

[ สุชาญวุฒิ , พฤทธิ , นพดล , กิตติกรณ์ หน้า 64-70 ]



## การบริหารจัดการของละครเวทีเชิงพาณิชย์ไทย\*

### Management of Commercial Theater in Thailand

สุชาญวุฒิ กิ่งแก้ว.\*\* *ดุษฎีบัณฑิต สาขาศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*  
 พฤทธิ ศุภเศรษฐศิริ.\*\*\* *มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*  
 นพดล อินทร์จันทร์.\*\*\*\* *วิทยาลัยนวัตกรรมสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*  
 กิตติกรณ์ นพุดมพันธ์.\*\*\*\*\* *คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*

Suchanwud Kingkaew. *Doctor of Arts (Art and Culture). Srinakarinwirot University*

Prit Supasetsiri. *Srinakarinwirot University*

Noppadol Inchan. *Collage of Social Communication Innovation. Srinakarinwirot University*

Kittikorn Nopudompan. *Faculty of Fine Arts. Srinakarinwirot University*

Email : suchanwud.ki@spu.ac.th

Received: 27 September 2019 ; Revised: 10 October 2019; Accepted: 17 October 2019

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาการบริหารจัดการของละครเวทีเชิงพาณิชย์ไทย เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของกลุ่มผู้บริหารที่ผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ของไทย โดยใช้หลักส่วนประสมทางการตลาดบริการ (SERVICE MARKETING MIX หรือ 7P's ได้แก่ Product, Price, Promotion, People, Place, Physical, Process) ในการวิเคราะห์ พบว่าสิ่งสำคัญในการผลิตผลงานละครเวที ร้อยละ 83 จำเป็นต้องเลือกและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายของผู้ชมเป็นสิ่งแรก ลักษณะของเรื่องที่ได้รับคามนิยมสูงที่สุดร้อยละ 100 มักมีเนื้อหาที่แสดงถึงเหตุการณ์ในอดีตหรือการหวนคืนสู่อดีตกาล นอกจากนั้นรูปแบบการนำเสนอที่ได้รับความนิยมสูงสุดคือการนำเสนอในรูปแบบ ละครเพลง อีกทั้งยังพบว่า ร้อยละ 83 ของคณะละครแบ่งสัดส่วนราคาบัตรไว้ 6 ระดับ เพื่อให้เหมาะกับกำลังซื้อของผู้ชมที่หลากหลาย และมีการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาลอาจเป็นการส่งเสริมการขายที่ดีที่สุด ร้อยละ 83 ของคณะละครใช้นักแสดงที่มีชื่อเสียงเพื่อดึงดูดผู้ชม สำหรับประเด็นการบริหารบุคคล ทุกบริษัทใช้ทีมงานในการผลิตจากบุคลากรภายนอก หรือ Freelance ในด้านสถานที่จัดแสดง ร้อยละ 33.32 มีโรงละครเป็นของตนเอง ในขณะที่อีกร้อยละ 66.68 เข้าใจโรงละครเพื่อการจัดแสดงผลงาน

\*บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “ละครเวทีเชิงพาณิชย์ ระหว่างปี พ.ศ. 2550 – พ.ศ. 2560 ในประเทศไทย”

\*\* สุชาญวุฒิ กิ่งแก้ว. นิสิตระดับปริญญาเอก หลักสูตรศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

\*\*\* พฤทธิ ศุภเศรษฐศิริ (รศ.): อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

\*\*\*\* นพดล อินทร์จันทร์ (ผศ.): อาจารย์ประจำ วิทยาลัยนวัตกรรมสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

\*\*\*\*\*กิตติกรณ์ นพุดมพันธ์ (ผศ.): อาจารย์ประจำ คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วารสารวิชาการระดับชาติที่ได้รับการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) กลุ่มที่ 1

ของตน ขณะที่การตกแต่งสถานที่จัดแสดงจะกลายเป็นสิ่งสำคัญเนื่องมาจากผู้ชมปัจจุบันนิยมถ่ายภาพลงสื่อสังคมออนไลน์ นอกจากนี้กระบวนการดูแลผู้ชมเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้ชมละคร เกิดการบอกต่อและใช้บริการหรือชมละครเวทีเชิงพาณิชย์ของบริษัทในครั้งต่อไป.

**คำสำคัญ:** ละครเวทีเชิงพาณิชย์, การบริหารจัดการ, ส่วนประสมทางการตลาด

## Abstract

This research is aimed to explore the impact of service marketing mix (7p's) in the operations management field of Thai Commercial Theater. The results from in-depth interview with six theater companies found that 1) 83% of Thai theater plays required "Audience Analysis" as priority for pre-production. 2) Common character of becoming a famous play can be concluded as "nostalgia type" which reminds audience of glorious past. 3) Musical is the most popular genre for Thai audience. 4) 83% of studied Plays divided ticket price into six levels in order to serve variety group of audiences and promotion found to be best when fit the festival or special occasion. 5) Celebrity Actors are associated with the popularity of the play. 6) External Resource and freelance team are required to support House management. 7) 33.32% of theater companies own their theater while the rest prefer Rental Theater. 8) The most significant element is theater decoration because the audiences often enjoy taking photos and uploading online, this activity will become words of mouth and create good reputation for commercial theater in advance.

**Keyword :** Commercial Theater, Management, Service Marketing Mix

## บทนำ

ละครในประเทศไทยถือเป็นมหรสพความบันเทิงที่ได้รับความนิยมและอยู่ในวิถีชีวิตคนไทยมายาวนาน การแสดงละคร ผูกพันกับประเพณี วัฒนธรรม ของไทยมาแต่ช้านาน ตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาตอนปลาย รัชสมัยพระเจ้าอยู่หัวบรมโกศ จวบจนเกิดเหตุการณ์เสียกรุงครั้งที่ 2 การแสดงละครจึงสูญหายไป (สุรพล วิรุฬักษ์, 2554 : 86) กล่าวว่า หลังจากเหตุการณ์เสียกรุงครั้งที่ 2 ละครฟื้นกลับมาคืน แต่ละครถูกจัดแสดงในที่ประทับเจ้านายชั้นผู้ใหญ่เท่านั้น ต่อมาในรัชกาลที่ 4 ทรงเปิดรับวัฒนธรรมตะวันตกหลายด้าน รวมถึงการแสดงละคร จึงทำให้ละครแพร่ขยายสู่ชุมชน ปรากฏการณ์ดังกล่าวทำให้ละครกลายเป็นมหรสพบันเทิงที่ได้รับความนิยมในชุมชน นอกจากนี้ การแสดงละครที่เกิดขึ้นในช่วงรัชสมัยดังกล่าว เช่น การแสดงโขน, ละครที่ใช้การร้องและ (ฐนรัช กองทอง, 2554 : 2) กล่าวว่า การรำในการดำเนินเรื่อง ที่เรียกว่า ละครรำ ได้ถูกปรับรูปแบบและวิธีการนำเสนอให้ทันสมัยตามแบบอย่างละครทางตะวันตกเกิดเป็นละครพันทาง ละครตลกตลกบทรพ์ ละครพูด ซึ่งถือเป็นมหรสพบันเทิงที่ได้รับความนิยมพลดผูกพันกับคนไทยมายาวนาน ดังนั้น การละครในประเทศไทยจึงได้รับการสนับสนุนจากพระมหากษัตริย์ไทยอย่างต่อเนื่อง

ในปี พ.ศ. 2510 การศึกษาในระดับอุดมศึกษาเริ่มมีการเปิดภาควิชาที่ศึกษาศิลปะการละครขึ้น โดยเริ่มจาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่คณะอักษรศาสตร์ และ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่คณะศิลปกรรมศาสตร์ ละครเวทีจึงเป็นเครื่องมือในการเสนอความคิด เพื่อกระตุ้นให้ผู้ชมตระหนักถึงปัญหาสังคมที่เกิดขึ้นของเหล่าปัญญาชน เมื่อละครเวทีไทยได้รับความนิยมอีกครั้ง จึงเกิดการตั้งกลุ่มละครเวทีหรือคณะละครอาชีพขึ้น จากปรากฏการณ์ดังกล่าวทำให้ละครเวทีไทยกลับมาได้รับความนิยมอีกครั้ง บริษัทละครเวทีไทยที่มีการผลิตและจัดแสดงละครเวทีอย่างต่อเนื่อง

วารสารวิชาการระดับชาติที่ได้รับการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) กลุ่มที่ 1

ละครเวทีในประเทศไทย ได้รับอิทธิพลจากประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นประเทศหนึ่งที่มีประวัติศาสตร์การผลิตละครเวทีมายาวนาน สามารถดำเนินงานเป็นอุตสาหกรรมบันเทิง ที่สำคัญละครเวทีในสหรัฐอเมริกาสร้างชื่อเสียงและรายได้มหาศาล ละครเวทีในอเมริกาสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ ละครเวทีเชิงพาณิชย์ (Commercial theater) และละครเวทีที่ไม่แสวงหาผลกำไร (Not-for-profit theater) สำหรับละครเวทีเชิงพาณิชย์ หรือ ละครเวทีที่แสวงหาผลกำไรในสหรัฐอเมริกา (Stephen Langley, 2015 : 5) ได้นิยามไว้ว่า “Commercial theater เป็นองค์กรหรือบริษัทที่จ้างกลุ่มนักแสดง (กลุ่มนักแสดงที่รวมตัวกัน) เพื่อแสวงหาผลกำไรเพื่อเจ้าของ, หุ้่มส่วน และหรือนักลงทุน แบ่งเป็นประเภทดังนี้ Broadway ,Off-Broadway, National (First Class) Companies, Bus-Truck Companies, Industrial Shows, Theater For Young Audiences, Cabaret Theater, Stock Theatre และ Dinner Theatre” ในขณะที่ (พันพัลลภา ฐูปเทียน, 2560 : สัมภาษณ์) ให้ความหมายของละครเวทีเชิงพาณิชย์ไว้ว่า “ละครเวทีเชิงพาณิชย์ คือ การทำละคร ที่เน้นเรื่องการทำผลกำไรให้คงอยู่ คนที่ทำละครบริษัทส่วนใหญ่ คือเชิงพาณิชย์ ซึ่งส่วนใหญ่ 90% ของละครในประเทศไทยของเรามันก็เชิงพาณิชย์ทั้งนั้น” (มารุต สาโรทาท, 2560 : สัมภาษณ์) ให้ความหมายในทิศทางเดียวกัน แต่มีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า “ละครเวทีเชิงพาณิชย์ คือ ละครเวทีที่ทำแล้วต้องได้กำไร กำไรในที่นี้หมายถึง กำไรทั้งผู้ผลิตคือ เรื่องของเงิน และ กำไรกับผู้ชม คือ ความสุขที่ผู้ชมได้จากการเสพงานที่ตัวเองได้ชม”

เมื่อผู้วิจัยพิจารณาละครเวทีเชิงพาณิชย์ ในช่วงเวลา 10 ปีที่ผ่านมา พบว่า ผู้ผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ที่มีการผลิตละครเวทีอย่างต่อเนื่องมีจำนวน 6 บริษัท ผลงานละครเวทีที่มีการสร้างสรรค์ รูปแบบและวิธีการนำเสนอสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมในบริบทสังคมไทยที่หลากหลาย งานวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาการบริหารจัดการของละครเวทีเชิงพาณิชย์ของกลุ่มผู้บริหารที่ผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาละครเวทีไทยเชิงพาณิชย์ในบริบทสังคมไทยต่อไป.

## วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของละครเวทีเชิงพาณิชย์ไทยในช่วงระหว่างปี พ.ศ.2550 – พ.ศ.2560

## ขอบเขตของการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ ที่สร้างสรรค์งานละครเวทีอย่างต่อเนื่อง ในปี พ.ศ. 2550 – พ.ศ. 2560 จำนวน 6 บริษัท ได้แก่ 1.บริษัทซีเนริโอ จำกัด 2.บริษัท ดรีมบ็อก จำกัด 3.บริษัท เจเอสแอล โกลบอล มีเดีย จำกัด 4.บริษัทอินเด็กซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จำกัด (มหาชน) 5.บริษัท ไต่ทะกลม โทรทัศน์ จำกัด และ 6.บริษัท คอมมาดี โลก จำกัด โดยผู้วิจัยศึกษาเฉพาะผลงานละครเวทีที่ได้รับความนิยมมากที่สุดและผลงานละครเวทีที่ได้รับความนิยมน้อยที่สุดของแต่ละบริษัท

## วิธีการดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการของละครเวทีเชิงพาณิชย์ไทย ใช้ระเบียบวิธีگردดำเนินการวิจัยแบบคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการสร้างของบริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ในประเทศไทย จำนวน 6 บริษัท

**เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย** ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยแบบสัมภาษณ์ต้องผ่านการตรวจจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา 2 ท่านและผู้ทรงคุณวุฒิด้านละครเวที 1 ท่าน

วารสารวิชาการระดับชาติที่ได้รับการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) กลุ่มที่ 1

## สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาการบริหารจัดการของละครเวทีเชิงพาณิชย์ไทย โดยใช้หลักส่วนประสมทางการตลาดบริการ (SERVICE MARKETING MIX หรือ 7P's ได้แก่ Product, Price, Promotion, People, Place, Physical, Process) ในการวิเคราะห์ พบว่า

การผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ (Product) พบว่า 5 บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ (บริษัทซีเนริโอ จำกัด, บริษัท เจเอสแอล โกลบอล มีเดีย จำกัด, บริษัทอินเด็กซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จำกัด (มหาชน), บริษัท ไต้ะกลม โทรทัศน์ จำกัด และ บริษัท คอมมาดี ไลน์ จำกัด) ต้องประชุมเลือกและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย เพื่อเลือกเรื่องหรือบทละครที่ใช้ในการผลิตก่อนเป็นลำดับแรก อีก 1 บริษัท (บริษัท ดรีมบ็อก จำกัด) ไม่สนใจกลุ่มเป้าหมาย แต่ผลิตผลงานตามความต้องการของทีมงานในบริษัท บทละครที่ได้รับความนิยมมากที่สุด ร้อยละ 100 จะเป็นเรื่องที่แสดงถึงเหตุการณ์ในอดีต ในประเด็นของรูปแบบในการนำเสนอ พบว่า รูปแบบการนำเสนอละครเวทีที่ได้รับความนิยมมากที่สุด ร้อยละ 100 คือ รูปแบบละครเพลง ขณะที่รูปแบบซึ่งที่ได้รับความนิยมน้อยที่สุด คือ ละครพูด

พบว่า บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ที่ต้องเลือกและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย ก่อนการผลิต คิดเป็นร้อยละ 88.33 บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ที่ไม่สนใจกลุ่มเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 16.66

การกำหนดราคาบัตรเข้าชมละครเวที พบว่า 5 บริษัท (บริษัทซีเนริโอ จำกัด, บริษัท เจเอสแอล โกลบอล มีเดีย จำกัด, บริษัทอินเด็กซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จำกัด (มหาชน), บริษัท ไต้ะกลม โทรทัศน์ จำกัด และ บริษัท คอมมาดี ไลน์ จำกัด) กำหนดราคาบัตรไว้ 6 ระดับ (500 บาท, 1,000 บาท, 1,500 บาท, 2,000 บาท, 2,500 บาท และ 3,000 บาท) และเลือกจำหน่ายบัตรผ่านช่องทางบริษัท ไทยทิคเก็ตเมเจอร์ จำกัด อีก 1 บริษัท (บริษัท ดรีมบ็อก จำกัด) กำหนดราคาบัตรจากการคำนวณต้นทุนการผลิตละครเวทีของบริษัท และจัดจำหน่ายบัตรด้วยช่องทางเฟซบุ๊กและเว็บไซต์ของบริษัท

สรุปได้ว่า บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์กำหนดราคาบัตรไว้ 6 ระดับ ได้แก่ บัตรราคา 500 บาท, 1,000 บาท, 1,500 บาท, 2,000 บาท, 2,500 บาท และ 3,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 88.33 บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ที่กำหนดราคาบัตรจากต้นทุนการผลิต คิดเป็นร้อยละ 16.66

การส่งเสริมการขาย พบว่า การขายบัตรในช่วงเทศกาลของทุกบริษัทได้ผลดีที่สุด นอกจากนี้ทุกบริษัทมีการส่งเสริมการขายหลากหลายรูปแบบ เช่น การลดราคาสำหรับนักเรียน นักศึกษา การร่วมกับผู้สนับสนุนที่เรียกว่า Sponsorship เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีโปรโมชั่นอื่นๆ เช่น การขายบัตรก่อนการจัดแสดง เรียกว่า Early bird หรือ Pre-Sale, การขายบัตรแบบเหมารอบ เป็นต้น ในประเด็นช่องทางการจำหน่ายบัตร พบว่า 5 บริษัท (บริษัทซีเนริโอ จำกัด, บริษัท เจเอสแอล โกลบอล มีเดีย จำกัด, บริษัทอินเด็กซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จำกัด (มหาชน), บริษัท ไต้ะกลม โทรทัศน์ จำกัด และ บริษัท คอมมาดี ไลน์ จำกัด) จำหน่ายบัตรผ่านช่องทางบริษัท ไทยทิคเก็ตเมเจอร์ จำกัด อีก 1 บริษัท (ดรีมบ็อก จำกัด) จำหน่ายบัตรผ่านช่องทางเฟซบุ๊ก และเว็บไซต์ของบริษัท

สรุปได้ว่า การจำหน่ายบัตรของบริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ในช่วงเทศกาลของทุกบริษัทได้ผลดีที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 มีบริษัทจำหน่ายบัตรผ่านช่องทาง บริษัท ไทยทิคเก็ตเมเจอร์ จำกัด คิดเป็นร้อยละ 88.33 ขณะที่บริษัทที่จำหน่ายบัตรผ่านช่องทางเฟซบุ๊ก และ เว็บไซต์ของบริษัท คิดเป็นร้อยละ 16.66

บุคลากรในการผลิตละคร พบว่า 5 บริษัท (บริษัทซีเนริโอ จำกัด, บริษัท เจเอสแอล โกลบอล มีเดีย จำกัด, บริษัทอินเด็กซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จำกัด (มหาชน), บริษัท ไต้ะกลม โทรทัศน์ จำกัด และ บริษัท คอมมาดี ไลน์ จำกัด) ใช้นักแสดงหรือศิลปินที่มีชื่อเสียงในการผลิตละครเวที ขณะที่อีก 1 บริษัท (บริษัท ดรีมบ็อก จำกัด)

วารสารวิชาการระดับชาติที่ได้รับการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) กลุ่มที่ 1

พิจารณาจากคุณภาพของนักแสดงโดยไม่คำนึงถึงชื่อเสียงของนักแสดง สำหรับบุคลากรการจัดการ ทุกบริษัท ใช้บุคลากรหรือพนักงานภายในบริษัท ส่วนงาน Production Team ได้แก่ ฝ่ายเสื้อผ้า แสง เสียง และฉาก ทุกบริษัท จัดจ้างบุคลากรจากภายนอก

สรุปได้ว่า บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ที่ใช้นักแสดงหรือศิลปินผู้มีชื่อเสียงในการผลิตงานละคร คิดเป็นร้อยละ 88.33 บริษัทที่เลือกนักแสดงโดยพิจารณาจากคุณภาพการแสดง คิดเป็นร้อยละ 16.66 ขณะที่ประเด็นบุคลากรการจัดการ ทุกบริษัทใช้บุคลากรภายในบริษัท คิดเป็นร้อยละ 100 ทว่าบุคลากรที่เป็น Production Team ทุกบริษัทจัดจ้างบุคลากรจากภายนอก คิดเป็นร้อยละ 100 เช่นเดียวกัน

ในประเด็นสถานที่จัดแสดง พบว่า 2 บริษัท (ซีเนริโอ จำกัด และบริษัทใต้ะกลม จำกัด) มีโรงละครของบริษัทได้แก่ โรงละครศรีวัดาลัย และโรงละครสยามพิฆเนศ ตามลำดับ ขณะที่อีก 4 บริษัท (บริษัท ดรีมบ็อก จำกัด, บริษัท เจเอสแอล โกลบอล มีเดีย จำกัด, บริษัทอินเด็กซ์ ครีเอทีฟ วิลเลจ จำกัด (มหาชน) และ บริษัทคอมมาดีไลน์ จำกัด) ไม่มีโรงละครของตนเอง ดังนั้น ทั้ง 4 บริษัทจึงต้องเช่าโรงละครเพื่อจัดแสดงละคร หลักการเลือกโรงละครของทั้ง 4 บริษัท เลือกจากงบประมาณ องค์ประกอบของโรงละครที่จะสนับสนุนบทละคร และความสะดวกในการเดินทาง นอกจากนี้ บริษัทยังพิจารณาจากองค์ประกอบแวดล้อม อาทิ ที่จอดรถ ห้องน้ำ

สรุปได้ว่า บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ที่มีโรงละครเป็นของบริษัท คิดเป็นร้อยละ 33.32 บริษัทที่ไม่มีโรงละครเป็นของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 66.64

การตกแต่งสถานที่จัดแสดง พบว่า บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ทุกบริษัทคิดเป็นร้อยละ 100 ให้ความสำคัญกับการตกแต่งสถานที่ ได้แก่ การจัดสถานที่เพื่อรับบัตรชมละคร การจัดป้ายให้ข้อมูลแก่ผู้ชมละคร การเตรียมสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับผู้ชมสูงอายุและผู้ที่มีความบกพร่องทางร่างกาย การเตรียมรถพยาบาลเพื่อป้องกันเหตุฉุกเฉิน การเตรียมสถานที่จอดรถ การเตรียมห้องน้ำ การเตรียมความพร้อมภายในโรงละคร การดูแลความสะอาด การดูแลความปลอดภัย นอกจากนี้ ทุกบริษัทยังให้ความสำคัญกับการตกแต่งด้านหน้าโรงละคร อาทิ Photo Backdrop , การจัดฉากและอุปกรณ์ประกอบการแสดงเพื่อให้ผู้ชมถ่ายรูป หรือ มีการจัดกิจกรรมพิเศษให้กับผู้ชมละครก่อนเข้าชมการแสดง

กระบวนการดูแลผู้ชม พบว่า บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ทุกบริษัทคิดเป็นร้อยละ 100 ให้ความสำคัญกับการดูแลผู้ชม ทุกบริษัทมีการจัดเตรียมพนักงานเพื่อดูแลผู้ชม ทุกกระบวนการ ทุกช่วงเวลา ตั้งแต่การต้อนรับผู้ชม การรับบัตรชมละคร การให้ข้อมูลแก่ผู้ชม การนำผู้ชมเข้าสู่โรงละคร การให้บริการในช่วงพักครึ่งเวลา การดูแลผู้สูงอายุและผู้บกพร่องทางร่างกาย การดูแลผู้ชมกรณีเจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุฉุกเฉิน เหล่านี้ บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ทุกบริษัทให้ความสำคัญ

## อภิปรายผล

ผลจากการศึกษาการบริหารจัดการของละครเวทีเชิงพาณิชย์ไทย โดยใช้หลักส่วนประสมทางการตลาดบริการ (SERVICE MARKETING MIX หรือ 7P's ได้แก่ Product, Price, Promotion, People, Place, Physical, Process) พบว่า ขั้นตอนแรกในการผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ คือ การประชุมทีมงานเพื่อพิจารณากลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มผู้ชม เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และเลือกบทละคร สอดคล้องกับ (นภาพรณ คณานุกักร์, 2555 : 88) ได้กล่าวเกี่ยวกับการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มลูกค้าไว้ว่า ธุรกิจทุกประเภทอยู่รอดได้เพราะลูกค้า ดังนั้น การวิเคราะห์ลูกค้าจึงเป็นส่วนที่สำคัญมาก เพื่อนำข้อมูลไปพิจารณาจัดการผลิตภัณฑ์ การเลือกบทละครมักเลือกเป็นบทละครเก่าซึ่งเป็นที่รู้จัก หรือ เคยผลิตมาแล้ว เนื้อหาเป็นเหตุการณ์ย้อนยุค ซึ่งอาจเป็นเพราะเชื่อในความสำเร็จที่เคยเกิดขึ้น จึงหลีกเลี่ยงความเสี่ยงด้วยการเลือกบทละครเก่า อาจสรุป

วารสารวิชาการระดับชาติที่ได้รับการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) กลุ่มที่ 1

ได้ว่า ลักษณะผู้ชมละครเวทีเชิงพาณิชย์ มีสภาวะการถวิลหาอดีต (nostalgia) ปรากฏการณ์ดังกล่าวอาจสะท้อนได้ว่าประเทศไทยมีสภาวะตึงเครียดด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ทำให้คนไทยต้องการหนีจากสภาวะความวุ่นวายในปัจจุบัน สอดคล้องกับ (วิลเลียม เคลลี อ้างใน พัฒนา กิตติอาษา, 2546 : 5) ได้กล่าวเกี่ยวกับ สภาวะการถวิลหาอดีตว่า สภาวะนี้มักเกิดกับคนในยุคสมัยใหม่ ตามเมืองใหญ่ ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้ขาดความมั่นคง เบื่อและผิดหวังกับปัจจุบัน นอกจากนี้ยังปรากฏข้อสังเกตว่า ช่วงเวลาในการจัดแสดงละคร ส่งผลต่อความสำเร็จในการผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ ส่งผลกับการตัดสินใจซื้อบัตรเพื่อชมละคร

ในประเด็นการตั้งราคาบัตรเข้าชมละครเวทีเชิงพาณิชย์ ผู้ผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์มีการตั้งราคาบัตรที่หลากหลาย แสดงให้เห็นว่า บริษัทผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์แบ่งกลุ่มผู้ชมตามฐานะหรือกำลังซื้อของผู้ชม นอกจากนี้ราคาบัตรชมละครเวทีเชิงพาณิชย์ในประเทศไทย มีราคาค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ของประชากรไทย ผู้ที่สามารถชมละครเวทีเชิงพาณิชย์ในประเทศไทยจึงมีเพียงผู้ที่มีรายได้ปานกลางถึงรายได้สูงเท่านั้น นอกจากนี้ การตั้งราคาบัตร

นอกจากนั้น การส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาลมีประสิทธิภาพสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมของคนไทยที่ให้ความสำคัญกับช่วงเทศกาล ส่งผลให้เกิดการใช้จ่ายมากกว่าปกติ ดังนั้น ยอดการขายบัตรจึงสูงกว่าปกติ สอดคล้องกับ (สิทธิ์ ธีรสรณ์, 2552 : 2553) ที่ได้กล่าวว่า การส่งเสริมการขายเป็นกิจกรรมที่ใช้เป็นสิ่งล่อใจลูกค้าในการซื้อ การเลือกใช้ช่วงเวลาสำคัญที่มีผลต่อจิตใจลูกค้าในการเสนอขายก็เป็นอีกกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ แต่ผู้วิจัยเห็นว่า บริษัทควรสร้างสรรคการส่งเสริมการขายที่น่าสนใจเองโดยไม่รอช่วงเทศกาลหรืออาศัยความร่วมมือของผู้สนับสนุน บริษัทอาจจัดให้มีการศึกษาวิจัยการซื้อบัตรชมละครอย่างจริงจัง เพื่อนำไปสู่การส่งเสริมการขายที่ตอบสนองต่อผู้ชมไทยอย่างแท้จริง ดังที่ (Kotler and Phipip, 2006 : 54) กล่าวว่า “สิ่งสำคัญในการส่งเสริมการขาย คือ การหาวิธีกระตุ้นความต้องการให้ซื้อสินค้าและบริษัทควรสร้างสรรคการส่งเสริมการขายแบบฉบับเฉพาะของบริษัท”

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ละครเวทีในประเทศไทยควรบริหารจัดการด้วยระบบ Commercial (เชิงพาณิชย์) เพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เกิดผลกำไรอันนำไปสู่การดำรงอยู่ของบริษัท และการสร้างสรรค์ผลงานละครเวทีต่อไป แต่ผู้ผลิตละครเวทีควรมีจิตสำนึกในการสร้างสรรค์ผลงาน ไม่เอาเปรียบผู้ชมในการสร้างสรรค์งานละครเวทีด้วยเหตุผลเชิงธุรกิจ การตั้งราคาบัตรและการบริการในส่วนต่างๆ ต้องสมเหตุสมผล เพราะผู้วิจัยเชื่อว่า ความสมดุลระหว่างธุรกิจที่แสวงหาผลกำไร (เชิงพาณิชย์) กับ สุนทรียศาสตร์แห่งศิลปะการแสดง เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ละครเวทีเชิงพาณิชย์ในประเทศไทยดำรงอยู่ได้ ทว่า ทิศทางอนาคตของละครเวทีเชิงพาณิชย์ไทยไม่สามารถเติบโตได้มาก เพราะปัจจัยแวดล้อมหลายด้าน เช่น คนไทยไม่เห็นความสำคัญของการเสพงานศิลปะ การสร้างสรรค์ผลงานละครไม่สามารถผลิตผลงานที่หลากหลายได้ การไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากภาครัฐ โรงละครไม่เพียงพอต่อการนำเสนอผลงานละคร เป็นต้น ดังนั้น ละครเวทีเชิงพาณิชย์ในประเทศไทยจึงเป็นเพียงมหรสพบันเทิงเฉพาะกลุ่ม ไม่สามารถดำเนินเป็นธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตละครเวที เฉกเช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นต้นแบบการผลิตละครเวทีเชิงพาณิชย์ได้เลย.

### ข้อเสนอแนะ

นอกจากการศึกษารายละเอียดในประเด็นการบริหารจัดการละครเวทีเชิงพาณิชย์ในประเทศไทยแล้ว ผู้ที่สนใจศึกษาด้านการละครและศิลปะการแสดง อาจมุ่งทำการวิจัยในการบริหารจัดการงานด้านบันเทิงอื่นๆ อาทิ การบริหารจัดการการแสดงละคร แสง เสียง (Light and Sound) ในประเทศไทย และการบริหารจัดการการแสดงสด (Live Show) ในประเทศไทย.



### บรรณานุกรม

- ฐนธัช กองทอง.(2554). **กลยุทธ์การเขียนบทโทรทัศน์**.นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.  
 [Thanatat Kongtong. (2011).Strategies for Television Script Writing.Nontaburi :  
 Sukhothai Thammathirat Open University.]
- นภาพรรณ คณานุกรักษ์.(2555). **การจัดการผลิตภัณฑ์และราคา**. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีวีแอลการพิมพ์.  
 [Napawan Knanurak.(2012). Product and price management.Bangkok : CVL Printing co.,ltd.]
- พัฒนา กิตติอาษา.(2546).**มานุษยวิทยาการศึกษาปรากฏการณ์โหยหาอดีตในสังคมไทยร่วมสมัย**.  
 กรุงเทพฯ :ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร (องค์การมหาชน). [Pattana Kittiasa.(2003). Anthropology and  
 the study of the nostalgia in contemporary Thai society. Bangkok : Princess Maha Chakri  
 Sirindhorn Anthropology Centre.]
- สิทธิ์ ธีรสรณ์.(2552). **การตลาด**. กรุงเทพฯ :สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
 [Sit Terasorn.(2009). Marketing. Bangkok: Chulalongkorn University]
- สุรพล วิรุฬห์รักษ์.(2554). **นาฏศิลป์รัชกาลที่ 5**.กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์ สกสค. ลาดพร้าว.  
 [Surapon Wiroonruk.(2011). King Rama 5 dance arts.Bangkok : SKSK Printing Ladprao.]
- Stephen Langley.(2009). **Theater Management and Production in America**, New York : Pearson
- Kotler, Phipip,et al.(2006). **Principle of Marketing**. Harlow: Pearson.
- สัมภาษณ์**
- พันพิศสา ฐปเทียน.(2560, 7 ตุลาคม). ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
 [Panpassa Tubtien.(2017, 7 October). Assistant professor of Chulalongkorn University.]
- มารุต สาโรธา.(2560, 7 ตุลาคม).ผู้กำกับละครเวที ละครโทรทัศน์ และภาพยนตร์.  
 [Marut Sarowad.(2017, 7 October).Plays director, stage, TV series and film.]