

## การดำเนินงานทางด้านธุรกิจของวิดีโอเทปในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร

เพื่อให้ทราบถึงโครงสร้างการดำเนินงานทางด้านธุรกิจของศูนย์วิดีโอเทป ที่ทำการศึกษาว่าศูนย์มีแนวทางอย่างไรในการดำเนินงานทางการตลาด เกี่ยวกับวิธีการซื้อภาพยนตร์วิดีโอเทปจากบริษัทผู้ผลิต การเลือกสรรสื่อ และการจัดจำหน่าย รวมถึงวิธีการจัดการของการดำเนินธุรกิจ ที่ทำให้ศูนย์วิดีโอเทปสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระยะแรกที่ศูนย์วิดีโอเทปได้ดำเนินธุรกิจด้านวิดีโอเทปเป็นจริงเป็นจังขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2526 นั้น ลักษณะการดำเนินงานก็เหมือนกับศูนย์วิดีโอเทปทั่ว ๆ ไป ที่ดำเนินงานในลักษณะที่ผิดกฎหมาย เพราะก่อนหน้านี้ยังไม่มีพระราชบัญญัติควบคุมการใช้วัสดุเทปโทรทัศน์ เจ้าของศูนย์วิดีโอเทปจะซื้อภาพยนตร์ต้นฉบับจากบริษัทผู้ผลิตที่มีชื่อเสียงในคอนั้น เช่น บริษัท เบสต์ วิดีโอ และบริษัท เสถียรวิดีโอ รวมถึงบริษัทอีกหลายบริษัทที่ได้ดำเนินงานในลักษณะไม่เปิดเผย โดยนำภาพยนตร์ประเภทต้องห้าม และภาพยนตร์ที่แอบบันทึกมาจากภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ทั้งในและนอกประเทศมาเสนอขาย ทางศูนย์วิดีโอเทปจะซื้อภาพยนตร์ดังกล่าวเพียงม้วนเดียว เพื่อนำเอาไปทำสำเนาตนเองภายในศูนย์วิดีโอเทป และจำหน่ายให้กับผู้เช่าอีกต่อหนึ่ง การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นดีมาก ทำให้ธุรกิจประเภทนี้แพร่กระจายไปอย่างรวดเร็ว การลงทุนเพื่อดำเนินธุรกิจก็ไม่ต้องใช้งเงินมาก เพียงแต่มีร้านหรือบ้านของตัวเองหรือเช่า ก็สามารถดำเนินธุรกิจได้แล้ว จากการแพร่กระจายของศูนย์วิดีโอเทปและภาพยนตร์วิดีโอเทปในสังคมอย่างมากมายจนไม่สามารถยับยั้งได้ กระทั่งได้มีผู้ผลิต รัฐบาล และนักวิชาการที่เล็งเห็นผลเสียที่อาจจะเกิดขึ้นในแง่มุมต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และการศึกษา จึงได้มีการต่อต้านและคัดค้านสื่อทางด้านวิดีโอเทปที่ปล่อยให้มีเสรีภาพจนเกินขอบเขต เพราะมีภาพยนตร์ทุกประเภททุกชนิด แม้แต่ภาพยนตร์ประเภทต้องห้าม ก็สามารถหาดูได้ง่ายในวิดีโอเทป

จากผลกระทบดังกล่าวจึงทำให้รัฐได้ออกกฎหมายลิขสิทธิ์ปี พ.ศ. 2521 และปี พ.ศ. 2526 ขึ้น เพื่อยับยั้งและเอาโทษกับผู้ที่ทำเนิธุรกิจทางด้านวิดีโอเทปที่ผิดกฎหมาย รวมถึงการ

ละเมิดลิขสิทธิ์ของผู้อื่น เช่น แต่การดำเนินงานของศูนย์วิดีโอเทปก็ยังดำเนินงานในลักษณะเดิม จนกระทั่งปี พ.ศ.2525-2526 ศูนย์วิดีโอเทปได้ถูกดำเนินคดีเกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์ และได้ต่อสู้กันทางศาล แต่ในที่สุด บริษัทผู้ผลิตก็ถอนเรื่องยกฟ้องเรื่องก็จบไป ถึงแม้จะถูกดำเนินคดีแล้วก็ตาม ศูนย์วิดีโอเทปก็ยังมีการเลียงกฎหมายอยู่บ้างเหมือนกัน เพราะผู้รักษากฎหมายไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างจริงจัง ทุกศูนย์วิดีโอเทปก็ดำเนินงานไปในลักษณะเดิมทุกอย่าง จนกระทั่งเมื่อพระราชบัญญัติควบคุมกิจการเทปและวัสดุโทรทัศน์ พ.ศ.2530 ประกาศใช้เจ้าหน้าที่ของรัฐและผู้ผลิตได้ปฏิบัติกันอย่างจริงจังจนศูนย์ไม่สามารถที่จะดำเนินงานในลักษณะที่ผิดกฎหมายได้

ปัจจุบันศูนย์วิดีโอเทปได้ดำเนินธุรกิจถูกต้องตามกฎหมาย จะซื้อภาพยนตร์วิดีโอเทปจากบริษัทผู้ผลิตโดยตรง เช่น

ชื่อบริษัท	จำหน่ายภาพยนตร์ประเภท
1. บริษัท เอ.ที.วี.	ภาพยนตร์ฝรั่ง
2. บริษัท คิว.วิดีโอ	ภาพยนตร์ฝรั่ง
3. บริษัท สำโรง วิดีโอ	ตัวแทนจำหน่ายภาพยนตร์ของบริษัท ซี.วี.ดี.
4. บริษัท โกลบราเคอร์	ตัวแทนจำหน่ายภาพยนตร์ของบริษัท วี.อาร์.ซี.
5. บริษัท ซี.ไอ.ซี.	{ จำหน่ายภาพยนตร์ลิขสิทธิ์ ของบริษัท โอ เอ และอีเอ็มไอ
6. บริษัท วิดีโอ เวิลด์	
7. บริษัท โอเร็นเต็ล วิดีโอ	ภาพยนตร์ชนโรง
8. บริษัท นิวเบส วิดีโอ	ภาพยนตร์ทั่วไป
9. บริษัท วิดีโอแอสคว	ภาพยนตร์การ์ตูน, มวยปล้ำ
10. บริษัท เอส.ที.วิดีโอ	ภาพยนตร์ไทย
11. บริษัท เฟิสร์ สตาร์	ภาพยนตร์ไทย และตลก
12. บริษัท โกลด์เด็นเวย์ กรุป	ภาพยนตร์ใต้หวัน
13. บริษัท ใจแอนส์	ภาพยนตร์การ์ตูน, มวยปล้ำ
14. บริษัท ยูแอนไอ วิดีโอ	ภาพยนตร์ทั่วไป

ศูนย์วีดีโอเทป ได้ทำการซื้อภาพยนตร์จากบริษัทที่เป็นตัวแทนลิขสิทธิ์จากบริษัทดังกกล่าวข้างต้น โดยบริษัทผู้ผลิตจะเสนอขายในลักษณะที่แตกต่างกัน เช่น ถ้าเป็นภาพยนตร์ฝรั่ง ยอดฮิตของบริษัท โอเอ และ อีเอ็มไอ ราคาจะม้วนละ 500 บาทต่อเรื่อง ถ้าต้องการสำเนาหลายม้วน บริษัทจะถ่ายสำเนาให้ คิดค่าบริการม้วนละ 20 บาท หรือน้อยกว่าขึ้นอยู่กับความต้องการของสำเนาว่ามากน้อยแค่ไหน หรือบางบริษัทคิดค่าค้นฉบับ 300-500 บาท บริษัทจะทำสำเนาให้ 4 ม้วน พร้อมทั้งติดแสตมป์และสติ๊กเกอร์ชื่อภาพยนตร์ให้ด้วย แต่ม้วนเทปเป็นของศูนย์วีดีโอเทปเอง การจ้างทำสำเนาหรือบริษัททำสำเนาให้ก็ตาม บริษัทผู้ผลิตจะกำหนดยี่ห้อ ม้วนวีดีโอเทปซึ่งมีด้วยกัน 4 ยี่ห้อ คือ KONICA, FUJI, NATIONAL, และ SKC จะบังคับเฉพาะในการทำสำเนาภาพยนตร์ฝรั่งและภาพยนตร์จีนเพื่อต้องการให้ภาพยนตร์มีคุณภาพ โดยทางศูนย์จะซื้อม้วนวีดีโอเทปเก็บไว้ที่บริษัทผู้ผลิตครั้งละ 100-200 ม้วน เพื่อสะดวกในการทำสำเนาให้กับทางศูนย์วีดีโอเทป

ก่อนการทำสัญญาซื้อขายในแต่ละปี ทางบริษัทผู้ผลิตจะส่งเอกสารการโฆษณาภาพยนตร์ของบริษัทว่าในปีนั้นบริษัทจะมีภาพยนตร์ประเภทใดบ้าง เช่น ภาพยนตร์จีน, ไทย, ฝรั่ง, อินเดีย ฯลฯ ภาพยนตร์จีนนั้นมีทั้งภาพยนตร์จีนฮ่องกง ใต้หวัน และจากสาธารณรัฐประชาชนจีน พร้อมทั้งบอกสรรพคุณในด้านเนื้อหา คาราผู้แสดง และบริษัทผู้สร้าง เพื่อให้ศูนย์วีดีโอเทปพิจารณา แต่ละบริษัทก็แข่งขันกันในเชิงโฆษณาสินค้าว่า บริษัทของตัวเองเป็นตัวแทนภาพยนตร์จากบริษัทผู้ผลิตที่มีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ (ดูภาพประกอบ หน้า 108-116)

ศูนย์วีดีโอเทปก็จะศึกษาจากเอกสารการโฆษณาดังกล่าวเพื่อการตัดสินใจในการเลือกซื้อจากบริษัทผู้ผลิตในแต่ละปี นอกจากนั้น บริษัทผู้ผลิตจะเสนอรางวัลให้กับศูนย์วีดีโอเทปที่ดำเนินธุรกิจในการจำหน่ายให้ได้ตามจำนวนที่บริษัทแต่ละบริษัทกำหนดไว้ ก็จะได้มีโอกาสไปท่องเที่ยวยังต่างประเทศ เช่น สิงคโปร์ ฮ่องกง และจะได้ทัศนศึกษา ณ โรงถ่ายทำภาพยนตร์จีนทางโทรทัศน์ในประเทศฮ่องกงบริษัทไคโนนั้นก็ขึ้นอยู่กับบริษัทผู้ผลิตในเมืองไทยว่า เป็นตัวแทนจำหน่ายให้กับบริษัทไคโนในฮ่องกง เช่น บริษัท ทีวีบี หรือ เอทีวี ฮ่องกง

สำหรับบริษัทใหญ่อ่าง บริษัท ซีวีดี. และ วีอาร์ซี. ที่มีตัวแทนจำหน่ายอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศ เช่น ทางภาคเหนือตอนล่าง มีจังหวัด นครสวรรค์, พิจิตร, พิษณุโลก, กำแพงเพชร, สุโขทัย, ตาก, อุตรดิตถ์ และจังหวัดเพชรบูรณ์ บริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่ายให้กับบริษัท ซีวีดี. คือ บริษัท สำโรง วิดีโอ และบริษัท หงษ์ทอง สำหรับบริษัทตัวแทนจำหน่ายให้กับ บริษัท วีอาร์ซี. คือ บริษัท กิฟท์ วิดีโอ และ บริษัท โกลบราเคอร์ โดยการทำสัญญาเช่าซื้อกันเป็นปี บริษัท ซีวีดี. เสนอขายในราคา 12,500 บาท ต่อวิดีโอเทปภาพยนตร์จีนและภาพยนตร์ไทย 34 ม้วนต่อเดือน ที่ต้องจ่ายให้กับศูนย์วิดีโอเทป ถ้าเป็นภาพยนตร์ฝรั่งในเครือของเมเจอร์กรุ๊ป ขายในราคา 500 บาทต่อม้วน สำหรับ บริษัท วีอาร์ซี. การดำเนินงานก็เช่นเดียวกับบริษัท ซีวีดี. โดยเสนอขายในราคา 10,000 บาทต่อปี จะต้องจ่ายภาพยนตร์จีนและภาพยนตร์ไทยให้กับศูนย์วิดีโอเทป 45 ม้วนต่อเดือน ส่วนการจ่ายเงินในการซื้อภาพยนตร์แต่ละครั้งนั้น ศูนย์วิดีโอเทปต้องจ่ายเป็นเงินสด บริษัทผู้ผลิตก็จะทยอยส่งภาพยนตร์มายังศูนย์วิดีโอเทปทุกเดือน จนครบตามสัญญาซื้อขายที่ทำไว้ในแต่ละปี สำหรับภาพยนตร์ฝรั่ง ศูนย์วิดีโอเทปมีสิทธิ์ในการตัดสินใจเลือกซื้อด้วยตนเอง บริษัทผู้ผลิตจะมีรายชื่อภาพยนตร์ประเภทต่าง ๆ อยู่ในเอกสารการโฆษณาของแต่ละบริษัทมาเสนอให้กับศูนย์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจซื้อ เช่น ดาราที่แสดงเรื่องย่อของภาพยนตร์ ภาพยนตร์ประเภทสยองขวัญ วิทยาศาสตร์ ผจญภัย แอคชั่น ตลก และภาพยนตร์จากประเทศต่าง ๆ ที่ได้รับความนิยมจากทั่วโลก รวมถึง บริษัทผู้สร้างภาพยนตร์องค์ประกอบเหล่านี้ที่ศูนย์วิดีโอเทปใช้ในการตัดสินใจซื้อภาพยนตร์เพื่อจำหน่ายให้กับผู้บริโภค

ภาพที่ 10

ตัวอย่างภาพยนตร์ต่างประเทศ



ตัวอย่างภาพยนตร์ประเภทของขวัญ/วิทยาศาสตร์ Horror/Science Fiction



# "CARRIE"

PAUL MONASH - BRIAN DePALMA - "CARRIE"  
 SISSY SPACEK  
 JOHN TRAVOLTA - PIPER LAURIE - LAWRENCE D. COHEN  
 STEPHEN KING - PAUL MONASH - BRIAN DePALMA  
 Produced and Screened by Carver's Group

### CARRIE

เป็นเรื่องของหญิงสาวหน้าดำที่เหวี่ยงน้ำจะบอกเพื่อน ๆ ล้อเลียน  
 เป็นตัวละครประจำรุ่น โดยที่พวกนี้จาร์ไมวาทิวแก้วเองมี  
 อารมณ์จิตใจที่ถึงกับ และด้วยพลังจิตอันนี้เองที่เธอนำมาใช้  
 แก่นแก่นกับพวกคนดีที่เขาค้นเกลียดเธอ

นำโดย จอห์น ทราโวลตา

ซิสซี่ สเปค

กำกับโดย ไบรอัน เดอ พัลมา

1976 ความยาว 98 นาที

### GREMLINS

ในคืนวันคริสต์มาส นิกประต๋ขรุที่ไม่ค่อยจะประสบความสำเร็จ  
 สำเร็จ หรือของระวิฤกศันมันไปฝากลูกชาย "ม็อกโก" ซึ่ง  
 มีชีวิตตัวเล็ก ๆ ขนปุยน่ารัก คำนะหน้าที่คิดมากก็อ หันให้  
 อาหารมันหลังที่ยงกิน หันถูกแสงสว่าง และหันโดนน้ำ ๓๓  
 ลูกเขาก็ฝันค่านะน่า เจ้าตัวเล็กที่น่ารักก็เลยแบ่งตัวออกมา  
 เป็นเจ้าตัวใหญ่กว่าที่นำกลับเข้ามาในเมือง

นำโดย แจ็ค กิลลิแมน

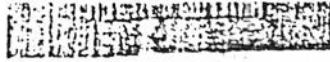
ทิม เกทส์

กำกับโดย โจ ดิงส์

1984 ความยาว 106 นาที



ตัวอย่างภาพยนตร์ต่างประเทศ ประเภทผจญภัย (Adventure)



ตัวอย่างภาพยนตร์จีนของบริษัทยักษ์ใหญ่ในฮ่องกง

ชอว์บราเดอร์วางใจเห็น-เอส.ที.ปักกิ่งประยุทธ์ในถิ่นลี้ภัยของหนังไทย- ตกกลางคืนสัญญาขายลิขสิทธิ์วี.ดี.โดยที่ภาพยนตร์จีนนั้นให้เอส.ที.

ชอว์บราเดอร์ บัณฑิตใหญ่แห่งวงการสร้างภาพยนตร์จีนของฮ่องกง ตกกลางคืนเซ็นสัญญาขายลิขสิทธิ์ในประเทศไทยให้กับ บริษัท เอส.ที.วี.ดี.โอ. จำกัด เป็นผู้ผลิตจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว ทั้งภาพยนตร์จีนของ ชอว์บราเดอร์ ที่มอบให้เอส.ที.นั้น จะเป็นภาพยนตร์รุ่นใหม่ ที่ ชอว์บราเดอร์ ได้สร้างไว้เมื่อไม่นานมานี้ อีกทั้งยังเป็นภาพยนตร์ที่ได้รับความนิยมอย่างสูงจาก



นั้น เป็นภาพยนตร์ที่ยังไม่เคยเข้ามาฉายในเมืองไทยเคย อีกทั้งความสำเร็จดังกล่าวยังเป็นที่ชื่นชมและได้รับความนิยม

วี.ดี.โอ.แทบตลอดมา โดยจะเห็นได้จาก การเซ็นสัญญาซื้อลิขสิทธิ์วี.ดี.โอ.แก่ภาพยนตร์จีนจากยักษ์ใหญ่ ชอว์บรา



ผู้ชมใน ฮ่องกง และผู้ชมทั่วโลกมาแล้วทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาพยนตร์จีนที่ ชอว์บราเดอร์ ได้มอบให้ เอส.ที.

อย่างสูงสุดจากผู้ชมในปัจจุบัน บริษัท เอส.ที.วี.ดี.โอ. จำกัด ไม่เคยหยุดนิ่งอยู่กับที่ พยายามสร้างสรรค์แต่สิ่งแปลกใหม่ ให้วงการ

เดอว์เท่งฮ่องกง เราจะเดินทางต่อไปอย่างไร เพื่อกความบันเทิงของงาน และครอบครัว



ภาพที่ 14

ตัวอย่างภาพยนตร์ประเภทตลก (Comedy)

COMEDY			
<p><b>Every Which Way But Loose</b></p>	<p><b>Any Which Way You Can</b></p>	<p><b>Risky Business</b></p>	<p><b>SPIES IN GLOUCESTERSHIRE</b></p>
<p>เรื่องระทึกขวัญที่เต็มไปด้วยความตลกขบขัน... นักแสดงนำ: ไมเคิล ค็อกซ์, โรเจอร์ เมอร์ฟี กำกับโดย: โรเจอร์ เมอร์ฟี 1972 ความยาว 114 นาที</p>	<p>เรื่องตลกที่เต็มไปด้วยความตลกขบขัน... นักแสดงนำ: ไมเคิล ค็อกซ์, โรเจอร์ เมอร์ฟี กำกับโดย: โรเจอร์ เมอร์ฟี 1980 ความยาว 116 นาที</p>	<p>เรื่องตลกที่เต็มไปด้วยความตลกขบขัน... นักแสดงนำ: ไมเคิล ค็อกซ์, โรเจอร์ เมอร์ฟี กำกับโดย: โรเจอร์ เมอร์ฟี 1983 ความยาว 97 นาที</p>	<p>เรื่องตลกที่เต็มไปด้วยความตลกขบขัน... นักแสดงนำ: ไมเคิล ค็อกซ์, โรเจอร์ เมอร์ฟี กำกับโดย: โรเจอร์ เมอร์ฟี 1968 ความยาว 109 นาที</p>
<p><b>THE PINK PANTHER</b></p>	<p><b>REVENGE OF THE PINK PANTHER</b></p>	<p><b>MURDER ON THE ORIENT EXPRESS</b></p>	<p><b>THE PINK PANTHER STRIKES AGAIN</b></p>
<p>เรื่องตลกที่เต็มไปด้วยความตลกขบขัน... นักแสดงนำ: ไมเคิล ค็อกซ์, โรเจอร์ เมอร์ฟี กำกับโดย: โรเจอร์ เมอร์ฟี 1964 ความยาว 115 นาที</p>	<p>เรื่องตลกที่เต็มไปด้วยความตลกขบขัน... นักแสดงนำ: ไมเคิล ค็อกซ์, โรเจอร์ เมอร์ฟี กำกับโดย: โรเจอร์ เมอร์ฟี 1976 ความยาว 99 นาที</p>	<p>เรื่องตลกที่เต็มไปด้วยความตลกขบขัน... นักแสดงนำ: ไมเคิล ค็อกซ์, โรเจอร์ เมอร์ฟี กำกับโดย: โรเจอร์ เมอร์ฟี 1967 ความยาว 97 นาที</p>	<p>เรื่องตลกที่เต็มไปด้วยความตลกขบขัน... นักแสดงนำ: ไมเคิล ค็อกซ์, โรเจอร์ เมอร์ฟี กำกับโดย: โรเจอร์ เมอร์ฟี 1976 ความยาว 109 นาที</p>



ภาพที่ 15

ตัวอย่างภาพยนตร์ประเภทแอคชั่น/ผจญภัย (Action/Adventure)



HEARTBREAK RIDGE

เรื่องจริงจากทหารเวทียักษ์ ดัดแปลงมาจากสงครามเวียดนาม...
นำโดย คลีนท์ อีสวู้ด
กำกับโดย มาร์วิน เมสัน
กำกับโดย คลีนท์ อีสวู้ด
1986 ความยาว 130 นาที



THE YAKUZA

โรนัลด์ รีแกนรับบทเป็น ตำรวจมาญี่ปุ่นเพื่อช่วยถูกตำรวจท้องถิ่น...
นำโดย โรนัลด์ รีแกน
กำกับโดย จี.ดี. โย
1973 ความยาว 112 นาที



TIGHTROPE

ชายตัวน้อยพบคดีลึกลับ ตำรวจทหาร...
นำโดย คลีนท์ อีสวู้ด
กำกับโดย ริชาร์ด ทอสคิง
1964 ความยาว 114 นาที



THE ULTIMATE WARRIOR

เรื่องราวของนักสู้ในรายการมวย 21...
นำโดย บูค บรินเนอริ
กำกับโดย โรนัลด์ คอสตี
1975 ความยาว 94 นาที



THE KILLER ELITE

พลเรือนได้รับหมายจับจากตำรวจ FBI...
นำโดย สตีฟ คอสต์
กำกับโดย มาร์วิน เมสัน
1973 ความยาว 124 นาที

ภาพที่ 16

การโฆษณารายชื่อของบริษัทผู้สร้างภาพยนตร์ไทย ที่บริษัทเป็นตัวแทน

ผู้สร้างภาพยนตร์ไทยในความสำเร็จ  
ของวงใจ เอส.ที.อี.อี. ที่ต่อสู้ให้  
ผู้สร้างภาพยนตร์ไทยมาปกป้องสิทธิ  
ซึ่งจะเกิดแก่ผู้สร้างภาพยนตร์ไทย กับ  
อี.ที.อี.เอ. เป็นผลสำเร็จ



กลุ่มผู้สร้างภาพยนตร์ไทย  
ที่ให้การสนับสนุนเอส.ที.

- บริษัท เอส.ที.อี.อี. จำกัด  
ได้รับการสนับสนุนจากผู้สร้างภาพ  
ยนตร์ไทยมา ๑๐ ปีแล้วตั้งแต่  
ผู้สร้างภาพยนตร์ไทยที่สมาคม ความ  
ใจสมัครใจที่ เอส.ที.อี.อี. เป็น  
ในความคิดว่าสมาคมนี้ช่วยในประเทศ  
ไทย และช่วยผู้สร้างได้มีคิด  
ตัวมันเองที่จะช่วย ผู้สร้างภาพ  
ยนตร์ไทยให้มีคุณภาพและมาด  
ฐานที่ได้ให้การสนับสนุนกิจการ  
ของชีวิต
1. พรหมพิราม
  2. ศักดิ์ชัยโปรดักชั่น
  3. ศูนย์ผลิตฟิล์ม
  4. นันทนาการภาพยนตร์
  5. พี.ดี. โปโลโมบิล
  6. สมานธาราโปรดักชั่น
  7. ศิลปะภาพยนตร์
  8. มณฑลภาพยนตร์
  9. โกลด์สตาร์เทนนิส
  10. พี.ดี.โปรดักชั่น (ประจวบคีรีขันธ์)
  11. เอส.ที.อี.อี.โปรดักชั่น
  12. เอส.ที.อี.อี.โปรดักชั่น
  13. โกลด์สตาร์เทนนิส
  14. เอส.ที.อี.อี.โปรดักชั่น
  15. อำนวย ธีระจำ
  16. จาติ อี.อี.
  17. บุศย์พิรามฟิล์ม
  18. ศรีบุญภาพยนตร์
  19. ชาติ สมัยธรรม
  20. ประสงค์ ทั่วอวด
  21. โกลด์สตาร์ฟิล์ม
  22. ธรรม ธรรมธรรม
  23. วิเชียร ศึกษาศาสตร์
  24. โอ.อี. ธรรมธรรม
  25. ธรรม ธรรม
  26. โกลด์สตาร์โปรดักชั่น
  27. สมานธาราฟิล์ม
  28. วิเชียร ธรรมธรรม
  29. อำนวย ธรรมธรรม
  30. ศรีบุญภาพยนตร์
  31. อำนวย ธรรมธรรม
  32. ธรรมธรรมโปรดักชั่น
  33. สุวิภา ธรรมธรรม
  34. อำนวย ธรรมธรรม
- ๑๐๙  
เราคือผู้สร้างภาพยนตร์  
ไทยที่รักความหมาย ย่อมเป็น  
ที่ประจักษ์ชัดว่า บริษัท เอส.ที.  
อี.อี. จำกัด จะไม่ยอมละทิ้ง  
ภาพยนตร์ไทย

ภาพที่ 17

ตัวอย่างภาพยนตร์ชุดที่ได้รับคามนิยมทั่วโลก

“รามเกียรติ์” ผลิตโดยภาพยนตร์  
อินเดียเรื่องแรกที่สร้างในระบบ  
วีซีดี ครอบคลุมเรื่องราวมากกว่า  
500 ฉาก บท รามเกียรติ์ ภาพ  
ยนตร์ซึ่งมีชมแล้วกว่า 1 พันล้าน  
คนปรบมือให้ “รามเกียรติ์” ภาพ  
ยนตร์ที่มีผู้ชมมากที่สุดในประ  
เทศอินเดีย แพร่หลายทั่วโลก ทั้ง  
คนรักอเมริกา อังกฤษ, เยอรมัน  
จีน อินเดียจีน มาเลเซีย สิงคโปร์  
ไต้หวัน ฯลฯ และประเทศไทย โดย  
บริษัท เอส.ที.วี.ซี.ดี. จำกัด เป็น  
ผู้จำหน่ายนำเข้ามาในไทย



นโยบายของ บริษัท เอส.ที.  
วี.ซี.ดี. จำกัด แม้จะมุ่งเน้นที่  
ภาพยนตร์ไทยเป็นต้นฉบับที่เรา  
ก็มีได้ละเลยกับภาพยนตร์ที่มี  
คุณภาพของเราราคาอื่น ๆ และเมื่อ  
เจบีได้เปิดตัวในอินเดีย ในบ้าน  
ของวรรณกรรมตัว นโปเลียนที่ศ.

เรายังคงมีถึง “รามเกียรติ์” และ  
เมื่อเราได้ทราบว่า “รามเกียรติ์”  
ได้ถูกนำมาสร้างในระบอบวี.ซี.ดี.  
เทพสมบุรณ์แบบที่ดูแล้วที่คบ  
ลว่ามาก โดยลงทุนมหาศาลมาก  
กว่า 500 ล้านบาท คิดว่างาน  
ชุดนี้จะไม่ต่างจากผลงาน  
ชิ้นสำคัญยิ่ง

ถ้าคิดจะจับคู่กับภาพ  
ภาษาไทย ผู้ประพันธ์ โทลสต อิมท  
กฤษณ์ ศกดิน ใจรักในเนื้อเรื่อง  
ที่มหากาพย์นิยายวรรณ กวีคดี  
คนรักภาพไม่แพ้กันรับไว้ว่า ภาพ  
คว่าดีที่มีคุณภาพในแนวระดม  
กับศิลปินแห่งชาติ และในที่สุด  
ชุดนี้ได้สร้างประวัติศาสตร์ครีโน  
กับวงการ วี.ซี.ดี.ไทยในประเทศไทย

โครงการที่มีใจเป็นธรรม  
ต้องยอมรับว่า “รามเกียรติ์” เป็น  
วี.ซี.ดี.ไทยที่ประสบความสำเร็จอันเคย  
ที่มีความยากเกินกว่า 1 ล้าน ของ  
ผู้ตลาด วี.ซี.ดี.ไทยในประเทศไทย  
แล้วได้มีประวัติอันสูงส่ง ที่บรรดา  
บริษัท เอส.ที.วี.ซี.ดี. จำกัด ต้อง  
เร่งทำงานทั้งกลางวัน กลางคืน  
ในวันนั้น ภาพยนตร์ภาพ  
ยนตร์ชุดออกของกินเกือบ 100  
ท่านอีก ไปหมดใจขอ.



รายชื่อภาพยนตร์ไทยที่ได้รับความนิยม

รายชื่อผู้เข้า  
ค่าย VCI โอลิมเปีย  
ภาพยนตร์ไทย

นี่คือรายชื่อภาพยนตร์ไทยที่  
บริษัท VCI โอลิมเปีย จำกัด เป็น  
ผู้ผลิต วีซี โอลิมเปีย จำกัด เป็น  
ประเทศไทย มีลิขสิทธิ์ภาพยนตร์  
ไทย ดังนี้

ผู้ว่าราชการไทย  
ขอเชิญรับชมภาพยนตร์ที่  
สวนวชิรเบญจทัศ (สวนรถไฟ) กรุงเทพมหานคร  
เป็นศูนย์รวมใจของคนไทย  
ทั่วประเทศ

วีซี โอลิมเปีย จำกัด  
มีงานศิลปะและงานออกแบบ  
ที่สร้างสรรค์โดยศิลปินไทย  
ที่ร่วมใจกันสร้างสรรค์ผลงาน  
ที่งดงามและมีความหมาย  
เป็นของขวัญที่ระลึก  
ให้แก่ผู้เข้าชม

ในหอการค้าไทย

1. ตะรุเตา
2. ทวีตกรรักจะบาน
3. เก้งจิ้งจอก
4. ทวีตกรคืนลมหนาว
5. ทวีตกรคืนลมหนาว
6. จันทิมา
7. จันทิมา
8. จันทิมา
9. จันทิมา
10. จันทิมา
11. จันทิมา
12. จันทิมา
13. จันทิมา
14. จันทิมา
15. จันทิมา
16. จันทิมา
17. จันทิมา
18. จันทิมา
19. จันทิมา
20. จันทิมา
21. จันทิมา
22. จันทิมา
23. จันทิมา
24. จันทิมา
25. จันทิมา

26. ตะรุเตา
27. ตะรุเตา
28. ตะรุเตา
29. ตะรุเตา
30. ตะรุเตา
31. ตะรุเตา
32. ตะรุเตา
33. ตะรุเตา
34. ตะรุเตา
35. ตะรุเตา
36. ตะรุเตา
37. ตะรุเตา
38. ตะรุเตา
39. ตะรุเตา
40. ตะรุเตา
41. ตะรุเตา
42. ตะรุเตา
43. ตะรุเตา
44. ตะรุเตา
45. ตะรุเตา
46. ตะรุเตา
47. ตะรุเตา
48. ตะรุเตา
49. ตะรุเตา
50. ตะรุเตา
51. ตะรุเตา

52. ตะรุเตา
53. ตะรุเตา
54. ตะรุเตา
55. ตะรุเตา
56. ตะรุเตา
57. ตะรุเตา
58. ตะรุเตา
59. ตะรุเตา
60. ตะรุเตา
61. ตะรุเตา
62. ตะรุเตา
63. ตะรุเตา
64. ตะรุเตา
65. ตะรุเตา
66. ตะรุเตา
67. ตะรุเตา
68. ตะรุเตา
69. ตะรุเตา
70. ตะรุเตา
71. ตะรุเตา
72. ตะรุเตา
73. ตะรุเตา
74. ตะรุเตา
75. ตะรุเตา
76. ตะรุเตา

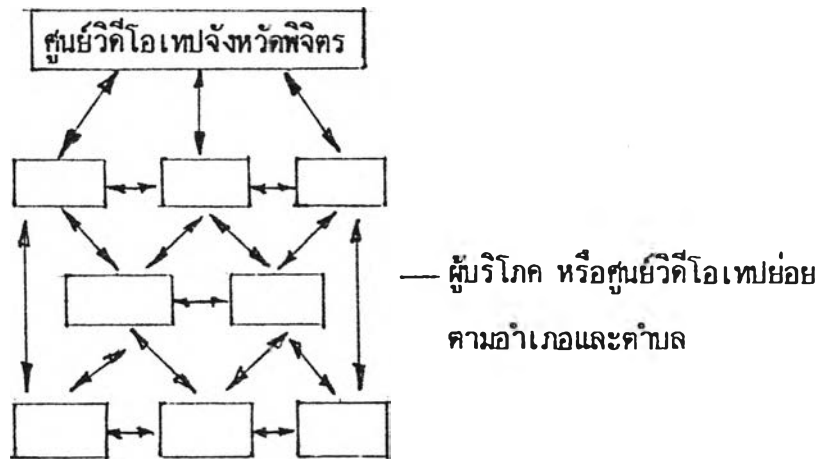
62. ตะรุเตา
63. ตะรุเตา
64. ตะรุเตา
65. ตะรุเตา
66. ตะรุเตา
67. ตะรุเตา
68. ตะรุเตา
69. ตะรุเตา
70. ตะรุเตา
71. ตะรุเตา
72. ตะรุเตา
73. ตะรุเตา
74. ตะรุเตา
75. ตะรุเตา
76. ตะรุเตา

77. ตะรุเตา
78. ตะรุเตา
79. ตะรุเตา
80. ตะรุเตา
81. ตะรุเตา
82. ตะรุเตา
83. ตะรุเตา
84. ตะรุเตา
85. ตะรุเตา
86. ตะรุเตา
87. ตะรุเตา
88. ตะรุเตา
89. ตะรุเตา
90. ตะรุเตา
91. ตะรุเตา
92. ตะรุเตา
93. ตะรุเตา
94. ตะรุเตา
95. ตะรุเตา
96. ตะรุเตา
97. ตะรุเตา
98. ตะรุเตา
99. ตะรุเตา
100. ตะรุเตา
101. ตะรุเตา
102. ตะรุเตา



### ลักษณะการดำเนินงานทางด้านการตลาด

ศูนย์วีดีโอเทปในจังหวัดพิจิตร ดำเนินงานทางด้านการตลาดในลักษณะผู้ค้าปลีก โดยพยายามที่จะกระจายวีดีโอเทปจากศูนย์ในจังหวัดสู่อำเภอและตำบล เพื่อเป็นการบริการให้กับผู้บริโภคโดยตรง เป็นลักษณะการกระจายแบบสัมผัส (Contagious Diffusion)



แผนภูมิที่ 9

### แสดงกระบวนการแพร่กระจายภาพยนตร์วีดีโอเทปของศูนย์วีดีโอเทปจังหวัดพิจิตร

จากภาพแสดงให้เห็นถึงกระบวนการแพร่กระจายภาพยนตร์วีดีโอเทปของศูนย์ไปยังผู้บริโภค โดยอาศัยการติดต่อกันตัวต่อตัวกับผู้บริโภค แต่ก็ต้องขึ้นอยู่กับระยะทางด้วย เช่น ผู้ที่อยู่ใกล้ศูนย์วีดีโอเทป ก็มีโอกาสสูงในการบริโภค ผู้ที่อยู่ห่างไกลออกไปก็บริโภคแล้ว ลักษณะการเช่นนี้ จะเห็นว่าศูนย์วีดีโอเทปในจังหวัดพิจิตร ผู้บริโภคส่วนใหญ่จะเป็นคนในจังหวัดมากกว่าอำเภอและตำบลรอบนอก เพราะผู้ที่ใกล้ซิดกว่ามีความสะดวกในการมาใช้บริการมากกว่า เนื่องจากการเช่าวีดีโอเทปในปัจจุบันระยะเวลาในการเช่าสั้นลง จากผลที่พระราชบัญญัติวีดีโอเทปประกาศใช้ ทำให้ศูนย์ซิดภาพยนตร์แพงขึ้น แต่ราคาค่าเช่ายังคงเดิม ศูนย์จึงต้องกำหนดเวลาการเช่าให้สั้นเข้า เพื่อที่จะเกิดการหมุนเวียนภาพยนตร์ในศูนย์มากขึ้น จึงทำให้ผู้ที่อยู่ห่างไกลมาใช้บริการไม่สะดวกในเรื่องเวลาในการเช่า นอกจากนั้นศูนย์วีดีโอเทปยังมีวิธีการต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ เช่น

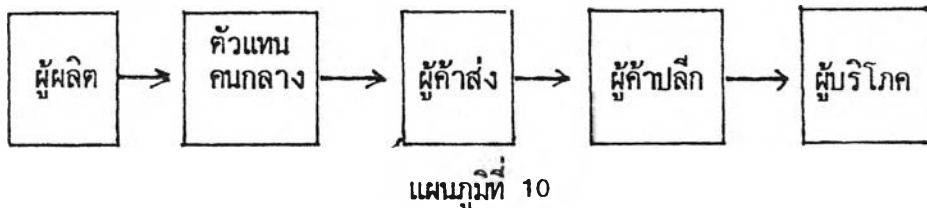
## การเลือกสรรสื่อจากผู้ดำเนินธุรกิจวิดีโอเทป

ศูนย์วิดีโอเทปจะพยายามเลือกภาพยนตร์จากบริษัทที่มีชื่อเสียง รวมถึงโครงสร้างขององค์ประกอบบริษัทผู้ผลิต อย่างกรณีศูนย์วิดีโอเทปที่ได้ทำการศึกษา จะซื้อภาพยนตร์จากบริษัท ซีวีดี. เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากองค์การภายในของบริษัทได้เชื่อมโยงกับบริษัททางฮ่องกง โดยในปัจจุบันผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่ใน บริษัท ซีวีดี. คือ บริษัท ซอร์บราเคอร์ และประธานบริษัท ซีวีดี. ในปัจจุบันก็เป็นคนของ ซอร์บราเคอร์ เพราะฉะนั้นเขามั่นใจในคุณภาพของภาพยนตร์เงินบริษัท ซีวีดี.

นอกจากนั้นศูนย์วิดีโอเทป จะดูจากชื่อเรื่องของภาพยนตร์ คาราผู้แสดงและยังต้องศึกษาดูว่าภาพยนตร์เรื่องใดที่ได้รับความนิยมในตลาดภาพยนตร์ โดยการอ่านข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับการบันเทิงประกอบด้วย เช่น คู่มือ ซีวีดีโอ เพื่อเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจเลือกซื้อ แต่ปัจจุบันศูนย์นิยมเลือกซื้อภาพยนตร์จีนชุด เนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นคนจีนที่มีอาชีพค้าขายในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร จึงทำให้ภาพยนตร์ประเภทนี้ได้รับความนิยมมากสำหรับภาพยนตร์ประเภทอื่น ๆ เช่น ไทย จีน ฝรั่งเศส และการ์ตูนมันวั้นเดี่ยวนั้น ก็จะได้รับคามนิยมจากคนทั่ว ๆ ไป ส่วนภาพยนตร์การ์ตูนของวอลดิสนี้ และภาพยนตร์เกี่ยวกับชีวิตสัตว์เป็นภาพยนตร์ที่สามารถชมได้ทั้งเด็กและผู้ใหญ่ มีการจำหน่ายในตลาดวิดีโอเทปน้อยมาก ทั้ง ๆ ที่ความต้องการมีมาก ศูนย์วิดีโอเทปจะซื้อเกือบทุกเรื่องถ้าเป็นภาพยนตร์ประเภทนี้ สำหรับภาพยนตร์ฝรั่งยอดเยี่ยม เช่น เรื่อง "อิที" กว่าจะขายให้เป็นลิขสิทธิ์วิดีโอเทปก็นานหลายปีทีเดียว เพราะฉะนั้นภาพยนตร์จีนจึงมีการหมุนเวียนในตลาดมากกว่า และเป็นภาพยนตร์ที่ใหม่กว่า จึงทำให้ศูนย์มีรายได้ในการเช่ามีมากกว่าภาพยนตร์ประเภทอื่น อย่างเช่นภาพยนตร์ฝรั่งยอดเยี่ยม ศูนย์วิดีโอเทปต้องซื้อมาในราคา 500 บาท/ม้วน/เรื่อง กว่าจะได้เงินเท่ากับราคาภาพยนตร์ที่ซื้อมา จะต้องมีคนหมุนเวียนในการเช่าถึง 50 คน เพราะศูนย์คิดค่าเช่าครั้งละ 10 บาทเท่านั้น ภาพยนตร์ประเภทนี้จะไม่มีการเช่า แต่เพื่อต้องการเอาใจผู้เช่าประเภทนี้จึงต้องยอมเพื่อเป็นผลพลอยได้ในกรณีที่ผู้เช่าอาจจะเช่าภาพยนตร์เรื่องอื่นไปด้วย และขณะเดียวกันเป็นเครดิตกับศูนย์วิดีโอเทปด้วยที่ศูนย์วิดีโอเทปมีภาพยนตร์ยอดเยี่ยมไว้บริการ ฉะนั้นการเลือกภาพยนตร์วิดีโอเทปเพื่อจำหน่ายให้กับผู้เช่า นอกเหนือจากดูผู้ผลิต ผู้สร้าง ดูเนื้อหาของภาพยนตร์แล้ว ก็ต้องดูผู้บริโภคด้วย

## กระบวนการจัดจำหน่ายของศูนย์วิดีโอเทป

จากการศึกษาถึงการดำเนินงานทางด้านการตลาดของศูนย์วิดีโอเทปในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร จะเห็นว่าการดำเนินงานของศูนย์วิดีโอเทปกว่าจะได้ภาพยนตร์มาทำการจำหน่าย ต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น



### กระบวนการจัดจำหน่าย

#### ผู้ผลิต

ผู้ผลิตได้แก่บริษัทที่ทำการส่งภาพยนตร์จากประเทศต่าง ๆ มาทำบทพากษ์เป็นภาษาไทยหรือภาพยนตร์เสียงในฟิล์ม แล้วจึงจำหน่ายให้กับศูนย์วิดีโอเทปทั่วประเทศแต่ช่องทางจำหน่ายของผู้ผลิตไม่ได้จำหน่ายโดยตรงถึงศูนย์วิดีโอเทป การจำหน่ายของผู้ผลิตต้องผ่านคนกลาง เพื่อให้ตัวแทนคนกลางจัดจำหน่ายไปยังศูนย์วิดีโอเทปทั่วประเทศอีกทีหนึ่ง ด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้ผลิตหรือฝ่ายจัดการของผู้ผลิตนั้น ๆ ต้องการที่จะขจัดปัญหายุ่งยากเรื่องการจัดจำหน่าย เพื่อว่าตัวเองจะได้ทุ่มเทและมุ่งความสนใจไปในด้านการผลิตแต่เพียงด้านเดียวได้อย่างเต็มที่ จึงมักจะมอบหมายให้ตัวแทนคนกลางเพียงหนึ่งหรือสองรายเป็นผู้ทำการจัดจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูปทั้งหมดที่ผลิตขึ้นได้สำหรับบริษัทผู้ผลิตวิดีโอเทปรายใหญ่ในประเทศได้แก่ บริษัท ซีวีดี., วี.อาร์.ซี, เอสที วิดีโอ และเอ.ทีวี. เป็นต้น

#### ตัวแทนคนกลาง

ตัวแทนคนกลางเป็นหน่วยงานธุรกิจที่ทำหน้าที่ซื้อขายสินค้าโดยไม่มีกรรมสิทธิ์ในสินค้าที่ตนจำหน่ายอยู่ แต่จะได้รับผลตอบแทนในรูปค่านายหน้า (commission) หรือค่าธรรมเนียมจากร้อยละของยอดขาย (องอาจ ปะวะวานิช และศิริ ภูพงษ์วัฒนา 2527 : 511-520) ตัวแทนคนกลางในการจำหน่ายภาพยนตร์วิดีโอเทปในปัจจุบันขึ้นอยู่กับบริษัทผู้ผลิต ถ้าผู้ผลิตรายเล็กช่องทางจำหน่ายจะไม่ผ่านคนกลาง แต่จะผ่านผู้ค้าส่งหรือผู้ค้าปลีกโดยตรง สำหรับตัวแทน



คนกลางในปัจจุบันที่จะกล่าวถึง ได้แก่ บริษัท ซีเนกรูป จำกัด และบริษัท ซีเนคส์วีดีโอ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทตัวแทนจำหน่ายภาพยนตร์วีดีโอเทปของบริษัท ซีวีดี. จำกัด

### ผู้ค้าส่ง

ผู้ค้าส่ง เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าที่ซื้อสินค้าไปเพื่อขาย หรือใช้ในการผลิต โดยปกติ การประกอบธุรกิจเป็นผู้ค้าส่งนั้นจะมีธุรกิจใหญ่กว่าการประกอบธุรกิจการค้าปลีก และการค้าส่ง จะครอบคลุมพื้นที่ทางการค้ามากกว่าการค้าปลีก สำหรับผู้ค้าส่งที่ได้จำหน่ายภาพยนตร์วีดีโอเทป ให้กับศูนย์ที่ทำการศึกษายู่ ได้แก่ สำโรงวีดีโอ, หงษ์ทองวีดีโอ, กิฟวีดีโอ และบริษัท โกลบราเคอร์ จำกัด

### ผู้ค้าปลีก

ผู้ค้าปลีก คือ "ศูนย์วีดีโอเทปที่ทำการศึกษา" ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้า หรือบริการโดยตรงไปสู่ผู้บริโภคคนสุดท้าย ผู้ค้าปลีกเป็นตัวเชื่อมที่สำคัญในการจัดจำหน่าย โดยถูกกำหนดให้อยู่ในตำแหน่งสุดท้ายของกระบวนการกระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภค

การที่ศูนย์วีดีโอเทปในจังหวัดพิจิตร สามารถดำเนินธุรกิจได้ดั่งนั้น จะต้องมีการจัดระบบการบริหารงานที่ดี ทั้งนี้โดยจะต้องมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกันระหว่างบริษัทผู้ผลิต ตัวแทนคนกลาง ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก และสุดท้ายคือผู้บริโภค จะเห็นว่าระบบต่าง ๆ ของแต่ละส่วน หากมีคุณสมบัติเฉพาะตัวของมันเอง แต่เป็นการประสมประสานของแต่ละส่วนเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดเป็นองค์กรรวม (Wholeness) ขึ้น การดำเนินงานของศูนย์วีดีโอเทปในจังหวัด พิจิตรก็เช่นกัน ต้องประกอบจากส่วนย่อยต่าง ๆ ของระบบเพื่อให้เกิดเป็นองค์กรรวมขึ้น แต่การที่จะทำให้เกิดเป็นองค์กรรวมของศูนย์วีดีโอเทปที่ดีได้ดั่งนั้น ต้องมีการจัดการที่ดีภายในศูนย์วีดีโอเทป นั้นด้วย ลักษณะการจัดการที่ดีนั้นต้องประกอบด้วย

การวางแผน (Planning) การวางแผนก็เพื่อที่จะได้กำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานของศูนย์ให้มีความสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะฉะนั้น เจ้าของศูนย์วีดีโอเทปต้องวางแผน และกำหนดทิศทางว่าจะนำภาพยนตร์ประเภทใดที่เหมาะสมกับผู้บริโภคในท้องถิ่นของ

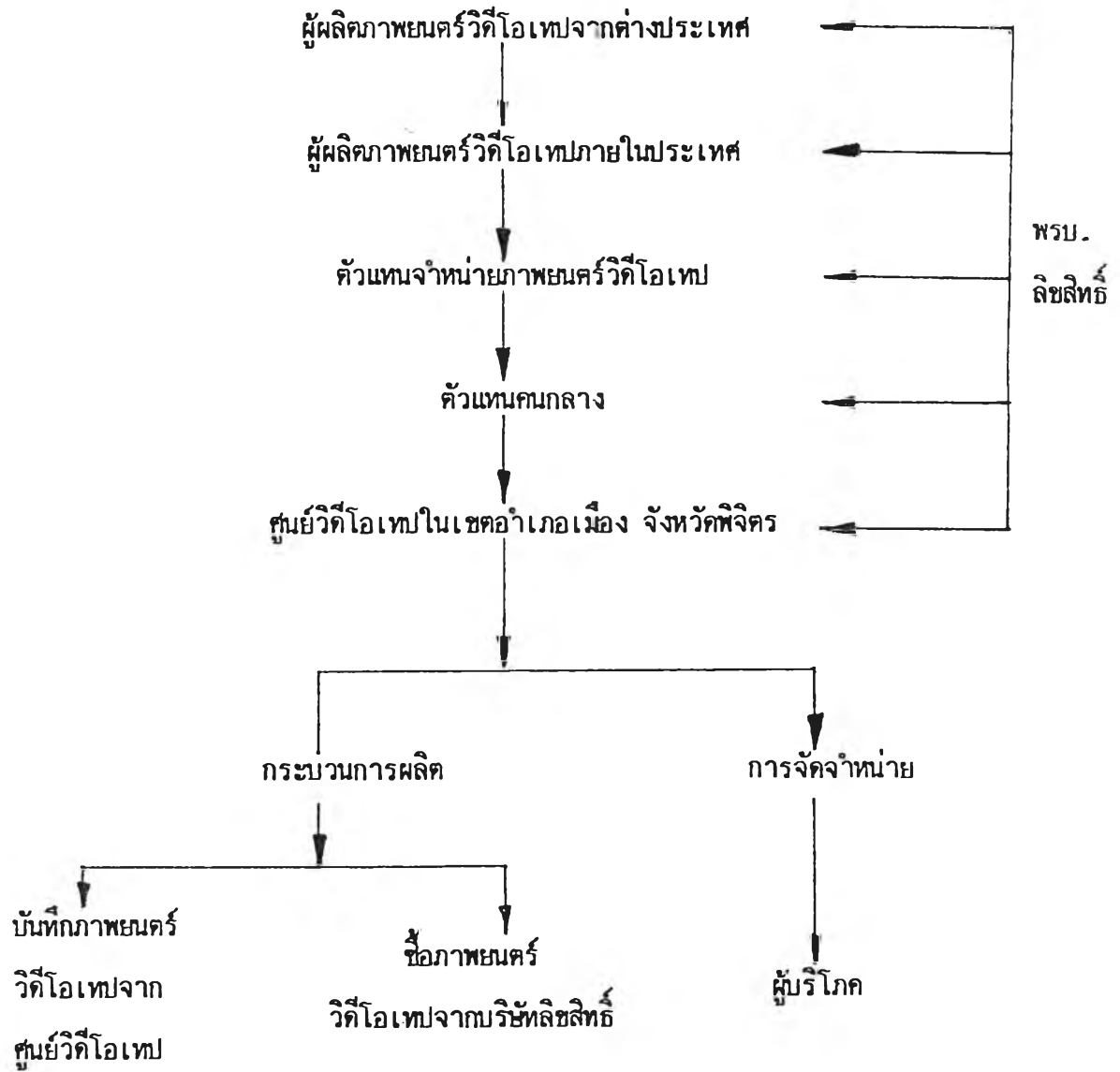
คน เพื่อให้ให้ผู้บริโภคมาใช้บริการภายในศูนย์ให้มาก นอกจากการวางแผนที่ดีแล้ว ศูนย์จะต้องมีการจัดองค์การที่ดีด้วย

การจัดองค์การ (Organization) คือ การจัดให้เจ้าหน้าที่ หรือการจัดวางประเภทภาพยนตร์ต่าง ๆ ภายในศูนย์และอื่น ๆ ต้องทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ นอกจากนั้นแล้วศูนย์ยังต้องมีการสั่งการ (Directing) ที่ดีด้วย คือ เจ้าของศูนย์วิดีโอเทป ต้องมอบหมายงานให้ลูกจ้างภายในศูนย์ ร่วมกันทำงานกับเจ้าของศูนย์ ศูนย์จึงต้องมีการจูงใจหรือกระตุ้นให้ลูกจ้างทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เพื่อให้ศูนย์วิดีโอเทปดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบังคับบัญชา หรือการทำงานร่วมกันภายในศูนย์กับเจ้าหน้าที่ เพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายและสมประสงค์ นั้น ต้องมีการควบคุม (Controlling) คือ การหาวิธีการที่จะดูแลแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้หากมีการประเมินผล (Evaluation) ในระหว่างการปฏิบัติงานทราบปัญหาที่จะต้องควบคุมดูแลให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ศูนย์วิดีโอเทปในจังหวัดพิจิตร ซึ่งประกอบด้วยระบบ เพื่อทำให้เกิดเป็นองค์กรรวมนั้น นอกจากจะมีการจัดการที่ดีแล้ว ศูนย์ยังต้อง พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันภายในระบบ (Interdependence) เราจะเห็นว่า จากการเกิดเป็นองค์กรรวมขึ้นของระบบประกอบด้วย ผู้ผลิต ตัวแทนคนกลาง ผู้ค้าส่ง ศูนย์วิดีโอเทป ผู้บริโภค และผู้ควบคุม องค์กรประกอบเหล่านี้จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มีผลกระทบต่อกัน ดังเช่นในปัจจุบันผู้ผลิตต้องซื้อภาพยนตร์วิดีโอเทป จากเจ้าของลิขสิทธิ์ในราคาที่แพงขึ้น การดำเนินธุรกิจจึงต้องเกี่ยวข้อง และเกิดผลกระทบในเรื่องราคา การซื้อ และการจำหน่าย ตั้งแต่ผู้ผลิตจนถึงผู้บริโภค จึงทำให้เห็นว่าภายในระบบของการดำเนินงานทางด้านธุรกิจวิดีโอเทปมีความสัมพันธ์กัน และมีการควบคุมกันเองโดยการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน นอกจากการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในระบบแล้ว ส่วนที่สัมพันธ์กันนั้นต้องมีความเป็นลำดับชั้นขึ้นในระบบด้วย

ความเป็นลำดับชั้น (Hierarchy) ภายในระบบของการดำเนินงานของธุรกิจวิดีโอเทปในจังหวัดพิจิตรนั้น เราจะเห็นว่ายังต้องมีความเป็นลำดับชั้นกันตามระบบ เช่น ใน

ระบบทั้งหลายที่ซับซ้อนยังจะต้องประกอบด้วยระบบย่อย ระบบย่อยจะต้องสัมพันธ์กับส่วนต่าง ๆ อย่างเป็นอนุกรมที่เพิ่มความซับซ้อนให้กับระบบ ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นได้ดังรูป



แผนภูมิที่ 11

แสดงให้เห็นว่าระบบต้องมีความเป็นลำดับขั้น

ในแต่ละส่วน แต่ละลำดับของระบบของการดำเนินงานด้านธุรกิจวิดีโอเทปในจังหวัด พิจิตร มีทิศทางตรงกันข้ามประกอบอยู่ ทิศที่มุ่งลงสู่ระดับล่างเป็นทิศทางที่ประกอบส่วนต่าง ๆ เข้าเป็นองค์รวม ส่วนทิศทางที่ขึ้นสู่ด้านบน คือ ตรงไปสู่ส่วนที่ใหญ่กว่านั้น เป็นส่วนที่น้อยกว่าที่จะต้องพึ่งพาโดยตรง คุณสมบัติอีกประการหนึ่งของระบบคือความสมดุลย์ (Balance) เนื่องด้วยระบบอยู่ในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและซับซ้อน การดำเนินงานทางด้านธุรกิจวิดีโอเทปจึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้ระบบคงสภาวะสมดุลย์ไว้ ดังเช่นตอนแรก ๆ ที่ วิดีโอเทปเข้ามาครั้งแรกในสังคมไทย เข้ามารับใช้คนที่มีฐานะดีในสังคมเท่านั้น แต่ไม่นาน เพื่อรักษาความสมดุลย์ในสังคมไทย วิดีโอเทปได้ถูกพัฒนาให้เครื่องวิดีโอเทปและภาพยนตร์ วิดีโอเทปราคาถูกลงจนคนทั่ว ๆ ไปก็สามารถมีได้ เมื่อคนทั่ว ๆ ไปสามารถมีวิดีโอเทปไว้ครอบครองได้ทำให้ภาพยนตร์วิดีโอเทป ได้แพร่กระจายเข้าสู่ทุกชนชั้นในสังคม โดยไม่สามารถควบคุมเนื้อหาได้ ทำให้ภาพยนตร์ที่จะทำลายคุณค่าทางสังคมไทยแพร่หลายมากยิ่งขึ้น จนกระทั่ง เกิดมี พรบ. ลิขสิทธิ์ภาพยนตร์เพื่อควบคุมเนื้อหาของภาพยนตร์ให้อยู่ในสภาวะที่ดีไว้ในสังคมไทย

ในระบบของการดำเนินงานทางด้านธุรกิจวิดีโอเทปที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน และมีผลกระทบต่อกันนั้น ยิ่งมีความสำคัญต่อกันในระบบด้วย เช่น

### ความสำคัญของศูนย์วิดีโอเทปที่มีต่อผู้บริโภค

1. เป็นผู้ที่ช่วยให้การซื้อสินค้าของผู้บริโภคง่ายและสะดวกขึ้น ทำหน้าที่เหมือนกับตัวแทนซื้อของให้กับผู้บริโภค มีความรับผิดชอบในการจัดหาสินค้าที่ผู้บริโภคต้องการ เพราะผู้ค้าปลีกมีความใกล้ชิดกับผู้บริโภคเป็นอันมาก สามารถที่จะทราบถึงความจำเป็น ความต้องการ ความชอบ ความเชื่อ นิสัย รสนิยม ขนบธรรมเนียมต่าง ๆ ของผู้บริโภค

2. ทำหน้าที่ในการขนส่ง และเก็บสินค้าไว้จนกว่าผู้บริโภคจะต้องการ ดังนั้นศูนย์จึงเป็นผู้สร้างอรรถประโยชน์ในด้านสถานที่และเวลา นอกจากนั้น ศูนย์ยังทำหน้าที่รับประกันสินค้าที่ขายให้ผู้บริโภคโดยการรับคืนสินค้านั้น ถ้าสินค้าเสียหรือชำรุด

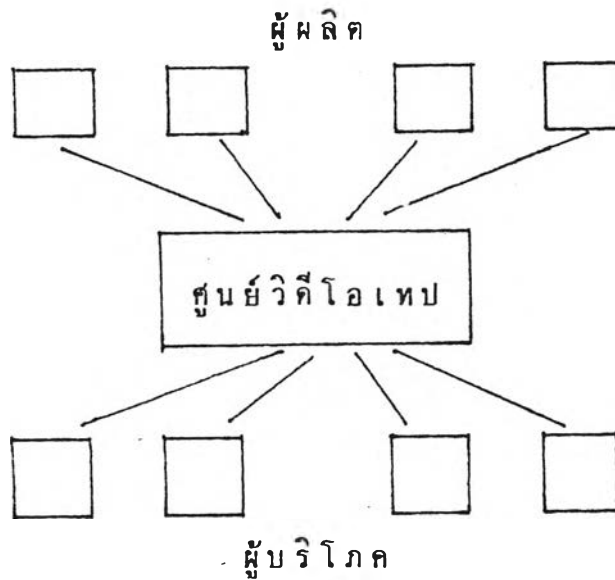
3. เป็นการให้ความสะดวกแก่ผู้บริโภคในการซื้อสินค้า เช่น การจัดสถานที่ ให้ข้อมูลทางการตลาดแก่ผู้บริโภคและบริการอื่น ๆ เช่น ศูนย์อาจจะอนุญาตให้ลูกค้าซื้อเชื่อ หรือซื้อ



ผ่านเป็นรายเดือน หรือเป็นอาทิตย์ก็ได้

ความสำคัญของศูนย์วิดีโอเทปที่มีต่อผู้ผลิตและผู้ค้าส่ง

1. ทำหน้าที่เหมือนกับ เป็นผู้ชำนาญการในด้านการขายสินค้าให้แก่ผู้ผลิตและผู้ค้าส่ง ศูนย์วิดีโอเทปเป็นตัวคอยเชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิตและผู้ค้าส่งกับผู้บริโภค



แผนภูมิที่ 12

2. ศูนย์วิดีโอเทปยังช่วยโฆษณาสินค้า และช่วยจัดแสดงสินค้า และยังสามารถรู้ถึงความต้องการของผู้บริโภค โดยศูนย์จะทำหน้าที่เหมือนเป็นผู้บอกถึงความต้องการของผู้บริโภคแก่ผู้ผลิตและผู้ค้าส่ง

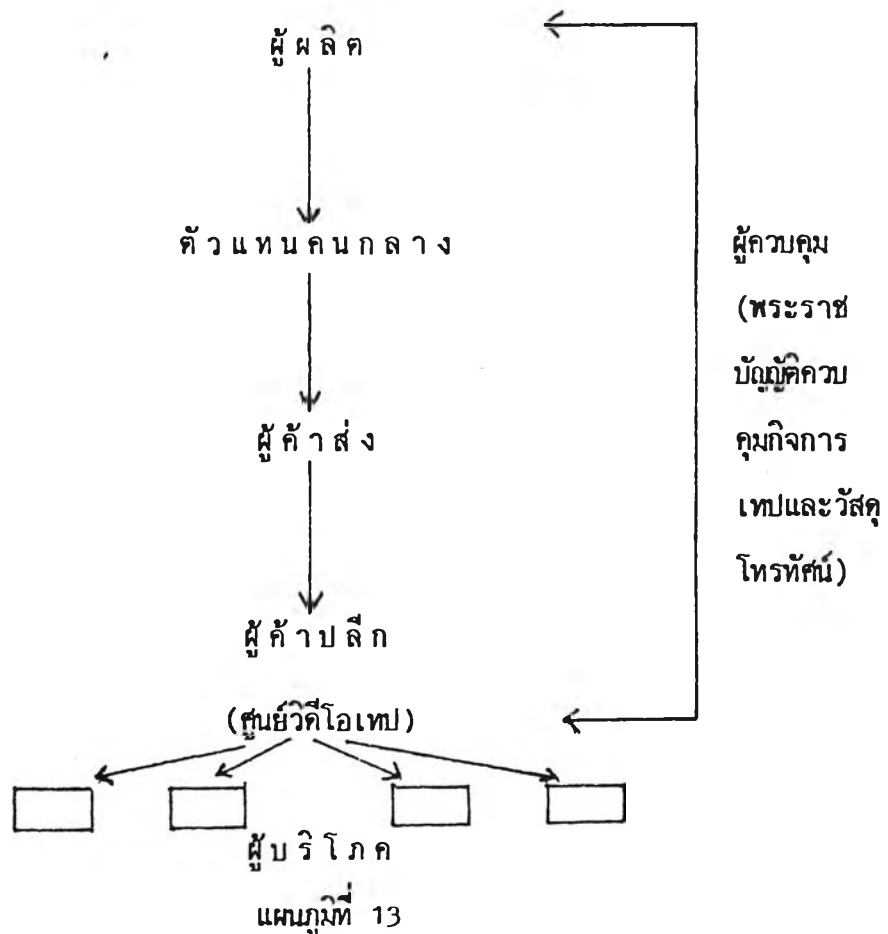
3. ศูนย์วิดีโอเทปยังช่วยสั่งซื้อสินค้ามาเก็บไว้ล่วงหน้า เป็นการแบ่งเบาภาระผู้ผลิตและผู้ค้าส่งอีกด้วย (องอาจ ปทะวานิช และศิริ ภูพงษ์วัฒนา : 2527, 500-501)

ผู้บริโภค

ผู้บริโภค คือ ผู้ที่ซื้อหรือใช้บริการกับผู้ค้าปลีก หรือศูนย์วิดีโอเทป ที่มีความสำคัญอย่างมาก อาจถือได้ว่าเป็นกรอบ (Frame Work) ของการวางกลยุทธ์ทางการตลาด ผู้บริหารการ

ตลาดต้องตอบให้ได้ว่าใคร เป็นผู้ซื้อสินค้าของบริษัท แหล่งข้อมูลหรือวิธีที่ผู้บริโภคได้ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจซื้อ และผู้บริโภคมีพฤติกรรมอย่างไรก่อนซื้อระหว่างการตัดสินใจซื้อ และภายหลังที่ได้ซื้อแล้ว คำตอบเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารการตลาดวางแผนการตลาดได้สมบูรณ์ขึ้น

จากการดำเนินงานทางด้านการตลาดของศูนย์วิดิโอเทปในเขตอำเภอเมือง จังหวัด พิจิตร ดังที่กล่าวมา เราสามารถจะกล่าวได้ว่า ศูนย์ดำเนินงานเป็นระบบและกระบวนการที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จากผู้ผลิต ตัวแทนคนกลาง ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก จนถึงผู้บริโภค ภายในแต่ละส่วนของระบบขององค์การธุรกิจ ยังประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ต้องทำหน้าที่ช่วยแปรสภาพทรัพยากร จนกระทั่งเป็นสินค้าสำเร็จรูป และบริการต่าง ๆ ออกมา นอกจากนี้ในแต่ละส่วนของระบบต้องมีสัมพันธ์กันกับส่วนต่าง ๆ อย่างเป็นอนุกรมที่เพิ่มความซับซ้อนขึ้นตามลำดับขั้นของระบบ ระบบจะมุ่งสู่ระดับล่าง เป็นทิศทางที่ประกอบส่วนต่าง ๆ เข้าเป็นองค์รวมสำหรับทิศทางของระบบที่ขั้นสูงด้านบน คือ ตรงไปสู่ส่วนที่ใหญ่กว่านั้นเป็นส่วนที่น้อยกว่าที่จะต้องพึ่งพาโดยตรง



### ลักษณะการจัดการของศูนย์วัดโอบิเอ

ศูนย์คือผู้ที่ทำหน้าที่ผลักดันให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปให้บรรลุเป้าหมาย และเพื่อที่จะให้งานประสบความสำเร็จ ศูนย์จะต้องมีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และควบคุมการดำเนินงาน จึงเป็นเรื่องที่ซับซ้อนที่ศูนย์จำเป็นต้องมีหลักการเพื่อใช้ในการดำเนินงาน และการใช้ศิลปะเพื่อทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นการคัดเลือกภาพยนตร์ การจัดซื้อภาพยนตร์จากบริษัทผู้ผลิต ความต้องการของผู้บริโภค ตลอดจนถึงการกำหนดราคาในการเช่า การตัดสินใจทั้งหมดในการจัดการจะอยู่ที่เจ้าของศูนย์วัดโอบิเอแต่ผู้เดียว ไม่ต้องผ่านการกลั่นกรองจากระบบขององค์การ เป็นลักษณะคนเดียวทำทุกอย่าง ซึ่งไม่เหมือนกับองค์การโดยทั่วไปที่เกิดจากการรวมกลุ่มของหลาย ๆ คนเข้ามาทำงานร่วมกัน โดยการแบ่งงานกันทำตามความถนัด

ภาพที่ 19



รูปแสดงให้เห็นลักษณะการจัดการของศูนย์วัดโอบิเอในลักษณะคนเดียวทำทุกอย่าง

จากหนังสือองค์กรและการบริหาร หน้า 6

สำหรับการเลือกซื้อจากเจ้าของกิจการศูนย์วิดีโอเทปนั้น มองดูเหมือนว่าศูนย์วิดีโอเทปมีอิสระเสรีในการเลือกซื้อภาพยนตร์ได้หลายประเภทตามความต้องการของตนเอง เพราะบริษัทผู้ผลิตมีเอกสารการโฆษณาภาพยนตร์ประเภทต่าง ๆ มาเสนอให้กับศูนย์เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกซื้อ แต่ในความเป็นจริง ภาพยนตร์ที่บริษัทเสนอมานั้นได้ถูกจัดเป็นสำรับมาจากบริษัทผู้ผลิต อย่างเช่นการทำสัญญาเช่าซื้อภาพยนตร์ก็ถูกกำหนดราคาขาย และประเภทภาพยนตร์จากบริษัทผู้ผลิตมาเสรีสรรหาว่าเป็นศูนย์ต้องใช้จ่ายเงินในการซื้อเท่าไร บริษัทผู้ผลิตจะจ่ายภาพยนตร์มาให้กี่ม้วน มีภาพยนตร์อะไรบ้าง ศูนย์ไม่มีสิทธิในการต่อรอง ส่วนเอกสารการโฆษณาภาพยนตร์ที่บริษัทผู้ผลิตเสนอมานั้น เป็นเพียงเอกสารประชาสัมพันธ์บริษัทผู้ผลิตเสียมากกว่า ว่าบริษัทมีภาพยนตร์หลายประเภทที่จะเสนอให้ อีกทั้งยังเป็นตัวแทนภาพยนตร์ในต่างประเทศที่ทั่วโลกรู้จัก

เหตุผลที่เป็นเช่นนี้ เพราะบริษัทผู้ผลิตรายใหญ่ในประเทศที่ดำเนินธุรกิจถูกต้องตามกฎหมายโดยได้รับลิขสิทธิ์ภาพยนตร์ในประเทศและต่างประเทศมีไม่กี่ราย จึงทำให้ผู้ผลิตเป็นคนที่กำหนดพฤติกรรมการของผู้บริโภค ทั้ง ๆ ที่ศูนย์วิดีโอเทปเป็นผู้ใกล้ชิดกับผู้บริโภคมากที่สุด ได้รับความต้องการ รู้สังคม รู้วัฒนธรรมของผู้บริโภคทุกอย่าง แต่ศูนย์ไม่มีตลาดให้เลือกอย่างเสรี เพราะฉะนั้นตลาดจึงเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้บริโภคเสียเอง ทั้ง ๆ ที่ศูนย์น่าจะเป็นผู้ผลิตเสียเอง แต่จากการศึกษาจากศูนย์วิดีโอเทปจังหวัดพิจิตร ศูนย์ไม่ได้ผลิตวิดีโอเทป แต่ในทัศนะของผู้วิจัยศูนย์น่าจะผลิตจากศูนย์ที่เป็นสาขาในกรุงเทพฯ แล้วส่งไปให้ศูนย์ที่พิจิตร เพราะถ้าไม่ทำในลักษณะนี้ ศูนย์คงดำเนินธุรกิจอยู่ไม่ได้ สำเนาเทปเป็นตัวที่ช่วยให้ศูนย์มีรายได้ นอกเหนือจากการซื้อภาพยนตร์ต้นฉบับจากบริษัทผู้ผลิต ซึ่งศูนย์วิดีโอเทปในต่างจังหวัดยังต้องแข่งขันกับศูนย์วิดีโอเทปที่ผิดกฎหมาย โดยที่ต้นทุนในการผลิตของศูนย์ที่ผิดกฎหมายถูกกว่าศูนย์วิดีโอเทปที่ถูกกฎหมายมาก ถ้าศูนย์ที่ถูกกฎหมายไม่พยายามลดต้นทุนในการผลิต กฎหมายไม่ได้



## การจัดจำหน่าย

เมื่อศูนย์วิดีโอเทปได้ดำเนินธุรกิจอย่างเป็นทางการเป็นจริงขึ้นในปี พ.ศ.2516 ผู้เช่าต้องเป็นสมาชิกกับศูนย์วิดีโอเทป แต่ศูนย์วิดีโอเทปจะไม่มีเก็บเงินค่าสมาชิก ศูนย์วิดีโอเทปเพียงแต่ต้องการทราบชื่อ สถานที่อยู่ของผู้เช่าเท่านั้น เพื่อช่วยในการติดตามนำม้วนวิดีโอเทปคืน ในกรณีที่ผู้เช่ายืมไปนานเกินควร โดยคิดค่าเช่าจากสมาชิกเพียง 10 บาท/ม้วน/เรื่อง กำหนดเวลาในการเช่า 5 วัน แต่จริง ๆ แล้วผู้เช่านำไปเป็นอาทิตย์ สองอาทิตย์ หรือเป็นเดือนเป็นปีก็มี ศูนย์วิดีโอเทปไม่ได้ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญนัก โดยผู้ที่เข้าไปในลักษณะนี้น้อย อีกทั้งระยะนั้น ราคาต้นทุนในการผลิตถูก จึงไม่มีผลกระทบต่อศูนย์วิดีโอเทปมากนัก เพียงแต่คัดเตือนให้เขาทราบว่าภาพยนตร์เรื่องนั้นมีคนต้องการเช่าอีกหลายคน คราวนั้นนำไปแล้วรีบมาคืนตามกำหนดด้วย ถ้าผู้เช่าไม่ปฏิบัติตามยังคงเป็นเหมือนเดิม ศูนย์วิดีโอเทปจะไม่ให้เช่าต่อไป

ในระยะต่อมาที่มีการแข่งขันกันมากทางด้านตลาดวิดีโอเทป ผู้เช่าไม่ต้องเป็นสมาชิกก็สามารถเช่าภาพยนตร์วิดีโอเทปได้ เพราะสมาชิกส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ที่สามารถรู้จักชื่อและที่อยู่ได้ดี แต่ถ้าเป็นผู้เช่าอาศัยอยู่นอกพื้นที่ที่ไม่คุ้นเคยกันเลยจะไม่ให้เช่า

ในปัจจุบันเมื่อพระราชบัญญัติควบคุมกิจการเทปและวัสดุโทรทัศน์ประกาศใช้ ศูนย์วิดีโอเทปจำเป็นต้องซื้อภาพยนตร์วิดีโอเทปที่แพงขึ้นกว่าเดิม ขั้นตอนการซื้อขายกับบริษัทผู้ผลิตก็เปลี่ยนไป ศูนย์วิดีโอเทปจึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีเช่าไปด้วย จากเดิมที่คิดค่าเช่า 10 บาท/5วัน หรือมากกว่านั้น ศูนย์วิดีโอเทปทำไม่ได้ เพื่อให้ศูนย์วิดีโอเทปดำเนินธุรกิจอยู่ได้ จึงต้องกำหนดวิธีการให้เช่ายืมใหม่โดยคิดค่าเช่าให้ผู้เช่าในราคา 10 บาท/ม้วน เหมือนเดิม แต่วันในการเช่าสั้นลงเหลือ 3 วันสำหรับภาพยนตร์ทั่วไป ถ้าเป็นภาพยนตร์ยอคนิยมในเครือของเมเจอร์กรุ๊ป จะคิดค่าเช่าในราคา 20 บาท/ม้วน/วัน ถ้าศูนย์วิดีโอเทปไม่ทำในลักษณะนี้ ศูนย์วิดีโอเทปไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ ขาดทุน ถ้าเป็นศูนย์วิดีโอเทปในกรุงเทพฯ จะมีการปรับราคาใหม่หมดจากเดิมที่ให้เช่ากัน 5 - 10 บาท จะต้องปรับเป็น 15 - 30 บาท แล้วแต่ประเภทของภาพยนตร์ แต่สำหรับศูนย์วิดีโอเทปเองไม่ได้คิดค่าเช่าเพิ่ม แต่เอาเวลาเป็นตัวกำหนดในการ

เช่า เพื่อต้องการให้ภาพยนตร์หมุนเวียนอยู่ในร้านมาก ผู้เช่าสามารถหาเช่าได้ทันที โดยภาพยนตร์จะไม่ไปตกค้างอยู่กับผู้เช่ามาก

### หลักเกณฑ์ของศูนย์วิดีโอเทปในการให้เช่าภาพยนตร์วิดีโอเทป

ศูนย์วิดีโอเทปจะทำบัตรเรื่องของภาพยนตร์วิดีโอเทปในการเช่าไว้ทุกม้วน เพื่อให้ง่ายต่อการจัดจำหน่าย โดยทำบัตรชื่อเรื่องภาพยนตร์เก็บไว้ในม้วนวิดีโอเทปเรื่องนั้น ๆ เช่นเดียวกับบัตรยืมหนังสือในห้องสมุดที่มีบัตรชื่อเรื่องของหนังสือและคนแต่งเก็บไว้ในหนังสือเรื่องนั้น เมื่อผู้เช่าต้องการเช่าภาพยนตร์เรื่องใด ศูนย์ก็จะเก็บบัตรชื่อเรื่องของภาพยนตร์เรื่องนั้นไว้กับศูนย์ ในขณะที่เดียวกันศูนย์ก็จะบันทึกวันที่ในการยืมลงไว้ในบัตร ผู้เช่าก็นำม้วนเทปไปได้ เพียงแต่เสียค่าเช่าม้วนละ 10 บาทเท่านั้น นอกจากผู้เช่าบางคนเท่านั้นที่ทางศูนย์ไม่คุ้นเคยนัก อาจจะต้องเซ็นชื่อกำกับไว้ในบัตร พร้อมกับบอกชื่อและที่อยู่ไว้ด้วย เพื่อง่ายในการติดตามในกรณีที่ไม่มาคืนม้วนเทป

จากการศึกษาพบว่า ในจังหวัดพิจิตรยังมีศูนย์วิดีโอเทปที่ผิดกฎหมายอยู่ 2 ศูนย์ การซื้อภาพยนตร์ของศูนย์วิดีโอเทปเหล่านี้จะเช่า และซื้อมาจากศูนย์วิดีโอเทปในจังหวัดใกล้เคียง เช่น อุตรดิตถ์ พิษณุโลก นอกจากนั้นก็เช่าภาพยนตร์ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องจากศูนย์วิดีโอเทปในจังหวัดพิจิตร คือ จากศูนย์วิดีโอเทปที่ผู้วิจัยทำการศึกษายู่เพื่อนำไปทำสำเนาบริการให้กับผู้เช่าอีกต่อหนึ่ง โดยคิดค่าบริการในราคา 10 บาทต่อม้วน ไม่ว่าจะเป็นภาพยนตร์ประเภทใด จำนวนวันที่เช่าก็ไม่ได้กำหนด เพราะผู้เช่ากับผู้ให้เช่ารู้จักกันเป็นส่วนใหญ่ เจ้าของศูนย์วิดีโอเทปที่ถูกต้องตามกฎหมายทุกอย่างรู้เรื่องดีว่า ศูนย์วิดีโอเทปดังกล่าวดำเนินการในลักษณะที่ผิดกฎหมาย แต่ก็ไม่ได้ทักท้วงอะไร เพราะศูนย์วิดีโอเทปคิดว่าคุณภาพของภาพยนตร์ไม่สามารถสู้ได้ และในขณะที่เดียวกันศูนย์วิดีโอเทปที่ผิดกฎหมายนั้นก็เป็นผู้บริโภคของศูนย์เช่นกัน และศูนย์วิดีโอเทปที่ดำเนินการในลักษณะที่ผิดกฎหมายก็ต้องเลิกกิจการไปเอง เพราะกฎหมายควบคุมลิขสิทธิ์ได้ประกาศใช้เป็นจริงเป็นจัง

การจัดจำหน่ายของศูนย์วีดีโอเทปในปัจจุบัน ถึงแม้จะผ่านช่องทางมาหลายช่องทาง เช่น ผู้ผลิต ตัวแทนคนกลาง ผู้ค้าส่ง จนถึงศูนย์วีดีโอเทป (ผู้ค้าปลีก) ไปกระทั่งถึงผู้บริโภค คนสุดท้าย ศูนย์วีดีโอเทปก็พยายามทำหน้าที่ทางการตลาดอย่างครบถ้วนเพื่อช่วยให้การจำหน่ายสินค้าไปถึงมือผู้บริโภค หรือผู้ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ สะดวก รวดเร็ว ประหยัดและปลอดภัย เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพอใจสูงสุด ถึงแม้ในปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจได้เปลี่ยนไป หลังจากที่พระราชบัญญัติควบคุมกิจการเทปและวัสดุโทรทัศน์ พ.ศ.2530 ประกาศใช้ เช่น ทำให้ราคาภาพยนตร์แพงขึ้น การซื้อภาพยนตร์ต้องซื้อจากบริษัทผู้ผลิตที่ได้รับลิขสิทธิ์ถูกต้องจากบริษัทต่างประเทศและในประเทศ ภาพยนตร์ดังกล่าวต้องซื้อมาในราคาที่สูง ศูนย์ก็ต้องซื้อในราคาที่สูงด้วย แต่การจำหน่ายให้กับผู้บริโภค ศูนย์ยังคงราคาเดิมคือค่าเช่า 10 บาท/ม้วน/เรื่อง โดยไม่สามารถที่จะคิดค่าเช่าแพงกว่านี้ได้ เนื่องจากศูนย์วีดีโอเทปที่ผิดกฎหมายยังสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้ โดยคิดค่าบริการในการเช่าเพียง 10 บาท/เรื่อง/ม้วน เหมือนกัน เพราะต้นทุนในการซื้อภาพยนตร์ถูกกว่า ค่าเช่าถูกกว่า การกำหนดเวลาในการเช่านานกว่า นอกจากนั้นศูนย์ที่ผิดกฎหมายยังเป็นทั้งผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก โดยที่ศูนย์เช่าม้วนเทปที่ถูกกฎหมายมา 1 ม้วน ก็สามารถทำสำเนาใหม่เพื่อบริการให้กับผู้เช่าอีกต่อหนึ่ง และยังสามารถหาซื้อภาพยนตร์ที่ผิดกฎหมายจากบริษัทผู้ผลิตที่ผิดกฎหมายได้อีก ทำให้ต้นทุนในการผลิตถูกกว่าศูนย์ที่ถูกต้องตามกฎหมายมาก

ศูนย์ที่ถูกกฎหมายจึงไม่สามารถที่จะคิดค่าเช่าตามราคาภาพยนตร์ที่ซื้อมาได้ไม่เหมือนกับศูนย์วีดีโอเทปใน กทม.ที่สามารถกำหนดราคาในการเช่าให้เหมาะสมกว่า เพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจและผู้ผลิตและผู้กระทำผิดอย่างใกล้ชิด ส่วนในต่างจังหวัด เจ้าหน้าที่ที่ดูแลทางด้านนี้ไม่ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ทำให้ผู้ดำเนินธุรกิจที่ถูกต้องตามกฎหมายประสบปัญหาเกี่ยวกับภาพยนตร์เถื่อนที่ยังคงมีเหมือนเดิม สำหรับคุณภาพภาพยนตร์ที่ถูกกฎหมายกับภาพยนตร์ที่ไม่ถูกกฎหมายไม่ได้แตกต่างกันมาก จนสามารถทำให้ผู้เช่าเปลี่ยนไปซื้อภาพยนตร์จากวีดีโอเทปที่ถูกกฎหมายได้ เพราะฉะนั้นภาพยนตร์ที่ผิดกฎหมาย ผู้บริโภคก็ยังยอมรับได้ในคุณภาพ ถ้าทราบใดลักษณะการดำเนินธุรกิจวีดีโอเทปยังคงดำเนินงานอยู่ในลักษณะนี้ ศูนย์วีดีโอเทปที่ถูกกฎหมายจะไม่สามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้ เนื่องจากผู้รักษากฎหมายในต่างจังหวัดไม่ได้ปฏิบัติงานอย่างจริงจังผู้ผลิต

เองก็ไม่สามารถที่จะดูแลควบคุมได้ทั่วถึง ถึงแม้ผู้ผลิตจะรู้แต่การดำเนินทางกฎหมาย ในต่างจังหวัดจะต้องใช้เวลาและเงินมากกว่าใน กทม. เพราะต้องเสียเวลาในการเดินทาง ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตพยายามที่จะควบคุมบริษัทผู้ผลิตวิดีโอที่ผิดกฎหมาย ซึ่งเป็นตัวการใหญ่ในการที่ทำให้ศูนย์วิดีโอเทปเถื่อนในต่างจังหวัดเกิดขึ้น ผู้ผลิตและผู้สร้างพยายามรวมตัวกันที่จะผลักดันทั้งกฎหมายและระเบียบวิธีปฏิบัติให้กับเจ้าหน้าที่เพื่อจะได้กำจัดบริษัทผู้ผลิตเถื่อนให้หมดไป ครึ่งล่าสุดเมื่อวันที่ 8 ธ.ค. 2532 บริษัทผู้สร้างภาพยนตร์ไทยและบริษัทผู้ผลิตวิดีโอเทปในประเทศไทยรวมถึงตัวแทนชมรมวิดีโอเทปจากสำโรง สมุทรปราการ และธนบุรี ร่วมมือและร่วมเงินกันต่อต้านวิดีโอเทปที่ผิดกฎหมายเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ (น.ส.พ.ไทยรัฐ ปีที่ 32 ฉบับที่ 11647 ธ.ค. 2532 : 13-21)

จะเห็นว่าการต่อต้านและผลักดันกฎหมายหรือกฎระเบียบวิธีปฏิบัติต่าง ๆ เกี่ยวกับวิดีโอเทปที่ผิดกฎหมายนั้น เกิดจากภาคเอกชนเสียเป็นส่วนใหญ่ ทั้ง ๆ ที่วิดีโอเทปที่ผิดกฎหมายไม่ใช่มีผลเฉพาะทางธุรกิจเท่านั้น แต่ยังมีผลกระทบต่อสังคมและวัฒนธรรม เศรษฐกิจ การศึกษา การเมือง และจิตวิทยา โดยความเป็นจริงแล้วผลกระทบจะเกิดขึ้นกับสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่เฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งในสังคม เพราะฉะนั้นทุกฝ่ายต้องมองเห็นถึงความสำคัญที่จะต้องปฏิบัติการอย่างจริงจัง ไม่เช่นนั้นแล้วผู้ที่ดำเนินธุรกิจทางด้านวิดีโอเทปที่ถูกกฎหมายก็ไม่สะดวกที่จะดำเนินงานในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมายได้ จึงต้องหันไปดำเนินงานในลักษณะที่ผิดกฎหมายเหมือนเดิม เพราะในปัจจุบันการดำเนินการในลักษณะที่ผิดกฎหมายก็ยังคงดำเนินธุรกิจอยู่ได้ (ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ 2530 : 127-152 และพนา ทองมีอาคม 2529 : 628 - 632)

## ผู้บริโภคร : สื่อทางด้านวีดีโอเทป

ตามแนวคิดทางการตลาดสมัยใหม่ ไม่ว่าจะ เป็นนโยบายหรือแผนการตลาดของผู้ผลิต หรือคนกลางก็ตามย่อมมีจุดเริ่มต้นที่ผู้บริโภค แล้วจึงได้ผลิตสินค้าเพื่อสนองความต้องการด้วยผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคอย่างมากที่สุด ดังนั้นผู้ผลิตจึงจำเป็นต้องทราบถึง ความจำเป็น ความต้องการ ความชอบ ความเชื่อ นิสัย รสนิยม สังคมชนบทรรมนิยมประเพณีต่าง ๆ ของผู้บริโภค เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาช่วยในการตัดสินใจ ทำการผลิต และนำผลิตภัณฑ์ ออกสู่ตลาดตามช่องทางการตลาดที่เหมาะสม เลือกคนกลางที่ถูกต้อง กำหนดราคาผลิตภัณฑ์ ที่ผู้บริโภคสามารถยอมรับได้ และทันกับเวลาที่ต้องการและอื่น ๆ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่าย จะต้องศึกษาหาข้อมูลดังกล่าว เพื่อให้การผลิตและการตลาดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และผลิตภัณฑ์เป็นที่น่าพอใจของผู้บริโภคโดยทั่วไป

ผู้บริโภคหมายถึง บุคคลทั่วไปที่ซื้อสินค้าและบริการได้ตามต้องการ ในประเทศที่มีระบบการปกครองแบบประชาธิปไตย ผู้บริโภคมียสิทธิ์ในการเลือกหาซื้อสินค้าและบริการได้ตามความปรารถนาของตน เพราะว่าสินค้าในท้องตลาดมีหลายชนิด ราคาแตกต่างกัน การจัดจำหน่ายเป็นไปอย่างกว้างขวาง เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเรียกหาได้ทันที ดังนั้นผู้จัดจำหน่ายพยายามให้บริการตามเวลาที่เหมาะสม และราคาที่ลูกค้าพอซื้อได้ การที่ผู้จัดจำหน่ายได้พยายามทุ่มเทความสนใจมายังผู้บริโภค เพราะผู้บริโภคเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ และเป้าหมายที่นักการตลาดจะต้องให้ความสนใจ (บัญญัติ จุลนาพันธ์ และคณะ 2528 : 22-23)

ผู้บริโภคในที่นี้คือผู้เช่าที่มาใช้บริการกับศูนย์วีดีโอเทปซึ่งผู้เช่าส่วนใหญ่จะเป็นคนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร วิธีการจำหน่ายให้กับผู้เช่าของศูนย์ก็เหมือนกับศูนย์วีดีโอเทปทั่วไป ที่ผู้เช่าสามารถจะเข้าไปเลือกชมสินค้าได้ตามต้องการ โดยที่ศูนย์พยายามจัดแบ่งประเภทภาพยนตร์ไว้ให้ผู้เช่าเลือกชมได้ง่าย เพื่อใช้ในการตัดสินใจตามความชอบ และรสนิยมของผู้เช่า โดยคิดค่าเช่าเพียง 10 บาท/ม้วน/เรื่อง เวลาในการให้เช่าเพียง 3 วันสำหรับภาพยนตร์ทั่ว ๆ ไป แต่ถ้าเป็นภาพยนตร์ยอดเยี่ยมเวลาในการให้เช่า 1 วัน เพราะต้นทุนในการซื้อสูง คือ ราคา 500 บาท/ม้วน/เรื่อง ผู้เช่าก็สามารถยอมรับได้ทั้งราคาและเวลาที่ต้องการ

## รสนิยมและเสรีภาพในการเลือกรับสื่อของผู้บริโภค

จะเห็นได้ว่า วิดีโอเทปเป็นสื่อที่ทำให้ผู้ใช้มีอิสระและเสรีภาพในการเลือกรับมากกว่าสื่อประเภทอื่น ๆ การที่สื่อประเภทนี้มีโอกาสที่จะเลือกเนื้อหา เวลา ความเป็นส่วนตัวได้ อิสระ จึงเป็นสิ่งที่เอื้อให้สื่อวิดีโอเทปแพร่กระจายไปทั่วทุกสังคม จากการศึกษาพบว่าผู้เข้ามามีสิทธิ์และเสรีภาพมากในการที่จะเลือกชมเนื้อหาทางด้านสื่อวิดีโอเทป และพบว่าผู้เข้าส่วนใหญ่เมื่อเข้าไปในศูนย์วิดีโอเทปจะเลือกเนื้อหาและประเภทภาพยนตร์ด้วยตัวเอง โดยไม่ต้องถามข้อมูลจากเจ้าของศูนย์ การตัดสินใจในการเลือกชมของผู้เข้าจะได้ข้อมูลในการเลือกชมจากภาพโปสเตอร์ในศูนย์ และจากการโฆษณาภาพยนตร์ภายในร้านวิดีโอเทปที่เข้าไป ในปัจจุบันภาพยนตร์ในวิดีโอเทปส่วนใหญ่ก่อนที่จะฉายเนื้อเรื่องจริง จะมีโฆษณาภาพยนตร์ตัวอย่างจากบริษัทผู้ผลิตในวิดีโอเทปร้านนั้นก่อน เหมือนกับการที่เราเข้าไปชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ ก่อนที่ภาพยนตร์เรื่องนั้นฉายจริง ก็จะมีตัวอย่างภาพยนตร์ที่จะฉายในรายการหน้าให้ผู้ชมดูก่อน เพื่อเป็นการชักชวนให้มาชมอีก ในภาพยนตร์วิดีโอเทปก็เช่นกัน และถ้าเป็นภาพยนตร์จีนชุดซึ่งเป็นภาพยนตร์เรื่องราวในช่วงกลางของเรื่องและสุดท้ายของเรื่องในแต่ละม้วน จะมีตัวอย่างโฆษณาภาพยนตร์ประกอบอีกด้วย ดังนั้นผู้เข้าจึงได้ข้อมูลจากภาพยนตร์ตัวอย่างเหล่านี้เองเป็นตัวช่วยให้ผู้ชมตัดสินใจในการเลือกชมภาพยนตร์จากวิดีโอเทป ข้อมูลอีกอันหนึ่งที่ได้คือจากสื่อบุคคล ผู้ชมด้วยกันจะเป็นคนบอกว่าภาพยนตร์เรื่องนั้นดีหรือไม่ดี โดยการแนะนำให้ไปเช่าดู ผู้เข้าประเภทนี้เมื่อเข้าไปในศูนย์ก็จะบอกชื่อเรื่องกับเจ้าของศูนย์เพื่อต้องการภาพยนตร์ที่ได้รับการแนะนำมา เพื่อต้องการให้เจ้าของศูนย์เป็นคนเลือกให้ เพราะผู้เข้าประเภทนี้เป็นผู้เข้าที่ไม่ค่อยจะดูวิดีโอเทปบ่อย จึงต้องอาศัยเจ้าของศูนย์ในการเลือกหาให้ แต่ส่วนใหญ่ผู้เข้าจะเป็นผู้เข้าที่เข้ามาเช่าเป็นประจำจึงพอจะรู้ว่าภาพยนตร์ประเภทต่าง ๆ อยู่ตรงไหนภายในศูนย์ โดยไม่จำเป็นต้องให้ศูนย์เลือกหาให้ จากการสังเกตยังพบว่าผู้เข้าส่วนใหญ่เมื่อได้ภาพยนตร์ที่ต้องการแล้วจะไม่ให้ศูนย์ฉายภาพยนตร์ตรวจสอบดูก่อนว่า ภาพยนตร์ที่เข้าไปนั้นคุณภาพของภาพคมชัดดีหรือไม่ หรือชอบภาพยนตร์เรื่องที่ต้องการจะเช่าหรือไม่ เพราะบางครั้งผู้เข้าได้รับการแนะนำจากเพื่อน ๆ หรืออ่านชื่อเรื่องดาราที่แสดงก็อาจจะพึงพอใจ แต่เนื้อหากายในภาพยนตร์อาจจะไม่ดีก็ได้ โดยปรกติแล้วผู้เข้าสามารถที่จะตรวจเช็คดูก่อนได้ภายในศูนย์ แต่เท่าที่สังเกตไม่เห็นมีผู้เข้าใช้บริการประเภทนี้ ซึ่งไม่เหมือนกับตลาดวิดีโอเทปในกรุงเทพฯ ที่ผู้เข้าส่วนใหญ่

จะต้องตรวจสอบคุณภาพภาพยนตร์เสียก่อน ก่อนที่จะนำภาพยนตร์ไปดูที่บ้าน เป็นเพราะผู้เช่าส่วนใหญ่อยู่ในเขตอำเภอเมือง ถ้ามีวันวิดีโอเทปที่เข้าไปมีปัญหาก็สามารถมาแลกเปลี่ยนได้ง่าย และเนื่องจากสังคมในต่างจังหวัดเป็นสังคมที่เกื้อกูลกันอยู่ตลอดเวลา จะเห็นว่าผู้บริโภครวมถึงแม้ว่าจะไปใช้บริการที่ศูนย์ก็ตาม ผลประโยชน์ต่าง ๆ ก็ได้กับศูนย์ แต่ผู้บริโภครวมก็มีความเกรงกลัวและเกรงใจบุคคลที่เห็นว่ามีอำนาจหรือฐานะดีกว่าในสังคมนั้น ๆ

สำหรับผู้เช่าบางประเภทที่ไม่ค่อยได้เช่าภาพยนตร์เป็นประจำ แต่เมื่อเวลาว่างหรือหยุดงานหลายวัน จึงมาใช้บริการในการเช่าวิดีโอเทปไปดู ผู้เช่าประเภทนี้เมื่อเข้าไปในศูนย์จะให้เจ้าของศูนย์เป็นคนคัดสรรใจในการเลือกหาภาพยนตร์ เพราะเขาเชื่อว่าเจ้าของศูนย์เป็นผู้คุ้นเคยอยู่กับภาพยนตร์วิดีโอเทปประเภทต่าง ๆ เพราะฉะนั้นการแนะนำภาพยนตร์จากเจ้าของศูนย์จะต้องเป็นภาพยนตร์ที่ดี ผู้วิจัยได้สอบถามจากเจ้าของศูนย์ ว่าทราบได้อย่างไร ภาพยนตร์เรื่องที่แนะนำให้กับผู้เช่าไปนั้น เป็นภาพยนตร์ที่ดี เจ้าของศูนย์มีเวลาตอนไหนในการดูภาพยนตร์แต่ละเรื่อง ได้รับคำตอบว่า "เราก็ดูจากคนที่เคยเช่าภาพยนตร์เรื่องนั้นไป และจากประสบการณ์ที่ได้คลุกคลีอยู่กับอาชีพนี้เป็นเวลานาน ดูจากชื่อเรื่อง คารา และบริษัทผู้สร้างก็พอจะบอกได้ว่าภาพยนตร์เรื่องนั้นดีหรือไม่ดี ถ้าเป็นภาพยนตร์จีนง่าย ๆ บริษัทผู้ผลิตก็บอกได้แล้ว" จากการศึกษายังพบว่า ผู้เช่าส่วนใหญ่เมื่อเข้าไปในศูนย์จะใช้เวลาในการเลือกหาภาพยนตร์ไม่นานนัก เป็นเพราะผู้เช่าส่วนใหญ่รู้ล่วงหน้าแล้วว่าจะมาเช่าภาพยนตร์ประเภทไหนไปดู เมื่อเข้ามาในศูนย์ก็สามารถเลือกหาภาพยนตร์ตามชั้นวางภาพยนตร์ มีวันวิดีโอเทปที่ทางศูนย์ได้จัดแยกประเภทเนื้อหาของภาพยนตร์ในแต่ละประเภทไว้ชัดเจน ทำให้ผู้เช่าค้นหาได้ง่าย

### ลักษณะการแพร่กระจายของสื่อในหมู่ผู้บริโภครวมต่าง ๆ

จากการศึกษาผู้บริโภครวมที่เข้ามาเข้าวิดีโอเทปจากศูนย์วิดีโอเทป จำนวน 80 ราย พบว่า ผู้บริโภครวมที่เป็นข้าราชการ 50 ราย พ่อค้า 26 ราย (พ่อค้าเป็นทั้งพ่อค้าแม่ค้ารายย่อยกับพ่อค้ารายใหญ่) อีก 4 ราย เป็นเกษตรกร ประเภทของภาพยนตร์ที่ผู้เข้ามาใช้บริการมีดังนี้

1. ภาพยนตร์จีนชุด
2. ภาพยนตร์จีนมันววนเดี่ยวจบ
3. ภาพยนตร์ฝรั่งมันววนเดี่ยวจบ
4. ภาพยนตร์ไทย
5. ภาพยนตร์มวยปล้ำ
6. ภาพยนตร์การ์ตูน
7. ภาพยนตร์ประเภท R
8. ภาพยนตร์ประเภท X
9. ลำตัด
10. ตลก (จากนักแสดงตลกของไทย)



ตามประเภทของภาพยนตร์ดังกล่าวข้างต้น สามารถที่จะแยกแยะรสนิยมของผู้เข้าอาชีพของผู้เข้า และประเภทภาพยนตร์ที่ได้แพร่กระจายในหมู่ผู้เข้าได้ดังนี้

ภาพยนตร์จีนชุด กลุ่มผู้เข้าส่วนใหญ่จะเป็นร้านค้าในตัวจังหวัด กับข้าราชการบางส่วน

ภาพยนตร์จีนเรื่องเดี่ยวจบกับภาพยนตร์ฝรั่ง ผู้เข้าจะเป็นคนกลุ่มเดียวกัน ส่วนใหญ่จะเป็นข้าราชการในจังหวัด

ภาพยนตร์การ์ตูน ลำตัด ตลก ผู้เข้าจะเป็นคนกลุ่มเดียวกัน ส่วนใหญ่จะเป็นพ่อค้าแม่ค้ารายย่อย กับข้าราชการบางส่วนแต่โดยมากจะเป็นข้าราชการที่เป็นตำรวจ ผู้เข้ากลุ่มนี้ซึ่งเป็นกลุ่มที่ทำงานไม่ค่อยจะมีเวลาว่างเย็นของตัวเอง ภาพยนตร์ที่เข้าไปจะให้กับลูกและคน



ในครอบครัวคุณมากกว่าจะไปตัวเอง

ภาพยนตร์ไทยและมวยปล้ำ ผู้เข้าจะเป็นพ่อค้าแม่ค้ารายย่อยกับข้าราชการบางส่วน

ภาพยนตร์ประเภท R และ X กลุ่มผู้เข้าจะเป็นเด็กวัยรุ่น และข้าราชการที่  
กระเซียวอายุ

สำหรับกลุ่มที่เป็นเกษตรกร จะนิยมภาพยนตร์เกือบทุกประเภท เช่น ภาพยนตร์ไทย  
อินเดีย ตลก และลำตัด และภาพยนตร์จีน คือ สามารถดูได้ทุกประเภท แต่ผู้ชมกลุ่มนี้ไม่มาเข้า  
บ่อย นาน ๆ จะมาครั้ง

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกตการณ์ของผู้เข้าพบว่า ช่วงเวลาในการที่ผู้เข้ามาใช้  
บริการนั้น ถ้าเป็นวันธรรมดา (หมายถึง ช่วงจากวันจันทร์-วันศุกร์) ผู้เข้าส่วนใหญ่จะมาใช้  
บริการมากในตอนเที่ยง และตอนเย็น (คือระหว่าง 16.00-18.00 น.) สำหรับวันเสาร์  
วันอาทิตย์และวันหยุดพิเศษจะมาใช้บริการทั้งวัน ตั้งแต่เช้า-เย็น แต่ช่วงที่ใช้บริการมากคือช่วง  
เวลา 9.00-14.00 น. ผู้ที่มาใช้บริการส่วนใหญ่จะเป็นผู้ใหญ่มากกว่าเด็ก เพราะฉะนั้นการ  
เลือกรับสื่อวีดีโอเทป ผู้ใหญ่จะเป็นคนตัดสินใจในการเลือกรับมากกว่าเด็ก ลักษณะการแพร่กระจาย  
ของสื่อวีดีโอเทปก็เช่นกันจะแพร่กระจายอยู่ในเขตอำเภอเมืองมากกว่าเขตอำเภอรอบนอก  
ตามตำบลหรือหมู่บ้าน เป็นเพราะว่าอำเภอรอบนอกส่วนใหญ่ของจังหวัดพิจิตรมีความเจริญเกือบ  
เท่าเทียมกันกับอำเภอเมือง เพราะฉะนั้นศูนย์วีดีโอเทปจึงได้แพร่กระจายอยู่ตามอำเภอเหล่านั้น  
นั้นอยู่แล้ว ผู้เข้าโดยทั่วไปจึงสามารถที่จะหาภาพยนตร์ในการเข้าได้ง่าย ไม่จำเป็นที่จะต้องไป  
เข้าในเขตอำเภอเมือง

ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจวีดีโอเทปได้ถูกมรสุมหลายด้านเข้ามาเกี่ยวข้อง ตั้งแต่  
ผู้ผลิตที่กำหนดให้ศูนย์วีดีโอเทปต้องซื้อภาพยนตร์จากบริษัทเพียงไม่กี่บริษัท ผู้สร้างภาพยนตร์ที่  
พยายามต่อต้านไม่ให้มีการแอบขโมยถ่ายภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์เพื่อจำหน่ายให้กับสมาชิก  
ไม่เช่นนั้นภาพยนตร์ที่ฉายตามโรงภาพยนตร์จะเสนอฉายในวีดีโอเทปก่อน ตามโรงภาพยนตร์ก็  
ไม่มีคนดู ผู้ควบคุมกฎหมายก็เอาจริงเอาจังกับศูนย์ที่ดำเนินการผิดกฎหมาย ทำให้ศูนย์วีดีโอเทป  
ทั่วประเทศเดือดร้อนกันทั่ว บางศูนย์เลิกกิจการไปก็มี ศูนย์ที่อยู่ดำเนินการถูกต้องก็ต้องมีการปรับ

ปรุงการดำเนินทางด้านธุรกิจกันใหม่ ทั้งด้านราคาค่าเช่า วิธีการเช่า เพราะศูนย์ต้องใช้จ่ายมากขึ้น แต่ก่อนดำเนินงานในลักษณะที่ผิดกฎหมายค่าเช่าจ่ายถูก ปัจจุบันนี้ถ้าจะดำเนินงานในธุรกิจแบบนี้ ต้องขอใบอนุญาตให้ถูกต้อง ชื่อภาพยนตร์ให้ถูกต้อง ค่าใช้จ่ายของศูนย์ก็เพิ่มขึ้น ผลที่ตามมาผู้บริโภครู้ว่าค่าเช่าแพงขึ้น ภาพยนตร์ประเภทต้องห้ามก็หายาก จากการที่ได้ศึกษามาผลกระทบดังกล่าวที่เกิดกับศูนย์วีดีโอเทปในจังหวัดพิจิตร ผู้บริโภคก็ยังใช้บริการเหมือนเดิม ไม่ได้ลดลงตามผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดกับศูนย์และผู้บริโภค คุณภาพของภาพยนตร์ที่ผู้ผลิตอ้างว่าคมชัดขึ้น ผู้บริโภคโดยทั่วไปไม่มีความรู้สึกรู้ว่าภาพยนตร์ชัดขึ้น แต่รู้ว่าค่าเช่าแพงขึ้น เวลาในการเช่าน้อยลง เพราะแต่ก่อนค่าเช่าบางศูนย์เพียง 7 บาทก็เช่าได้ ภาพยนตร์ที่เช่าไปก็สามารถหมุนเวียนดูกันได้หลายครอบครัวในปัจจุบันทำแบบนี้ไม่ได้ เพราะต้องรีบส่งคืนเมื่อต้องการจะเช่าภาพยนตร์เรื่องต่อไป แต่ก่อนหน้านั้นไม่ต้อง เอาไปดูจนล้มคืนไปก็มี และบางครั้งตกค้างอยู่ที่บ้านเป็น 10 ม้วนก็มี เจ้าของศูนย์ไม่ได้เร่งรัดในการส่งคืน แต่ขณะนี้ต้องรีบส่งคืน

ความอิสระและเสรีภาพในการเลือกชมของผู้บริโภคจริง ๆ แล้วมีความอิสระในการเลือกเนื้อหา ตามที่ศูนย์เลือกสรรมาให้ แต่ผู้บริโภคไม่มีสิทธิ์ในการกำหนดเนื้อหาเองเพื่อให้ศูนย์เลือกสรรมาให้ เพราะตามความเป็นจริงการดำเนินทางด้านธุรกิจวีดีโอเทป ผู้ผลิตเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมผู้บริโภคตั้งแต่ต้น ซึ่งผิดกับตามทฤษฎีทางการตลาดในปัจจุบัน ที่ผู้ผลิตจะผลิตสินค้าขึ้นมา 1 อย่าง ต้องศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคเสียก่อน เพราะฉะนั้นการดำเนินธุรกิจวีดีโอเทปในปัจจุบันยังคงศึกษารูปแบบเดิมที่ผลิตมาเพื่อขายให้ผู้บริโภคอาจจะเป็นเพราะว่าความต้องการของผู้บริโภคมีมากทำให้ผู้ผลิต ผลิตสินค้ามาอย่างไรผู้บริโภคก็ต้องซื้อ จึงมองเห็นได้ว่า สื่อวีดีโอเทปยังมีความต้องการจากผู้บริโภคมากกว่าสื่ออื่น ทั้ง ๆ ที่สื่อทางโทรทัศน์ถูกกว่าสื่อวีดีโอมาก แต่เป็นเพราะการโฆษณาที่มากในโทรทัศน์ทำให้คนเบื่อหน่าย และจากที่ผู้ผลิตและผู้สร้างได้รวมตัวกันผลักดันกฎหมายลิขสิทธิ์ และช่วยกันควบคุมดูแลภาพยนตร์ที่ผิดกฎหมาย ทำให้ภาพยนตร์วีดีโอเทปในปัจจุบันเสนอฉายก่อนและทันสมัยกว่าภาพยนตร์ในโทรทัศน์ ทำให้ความนิยมวีดีโอเทปยังคงเหมือนเดิม อีกทั้งการโฆษณาภาพยนตร์วีดีโอเทปก็มีในสื่ออื่น เช่น

ทางแผ่นโปสเตอร์ ทางสื่อมวลชน ทั้งโทรทัศน์และหนังสือพิมพ์ แต่ก่อนมาเราจะไม่เคยเห็นการโฆษณาภาพยนตร์วีดีโอเทปทางสื่อมวลชน แต่ในปัจจุบันหาได้ภายในหน้าบันเทิง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ภาพยนตร์ในวีดีโอเทปมีความสำคัญเท่า ๆ กับภาพยนตร์ตามโรงภาพยนตร์

จากการที่จังหวัดพิจิตรเป็นจังหวัดที่ไม่ใหญ่โตมากนัก คนในสังคมยังอยู่ร่วมกันเป็นหมู่เหล่า พ่อแม่พี่น้องลูกมักจะมีอยู่ร่วมสังคมเดียวกัน ถึงแม้ลูกจะมีครอบครัวแล้วก็ตาม แต่ก็ยังคงอาศัยร่วมกันกับพ่อแม่พี่น้อง กินด้วยกัน คุยด้วยกัน ดูโทรทัศน์เครื่องเดียวกัน เพราะฉะนั้นการเข้าวิดีโอเทปสำหรับดู ผู้เช่าต้องคำนึงถึงคนในครอบครัวมากกว่าตนเอง ซึ่งไม่เหมือนกับสังคมในกรุงเทพฯ ที่ต่างคนต่างอยู่ มีครอบครัวแล้วก็แยกออกจากพ่อแม่เพื่อหาที่อยู่ใหม่ ความต้องการสื่อมักจะขึ้นอยู่กับตนเองเพียงคนเดียวหรือสองคน วิดีโอเทปที่ผู้เช่า เข้าไปสำหรับคนในต่าง-จังหวัดมักจะดูได้ทั้งครอบครัว ถ้าภาพยนตร์ที่เข้าไปไม่ดีก็มีผลกระทบทั้งครอบครัว ไม่เฉพาะคนใดคนหนึ่ง เพราะทุกคนดูร่วมกัน

จากการศึกษาพบว่า ประชากรส่วนใหญ่ที่เป็นเกษตรกรและมีฐานะดีไม่ได้ใช้สื่อวิดีโอเทปมากนัก มีใช้เป็นส่วนน้อยเป็นเพราะอาชีพทางด้านเกษตรกร ไม่มีเวลาในการใช้สื่อ การดูภาพยนตร์วิดีโอเทปแต่ละครั้งแต่ละเรื่องต้องใช้เวลาในการดูประมาณ 1 ชั่วโมงครึ่งถึง 2 ชั่วโมง เกษตรกรคงไม่มีเวลามากพอในการนั่งดู เพราะอาชีพไม่เอื้ออำนวยไม่เหมือนข้าราชการและร้านค้าในตัวจังหวัดที่มีเวลามากกว่า ร้านค้าสามารถเปิดดูได้ทั้งวัน ไม่มีผลกระทบต่อการค้า ข้าราชการ เสาร์ อาทิตย์ และตอนหัวค่ำ มีเวลาว่างในการดู จะเห็นว่าผู้เช่าส่วนใหญ่ จะเป็นข้าราชการ และผู้ประกอบการค้าในจังหวัด ส่วนข้าราชการบางส่วน เช่น ตำรวจซึ่งไม่ค่อยมีเวลาเป็นของตัวเอง กับผู้ประกอบการค้าเล็ก ๆ ในตลาด แม้จะเช่าวิดีโอเทปไป แต่ส่วนใหญ่เข้าไปเพื่อให้คนในครอบครัวดู

เวลาในการดูภาพยนตร์วิดีโอเทปของคนในจังหวัดพิจิตร ถ้าเป็นวันธรรมดา(หมายถึงวันจันทร์-วันศุกร์) ผู้ใช้บริการที่เป็นข้าราชการจะมาใช้บริการหลังจากเลิกงาน หรือพักเที่ยง เนื่องจากจังหวัดพิจิตรเป็นจังหวัดเล็ก ๆ การคมนาคมในตัวจังหวัดสะดวก ทำให้ผู้ใช้บริการอาจจะมาใช้บริการได้ตลอดเวลา ไม่ต้องกังวลปัญหาเรื่องจราจร แต่ส่วนใหญ่จะมาใช้บริการช่วง 16.00-18.00 น. สำหรับตอนเที่ยงผู้ที่ใช้บริการจะเป็นผู้ประกอบการค้าในตลาดเสียเป็นส่วนใหญ่ สำหรับวันหยุดราชการ ผู้ที่มาใช้บริการก็เป็นข้าราชการและนักเรียนนักศึกษา ช่วงเวลาที่ให้บริการตั้งแต่ เช้า-เย็น ตอนกลางวันจะมีคนมาใช้บริการมาก จะเห็นว่าสื่อวิดีโอเทปจะแพร่กระจายในหมู่ผู้บริโภคของคนในตัวจังหวัดเสีย เป็นส่วนใหญ่ นอกเขตอำเภอเมืองแพร่กระจายไปน้อยมาก เป็นเพราะว่าอาชีพเป็นตัวกำหนดในการเลือกรับสื่อ เนื่องจาก

เกษตรกรส่วนใหญ่ที่เป็นชาวนา ไม่มีเวลาว่างในการเลือกรับสื่อ ซึ่งต้องใช้เวลาสำหรับการทำมาหากินในแต่ละวัน จึงไม่มีเวลาพอที่จะรับข่าวสารได้

นอกจากนี้การเลือกรับสื่อบันเทิงทางด้านวิดีโอเทปของประชาชนส่วนใหญ่ในจังหวัดพิจิตร จะเลือกสรรแต่ละครั้งจะเข้าไปคราวละหลาย ๆ ม้วน เช่นถ้าเป็นภาพยนตร์จีนชุดมีจำนวน 10 ม้วน ก็จะเข้าไปครั้งเดียว 10 ม้วน เมื่อจูลเสร็จทีละม้วนก็จะแจกจ่ายหมุนเวียนดูกันในกลุ่มประมาณ 3-4 ครอบครัว ที่มีบ้านและรสนิยมการดูใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ ก็จะมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนในการเช่า เพื่อความยุติธรรมในกลุ่ม สำหรับในปัจจุบันเมื่อ พบ. ลิขสิทธิ์ใช้ผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับศูนย์ก็ส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคด้วย เจ้าของศูนย์จึงต้องกำหนดเวลาในการเช่าให้น้อยลง เพื่อต้องการให้ภาพยนตร์ชุดเวียนไปยังผู้เช่ามากขึ้น ผู้เช่าแต่เดิมเคยเช่าภาพยนตร์วิดีโอเทปไปดูคราวละ 10 ม้วน ระยะเวลาในการดูก็นานวันเป็นอาทิตย์สองอาทิตย์ หรือเป็นเดือน เจ้าของศูนย์ก็ไม่ได้ถือว่าหรือมีมาตรการใด ๆ กับผู้บริโภค ในปัจจุบันผู้บริโภคทำอย่างนั้นไม่ได้ แต่อย่างไรก็ตาม ถึงแม้เจ้าของศูนย์กำหนดเวลาในการเช่าให้น้อยลง ผู้เช่าก็ยังใช้วิธีการดูเช่นเดิม แต่จำนวนภาพยนตร์ที่เข้าไปจำนวนน้อยลงเพื่อจะได้หมุนเวียนในการดูเร็วขึ้น จะให้ทันกำหนดเวลาเช่าจากศูนย์ ลักษณะเหล่านี้จะเกิดกับผู้เช่าเป็นส่วนใหญ่ในจังหวัดพิจิตร เพราะคนในต่างจังหวัดอาจจะไม่ค่อยคำนึงถึงรสนิยมของภาพยนตร์มากเท่ากับการประหยัดราคาในการเช่าดู ซึ่งไม่เหมือนผู้บริโภคในกรุงเทพฯ ส่วนใหญ่ต่างคนต่างดูต่างคนต่างเช่า อาจเป็นเพราะว่าคนในกรุงเทพฯ คำนึงถึงรสนิยมของภาพยนตร์มากกว่าราคา และความเป็นส่วนตัวมากกว่าคนในต่างจังหวัดที่ยังยึดถึงพ่อแม่พี่น้องเพื่อนฝูง มีอะไรก็ต้องแบ่งกันกินกันใช้ เพื่อความสามัคคีในกลุ่ม เวลาเปิดดูก็มักจะดูพร้อม ๆ กันหลายคน อาจจะทั้งครอบครัว ซึ่งมีทั้งเด็กและผู้ใหญ่พร้อม ๆ กัน

พอสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภคสื่อวิดีโอเทปในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิจิตรขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลที่ต้องสามารถเข้าถึงได้ด้วยสินค้าหรือบริการที่ทางฝ่ายการตลาดเสนอให้ ในกรณีที่สิ่งแลกเปลี่ยนเป็นที่พึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย ซึ่งเกิดขึ้นจากอิทธิพลภายนอก เช่น สภาพทางวัฒนธรรม สังคม และครอบครัว อิทธิพลภายใน เช่น แรงจูงใจ การเรียนรู้ และทัศนคติของผู้บริโภค และอิทธิพลจากสื่อต่าง ๆ

1. สภาพทางวัฒนธรรม เป็นสิ่งแวดล้อมใหญ่ที่เป็นตัวกำหนดความต้องการ และสนองความต้องการของบุคคล วัฒนธรรมอาจจะเปลี่ยนแปลงไปได้เมื่อค่านิยมและความเชื่อของกลุ่มสังคมเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย โดยเฉพาะในยุคที่การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมเกิดขึ้นอย่างมากมายในปัจจุบัน เช่น การยอมรับเอาวัฒนธรรมต่างชาติที่แฝงเข้ามาในรูปของสื่อ ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณาหรือภาพยนตร์ที่ปรากฏในโทรทัศน์ วิทยุ โทรทัศน์ หรือสื่ออื่น เกิดขึ้นอยู่เสมอ ตัวอย่างเช่น ความรุนแรง คำพูด ท่าทาง การแต่งกาย การกิน ฯลฯ

2. สภาพทางสังคม พฤติกรรมการบริโภคของคนเราเปลี่ยนแปลงไปตามอาชีพ ฐานะทางเศรษฐกิจ อาชีพทางสังคม เนื่องจากมนุษย์ต้องยอมรับการมีสภาพอยู่ในสังคม เพราะไม่สามารถอยู่ตามลำพังได้ การที่จะอยู่ในสังคมนั้นจำเป็นต้องมีสถานะภาพในสังคม (Social Station) และการยอมรับจากสังคม (Social Approval) สังคมจึงมีอำนาจเหนือบุคคล นอกจากนั้นอิทธิพลของผู้นำความใกล้ชิดของกลุ่มสังคมก็มีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมการบริโภคของคนเช่นกัน โดยเฉพาะสังคมในต่างจังหวัดแล้วมีอิทธิพลมาก

3. สภาพทางครอบครัว พฤติกรรมการบริโภคของคนเราเปลี่ยนแปลงไปตามอายุ ตามวงจรชีวิต เช่น โสด แต่งงาน เป็นตัวกำหนดในการเลือกรับสื่อวิทยุ โทรทัศน์ เช่น เด็ก ชอบภาพยนตร์ประเภทการ์ตูน วัยรุ่นชอบภาพยนตร์ประเภท บู๊ รุนแรง ผู้ที่แต่งงานใหม่ ๆ อาจจะชอบภาพยนตร์ประเภทอ่อนหวาน ผู้ใหญ่อาจจะชอบภาพยนตร์ประเภทสารคดี เป็นต้น

4. แรงจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นภายในจิตใจมนุษย์ ไม่อาจมองเห็นได้ เป็นลักษณะตามธรรมชาติ พฤติกรรมของมนุษย์มีพื้นฐานจากแรงจูงใจ 4 ประการ คือ

1. ความต้องการพื้นฐาน หรือความต้องการทางกายภาพ เช่น ต้องการอาหาร ต้องการพักผ่อน
2. ความต้องการความปลอดภัย มั่นคง
3. ความต้องการยอมรับนับถือในสังคม
4. ความต้องการบรรลุวัตถุประสงค์

5. การเรียนรู้ เป็นสิ่งที่บุคคลได้รับจากประสบการณ์ ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม การเรียนรู้เกิดขึ้นหลายแบบ คือ

1. ทฤษฎีสิ่งเร้า-การตอบโต้ (Stimulus-response Theory) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับเห็นของเดิมบ่อยครั้ง เช่น เห็นโฆษณาบ่อย ๆ ทำให้ซื้อสินค้าตามข้อที่ได้เห็นและได้ยินบ่อย ๆ

2. ทฤษฎีการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Operant learning theory) เกิดจากการลอง หรือลองผิดลองถูก เมื่อเกิดความต้องการ คนเราจะลองวิธีการที่จะบำบัดความต้องการของตน เช่น การดูภาพยนตร์วิดีโอเห็บจากผู้เข้าร่วมใหญ่ คุไปตามข้อเรื่องตามโฆษณา ไม่ได้เน้นเนื้อหา เรื่องไหนชอบความพึงพอใจก็เกิด เรื่องไหนไม่ชอบ ความพึงพอใจก็ไม่เกิด เรื่องที่เกิดความพึงพอใจถือว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นแล้ว

3. ทฤษฎีการเรียนรู้โดยสติปัญญา (Cognitive learning theory) เป็นวิธีการเรียนรู้โดยการสังเกตจากคนอื่นในสังคม เพื่อเป็นการเปรียบเทียบปัญหาเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่สามารถจะนำมาใช้ได้

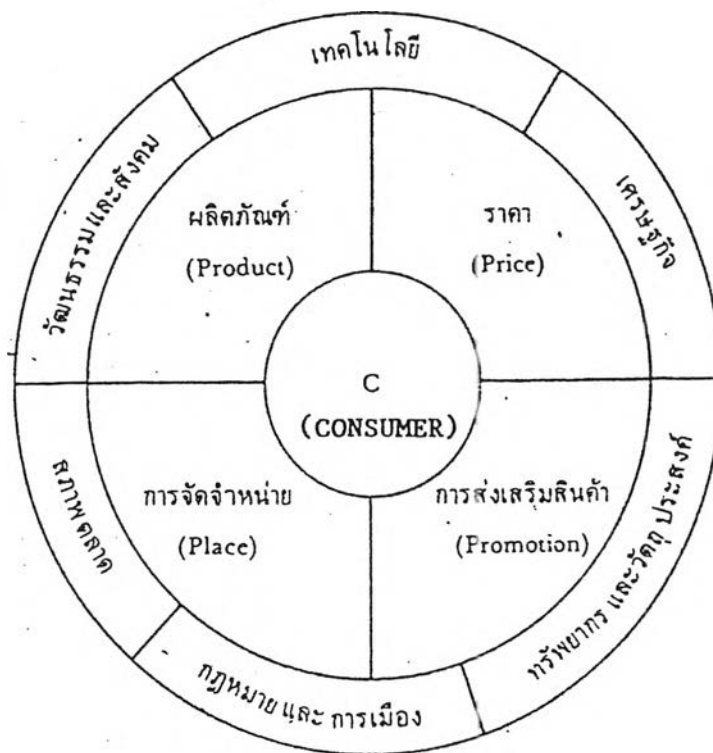
6. ทักษะ เป็นความรู้สึกรู้หรือทำที่ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันจะมีผลให้บุคคลมีพฤติกรรมตอบสนองในลักษณะที่สอดคล้องกับทักษะที่มีองค์ประกอบอยู่ 3 อย่าง คือ

1. องค์ประกอบความรู้ (Cognitive Component) คือข้อมูลพื้นฐานที่บุคคลมีอยู่

2. องค์ประกอบความรู้ (Affective Component) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการประเมินค่าของสิ่งหนึ่งสิ่งใด ว่าดีหรือไม่ดี

3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) คือ สิ่งที่บุคคลแสดงออกต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด พฤติกรรมนี้จะสอดคล้องต่อองค์ประกอบทางด้านความรู้สึกรู้และความเชื่อ

ผู้บริโภคเป็นจุดศูนย์กลางที่กิจกรรมทางการตลาดมุ่งที่จะปรับเข้าหาให้เหมาะสมกับความ  
 ต้องการ และสภาพการแข่งขันในตลาดวิดีโอเทป ปัจจุบันก็เพื่อที่จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง  
 ที่ต้องการด้วยวิธีการของ "โพรพี" หรือ 4 P'S ที่นักการตลาดจำนวนมากถือกันว่าเป็น  
 หัวใจของการตลาด คือ



ภาพที่ 20 "ส่วนผสมการตลาด" จากเอกสารการสอนชุดวิชา  
 พฤติกรรมศาสตร์การสื่อสาร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2529 : 622

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) ในที่นี้คือ รูปแบบและแนวคิดของสินค้า รวมถึงตราผลิตภัณฑ์ บริษัทผู้ผลิต ผู้ขายที่ห่อบรรจุภัณฑ์ การจัดมาตรฐาน การบริการหลังการขาย การรับประกัน และยังรวมถึงสิ่งประกอบอื่น ๆ เป็นตัวช่วยให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์นั้น

2. ราคา (Price) เป็นปัจจัยที่สำคัญของผู้บริโภค เพราะราคาคือมูลค่าที่เขาจะต้องจ่ายไป เพื่อบำบัดความต้องการ หรือคุณค่าที่ผู้บริโภคต้องจ่ายออกไปเพื่อแลกกับความพึงพอใจที่จะได้รับจากสินค้า จะเห็นว่าสื่อวีดีโอเทปจะเป็นสื่อที่มีราคาถูกเมื่อเทียบกับสื่อภาพยนตร์ จึงทำให้วีดีโอเทปเกิดการแพร่กระจายและเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน

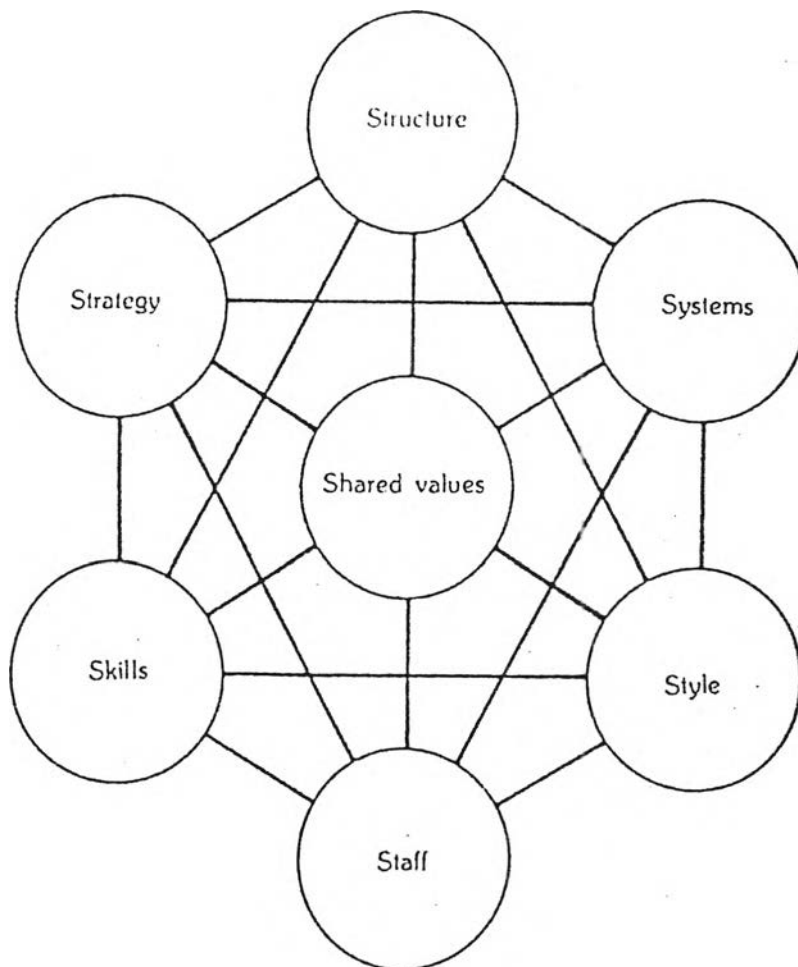
3. สถานที่จำหน่าย (Place) สถานที่ตั้งของร้านค้าปลีกเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด ต่อความสำเร็จของธุรกิจ เพราะผู้ซื้อต้องการความสะดวกสบาย การเดินทางไปมาได้ง่ายและรวดเร็วในการซื้อ ดังนั้นจะเห็นว่าศูนย์วีดีโอเทปที่ทำการศึกษาร้านค้าตั้งอยู่ในทำเลที่ดี คือในตลาดของตัวจังหวัด ทำให้เป็นการสะดวกแก่ผู้เช่าวีดีโอเทปที่มาใช้บริการ

4. การส่งเสริมการขาย (Promotion) ผู้ค้าปลีกต้องใช้เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาด เช่น การโฆษณา การบริการลูกค้า การจัดสถานที่ร้านค้า นี่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้บริโภคใช้บริการ จากการศึกษาศูนย์วีดีโอเทปใช้ภาพโปสเตอร์ โฆษณาภาพยนตร์ต่าง ๆ จากบริษัทผู้ผลิตปิดแสดงไว้ทั่วศูนย์ ทำให้เป็นที่สะดุดตาแก่ผู้เช่า นอกจากนี้ศูนย์ยังต้องซื้อภาพยนตร์ยอดนิยมมาให้บริการ ทำให้ผู้เช่ามีความเชื่อถือในคุณภาพของภาพยนตร์และชื่อร้านที่มีภาพยนตร์ทุกประเภทไว้บริการ (พนา ทองมีอาคม 2529 : 621-627 และ อองอาจ ปทะวานิช 2527 : 511-513)

พอสรุปได้ว่า จากองค์ประกอบเหล่านี้ นักการตลาด ถือกันว่าเป็นหัวใจของการดำเนินงานทางด้านการตลาด เพื่อที่จะปรับให้สินค้าเหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภค และสภาพการแข่งขันกันในตลาด เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นยังได้มีการค้นคว้าวิจัย จากบริษัท แมคคินซี (MC Kinsey) เมื่อต้นปี 1977 ถึงความสำเร็จในการดำเนินงานของกิจการธุรกิจต่าง ๆ หรือการบริหารที่สัมฤทธิ์ผลนั้น จะขึ้นอยู่กับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด 7 อย่าง คือ



1. โครงสร้าง (Structure)
2. กลยุทธ์ (Strategy)
3. คนหรือพนักงาน (People)
4. สไตล์การบริหาร (Management Style)
5. ระบบและวิธีการ (Systems & Procedures)
6. คุณค่าร่วม (Guiding Concepts & Shared Values)
7. ฝีมือ (Skill)



แผนภูมิที่ 14

โครงสร้างพื้นฐาน 7-S (McKinsey 7-S framework)

จากหนังสือ คัมภีร์ความสำเร็จ

เป็นเลิศ ประสบการณ์จากบริษัทอเมริกันชั้นนำของโลก 2531 : 14

ผลของการค้นคว้าวิจัยครั้งนี้เปรียบเสมือนการค้นพบมิติใหม่ของการบริหารที่สัมฤทธิ์ผล และมีประโยชน์อย่างมาก ต่อมา บริษัท แมคเคนซี (MC Kinsey) ซึ่งเป็นเจ้าของโครงการวิจัย ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 ตัวนี้ให้ถูกต้องและชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเรียกตัวแปรทั้ง 7 ว่า "โครงสร้างพื้นฐาน 7-S (MC Kinsey 7-S Framework) และเมื่อทำการวิจัยคุณลักษณะดีเด่นของบริษัทอเมริกัน 62 บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูง โดยอาศัยโครงสร้างพื้นฐาน 7-S เป็นเครื่องมือช่วยในการสัมภาษณ์ ผลสุดท้าย ปรากฏว่า บริษัทอเมริกันที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูงมีคุณลักษณะดีเด่นเพียง 8 ประการ คือ

1. มุ่งเน้นการปฏิบัติ บริษัทดีเด่นได้มุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจัง ใน 3 เรื่องด้วยกัน คือ การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย
2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า บริษัทดีเด่นได้ใกล้ชิดกับลูกค้า ด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านบริการ คุณภาพ และความเชื่อถือ รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่างและการฟังความคิดเห็นของลูกค้า
3. มีความอิสระในการทำงาน และความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ บริษัทได้ให้ความมีอิสระในการทำงานแก่พนักงานด้วยการกระจายอำนาจดำเนินงานในขอบเขตที่กว้างขวาง กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการ และพยายามส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ช่วยกันคิดค้นสินค้าหรือบริการแปลก ๆ ใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลองคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ อีกครั้ง
4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน บริษัทถือว่า พนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ด้วยการปฏิบัติให้พนักงานเห็นอย่างจริงจัง เช่น ให้เกียรติและความไว้วางใจแก่พนักงานทุกระดับ รวมทั้งได้ใช้มาตรการต่าง ๆ ในด้านบวกในการส่งเสริมจิตใจพนักงานให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา อันเป็นผลทำให้บริษัทดีเด่นสามารถเพิ่มผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด

5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน คือผู้บริหารของบริษัทจะลงมาสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริง ไม่ใช่นั่งบริหารงานอยู่แต่ในสำนักงานเท่านั้น และต้องพยายามปลุกฝังพนักงานให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

6. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญ และเกี่ยวเนื่อง บริษัทดีเด่นจะเลือกทำแต่เฉพาะธุรกิจที่ตนเองมีความถนัดหรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่ได้ทำอยู่เท่านั้น เพราะมีความเชื่อว่า การทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญ มีโอกาสที่จะประสบกับความล้มเหลวได้มาก และอาจกระทบกระเทือนธุรกิจเดิมที่ได้ดำเนินการมาด้วยที่อยู่แล้ว

7. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวก บริษัทดีเด่นได้จัดองค์การของหน่วยงานในระดับบนด้วยการใช้รูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่าย คือ สายงานที่จัดตามประเภทของสินค้า พร้อมกับได้กระจายอำนาจให้กับแต่ละสายงานอย่างเต็มที่ จึงทำให้พนักงานอำนวยความสะดวกและหน้าที่งานในสำนักงานใหญ่มีจำนวนน้อยไปด้วย นอกจากนี้ บริษัทดีเด่นยังมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะให้พนักงานทุกคนได้ทำงานด้านปฏิบัติการมากกว่าด้านอำนวยการ

8. เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน บริษัทดีเด่นได้เข้มงวดในการทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผิดและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพ บริการ การสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตอง และการคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนให้พนักงานมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนปรนไปให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงานอย่างรัดกุม

จากลักษณะแห่งความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการที่ได้ค้นพบนี้ ไม่ใช่เป็นของใหม่อะไรเลย เพียงแต่ว่าในระยะเวลาที่ผ่านมา บริษัทต่าง ๆ มักจะไม่ให้ความสำคัญหรือได้ละเลยต่อสิ่งเหล่านี้ เพราะเห็นว่าเป็นของธรรมดาสามัญซึ่งเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วโดยทั่วไป ในทางตรงข้าม บริษัทอเมริกันดีเด่นได้ให้ความสนใจสิ่งเหล่านี้ พร้อมกับได้ยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจังอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผลอย่างสูง และได้ส่งผลให้กิจการธุรกิจที่เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

สำหรับความสัมพันธ์ ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน 7-S คุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการ ที่บริษัท แมคเคินซี ค้นพบสามารถเปรียบเทียบให้เห็นดังตัวอย่าง ต่อไปนี้ (วีรชัย ตันศิริวิทยา : 2531)

โครงสร้างพื้นฐาน 7-S	คุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร
1. โครงสร้าง	(7) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวก จำนวนจำกัด
2. กลยุทธ์	(2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (6) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง
3. คนหรือพนักงาน	(3) มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (4) เพื่อผลิตผลโดยอาศัยพนักงาน
4. สไตล์การบริหาร	(5) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด
5. ระบบและวิธีการ	(1) มุ่งเน้นการปฏิบัติ
6. คุณค่าร่วม	(5) ความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน
7. มีมือ	(8) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

#### แผนภูมิที่ 15

ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน 7-S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการ จากหนังสือ ค้นค้นหาความเป็นเลิศ ประสบการณ์จากบริษัทอเมริกันชั้นนำของโลก

2531 : 77

จากโครงสร้างพื้นฐาน และคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหารที่กล่าวมานั้น เป็นแนวคิดของบริษัทชั้นนำของอเมริกันที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ หรือสัมฤทธิ์ผลในการบริหารงานนั้น ผู้วิจัยจะนำมาใช้เป็นกรอบในการมอง และวิเคราะห์ถึงลักษณะการดำเนินงานด้านธุรกิจของศูนย์วีดีโอเทปในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจนั้นว่า เขาใช้หลักเกณฑ์หรือกลยุทธ์ใด สอดคล้องกับคุณลักษณะดีเด่น 8 ประการของความเป็นเลิศในเชิงบริหารที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง ซึ่งผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์เป็นข้อ ๆ ดังต่อไปนี้



## คุณลักษณะที่ 1 : เน้นการปฏิบัติ

การดำเนินธุรกิจต้องมุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจังใน 3 เรื่องด้วยกัน คือ การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย จะเห็นว่าการดำเนินธุรกิจของศูนย์วิดิโอเทปที่ทำการศึกษาคือ เป็นองค์กรที่ไม่ใหญ่ การดำเนินงานมีเพียงสองคน คือเจ้าของศูนย์กับพนักงานบริการให้เช่า ดังนั้นการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ทำได้ง่าย การดำเนินธุรกิจก็สะดวก เนื่องจากมีพนักงานน้อย ไม่มีปัญหาในด้านการบริหารบุคคล ศูนย์จึงมีความคล่องตัวมากในการบริหารงาน นอกจากนั้น เจ้าของศูนย์กับพนักงานยังใช้ระบบการสื่อสารที่ไม่เป็นพิธีรีตอง โดยการเรียกชื่อกันตามธรรมดา เช่น พนักงานเรียกเจ้าของศูนย์ว่า "เจ๊ก" (อา) เจ้าของศูนย์ก็เรียกพนักงานด้วยชื่อเล่น คือ "นิก"

แม้ว่า เจ้าของศูนย์มีระดับเป็นผู้บริหารระดับสูง แต่การปฏิบัติงานยังยึดถือการบริหารงานแบบสัมผัสกับการปฏิบัติงาน โดยการช่วยเป็นพนักงานบริการให้เช่าเป็นบางครั้งและว่าง ๆ ก็ยังนั่งซ่อมกล่องวิดิโอเทป รวมโต๊ะกับพนักงาน จึงทำให้เจ้าของศูนย์ ได้สัมผัสกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง และมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างไม่เป็นทางการกับพนักงาน ทำให้พนักงานมีความใกล้ชิดสามารถที่จะบอกปัญหาต่าง ๆ ให้กับเจ้าของศูนย์ได้ โดยดูเหมือนว่าเจ้าของศูนย์คือเพื่อนร่วมงานคนหนึ่ง ทำให้การดำเนินธุรกิจแบบไม่มีนายและลูกน้อง มีแต่เพื่อนร่วมงาน

เจ้าของศูนย์ใช้นโยบายประตูเปิดกว้างเสมอกับพนักงานและผู้ใช้บริการ ในการรับทราบข้อเท็จจริงของปัญหาที่เกิดขึ้นกับพนักงานและผู้ให้บริการ โดยการรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากผู้ให้บริการเสมอ เช่น ความต้องการภาพยนตร์ประเภทต่าง ๆ ระยะเวลาในการเช่า ค่าเช่า ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้เจ้าของศูนย์เปิดกว้างรับฟังปัญหา โดยพยายามหาภาพยนตร์ที่มีคุณภาพมาสนองความต้องการของผู้เช่า ทั้งที่ภาพยนตร์บางเรื่องซื้อมาด้วยราคาที่แพง ระยะเวลาในการเช่าก็เช่นกัน ถึงแม้ทางศูนย์จะมีกฎเกณฑ์กำหนดระยะเวลาไว้แต่ก็ไม่ได้เข้มงวดมากนัก สำหรับค่าเช่าภาพยนตร์วิดิโอเทป ก็ยังคิดในราคาเดิม คือ 10 บาท/ม้วน/เรื่อง ทั้ง ๆ ที่ศูนย์ต้องซื้อภาพยนตร์แพงกว่าแต่ก่อน จะเห็นว่าศูนย์ยินดีรับฟังและปฏิบัติตามความต้องการของผู้เช่า ในด้านพนักงานก็เช่นกันเจ้าของศูนย์เปิดกว้างในการรับฟังปัญหาต่าง ๆ เสมอมา

สำหรับเรื่องการใช้เทคนิคการประเมินผลงานในเชิงสร้างสรรค์แบบไม่เป็นทางการนั้น ศูนย์ไม่ได้นำเทคนิคนี้มาใช้ เป็นเพราะว่า ศูนย์เป็นองค์กรที่เล็ก มีพนักงานน้อย เทคนิคดังกล่าวจึงไม่สามารถนำมาใช้ได้

การทดลองปฏิบัติ จะเห็นว่าแรกเริ่มที่ดำเนินธุรกิจวิดีโอเทป เจ้าของศูนย์วิดีโอเทป เมื่อรู้จักเครื่องวิดีโอเทปเป็นครั้งแรก ก็มองเห็นว่าน่าจะทำธุรกิจได้ โดยการตัดสินใจซื้อเครื่องวิดีโอเทป และภาพยนตร์วิดีโอเทป การให้บริการเช่า ปรากฏว่าธุรกิจดำเนินมาได้ดีตลอด เจ้าของศูนย์ก็ขยายธุรกิจขึ้นเรื่อย ๆ โดยการซื้อภาพยนตร์เข้ามาในร้านมากขึ้น ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จจากการที่เขาได้ลงมือทำอย่างจริงจัง

การทำระบบให้ง่าย ศูนย์วิดีโอเทปนำระบบต่าง ๆ ภายในศูนย์ให้กระต๊อคและง่ายขึ้น เช่น การรับสมาชิกศูนย์จะไม่คิดเงินจากสมาชิก เพียงแค่ขอสถานที่อยู่ของสมาชิกเท่านั้น เมื่อสมาชิกมาเช่าภาพยนตร์วิดีโอเทปภายในศูนย์ก็สามารถเลือกหาภาพยนตร์ได้ตามที่ศูนย์ได้จัดแบ่งแยกประเภทภาพยนตร์ไว้เด่นชัด โดยที่ผู้เช่าเลือกหาได้ง่าย สมาชิกบางท่านที่คุ้นเคยก็ไม่ต้องเป็นสมาชิกสามารถเช่าภาพยนตร์ได้เลย จะเห็นว่าการดำเนินธุรกิจของศูนย์ทำให้ระบบต่าง ๆ ภายในศูนย์ง่ายและสะดวก

## คุณลักษณะที่เด่นที่ 2 : ใกล้ชิดกับลูกค้า

ผลสำเร็จในการดำเนินงานของกิจการธุรกิจ ย่อมเป็นที่ทราบกันเป็นอย่างดีคืออยู่แล้วว่า การมุ่งเน้นตลาด หรือลูกค้า เป็นสิ่งสำคัญ เช่น ศูนย์ให้บริการกับผู้เช่าอย่างดีเยี่ยม โดยการพยายามหาภาพยนตร์ใหม่ ๆ มาบริการให้กับลูกค้า โดยที่ศูนย์จะแจ้งข่าวให้สมาชิกทราบทันทีเมื่อมีภาพยนตร์ใหม่มาถึงร้าน ภาพยนตร์แต่ละเรื่องที่ศูนย์ให้บริการจะเป็นภาพยนตร์ที่มีคุณภาพ ซึ่งซื้อโดยตรงจากบริษัทผู้ผลิต ถึงแม้จะซื้อมาในราคาสูง และอาจจะไม่คุ้มกับการลงทุน ศูนย์ก็ยอมเพื่อที่จะเอาใจลูกค้าบางประเภทที่นิยมภาพยนตร์ฝรั่งยอดนิยม ที่บริษัทขายมาในต้นทุนราคาม้วนละ 500 บาท โดยที่ศูนย์คิดค่าเช่าเพียง 10 บาท ต้องมีคนเช่า 50 คน จึงคุ้มทุน แต่ศูนย์ก็هامาบริการให้กับลูกค้า ศูนย์จะไม่ซื้อภาพยนตร์ที่ผิดกฎหมาย เพราะศูนย์เน้นคุณภาพ แม้กระทั่งการทำสำเนาจากศูนย์เพื่อบริการให้ลูกค้า ศูนย์ก็ไม่ทำเพราะถือว่า

เป็นการผิด พรบ.ลิขสิทธิ์ และคุณภาพภาพยนตร์ไม่ดีด้วย ผู้เช่ารายใดที่เช่าภาพยนตร์ไปแล้ว มีปัญหาในเรื่องภาพไม่ชัด เสียงไม่ดี ก็สามารถมาเปลี่ยนเป็นม้วนใหม่ได้ โดยที่ศูนย์คำนึงถึง เรื่องคุณภาพและสินค้า และรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ

### คุณลักษณะที่เด่นที่ 3 : มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกร่วม

บริษัทที่เด่นที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ได้ให้ความอิสระในการทำงานแก่พนักงาน ด้วยการกระจายอำนาจการดำเนินงานในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้น พร้อมกับเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น และมีมืออย่างเต็มที่ จึงทำให้พนักงานเกิดความรักบริษัท และมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการด้วย ซึ่งเป็นผลให้ช่วยกันคิดค้นสินค้าหรือบริการแปลก ๆ ใหม่ ๆ รวมทั้งปรับปรุงวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา แต่ศูนย์วีดีโอเทปซึ่งมีพนักงานจำนวนน้อย อีกทั้งระบบการดำเนินงานทางด้านการตลาดของภาพยนตร์วีดีโอเทปถูกกำหนดเนื้อหาและประเภทภาพยนตร์ต่าง ๆ จากบริษัทผู้ผลิต ดังนั้นลักษณะเด่นที่ 3 จะไม่เห็นปรากฏเด่นชัดในศูนย์วีดีโอเทปที่ทำการศึกษา

### คุณลักษณะที่เด่นที่ 4 : เพิ่มผลผลิตโดยพนักงาน

วงการธุรกิจได้ยอมรับว่า คนเป็นทรัพยากรที่ล้ำค่าที่สุดขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์กร จะเห็นว่าศูนย์วีดีโอเทปให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจกับพนักงานเหมือนกับ เป็นบุคคลหนึ่งในครอบครัว จะเห็นได้จากทางศูนย์ให้พนักงานดูแลกิจการโดยอิสระ ตั้งแต่การเก็บเงิน การให้บริการ เพราะเจ้าของศูนย์จะดูแลกิจการเฉพาะช่วงเช้าและเย็นเท่านั้น นอกนั้นปล่อยให้เป็นที่หน้าของพนักงานที่จะตัดสินใจหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตัวพนักงานเอง โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ศูนย์ยังช่วยแนะนำทักษะในการชักจูงลูกค้าอีกด้วย เช่น การพูด การสัมภาษณ์ระต่อผู้ใหญ่ พอถึงเทศกาลปีใหม่ของชาวจีน ศูนย์ยังให้รางวัลเป็นการตอบแทน เช่น สร้อยทอง หรือบางครั้งก็

เป็นเงิน เพื่อให้พนักงานเกิดความตื่นตัว และมีกำลังใจที่จะใช้ความบากบั่นในการทำงานต่อไป สิ่งเหล่านี้ศูนย์ได้ปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างสรรค์ให้ผลงานดีขึ้น

### คุณลักษณะที่เด่นที่ 5 : สัมผัสกับงานและมีความเชื่อมั่นในคุณค่า

เนื่องจากศูนย์วีดีโอเทปมีความเชื่อมั่นว่า คุณค่าของคุณภาพภาพยนตร์วีดีโอเทปที่บริการแก่ลูกค้า คุณค่าการบริการต่อลูกค้าที่ดี หรือการสื่อความแบบไม่เป็นพิธีรีตองกับพนักงานและลูกค้า เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ทำให้พนักงานมีหลักยึดที่มั่นคง และไม่เกิดความสับสน แต่เกิดความซาบซึ้งศรัทธา พร้อมกับร่วมแรงร่วมใจช่วยกันผลักดันให้งานทุกอย่างสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี คุณค่าเหล่านี้ไม่เพียงได้ประโยชน์โดยตรงต่อพนักงานเท่านั้น แต่ยังเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อลูกค้าและองค์กรด้วย

### คุณลักษณะที่เด่นที่ 6 : มุ่งทำธุรกิจที่เชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง

ตามหลักการแล้วการขยายธุรกิจเป็นสิ่งที่ดี เพราะเป็นการปรับตัวของกิจการธุรกิจให้มีความมั่นคงแข็งแกร่งยิ่งขึ้น และเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารงาน ดังเช่น ศูนย์วีดีโอเทปที่ทำการศึกษาค้นคว้าได้ขยายกิจการทางด้านศูนย์วีดีโอเทปที่มีอยู่เดิมในพิจิตรไปอีกสองสาขา คือ ศูนย์วีดีโอเทปสาขาลาดพร้าว สาขาคลองจัน สาขาต่าง ๆ ที่ได้ขยายไปลูก ๆ และภรรยาเป็นผู้ดำเนินธุรกิจดังกล่าว ที่ได้ขยายไปนั้นเป็นธุรกิจที่เจ้าของศูนย์มีความเชี่ยวชาญจากภายในตัวของตัวเอง จึงทำให้ธุรกิจที่ได้ขยายไปประสบความสำเร็จ ผลของความสำเร็จในการขยายธุรกิจดังกล่าว คือ

1. เป็นการขยายธุรกิจไปในด้านที่มีความเชี่ยวชาญชำนาญอยู่
2. เป็นการขยายธุรกิจไปในด้านที่มีความเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจเดิมที่ได้ทำอยู่



ตามปรกติ บริษัทที่เด่นที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจส่วนมากจะใช้กลยุทธ์การขยายธุรกิจประเภทนี้เพราะตนเองมีความเชี่ยวชาญ และเป็นธุรกิจที่ตนเองดำเนินงานอยู่

### คุณลักษณะที่เด่นที่ 7 : รูปแบบเรียบง่าย และจำกัดจำนวนพนักงาน

ศูนย์วิทีโอเทป มีพนักงานเพียงคนเดียว การบริหารงานต่าง ๆ ภายในศูนย์เป็นลักษณะการดำเนินงานแบบคนเดียวทำทุกอย่าง เนื่องจากศูนย์วิทีโอเทปเป็นองค์กรขนาดเล็ก ไม่ใช่ลักษณะสภาพขององค์กรที่เกิดจากการรวมกลุ่มของหลาย ๆ คนเข้าทำงานร่วมกัน โดยแบ่งงานกันทำตามความถนัด เพราะฉะนั้นรูปแบบของโครงสร้างของศูนย์ไม่ได้ซับซ้อน แต่เป็นรูปแบบของโครงสร้างที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน มีความคล่องตัวในการทำงาน การรู้ซึ่งในพฤติกรรมของพนักงานก็ง่าย การตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้รวดเร็ว ไม่ต้องผ่านขั้นตอนหลายขั้นตอน สิ่งเหล่านี้ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานของกิจการให้ก้าวหน้าไปด้วยดี อย่างมีประสิทธิภาพ

### คุณลักษณะที่เด่นที่ 8 : เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

ศูนย์วิทีโอเทป ใช้หลักในการปกครองดูแลและบริหารพนักงานและลูกค้าในลักษณะเข้มงวดในสิ่งที่ควรเข้มงวด พร้อมกับได้ผ่อนปรนในสิ่งที่ผ่อนปรน กล่าวคือ จะมีการผ่อนปรนในเรื่องการปฏิบัติต่อกัน สร้างบรรยากาศแบบเพื่อนร่วมงาน ให้ความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่และสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตองกับพนักงาน ในขณะเดียวกัน ก็เข้มงวดในเรื่องการทำงาน คือ กล้ารับผิดชอบในหน้าที่ของตน อย่าให้หน้าที่การงานเสียหาย เช่น อย่างมาทำงานสาย มีธุรกิจส่วนตัวให้ออกอย่างได้หยุดงานไปเฉย ๆ มีปัญหาอะไรต้องบอก

การผ่อนปรนในบางเรื่อง เช่น การให้ความเป็นกันเองแก่พนักงาน จะเป็นผลให้พนักงานกล้าที่จะบอกปัญหาต่าง ๆ หรือเสนอข้อคิดเห็น หรือเสนอแนะสิ่งแปลกใหม่ให้กับศูนย์ได้

สำหรับทางด้านลูกค้า ศูนย์จะมีการผ่อนปรนในเรื่องเวลาในการเช่า ถึงแม้ศูนย์จะมีกฎเกณฑ์กำหนดไว้ว่า ค่าเช่ามีวันละ 10 บาท เวลาในการเช่า 3 วัน แต่บางครั้งถึงจะเลยไปบ้างก็ไม่เป็นไร แต่ถ้าบ่อย ๆ ครั้งหรือนานเกินไปศูนย์ก็จะตักเตือน แต่ถ้าผู้เช่าไม่ปฏิบัติตาม ศูนย์จะใช้ความเข้มงวด คือ ไม่ให้บริการกับสมาชิกประเภทนี้ ในด้านการสมัครเป็นสมาชิก ถ้าเป็นบุคคลรู้จักกัน ก็ไม่ต้องเป็นสมาชิก สามารถเช่าวิดีโอเทปไปได้ แต่ถ้าบุคคลที่ไม่คุ้นเคยก็ต้องขอสถานที่อยู่ของบุคคลนั้น หรือถ้าศูนย์ไม่มั่นใจก็ไม่รับเป็นสมาชิก

จะเห็นว่า การที่ธุรกิจประสบความสำเร็จต้องมีคุณสมบัติเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน เพื่อให้พนักงานมีความเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพ บริการ การสื่อความหมายไม่เป็นพิธีรีตองอย่างจริงจัง การทดลองปฏิบัติ รวมทั้งการคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ให้กับองค์กร

### สรุป

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินธุรกิจของศูนย์วิดีโอเทปในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร กับลักษณะดีเด่น 8 ประการ ของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร จะเห็นว่า มีแนวทางที่คล้ายคลึงกันมาก แต่เนื่องจากศูนย์วิดีโอเทปที่ทำการศึกษาคือเป็นองค์กรที่เล็ก มีพนักงานน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทดีเด่น 62 บริษัท ที่บริษัท แมคคินซี (MC Kinsey) ศึกษาเพราะส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทที่ใหญ่และมีชื่อเสียงไปทั่วโลก พนักงาน ผู้บริหารมากมาย แต่เมื่อเทียบเคียงกันแล้วจะเห็นว่า การดำเนินธุรกิจของศูนย์วิดีโอเทปเป็นไปในแนวทางเดียวกัน แต่มิได้ปฏิบัติอย่างครบถ้วนทุกประการ บางประการก็มีลักษณะเด่นชัด และบางประการก็มีบ้างแต่ไม่เด่นชัด

คุณลักษณะเด่นชัดที่ศูนย์วิดีโอเทปในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร นำมาใช้ใน

### การบริหาร

- มุ่งเน้นการปฏิบัติ
- มีความใกล้ชิดกับลูกค้า

- สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด
- ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญ และเกี่ยวเนื่อง
- รูปแบบเรียบง่าย พนักงานอำนวยความสะดวกมีจำนวนจำกัด
- เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

คุณลักษณะที่ศูนย์วิดิโอ เทปในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ปฏิบัติบ้างแต่ยังไม่

#### เด่นชัด

- มีความอิสระในการทำงาน และความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ
- เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน
- ความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน