ เขามองกว้างทีเดียว..."

"ถ้ามองเรื่องการตลาดของบริษัทที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ผมว่าไม่มี ผมว่าไม่ใช่ปัญหาเรื่องช่องทางทางการตลาด เป็นปัญหาเรื่องการผลิตมากกว่า... คือ หมายถึง ทำอย่างไรจะผลิตให้ทันให้ดี คือ ตอนนั้นเราก็มองว่าถ้าเราทำสำเร็จเมื่อไหร่ ลูกค้ายิ่ง คือพูดง่าย ๆ ว่าขายได้เลย ขอให้ทำให้ได้ เรื่องขายไม่ต้องห่วง คือ เรื่องการตลาดไม่ต้องห่วง ทุกคนนี่อยากดูการ์ตูนไทยมาก"

จากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องดังกล่าว มีความคิดเห็นว่าช่องทางการจำหน่ายของผู้ผลิต ไม่เป็นปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรค เนื่องจากผู้ผลิต

สามารถจัดช่องทางจำหน่ายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดในเมืองไทย บัณฑิตอุปสรรคใน ปัจจุบันอยู่ที่ยังไม่สามารถผลิตรายการอย่างมีคุณภาพ และปริมาณที่เหมาะสมสำหรับการจัดจำหน่าย

รศ. ปิยกุล เลาวัดย์ศิริ (สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2538) ได้แสดงความคิดเห็นในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของผู้ผลิตอย่างน่าสนใจว่า

"ถ้าถามผู้ผลิต ผู้ผลิตจะตอบเสียงเดียวกันเลยว่า หนึ่งไม่มีตลาด ตลาดเรานั้นเล็ก ประเทศเราเป็นประเทศเล็ก อเมริกาหรือญี่ปุ่นเขามี ผู้บริโภคขนาดใหญ่ มีตลาดนอกประเทศ สองคนไทยไม่นิยมของไทย ซึ่งความคิดที่คนคิดค่านิยมแบบนี้ไม่เห็นด้วยเลย ถ้าเราคิดแบบนี้เราพัฒนาอะไรไม่ได้เลย ความจริงการทำหนังนี้ ก็เหมือนการทำสินค้าอื่นทั่วไป คือ ต้องเริ่มจากการผลิตสินค้าให้มีความดีก่อน ไม่ใช่ผลิต มาไม่ดีไม่มีคุณภาพแล้วบอกกับผู้อื่นว่า คุณซื้อของเราไปก่อนนะ เมื่อไหร่เราทำไรแล้วเรา จึงจะผลิตสินค้าที่มีความดีให้... ซึ่งถ้าสินค้าดีมีคุณภาพแล้ว เรื่องการขายเรื่องการตลาด จะสามารถขยายออกไปได้เอง... อันที่จริงแล้วถ้ามองในระยะยาว ถ้าเราทำให้ดีให้มัน ติดตลาดนี้ละ มันคือ...มหาศาลเลยนะ อย่างของ วอลท์ ดิสเนย์ นี้ แต่ที่เราคิดกัน ใกล้เคียง..."

คุณยุต เงากระจ่าง (สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2538) แสดงความคิดเห็นอย่างสอดคล้องกับความคิดเห็นที่ว่า ต้องเริ่มที่การบริหารจัดการ ที่ระบบให้ดี ให้ได้สินค้าที่ดีก่อน และเสนอแนวทางการสร้างตลาดหรือการจัดช่องทางการ จัดจำหน่ายไว้อย่างน่าสนใจว่า

"การจะทำจริงต้องมีการ organize ให้ดี มีการ จัดจำหน่ายที่ดี อย่างเช่นญี่ปุ่นแรกๆก็ต้องให้บริษัท UPI บริษัทเมโทรฯ จัดจำหน่ายอย่าง DRAGON BALL ที่เราไปซื้อลิขสิทธิ์ของเขา มาฉายในเมืองไทย หลังจากนั้นเมื่อ Income มากขึ้น มี Demand มากขึ้น ก็สามารถสร้าง Supply ได้เต็มที่ มีการขยายบริษัทมากขึ้น... อย่าง DRAGON BALL ของญี่ปุ่นนี่ พอเข้าวงจรแล้วก็สบายทำได้คล่องตัว"

3.2.3.2 ขาดตลาดขนาดใหญ่ โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ

จากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องดังกล่าว มีความคิดเห็นว่าช่องทางการจัดจำหน่ายสามารถทำได้ในสองลักษณะคือ ตลาดในประเทศ โดยมุ่งเน้นไปยังการขายสินค้า Merchandise และช่องทางอื่นหลายช่องทาง ผู้ผลิตสามารถผลิตและดำเนินการธุรกิจได้ และการเปิดตลาดไปยังต่างประเทศ ซึ่งถ้าเปิดได้จะสามารถดำเนินการธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องมั่นคง แต่ปัจจุบันผู้ผลิตยังไม่สามารถเปิดตลาดต่างประเทศได้

คุณนิรันดร์ บุณรัตน์พันธุ์ (สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2539) กล่าวถึงช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศว่า

"อย่างการทุนที่กลุ่มนี้ เขามองที่ merchandise ครบ การทุนเป็นตัวโฆษณา merchandise การทุนมันขาย character ตัวมันเองเพื่อมาขาย merchandise อย่างการทุนที่กลุ่มนี้ฉายฟรีด้วยซ้ำ การทุนนี้รัฐขายชื่อขมขมาย หมายความว่า การทุนเรื่องนี้ character อันนี้ไปทำเลื่อที่เชิร์ต คือ โฆษณาขายที่เชิร์ตตัวมันเอง แต่เมืองไทยนี่ไม่นิยม merchandise เพราะมันแพง"

"อย่างแรกต้องมีตลาดต่างประเทศ สองต้องขาย merchandise ของตัวมันให้ได้ ถ้ามีบริษัทมาซื้อ merchandise แล้ว ผมลงทุนล้านห้า ถ้ามีบริษัทมาซื้อ merchandise 2 ล้าน เอาละผมเริ่มมีกำไรที่จะขายในเมืองไทยแล้ว โดยไม่ต้องไปตลาดต่างประเทศก็ได้ เมื่อตลาดต่างประเทศเห็นว่า merchandise มันแรง เขาก็จะซื้อหนึ่งไป เริ่มได้เป็นกำไร นี่เป็นการทำงานแบบ network ทั่วโลกอย่างที่คุณทำ อย่างคุณคิดการทุนขึ้นมาแล้วจะขายการทุนอย่างเดียวเป็นไปไม่ได้ มันต้องขาย merchandise ให้ได้ก่อน แล้วก็ยังไปออกทีวี ไม่ใช่มาแล้วหวัง sponsor อย่างเดียว ไปไม่รอดหรอกครับ การทุนนี้มีสองอย่างถ้าสร้างขึ้นมา หนึ่งต้องขาย merchandise ให้ได้ สองต้องขายต่างประเทศให้ได้ ถ้าคุณขายหนึ่งในสองได้ OK ผลิตได้เลย เพราะเมืองไทยมันแค่เป็นการ promotion ให้คุณ ให้คุณออกได้ในเมืองไทยเท่านั้นเอง แต่ถ้าหาเงินต้องหาเงินจากเมืองนอก อย่างบริษัทที่กำลังทำอยู่นี้ เขาว่าตลาด เขาเสาะหาตลาด

เหมือนกัน ตอนนั้นถึงหยุดคิดๆ มันไม่เห็นหน้ามากมาย แต่หนังใหญ่ที่เดินได้ เพราะมันวัด
ได้เลยจากการขายบัตร แต่การดูหนังนี่เป็นเรื่องใหญ่"

รศ. จุมพล รอดคำดี (สัมภาษณ์, 16 มกราคม
2539) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคด้านช่องทางการจัดจำหน่าย
รายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตไทยว่า

"อย่างมองด้านการตลาดนี้ ถ้าเราทำขายเฉพาะ
ตลาดในเมืองไทยอย่างเดียว มันคงอยู่ไม่ได้ อุตสาหกรรมเอนิเมชันอย่างญี่ปุ่น อเมริกา
เขาขายต่างประเทศ อย่างอเมริกาที่ตลาดในประเทศกว้างขนาดนั้นยังอยู่ไม่ได้ ต้องขาย
ทั่วโลก.. ผมคิดว่าบริษัทที่ทำภาพยนตร์การ์ตูนบริษัทใหญ่ๆที่มีการวางตลาดไม่ใช่อยู่ใน
ประเทศเท่านั้น เขาออกไปไกลทั่วโลก เพราะฉะนั้นตลาดเขาใหญ่มาก การลงทุนเขาถึง
แม้จะแพง แม้จะลงทุน 100 ล้าน แต่เขาขายเป็น 1,000 ล้าน ทำไมจะไม่คุ้ม ที่คนไทย
ไม่มีใครกล้าเสี่ยงลงทุน..."

อ. รักसानต์ วิวัฒน์สินอุดม (สัมภาษณ์, 15
มกราคม 2539) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่ายในเชิงสอดคล้องกันว่า

"เรื่องการตลาดนี้ผมว่ายากนะ อย่างอเมริกาที่ทุก
ประเทศเขาค่อนข้างจะดูหนึ่งศรั้งหมด แล้วหลังจากมีหนังเรื่องหนึ่งออกมาแล้ว เขาก็มี
สินค้าอื่น ๆ ออกมา เช่น พวกตุ๊กตา พวกอะไรต่ออะไร สินค้าอะไรต่างๆที่จะขายได้อีกทีหนึ่ง
ซึ่งเป็นผลประโยชน์ เป็นอะไรที่เขาจะขายได้ ใครที่จะทำก็จะมาขอซื้อลิขสิทธิ์มาทำ เขาก็
ได้อีกแล้ว แล้วถ้าเราจะทำอย่างนั้นผมก็ยังไม่ออกว่าจะทำอย่างไร เพราะบ้านเราตลาด
มันไม่กว้างอย่างเขา ผมไม่ค่อยเชื่อว่าเราสามารถจะตีตลาดได้..."

จากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อปัญหาอุปสรรค
ในปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของผู้ผลิตรายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ใน

ประเทศไทย ผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย หรือตลาดโดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ มีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนิน ธุรกิจดังกล่าวให้ต่อเนื่องมั่นคง แต่ผู้ผลิตไทยยังไม่สามารถเปิดตลาดไปยังต่างประเทศได้ ในขณะที่เดียวกันตลาดในประเทศไทยผู้ผลิตไทยมีความพร้อม และมีปัจจัยสนับสนุนค่อนข้างสูง โดยปัจจัยทางด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านรายการที่ผู้ผลิตจะทำการผลิตขึ้นให้ได้ทั้งคุณภาพและปริมาณอย่างเหมาะสมกับระบบธุรกิจอุตสาหกรรมโทรทัศน์

3.2.4 ด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย

จากการศึกษาสถานการณ์ ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคของการผลิต รายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตในประเทศไทย ทางด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่ายนั้น พบว่าเนื่องจากผู้ผลิตยังไม่ได้มีการผลิตรายการ หรือที่ผลิตรายการแล้ว รายการก็ขาดคุณภาพและปริมาณที่เหมาะสม โครงการการผลิตรายการดังกล่าวอยู่ระหว่างการดำเนินการ ผู้ผลิตจึงไม่อาจวางแผนหรือดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการจัดจำหน่ายได้อย่างเป็นระบบชัดเจน

ซึ่งผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องทั้งหมด ก็ไม่ได้มีการแสดงความคิดเห็นในปัจจัยดังกล่าว อาจเป็นไปได้ว่าเนื่องจากผู้ผลิตยังไม่สามารถดำเนินการผลิต รายการออกมาได้อย่างมีคุณภาพและปริมาณที่เหมาะสมชัดเจนเป็นรูปธรรมนั่นเอง

สรุป

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์ เกี่ยวข้องกับการผลิตภาพยนตร์การ์ตูน ผู้ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยของการผลิต รายการภาพยนตร์การ์ตูนทางโทรทัศน์ของผู้ผลิตไทย ส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายคลึงกับที่ผู้วิจัย ศึกษาพบ โดยลักษณะของปัญหามีดังนี้คือ

ปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยการผลิต

1. ด้านบุคลากร มีลักษณะของปัญหาดังนี้
 - 1.1 บุคลากรหน่วยผลิตมีปริมาณน้อย
 - 1.2 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ระดับสูง ในแผนกที่สำคัญ
 - 1.3 อัตราค่าตอบแทนบุคลากรต่ำ
 - 1.4 ภาระงานมาก และต้องทำงานตามกำหนดเวลา
 - 1.5 งานมีลักษณะเฉพาะ จำเจ น่าเบื่อ
2. ด้านเงินทุน มีลักษณะของปัญหาดังนี้
 - 2.1 ผู้ผลิตขาดการจัดสรรเงินทุนที่เหมาะสมเพียงพอ
 - 2.2 ลงทุนสูง และผู้ผลิตไม่กล้าลงทุนจริงจัง
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ มีลักษณะของปัญหาดังนี้
 - 3.1 วัสดุอุปกรณ์มีจำนวนน้อย ราคาแพงมาก และจัดหาได้ยาก
 - 3.2 วิธีการใช้อุปกรณ์ยุ่งยากซับซ้อน และต้องໃ้ใช้บุคลากรที่มีความชำนาญสูง
4. ด้านการบริหารจัดการ มีลักษณะของปัญหาดังนี้
 - 4.1 ผู้ผลิตขาดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.2 ผู้ผลิตยังไม่มีการค้าเงินธุรกิจแบบอุตสาหกรรมอย่างจริงจัง

ปัญหาและอุปสรรคในปัจจัยการตลาด

1. ด้านรายการ มีลักษณะของปัญหาดังนี้
 - 1.1 ยังไม่สามารถผลิตรายการได้
 - 1.2 รายการขาดคุณภาพและปริมาณที่เหมาะสม
 - 1.3 รูปลักษณ์ของรายการขาดความเป็นสากล

2. ด้านราคา มีราคาค่อนข้างสูง

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีลักษณะของปัญหาดังนี้

3.1 ไม่มีการวางแผนจัดช่องทางการจำหน่ายอย่างเป็นระบบชัดเจน

3.2 ขาดตลาดขนาดใหญ่ โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ

4. ด้านการส่งเสริมการจำหน่าย

ผู้ผลิตไม่ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นปัญหานี้อย่างชัดเจน อาจเนื่องมาจากปัญหาผู้ผลิตในประเทศไทยยังไม่สามารถผลิตรายการได้อย่างมีคุณภาพ และปริมาณที่เหมาะสมกับระบบธุรกิจอุตสาหกรรม



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย