



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์

นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย

(Service Innovation in the Digital Content Industry in Thailand)

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาวิตรี สุทธิจักร์

16 เมษายน 2563

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์

นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย

(Service Innovation in the Digital Content Industry in Thailand)

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาวิตรี สุทธิจักร์

สังกัด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกสว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษานวัตกรรมบริการและระบบนวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ซึ่งพบว่าผู้ประกอบการแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทยมีการสร้างนวัตกรรมบริการเพื่อสร้างความแตกต่าง ซึ่งลูกค้าและผู้สร้างสรรค์ผลงานมักจะเป็นแหล่งที่มาของนวัตกรรมบริการ ลูกค้าจะร่วมสร้างผลงานที่มีคุณค่าตามบริบทของลูกค้าด้วยการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงผลงานใหม่ แต่ข้อจำกัดด้านเงินลงทุน ความรู้ด้านกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา และทักษะด้านการเล่าเรื่อง ทำให้ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยขาดโอกาสในการเติบโตระดับโลก หากภาครัฐสนับสนุนให้มีระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด (Open Service Innovation System) ที่สมบูรณ์ จะทำให้กับผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยมีความสามารถ (Competencies) และสามารถผลิตดิจิทัลคอนเทนต์ที่มีมูลค่าเพิ่มสูงได้ เพราะผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยสามารถสร้างความสามารถ จากการใช้ทรัพยากรของผู้ที่มีส่วนร่วมในระบบนวัตกรรมบริการ ซึ่งจะสามารถขับเคลื่อนให้ประเทศไทยพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) ได้

คำสืบค้น: นวัตกรรมบริการ ระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด วิทยาการบริการ การร่วมสร้างคุณค่า ดิจิทัลคอนเทนต์ กับดักรายได้ปานกลาง

Abstract

This research aims at studying service innovation and service innovation systems in the Thai digital content industry. The study shows that Thai animation, game and character creators tend to generate service innovation to gain differentiation. Sources of innovation often come from customers (or end users) and content creators. Customers co-create value in context by providing feedback for re-designing contents. However, with limitations of financial investment, knowledge about Intellectual Property Right and story-telling skill, Thai animation, game and character creators cannot compete in the global market. If the Thai government facilitates to establish an open service innovation system for the Thai digital content industry, Thai creators would be able to integrate resources from other actors in the system in order to build their competencies. As a consequence, they could create high value-added digital contents, leading to a potential of Thailand to overcome the middle-income trap, eventually.

Keywords: Service Innovation, Open Service Innovation System, Service Science, Co-creation, Digital Content, Middle-Income Trap

กิตติกรรมประกาศ

โครงการวิจัยเรื่อง นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) รวมทั้งได้รับความร่วมมือจากบุคลากรและหน่วยงานหลายแห่งทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.มนู อรดีดลเชษฐ์ ที่กรุณารับเป็นที่ปรึกษาสำหรับการวิจัยนี้ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาและกระตุ้นให้เกิดความคิดในมุมมองใหม่สำหรับการทำวิจัยนี้มาโดยตลอด และขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.กุลทิพย์ ศาสตระรุจิ ซึ่งเป็นที่ปรึกษาสำหรับการวิจัยนี้ ซึ่งได้ให้คำปรึกษาและเป็นกำลังใจในการทำวิจัยให้สำเร็จ ทั้งนี้ ขอขอบคุณรองศาสตราจารย์ ดร.พีระ เจริญพร ที่ได้สนับสนุนและประสานงานด้านการวิจัยและให้คำปรึกษาในการทำวิจัยให้สำเร็จลุล่วง ขอขอบคุณอาจารย์จิรพล จิรไกรศิริ ที่เป็นกำลังหลักในการช่วยทำให้รายงานวิจัยนี้เสร็จสมบูรณ์ อีกทั้ง ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย ทั้งจากเอกชน สมาคม ภาครัฐและภาคการศึกษาทุกท่าน ที่ได้สละเวลาให้สัมภาษณ์เชิงลึกและชี้แนะประเด็นสำคัญต่าง ๆ ในการวิจัยนี้ ขอขอบคุณคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตลอดจนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่สนับสนุนเวลาและเครื่องมือในการทำวิจัย และสุดท้ายนี้ขอขอบคุณ สกสว. ที่ให้ทุนอุดหนุนในการทำวิจัยนี้

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษานวัตกรรมบริการและระบบนวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ซึ่งมุ่งศึกษาอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ 3 สาขาย่อย ได้แก่ แอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ โดยใช้แนวคิดนวัตกรรมบริการ (Service Innovation) ภายใต้แนวคิดวิทยาการบริการ (Service Science) ที่มองการสร้างนวัตกรรมบริการอย่างเป็นระบบ (Systemic Approach) และแนวคิดนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) ที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันจากหลายฝ่ายในเครือข่ายนวัตกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมให้สำเร็จ การวิจัยเชิงคุณภาพฉบับนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เกี่ยวข้องในระบบนวัตกรรมบริการทั้ง 6 ภาคส่วน ทั้งสิ้น 40 ราย ใช้เวลาการสัมภาษณ์เชิงลึกกว่า 40 ชั่วโมง และใช้การเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการบรรยายในงานสัมมนาที่จัดโดยสมาคมและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวกับแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ทั้งสิ้น 7 เรื่อง เป็นเวลากว่า 5 ชั่วโมง รวมถึงการเก็บข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาพบว่า นวัตกรรมบริการที่เกิดขึ้นในแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ มีลักษณะเหมือนกันคือ ทั้ง 3 สาขาย่อยสร้างนวัตกรรมบริการอย่างน้อย 2 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมบริการที่มุ่งเน้นการสร้างคอนเทนต์ใหม่ (New Content) และสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business Model) แหล่งที่มาของนวัตกรรมบริการมาจากผู้ประกอบการที่มีความคิดสร้างสรรค์และผู้ที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมของแต่ละอุตสาหกรรม ซึ่งลูกค้า ทั้ง End User หรือผู้จ้างงานเป็นผู้ร่วมสร้างคุณค่า (Value Co-Creation) ในกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการของผู้ประกอบการไทย ทั้งนี้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสร้าง New Content ที่สามารถประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ได้ คือ ความคิดสร้างสรรค์และทักษะของทีมออกแบบ (รวมถึงการเล่าเรื่อง) และความสามารถเชิงพาณิชย์ การใช้แนวคิด Open Innovation ในการดำเนินธุรกิจจะทำให้ผู้ประกอบการแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์เพิ่มเติมศักยภาพด้านการตลาดได้เพราะมีการร่วมมือกับ Partner ที่ช่วยวางแผนการตลาดและจัดจำหน่ายผลงานสร้างสรรค์ได้ ส่วนประเด็นท้าทายสำหรับอุตสาหกรรมทั้ง 3 สาขาย่อย คือ การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะและฝีมือซึ่งรวมถึงทักษะการเล่าเรื่อง (Story Telling) ปัญหาด้านกฎหมายทางทรัพย์สินทางปัญญาทั้งในและต่างประเทศ และระบบนวัตกรรมบริการที่ไม่ครบสมบูรณ์ โดยเฉพาะขาดนักลงทุนและผู้จัดจำหน่ายผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ไทย

จากผลการศึกษาข้างต้น ได้เสนอให้ภาครัฐสร้างระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด (Open Service Innovation System) ซึ่งเป็นเครือข่ายนวัตกรรม (Innovation Network) ในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยขึ้น อันจะทำให้เกิดการเชื่อมโยงทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการสร้างความสามารถ (Competencies) ของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการในระบบนวัตกรรมบริการ และควรสนับสนุนให้สมาคมในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรม ที่สามารถประสานความร่วมมือจัดการให้คำปรึกษา โกล่เกลี่ยข้อพิพาทและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นให้กับผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทย

Executive Summary

This research aims at studying service innovation and service innovation systems in the Thai digital content industry which focusing on the animation, game and character sectors. The three sectors were studied from theoretical aspects of service innovation, service science, innovation system and open innovation. This qualitative research employs an in-depth interview to collect data from relevant actors within the service innovation systems. In total, 40 interviewees from 6 groups of actors were interviewed (for approximately 40 hours altogether). Moreover, data were collected from 7 relevant seminar sessions (for approximately 5 hours) which were held by related associations and government agencies in the sectors. In addition, data were collected from relevant documentations.

The research found that service innovation occurring in these three sectors are similar to a certain degree. At least, two types of service innovation are generated, including 1) new service offering innovation and 2) business model innovation. Sources of innovation come from content creators and other actors within their innovation networks in each particular sector. Importantly, customers – end users or corporates – involve in a service innovation process of Thai firms. Key success factors for new contents those can be commercialised successfully are creative skill (together with story-telling skill) and commercialisation ability. By nature, content creators are creative, and work based on passion. Therefore, open innovation can encourage collaboration or co-production between content creators and partners to fulfil marketing and commercialising capabilities.

All three sectors have encountered challenging issues, including a lack of skillful workforce (especially story-telling skill), IP problems, an incomplete system for service innovation, especially no investors and distributors in the Thai systems of these 3 sectors.

According to the research results, this study suggests policy recommendation that the Thai government has to create an open service innovation system, or an innovation network of the Thai digital content industry. Thereby, service providers (resource providers) and end users (content providers) can establish linkages to transfer and share essential resources in order to build content providers' competencies. In addition, the Thai government has to support associations in the Thai animation, game and character industries to be innovation intermediaries of the networks as the innovation intermediaries will play a role to stimulate linkages among actors in the networks through offering brokering, consulting, mediating and resource providing services.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	จ
Executive Summary	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตการศึกษา	2
1.4 ระเบียบวิธีวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่รับจากการศึกษา	4
1.6 บทสรุป	4
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	5
2.1 การบริการ	5
2.2 วิทยาการบริการ	6
2.3 นวัตกรรมบริการ	7
2.4 ระบบนวัตกรรม	10
2.5 นวัตกรรมแบบเปิด	11
2.6 ดิจิทัลคอนเทนต์	12
2.7 บทสรุป	14
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัยและกรอบการวิจัย	15
3.1 วัตถุประสงค์ คำถามวิจัยและขอบเขตการศึกษา	15
3.2 กรอบการวิจัยเริ่มต้น	16

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 ระเบียบวิธีวิจัย	19
3.4 บทสรุป	22
บทที่ 4 ภาพรวมอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ในต่างประเทศ	23
4.1 เกาหลีใต้	23
4.2 ญี่ปุ่น	33
4.3 สิงคโปร์	41
4.4 สหราชอาณาจักร	44
4.5 สหรัฐอเมริกา	48
4.6 บทสรุป	53
บทที่ 5 ภาพรวมอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ในประเทศไทย	59
5.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย	59
5.2 โครงสร้างอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย	62
5.3 แนวโน้มสภาพแวดล้อมภายนอกสำหรับผู้ประกอบการแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย	66
5.4 บทสรุป	68
บทที่ 6 นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย	71
6.1 อุตสาหกรรมแอนิเมชัน	71
6.1.1 ประเภทนวัตกรรมบริการ	71
6.1.2 กระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการและการจัดการนวัตกรรมบริการของผู้ประกอบการไทย	75
6.1.3 ระบบนวัตกรรมบริการ	86
6.1.4 ประเด็นท้าทายสำหรับอุตสาหกรรมแอนิเมชัน	91
6.2 อุตสาหกรรมเกม	91
6.2.1 ประเภทนวัตกรรมบริการ	91
6.2.2 กระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการและการจัดการนวัตกรรมบริการของผู้ประกอบการไทย	94
6.2.3 ระบบนวัตกรรมบริการ	103

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
6.2.4 ประเด็นท้าทายสำหรับอุตสาหกรรมเกม	107
6.3 อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์	108
6.3.1 ประเภทนวัตกรรมบริการ	108
6.3.2 กระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการและการจัดการนวัตกรรมบริการของ ผู้ประกอบการไทย	113
6.3.3 ระบบนวัตกรรมบริการ	120
6.3.4 ประเด็นท้าทายสำหรับอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์	123
6.4 การเปรียบเทียบประเด็นสำคัญในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย	123
6.5 การอภิปรายผลการศึกษา	127
6.6 บทสรุป	131
บทที่ 7 บทสรุปและข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบาย	133
7.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตรายของอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย	133
7.2 ประเด็นสำคัญและท้าทายด้านนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและ คาแรคเตอร์ไทย	137
7.3 ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบาย	140
7.4 บทสรุป	152
บรรณานุกรม	155
ภาคผนวก	163
ภาคผนวก 1 รายชื่อแหล่งข้อมูล	163
ภาคผนวก 2 แนวคำถามสัมภาษณ์	166
ภาคผนวก 3 ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่ได้วางแผนไว้ และกิจกรรมที่ได้ ดำเนินการมาและผลที่ได้รับตลอดโครงการ	171

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	รายชื่อหน่วยงานหรือผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์	21
4.1	การจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐตามลำดับเวลา	28
4.2	ประเภทของเกมในญี่ปุ่น	38
4.3	การเปรียบเทียบอุตสาหกรรมแอนิเมชันในประเทศเกาหลีใต้และญี่ปุ่น	53
4.4	การเปรียบเทียบอุตสาหกรรมเกมของแต่ละประเทศ	55
4.5	การเปรียบเทียบอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ของเกาหลีใต้และญี่ปุ่น	57
6.1	ตัวอย่างผลงานแอนิเมชันไทยที่สร้างโดยผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย	72
6.2	ตัวอย่างกรณีศึกษาบริษัทแอนิเมชันไทยที่ใช้นวัตกรรมบริการแบบเปิด	74
6.3	ตัวอย่างกระบวนการสร้างแอนิเมชันไทยจากมุมมองของนวัตกรรมบริการ	79
6.4	ผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนในกระบวนการสร้างแอนิเมชันไทย	87
6.5	ตัวอย่างเกมที่ออกแบบและพัฒนาและถือลิขสิทธิ์โดยผู้ประกอบการเกมไทย	92
6.6	ตัวอย่างกรณีศึกษาผู้ประกอบการเกมที่ใช้รูปแบบธุรกิจนวัตกรรมบริการแบบเปิด	94
6.7	ตัวอย่างกรณีศึกษากระบวนการสร้างเกมของผู้ประกอบการไทย	97
6.8	ผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนในกระบวนการพัฒนาเกมของผู้ประกอบการเกมไทย	103
6.9	ตัวอย่างผลงานคาแรคเตอร์ที่สร้างโดยผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทย	109
6.10	ตัวอย่างกรณีศึกษาผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทยที่ใช้นวัตกรรมบริการแบบเปิด	110
6.11	ตัวอย่างกระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ไทยจากมุมมองของนวัตกรรมบริการ	115
6.12	ผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนในกระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ไทย	120
6.13	การเปรียบเทียบอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย	125
7.1	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตรายสำหรับอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย	133
7.2	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตรายสำหรับอุตสาหกรรมเกมไทย	135
7.3	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตรายสำหรับอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทย	136

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
3.1	กรอบการวิจัยเริ่มต้น
3.2	Service Innovation Process: For Digital Content Creators
4.1	สัดส่วนประเภทธุรกิจเกมในเกาหลีใต้
4.2	ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมแอนิเมชันในญี่ปุ่น
4.3	การใช้ประโยชน์จากคาแรคเตอร์
4.4	สัดส่วนมูลค่าตลาดของสินค้าที่เกี่ยวข้องกับเกม
4.5	สัดส่วนประเภทของบริษัทในอุตสาหกรรมเกม
5.1	ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมแอนิเมชัน
5.2	ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมเกม
5.3	ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์
6.1	กระบวนการสร้างแอนิเมชันจากมุมมองของนวัตกรรมบริการ
6.2	ตัวอย่างแอนิเมชันที่ต่อยอดสู่ธุรกิจคาแรคเตอร์และ Merchandising
6.3	กระบวนการออกแบบและพัฒนาเกม
6.4	ตัวอย่าง Item ในเกมที่ผู้เล่นเกมจ่ายเงินซื้อ
6.5	ตัวอย่างผลงานที่ได้จากการทำ Open Innovation
6.6	กระบวนการสร้างคาแรคเตอร์
6.7	Sweet Summer และ Nut so Mondster ผลิตภัณฑ์ขายปลีก
7.1	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย: บทบาทสมาคมและระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดดิจิทัล คอนเทนต์ไทย
7.2	บทบาทสมาคมและระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดในอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย
7.3	บทบาทสมาคมและระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดในอุตสาหกรรมเกมไทย
7.4	บทบาทสมาคมและระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทย

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ประเทศไทยก้าวข้ามจากประเทศยากจนมาเป็นประเทศที่มีรายได้ปานกลางใน ปี 2520 โดยมีอัตราเติบโตทางเศรษฐกิจต่อเนื่องร้อยละ 7 ถึง ปี 2536 ในช่วงหลังจากนี้ถึงปัจจุบัน มีอัตราเติบโตทางเศรษฐกิจเพียงร้อยละ 3 ทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศรายได้ปานกลางมานานกว่า 40 ปี ไม่สามารถพัฒนาไปสู่ประเทศรายได้สูงได้ นั่นคือ ประเทศไทยติดกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาทางเศรษฐกิจมีข้อจำกัดและความสามารถในการแข่งขันมีไม่เพียงพอ เช่น ความไม่พร้อมด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปัญหาการศึกษา ปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ทั้งปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนภาครัฐขาดการบริหารที่มีประสิทธิภาพ หากประเทศไทยไม่สามารถก้าวสู่ประเทศรายได้สูงภายในเวลาไม่นานนี้ จะทำให้ประเทศไทยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ และจะติดกับดักรายได้ปานกลางอย่างสมบูรณ์

ประเทศไทยจะพ้นจากกับดักรายได้ปานกลางได้ จำเป็นต้องขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม มุ่งสู่ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) เพื่อสามารถผลิตสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูง และยกระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 กลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ คือ การต่อยอดอุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ (First S-Curve) และการสร้างอุตสาหกรรมอนาคต (New S-Curve)

อุตสาหกรรมอนาคต (New S-Curve) คือ การสร้างและพัฒนาอุตสาหกรรมใหม่เพื่อเปลี่ยนรูปแบบสินค้าและเทคโนโลยี ประกอบด้วยอุตสาหกรรมเป้าหมาย 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ (Robotics) 2) อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ (Aviation and Logistics) 3) อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ (Biofuels and Biochemicals) 4) อุตสาหกรรมดิจิทัล (Digital) และ 5) อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร (Medical Hub)

ดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content) เป็นอุตสาหกรรมที่อยู่ในอุตสาหกรรมดิจิทัล ที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้มุ่งสู่ประเทศไทย 4.0 จากรายงานข้อมูลอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกม และคาแรคเตอร์ จัดทำโดยสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA) ในปี 2559 มูลค่าตลาดอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากปี 2558 ที่มีมูลค่าตลาดประมาณ 19,800 ล้านบาท จนถึงปี 2560 มีมูลค่าประมาณ 24,000 ล้านบาท ซึ่งเติบโตโดยเฉลี่ยประมาณร้อยละ 10 ต่อปี สาขาอุตสาหกรรมแอนิเมชันถูกคาดการณ์ว่าจะเติบโตประมาณร้อยละ 1.8 และขยายการเติบโตเป็นร้อยละ 10 ในปี 2561

ขณะที่สาขาอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์คาดว่าจะเติบโตร้อยละ 9.6 ในปี 2560 และเติบโตร้อยละ 8.1 ในปี 2561 สำหรับสาขาเกมคาดการณ์ว่าจะเติบโตถึงร้อยละ 12.2 ในปี 2560 และร้อยละ 12 ในปี 2561 สำหรับมูลค่าการผลิตและส่งออกงานแอนิเมชัน คาแรคเตอร์และเกม มีมูลค่ารวมกันอยู่ที่ 1,235.3 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตเทียบกับปีก่อนหน้าร้อยละ 6.2 โดยอุตสาหกรรมสาขาแอนิเมชันมีมูลค่าการส่งออก 787.1 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ร้อยละ 7.6 ซึ่งประเทศที่เป็นผู้ว่าจ้างผลิตหลัก ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ ยุโรปและสหรัฐอเมริกา ขณะที่สาขาคาแรคเตอร์มีมูลค่าการส่งออกรวมเพียง 13.7 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าที่มีมูลค่าการส่งออก 12.1 ล้านบาท สำหรับสาขาเกมมีมูลค่าการส่งออกแตะที่ยอด 434.4 ล้านบาท มากกว่าปีก่อนหน้าที่มีมูลค่าการส่งออก 419.7 ล้านบาท

ในเบื้องต้น DEPA ได้พบว่าประเทศไทยยังคงพึ่งพาสถานต่างประเทศด้านการนำเข้าลิขสิทธิ์หรือรับจ้างผลิตดิจิทัลคอนเทนต์ ทั้งที่ผู้ประกอบการไทยมีศักยภาพที่จะผลิตผลงานดิจิทัลคอนเทนต์และสร้างทรัพย์สินทางปัญญาเป็นของตัวเองได้ในระดับโลก อีกทั้ง ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยังคงประสบปัญหาขาดแคลนกำลังคนที่มีความชำนาญในงานด้านดิจิทัลคอนเทนต์ สำหรับบริษัทขนาดเล็กที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้ไม่มีเงินลงทุนมากเพียงพอที่จะจัดหาอุปกรณ์การถ่ายภาพและคอมพิวเตอร์คุณภาพสูง ดังนั้น หากภาครัฐและภาคเอกชนในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ ช่วยสนับสนุนให้เกิดระบบนวัตกรรมบริการ และส่งเสริมศักยภาพและความสามารถด้านนวัตกรรมให้กับผู้ประกอบการไทย จะทำให้อุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดโลกได้และมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1) เพื่อสังเคราะห์รูปแบบและประเภทของนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย
- 2) เพื่อสร้างแนวทางการจัดการนวัตกรรมบริการ และกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการสำหรับผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย
- 3) เพื่อศึกษาบทบาทและการมีปฏิสัมพันธ์ของหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องในระบบนวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย
- 4) เพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการสร้างกลไกขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย

1.3 ขอบเขตการศึกษา

งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาอุตสาหกรรมย่อย (Sub sectors) ในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยจำนวน 3 สาขาย่อย ซึ่งเป็นสาขาที่ประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขันในปัจจุบันและอนาคต ได้แก่

แอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ (อ้างอิงจากรายงานข้อมูลอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกม และคาแรคเตอร์ จัดทำโดยสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA))

1.4 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Method) เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ด้านนวัตกรรมบริการและระบบนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย มุ่งศึกษาอุตสาหกรรมย่อย 3 สาขา ได้แก่ แอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ โดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนร่วมและประสบการณ์ในการสร้าง พัฒนาและขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการในสาขาแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย รวมถึงการเข้าร่วมสัมมนาที่เกี่ยวข้องและการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ที่มีส่วนร่วมในระบบนวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรม ประกอบด้วย 1) ผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ (เช่น ผู้สร้างสรรค์และพัฒนาดิจิทัลคอนเทนต์ และผู้ผลิตซอฟต์แวร์สำหรับดิจิทัลคอนเทนต์) 2) หน่วยงานสนับสนุนภาครัฐ เช่น สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA) 3) สมาคมจากภาคอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ได้แก่ สมาคมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย (DCAT) สมาคมผู้ประกอบการแอนิเมชันและคอมพิวเตอร์กราฟิกส์ไทย (TACGA) สมาคมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์เกมไทย (TGA) และสมาคมธุรกิจบางกอกเอซีเอ็มซิกกราฟ (BKK SIGGRAPH) 4) ภาคการศึกษาที่เกี่ยวข้อง 5) กลุ่มนักลงทุนในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ และ 6) ผู้บริโภค (End User)

วิธีการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร รายงานและข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของไทย ศึกษาข้อมูลและบริบทนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมเป้าหมายของต่างประเทศ รวมทั้งสืบค้นและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ขั้นตอนที่ 2 เก็บข้อมูลภาคสนาม

1) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่มีบทบาทในระบบนวัตกรรมบริการที่เกี่ยวข้อง จำนวน 40 ราย ใช้เวลาสัมภาษณ์เฉลี่ย 60 นาทีต่อคน โดยประมาณ การเลือกผู้ถูกสัมภาษณ์เชิงลึก จะใช้วิธีการอ้างอิงต่อเนื่องปากต่อปาก (Snowball Sampling Technique)

2) การเข้าร่วมงานกิจกรรมสัมมนาที่จัดโดยสมาคมและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ ได้แก่ งาน Bangkok International Digital Content Festival (BIDC) และ DC Cluster Day และสืบค้น Archive งานกิจกรรมสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์ คือ SME Smart Expo 2019 ทำให้ได้รับข้อมูลปฐมภูมิจากการบรรยาย 7 เรื่อง มีความยาวเฉลี่ยประมาณ 43 นาทีต่อเรื่อง

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการสังเคราะห์ประเด็นหลัก (Theme) และประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้นจากการสัมภาษณ์และงานกิจกรรมสัมมนาดิจิทัลคอนเทนต์ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งประมวลข้อมูลเชิงประจักษ์ร่วมกันข้อมูลทุติยภูมิในรายงานหน่วยงาน เว็บไซต์ของหน่วยงานและข่าวสารทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย

1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

- 1) รูปแบบและประเภทของนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย
- 2) แนวทางการจัดการนวัตกรรมบริการและกระบวนการนวัตกรรมบริการเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมเชิงคุณค่าสำหรับผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์
- 3) กรอบแนวคิดระบบนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย
- 4) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการสร้างกลไกและกำหนดบทบาทของภาครัฐในการขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย
- 5) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในด้านนวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย

1.6 บทสรุป

การวิจัยนี้มุ่งศึกษานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ในอุตสาหกรรมย่อย 3 สาขา ได้แก่ แอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ มีเป้าหมายเพื่ออธิบายนวัตกรรมบริการและระบบนวัตกรรมบริการที่เกิดขึ้นเพื่อสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีใหม่ เพื่อออกแบบกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทย และเพื่อออกแบบข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง รายงานวิจัยนี้ประกอบด้วยเนื้อหาทั้งหมด 7 บท โดยบทที่ 1 อธิบายถึงความจำเป็นในการศึกษาและเป้าหมายของการศึกษา บทที่ 2 อธิบายถึงเอกสารการศึกษาที่ผ่านมาเกี่ยวกับนวัตกรรมบริการ วิทยาการบริการ ระบบนวัตกรรมบริการและนวัตกรรมแบบเปิดเพื่อแสดงให้เห็นถึงช่องว่างเชิงวิชาการ บทที่ 3 แสดงการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ บทที่ 4 แสดงภาพรวมอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ในต่างประเทศ ส่วนบทที่ 5 แสดงภาพรวมอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของประเทศไทย บทที่ 6 อธิบายและอภิปรายผลการศึกษานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทยที่เกิดขึ้น และบทที่ 7 ได้นำเสนอบทสรุปและข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบาย

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรธุรกิจ นวัตกรรมจะช่วยให้องค์กรธุรกิจมีการเติบโตของรายได้อย่างก้าวกระโดด เนื่องจากสามารถลดต้นทุนในการผลิตและการดำเนินงานให้ต่ำกว่าคู่แข่ง และสร้างความแตกต่างที่โดดเด่นจากคู่แข่งได้ สำหรับระดับประเทศและระดับอุตสาหกรรม หน่วยงานภาครัฐสามารถนำแนวคิดการสร้างนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อออกแบบนโยบายในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเป้าหมายให้มีการเติบโตอย่างก้าวกระโดดได้ ซึ่งการวิจัยนี้ได้มุ่งศึกษา นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) และการสร้างคุณค่าในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ด้วยนวัตกรรมบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนให้อุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์เติบโตอย่างก้าวกระโดด ดังนั้น ในบทที่ 2 จะนำเสนอแนวคิดการบริการ วิทยาการบริการ นวัตกรรมบริการ ระบบนวัตกรรม นวัตกรรมแบบเปิด และดิจิทัลคอนเทนต์จากผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา

2.1 การบริการ (Service)

ในอดีตนวัตกรรมด้านการบริการ (หรือนวัตกรรมบริการ) ไม่ได้ได้รับความสนใจมากนักในแง่ของการวิจัยและพัฒนา ช่วงก่อนปี ค.ศ. 1985 การเติบโตของเศรษฐกิจโลกเป็นผลมาจากภาคเกษตรและภาคอุตสาหกรรมเป็นหลัก และแรงงานส่วนใหญ่ในระบบเศรษฐกิจกระจุกตัวอยู่ที่ทั้งสองภาคนี้ ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาจึงมุ่งเน้นที่นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีเป็นสำคัญ ในขณะที่ภาคบริการไม่ได้รับความสนใจจากนักวิจัยส่วนใหญ่เพราะภาคบริการส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจน้อยมาก Miles (2001) ได้เปรียบเทียบว่าภาคบริการ (Service) คล้ายกับซินเดอเรลล่า ที่ถูกละเลยและไม่มีใครสนใจในช่วงต้นเรื่อง แต่ท้ายที่สุดกลับกลายเป็นนางเอก เหมือนกับภาคบริการที่ไม่ได้รับความสนใจเมื่อหลายสิบปีก่อน แต่กลับมามีอิทธิพลต่อระบบเศรษฐกิจโลกในปัจจุบัน (Miles 2001) จากรายงานข้อมูลโครงสร้างเศรษฐกิจที่รายงานโดยธนาคารโลกและองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ในปี 2016 ตัวเลขผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ของอังกฤษ อเมริกา จีน เกาหลีใต้ และไทย มาจากภาคบริการกว่าร้อยละ 79 79 52 59 และ 56 ตามลำดับ อาจกล่าวได้ว่าเรากำลังเข้าสู่ยุคแห่งการบริการ (Service Age) ซึ่งเป็นยุคที่เศรษฐกิจโลกเปลี่ยนจากการถูกขับเคลื่อนด้วยกิจกรรมด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีไปสู่การเน้นกิจกรรมด้านการบริการ (Service Activity) มากยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การลงทุนในนวัตกรรมด้านการบริการ (Service Innovation) ขององค์กรภาครัฐและภาคเอกชน

Ian Miles อธิบายว่าลักษณะการบริการประกอบด้วย “3I” (สามไอ) ได้แก่ Intangibility Interactivity และ Information Intensity (Miles 1999) ลักษณะแรกของการบริการคือ ไม่มีตัวตนและจับ

ต้องไม่ได้ (Intangibility) ทำให้ไม่สามารถจัดเก็บการบริการไว้ได้ มีความยากและซับซ้อนในการขนส่งบริการให้แก่ลูกค้า และการจัดแสดงการบริการให้ลูกค้าได้เห็นก่อนที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อข้อเสนอบริการ (Service Offering) ทำได้ยาก (Illeris 2007) ลักษณะที่สอง ได้แก่ การบริการเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการ (Interactivity) ธุรกิจบริการจึงมีระดับการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าสูง ความร่วมมือจากลูกค้า (Customer Involvement) ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างและส่งเสริมการขายบริการ และโดยส่วนใหญ่ ข้อเสนอการบริการจะเกิดขึ้นได้นั้น ผู้ให้และผู้รับบริการต้องอยู่ในสถานที่เดียวกัน ณ เวลาเดียวกัน ทำให้เกิดการบริโภคและการผลิตข้อเสนอการบริการเกิดขึ้นพร้อมกัน ลักษณะของการบริการอันดับสุดท้าย ได้แก่ การบริการมักเป็นผลจากการใช้ แลกเปลี่ยน และจัดการข้อมูลเป็นจำนวนมาก (Information Intensity) ซึ่งเป็นหัวใจของการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการ

การบริการมีลักษณะที่เป็นระบบ (System) อาจเรียกว่าได้ว่าเป็นระบบบริการ (Service System) ที่ผสมผสานผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย (เช่น ผู้ให้บริการ หรือผู้ใช้บริการ เป็นต้น) รวมถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน และการเข้าถึงทรัพยากร (เช่น ข้อมูล การศึกษา พลังงาน การสื่อสาร และเทคโนโลยี เป็นต้น) เพื่อมุ่งสร้างประโยชน์ให้กับผู้ใช้บริการหรือลูกค้า (Maglio, Vargo et al. 2009) ระบบบริการมีความซับซ้อน โดยเฉพาะเมื่อมีผู้ที่อยู่ในเครือข่ายจำนวนมาก อีกทั้ง ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ที่อยู่ในเครือข่ายมีความหลากหลายและไม่แน่นอน ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อประโยชน์หรือคุณค่าที่สร้างขึ้นได้ (Briscoe et al. 2012)

2.2 วิทยาการบริการ (Service Science)

วิทยาการบริการ (Service Science) เป็นแนวความคิดที่สนับสนุนการสร้างคุณค่า (Value) จากการบริการ (Service) องค์กรหรือผู้ให้บริการทำหน้าที่สร้างข้อเสนอคุณค่า (Value Proposition) ผ่านข้อเสนอ (Offering) เพื่อให้ลูกค้านำไปสร้างคุณค่าด้วยตนเอง ลูกค้าถือเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดคุณค่า เพราะลูกค้าเป็นผู้ร่วมสร้างคุณค่า (Value co-creator) ตามความต้องการของตัวลูกค้าเอง (Lusch, Vargo et al. 2007) วิทยาการบริการประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ คุณค่าตามบริบท ระบบบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ กล่าวคือ วิทยาการบริการมุ่งสร้างให้เกิดคุณค่าตามบริบทของผู้ใช้บริการ ผ่านการร่วมมือกันระหว่างผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการ ส่งผลให้ต้องใช้กระบวนการทางธุรกิจที่หลากหลาย ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนอย่างมาก (Spohrer, Demirkan et al. 2008)

แนวความคิดนี้เริ่มต้นมาจากความสำเร็จของบริษัท IBM ซึ่งเป็นบริษัทแรกที่ใช้แนวคิดวิทยาการบริการเพื่อปฏิรูปธุรกิจของตนเอง IBM เป็นบริษัทผู้ผลิตคอมพิวเตอร์ หรือ Product-oriented Firm รายใหญ่ของโลก IBM เคยประสบภาวะยอดขายคอมพิวเตอร์ลดลงอย่างมาก แต่รายได้จากการให้บริการระบบซอฟต์แวร์และคำปรึกษาทางธุรกิจกลับมีสัดส่วนที่มากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้ IBM เห็นถึงความสำคัญของ

การบริการและได้เปลี่ยนจุดเน้นทางธุรกิจจากการผลิตไปเป็นธุรกิจการให้บริการ โดยมุ่งพัฒนาช่องทางติดต่อสื่อสารกับลูกค้าโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกระตุ้นให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าของลูกค้าเอง (Spohrer and Maglio 2008)

ในอดีต คุณค่า (Value) มักมีลักษณะเป็นการแลกเปลี่ยนคุณค่า (Value in Exchange) ซึ่งคุณค่าเปรียบได้กับประโยชน์ของสินค้าบริการที่ผู้ซื้อรับรู้ และผู้ซื้อยินดีจ่ายเงินให้ผู้ขายจำนวนหนึ่ง เพื่อแลกกับประโยชน์ที่จะได้จากสินค้าบริการนั้น ดังนั้นบริษัทจึงเน้นพัฒนาสินค้าบริการของตนให้มีประโยชน์มากขึ้นเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า แม้ว่าผู้ซื้ออาจจะไม่ได้ใช้ประโยชน์จากสินค้าบริการนั้นครบเลยก็ได้ แต่ในมุมมองของวิทยาการบริการ คุณค่า หมายถึง คุณค่าที่เกิดขึ้นเมื่อผู้ซื้อใช้สินค้าบริการแล้ว หรือเรียกได้ว่า คุณค่าที่เกิดขึ้นตามบริบทของลูกค้า (Value in Context หรือ Value in Use) กล่าวคือ คุณค่าสำหรับผู้ซื้อจะเกิดขึ้นเมื่อได้ใช้สินค้าบริการนั้นแล้ว ตามบริบทของผู้ซื้อ ณ ขณะใช้สินค้า ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการซื้อซ้ำเพราะเกิดความพึงพอใจตามบริบทของตน และมีแนวโน้มที่จะเกิดความพึงพอใจ เนื่องจากผู้ซื้อใช้สินค้าบริการตามบริบทของตนเอง (Vargo and Akaka 2009) ดังนั้น นวัตกรรมบริการที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างคุณค่าตามบริบทของลูกค้า ถือเป็นนวัตกรรมเชิงคุณค่า (Value Innovation) ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับภาคธุรกิจได้อย่างยั่งยืน (Matthyssens, Vandenbempt et al. 2006)

2.3 นวัตกรรมบริการ (Service Innovation)

ในการศึกษานวัตกรรมด้านการบริการ ต้องระบุและกำหนดขอบเขตธุรกิจบริการให้ชัดเจน เพราะการบริการและภาคบริการมีความหลากหลายและแตกต่าง (Heterogeneity) (Mullins 1993, Green, Howells et al. 2001) ไม่สามารถสรุปผลการศึกษาแบบเหมารวมได้ทั้งภาคการบริการ ดังเช่น ลักษณะของธุรกิจรับจ้างซ่อมรถ ธุรกิจให้คำปรึกษาทางธุรกิจ ธุรกิจการเงินการธนาคาร ธุรกิจการรักษาพยาบาล ต่างก็มีระบบการบริการ (Service System) และลักษณะเฉพาะของแต่ละธุรกิจที่แตกต่างกันไป (Fitzsimmons and Fitzsimmons 1994, Normann 2000)

นักวิจัยและนักวิชาการได้ระบุนิยามของนวัตกรรมบริการไว้หลากหลาย กล่าวโดยสรุป นวัตกรรมบริการ หมายถึง การสร้างการบริการใหม่ หรือต่อยอดจากการบริการเดิมแล้วเกิดเป็นบริการใหม่ โดยการผสมผสานทรัพยากรและกระบวนการทำงาน มุ่งสร้างข้อเสนอคุณค่า (Value Proposition) ให้กับผู้ใช้บริการ และสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรที่สร้างนวัตกรรมบริการนั้น ๆ (Toivonen and Tuominen 2009, Santamaría, Jesús Nieto et al. 2012, Skålén, Gummerus et al. 2015) สำหรับแนวคิดด้านวิทยาการบริการ นวัตกรรมบริการจะทำให้ผู้ใช้บริการสามารถสร้างประสบการณ์ (Experience) ที่ทำให้เกิดคุณค่าตามบริบทของตนเองได้ (Value in context) โดยผู้ใช้บริการมีบทบาทในการร่วมสร้างคุณค่าที่ตนต้องการ (Value

Co-creation) ในขณะที่ผู้ให้บริการ (Service Provider) เพียงจัดเตรียมข้อเสนอ (Offering) ไว้เพื่อให้ผู้ใช้บริการนำไปสร้างคุณค่าได้เอง (Lusch, Vargo et al. 2007)

ในช่วง 30 ปีที่ผ่านมาการศึกษานวัตกรรมด้านการบริการเพิ่มขึ้นมาก โดยช่วงเริ่มต้น นักวิจัยศึกษานวัตกรรมด้านการบริการแบบผสานกลืน (Assimilation) เป็นการศึกษานวัตกรรมด้านการบริการ บนพื้นฐานเดียวกับนวัตกรรมการผลิตและเทคโนโลยี ได้แก่ การใช้ระเบียบวิธีวิจัย กรอบแนวคิด และคำถามวิจัยที่เหมือนกับการศึกษานวัตกรรมการผลิตและเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม นักวิจัยบางคนตั้งข้อสังเกตว่าการศึกษานวัตกรรมด้านการบริการไม่ควรใช้วิธีการศึกษาเหมือนกับการศึกษานวัตกรรมการผลิตและเทคโนโลยี เพราะกิจกรรมภาคบริการและภาคการผลิตหรืออุตสาหกรรม มีลักษณะที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง เช่น การบริการจับต้องไม่ได้และไม่สามารถกักเก็บไว้ได้ นักวิจัยกลุ่มนี้จึงศึกษานวัตกรรมด้านการบริการแบบแบ่งแยก (Demarcation) ซึ่งคิดค้นวิธีการศึกษาแบบใหม่ที่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการเท่านั้น หากแต่ในยุคนี้ นักวิจัยพบว่า แท้จริงแล้วแม้ภาคบริการและภาคการผลิตมีลักษณะที่แตกต่างกัน แต่ก็ไม่อาจแบ่งแยกจากกันได้อย่างสิ้นเชิง กิจกรรมการบริการเป็นส่วนสำคัญทั้งในภาคบริการและภาคการผลิต นักวิจัยยุคนี้จึงศึกษานวัตกรรมด้านการบริการแบบสังเคราะห์ (Synthesis) คือ การผนวกวิธีการศึกษานวัตกรรมด้านการบริการและนวัตกรรมการผลิตและเทคโนโลยีเข้าด้วยกันตามความเหมาะสมของสถานการณ์จริง (Boden and Miles 2000)

นวัตกรรมด้านการบริการมีความซับซ้อนกว่านวัตกรรมด้านการผลิตและเทคโนโลยี เพราะการสร้างบริการใหม่ จะกระทบระบบการบริการทั้งหมด ส่งผลให้ผู้สร้างนวัตกรรมด้านการบริการอาจต้องสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการขนส่ง และนวัตกรรมจัดการองค์การไปพร้อม ๆ กัน การจัดการนวัตกรรมด้านการบริการ (Organisation of Service Innovation) จึงไม่มีรูปแบบที่แน่ชัดตายตัว ขึ้นอยู่กับบริบทและสภาพแวดล้อมเฉพาะ เช่น ลักษณะธุรกิจบริการ ขนาดองค์กร ลักษณะอุตสาหกรรม และลักษณะเฉพาะของแต่ละพื้นที่ที่องค์กรตั้งอยู่ (Sundbo 1997, Sundbo 2000) องค์กรมักจะใช้การทำงานเป็นทีม (Team-based) และเป็นโครงการ (Project-based) ในการสร้างนวัตกรรมบริการ (Sundbo and Gallouj 1998)

การจัดการนวัตกรรมด้านการบริการต้องพึ่งพาความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ข้อมูลและแนวคิดจากพนักงานเหล่านี้สำคัญมากในการสร้างนวัตกรรมด้านการบริการ เพราะพนักงานมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรงมากที่สุด และรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นหน้างานจริง ข้อมูลจากพนักงานจะช่วยให้องค์กรพัฒนาข้อเสนอบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้จริง ตลอดจนสามารถพัฒนากระบวนการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้ (Sundbo and Gallouj 2000, Green, Howells et al. 2001, Gallouj 2002)

นอกจากผู้สร้างสรรค์ภายในองค์กรแล้ว ลูกค้าก็มีส่วนสำคัญอย่างมากในการร่วมสร้างคุณค่า (Value) ประสบการณ์ที่ได้จากการบริการ (Service Experience) และนวัตกรรมด้านการบริการ (Voss and Zomerdijk 2007) จากที่เคยกล่าวถึง Interactivity ไว้ว่าการบริการเกิดจากความร่วมมือของลูกค้าและผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการจึงไม่สามารถมองข้ามความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของลูกค้า ซึ่งสะท้อนถึงการบริการที่พวกเขาคาดหวังหรือเคยได้รับจากผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการต้องให้ความสำคัญกับ Co-creation คือ การร่วมด้วยช่วยกันสร้างบริการใหม่ระหว่างลูกค้ากับตนเอง ผู้ให้บริการต้องเปิดโอกาสและกระตุ้นให้ลูกค้ามีส่วนร่วมทั้งในกระบวนการนวัตกรรมตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ ซึ่งต้องทำได้มากกว่า Customer Feedback (Dickson, Farris et al. 2001, Callon 2002, Zollo and Winter 2002) อีกทั้ง องค์กรสามารถค้นหาข้อมูลและแนวคิดใหม่ได้จากหน่วยงานภายนอก เช่น สมาคมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กร หน่วยงานรัฐบาล สถาบันให้คำปรึกษา ตลอดจนคู่แข่ง (Green, Howells et al. 2001)

การสร้างนวัตกรรมด้านการบริการต้องบูรณาการนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์บริการ (Service-Product Innovation) และนวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovation) ไปพร้อมกัน นวัตกรรมทั้ง 2 ด้านนี้ไม่สามารถแยกจากกันได้ เพราะการเปลี่ยนแปลงข้อเสนอบริการต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้บริการในทางกลับกัน การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการให้บริการย่อมกระทบต่อข้อเสนอบริการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Gallouj 2002) ระบบบริการประกอบไปด้วยกิจกรรมและทรัพยากรที่แตกต่างหลากหลาย การเปลี่ยนแปลงกิจกรรมใดแม้เพียงหนึ่งกิจกรรมจะกระทบต่อระบบบริการทั้งหมด การสร้างนวัตกรรมบริการจึงซับซ้อน (Maglio, Vargo et al. 2009)

ภาคบริการไม่ได้มุ่งสร้างนวัตกรรมด้านการผลิตและเทคโนโลยี หากแต่เป็นผู้ใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมด้านการผลิตและเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ เพื่อสร้างหรือปรับปรุงข้อเสนอการบริการและกระบวนการให้บริการใหม่ (Miles 1993, Sundbo, Orfila-Sintes et al. 2007) การสร้างนวัตกรรมบริการจึงต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมในเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือสนับสนุนให้สร้างนวัตกรรมบริการได้

การบริการมีความหลากหลายและแตกต่าง จึงไม่มีสูตรสำเร็จในการจัดการนวัตกรรมด้านการบริการ สิ่งสำคัญคือองค์กรต้องสามารถบูรณาการนวัตกรรมหลายด้านได้ มีความยืดหยุ่น รับฟัง และเรียนรู้ร่วมกัน (Callon 2002, Zollo and Winter 2002) ซึ่งไม่จำกัดเฉพาะการเรียนรู้ภายในองค์กรเท่านั้น ในยุคนี้องค์กรต้องสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นภายนอกองค์กรได้ เป็นการนำไปสู่การสร้างระบบนวัตกรรมด้านการบริการแบบเปิด (Open Service Innovation System) ที่จะให้ผลลัพธ์เชิงบวกเพิ่มเป็นทวีคูณแก่องค์กรทั้งหลายในเครือข่ายนวัตกรรม

2.4 ระบบนวัตกรรม (Innovation System)

ระบบนวัตกรรม หมายถึง การจัดเรียงและประสานงานร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง อาจเป็นหน่วยงานองค์กรหรือกลุ่มคนที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานของนวัตกรรม (Freeman, 1987; Lundvall, 1992) ส่วน Edquist (2005) อธิบายว่า ระบบนวัตกรรม คือ เครือข่ายของสถาบันและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง และด้านการจัดการ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมและการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา การกระจาย และการใช้นวัตกรรม โดยผู้มีส่วนร่วม (Actors) ในระบบนวัตกรรมจะร่วมมือกันเพื่อสร้างนวัตกรรม

ระบบนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของอุตสาหกรรมนั้น ๆ อุตสาหกรรมที่แตกต่างกันจะได้รับอิทธิพลจากรูปแบบเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน (Carlsson, Jacobsson et al., 2002) ระบบนวัตกรรมรายสาขา (Sectoral Innovation System) เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนร่วมหลายฝ่าย เพื่อสร้างสรรค์ ปรับปรุง และใช้เทคโนโลยี (ใหม่และเดิม) ตลอดจนสร้างสรรค์ ผลิตและใช้สินค้าบริการ (ใหม่และเดิม) ในอุตสาหกรรมนั้น ๆ โดยเฉพาะ (Malerba, 2002) การศึกษาของ Malerba (2002) แสดงว่าระบบนวัตกรรมรายสาขาประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้และเทคโนโลยี 2) ผู้มีส่วนร่วมและเครือข่าย และ 3) โครงสร้างเชิงสถาบัน สำหรับด้านแรก อุตสาหกรรมจะมีความรู้และเทคโนโลยีที่เฉพาะเจาะจงสำหรับอุตสาหกรรมแต่ละประเภทที่แตกต่างกันไป ซึ่งความรู้และเทคโนโลยีเป็นทรัพยากรสำคัญที่ทำให้เกิดนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้และเทคโนโลยีไม่สามารถส่งผ่านและรับได้โดยอิสระและอัตโนมัติ แต่ผู้รับจะต้องมีความสามารถในการรับความรู้และเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์กรได้ สำหรับด้านผู้มีส่วนร่วมและเครือข่าย ผู้มีส่วนร่วมจะมีความหลากหลายและแตกต่างกัน แต่จะมีปฏิสัมพันธ์กันผ่านการสื่อสาร การแลกเปลี่ยน การร่วมมือ การแข่งขันและการสั่งการในเครือข่ายนวัตกรรม สำหรับด้านสุดท้าย โครงสร้างเชิงสถาบันจะกำหนดกรอบของความคิด การกระทำและการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้มีส่วนร่วม ผ่านบรรทัดฐาน กระบวนการ กฎระเบียบ และมาตรฐาน เป็นต้น

ระบบนวัตกรรมรายสาขามีลักษณะเป็นพลวัตและพึ่งพากัน เนื่องจากอุตสาหกรรมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปในอุตสาหกรรมเกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตของปัจจัยต่าง ๆ ในระบบอุตสาหกรรม (Sectoral System) (Malerba, 2002) นวัตกรรมไม่เพียงแต่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ในระบบนวัตกรรมรายสาขา แต่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนร่วมในระบบนวัตกรรมรายสาขาด้วยกัน (Edquist, 2005) การสร้างนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกันและพึ่งพากันระหว่างผู้มีส่วนร่วมทั้งหลายที่อยู่ในระบบนวัตกรรมรายสาขา (Edquist, 1997, Freeman, 1988, Lundvall, 1992, Malerba, 2002) การสร้างความสัมพันธ์ในเครือข่ายนวัตกรรมจำเป็นต้องใช้ลักษณะการเชื่อมโยงแบบทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) ซึ่งการเชื่อมโยงแบบไม่เป็นทางการจะอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว เช่น การพูดคุยและขอความช่วยเหลือกันเป็นส่วนตัว ส่วนการเชื่อมโยงแบบเป็นทางการจะอาศัยการ

ติดต่อสื่อสารผ่านระบบต่าง ๆ เช่น การประชุม และการเขียนอีเมลถึงกัน (Owen-Smith and Powerll 2004)

ระบบนวัตกรรมอาจพบกับความล้มเหลวเชิงระบบ (Systemic Failure) และกลายเป็นระบบนวัตกรรมที่ไม่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมขึ้นได้ (Intarakumnerd and Chaminade, 2011, Smith, 2000, Woolthuis et al., 2005) ซึ่งเกิดจากปัญหาเชิงระบบ ยกตัวอย่างเช่น ความล้มเหลวด้านโครงสร้างพื้นฐานและการลงทุน (เช่น ขาดแคลนโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ) ปัญหาที่บริษัทหรือองค์กรไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ ปัญหาที่บริษัทหรือองค์กรติดกับดักเทคโนโลยีเดิม ปัญหาการเปรียบเทียบที่ไม่ครอบคลุมและเอื้อให้เกิดนวัตกรรม ปัญหาการจัดการเครือข่ายและความสัมพันธ์ในเครือข่าย ข้อจำกัดในการเรียนรู้ของบริษัทหรือองค์กร ปัญหาเชิงระบบที่ไม่สามารถผลักดันให้เกิดความสมดุลระหว่างการคิดสร้างสรรค์และการคัดเลือกความคิดใหม่ และปัญหาความสามารถของระบบต่าง ๆ ในประเทศไม่สอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

การแก้ปัญหาความล้มเหลวเชิงระบบจำเป็นต้องใช้การแทรกแซงจากภาครัฐ เพราะไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยกลไกทางการตลาด (Intarakumnerd and Chaminade, 2011) อีกทั้ง ในกรณีที่ผู้มีส่วนร่วมในระบบนวัตกรรมไม่สามารถแก้ไขปัญหาความล้มเหลวเชิงระบบได้ ตัวกลางทางนวัตกรรม (Innovation Intermediary) จะสามารถทำหน้าที่สร้างความร่วมมือในเครือข่าย และลดความล้มเหลวเชิงระบบได้ (Intarakumnerd, Chatratana et al., 2010, Intarakumnerd and Chaminade, 2011) ตัวกลางทางนวัตกรรมจะต้องพัฒนาขีดความสามารถของตน ให้สามารถจับคู่ (Brokering) ให้คำปรึกษา (Consulting) โกล่เกลี่ย (Mediating) และจัดหาทรัพยากร (Resource Providing) ให้กับผู้ที่ต้องการสร้างนวัตกรรม กับผู้ที่มียุทธศาสตร์และทรัพยากรให้มาร่วมมือกันได้ (Sutthijakra and Intarakumnerd, 2015)

2.5 นวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation)

ในอดีต องค์กรต่างมุ่งสร้างนวัตกรรมแบบปิด (Close Innovation) ซึ่งมีแนวคิดว่าการนวัตกรรมหรือการวิจัยและพัฒนานั้น องค์กรต้องสร้างและพัฒนาเองภายในองค์กรเท่านั้น เพื่อป้องกันไม่ให้คู่แข่งสามารถพัฒนานวัตกรรมมาแข่งได้ แต่เมื่อการแข่งขันทางธุรกิจมีความรุนแรงมากขึ้น องค์กรไม่สามารถสร้างนวัตกรรมเองได้ทันเวลาด้วยความต้องการของผู้บริโภค และไม่สามารถนำนวัตกรรมออกสู่ตลาดได้ทันกับคู่แข่ง อีกทั้งการสร้างนวัตกรรมเองทั้งกระบวนการ องค์กรต้องแบกรับความเสี่ยงจากการล้มเหลวไว้ทั้งหมด จนไม่อาจดำเนินธุรกิจต่อไปได้ (Tidd and Bessant, 2013) ดังนั้น แนวคิดนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) จึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการและองค์กร เพราะเป็นการนำองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาจากภายในและภายนอกองค์กร มาสร้างเป็นนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้

นวัตกรรมแบบเปิด (Open innovation) ตามแนวคิดของ Chesbrough (2003) เป็นการผสมผสานองค์ความรู้จากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้าง พัฒนา และใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมซึ่งอาจเกิดจากภายในหรือ/ และภายนอกองค์กร การสร้างนวัตกรรมแบบเปิดจึงเป็นกระบวนการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมกันขององค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและตกลงร่วมกันเพื่อสร้างนวัตกรรมนั้น ๆ ผ่านการสร้างการรวบรวม และการใช้องค์ความรู้ร่วมกัน การสร้างนวัตกรรมแบบเปิด แบ่งออกได้ 2 ประเภท ได้แก่

- 1) Inbound-open innovation คือ องค์กรจะสร้างปฏิสัมพันธ์กับองค์กรอื่น เพื่อเข้าถึงองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่จำเป็นในการสร้างนวัตกรรมที่องค์กรต้องการ เพื่อปรับปรุงความสามารถในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร
- 2) Outbound-open innovation คือ องค์กรจะสร้างปฏิสัมพันธ์กับองค์กรอื่น เพื่อให้องค์กรอื่นสามารถใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่องค์กรมีอยู่ อันจะก่อให้เกิดมูลค่าเชิงพาณิชย์ต่อองค์กรได้

นวัตกรรมแบบเปิดเป็นแนวคิดการสร้างนวัตกรรมด้วยการร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมหลายแห่ง (Bogers and West 2010, Vanhaverbeke and Cloodt 2006) ซึ่งช่วยให้องค์กรใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งภายในและภายนอก จนส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการสร้างนวัตกรรมได้ (West and Gallagher 2006) นวัตกรรมแบบเปิดทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และเทคโนโลยีระหว่างกัน ซึ่งการเลือกหุ้นส่วน (Partners) ขึ้นกับศักยภาพของหุ้นส่วนที่จะจัดหาทรัพยากรหรือวัตถุดิบตามที่องค์กรต้องการได้ (Miotti and Sachwald 2003) อีกทั้ง ช่องทางสื่อสารข้อมูลที่สนับสนุนรูปแบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด (Open Service Innovation Model) คือ การสร้างความผูกพันกับลูกค้าได้ โดยการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและให้ลูกค้ามาร่วมสร้างสิ่งที่ต้องการร่วมกันกับองค์กร (Chesbrough 2011) การผสมผสานทรัพยากรกับกิจกรรมขององค์กรถือเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดการสร้างคุณค่า (Value Creation) ในระบบนวัตกรรมแบบเปิด (Wise and Baumgartner 1999)

2.6 ดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content)

ดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content) เป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิต เผยแพร่ จำหน่ายและให้บริการด้านดิจิทัลคอนเทนต์ (ซึ่งอาจเรียกว่าเนื้อหาดิจิทัลได้เช่นกัน) เช่น แอนิเมชัน คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ภาพยนต์ และรายการโทรทัศน์ การบันทึกเสียงลงบนสื่อและการพิมพ์จำหน่ายหรือเผยแพร่ดนตรี เกมดิจิทัล ดิจิทัลคอนเทนต์เพื่อการศึกษา สื่อใหม่ ในรูปแบบ AR/ VR/ MR การ์ตูนและการ์ตูนเรคเตอร์ รวมไปถึง E-book (DEPA 2561) ทั้งนี้ ดิจิทัลคอนเทนต์มีความหมายที่กว้าง ซึ่งหมายถึง สินค้าหรือบริการที่ใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศ (Information Technology) ทำให้เป็นดิจิทัล (Digitize) และผสมรวมกับองค์ประกอบสื่อ (Media Materials) ครอบคลุมหลายสาขา เช่น เกมดิจิทัล แอนิเมชัน การเรียนรู้แบบดิจิทัล สิ่งตีพิมพ์ในรูปแบบดิจิทัล (Niracharapa 2014) ดิจิทัลคอนเทนต์จัดอยู่ในภาคบริการ เนื่องจากกิจกรรมหลัก คือ การแปรสภาพสัญลักษณ์ (Symbol Transformation) เพื่อสร้างคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการ โดยการสร้างสรรค์ (Creation) จัดการ (Manipulation) และขนส่ง (Delivery) ข้อมูล (Information) เพื่อให้เกิดเป็นสัญลักษณ์ที่มีคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการ (Miles 2008) ดิจิทัลคอนเทนต์มีลักษณะจับต้องไม่ได้ (Intangible) คุณค่าของดิจิทัลคอนเทนต์ขึ้นอยู่กับบริบทของคอนเทนต์และการนำไปใช้ประโยชน์ตามบริบทของผู้ใช้ (Value in Context) ซึ่งคุณค่าเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา และดิจิทัลคอนเทนต์สามารถผลิตซ้ำและใช้ประโยชน์ซ้ำได้ (Reproducibility) การขนส่งดิจิทัลคอนเทนต์ที่ต่างกันต้องใช้เทคโนโลยีที่ต่างกันไปตามความเหมาะสม (Delivery and Technology) อีกทั้ง รูปแบบธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์มีความซับซ้อนเพราะมีตัวกลางระหว่างผู้ผลิตและผู้ใช้ดิจิทัลคอนเทนต์ (Rowley 2008)

การสร้างและจำหน่ายดิจิทัลคอนเทนต์มีระบบที่ซับซ้อน ทำให้การสร้างนวัตกรรมในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์มีความซับซ้อน Ma, Qian et al. (2018) ได้ศึกษาอุตสาหกรรมแอนิเมชันและพบว่า ระบบนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชันประกอบด้วยผู้มีส่วนร่วมและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้ใช้ (Users) ผู้ให้บริการ (Service Providers) ผู้พัฒนาคอนเทนต์ (Contents Developers) และผู้ให้บริการเครือข่าย (Network Providers) เพื่อร่วมสร้างคอนเทนต์ในรูปแบบใหม่ จากการศึกษาประเภทนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์พบว่าผลการศึกษาแตกต่างกันไปตามมุมมองของนวัตกรรม Kim, Lee et al. (2012) แบ่งนวัตกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่ Divergence (การพัฒนาบริการใหม่ที่หลากหลายจากการต่อยอดจากบริการเดิมเพียง 1 บริการ) และ Convergence (การพัฒนาบริการใหม่ 1 บริการจากการผสมผสานบริการเดิมที่หลากหลาย Nam (2008) พบว่านวัตกรรมในเกมออนไลน์ของเกาหลีใต้ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) เกิดขึ้นในช่วงเริ่มต้นของอุตสาหกรรมเกมออนไลน์ และนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป (Non-Radical Innovation) เกิดขึ้นหลังจากช่วงเริ่มต้นอุตสาหกรรม อีกทั้ง ภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการสร้างโครงสร้างพื้นฐานและกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมในห่วงโซ่คุณค่าเกม Ma, Qian et al. (2018) ศึกษากระบวนการนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชันของจีน พบว่า บริษัทแอนิเมชันใช้นวัตกรรมแบบเปิดเพื่อสร้างความสัมพันธ์ภายในอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยและรัฐบาล และมีรูปแบบธุรกิจเป็นพลวัตที่ขยายสู่ธุรกิจคาแรคเตอร์ ภาครัฐมีบทบาทสำคัญในช่วงเริ่มต้นจัดตั้งระบบนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชันนี้

2.7 บทสรุป

เนื่องจากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของภาคบริการ การวิจัยด้านการขับเคลื่อนภาคบริการด้วยนวัตกรรมบริการจึงเพิ่มมากขึ้น หากแต่การบริการมีลักษณะที่แตกต่างและหลากหลายตามบริบทในแต่ละประเภทธุรกิจบริการ ดิจิทัลคอนเทนต์มีลักษณะเฉพาะที่จับต้องไม่ได้ แต่สามารถผลิตซ้ำและใช้ประโยชน์ซ้ำได้ และการขนส่งต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม ทำให้ระบบนวัตกรรมสำหรับดิจิทัลคอนเทนต์มีความซับซ้อนและมีลักษณะเฉพาะ อีกทั้ง การสร้างคุณค่า รูปแบบธุรกิจและกระบวนการสร้างนวัตกรรมสำหรับดิจิทัลคอนเทนต์ก็มีลักษณะเฉพาะเช่นกัน จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมอย่างเป็นระบบเพื่อประโยชน์ในเชิงวิชาการและเชิงนโยบาย การศึกษานี้จึงใช้แนวคิดวิทยาการบริการ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมแบบเปิดและระบบนวัตกรรม เพื่อสร้างกรอบการวิจัยเริ่มต้นสำหรับศึกษานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ดังจะอธิบายต่อไปในบทที่ 3

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

ในบทที่ 3 ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์และคำถามวิจัยที่มุ่งศึกษาค้นคว้าว่านวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย รวมถึงการอภิปรายระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อ 4 หัวข้อ ได้แก่ 3.1 วัตถุประสงค์ คำถามวิจัยและขอบเขตการศึกษา 3.2 กรอบการวิจัย เริ่มต้น 3.3 ระเบียบวิธีวิจัย และ 3.4 บทสรุป

3.1 วัตถุประสงค์ คำถามวิจัยและขอบเขตการศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยด้านแนวคิดวิทยาการบริการ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมแบบเปิดและระบบ นวัตกรรมที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็นที่ต้องศึกษานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ อันจะเป็นประโยชน์ในด้านวิชาการและด้านนโยบายเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมให้เติบโตอย่างก้าวกระโดด จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์และคำถามวิจัย ดังนี้

3.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อสังเคราะห์รูปแบบและประเภทของนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย
- 2) เพื่อสร้างแนวทางการจัดการนวัตกรรมบริการ และกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการสำหรับผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย
- 3) เพื่อศึกษาบทบาทและการมีปฏิสัมพันธ์ของหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องในระบบนวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย
- 4) เพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการสร้างกลไกขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย

3.1.2 คำถามวิจัย

- 1) ประเภทของนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทยมีลักษณะอย่างไร
- 2) ผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทยมีการจัดการนวัตกรรมบริการ และกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการอย่างไร
- 3) หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องในระบบนวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย มีบทบาทและมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างไร

- 4) ภาครัฐควรมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการสร้างกลไกขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทยอย่างไร

3.1.3 ขอบเขตการศึกษา

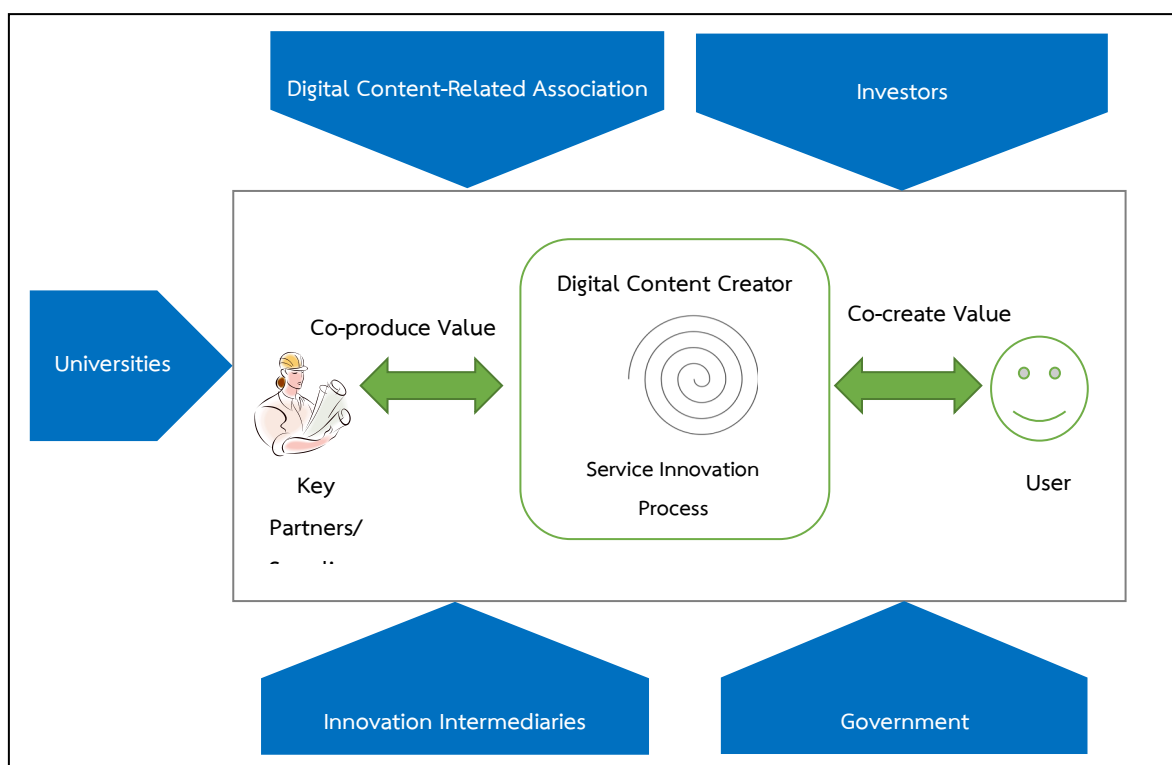
งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาอุตสาหกรรมย่อย (Sub sectors) ในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย จำนวน 3 สาขาย่อย ซึ่งเป็นสาขาที่ประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขันในปัจจุบันและอนาคต ได้แก่ แอนิเมชัน เกม และคาแรคเตอร์ (อ้างอิงจากรายงานข้อมูลอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกม และคาแรคเตอร์ จัดทำโดยสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA))

3.2 กรอบการวิจัยเริ่มต้น

กรอบการวิจัยเริ่มต้นในการศึกษานวัตกรรมการบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย เกิดจากการบูรณาการแนวคิดเชิงทฤษฎี 4 ด้าน ได้แก่ ระบบนวัตกรรม (Innovation System) นวัตกรรมการบริการ (Service Innovation) วิทยาการบริการ (Service Science) และนวัตกรรมการแบบเปิด (Open Innovation) ซึ่งการสร้างและขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยมีเป้าหมายในการสร้างคุณค่า (Value) ที่เกิดจากการร่วมสร้าง (Co-creation) กับผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการนวัตกรรมการบริการ ได้แก่ ผู้ใช้บริการ (User) ผู้สร้างดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content Creators) สมาคมที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัลคอนเทนต์ (Digital Content-Related Associations) ผู้ลงทุน (Investors) หน่วยงานภาครัฐ และภาคการศึกษา

การวิจัยนี้มุ่งศึกษานวัตกรรมการบริการในภาพกว้างของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย และภาพเฉพาะของนวัตกรรมบริการที่เกิดขึ้นในผู้สร้างหรือผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ โดยในภาพกว้างจะมุ่งศึกษาบทบาท (Role) ของผู้เกี่ยวข้องในการสร้างและขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริการ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่าง (Inter-relationship) ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมฯ ส่วนในภาพเฉพาะจะมุ่งศึกษากลยุทธ์และกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการของผู้สร้างดิจิทัลคอนเทนต์หรือผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมฯ (ดังภาพที่ 3.1 และ 3.2)

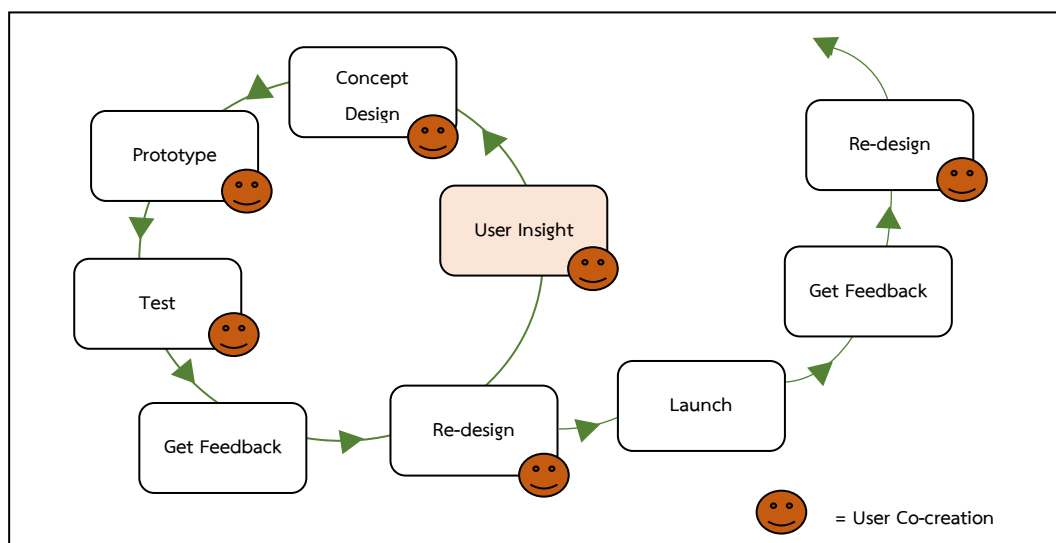
ภาพที่ 3.1 กรอบการวิจัยเริ่มต้น



ที่มา: การสังเคราะห์ของผู้วิจัยจากแนวคิดวิทยาการบริการ นวัตกรรมบริการ ระบบนวัตกรรมและนวัตกรรมแบบเปิด

จากภาพที่ 3.1 ด้วยแนวคิดนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) และระบบนวัตกรรม (Innovation System) นวัตกรรมที่จะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ จะเกิดจากการร่วมมือกันของผู้เกี่ยวข้องในเครือข่ายนวัตกรรม เพื่อผลักดันให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างข้อเสนอใหม่ (New Offering) ให้กับลูกค้า (Customer) หรือผู้ใช้บริการ (User) โดยผู้ที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมจะมีบทบาทสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีทรัพยากรและความสามารถในการสร้างสรรค์ข้อเสนอใหม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งลูกค้าหรือผู้ใช้บริการจะมีบทบาทมากในการร่วมสร้างข้อเสนอใหม่ร่วมกับผู้ประกอบการ เพื่อให้คุณค่าตามที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการต้องการ

ภาพที่ 3.2 Service Innovation Process: For Digital Content Creators



ที่มา: การสังเคราะห์ของผู้วิจัยจากแนวคิดวิทยาการบริการและนวัตกรรมบริการ

จากภาพที่ 3.2 ด้วยแนวคิดของกระบวนการนวัตกรรมและการออกแบบบริการ ผู้ประกอบการแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ จะสร้างสรรค์ข้อเสนอคุณค่าใหม่ด้วยการทำงานแบบวนซ้ำ (Iterative Process) เป็นการทำงานที่จะต้องปรับข้อเสนอคุณค่าตามข้อมูลเชิงลึก (Insight) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่ได้จากลูกค้าหรือผู้ให้บริการ เป็นการทำงานแบบทำซ้ำและต่อยอดจากข้อมูลเชิงลึกและข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากลูกค้า เพื่อจะสร้างข้อเสนอคุณค่าที่ลูกค้าหรือผู้ให้บริการต้องการ ด้วยแนวคิด Service Science ผู้ประกอบการแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์จะสร้างสรรค์แอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ที่มีคุณค่าได้นั้น จะต้องออกแบบกลยุทธ์ให้ลูกค้าหรือผู้ให้บริการ ได้ร่วมสร้างคุณค่าที่ลูกค้าหรือผู้ให้บริการต้องการได้รับ อีกทั้งต้องปรับกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ และการจัดการหรือรูปแบบธุรกิจในองค์กรให้สามารถรองรับการทำงานร่วมกันกับลูกค้าหรือผู้ให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป การศึกษานี้มุ่งศึกษาระบบนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของประเทศไทย ผ่านมุมมองของนวัตกรรมบริการ (Service Innovation) ภายใต้แนวคิดวิทยาการบริการ (Service Science) ที่มองการสร้างนวัตกรรมบริการอย่างเป็นระบบ (Systemic Approach) เพื่อสร้างคุณค่าด้วยการสร้างข้อเสนอบริการ (Service Offering) ด้วยการผนวกเอาผลิตภัณฑ์และบริการเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งเป็นการสร้างนวัตกรรมเชิงคุณค่า (Value Innovation) ให้กับผู้ใช้บริการ

3.3 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์นี้ ได้ทำการวิจัยตามแนวทางของทฤษฎีคอนสตรัคติวิสต์เชิงสังคม (Social Constructivist) ที่อธิบายว่า ความหมายของปรากฏการณ์เกิดจากการตีความของผู้ที่มีส่วนร่วมในเหตุการณ์ และความจริงแท้เกิดจากการรับรู้และการตีความของผู้ที่มีส่วนร่วมในปรากฏการณ์ (Creswell 2007) ดังนั้น การวิจัยนี้จึงมุ่งค้นหาความจริงของปรากฏการณ์ด้วยการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพราะเป็นการศึกษานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ ผ่านการตีความของผู้มีประสบการณ์หรือมีส่วนร่วมในนวัตกรรมบริการนี้ ซึ่งเป็นไปตามผลการศึกษาของ Denzin and Lincoln (2000) การศึกษานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย เป็นการศึกษาบทบาทของผู้มีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนนวัตกรรม ความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนกิจกรรมทางนวัตกรรมของผู้มีส่วนร่วมดังกล่าว ซึ่งต้องศึกษาผ่านการรับรู้ ประสบการณ์และการตีความของผู้มีส่วนร่วมทั้งหลาย ดังนั้น ระเบียบวิธีการวิจัยที่เหมาะสม คือ การวิจัยเชิงคุณภาพที่สามารถทำการศึกษาค้นคว้าเชิงลึก (In-depth Investigation) เพื่อจะเข้าใจปรากฏการณ์ที่ใหม่และซับซ้อนได้ (Yin, 2003) ทั้งนี้ งานวิจัยเชิงคุณภาพมีเป้าหมายเพื่อศึกษาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะบริบท (Context) แต่ไม่มีเป้าหมายเพื่อใช้อธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นโดยทั่วไป (Generalisation) (Levitt, Bamberg et al, 2018)

เนื่องจากการศึกษาที่ผ่านมาไม่สามารถอธิบายนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยได้ การวิจัยนี้จึงมุ่งสร้างทฤษฎีขึ้นใหม่ด้วยวิธีอุปมาน (Inductive) เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา Eisenhardt (1989) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างทฤษฎีขึ้นใหม่จากการเก็บข้อมูลภาคสนามเป็นไปได้ยาก จึงได้เสนอให้นักวิจัยสร้างกรอบการวิจัยที่มีลักษณะหลวมและยืดหยุ่นเป็นกรอบการวิจัยเริ่มต้น ซึ่งจะช่วยให้การวิจัยมีเป้าหมายที่ชัดเจน (Focus) สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้สร้างกรอบการวิจัยเริ่มต้น (Initial Research Framework) เพื่อให้เป็นแนวทางในการวิจัย และจะทำการปรับปรุงกรอบการวิจัยเริ่มต้นให้สอดคล้องกับการตีความข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากการเก็บข้อมูลภาคสนาม จนกระทั่งสร้างเป็นทฤษฎีที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยได้ หรือที่เรียกว่า Resultant theory

3.3.1 การออกแบบการวิจัย

การวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Approach) มุ่งตอบคำถามว่า “อย่างไร (How)” และ “ทำไม (Why)” (Yin, 2003) เป็นวิธีการวิจัยที่ใช้ศึกษาเหตุการณ์หรือสถานการณ์อย่างละเอียด มุ่งเก็บข้อมูลเชิงลึกเพื่ออธิบายลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาแต่ละเรื่อง (Gauri et al., 1995) ซึ่งเหมาะสมกับการวิจัยชิ้นนี้ ที่มุ่งศึกษานวัตกรรมบริการ รวมถึงกระบวนการนวัตกรรมบริการ การมีปฏิสัมพันธ์กันและระบบนวัตกรรมบริการที่ซับซ้อน นอกจากนี้ งานวิจัยนี้ได้ใช้กรณีศึกษาเปรียบเทียบ (Multiple-case Studies) เพื่ออธิบาย

นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมย่อย 3 อุตสาหกรรมในดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ได้แก่ แอนิเมชัน เกมและ
 คาแรคเตอร์ มีเป้าหมายเพื่อศึกษาเปรียบเทียบเพื่อหารูปแบบร่วม (Pattern) ที่เกิดขึ้น Yin (2003) ระบุว่า
 กรณีศึกษาเปรียบเทียบช่วยให้ผลการศึกษานักแน่นเพราะมีผลจากกรณีศึกษาหลายเรื่องร่วมกัน

3.3.2 การเก็บข้อมูล

งานวิจัยชิ้นนี้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การเข้าร่วมการสัมมนาที่
 เกี่ยวข้องและการสำรวจเอกสารต่าง ๆ (Documentations) การสัมภาษณ์เชิงลึกทำให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลที่
 ลึกซึ้งจากผู้มีประสบการณ์ตรงในสถานการณ์ที่ศึกษา (Manson, 2002) ดังนั้น การสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถ
 เก็บข้อมูลจากผู้มีประสบการณ์และมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมบริการและระบบนวัตกรรมบริการใน
 อุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ได้ ผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ให้สัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจในการสร้าง
 นวัตกรรมบริการและมีส่วนร่วมในระบบนวัตกรรมบริการ ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง
 การเลือกผู้ถูกสัมภาษณ์เชิงลึกใช้วิธีการอ้างอิงต่อเนื่องปากต่อปาก (Snowball Sampling Technique)
 Eisenhardt (1989) ได้แนะนำให้ดัดแปลงคำถามสำหรับสัมภาษณ์ให้เหมาะสมกับผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน โดย
 นำข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากการสัมภาษณ์ครั้งก่อนหน้ามาปรับปรุงคำถามสัมภาษณ์ในครั้งถัดไป

กระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึกเริ่มจากการเตรียมแนวคำถามสัมภาษณ์ตามกรอบการวิจัยเริ่มต้น แต่
 ผู้วิจัยได้ปรับปรุงคำถามสัมภาษณ์ให้เหมาะสมกับผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน เพื่อสามารถเก็บข้อมูลได้ลึกซึ้งและ
 เพียงพอ ผู้วิจัยติดต่อขอสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์และอีเมล พร้อมทั้งส่งแนวคำถามสัมภาษณ์และแบบฟอร์มการ
 ยินดีเข้าร่วมโครงการวิจัย ให้กับผู้ให้สัมภาษณ์พิจารณาล่วงหน้า ก่อนการเริ่มต้นสัมภาษณ์ทุกครั้ง ผู้วิจัยได้
 อธิบายถึงวิธีการรักษาความลับข้อมูลและขออนุญาตอัดเสียงสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของ King (2005a) และ
 ใช้วิธีการสัมภาษณ์ทางต่อหน้าและทางโทรศัพท์

งานวิจัยนี้ได้สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่มีบทบาทในระบบนวัตกรรมบริการที่เกี่ยวข้องจำนวน 40 ราย
 จากกลุ่มเป้าหมาย 6 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ (เช่น ผู้
 สร้างสรรค์และพัฒนาดิจิทัลคอนเทนต์ และผู้ผลิตซอฟต์แวร์สำหรับดิจิทัลคอนเทนต์) 2) หน่วยงานสนับสนุน
 ภาครัฐ เช่น สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA) 3) สมาคมจากภาคอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย
 ได้แก่ สมาคมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย (DCAT) สมาคมผู้ประกอบการแอนิเมชันและคอมพิวเตอร์กราฟฟิกส์
 ไทย (TACGA) สมาคมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์เกมไทย (TGA) และสมาคมธุรกิจบางกอกเอซีเอ็มซิกกราฟ (BKK
 SIGGRAPH) 4) ภาคการศึกษาที่เกี่ยวข้อง 5) กลุ่มนักลงทุนหรือ Broadcaster ในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอน
 เทนต์ และ 6) ผู้บริโภค (End User) (ดูตาราง 3.1 การสรุปผู้ให้สัมภาษณ์) ซึ่งการสัมภาษณ์ใช้เวลาสัมภาษณ์
 เฉลี่ย 60 นาทีต่อคนโดยประมาณ (ดูรายละเอียดผู้ให้สัมภาษณ์ในภาคผนวก 1) นอกจากนี้ งานวิจัยชิ้นนี้ใช้

วิธีการเก็บข้อมูลจากการเข้าร่วมงานกิจกรรมสัมมนาที่จัดโดยสมาคมและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ ได้แก่ งาน Bangkok International Digital Content Festival (BIDC) 2019 และ DC Cluster Day 2019 และสืบค้น Archive งานกิจกรรมสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์ คือ SME Smart Expo 2019 ทำให้ได้รับข้อมูลปฐมภูมิจากการบรรยายในงานทั้งหมด 7 เรื่อง มีความยาวเฉลี่ยประมาณ 43 นาทีต่อเรื่อง (ดูรายละเอียดในภาคผนวก 1) อีกทั้ง ได้ทำการศึกษาเอกสาร รายงานและข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของไทย ศึกษาข้อมูลและบริบทนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมเป้าหมายของต่างประเทศ รวมถึงสืบค้นและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ตารางที่ 3.1 รายชื่อหน่วยงานหรือผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์	อุตสาหกรรม		
	แอนิเมชัน	เกม	คาแรคเตอร์
1) ผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์	1) The Monk Studio 2) Big Brain Pictures 3) Yannix 4) Imagimax 5) Shellhut Entertainment 6) Kantana Animation Studio 7) Igloo Studio	1) Teapot Communications 2) Maya Wizard 3) Yggdrasil Group 4) Thinkbox Solution 5) Extend Interactive	1) 2SPOT Communications 2) Sweet Summer 3) Liffolab 4) Jumbooka 5) Monsterallnuts (อาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร)
2) หน่วยงานภาครัฐ	DITP, กระทรวงวัฒนธรรม และ DEPA		
3) สมาคม	TACGA	TGA	TACGA และ DCAT
4) ตัวแทนภาคการศึกษาที่เกี่ยวข้อง	ผู้บริหารหลักสูตร (อาจารย์) มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต		
5) กลุ่มนักลงทุนหรือ Broadcaster	True Vision Group Cartoon Club Thai PBS	-	-
6) End User	ตัวแทนผู้ชมแอนิเมชัน	ตัวแทนผู้เล่นเกม	ตัวแทนผู้ติดตามคาแรคเตอร์

ที่มา: จากการสรุปการเก็บข้อมูลภาคสนามของผู้วิจัย

3.3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยชิ้นนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพอย่างเป็นระบบ (Systematic Qualitative Data Analysis) โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลหรือเนื้อหา (Text) ที่ได้จากการสัมภาษณ์ การสัมมนาและเอกสารที่

เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบ Template ที่ช่วยจัดการข้อมูลให้เป็นระบบและตรงประเด็น (King, 2005b) โดยมีการใส่รหัสคำ (Coding) ซึ่งเป็นขั้นตอนหลักของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชื่อมโยงรหัสคำเพื่อสร้างประเด็นหลัก (Theme) แล้วนำไปเปรียบเทียบแนวคิดนวัตกรรมการบริการที่มีอยู่ เพื่อพัฒนาแนวคิดสำหรับอธิบายนวัตกรรมการบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ทั้งนี้ ผลการศึกษานี้มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ เพราะได้ศึกษาเปรียบเทียบกรณีศึกษาที่แตกต่างกัน และเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย (Manson, 2002)

3.4 บทสรุป

การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Method) เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ด้านนวัตกรรมการบริการและระบบนวัตกรรมการบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย มุ่งศึกษาอุตสาหกรรมย่อย 3 สาขา ได้แก่ แอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ โดยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนร่วมและมีประสบการณ์ในการสร้าง พัฒนาและขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริการในสาขาแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของประเทศไทย พร้อมทั้งใช้การสืบค้นข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้อง การวิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบ Template เพื่อสร้างประเด็นหลักและทฤษฎีสำหรับอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา

บทที่ 4

ภาพรวมอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ในต่างประเทศ

ในบทนี้จะเป็นการนำเสนอสถานการณ์ของอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของประเทศเกาหลีใต้ ญี่ปุ่น สิงคโปร์ สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ประเด็น ได้แก่ ขนาดตลาดและรายได้ ทรัพยากรมนุษย์ เศรษฐกิจและธุรกิจ ทรัพยากรเส้นทางปัญญา และนโยบายภาครัฐ การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้การบูรณาการข้อมูลที่มีอย่างจำกัดเพื่ออธิบายสถานการณ์ในประเด็นต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

4.1 เกาหลีใต้

4.1.1 อุตสาหกรรมแอนิเมชัน

ขนาดตลาดและรายได้

ในปี 2559 เกาหลีใต้มีขนาดตลาดแอนิเมชันประมาณ 605 ล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 10.9 ต่อปี (พ.ศ. 2554 - 2559) โดยได้สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจประมาณ 198.8 ล้านเหรียญสหรัฐ เมื่อพิจารณาตามประเภทของธุรกิจแอนิเมชันแล้ว พบว่ากลุ่มสร้างแอนิเมชันมีรายได้มากที่สุด ซึ่งเท่ากับ 404.95 ล้านเหรียญสหรัฐ รองลงมาคือกลุ่มกระจายและจัดจำหน่ายแอนิเมชัน มีรายได้ 187.72 ล้านเหรียญสหรัฐ และกลุ่มที่สร้างงานแอนิเมชันขายออนไลน์รายย่อย มีรายได้ 13.12 ล้านเหรียญสหรัฐ (KOCCA 2018)

เมื่อแบ่งประเภทของแอนิเมชันตามประเภทของสื่อจะสามารถแบ่งได้เป็น 4 กลุ่มใหญ่ คือ โทรทัศน์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ภาพยนตร์ และคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะและพกพา ซึ่งพบว่าแอนิเมชันจะพบในสื่อโทรทัศน์มากที่สุด (ร้อยละ 77) รองลงมาคือพบในโทรศัพท์เคลื่อนที่ (ร้อยละ 57.4) ภาพยนตร์ (ร้อยละ 48.1) และคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะและพกพา (ร้อยละ 15.7)

ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์

จำนวนของผู้ถูกจ้างงานด้านแอนิเมชันในเกาหลีใต้ มีอัตราสูงขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 3.4 ต่อปี (พ.ศ. 2554 - 2559) โดยในปี 2559 พนักงานบริษัทด้านแอนิเมชันในเกาหลีใต้ มีจำนวนทั้งหมด 5,142 คน โดยร้อยละ 94.3 จะเป็นบุคลากรในกลุ่มธุรกิจสร้างแอนิเมชัน การจ้างงานส่วนใหญ่จะเป็นแบบทำงานเต็มเวลา (Full-Time) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 74.3 มากกว่าแบบทำงานชั่วคราว (Temporary) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 25.7

ระดับการศึกษาของบุคลากรในอุตสาหกรรมแอนิเมชันของเกาหลีใต้ จะอยู่ในกลุ่มผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 80.2 ของบุคลากรทั้งหมด รองลงมาคือผู้ที่จบการศึกษาจากสถานศึกษาวิชาชีพชั้นสูง คิดเป็นร้อยละ 12.3 นอกนั้นจะเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา

ประเด็นด้านเศรษฐกิจและธุรกิจ

ในปี 2559 เกาหลีใต้มีบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านแอนิเมชันทั้งหมด 447 บริษัท ซึ่งมีการจ้างงานทั้งหมด 5,142 คน โดยหนึ่งบริษัทสามารถสร้างรายได้ประมาณ 8.7 ล้านเหรียญสหรัฐ การส่งออกแอนิเมชันไปยังประเทศต่าง ๆ มีมูลค่ารวม 135.6 ล้านเหรียญสหรัฐ เกาหลีใต้ส่งออกผลงานแอนิเมชันไปภูมิภาคอเมริกาเหนือมากที่สุด (ร้อยละ 51.4) รองลงมาคือภูมิภาคยุโรป (ร้อยละ 21.3) ญี่ปุ่น (ร้อยละ 19.4) สาธารณรัฐประชาชนจีน (ร้อยละ 1.3) และอาเซียน (ร้อยละ 0.5)

ธุรกิจด้านแอนิเมชันในเกาหลีใต้สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มสร้างแอนิเมชัน กลุ่มกระจายและจัดจำหน่ายแอนิเมชัน และกลุ่มที่สร้างงานแอนิเมชันขายออนไลน์รายย่อย โดยกลุ่มสร้างแอนิเมชันมีมากที่สุด 377 บริษัท (ร้อยละ 84.34) รองลงมาคือกลุ่มกระจายและจัดจำหน่ายแอนิเมชัน 53 บริษัท (ร้อยละ 11.85) และกลุ่มที่สร้างงานแอนิเมชันขายออนไลน์รายย่อย 17 บริษัท (ร้อยละ 3.8) ทั้งนี้ อัตราการเติบโตของธุรกิจด้านแอนิเมชันจะอยู่ในสองกลุ่มข้างต้น

นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

เกาหลีใต้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสนับสนุนและขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชัน 5 หน่วยงาน ได้แก่

1. Ministry of Culture, Sport, and Tourism
2. Korea Creative Content Agency (KOCCA)
3. Seoul Animation Center
4. Match Content Agency
5. Information and Culture Agency

ระบบการขับเคลื่อนนโยบายจะทำตามลำดับขั้นของกระบวนการจัดการภาครัฐ ตั้งแต่การวางแผนนโยบายไปจนถึงการดำเนินนโยบายให้เป็นรูปธรรม โดย Ministry of Culture, Sport, and Tourism จะเป็นผู้ออกนโยบายและจัดสรรงบประมาณในการลงทุน โดยมี KOCCA ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งของกระทรวงเป็นผู้รับผิดชอบนโยบายจากกระทรวงฯ ซึ่งสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมแอนิเมชัน ส่วนอีก 3 หน่วยงาน ได้แก่ Seoul Animation Center, Match Content Agency และ Information and Culture Agency จะทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างภาครัฐและเอกชนผ่านการจัดทำโครงการตามนโยบายและทรัพยากรที่รัฐกำหนด

KOCCA ได้สนับสนุนงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชันใน 6 ด้าน ได้แก่ 1) การสนับสนุนการผลิตแอนิเมชันในประเทศ 2) การวางแผนและพัฒนาการสนับสนุนการผลิตแอนิเมชันอย่างสั้น (Short Animation) 3) การสนับสนุนการผลิตภาพยนตร์แอนิเมชันสำหรับเด็กและเยาวชน 4) การสนับสนุนก่อนการผลิตแอนิเมชัน (Animation Pre-Production) สำหรับเยาวชนและครอบครัว 5) การสนับสนุนการผลิตแอนิเมชันในสื่อใหม่ และ 6) การสนับสนุนการพัฒนาการผลิตแอนิเมชันในระดับที่สูงขึ้น

โครงการที่น่าสนใจของ KOCCA มีดังนี้

1. การสนับสนุนการผลิตแอนิเมชันในประเทศ เป็นการนำผลงานของบริษัทที่เข้าร่วมโครงการสนับสนุนก่อนการผลิตแอนิเมชัน (Pre-Production) ในปีที่ผ่านมา ฉายในโรงภาพยนตร์และออกอากาศทางโทรทัศน์
2. การสนับสนุนการวางแผนแอนิเมชันเป็นการสนับสนุนให้มีการสร้างแผนการผลิตแอนิเมชันให้เกิดขึ้นจริง
3. การสนับสนุนการผลิตแอนิเมชันเบื้องต้น เป็นการดึงเอากลุ่มนักลงทุนและผู้สร้างแอนิเมชันมาพบกันเพื่อตกลงสร้างแอนิเมชันร่วมกัน
4. การสนับสนุนการผลิตแอนิเมชันอย่างสั้น มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการสร้างแอนิเมชันและการขยายตัวของธุรกิจแอนิเมชันไปทั่วประเทศ
5. การสนับสนุนการผลิตแอนิเมชันในสื่อใหม่ เป็นการสนับสนุนการผลิตแอนิเมชันในสื่อที่เป็นเว็บไซต์และโทรศัพท์เคลื่อนที่ตามแนวโน้มของตลาด
6. การสนับสนุนการพัฒนาการผลิตแอนิเมชันในระดับที่สูงขึ้น เป็นการประเมินโครงการที่มีการสนับสนุนเพื่อหาแอนิเมชันที่มีผลตอบรับที่ดีที่สุดเมื่อมีการถ่ายทอดทางโทรทัศน์ โดยแอนิเมชันที่เข้าโครงการจะต้องมีระยะเวลาในการดำเนินการไม่เกิน 5 ปี

4.1.2 อุตสาหกรรมเกม

เกาหลีใต้ถือว่าเป็นตลาดที่สำคัญของอุตสาหกรรมเกมในภูมิภาคเอเชีย ในปี 2560 เกาหลีใต้มีบริษัทที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมเกมทั้งหมด 908 บริษัท ร้านเกมคอมพิวเตอร์ (PC Bang) 10,655 แห่ง และร้านเกมประเภท Arcade 800 แห่ง ในด้านพฤติกรรมการเล่นเกมนั้น KOCCA (Korea Creative Content Agency) ได้จัดทำการศึกษาพฤติกรรมการเล่นเกมของคนเกาหลีใต้ โดยส่วนใหญ่จะเล่นเกมโทรศัพท์มากที่สุด (ร้อยละ 59.8) รองลงมาคือ เกมออนไลน์ (ร้อยละ 38.7) เกมคอมพิวเตอร์ (ร้อยละ 17.3) เครื่องเล่นเกมเฉพาะ (ร้อยละ 9.3) และเกม Arcade (ร้อยละ 6.5) ตามลำดับ โดยผู้ที่เล่นเกมส่วนใหญ่ที่อายุต่ำกว่า 30 ปี จะเล่นเกมอย่างใดอย่างหนึ่งถึงร้อยละ 85 และมีสัดส่วนที่มากกว่าผู้ที่เล่นเกมอายุ 40 ปีขึ้นไป (KOCCA 2018)

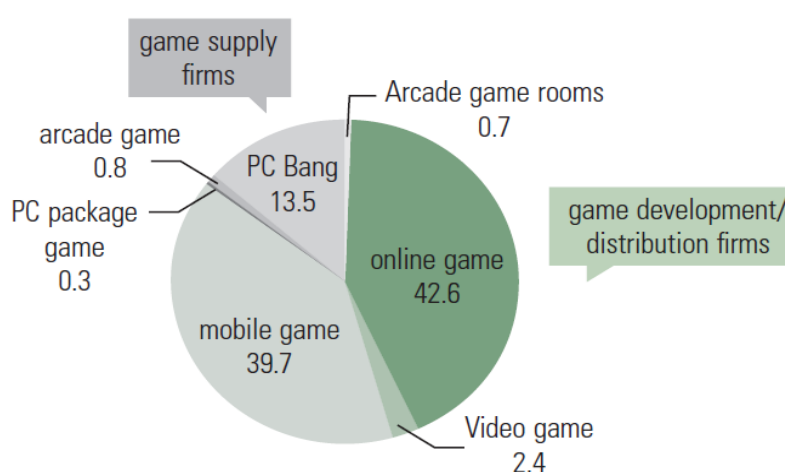
ก่อนปี 2533 เกาหลีใต้มีกระแสสังคมที่ต่อต้านเกมทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นเกม Arcade หรือเครื่องเกมเฉพาะ เนื่องจากความเป็นห่วงการติดเกมของเยาวชนของผู้ปกครอง จึงทำให้เกมในอดีตนั้นถูกจัดว่าเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมความบันเทิง ซึ่งกฎหมายที่เกี่ยวข้องจะมุ่งเน้นไปที่การจำกัดการเข้าเล่นเกมเป็นส่วนใหญ่ แต่หลังจากที่เกาหลีใต้กลายเป็นผู้ผลิตเกมภายใต้สัญญาการค้า (OEM) ของบริษัทญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา ธุรกิจเกมในเกาหลีใต้เริ่มขยายตัวขึ้น

ขนาดตลาดและรายได้

ในปี 2561 มูลค่าตลาดเกมของเกาหลีใต้มีทั้งหมดประมาณ 12.08 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งมีอัตราการเติบโตต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2550 โดยมีผู้เล่นในเกาหลีใต้ประมาณ 28.9 ล้านคน ซึ่งได้สร้างรายได้ในประเทศประมาณ 5.6 พันล้านเหรียญสหรัฐ เป็นอันดับ 4 ของตลาดเกมที่ใหญ่ที่สุดในระดับโลก (NEWZOO 2018)

โดยในปี 2560 เกมที่มียอดขายมากที่สุดในตลาดเกม คือเกมออนไลน์ (ร้อยละ 42.6) รองลงมาคือเกมในโทรศัพท์เคลื่อนที่ (ร้อยละ 39.7) เกมในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัว (ร้อยละ 13.5) และเกมในเครื่องเล่นเฉพาะ (ร้อยละ 2.4) โดยส่วนแบ่งการตลาดที่มีขยายตัวมากที่สุดคือเกมโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งมีอัตราการเติบโตร้อยละ 24.0 เมื่อเทียบกับปี 2559 ในขณะที่ส่วนแบ่งทางการตลาดของเกมประเภทอื่นมีอัตราที่ลดลง (KOCCA 2018) ซึ่งปรากฏการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความนิยมในเกมที่ต้องเล่นกับเครื่องเล่นเฉพาะลดลง และมีการขยายตัวของตลาดเกมโทรศัพท์เคลื่อนที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนของตลาดเกมในเกาหลีใต้ในอนาคต (ดังแสดงในภาพที่ 4.1)

ภาพที่ 4.1 สัดส่วนประเภทธุรกิจเกมในเกาหลีใต้



ที่มา: รายงาน StraitsTimes 2018

หากแบ่งกลุ่มตลาดเกมในเกาหลีใต้ตามประเภทเครื่องเล่น สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม อันได้แก่ เกมโทรศัพท์เคลื่อนที่ เกมในเครื่องเล่นเฉพาะ และเกมในเครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งจากพฤติกรรมการเล่นใน 1 เดือน จะพบว่าเกมโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้รับความนิยมมากที่สุด รองลงมาคือเกมในเครื่องคอมพิวเตอร์ และเกมในเครื่องเล่นเฉพาะตามลำดับ โดยผู้ชายจะเล่นมากกว่าผู้หญิง (NEWZOO 2018)

ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์

ในปี 2560 เกาหลีใต้มีพนักงานที่ทำงานในอุตสาหกรรมเกมทั้งหมด 73,993 คน โดยแบ่งเป็นพนักงานที่ทำงานในบริษัทพัฒนาและจัดจำหน่ายเกม 33,979 คน (ร้อยละ 45.9) และมีพนักงาน 40,014 คนทำงานในกลุ่มร้านเกมคอมพิวเตอร์และเกม Arcade โดยสถานการณ์การจ้างงานในปี 2560 พบว่าพนักงานในกลุ่มเกมออนไลน์มีอัตราที่ลดลง และถูกแทนที่ด้วยพนักงานในเกมโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เพิ่มขึ้น (KOCCA 2018)

ลักษณะการทำงานของเกาหลีใต้มีความคล้ายคลึงกับประเทศญี่ปุ่น นั่นคือการทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานมาก ซึ่งพนักงานในเกาหลีใต้ใช้เวลาในการทำงานมากกว่าประเทศอื่นในกลุ่ม OECD เป็นอันดับที่สอง รองลงมาจากประเทศญี่ปุ่น โดยตามกฎหมายแรงงาน (The Labour Standard Act) ของเกาหลีใต้แล้ว มีชั่วโมงในการทำงานปกติ 40 ชั่วโมง และการทำงานล่วงเวลา 12 ชั่วโมง ต่อ 1 สัปดาห์ แต่เนื่องจากเกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นในธุรกิจ E-Sport และการพัฒนาอุตสาหกรรมเกมโดยประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน พนักงานในอุตสาหกรรมเกมของเกาหลีใต้จึงจำเป็นต้องทำงานมากขึ้นเพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเกมของประเทศไว้ (StraitsTimes 2018)

ประเด็นด้านเศรษฐกิจและธุรกิจ

จากภาพที่ 4.1 อุตสาหกรรมเกมของเกาหลีใต้ สามารถแบ่งกลุ่มธุรกิจออกได้ 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

- 1) บริษัทพัฒนาและจัดจำหน่ายเกม (Game Development/Distribution Firm) ประกอบไปด้วย บริษัทพัฒนาและจัดจำหน่ายเกมออนไลน์ บริษัทผลิตวีดีโอเกม บริษัทพัฒนาเกมบนโทรศัพท์เคลื่อนที่และบริษัทพัฒนาเกม Arcade
- 2) บริษัทกระจายเกม (Game Supply Firm) ประกอบไปด้วย ร้านเกมคอมพิวเตอร์ (PC Bang) ร้านค้าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับเล่นเกม (PC package game) ร้านเกม Arcade

เมื่อพิจารณาจากภาพรวมแล้วจะพบว่าบริษัทพัฒนาและจัดทำจำหน่ายเกมสร้างรายได้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 84.7 ของรายได้ทั้งหมดในอุตสาหกรรมเกม รองลงมาคือบริษัทกระจายเกม ซึ่งสร้างรายได้ร้อยละ 15.3 ของรายได้ทั้งหมดในอุตสาหกรรมเกม

ประเด็นด้านทรัพย์สินทางปัญญา

หน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านทรัพย์สินทางปัญญาในเกาหลีใต้ คือ Korean Intellectual Property Office (KIPO) โดยมีภารกิจหลักในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งในด้านการแข่งขันของประเทศ และสร้างงานใหม่จากการจัดตั้งตลาดใหม่ผ่านความร่วมมือทางทรัพย์สินทางปัญญา KIPO มี 4 กลยุทธ์หลัก เพื่อสนับสนุนภารกิจดังกล่าว ได้แก่

1. การสนับสนุนการสร้างทรัพย์สินทางปัญญาที่แข็งแกร่ง มีเป้าหมายเพื่อสร้างระบบการทดสอบและการไต่สวนที่มีคุณภาพ
2. อำนวยความสะดวกในการสร้างทรัพย์สินทางปัญญาให้ดียิ่งขึ้น มีเป้าหมายเพื่อป้องกันสิทธิบัตรด้านเทคโนโลยีและการประยุกต์ใช้ ทั้งในสถาบันทางการศึกษาและธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงสนับสนุนระบบการให้บริการด้านทรัพย์สินทางปัญญาทางธุรกิจและขยายระบบการสนับสนุนการคิดค้นนวัตกรรม
3. สร้างระบบการป้องกันทรัพย์สินทางปัญญา (IPR Protection System) มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมระบบและกิจกรรมการป้องกันทรัพย์สินทางปัญญาให้เข้มแข็ง และพัฒนาระบบทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อสอดคล้องกับนานาชาติ
4. สร้างระบบนิเวศของทรัพย์สินทางปัญญา มีเป้าหมายเพื่อสร้างนักพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญาและเพิ่มคุณภาพบริการด้านทรัพย์สินทางปัญญา

นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

นโยบายภาครัฐที่สนับสนุนเกมได้เริ่มขึ้นในปี 2541 โดยมีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการสนับสนุนเกม 4 หน่วยงาน มีการตรากฎหมายที่สำคัญขึ้น 3 ข้อ และมีการกำหนดนโยบายรัฐที่สนับสนุนอุตสาหกรรมเกม 6 ด้าน ดังนี้

ตารางที่ 4.1 การจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐตามลำดับเวลา

ปี (พ.ศ.)	ประเภท	รายละเอียด
2541	ก่อตั้งองค์กร	จัดตั้ง The Game and Record Industry Division ภายใต้ Cultural Content Industry Office กระทรวงวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว
2542	ก่อตั้งองค์กร	ก่อตั้ง The Game Industry Support Center และ A game Industry Promotion Institution ต่อมามีการเปลี่ยนเป็น Game Industry Development Agency และ Game Industry Promotion Agency
2543	ตรากฎหมาย	ตรากฎหมาย The Record, Video Content, and Game Content Act

ปี (พ.ศ.)	ประเภท	รายละเอียด
2545	ออกนโยบาย	ประกาศนโยบาย “Mid- and long-term plan for game industry (2003~2007)” โดยมีจุดประสงค์เพื่อเป็นหนึ่งในสามของประเทศที่มีอุตสาหกรรมเกมที่ดีที่สุด
2546	ออกนโยบาย	ประกาศ “e-Sports mid and long-term vision”
2547	ออกนโยบาย	ประกาศ “Gaming culture promotion plan”
2548	ตรากฎหมาย	ประกาศ “Game Industry Promotion Act”
2549	ก่อตั้งองค์กร	ก่อตั้ง GCRB
2550	ออกนโยบาย	ประกาศ “2010 Game Industry Promotion Strategy Execution Report Seminar”
2551	ออกนโยบาย	ประกาศ “Mid- and long-term plan for game industry (2008~2012): the Second Revolution” โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างตลาดใหม่ในอนาคต
2552	ก่อตั้งองค์กร	ก่อตั้ง KOCCA
2553	ออกนโยบาย	ประกาศ “e-Sports mid-, long-term development plan (2010~2014): e-Sports Innovation 2.0”
2554	ตรากฎหมาย	ตรากฎหมาย the e-Sports (Electronic Sports) Promotion Act
2555	ก่อตั้งองค์กร	ก่อตั้ง GRAC

ที่มา: Korea Creative Content Agency

ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานหลักที่ดูแลและสนับสนุนอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ของเกาหลีใต้คือ Korea Creative Content Agency (KOCCA) ซึ่งจัดตั้งขึ้นในปี 2552 ซึ่งมาจากการรวม 3 หน่วยงานที่รับผิดชอบทางสื่อและความบันเทิงอันได้แก่ Korean Broadcasting Institute, Korea Culture & Content Agency และ Korea Game Agency (KOCCA 2018) ซึ่ง KOCCA มีหน้าที่ 12 ประการ ในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมสร้างสรรค์อันได้แก่

1. การสนับสนุนการผลิตสื่อและความบันเทิง
2. การสนับสนุนการขยายตัวในต่างประเทศ
3. การสนับสนุนด้านการตลาดและดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ
4. การสนับสนุนเทคโนโลยีทางวัฒนธรรม (Culture Technology) และการวิจัยและพัฒนา
5. การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และธุรกิจใหม่
6. การสนับสนุนบริษัทที่ผลิตคอนเทนต์ด้านเทคโนโลยี (Content Firms)
7. การสร้างทักษะของคนในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์

8. การบ่มเพาะอุตสาหกรรมเนื้อเรื่อง (Story Industry)
9. การส่งเสริมอุตสาหกรรมคอนเทนต์ในระดับท้องถิ่น
10. การสร้างระบบนิเวศในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์
11. การวิจัยและพัฒนานโยบายภาครัฐ
12. การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานของอุตสาหกรรมสร้างสรรค์

และอีกหนึ่งองค์กรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมเกมในเกาหลีใต้ คือ Game Rating and Administration Committee (GRAC) ซึ่งได้ก่อตั้งตามกฎหมายการสนับสนุนอุตสาหกรรมเกม (The Game Promotion Act) โดยมีจุดประสงค์เพื่อ 1) การปกป้องด้านจริยธรรมของเกมทั้งในเรื่องความรุนแรงและเพศ 2) การป้องกันการกระจายของเกมผิดกฎหมาย และ 3) การปกป้องเยาวชน

จากจุดประสงค์ดังกล่าวทำให้ GARC มีหน้าที่หลัก 6 ประการในอุตสาหกรรมเกม ได้แก่ (GRAC 2018)

1. การแบ่งประเภทเกมตามลำดับที่กฎหมายได้ระบุไว้
2. การสืบหาเกมที่มีเนื้อหาเป็นอันตรายต่อเยาวชน
3. การควบคุมการผลิตและการจัดจำหน่ายเกมตามประเภทของเกมที่มีการจัดลำดับไว้
4. การสืบสวนและวิจัยการแบ่งประเภทตามจุดมุ่งหมายของเกม
5. การรายงานการกระทำผิดของเกมผิดกฎหมายและสร้างระบบการให้รางวัลแก่ผู้ชี้เบาะแส
6. การแนะนำการปรับปรุงเกมที่ผิดกฎหมายและโฆษณาข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ

4.1.3 อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์

อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ในเกาหลีใต้เป็นธุรกิจที่ได้รับการสนับสนุนหลังจากอุตสาหกรรมความบันเทิงเกาหลีใต้ที่ได้รับความนิยมหลังปี 2543 ซึ่งอุตสาหกรรมนี้จะไม่นับหนักที่การขายที่เป็นรูปภาพ แต่จะเน้นการสร้างมูลค่าของคาแรคเตอร์ก่อน แล้วจึงขยายการทำรายได้ผ่านทางการขายลิขสิทธิ์และสินค้าที่เกี่ยวข้อง

ขนาดตลาดและรายได้

ขนาดตลาดของอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ของเกาหลีใต้ในปี 2559 มีขนาด 9.88 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งเติบโตจากปี 2558 ร้อยละ 9.8 และเติบโตเฉลี่ย 5 ปี ร้อยละ 10.1

ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์

การจ้างงานของอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ในเกาหลีใต้ในปี 2559 มีจำนวนทั้งสิ้น 33,323 ตำแหน่ง ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2558 ร้อยละ 7.1 โดยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเติบโตของการจ้างงานเฉลี่ย 5 ปีอยู่ที่ร้อยละ

10.6 ต่อปี โดยร้อยละ 52.3 ของลูกจ้างจะอยู่ในธุรกิจการสร้างความแคเตอร์ และที่เหลืออีกร้อยละ 47.7 ของลูกจ้างทั้งหมดอยู่ในธุรกิจกระจายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์

การจ้างงานของอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ของเกาหลีใต้ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานทำงานเต็มเวลา คิดเป็นร้อยละ 85.8 ของผู้ถูกจ้างงานทั้งหมดในอุตสาหกรรมนี้ ซึ่งแรงงานส่วนใหญ่จะถูกจ้างในงานด้านการผลิต โดยคิดเป็นร้อยละ 37.2 รองลงมาคืองานด้านการจัดการ (ร้อยละ 11.7) งานด้านการวางแผนธุรกิจ (ร้อยละ 7.1) และงานด้านการตลาด (ร้อยละ 5.3)

ประเด็นด้านเศรษฐกิจและธุรกิจ

ในปี 2559 เกาหลีใต้มีธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ทั้งหมด 2,213 บริษัท ซึ่งมีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องใน 5 ปี เฉลี่ยร้อยละ 7.0 ต่อปี สามารถสร้างรายได้ 9.88 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องใน 5 ปี เฉลี่ยร้อยละ 9.8 ต่อปี หากพิจารณามูลค่าที่เพิ่มขึ้น (Value Added) ที่เกิดขึ้นจากอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ จะพบว่ามียอดมูลค่าทั้งสิ้น 3.86 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องใน 5 ปี เฉลี่ยร้อยละ 8.5 ต่อปี (KOCCA 2018)

ธุรกิจในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ของเกาหลีใต้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ได้แก่

- 1) ธุรกิจด้านการสร้างความแคเตอร์ เป็นธุรกิจที่เน้นด้านการพัฒนาคาแรคเตอร์และลิขสิทธิ์ และการผลิตสินค้าที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์
- 2) ธุรกิจกระจายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์ เป็นธุรกิจที่มุ่งเน้นการกระจายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์ไปสู่มือลูกค้าทั้งในระดับการค้าส่งและการค้าปลีก

ซึ่งธุรกิจการสร้างความแคเตอร์มีจำนวน 1,162 บริษัท และธุรกิจกระจายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์มีจำนวน 1,051 บริษัท

ประเด็นด้านทรัพย์สินทางปัญญา

การคุ้มครองลิขสิทธิ์ในเกาหลีใต้ถือว่ามีความเข้มข้นมากทั้งในแง่กฎหมายและการปฏิบัติ ซึ่งการดูแลและควบคุมลิขสิทธิ์มี 4 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ การคุ้มครองลิขสิทธิ์ การคุ้มครองตามกฎหมายเครื่องหมายการค้า การคุ้มครองตามพระราชบัญญัติคุ้มครองการออกแบบ และการคุ้มครองภายใต้พระราชบัญญัติป้องกันการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม

นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

ในปี 2559 โครงการสนับสนุนอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์จะขยายการเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจต่าง ๆ และจะทำการกระตุ้นโครงสร้างของธุรกิจจดทะเบียนในอุตสาหกรรมนี้ โดยจะแบ่งออกเป็นขั้นตอนของการเจริญเติบโต โดยมีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ภายในปี 2559 สำหรับการส่งเสริมอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ คือ การขยายความคิดสร้างสรรค์และบ่มเพาะคาแรคเตอร์ใหม่ผ่านโครงการสนับสนุนที่สำคัญ ได้แก่

1. การกระจายความเสี่ยงและความก้าวหน้าของธุรกิจที่จดลิขสิทธิ์
2. การกระจายคาแรคเตอร์และการตลาดที่มีประสิทธิภาพทั้งในและต่างประเทศ
3. การจัดการแข่งขันของคาแรคเตอร์เกาหลีใต้ขั้นใหม่เพื่อเป็นการบ่มเพาะการสร้างคาแรคเตอร์
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการตลาดคาแรคเตอร์ในประเทศและต่างประเทศ

อีกทั้ง ภาครัฐมุ่งสนับสนุนให้ผู้พัฒนาคาแรคเตอร์ในประเทศ มีการสร้างคาแรคเตอร์ที่สะท้อนความคิดสร้างสรรค์ออกมา ซึ่งรวมถึงการสนับสนุนด้านการตลาดในประเทศ เพื่อให้คาแรคเตอร์ใหม่มีโอกาสทางธุรกิจที่สำคัญได้ มีการสนับสนุนเพื่อเสริมสร้างความสามารถด้านการตลาด เครือข่ายการประชาสัมพันธ์ และการจัดการหลังการขาย โดยจะทำงานร่วมกับ KOCCA และผ่านการจับคู่ธุรกิจและลงนักลงทุน โดยมีการจัดโครงการต่าง ๆ ดังนี้

1. โครงการสนับสนุนการพัฒนาคาแรคเตอร์ในเกาหลีใต้ เพื่อคัดเลือกคาแรคเตอร์ที่สร้างขึ้นใหม่ให้มีการจดทะเบียนและสร้างลิขสิทธิ์
2. โครงการสนับสนุนการผลิตคอนเทนต์ที่เชื่อมโยงคาแรคเตอร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนธุรกิจที่ผลิตคอนเทนต์สร้างสรรค์ของคาแรคเตอร์ในประเทศ และสร้างและผลิตคอนเทนต์ที่เชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่น เกม ละคร เพลงและภาพยนตร์ เป็นต้น
3. โครงการแข่งขันคาแรคเตอร์เกาหลีใต้ มีจุดประสงค์เพื่อค้นหา บ่มเพาะ และให้รางวัลคาแรคเตอร์ใหม่ โดยปลายทางของโครงการนี้จะต้องขยายเส้นทางการเข้าสู่การค้า สำหรับผลงานที่ได้รับการคัดเลือกจะมีโอกาสในการร่วมมือกับบริษัทในอุตสาหกรรมนี้ เพื่อสร้างธุรกิจของคาแรคเตอร์ใหม่และเพื่อลดอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์ที่สร้างใหม่นี้
4. โครงการสนับสนุนการใช้คาแรคเตอร์อย่างถูกกฎหมาย โดยมีจุดประสงค์เพื่อกระตุ้นการรับรู้ของผู้บริโภคในการปฏิเสธสินค้าที่ละเมิดลิขสิทธิ์ โดยร่วมมือกับห้างสรรพสินค้าและร้านค้าในการจำหน่ายสินค้าที่ละเมิดลิขสิทธิ์

4.2 ญี่ปุ่น

4.2.1 อุตสาหกรรมแอนิเมชัน

ผลงานด้านแอนิเมชันของประเทศญี่ปุ่นนิยมใช้คำว่า “อะนิเมะ (Anime)” หมายถึง ภาพยนตร์การ์ตูนที่สร้างขึ้นโดยมีการสอดแทรกลักษณะเฉพาะที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นญี่ปุ่นชัดเจน เช่น ลายเส้นที่คม การใช้สีสดใส และลักษณะไม่สมส่วนของร่างกาย ซึ่งมีความพิเศษจากแอนิเมชันในประเทศอื่น ๆ อะนิเมะที่สร้างขึ้นสามารถรับชมได้หลายทาง ทั้งที่เป็นหนังสือการ์ตูนและภาพยนตร์

แอนิเมชันเป็นเทคโนโลยีภาพที่ดูเหมือนจะเคลื่อนไหวโดยการแสดงภาพนิ่งอย่างต่อเนื่อง เช่น รูปภาพและตุ๊กตา มีวิธีการผลิตที่หลากหลาย ซึ่งในปัจจุบันนิยมเป็นภาพเคลื่อนไหว โดยภาพเคลื่อนไหว Computer Graphic (CG) ในญี่ปุ่นส่วนใหญ่จะใช้แอนิเมชันแบบดิจิทัลและวิธีการรวมรูปวาดมือ ส่วนการทำ CG ถูกนำมาใช้เพื่อเติมเต็มความต่อเนื่อง นอกจากนี้ แอนิเมชันทั่วไปในญี่ปุ่นยังมีความพยายามสร้างผลงานที่ดี พร้อมทั้งลดต้นทุนการผลิตและลดเวลาในการผลิตรายการ

ขนาดตลาดและรายได้

ในปี 2559 อุตสาหกรรมแอนิเมชันทั้งทางตรงและทางอ้อมในญี่ปุ่นมีมูลค่า 17.87 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งเติบโตร้อยละ 9 จากในปี 2558 ที่มีมูลค่า 16.26 พันล้านเหรียญสหรัฐ โดยสามารถแบ่งตามแหล่งรายได้ออกเป็น 9 แหล่ง ซึ่งแต่ละแหล่งรายได้สร้างรายได้แตกต่างกัน ได้แก่

1. โทรทัศน์ (950 ล้านเหรียญสหรัฐ)
2. ภาพยนตร์ (590 ล้านเหรียญสหรัฐ)
3. วีดีโอ (690 ล้านเหรียญสหรัฐ)
4. การจำหน่ายทางอินเทอร์เน็ตในสินค้าที่เกี่ยวข้องกับแอนิเมชัน (430 ล้านเหรียญสหรัฐ)
5. การจำหน่ายผ่านร้านค้าในสินค้าที่เกี่ยวข้องกับแอนิเมชัน (5.03 พันล้านเหรียญสหรัฐ)
6. เพลง (250 ล้านเหรียญสหรัฐ)
7. ตลาดต่างประเทศ (6.86 พันล้านเหรียญสหรัฐ)
8. ตู้เกม Arcade และตู้ปาจิงโกะ (2.52 พันล้านเหรียญสหรัฐ)
9. กรอกรงานแสดงตัว (Live Entertainment) (550 ล้านเหรียญสหรัฐ)

ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์

ลักษณะการจ้างงานของบริษัทแอนิเมชันในญี่ปุ่นมี 3 รูปแบบ ได้แก่ 1) พนักงานประจำ 2) การว่าจ้างตามช่วงเวลา และ 3) การว่าจ้างตามชิ้นงาน ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของพนักงานประจำ แต่แนวโน้ม

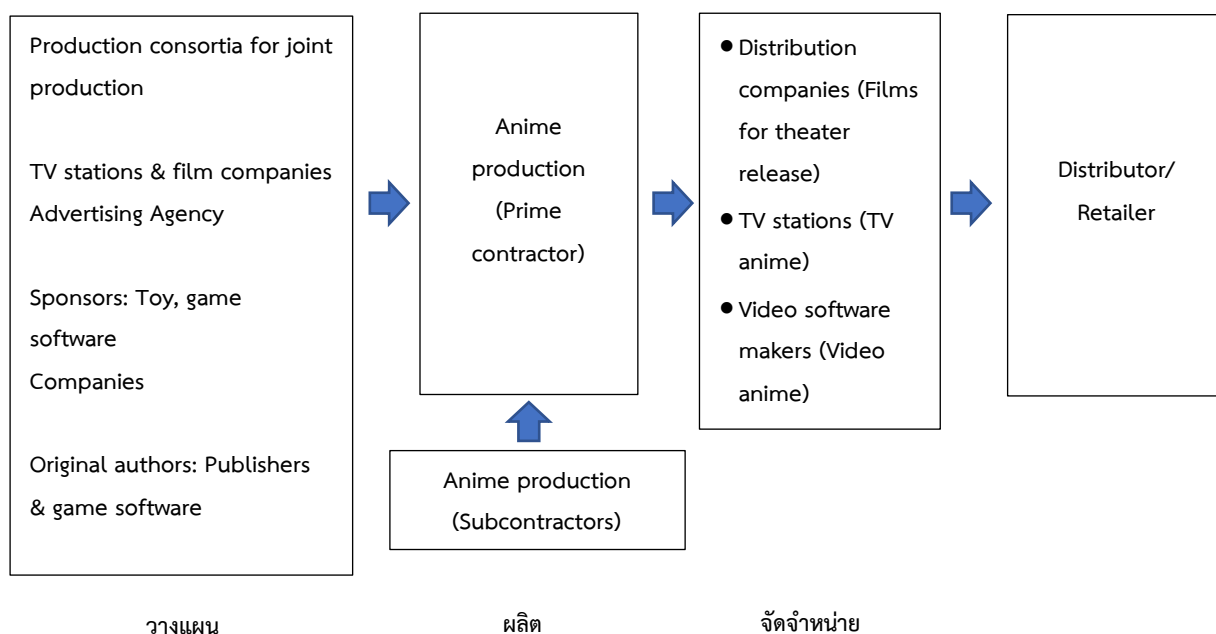
การว่าจ้างตามช่วงเวลาและการว่าจ้างตามชิ้นงานเริ่มมีมากขึ้น โดยเฉพาะงาน Animator, Background Artist และ Photographer ทั้งนี้ บริษัทแอนิเมชันญี่ปุ่นมีแนวโน้มแบ่งงานให้คนภายนอกองค์กรผลิต หรือเรียกว่า Outsource ซึ่งในปี 2558 มีบริษัทแอนิเมชันญี่ปุ่นจำนวนร้อยละ 90 แบ่งงานให้คนภายนอกองค์กรทำ ซึ่งในจำนวนนี้มีร้อยละ 10 ที่แบ่งงานให้บริษัทต่างชาติทำ (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงโตเกียว 2562)

พนักงานสร้างแอนิเมชันได้รับค่าจ้างในระดับต่ำ Japanese Animation Creators Association ได้ระบุว่ารายได้เฉลี่ยต่อปีของพนักงานเท่ากับ 3.32 ล้านเยน หรือ 30,643 เหยียสหรัฐ มีพนักงานกว่าร้อยละ 50 ในอุตสาหกรรมที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปีต่ำกว่า 4 ล้านเยน หรือ 36,919 เหยียสหรัฐ ซึ่งรายได้เฉลี่ยต่อปี 4 ล้านเยนถือเป็นรายได้ในระดับที่ต่ำของญี่ปุ่น

ประเด็นด้านเศรษฐกิจและธุรกิจ

อุตสาหกรรมแอนิเมชันในญี่ปุ่นสามารถแบ่งตามประเภทผลิตภัณฑ์ ออกเป็น 3 ประเภท อันได้แก่ 1) แอนิเมชันที่ฉายทางภาพยนตร์ 2) แอนิเมชันที่ออกอากาศทางโทรทัศน์ และ 3) แอนิเมชันในรูปแบบ CD (ในรูปแบบ VCD และ DVD) ซึ่งห่วงโซ่คุณค่าของอุตสาหกรรมแอนิเมชันญี่ปุ่น ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การวางแผน ซึ่งมีลักษณะเป็นการร่วมมือกันจากหลายฝ่าย เช่น ช่องโทรทัศน์และบริษัทผลิตภาพยนตร์ บริษัทโฆษณา บริษัทสปอนเซอร์ต่าง ๆ และ Publisher 2) การผลิต จะมีบริษัทแอนิเมชันหลักเป็นผู้ผลิตและกระจายงานสู่บริษัทแอนิเมชันอื่น ๆ และ 3) การจัดจำหน่าย มีลักษณะเป็นผู้จัดจำหน่ายหลักสำหรับภาพยนตร์ ช่องโทรทัศน์สำหรับจัดจำหน่ายแอนิเมชันสำหรับ TV และผู้ผลิตซอฟต์แวร์วิดีโอเพื่อจำหน่ายแอนิเมชันที่เป็นวิดีโอ โดยจะกระจายสู่ผู้ค้าปลีกเป็นลำดับถัดไป ดังภาพที่ 4.2

ภาพที่ 4.2 ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมแอนิเมชันในญี่ปุ่น

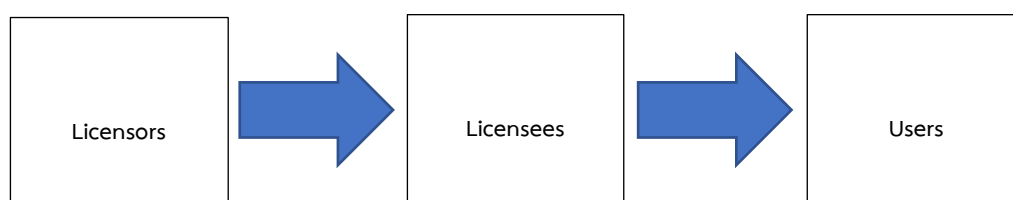


ที่มา: Ministry of Economic, Trade, and Industry (METI)

ประเด็นด้านทรัพย์สินทางปัญญา

แอนิเมชันที่สร้างในญี่ปุ่นได้รับความนิยมเป็นอย่างสูงและสามารถทำรายได้จำนวนมากเข้าสู่บริษัทผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่าย ซึ่งบริษัทผู้ผลิตส่วนใหญ่มีการขายคาแรคเตอร์ (Character) เพื่อให้เกิดความสะดวกในการเอาไปใช้เชิงพาณิชย์อย่างถูกต้องตามกฎหมายทั้งในและระหว่างประเทศ โดยคาแรคเตอร์ที่มีการจำหน่ายนั้นจะอยู่ในรูปแบบของลิขสิทธิ์ (License) โดยผู้ซื้อลิขสิทธิ์จะซื้อเฉพาะคาแรคเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทตัวเองหรือสามารถเอาไปใช้ในเชิงพาณิชย์ต่อไป เช่น การผลิตของเล่นหรือสินค้าที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์ โดยมีกระบวนการดังนี้

ภาพที่ 4.3 การใช้ประโยชน์จากคาแรคเตอร์



ที่มา: Ministry of Economic, Trade, and Industry (METI)

นอกจากนี้คอนเทนต์ของแอนิเมชันของญี่ปุ่นได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้พบการละเมิดลิขสิทธิ์อยู่บ่อยครั้ง ซึ่ง Ministry of Economic, Trade, and Industry (METI) และ Content Overseas Distribution Association (CODA) เป็นหน่วยงานหลักในควบคุมมิให้เกิดการละเมิดลิขสิทธิ์จากความร่วมมือของภาคเอกชนและรัฐบาลท้องถิ่น

นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

แนวนโยบายหลักในการสนับสนุนอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ญี่ปุ่น ซึ่งรวมถึงแอนิเมชัน เกม และคาแรคเตอร์ จะขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ กลยุทธ์ “Cool Japan” โดยมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มในวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของญี่ปุ่นผ่าน แอนิเมชัน เกม หนังสือ ละคร อาหาร และเสื้อผ้า เป็นต้น กลยุทธ์ดังกล่าวจะมุ่งเน้นไปที่ตลาดต่างประเทศและเป็นหน้าที่ของรัฐบาลในการดำเนินการ โดยมีลำดับขั้นการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การสร้างการรับรู้ในญี่ปุ่น โดยเน้นการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเกี่ยวกับญี่ปุ่น
2. การขายที่มุ่งเน้นตลาดต่างประเทศ โดยสร้างรูปแบบการหารายได้ที่เหมาะสมกับประเทศต่าง ๆ
3. การซื้อภายในญี่ปุ่น โดยสร้างสนับสนุนและดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติให้เข้ามาในญี่ปุ่น

Ministry of Economic, Trade, and Industry (METI)

กระทรวง METI มีหน้าที่ในการสนับสนุนกลยุทธ์ Cool Japan ใน 3 ด้านหลัก 8 หน้าที่ ดังนี้

ด้านที่ 1 การสนับสนุนการกระจายสินค้าและบริการ

หน้าที่ 1 : สนับสนุนในการปรับคอนเทนต์ให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ (เช่น การพากย์ การเพิ่มคำบรรยายเป็นภาษาท้องถิ่น)

หน้าที่ 2 : จัดงานแสดงต่าง ๆ

หน้าที่ 3 : การจัดหาทุน Cool Japan เพื่อใช้ในการสนับสนุนกิจกรรมทางธุรกิจในตลาดต่างประเทศ

หน้าที่ 4 : การจัด Asia Content Business Summit เพื่อจัดการประชุมในระดับนานาชาติในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านอุตสาหกรรมคอนเทนต์ (Content Industry)

หน้าที่ 5 : การป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ โดยร่วมมือกับ CODA ในการสอดส่องคอนเทนต์ที่เข้าข่ายการละเมิดลิขสิทธิ์ในต่างประเทศ

ด้านที่ 2 การสนับสนุนด้านการตลาด

หน้าที่ 6 : แต่งตั้งทูตในระดับนักเรียน โดยมุ่งเน้นนักศึกษาต่างชาติที่มีความรักและสนใจในวัฒนธรรมของญี่ปุ่น

ด้านที่ 3 การรักษารูปแบบการทำธุรกิจ

หน้าที่ 7 : พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านผู้ผลิต โดยช่วยเหลือด้านการเงินให้นักศึกษาในการศึกษาต่อกับสถาบันการศึกษาด้านภาพยนตร์ในต่างประเทศและการฝึกอบรมกับบริษัทที่เกี่ยวข้อง

หน้าที่ 8 : สนับสนุนและบ่มเพาะเทคโนโลยีดิจิทัลด้านคอนเทนต์

4.2.2 อุตสาหกรรมเกม

อุตสาหกรรมเกมของญี่ปุ่นมีความหลากหลายอย่างมาก เนื่องจากการเล่นเกมมีการเข้าถึงเกมได้หลากหลายวิธี ทั้งที่เป็นในหน่วยครัวเรือน (เช่น เครื่องเล่นเกม คอมพิวเตอร์พกพา คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ) และหน่วยธุรกิจ (ร้านเกม Arcade) จึงทำให้ผู้บริโภคเข้าถึงเกมได้อย่างหลากหลายมากขึ้น และยังมีบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นอย่าง Nintendo และ Sony Computer Entertainment ซึ่งเป็นธุรกิจหลักในการขับเคลื่อนความก้าวหน้าของอุตสาหกรรมเกมในประเทศ

ขนาดตลาดและรายได้

ในปี 2561 ตลาดเกมของญี่ปุ่นมีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 3 โดยที่ฐานผู้บริโภคที่ซื้อเกมประมาณ 67.6 ล้านคน ซึ่งสร้างรายได้ประมาณ 19.2 พันล้านเหรียญสหรัฐ (Newzoo 2018)

ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์

บริษัทเกมญี่ปุ่นมีแนวโน้ม Outsource หรือแบ่งงานให้คนภายนอกองค์กรผลิตมากขึ้น ซึ่งในปี 2558 มีบริษัทเกมญี่ปุ่นจำนวนร้อยละ 90 แบ่งงานให้คนภายนอกองค์กรทำ ซึ่งในจำนวนนี้มีถึงร้อยละ 30 ที่แบ่งงานให้บริษัทต่างชาติทำ (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงโตเกียว 2562)

ประเด็นด้านเศรษฐกิจและธุรกิจ

บริษัทเกมในญี่ปุ่นสามารถแบ่งประเภทได้ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ประเภทของเกมในญี่ปุ่น

ประเภทเกม	ประเภทย่อย	เครื่องเล่น
เครื่องเล่นเกม	เครื่องเล่นตั้งโต๊ะ	PlayStation3/PlayStaion4, WiiU, Xbox 360/Xbox One
	เครื่องเล่นพกพา	PlayStation Portable/PlayStation Vita, Nintendo Wii
คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ	ไม่ออนไลน์	Windows PC (Microsoft)
	ออนไลน์	Macintosh (Apple)
โทรศัพท์เคลื่อนที่	ทั่วไป	โทรศัพท์ทั่วไป (i-mode, EZweb, Yahoo! Keitai)
	สมาร์ทโฟน	iPhone, Android phone
	แท็บเล็ต	iPad, Android tablet

ที่มา: การสรุปของผู้วิจัย

โดยธุรกิจเกมจะถูกแบ่งประเภทตามเครื่องเล่น ซึ่งธุรกิจที่ผลิตเกมที่ต้องเล่นกับเครื่องเล่นมีจำนวนมากที่สุด โดยจะมีธุรกิจทั้งหมด 3 ประเภทได้แก่ 1) ผู้ผลิตเกมรายใหญ่ เช่น SEGA, Capcom และ Konami 2) ผู้ผลิตรายย่อย และ 3) ผู้พัฒนาเกมอิสระ ซึ่งธุรกิจเหล่านี้จะกระจายเกมได้โดยผ่านพ่อค้าคนกลางทั้งปลีกและส่ง และยังมีการจัดจำหน่ายเองผ่านช่องทางออนไลน์ ส่วนธุรกิจที่ผลิตเกมคอมพิวเตอร์ในญี่ปุ่นมักจะเป็นธุรกิจขนาดเล็กหรือนักพัฒนาเกมอิสระ โดยการขายเกมจะทำผ่านช่องทาง Stream ทางออนไลน์ (DMMM.com) หรือซื้อที่ร้านค้าปลีก กลุ่มสุดท้าย คือ ธุรกิจผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่จะมีความหลากหลายมากกว่าเกมใน 2 กลุ่มแรก เนื่องจากว่าผู้ให้บริการสัญญาโทรศัพท์เคลื่อนที่ ผู้พัฒนา Smartphone และ บริษัทประเภท SNS (Social Network Service) จะเป็นผู้พัฒนาเกมเอง

บริษัทเกมจะพัฒนาซอฟต์แวร์ต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาเกมเป็นของตัวเอง และสร้างกลไกในการออกแบบกระบวนการทำงานของการพัฒนาเกมที่บ้านเพื่อประหยัดแรงงาน นอกจากนี้ยังมีการจ้างนักพัฒนาเกมอิสระใช้ Middleware ในการพัฒนาเกมเพื่อลดต้นทุนการพัฒนาและระยะเวลาการพัฒนา ความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ของเกมไม่ได้ถูกกำหนดโดยองค์ประกอบทางเทคนิคเพียงอย่างเดียว แต่การพัฒนาเทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็นเสมอในการพัฒนา จึงทำให้บริษัทเกมมีการลงทุนอย่างมากในการวิจัยและพัฒนาภายในบริษัท และมุ่งมั่นที่จะเสริมสร้างความสามารถและความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคของตน

นอกจากนี้บริษัทเกมได้ใช้กลยุทธ์กระจายการพัฒนาเกมไปยังเครื่องเล่นประเภทอื่นที่หลากหลาย เพื่อการกระจายความเสี่ยงในการพัฒนาและขยายช่องทางการขาย เนื่องจากแพลตฟอร์มมีลักษณะที่หลากหลาย และต้นทุนการพัฒนาที่สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริษัทเกมในยุโรปและอเมริกากำลังพยายามพัฒนาเกมโดยใช้คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล (PC) ที่มีประสิทธิภาพสูง

กลุ่มผู้บริโภคเกมในญี่ปุ่นส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย ซึ่งจะนิยมเล่นเกมในโทรศัพท์เคลื่อนที่มากที่สุด (ร้อยละ 41) รองลงมาคือเครื่องเล่นเกม (ร้อยละ 30) และเกมคอมพิวเตอร์ (ร้อยละ 28) ส่วนกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นผู้หญิงจะนิยมเล่นเกมในโทรศัพท์เคลื่อนที่มากที่สุด (ร้อยละ 32) รองลงมาคือเครื่องเล่นเกมและเกมคอมพิวเตอร์ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 15 ทั้ง 2 ประเภท

ประเด็นด้านทรัพย์สินทางปัญญา

Content Overseas Distribution Association (CODA) เป็นการรวมตัวของบริษัทและองค์กรของภาครัฐและเอกชน ที่ทำหน้าที่ในการสอดส่องดูแลทรัพย์สินทางปัญญาทุกประเภท ทั้งในรูปแบบสินค้าที่เป็น Offline และ Online CODA มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างมากในการดูแลทรัพย์สินทางปัญญาของเกมของญี่ปุ่น

นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในญี่ปุ่นมีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกมให้พัฒนาก้าวหน้าขึ้น ซึ่งภาครัฐจะทำหน้าที่ในการส่งเสริมและดูแลผลประโยชน์ของธุรกิจเกมในตลาดต่างประเทศ ส่วนภาคเอกชนจะเป็นส่วนหน้าในการพัฒนาอุตสาหกรรมเกมให้เติบโตในประเทศมากขึ้น

หน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมอุตสาหกรรมเกมในญี่ปุ่นที่เด่นชัด คือ Ministry of Economy, Trade, and Industry (METI) ซึ่งหน้าที่ส่วนใหญ่จะเน้นการพัฒนายุทธศาสตร์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมเกม โดยมี 2 วิสัยทัศน์ ได้แก่ การทำให้อุตสาหกรรมเกมของญี่ปุ่นเป็นผู้นำในตลาดโลก และการทำให้สังคมและบุคคลในประเทศมีการสนับสนุนอุตสาหกรรมเกมของญี่ปุ่น การบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าวนี้ METI ได้มีการวางแผนกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนา กลยุทธ์ทางธุรกิจ และกลยุทธ์ในการสื่อสาร

หน่วยงานด้านเอกชนที่สำคัญและเป็นผู้ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกมของญี่ปุ่นคือ Computer Entertainment Supplier Association (CESA) จัดตั้งขึ้นเพื่อค้นคว้าวิจัย สนับสนุน และประชาสัมพันธ์อุตสาหกรรมเกม มีเป้าหมายเพื่อให้อุตสาหกรรมเกมของประเทศมีความแข็งแกร่ง

4.2.3 อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์

อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ในญี่ปุ่นมีศักยภาพและบทบาทในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของญี่ปุ่น และถือเป็นหนึ่งในผู้นำธุรกิจคาแรคเตอร์ของโลก ที่สามารถขยายธุรกิจและเพิ่มรายได้จากการทำธุรกิจคาแรคเตอร์ได้อย่างต่อเนื่อง

ขนาดตลาดและรายได้

มูลค่าตลาดของอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ญี่ปุ่น จากมูลค่าลิขสิทธิ์การนำคาแรคเตอร์ไปใช้กับสินค้าต่าง ๆ (Merchandising Rights) และลิขสิทธิ์การนำคาแรคเตอร์ไปใช้กับการพรีเซ็นเตอร์และสื่อต่าง ๆ (Copyrights) ในปี 2560 มีขนาด 22.65 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งการเติบโตลดลงร้อยละ 0.1 เทียบจากปีก่อน (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงโตเกียว 2562)

ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์

สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันการศึกษามีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้กับอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ สถาบันดังกล่าวได้มีการเปิดสอนหลักสูตรออกแบบคาแรคเตอร์และหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจคาแรคเตอร์ เช่น การออกแบบแอนิเมชัน การออกแบบมังงะ การออกแบบกราฟฟิกและการออกแบบคอมพิวเตอร์กราฟฟิก (จันทร์สาส์นและคณะ 2560)

ประเด็นด้านเศรษฐกิจและธุรกิจ

การสร้างรายได้ของธุรกิจคาแรคเตอร์ของญี่ปุ่นมาจาก 2 แหล่ง ได้แก่

- 1) Merchandising Rights คือ ลิขสิทธิ์การนำคาแรคเตอร์ไปใช้กับสินค้าต่าง ๆ เช่น ของเล่น เครื่องเขียน
- 2) Copyrights คือ ลิขสิทธิ์ที่ได้จากการนำคาแรคเตอร์ไปใช้ในสื่อสิ่งพิมพ์ โฆษณา หรือการเป็นพรีเซ็นเตอร์

ในปี 2560 มูลค่าตลาด Merchandising Rights เท่ากับ 11.30 พันล้านเหรียญสหรัฐ ลดลงร้อยละ 1.5 จากปีก่อน เนื่องจากประชากรเด็กลดลง ส่งผลให้การธุรกิจของเล่นมีขนาดลดลง และมูลค่าตลาด Copyrights เท่ากับ 11.35 พันล้านเหรียญสหรัฐ เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.5 จากปีก่อน เนื่องจากมีการนำคาแรคเตอร์ไปใช้เพื่อการส่งเสริมการขายเพิ่มมากขึ้น (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงโตเกียว, 2562)

ประเด็นด้านทรัพย์สินทางปัญญา

Content Overseas Distribution Association (CODA) ทำหน้าที่ในการสอดส่องดูแลทรัพย์สินทางปัญญาทุกประเภท ทั้งในรูปแบบสินค้าที่เป็น Offline และ Online CODA

นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ญี่ปุ่นในเชิงมหภาค คือ Ministry of Economy, Trade, and Industry (METI) มีเป้าหมายขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ผ่าน Cool Japan นั่นคือ การนำเสนอสินค้าและบริการที่มีความ “Cool” ที่ประกอบไปด้วยสินค้าและบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์เป็นหลัก รวมถึงคาแรคเตอร์ด้วยเช่นกัน

4.3 สิงคโปร์

4.3.1 อุตสาหกรรมเกม

สิงคโปร์เป็นประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติจำกัด ซึ่งทำให้นโยบายในการพัฒนาประเทศมุ่งเน้นไปที่อุตสาหกรรมที่ใช้ต้นทุนด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก และจะต้องตอบสนองด้านมูลค่ามากกว่าการผลิตสินค้าแบบปกติ ซึ่งรัฐบาลสิงคโปร์ทุกยุคสมัยจะบริหารประเทศมุ่งเน้นไปที่อุตสาหกรรมที่ใช้ทักษะและเทคโนโลยีเป็นหลักผ่านความร่วมมือกับบริษัทภายนอกประเทศ จึงทำให้สิงคโปร์ดำเนินการสร้างระบบนิเวศสำหรับการพัฒนาประเทศเพื่อดึงดูดนักลงทุนและบริษัทจากทั่วโลก

เพื่อเป็นการสนับสนุนวงการเกมในสิงคโปร์ Media Development Agency (MDA) ได้ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกมผ่านนโยบายที่เป็นรูปธรรม ซึ่งปี 2553 ได้ริเริ่มโครงการ Game+ มีระยะเวลา 3 ปี ซึ่งใช้งบประมาณ 20 ล้านสิงคโปร์ดอลลาร์ (IMDA 2018) โดยเน้นการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของอุตสาหกรรมเกม ตั้งแต่การวางแผนทางเกมจนกระทั่งการออกแบบกลยุทธ์การตลาด (Chua 2010)

Game Solution Centre (GSC) ได้จัดตั้งในปี 2554 ภายใต้การบริหารจัดการของสถาบันการศึกษา Nanyang Polytechnic เพื่อจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมแก่การส่งเสริมธุรกิจเกมขนาดกลางและขนาดย่อมในการพัฒนาเกม โดยเป็นจุดศูนย์รวม (One-Stop Service) ด้านการพัฒนาเกม นอกจากนี้ ศูนย์ GSC ยังเป็นที่ตั้งของ Sony PlayStation Incubation Studio และบริษัทพัฒนาเกมท้องถิ่น (Gamestart 2015)

หน้าที่หลักของศูนย์ GSC คือการอำนวยความสะดวกในการให้พื้นที่ ในการแสดงผลงานของนักพัฒนาเกมของสิงคโปร์ และเป็นผู้สนับสนุนในงานสัมมนา การเสวนา และการช่วยเหลือนักพัฒนาเกม ซึ่งทำให้นักพัฒนาเกมมีโอกาสในการรับฟังความเห็นของผู้ผลิตเกมในระดับโลก และเป็นการรับประกันว่านักพัฒนา

เกมของสิงคโปร์จะได้เข้าร่วมการสัมมนาที่สำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาเกม (Lee 2015) ภายในศูนย์มีการจัดการนำเสนอผลงาน โดยที่มีคณะกรรมการได้ให้ความเห็นทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

จากผลงานที่ผ่านมา บริษัทเกมของสิงคโปร์ได้รับการยอมรับจากระดับนานาชาติ ซึ่งสังเกตได้จากการชนะรางวัลในระดับโลก เช่น เกม Autumn Dynasty ของค่าย Touch Dimensions ที่นำสู่ตลาดในปี 2555 เป็นเกมวางแผนอันดับหนึ่งใน 28 ประเทศ ซึ่งรวมถึงสหรัฐอเมริกา เกาหลีใต้ และสิงคโปร์ โดยมีการดาวน์โหลดมากกว่า 37,000 ครั้ง (IMDA 2018)

ขนาดตลาดและรายได้

รายได้ของอุตสาหกรรมเกมในสิงคโปร์มีมูลค่าทั้งหมด 73.4 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2560 โดยแบ่งเป็นรายได้จากเกมที่มีการดาวน์โหลด 34.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เกมที่เล่นในโทรศัพท์เคลื่อนที่ 35.6 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และเกมที่เล่นในระบบออนไลน์ 3.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (Statista 2018) โดยมีกลุ่มผู้เล่นที่นับจากบัญชีผู้เล่น (Game User) ได้ทั้งหมด 1.54 ล้านบัญชี

หากพิจารณาเกมที่เล่นผ่านอุปกรณ์ในปี 2561 พบว่าประชากรสิงคโปร์นิยมเล่นเกมผ่านคอมพิวเตอร์ ตั้งโต๊ะและ Laptop ร้อยละ 15.94 รองลงมาเป็นเครื่องเล่น Sony Playstation 4 (ร้อยละ 10.85) iPad (ร้อยละ 8.77) และเครื่องเล่น Microsoft Xbox 360 (ร้อยละ 5.71) (Statista 2018)

ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์

MDA ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคคล โดยมีการจัดโครงการ Talent Assistance สำหรับผู้ที่สนใจศึกษาในอาชีพที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมสื่อ ซึ่งรวมถึงอุตสาหกรรมเกม โดยผู้ที่สมัครจะต้องมีสัญชาติสิงคโปร์เท่านั้น คุณสมบัติของผู้สมัครจะต้องอยู่ในขอบข่ายของ 3 กลุ่ม อันได้แก่ ผู้ที่เพิ่งจบการศึกษาระดับอนุปริญญา ผู้ประกอบอาชีพประจำด้านสื่อ และผู้ประกอบอาชีพอิสระด้านสื่อ (IMDA 2018) ซึ่งจะได้รับทุนการศึกษาค่าเล่าเรียนร้อยละ 90 ซึ่งอาชีพที่ผู้เข้าร่วมโครงการนี้จะได้รับคือ ผู้ออกแบบเกมและผู้พัฒนาเกม

อีกโครงการที่น่าสนใจของ MDA ในการพัฒนาบุคลากรทางในอุตสาหกรรมเกมคือ Professional Conversion Program ซึ่งเป็นโครงการที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะของบุคลากรในอุตสาหกรรมเกมให้หลากหลายมากขึ้น โดยส่งเสริมการศึกษาในระดับอนุปริญญาในด้านแอนิเมชัน Technical Direction และ Digital Design ซึ่งเหมาะกับผู้ที่ต้องการพัฒนาฝีมือให้หลากหลายมากขึ้นและผู้ที่ต้องการเปลี่ยนอาชีพ (IMDA 2018)

ในด้านสถาบันทางการศึกษา สิงคโปร์มีสถาบันทางการศึกษาที่มุ่งเน้นในการผลิตบุคลากรให้เข้ามาสู่อุตสาหกรรมเกม เช่น

- DigiPen Institute of Technology Singapore ซึ่งเปิดดำเนินการเมื่อปี 2541 มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับเศรษฐกิจดิจิทัลของสิงคโปร์ มีหลักสูตรด้านเกมทั้งที่เป็นซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์
- Infomatics Academy จัดตั้งเมื่อปี 2526 โดยมีพื้นฐานจากสถาบันทางการศึกษาที่มุ่งเน้นด้านคอมพิวเตอร์เป็นหลัก และได้มีการพัฒนาหลักสูตรตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ล่าสุดได้มีการเปิดหลักสูตรอนุปริญญาด้าน e-Sport และการออกแบบเกม
- Nanyang Polytechnic เป็นสถาบันที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรด้านสื่อและเกม โดยจุดเด่นของสถาบันนี้ คือ อนุปริญญาภาคพิเศษ โดยเข้าทำงานกับบริษัทพัฒนาเกมหรือบริษัทที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ในลักษณะของการฝึกฝนทักษะระหว่างทำงาน (On-The-Job Training)

และยังมีสถาบันการศึกษาที่มุ่งเน้นการผลิตบุคลากรในอุตสาหกรรมเกมอีกหลายแห่งทั้งในระดับอนุปริญญาและปริญญาในระดับต่าง ๆ

ประเด็นด้านนวัตกรรม

สิงคโปร์มีจุดมุ่งหมายในการสร้างเศรษฐกิจที่นำด้วยนวัตกรรม (Innovation-led economy) ดังนั้นแนวนโยบายด้านนวัตกรรมจึงมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกันระหว่างบริษัทต่างชาติกับบริษัทในประเทศ เช่น มีการให้บริษัทต่างชาติตั้งสาขาในประเทศไทยและจ้างคนสัญชาติสิงคโปร์ร่วมงานด้วย ซึ่งเป็นลักษณะของ Open Innovation ในระดับประเทศ ตัวอย่างเช่น PIXEL Studios ได้ร่วมมือกับ IMDA ในการสร้าง PIXEL innovation space เพื่อใช้สำหรับการทำงานและสร้างประสบการณ์เรียนรู้ทั้งการฝึกอบรมและการเสวนาในด้านการสร้างสรรค์คอนเทนต์ (Content Creation) กับคนในประเทศ

ถึงแม้ว่าสิงคโปร์จะเป็นประเทศที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะสูงก็ตาม แต่ลักษณะบางประการด้านจิตใจทำให้ประเทศสิงคโปร์ ไม่สามารถผลักดันตัวเองให้มีความก้าวหน้าขึ้นกว่านี้ได้ ซึ่งสาเหตุหลักมาจากความกลัวในจะล้มเหลว (Fear of Fail) ถึงแม้ว่ารัฐบาลสิงคโปร์จะมีโครงการในการช่วยเหลือบริษัทเกิดใหม่ทั้งด้านเงินทุนและทรัพยากร บริษัทเกิดใหม่ในด้านเทคโนโลยียังมีเพียงแต่ร้อยละ 10 จากบริษัทเกิดใหม่ทั้งหมด (Assomull 2017)

ประเด็นด้านเศรษฐกิจและธุรกิจ

ภาพรวมของผู้บริโภคเกมในสิงคโปร์ที่มีแนวโน้มสูงมากขึ้น ซึ่งในปี 2559 คนในประเทศได้ซื้อเกมมาเล่นมากกว่าการเสียค่าสมัครรายเดือนให้กับช่องในโทรทัศน์ โดยค่าใช้จ่ายด้านเกมที่จ่ายไปในปี 2559 สูงถึง 368 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (Tay 2017) โดยเกมที่มีการซื้อจะเป็นเกมแนวผจญภัย (Casual Game) และสังคม (Social Game)

ประเด็นด้านทรัพย์สินทางปัญญา

Infocomm Media Development Authority (IMDA) มีภารกิจในการสนับสนุนการจดสิทธิบัตรและการนำไปใช้ผ่านทางออนไลน์และอุปกรณ์พกพา โดยทำงานร่วมกับ Intellectual Property Office of Singapore (IPOS) ในการสอดส่องคอนเทนต์เกมทั้งในและนอกประเทศ รวมถึงเว็บไซต์ที่มีการละเมิดลิขสิทธิ์ ทั้งที่เป็นการจำหน่ายและการแจกไปยังบุคคลอื่น

นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

The Infocomm Media Development Authority เป็นหน่วยงานของรัฐบาลที่ทำการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาสื่อด้านดิจิทัลของประเทศสิงคโปร์ โดยได้ออกโครงการต่าง ๆ ภายใต้กลยุทธ์ Future of Media Strategy (FoM Strategy) ในการสนับสนุนธุรกิจสื่อและผู้เชี่ยวชาญในระดับท้องถิ่น เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านดิจิทัลและมีส่วนร่วมกับธุรกิจ โดยมี 2 โครงการหลัก คือ

1) โครงการ Art and Science Story Telling

โครงการนี้ได้นำไปใช้กับทุกบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมสื่อ เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและเพิ่มความต้องการในการใช้สื่อดิจิทัล

2) โครงการ Market and Audience Engagement

โครงการนี้จะสนับสนุนการตระหนักรู้ของผู้บริโภคคอนเทนต์และสินค้าที่พัฒนาโดยคนสิงคโปร์ โดยมีการจัดงานแสดงสินค้า งานประกวด และกิจกรรมทางการตลาดที่ผู้บริโภคมีส่วนร่วม

4.4 สหราชอาณาจักร

อุตสาหกรรมเกม

อุตสาหกรรมสื่อและความบันเทิงของสหราชอาณาจักร มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยคาดการณ์ว่าจะมีมูลค่าถึง 76 พันล้านปอนด์ ซึ่งจะทำให้สหราชอาณาจักรมีขนาดตลาดใหญ่เป็นอันดับสองในภูมิภาคยุโรป อุตสาหกรรมเกมในสหราชอาณาจักรมีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมสื่อและความบันเทิงในภาพรวมเป็นอย่างมาก

มากในเชิงสินค้าที่สร้างความบันเทิงในระดับโลก โดยมีเกมอย่าง Grand Theft Auto, Forza Horizon และ Monument Valley เป็นต้น ซึ่งอุตสาหกรรมเกมได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและได้ชั้นนำเทคโนโลยีและคอนเทนต์ในระดับสากล รวมไปถึงนวัตกรรมด้วย ภายในปี 2563 สหราชอาณาจักรจะมีรายได้จากอุตสาหกรรมนี้ประมาณ 5.5 พันล้านปอนด์

เทคโนโลยีความเป็นจริงเสมือนหรือ Virtual Reality (VR) มีบทบาทต่อการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกม โดยเป็นเทคโนโลยีเกมที่มีการเติบโตของยอดขายอย่างต่อเนื่องเฉลี่ยร้อยละ 34 ต่อปี ซึ่งคาดการณ์ว่าจะมีรายได้มากถึง 1.2 พันล้านปอนด์ภายในปี 2563 และยังทำรายได้จากเทคโนโลยีดังกล่าวมากกว่าประเทศอื่นในภูมิภาคยุโรป นอกจากนี้ E-Sport ยังเป็นธุรกิจที่มีการขยายรองลงมาจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ VR โดยมีอัตราการเติบโตร้อยละ 21 จากปี 2558 และคาดว่าจะสร้างรายได้ประมาณ 48 ล้านปอนด์ในปี 2565

ขนาดตลาดและรายได้

ความเชื่อร่วมกันของประชากรในสหราชอาณาจักรถือว่า เกมเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งที่สร้างความสนุกสนานและความพึงพอใจในชีวิต เมื่อพิจารณาตามรายได้จากการขายเกมในปี 2559 พบว่ามีมูลค่าประมาณ 3.35 พันล้านปอนด์ ซึ่งมีรายได้จากการขายมากกว่ามากกว่าอุตสาหกรรมเพลงและอุตสาหกรรมวิดีโอเกม และรายได้จากการขายเกมเพิ่มขึ้น ร้อยละ 9.6 จากปี 2558 หากพิจารณาจากลักษณะของเกมที่ขายแล้ว พบว่ามูลค่าการขายเกมรูปแบบดิจิทัลมีปริมาณที่สูงกว่าเกมรูปแบบจับต้องได้ (แผ่น CD) โดยมีอัตราส่วนประมาณ 4:1 (Ukie 2018)

มูลค่าของอุตสาหกรรมเกมในสหราชอาณาจักรในปี 2559 มีมูลค่า 4.19 พันล้านปอนด์ ซึ่งสามารถจัดอันดับตามแหล่งรายได้ออกเป็น 11 ช่องทาง ได้แก่

1. เกมในรูปแบบดิจิทัล (Download และ Stream) มีมูลค่า 1.224 พันล้านปอนด์
2. เกมในรูปแบบกายภาพ (แผ่น CD พร้อมกล่อง) มีมูลค่า 904 ล้านปอนด์
3. เกมบนระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ มีมูลค่า 664 ล้านปอนด์
4. เครื่องเล่นเกม มีมูลค่า 689 ล้านปอนด์
5. การจัดงานแสดงต่าง ๆ (Event) มีมูลค่า 6.2 ล้านปอนด์
6. ของเล่นที่เกี่ยวข้องกับเกม มีมูลค่า 62.3 ล้านปอนด์
7. ภาพยนตร์และเพลงประกอบภาพยนตร์ที่เกี่ยวข้องกับเกม มีมูลค่า 6.9 ล้านปอนด์
8. หนังสือและนิตยสารเกี่ยวกับเกม มีมูลค่า 16.3 ล้านปอนด์
9. อุปกรณ์เสริมสำหรับเครื่องเล่นเกม มีมูลค่า 360 ล้านปอนด์
10. อุปกรณ์การเล่นเกมนบนเครื่องคอมพิวเตอร์ มีมูลค่า 138 ล้านปอนด์

11. การสั่งซื้อเกมล่วงหน้า มีมูลค่า 123 ล้านบาท

ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์

บริษัทที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเกมในสหราชอาณาจักรมีการจ้างงานในปี 2560 จำนวน 20,430 คน หรือมีการจ้างงานเฉลี่ยบริษัทละ 120 คน โดยบริษัทพัฒนาเกมมีจำนวนบุคลากรมากที่สุด คือจำนวน 13,840 คน

เมื่อพิจารณาในด้านการพัฒนาบุคลากรภายใต้ระบบการศึกษา พบว่ามีนักศึกษาที่ศึกษาต่อในด้านเกมระดับปริญญาตรีประมาณ 5,210 คนในปีการศึกษา 2560 โดยมีอัตราที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 25.1 จากปี 2559 โดยมีการสนับสนุนด้านการพัฒนาการศึกษาจากมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาในสหราชอาณาจักรทั้ง 60 แห่ง และมีหลักสูตรด้านเกมในระดับปริญญาตรี 215 หลักสูตร และระดับปริญญาโทอีก 40 หลักสูตร และเมื่อจบการศึกษาแล้วและนับรวมกับบุคลากรในอุตสาหกรรมเกมที่มีอยู่ พบว่าลักษณะการจ้างงานจะเป็นแบบถาวร (Permanent Staff) ร้อยละ 86 และการจ้างงานแบบอิสระ (Freelancer) ร้อยละ 14 โดยรายได้เฉลี่ยต่อปีของบุคลากรในอุตสาหกรรมเกมปี 2554 อยู่ที่ 34,200 ปอนด์ต่อปี

ประเด็นด้านเศรษฐกิจและธุรกิจ

ในปี 2560 สหราชอาณาจักรมีบริษัทที่เกี่ยวข้องกับเกมทั้งหมด 2,175 บริษัท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2559 ที่มี 2,044 บริษัท ซึ่งกระจายตัวทั่วประเทศ แต่ส่วนใหญ่อยู่ในลอนดอน คิดเป็นร้อยละ 28 ของบริษัทเกมทั้งหมดในสหราชอาณาจักร บริษัทเกมส่วนใหญ่ร้อยละ 95 เป็นบริษัทขนาดเล็ก

บริษัทที่สร้างมูลค่าเพิ่มสุทธิ (Gross Value Added) ให้แก่ระบบเศรษฐกิจมากที่สุด คือ บริษัทพัฒนาเกมโดยสร้างมูลค่าเพิ่มสุทธิ 826.0 ล้านบาท รองลงมาคือบริษัทผลิตเกม 526.6 ล้านบาท ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม 132.0 ล้านบาท และร้านค้าปลีกแบบดิจิทัล 31.7 ล้านบาท

ประเด็นด้านทรัพย์สินทางปัญญา

เพื่อให้การกำกับดูแลสอดส่องทรัพย์สินทางปัญญามีประสิทธิภาพมากที่สุด รัฐบาลสหราชอาณาจักรมีการจัดตั้งหน่วยงานตำรวจเพิ่มเติม นั่นคือ Police Intellectual Capital Crime Unite (PIPCU) ในปี 2560 เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการสอดส่องการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาทุกรูปแบบ โดยมีการทำงานร่วมกับ Google ในการสร้าง Algorithm ในการสอดส่องเว็บไซต์ที่มีการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อนำไปสู่การจับกุม ตัวอย่างของผู้ที่ถูกจับกุมเป็นผลงานของ City of London Police Intellectual Property Crime ได้ทำการปิด Torrent เว็บไซต์ชื่อ Blackcats-Games ในปี 2559 จากความร่วมมือของ The Entertainment

Software Association (ESA)¹ และ The Association of UK Interactive Entertainment (Ukie) โดยประมาณการไว้ว่าเว็บไซต์นี้ได้ให้โหลดเกมผ่าน Torrent มาแล้ว 20 ล้านกิกะไบต์

นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

Creative Industry Council (CIC) จะเป็นองค์กรหลักในการออกนโยบายสนับสนุนอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ (Creative Industry) โดยจะทำงานร่วมกับรัฐบาลสหราชอาณาจักร ซึ่งในปี 2560 ได้มีการออกนโยบายใน 8 ด้าน ได้แก่ (CIC 2014)

1. โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล โดยเปิดให้มีการพัฒนาเครือข่ายการเชื่อมโยงด้านโทรคมนาคมให้กระจายตัวและรวดเร็วมากขึ้น ซึ่งจะทำให้บริษัทภายในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ลดต้นทุนในการพัฒนาธุรกิจได้มากขึ้น
2. ความหลากหลายด้านประชากร เนื่องจากประชากรของสหราชอาณาจักรมีความหลากหลายด้านเชื้อชาติ เพศ และอายุ ดังนั้นนโยบายที่ออกมาจึงเน้นถึงการกระจายโอกาสที่เท่าเทียมในการเข้าถึงตำแหน่งงาน ซึ่งมีประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าได้ดีมากขึ้น
3. การศึกษาและทักษะ โดยมีแนวนโยบายเน้นการสร้างบุคลากรที่มีทักษะเป็นที่ต้องการของอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ซึ่งจะร่วมมือกับนายจ้างในการสร้างหลักสูตรการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของอุตสาหกรรมสร้างสรรค์โดยตรง และมีการกำหนดมาตรการทางภาษีเพื่อกระตุ้นให้พนักงานอิสระ (Freelancer) เข้าอบรมเพิ่มเติมทักษะในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์
4. เงินทุนเพื่อการพัฒนา มีแนวนโยบายในการให้ทุนเพื่อขยายธุรกิจในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ให้ใหญ่มากขึ้น และมีมาตรการอุดหนุนทางการเงินให้กับธุรกิจในการสร้างสรรค์ พร้อมทั้งเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างภาครัฐและเอกชนเพื่อสะท้อนสถานการณ์ในปัจจุบันด้านการเงินและการจัดหาทุน
5. ทรัพย์สินทางปัญญา มีนโยบายสำคัญในการสนับสนุนงบประมาณในระยะยาวแก่หน่วยงานที่กำกับดูแลด้านทรัพย์สินทางปัญญา และสนับสนุนสหภาพยุโรปในการควบคุมการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา
6. ด้านการต่างประเทศ สร้างความรู้ความเข้าใจในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ของสหราชอาณาจักรผ่านการแสดงสินค้าในระดับระหว่างประเทศ และสนับสนุนการจัดตั้งหน่วยงานกลางในการประสานงานและพัฒนาฐานข้อมูลในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์

¹ ESA คือ สมาคมการค้าในอุตสาหกรรมวิดีโอเกมของสหรัฐอเมริกา

7. พื้นที่ท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นการสร้างพื้นฐานของอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ในระดับภาค เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจในระดับท้องถิ่นและสถาบันทางการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะสำหรับอุตสาหกรรมสร้างสรรค์
8. กฎหมาย สร้างการมีส่วนร่วมในการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ซึ่งมีผลทำให้สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจมีความราบรื่นและไม่ขัดต่อการดำเนินธุรกิจ

The Association of UK Interactive Entertainment (Ukie)

องค์กรไม่แสวงหากำไรนี้มีลักษณะเป็นสมาคมของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเกม โดยมีหน้าที่หลักในการช่วยเหลือและสนับสนุนสมาชิกเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทเหล่านี้มีสิทธิในด้านเศรษฐกิจ วัฒนธรรม การเมืองและสังคม ที่จำเป็นต่อการเติบโตของธุรกิจ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่หน่วยงานรัฐ แต่ Ukie มีส่วนสนับสนุนการทำงานของภาครัฐเป็นอย่างมากในการสนับสนุน ให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทาง และให้ความเห็นในการออกนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเกม และยังทำโครงการที่สนับสนุนให้อุตสาหกรรมเกมกว้างขวางมากขึ้นในสหราชอาณาจักร (Ukie 2017)

4.5 สหรัฐอเมริกา

อุตสาหกรรมเกม

อุตสาหกรรมเกมในสหรัฐอเมริกามีอัตราการเติบโตที่เร็วที่สุดในบรรดาอุตสาหกรรมความบันเทิง จากการสำรวจของ Entertainment Software Industry (ESI) พบว่า ในปี 2560 ร้อยละ 64 ของจำนวนครัวเรือนทั้งหมดมีอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับการเล่นเกม (ESI 2018) และมีจำนวนประชากรที่อายุมากกว่า 18 ปี เล่นเกมมากกว่าร้อยละ 70 ของประชากรทั้งหมด จากการสำรวจยังเผยให้เห็นว่าประชากรของสหรัฐอเมริกา ร้อยละ 60 เล่นเกมทุกวัน ผู้ที่ซื้อเกมมาเล่นมีอายุเฉลี่ย 36 ปี โดยผู้ชาย (ร้อยละ 61) จะเล่นเกมมากกว่าผู้หญิง (ร้อยละ 39)

สำหรับพฤติกรรมการเล่นเกมของประชากรในสหรัฐอเมริกา จะเล่นผ่านอุปกรณ์ภายในบ้านเป็นส่วนใหญ่ โดยอุปกรณ์ที่ใช้ในการเล่นเกมที่สุดอันหนึ่ง คือ คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล (ร้อยละ 41) รองลงมาคือ สมาร์ทโฟนและเครื่องเล่นเกม (ร้อยละ 36) อุปกรณ์ไร้สายหรือแท็บเล็ต (ร้อยละ 24) เครื่องเล่นเกมพกพา (ร้อยละ 14) อุปกรณ์ VR (ร้อยละ 8) นอกจากนี้ ร้อยละ 56 ของผู้เล่นเกมทั้งหมดเลือกเล่นเกมที่เล่นได้หลายคน (Multiplayer Game) โดยจะใช้เวลาในการเล่นเกมที่เชื่อมต่อไปยังผู้เล่นคนอื่นเฉลี่ย 6 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และเล่นทางออนไลน์เฉลี่ย 7 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ โดยจะเล่นกับเพื่อนมากที่สุดถึงร้อยละ 42 รองลงมาคือการเล่นเกมกับครอบครัว ร้อยละ 19 กับผู้ปกครอง ร้อยละ 17 และกับคู่สมรสร้อยละ 16 เกมที่ประชากรของ

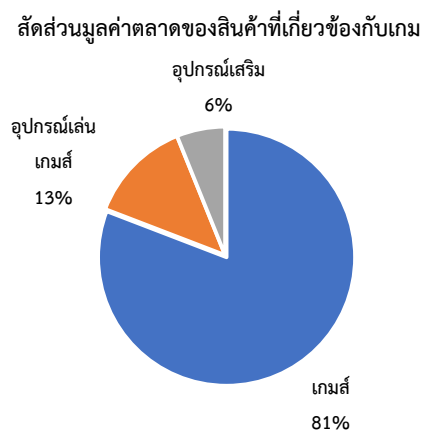
สหรัฐอเมริกาเลือกเล่นได้หลายคน คือ ประเภทเกมยิง (Shooting) ร้อยละ 35 รองลงมาคือประเภทเกมแอ็คชั่น (Action) ร้อยละ 28 และประเภทผจญภัย (Causal) ร้อยละ 27

ด้านทัศนคติทางสังคมที่มีต่อเกมในสหรัฐอเมริกาถือว่าค่อนข้างดี โดยผู้ปกครองของเด็กต่ำกว่า 18 ปี ร้อยละ 70 มองว่าเกมมีส่วนช่วยในการชักนำให้เด็กไปในทางที่ดี (ESI 2018) ซึ่งผู้ปกครองเกือบทั้งหมดจะทำการสอดส่องเกมที่เด็กเล่นว่าเป็นประเภทใด และเด็กต้องมีการขออนุญาตจากผู้ปกครองก่อนที่จะซื้อเกม นอกจากนี้ผู้ปกครองร้อยละ 67 จะเล่นเกมกับเด็กอย่างน้อย 1 ครั้งต่อสัปดาห์ โดยให้เหตุผลว่าเกมสร้างความสนุกให้แก่คนในครอบครัว เด็กเป็นคนร้องขอให้เล่นได้ เป็นการสร้างโอกาสที่ดีในการเข้าถึงสังคมกับเด็ก และยังเป็นการสอดส่องถึงเกมที่เด็กเล่นอีกด้วย

อีกทั้ง ในระบบอุตสาหกรรมวิดีโอเกมของสหรัฐอเมริกา มีสมาคมการค้าชื่อ The Entertainment Software Association (ESA) ก่อตั้งขึ้นมีเป้าหมายเพื่อขยายและปกป้องตลาดเกมโลก โดยการสร้างความตระหนักถึงประโยชน์ของวิดีโอเกมในสังคม การให้คำปรึกษาแก่สมาชิกของสมาคมและนโยบายภาครัฐ ตลอดจนสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกสมาคม

ขนาดตลาดและรายได้

ภาพที่ 4.4 สัดส่วนมูลค่าตลาดของสินค้าที่เกี่ยวข้องกับเกม



ที่มา: การสำรวจของ Entertainment Software Industry 2018

อุตสาหกรรมเกมของสหรัฐอเมริกามีการเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยในปี 2553 ประชากรในประเทศใช้เงินในการซื้อเกมมาเล่นเป็นจำนวนเงิน 17.5 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งในแต่ละปีมีการซื้อเกมเพิ่มมากขึ้นประมาณร้อยละ 7 ถึงร้อยละ 18 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเติบโตในเชิงอุตสาหกรรม ซึ่งในปี 2560 มีผู้บริโภคซื้อ

เกม อุปกรณ์การเล่น และอุปกรณ์เสริมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้นประมาณ 36 พันล้านเหรียญสหรัฐ โดยซื้อเกมมากที่สุด 29.1 พันล้านเหรียญสหรัฐ รองลงมาคืออุปกรณ์เล่นเกม 4.7 พันล้านเหรียญสหรัฐ และอุปกรณ์เสริม 2.2 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 81, 13 และ 6 ตามลำดับ (ดังแสดงในภาพที่ 4.4)

เมื่อพิจารณาประเภทของยอดขายเกมแต่ละประเภทจะพบว่าเกมที่ขายดีที่สุดคือเกมประเภทยิง (Shooting) มียอดขายร้อยละ 25.9 ของยอดขายทั้งหมด รองลงมาคือ เกมประเภทแอคชั่น (Action) ร้อยละ 21.9 เกมประเภทกีฬา (Sport) ร้อยละ 11.6 เกมประเภทบทบาทสมมติ (Role Play) ร้อยละ 11.3 เกมประเภทผจญภัย (Adventure) ร้อยละ 9.1 เกมแข่งขันความเร็ว (Racing) ร้อยละ 6.4 เกมประเภทต่อสู้ (Fighting) ร้อยละ 6.0 เกมประเภทวางแผน (Strategy) ร้อยละ 4.2 และเกมประเภทอื่น ๆ อีกร้อยละ 3.6

ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์

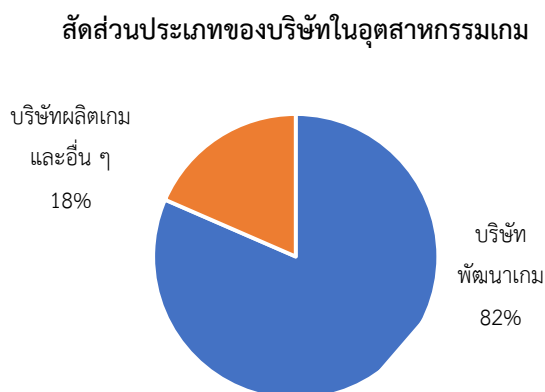
บุคลากรในการผลิตเกม (Game Publisher) และพัฒนาเกม (Game Developer) มีจำนวน 65,678 คน อยู่ในบริษัทต่าง ๆ ซึ่งจะได้ค่าตอบแทนเฉลี่ยปีละ 97,000 เหรียญสหรัฐ โดยลักษณะการจ้างงานจะกระจายตามบริษัทพัฒนาเกมขนาดเล็กและบริษัทผลิตเกมขนาดใหญ่ โดยสายงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมนี้ได้แก่ นักเขียนโปรแกรม ผู้เชี่ยวชาญด้านศิลปะและแอนิเมชัน นักออกแบบเกม ผู้เชี่ยวชาญด้านเกม เจ้าหน้าที่ประกันคุณภาพ ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบเสียง นักกฎหมายและนักการตลาด โดยบริษัทพัฒนาเกมแต่ละแห่งจะมีความถนัดในการพัฒนาเกมตามประเภทของเครื่องเล่น

การพัฒนาบุคลากรถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในขับเคลื่อนความก้าวหน้าของอุตสาหกรรม ซึ่งในสหรัฐอเมริกาได้มีการจัดโครงการหลายรูปแบบเพื่อบ่มเพาะและพัฒนา นักพัฒนาเกมรุ่นใหม่ เช่น โครงการ Annual ESA Leader on the Fast Track ที่มีการแข่งขันประกวดชิงเงินรางวัล โดยเวทีสุดท้ายได้จัดขึ้นและนำเสนอต่อหน้าเจ้าหน้าที่ของทำเนียบขาวและสภาองเกรส

ประเด็นด้านเศรษฐกิจและธุรกิจ

การเปลี่ยนถ่ายทางเศรษฐกิจจากสินค้าที่จับต้องได้ไปสู่รูปแบบของดิจิทัลปรากฏให้เห็นชัดในอุตสาหกรรมเกมในสหรัฐอเมริกา โดยในปี 2553 สินค้าเกมที่จับต้องได้ต่อสินค้าเกมในรูปแบบดิจิทัล มีสัดส่วนอยู่ที่ 3:1 แต่ในปี 2558 สินค้าเกมที่จับต้องได้ต่อสินค้าเกมในรูปแบบดิจิทัล มีสัดส่วนเปลี่ยนแปลงอยู่ที่ 1:3 และแนวโน้มของการซื้อเกมในรูปแบบดิจิทัลมีเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ภาพที่ 4.5 สัดส่วนประเภทของบริษัทในอุตสาหกรรมเกม



ที่มา: การสำรวจของ Entertainment Software Industry 2018

ในปี 2560 มีบริษัทที่จดทะเบียนในอุตสาหกรรมเกมกระจายทั่วประเทศทั้งหมด 2,858 บริษัท โดยบริษัทพัฒนาเกมมีจำนวน 2,322 บริษัท และบริษัทผลิตเกม (Publisher) จำนวน 526 บริษัท โดยมีทั้งบริษัทผู้ผลิตฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ บริษัทที่ให้บริการและบริษัทจัดจำหน่าย บริษัทเกมเหล่านี้ขายเกมได้มากกว่า 24.5 พันล้านเกม และสร้างรายได้กว่า 30.4 พันล้านเหรียญสหรัฐ เมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP) ทั้งหมด ผลิตภัณฑ์เกมสามารถสร้างผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศอยู่ที่ 11.7 พันล้านเหรียญสหรัฐ (ESA 2017)

ประเด็นด้านทรัพย์สินทางปัญญา

การป้องกันลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญาอันเป็นทรัพย์สินของบริษัทผู้ผลิตและพัฒนาเกมถือว่ามีสำคัญต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ของอุตสาหกรรมเกม ซึ่ง ESA ได้ให้ความสนใจและดำเนินโครงการปกป้องคอนเทนต์ (Content Protection Program) ขึ้นเพื่อป้องกันการละเมิดในการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินดังกล่าว โดยจะมีการตรวจตราสินค้าเกมทางออนไลน์และเล่นเกมที่มีการนำมาขายซ้ำภายใต้เครื่องเล่นเดียวกันหรือบัญชีผู้เล่นคนเดียวกัน การตรวจตรานี้ได้ทำไปทั่วโลก และหากมีการตรวจพบ ESA จะส่งจดหมายเตือนไปยังบริษัทที่เป็นเจ้าของเว็บไซต์ขายเกมผิดกฎหมายในต่างประเทศ โดยการบังคับใช้

ลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญาจะต้องขอความร่วมมือกับหน่วยงานด้านทรัพย์สินทางปัญญาของประเทศที่เป็นเจ้าของเว็บไซต์เพื่อทำการปิดเว็บไซต์และจับกุมผู้ร่วมขบวนการดังกล่าวมาลงโทษ

นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากในสหรัฐอเมริกาได้ให้สิทธิแก่หน่วยงานบริหารท้องถิ่นในการออกกฎหมายของแต่ละรัฐ จึงทำให้แต่ละรัฐสามารถออกมาตรการช่วยเหลือบริษัทเกม เพื่อเป็นการส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมดิจิทัล ซึ่งหนึ่งในมาตรการที่ภาครัฐใช้ คือ มาตรการทางภาษีอากร (Tax Incentive Program) เพื่อให้บริษัทที่ผลิตหรือพัฒนาเกมได้สามารถลดหย่อนภาษีหรือไม่ต้องจ่ายภาษีให้แก่รัฐ เช่น ในวันที่ 28 มิถุนายน ปี 2559 ผู้ว่าการรัฐโอไฮโอได้ลงนามในกฎหมายยืดอายุมาตรการทางภาษี โดยยกเว้นการหักภาษีที่คำนวณจากเพดานรายได้ของบริษัทจากเดิม 20 ล้านเหรียญสหรัฐ เป็น 40 ล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งในอุตสาหกรรมเกมนั้นได้รับผลกระทบเชิงบวกจากมาตรการดังกล่าวด้วย

นอกจากมาตรการในการสนับสนุนแล้ว แต่ละรัฐยังมีกฎหมายควบคุมคอนเทนต์ของสื่อที่เรียกว่า Censorship Bill จึงทำให้เกมบางประเภทไม่สามารถขายได้ในบางรัฐ โดยรัฐที่ยังคงใช้กฎหมายฉบับนี้อยู่คือ เวอร์จิเนียตะวันตก แมรี่แลนด์ และยูทาห์ และจากความหลากหลายของคอนเทนต์เกมจึงทำให้หน่วยงานของรัฐและเอกชนพิจารณาการคัดกรองเกมที่เหมาะกับผู้เล่นในและช่วงอายุ ซึ่งเรียกว่า ESRB (Entertainment Software Rating Board) เป็นการจัดอันดับประเภทของเกมที่ได้รับการยอมรับและเป็นบรรทัดฐาน โดยแบ่งออกเป็น 5 ประเภท (ESRB 2018) ดังนี้

- 1) EVERYONE เป็นเกมที่เหมาะสำหรับทุกช่วงอายุ โดยมีคอนเทนต์ที่เป็นการ์ตูน จินตนาการ ความรุนแรงที่น้อย และใช้ภาษาที่อ่อนโยน
- 2) EVERYONE 10+ เป็นเกมที่เหมาะสำหรับอายุมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป โดยมีคอนเทนต์ที่เป็นการ์ตูน จินตนาการ ความรุนแรงที่น้อยและใช้ภาษาที่อ่อนโยน โดยต้องการคำแนะนำจากผู้ปกครอง
- 3) TEEN เป็นเกมที่เหมาะสำหรับอายุมากกว่า 13 ปี ขึ้นไป โดยมีคอนเทนต์ที่มีความรุนแรงและต้องการคำแนะนำจากผู้ปกครอง มีความขบขันที่แสดงความรุนแรง การเห็นเลือดน้อย การแสดงการพนัน และใช้ภาษาที่แข็งกร้าว
- 4) MATURE เป็นเกมที่เหมาะสำหรับอายุมากกว่า 17 ปี ขึ้นไป โดยมีคอนเทนต์ที่เกี่ยวกับความรุนแรง เลือด เพศ และใช้ภาษาที่แข็งกร้าว
- 5) ADULTS ONLY เป็นเกมที่เหมาะสำหรับอายุมากกว่า 18 ปี ขึ้นไป โดยมีคอนเทนต์ที่แสดงความรุนแรง มีภาพที่แสดงเกี่ยวกับเพศและการพนันที่ใช้สกุลเงินจริง

4.6 บทสรุป: การเปรียบเทียบอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ในแต่ละประเทศ

จากการศึกษาอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์และนโยบายของภาครัฐในประเทศต่าง ๆ สามารถสรุปได้ดังนี้

4.6.1 อุตสาหกรรมแอนิเมชัน

จากการศึกษาอุตสาหกรรมแอนิเมชันในประเทศเกาหลีใต้และญี่ปุ่น พบว่า ทั้งสองประเทศมีการจัดตั้งหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชันของประเทศ อีกทั้ง มีหน่วยงานดูแลและป้องกันทรัพย์สินทางปัญญาอย่างชัดเจนและเป็นระบบ ตารางที่ 4.3 ได้แสดงการเปรียบเทียบในประเด็นสำคัญของเกาหลีใต้และญี่ปุ่น

ตารางที่ 4.3 การเปรียบเทียบอุตสาหกรรมแอนิเมชันในประเทศเกาหลีใต้และญี่ปุ่น

หัวข้อ	เกาหลีใต้	ญี่ปุ่น
ขนาดตลาดและรายได้	- มูลค่าตลาด 605 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (ปี 2559) - อัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 10.9 ต่อปี (ปี 2554 – 2559)	- มูลค่าตลาด 17.87 พันล้านเหรียญสหรัฐ (ปี 2559) - ปี 2559 มีอัตราการเติบโตร้อยละ 9 (จากปี 2558)
การจ้างงาน	- อัตราการจ้างงานสูงขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 3.4 ต่อปี (ปี 2554 – 2559) - การจ้างงานส่วนใหญ่เป็นแบบเต็มเวลา - บุคลากรส่วนใหญ่จบปริญญาตรี	- การจ้างงานส่วนใหญ่ใช้รูปแบบพนักงานประจำ แต่การจ้างงานตามช่วงเวลาและตามชิ้นงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น - สัดส่วนการใช้ Outsource เพื่อผลิตผลงานสูงถึงร้อยละ 90 (Outsource บริษัทต่างชาติร้อยละ 10) ในปี 2558
การดำเนินธุรกิจ	- ธุรกิจแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ ผู้ผลิต ผู้กระจายและจัดจำหน่าย และผู้ผลิตขายออนไลน์รายย่อย - ตลาดการส่งออกแอนิเมชัน ได้แก่ อเมริกาเหนือยุโรป ญี่ปุ่น จีนและอาเซียน	- ธุรกิจแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ ผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่ายรายใหญ่ และผู้จัดจำหน่ายรายย่อย - ขั้นตอนการสร้างแอนิเมชัน เริ่มต้นจากการวางแผนร่วมมือกันระหว่างผลิต Broadcaster และสปอนเซอร์ - การต่อยอดใช้คาแรคเตอร์ที่สร้างขึ้นสำหรับผลงานแอนิเมชันเพื่อประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
การป้องกันทรัพย์สินทางปัญญา	- KIPO เป็นหน่วยงานหลักด้านทรัพย์สินทางปัญญา มีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้เกิดผลงานใหม่และป้องกันทรัพย์สินทางปัญญา	- METI และ CODA เป็นหน่วยงานหลักควบคุมการละเมิดลิขสิทธิ์

หัวข้อ	เกาหลีใต้	ญี่ปุ่น
การขับเคลื่อนของภาครัฐ	- Ministry of Culture, Sport, and Tourism เป็นผู้ออกนโยบายและจัดสรรงบประมาณ - KOCCA เป็นหน่วยหลักที่ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชัน	- METI เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนกลยุทธ์ Cool Japan เพื่อขับเคลื่อนดิจิทัลคอนเทนต์ของญี่ปุ่น

ที่มา: การสรุปของผู้วิจัย

4.6.2 อุตสาหกรรมเกม

จากการศึกษาอุตสาหกรรมเกมใน 5 ประเทศ พบว่า แต่ละประเทศให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมเกม และมุ่งมั่นขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกมให้เติบโต ทุกประเทศได้มีการจัดตั้งหน่วยงานของรัฐเป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกม และมีหน่วยงานดูแลและป้องกันทรัพย์สินทางปัญญาอย่างชัดเจน ตารางที่ 4.4 ได้แสดงการเปรียบเทียบในประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้นใน 5 ประเทศ

ตารางที่ 4.4 การเปรียบเทียบอุตสาหกรรมเกมของแต่ละประเทศ

หัวข้อ	เกาหลีใต้	ญี่ปุ่น	สิงคโปร์	สหราชอาณาจักร	อเมริกา
ขนาดตลาดและรายได้	- มูลค่าตลาด 12.08 พันล้านเหรียญสหรัฐ (ปี 2561) - ตลาดเกมโทรศัพท์เคลื่อนที่มีอัตราการเติบโตสูงถึงร้อยละ 24 ในปี 2560	- มูลค่าตลาด 19.2 พันล้านเหรียญสหรัฐ (ปี 2561) มีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 3 ของโลก	- มูลค่าตลาด 73.4 ล้านเหรียญสหรัฐ (ปี 2560)	- มูลค่าตลาด 4.19 พันล้านปอนด์ (ปี 2559) - รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ 9.6 จากปี 2558	- มูลค่าตลาดประมาณ 36 พันล้านเหรียญสหรัฐ (ปี 2560) - เกมประเภทยิงกันมียอดขายร้อยละ 25.9 ของยอดขายเกมทั้งหมด
การจ้างงาน	- พนักงานทำงานมากกว่าจำนวนชั่วโมงปกติตามกฎหมายแรงงาน เนื่องจากมีการแข่งขันในธุรกิจ E-Sport สูงขึ้น	- สัดส่วนการใช้ Outsource เพื่อผลิตผลงานสูงถึงร้อยละ 90 (Outsource บริษัทต่างชาติร้อยละ 30) ในปี 2558	- MDA สนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคคลเพื่ออุตสาหกรรมเกม ผ่านโครงการต่าง ๆ - สถาบันการศึกษามุ่งผลิตบุคลากรเข้าสู่อุตสาหกรรมเกมโดยเฉพาะ	- อัตราการศึกษาต่อด้านเกมเพิ่มขึ้นร้อยละ 25.1 (ปี 2560) - การจ้างงานส่วนใหญ่เป็นแบบพนักงานประจำ	- อเมริกาได้จัดโครงการพัฒนาบุคลากรสำหรับอุตสาหกรรมเกมหลายโครงการ
การดำเนินธุรกิจ	- ธุรกิจแบ่งได้เป็น ธุรกิจพัฒนาและจัดจำหน่ายเกม และธุรกิจกระจายเกม - ธุรกิจพัฒนาและจัดจำหน่ายเกมสร้างรายได้ร้อยละ 84.7 ของทั้งอุตสาหกรรม	- ธุรกิจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ผู้ผลิตเกม และผู้จัดจำหน่าย - บริษัทผลิตเกมที่ต้องเล่นกับเครื่องเล่นเกมมีจำนวนมากที่สุด - บริษัทผลิตเกมจะพัฒนาซอฟต์แวร์และลงทุนใน R&D	- ผู้บริโภคเกมในสิงคโปร์มีแนวโน้มสูงมากขึ้น - ชาวสิงคโปร์นิยมซื้อเกมมาเล่นมากกว่าดูโทรทัศน์	- บริษัทเกมส่วนใหญ่ร้อยละ 95 เป็นบริษัทขนาดเล็ก	- บริษัทพัฒนาเกมมีสัดส่วนจำนวนบริษัทมากที่สุด

หัวข้อ	เกาหลีใต้	ญี่ปุ่น	สิงคโปร์	สหราชอาณาจักร	อเมริกา
การป้องกันทรัพย์สินทางปัญญา	- KIPO เป็นหน่วยงานหลักด้านทรัพย์สินทางปัญญามีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้เกิดผลงานใหม่และป้องกันทรัพย์สินทางปัญญา	- METI และ CODA เป็นหน่วยงานหลักควบคุมการละเมิดลิขสิทธิ์	- IMDA สนับสนุนการจดสิทธิบัตรและการนำไปใช้ผ่านทางออนไลน์และอุปกรณ์พกพา - IPOS สอดส่องคอนเทนต์เกมทั้งในและนอกประเทศรวมถึงเว็บไซต์ที่มีการละเมิดลิขสิทธิ์	- PIPCU เป็นหน่วยงานกลางในการสอดส่องการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาทุกรูปแบบ	- ESA ดำเนินโครงการปกป้องคอนเทนต์เพื่อป้องกันการละเมิดในการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา
การขับเคลื่อนของภาครัฐและเอกชน	- Ministry of Culture, Sport, and Tourism เป็นผู้ออกนโยบายและจัดสรรงบประมาณ - KOCCA เป็นหน่วยหลักที่ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกม - GRAC ทำหน้าที่ปกป้องด้านจริยธรรมของเกมการกระจายเกมผิดกฎหมาย และเยาวชน	- METI เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนอุตสาหกรรมเกม เน้นพัฒนายุทธศาสตร์ขับเคลื่อนเกม - CESA สมาคมเอกชน จัดตั้งขึ้นเพื่อค้นคว้าวิจัยสนับสนุนและประชาสัมพันธ์อุตสาหกรรมเกม	- IMDA ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาสื่อด้านดิจิทัลของประเทศสิงคโปร์ ภายใต้กลยุทธ์ Future of Media Strategy	- CIC เป็นองค์กรหลักในการออกนโยบายสนับสนุนอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ - Ukie เป็นสมาคมของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเกม มีหน้าที่ช่วยเหลือและสนับสนุนสมาชิก	- หน่วยงานบริหารท้องถิ่นสามารถออกกฎหมายหรือนโยบายเพื่อช่วยเหลือหรือส่งเสริมอุตสาหกรรมดิจิทัล - สามารถกฎหมายควบคุมคอนเทนต์ของสื่อที่ จึงทำให้เกมบางประเภทไม่สามารถขายได้ในบางรัฐ

ที่มา: การสรุปของผู้วิจัย

4.6.3 อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์

จากการศึกษาอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ของเกาหลีใต้และญี่ปุ่น พบว่า มูลค่าตลาดคาแรคเตอร์ของญี่ปุ่นมีขนาดใหญ่กว่าเกาหลีใต้ ทั้งสองประเทศมีการจัดตั้งหน่วยงานของภาครัฐเป็นหลักในการทำหน้าที่ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ของประเทศ และมีหน่วยงานดูแลและป้องกันทรัพย์สินทางปัญญาอย่างชัดเจน ตารางที่ 4.5 ได้แสดงการเปรียบเทียบในประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้นในเกาหลีใต้และญี่ปุ่น

ตารางที่ 4.5 การเปรียบเทียบอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ของเกาหลีใต้และญี่ปุ่น

หัวข้อ	เกาหลีใต้	ญี่ปุ่น
ขนาดตลาดและรายได้	- มูลค่าตลาด 9.9 พันล้านเหรียญสหรัฐ (ปี 2559) - อัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 10.1 ต่อปี (ปี 2555 – 2559)	- มูลค่าตลาด 22.648 พันล้านเหรียญสหรัฐ (ปี 2560)
การจ้างงาน	- อัตราการจ้างงานเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 10.6 (ปี 2555 – 2559) - การจ้างงานส่วนใหญ่เป็นแบบพนักงานเต็มเวลา และส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตคาแรคเตอร์	- สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันการศึกษาเปิดสอนหลักสูตรออกแบบคาแรคเตอร์ และหลักสูตรธุรกิจคาแรคเตอร์
การดำเนินธุรกิจ	- ธุรกิจแบ่งได้เป็น ผู้สร้างคาแรคเตอร์และสินค้าที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์ และผู้กระจายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์	- ธุรกิจแบ่งได้เป็น การให้ใช้ลิขสิทธิ์เพื่อการผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการ และการให้ใช้ลิขสิทธิ์กับสื่อต่าง ๆ
การป้องกันทรัพย์สินทางปัญญา	- KIPO ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้เกิดผลงานใหม่และสนับสนุนการป้องกันทรัพย์สินทางปัญญา	- METI และ CODA เป็นหน่วยงานหลักควบคุมการละเมิดลิขสิทธิ์
การขับเคลื่อนของภาครัฐ	- Ministry of Culture, Sport, and Tourism เป็นผู้ออกนโยบายและจัดสรรงบประมาณ - KOCCA เป็นหน่วยหลักที่ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์	- METI เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนกลยุทธ์ Cool Japan เพื่อขับเคลื่อนดิจิทัลคอนเทนต์ของญี่ปุ่น

ที่มา: การสรุปของผู้วิจัย

บทที่ 5

ภาพรวมอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ในประเทศไทย

ในบทนี้จะเป็นการนำเสนอสถานการณ์ของอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ในประเทศไทย ซึ่งได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ภาพรวมอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย 2) โครงสร้างอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย ซึ่งรวมถึงห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละอุตสาหกรรม และ 3) แนวโน้มสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจกระทบต่อผู้ประกอบการแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย

5.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA) ได้จัดทำรายงานผลการสำรวจข้อมูลและประเมินสถานภาพอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ปี 2560 และคาดการณ์ 2561-2562 พบว่า อุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกม และคาแรคเตอร์ มีมูลค่ารวมกันประมาณ 25,040 ล้านบาท แบ่งเป็นมูลค่ารวมของอุตสาหกรรมแอนิเมชัน จำนวน 3,799 ล้านบาท ซึ่งมีอัตราการเติบโตลดลงร้อยละ 4 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2559 ขณะที่อุตสาหกรรมเกมมีมูลค่ารวม จำนวน 19,281 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นจากปี 2559 สูงสุดถึงร้อยละ 18 และอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์มีมูลค่ารวม จำนวน 1,960 ล้านบาท ซึ่งมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ 16 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2559 โดยในปี 2561 ได้คาดการณ์ว่ามูลค่าตลาดดิจิทัลคอนเทนต์ในไทยจะเท่ากับ 27,005 ล้านบาท และมีมูลค่ากว่า 29,358 ล้านบาทในปี 2562 โดยสาขาอุตสาหกรรมแอนิเมชันถูกคาดการณ์ว่าจะเติบโตประมาณร้อยละ 9 และยังคงการเติบโตเป็นร้อยละ 9 ในปี 2562 ขณะที่ในอุตสาหกรรมเกม ได้คาดการณ์ว่าจะเติบโตถึงร้อยละ 9 และคาดว่าจะเติบโตขึ้นอีกร้อยละ 9 ในปี 2562 สำหรับอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์คาดการณ์ว่าจะเติบโตถึงร้อยละ 12 ในปี 2561 และร้อยละ 11 ในปี 2562

อุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ในไทยได้ถูกขับเคลื่อนด้วยธุรกิจประเภทการรับจ้างผลิตรับทั้งในและต่างประเทศเป็นหลัก ซึ่งในปี 2560 ตัวเลขผู้รับจ้างผลิตแอนิเมชันมีส่วนแบ่งการตลาดกว่าร้อยละ 54 ของมูลค่าแอนิเมชันทั้งหมด ส่วนผู้จัดจำหน่ายและนำเข้าเกมมีส่วนแบ่งการตลาดมากกว่าร้อยละ 96 ของมูลค่าตลาดเกมทั้งหมด ขณะที่ผู้จัดจำหน่าย ผู้นำเข้าและดูแลสิทธิคาแรคเตอร์มีส่วนแบ่งการตลาดกว่าร้อยละ 92

สำหรับการผลิตและส่งออกดิจิทัลคอนเทนต์ของผู้ประกอบการไทยในปี 2560 พบว่า มูลค่าการผลิตและส่งออกงานแอนิเมชัน เกม และคาแรคเตอร์ มีมูลค่าถึง 1,851 ล้านบาท เป็นอัตราการเติบโตเทียบกับปีก่อนหน้าร้อยละ 50 โดยอุตสาหกรรมแอนิเมชัน มีมูลค่าส่งออก 1,428 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2559 เป็นร้อยละ 81 ซึ่งประเทศที่เป็นผู้ว่าจ้างผลิตหลักได้แก่ จีน ญี่ปุ่น เกาหลี ยุโรปและสหรัฐอเมริกา ขณะที่สาขาเกมมีมูลค่าการส่งออกเท่ากับ 398 ล้านบาท ซึ่งมีมูลค่าลดลงกว่าปีก่อนหน้าที่มีมูลค่าการส่งออก 435 ล้านบาท สำหรับ

สาขาการ์ตูนมีมูลค่าการส่งออกรวม 25 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าที่มีมูลค่าส่งออก 14 ล้านบาท โดยภาพรวม อุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและการ์ตูนของไทยยังคงพึ่งพาตลาดต่างประเทศ ทั้งการนำเข้าลิขสิทธิ์หรือรับจ้างผลิต ขณะที่ผู้ประกอบการไทยมีฝีมือและมีศักยภาพที่ได้รับการยอมรับจากทั่วโลก การที่ผู้ผลิตไทยจะมีผลงานที่มีทรัพย์สินทางปัญญาเป็นของตัวเองมากขึ้น จะช่วยลดปัญหาการถูกกดราคาจากต่างประเทศ ลดอัตราการนำเงินออกไปนอกประเทศ และสามารถเป็นรากฐานสำคัญของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ในระยะยาวได้

สำหรับในปี 2559 มูลค่าตลาดอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากปี 2558 ที่มีมูลค่าตลาดประมาณ 19,800 ล้านบาท จนถึงปี 2560 มีมูลค่าประมาณ 24,000 ล้านบาท ซึ่งเติบโตโดยเฉลี่ยประมาณร้อยละ 10 ต่อปี สาขาอุตสาหกรรมแอนิเมชันถูกคาดการณ์ว่าจะเติบโตประมาณร้อยละ 1.8 และขยายการเติบโตเป็นร้อยละ 10 ในปี 2561 ขณะที่สาขาอุตสาหกรรมการ์ตูนคาดว่าจะเติบโตร้อยละ 9.6 ในปี 2560 และเติบโตร้อยละ 8.1 ในปี 2561 สำหรับสาขาเกมคาดการณ์ว่าจะเติบโตถึงร้อยละ 12.2 ในปี 2560 และร้อยละ 12 ในปี 2561 สำหรับมูลค่าการผลิตและส่งออกงานแอนิเมชัน การ์ตูน และเกม มีมูลค่ารวมกันอยู่ที่ 1,235.3 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตเทียบกับปีก่อนหน้าร้อยละ 6.2 โดยอุตสาหกรรมสาขาแอนิเมชันมีมูลค่าการส่งออก 787.1 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ร้อยละ 7.6 ซึ่งประเทศที่เป็นผู้ว่าจ้างผลิตหลัก ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น เกาหลี ยุโรปและสหรัฐอเมริกา ขณะที่สาขาการ์ตูนมีมูลค่าการส่งออกรวมเพียง 13.7 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าที่มีมูลค่าการส่งออก 12.1 ล้านบาท สำหรับสาขาเกมมีมูลค่าการส่งออกแตะที่ยอด 434.4 ล้านบาท มากกว่าปีก่อนหน้าที่มีมูลค่าการส่งออก 419.7 ล้านบาท

ในเบื้องต้น DEPA ได้พบว่าประเทศไทยยังคงพึ่งพาตลาดต่างประเทศด้านการนำเข้าลิขสิทธิ์หรือรับจ้างผลิตดิจิทัลคอนเทนต์ ทั้งที่ผู้ประกอบการไทยมีศักยภาพที่จะผลิตผลงานดิจิทัลคอนเทนต์และสร้างทรัพย์สินทางปัญญาเป็นของตัวเองได้ในระดับโลก อีกทั้ง ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยังคงประสบปัญหาขาดแคลนกำลังคนที่มีความชำนาญในงานด้านดิจิทัลคอนเทนต์ สำหรับบริษัทขนาดเล็กที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้ไม่มีเงินลงทุนมากเพียงพอที่จะจัดหาอุปกรณ์การถ่ายภาพและคอมพิวเตอร์คุณภาพสูง ดังนั้น หากภาครัฐและภาคเอกชนในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ ช่วยสนับสนุนให้เกิดระบบนวัตกรรมบริการ และส่งเสริมศักยภาพและความสามารถด้านนวัตกรรมให้กับผู้ประกอบการไทย จะทำให้อุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดโลกได้และมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต

5.1.1 หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

DEPA: สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy Promotion Agency) ภายใต้กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Ministry of Digital Economy and Society)

มีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย และยกระดับคุณภาพผู้ประกอบการให้สามารถแข่งขันและเติบโตในธุรกิจได้อย่างยั่งยืน ได้ทำการส่งเสริมให้เกิดความสนใจในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกม และคาแรคเตอร์ การส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์ โดยเฉพาะการพัฒนาตลาดเพื่อการส่งออก ผ่านกองทุน depaFund เพื่อให้ผู้ประกอบการมีแหล่งเงินทุน และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในระดับสากลได้ ส่งเสริมให้เกิดผู้ประกอบการธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์หน้าใหม่ ผ่าน Digital Startup Program ส่งเสริมและสนับสนุน Internationalization Voucher เพื่อเป็นสถานที่ให้ผู้ประกอบการมาพบปะแลกเปลี่ยน และต่อยอดความคิดให้เกิดการร่วมมือขับเคลื่อนธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์

กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (DITP) กระทรวงพาณิชย์

มีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์ไทย มุ่งเน้นส่งเสริมการทำตลาดของธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์ไทย

สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม

มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนและเผยแพร่กิจกรรมสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย รวมถึงเพิ่มบทบาทและความสำคัญของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ โดยให้มีสัดส่วนมูลค่าเพิ่มของอุตสาหกรรม ICT (รวมอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์) ต่อ GDP ไม่น้อยกว่าร้อยละ 18 ภายในปี 2563

5.1.2 สมาคมที่เกี่ยวข้อง

สมาคมผู้ประกอบการแอนิเมชันและคอมพิวเตอร์กราฟิกส์ไทย (TACGA)

เกิดจากการรวมตัวของผู้ประกอบการแอนิเมชันและคอมพิวเตอร์กราฟิกส์ในประเทศไทย เพื่อขับเคลื่อนให้ประเทศไทยมุ่งสู่การศูนย์กลางการสร้างสรรค์และผลิตแอนิเมชัน ให้เป็นหนึ่งในสามของเอเชียภายในปี 2563

สมาคมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย (DCAT)

เป็นเครือข่ายการรวมตัวของผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ในประเทศ เพื่อขับเคลื่อนให้อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทยมีความเข้มแข็งทั้งทางด้านทักษะการออกแบบสร้างสรรค์และขยายตลาดให้ใหญ่ขึ้นมุ่งสู่ต่างประเทศ เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการและประเทศไทยได้

สมาคมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์เกมไทย (TGA)

จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ และสร้างความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์เกมของไทย เพื่อที่จะเป็นหนึ่งในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

สมาคมธุรกิจบางกอกเอซีเอ็มซิกกราฟ (BKK SIGGRAPH)

จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทางด้านศิลปะการ ออกแบบภาพกราฟิกส์ด้วยคอมพิวเตอร์ให้กับบุคคลที่มีความสนใจ เพื่อกระตุ้นความสนใจของการออกแบบ การค้นคว้า และการพัฒนาแอปพลิเคชันทางด้านดิจิทัลคอนเทนต์ให้กับบุคคลทั่วไป เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารและเป็นตัวกลางระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญทางด้าน Computer Graphics และ Digital Contents ให้กับคนไทย

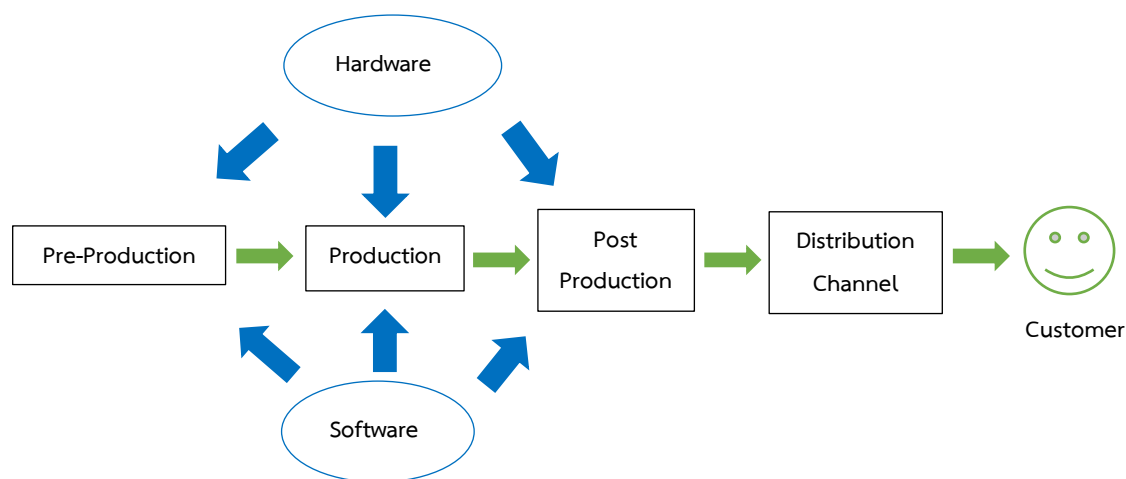
5.2 โครงสร้างอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย

โครงสร้างของอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ในประเทศไทย ประกอบด้วย 1) ผู้ประกอบการขนาดใหญ่จำนวนไม่กี่รายที่มีส่วนครองตลาดร่วมกันในสัดส่วนที่สูง และ 2) ผู้ประกอบการขนาดเล็กซึ่งมีทั้งรูปแบบบริษัทและผู้ประกอบการอิสระ (Freelancer) ซึ่งเป็นผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ในไทย หากแบ่งตามลักษณะธุรกิจ จะแบ่งได้ 3 ประเภทหลักได้แก่

1. ผู้ผลิตงานโดยมีทรัพย์สินทางปัญญาของตนเอง (IP Owner) เป็นธุรกิจที่สามารถผลิตแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ที่มีลิขสิทธิ์ของตนเองขายในประเทศและนำไปขายต่างประเทศ
2. ผู้รับจ้างผลิตงาน (Outsourced Service Provider) เช่น การรับจ้างแปลภาษา การทำ CG การทำเสียงประกอบ และการทำโปรแกรมต่างๆ
3. จำหน่าย นำเข้า และตัวแทนจำหน่าย (Distributor, Importer and Licensing Agent) เป็นธุรกิจที่นำเข้าแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์มาจากต่างประเทศเพื่อจัดจำหน่ายในประเทศไทย

5.2.1 ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมแอนิเมชัน

ภาพที่ 5.1 ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมแอนิเมชัน



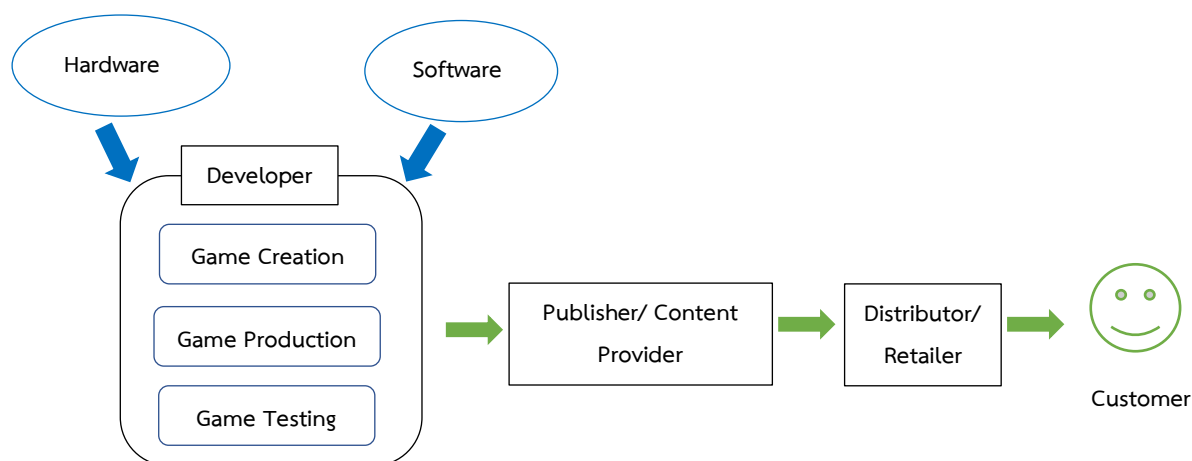
ที่มา: การสรุปของผู้วิจัย

อุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย ประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการด้าน Pre Production ที่จะออกแบบเรื่องราว (Story) และคาแรคเตอร์ กลุ่มผู้ผลิตงานแอนิเมชัน และกลุ่มผู้ทำ Post Production ที่จะปรับแต่งแสง สี เสียง และรายละเอียดสุดท้ายของงานแอนิเมชัน และจะมีกลุ่มผู้จัดจำหน่ายผลงานแอนิเมชันในรูปแบบต่างๆ เช่น แพลตฟอร์มให้ดาวน์โหลดผลงาน โรงภาพยนตร์ ทั้งนี้ อุตสาหกรรมแอนิเมชันจำเป็นต้องใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์ผลงาน ซึ่งผู้ประกอบการนำเข้าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์จากต่างประเทศ

Niracharapa (2014) ได้ทำการศึกษาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทยพบว่าปัจจัยขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทยให้ก้าวหน้า ประกอบด้วย แรงงานที่มีคุณภาพ ความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรม และความเข้มแข็งของสมาคมที่เกี่ยวข้อง แต่ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่ออุตสาหกรรมแอนิเมชัน ได้แก่ การสนับสนุนของรัฐบาลไม่ต่อเนื่อง ปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ขาดความสามารถด้านการตลาด ขาดการสร้างทรัพย์สินทางปัญญา และข้อจำกัดด้านการเงิน

5.2.2 ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมเกม

ภาพที่ 5.2 ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมเกม



ที่มา: การสรุปของผู้วิจัย

อุตสาหกรรมเกมไทย ประกอบด้วย กลุ่ม Game Developer ซึ่งหมายรวมถึงผู้สร้างสรรค์เกม ผู้ผลิตเกม และผู้ทดสอบเกม ซึ่งจำเป็นจะต้องใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่นำเข้าจากต่างประเทศ ในการผลิตเกมของไทย นอกจากนี้ กลุ่ม Publisher หรือ Content Provider และกลุ่มผู้จัดจำหน่ายเกมในรูปแบบต่าง ๆ

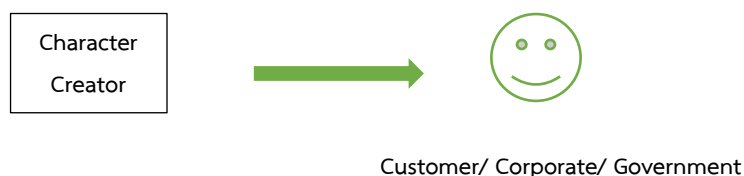
ทั้งนี้ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ ได้ระบุประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมเกม ดังนี้

- 1) ต้นทุนเทคโนโลยีการผลิตเกมมีมูลค่าสูงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้ประกอบการปรับตัวไม่ทัน
- 2) การแปลภาษาเป็นต้นทุนสำคัญในการขายให้กับต่างประเทศ
- 3) ผู้ประกอบการเกมไทยไปจดทะเบียนต่างประเทศเป็นจำนวนมากเนื่องจากได้รับความเชื่อถือจากผู้เล่นมากกว่าและต่างประเทศ เช่น มาเลเซีย มีนโยบายดึงดูดการลงทุนด้านนี้
- 4) ปัญหาด้านบุคลากร ซึ่งสถาบันการศึกษาในไทยยังพัฒนาหลักสูตรไม่ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการที่บุคลากรถูกซื้อตัวไปทำงานต่างประเทศ
- 5) ปัญหาด้านการนำผลงานไปโปรโมทใน Google Play หรือ App Store เนื่องจากบางประเทศอนุญาตให้ลงผลงานที่เป็นเกมแบบ Off Line เท่านั้น หรือบางประเทศมีโควต้าหรือการกีดกันทางการค้า เช่น จีน เป็นต้น

- 6) ปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์
- 7) ขาดนโยบายดึงดูดการลงทุนด้านนี้

5.2.3 ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์

ภาพที่ 5.3 ห่วงโซ่คุณค่าอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์



ที่มา: การสรุปของผู้วิจัย

Depa (2562) ระบุว่ารูปแบบการทำรายได้ของคาแรคเตอร์ แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

- 1) Character Licensing คือ รายได้จากการบริหารคาแรคเตอร์ที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของตนเอง โดยการขายสิทธิ์หรือให้เช่าคาแรคเตอร์
- 2) Traditional License คือ รายได้จากการขายสิทธิ์ หรือให้เช่าคาแรคเตอร์แบบดั้งเดิมโดยนำไปผลิตสินค้าต่าง ๆ เช่น เสื้อผ้า
- 3) Digital License คือ รายได้จากการขายสิทธิ์ให้เช่าคาแรคเตอร์แบบดิจิทัล เช่น ไลน์สติ๊กเกอร์ เกม
- 4) Character Design Service คือ การบริการรับจ้างการพัฒนาและออกแบบคาแรคเตอร์ให้แก่บุคคล องค์กรต่าง ๆ รวมไปถึงองค์กรภาครัฐ เช่น บริษัท โตโมแกรม สตูดิโอ จำกัด รับจ้างพัฒนาและออกแบบคาแรคเตอร์ให้แก่บริษัทเอกชนรายหนึ่ง เป็นต้น

ประเภทของผู้ซื้อและผู้ว่าจ้างในธุรกิจคาแรคเตอร์ ประกอบด้วย 1) ผู้ซื้อ ได้แก่ องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ (Corporate) และผู้บริโภค (Consumer) และ 2) ผู้ว่าจ้าง ได้แก่ องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ บริษัทผู้ผลิตสื่อ (Production House) บริษัทโฆษณา (Advertising Agency) และรัฐบาล

โดยทั่วไปงานสร้างสรรค์ในรูปแบบคาแรคเตอร์จะได้รับความคุ้มครองตาม พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ ในฐานะงานสร้างสรรค์ประเภทศิลปกรรม ตั้งแต่สร้างสรรค์และเผยแพร่ออกมา ซึ่งเป็นการคุ้มครองเฉพาะในฐานะของงานศิลปะอย่างหนึ่งเท่านั้น แต่หากต้องการนำคาแรคเตอร์ไปใช้ในทางการค้าหรือการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิง

พาณิชย์ จะต้องนำคาแรคเตอร์ไปจดทะเบียนเป็นเครื่องหมายการค้า เพื่อให้ได้รับความคุ้มครองทางกฎหมาย ที่จะไม่มีการนำคาแรคเตอร์นั้นๆ ไปใช้ในเชิงการค้าได้อย่างถูกกฎหมาย นอกจากเจ้าของเครื่องหมายการค้า ซึ่งกฎหมายจะให้ความคุ้มครอง 10 ปี และต่ออายุได้ไม่จำกัด ในขณะที่ลิขสิทธิ์จะให้ความคุ้มครอง จำกัด (OSSC, 2013)

ทั้งนี้ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ ได้ระบุประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ ดังนี้

- 1) บุคลากรในอุตสาหกรรมฯ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการทำตลาดโลก
- 2) ผู้ประกอบการไทยไม่สามารถเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการไปยังตลาดต่างประเทศได้ด้วยตนเอง
- 3) ตลาดต่างชาติยังขาดการรับรู้เรื่องราวของคาแรคเตอร์ไทย (Thai Character Story)
- 4) มีการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือการลอกเลียนแบบคาแรคเตอร์ได้ง่าย

5.3 แนวโน้มสภาพแวดล้อมภายนอกสำหรับผู้ประกอบการแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย

ในปัจจุบัน ผู้ประกอบการแอนิเมชันมีโอกาสในการทำธุรกิจมากขึ้น เนื่องจากการขยายตัวของตลาดแอนิเมชันไทยและโลก เพราะมีการพัฒนาช่องการรับชมผ่านทางออนไลน์และสื่อสังคมออนไลน์เพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการแอนิเมชันสามารถเผยแพร่ผลงานแอนิเมชันไปยังกลุ่มผู้รับชมเป้าหมายได้หลายช่องทางมากขึ้น หรือสามารถเรียกว่ามีการเกิดขึ้นของ Over-the-Top Media Service หรือที่เรียกว่า OTT เป็นการส่งเนื้อหาดิจิทัลคอนเทนต์ผ่านทางอินเทอร์เน็ต ทำให้เราสามารถรับชมภาพยนตร์และเนื้อหาต่าง ๆ ผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ โดยไม่ต้องเสียค่าบริการให้ผู้ให้บริการเหมือนการบริการช่องทีวีแบบการกระจายคลื่นวิทยุ หรือแบบจ่ายเงินรายเดือนเพื่อรับชมความบันเทิงผ่านทีวีดาวเทียม เช่น Youtube, Netflix และ Amazon ซึ่งการเพิ่มช่องการรับชมแบบนี้ทำให้ผู้รับชมสามารถเข้าถึงแอนิเมชันได้ง่ายมากขึ้น ประกอบกับการแข่งขันของ Netflix และ Amazon ที่เน้นการกระจายภาพยนตร์และซีรีส์บนอินเทอร์เน็ตเป็นหลัก ซึ่งทำให้ทุกคนบนโลกสามารถเข้าถึงได้ถึงแม้ว่าไม่มีโทรทัศน์ก็ตาม

อีกทั้ง มีแนวโน้มการรับชมแอนิเมชันแบบ 2D เพิ่มมากขึ้น ซึ่งได้รับผลมาจากความนิยมภาพยนตร์แอนิเมชัน 2D เรื่องยาวจากประเทศญี่ปุ่นและซีรีส์การ์ตูนแบบ 2D ที่ทุกประเทศได้ผลิตออกมา ผู้รับชมแอนิเมชันได้เน้นหนักไปที่การรับชมคอนเทนต์ (Content) ประกอบกับต้นทุนการผลิตแอนิเมชัน 2D ที่ต่ำกว่าของ 3D จึงเป็นเหตุผลให้แอนิเมชัน 2D มีปริมาณมากขึ้นและตรงกับความต้องการของผู้รับชมที่เน้นเนื้อหา มากขึ้น และมีการนำเทคโนโลยีด้าน AR หรือ Augmented Reality เป็นเทคโนโลยีที่นำภาพเสมือนที่เป็นรูปแบบ 3 มิติ จำลองเข้าสู่โลกจริงผ่านกล้องและการประมวลผลที่จะนำวัตถุมาทับซ้อนเข้าเป็นภาพเดียวกัน

เราสามารถมองผ่านกล้องได้โดยตรง และ VR หรือ Visual Reality เป็นเทคโนโลยีที่คอมพิวเตอร์จำลองสภาพแวดล้อมเสมือนขึ้นโดยส่วนมากจะเกี่ยวข้องกับการมองเห็น แสดงทั้งบนจอคอมพิวเตอร์ หรือ อุปกรณ์แสดงผลสามมิติ โดยผู้ใช้สามารถโต้ตอบกับสิ่งแวดล้อมได้ทั้งการใช้อุปกรณ์นำเข้ามาตราฐานเช่น แป้นพิมพ์หรือเมาส์ สภาพแวดล้อมจำลองยังสามารถทำให้คล้ายกับโลกจริงได้ ที่สำคัญคืออุตสาหกรรมแอนิเมชันสามารถนำเทคโนโลยีทั้งสองนี้มาใช้ต่อยอดได้ในด้านความบันเทิงและการศึกษา ทั้งนี้ เมื่อมีการแข่งขันในตลาดที่รุนแรงจากการเข้ามาของ OTT ซึ่งทำให้เกิดการแข่งขันด้านคุณภาพของคอนเทนต์แอนิเมชันที่มีราคาถูกลง ทำให้ผู้ประกอบการลดค่าใช้จ่ายด้านพนักงานลง ซึ่งเป็นต้นทุนหลักของการผลิตแอนิเมชัน จึงส่งผลให้ต้นทุนด้านแรงงานในอุตสาหกรรมนี้มีแนวโน้มต่ำลง เช่นในประเทศญี่ปุ่น แต่จะส่งผลให้มีแรงงานในอุตสาหกรรมแอนิเมชันน้อยลงต่อไปได้

แต่ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยต้องประสบกับภัยอันตรายหรือภัยคุกคามทางธุรกิจเช่นกัน เนื่องจากการเข้ามาของ OTT ทำให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมสูงขึ้น ซึ่งรูปแบบการทำธุรกิจของ OTT มุ่งเน้นการเพิ่มปริมาณผู้รับชมเป็นหลัก ทำให้ค่าบริการของสื่อ OTT ไม่แพงมาก จึงเป็นผลทำให้สื่อ OTT จะต้องพยายามลดต้นทุนในการ Broadcast มากที่สุด ซึ่งรวมถึงการลดเงินค่าลิขสิทธิ์ของภาพยนตร์และซีรีส์แอนิเมชันด้วย จึงทำให้ OTT มีอำนาจในการควบคุมอุตสาหกรรมมากกว่า ด้วยการเข้ามาของ OTT ทำให้แนวโน้มตลาดแอนิเมชันเติบโต ส่งผลให้มีผู้ผลิตแอนิเมชันเพิ่มมากขึ้น จึงเกิดการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในด้านความคิดสร้างสรรค์ ความเร็วในการส่งผลงาน การลดต้นทุนการผลิต และการครอบครองตลาดของผู้ผลิตแอนิเมชันที่มุ่งสร้างฐานลูกค้าให้แข็งแกร่ง

ความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยยังไม่เท่ากับผู้ประกอบการในบางประเทศที่ภาครัฐให้การสนับสนุนการลงทุนเพื่อร่วมสร้างแอนิเมชัน เช่น เกาหลีใต้และสหราชอาณาจักรให้เงินสนับสนุนแก่บริษัทเกิดใหม่หรือบริษัทที่ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน ส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตลดลงและส่งผลให้ราคาที่มีการขายในต่างประเทศมีราคาที่ลดลง

สำหรับอุตสาหกรรมเกม ตลาดเกมขยายตัวมากขึ้นจากการพัฒนาของโทรศัพท์เคลื่อนที่และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่ทำให้อุปกรณ์สำหรับเล่นเกมที่มีประสิทธิภาพสูงมีราคาที่ลดต่ำลง ส่งผลให้ผู้บริโภคทุกระดับเข้าถึงเกมได้ในทุกสถานที่และทุกเวลามากขึ้น ซึ่งได้ส่งผลให้แนวโน้มการเล่นเกมนือถือ (Mobile Game) เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

อีกทั้ง กระแสความนิยมของสังคมทั่วโลกที่เริ่มให้การยอมรับ E-sports ว่าไม่ใช่เป็นการปลูกฝังให้เยาวชนเสพติดการเล่นเกม แต่ยังสามารถต่อยอดทำให้เกิดรายได้ทั้งในตัวของนักกีฬา ทีมงาน และการสนับสนุนทั้งจากผู้ให้การสนับสนุน และบริษัทผู้ผลิตฮาร์ดแวร์ จึงทำให้ E-sports เป็นที่ยอมรับมากขึ้นและ

ปริมาณเงินหมุนเวียนก็มีเป็นจำนวนมาก จึงทำให้แนวโน้มด้าน E-sports จึงเป็นอีกแนวโน้มที่สามารถต่อยอดไปยังการพัฒนาด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ต่อไปได้ด้วย

โอกาสที่สำคัญของผู้ประกอบการเกมคือ มีระบบ steam เป็นโปรแกรมสำหรับเล่นและหาซื้อเกมแบบถูกลิขสิทธิ์ ซึ่งมีราคา 3 -4 บาท ไปจนถึงราคาหลักพันบาท เกมที่ซื้อบน Steam นั้น ผู้เล่นซื้อแค่ครั้งเดียวแต่สามารถเล่นได้ทั้งชีวิตและไม่จำกัดจำนวนเครื่องที่ทำการติดตั้ง ซึ่งทำให้สามารถแบ่งปันให้ผู้เล่นคนอื่นได้ โดยเกมจะผูกกับไอดีของผู้เล่นที่ซื้อเกมที่ได้สมัครไว้ เวลาใช้งานสามารถติดตั้ง Steam แล้วล็อกอินด้วย Username และ Password ของผู้เล่นได้เลย ซึ่งการเข้ามาของระบบ Steam ทำให้มีผู้เล่นบางกลุ่มเริ่มกลับมาสนับสนุนเกมถูกลิขสิทธิ์มากขึ้น และยังเป็นช่องทางในการกระจายเกมที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย

ตลาดเกมในประเทศไทยมีการแข่งขันสูงขึ้นมาก เนื่องจากเกมที่น่าสนใจจากประเทศจีนมีราคาถูกกว่าและมีคุณภาพ เพราะผู้ผลิตเกมในประเทศมีโอกาสผลิตเกมสู่ตลาดภายในประเทศจีนเองที่มีตลาดที่ใหญ่มาก ประกอบกับการจำกัดการนำเข้าของเกมทีผลิตในต่างประเทศของรัฐบาลจีน จึงทำให้บริษัทเกมในจีนมีจำนวนเพิ่มขึ้น และมีความเข้มแข็งด้านรายได้ คุณภาพ และเงินทุนในการผลิตเกม อีกทั้งบริษัทจีนหลายแห่งได้เข้าซื้อกิจการเกมจากต่างประเทศ เช่น เกาหลีใต้ เพื่อนำเกมมาขายในประเทศจีน และขายสู่ตลาดต่างประเทศได้อีก

สำหรับอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์นั้น อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์โลกมีแนวโน้มการขยายรูปแบบธุรกิจโดยการนำคาแรคเตอร์ไปต่อยอดสู่ธุรกิจอื่น เช่น การนำคาแรคเตอร์ไปประยุกต์ใช้กับสินค้าและบริการต่าง ๆ เช่น มีผู้ประกอบการจากประเทศจีนได้ซื้อลิขสิทธิ์จากบริษัทในเกาหลีใต้เพื่อนำไปเป็นส่วนประกอบของการธุรกิจอาหาร หรือธุรกิจค้าปลีกได้นำคาแรคเตอร์ไปใช้กับสินค้าของตนเองเพื่อสร้าง Emotional Engagement กับลูกค้า เช่น ร้านเครื่องซักผ้า Otteri ใช้คาแรคเตอร์เป็นทูตของสินค้า อีกทั้ง การออกแบบคาแรคเตอร์ใช้เทคโนโลยีระดับพื้นฐานในการออกแบบเท่านั้น ไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีในระดับสูงเหมือนการผลิตเกมส์หรือแอนิเมชัน แต่จะเน้นการสร้างเรื่องราวของคาแรคเตอร์ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายของลูกค้าและผู้บริโภค อีกทั้ง มีช่องทางการเผยแพร่คาแรคเตอร์เพิ่มมากขึ้นและหลากหลายขึ้น ได้แก่ LINE และ Webtoon เป็นต้น LINE เป็นช่องทางออนไลน์ในการขายสติ๊กเกอร์ และ Webtoon เป็นเว็บไซต์ที่เน้นการนำเสนอการ์ตูนที่มีเรื่องราวน่าสนใจและน่าติดตาม ซึ่งเป็นการปูพื้นฐานเรื่องราวของตัวละครดังกล่าว ทำให้ผู้บริโภคเข้าใจและพร้อมเป็นฐานลูกค้าของคาแรคเตอร์นั้นต่อไป แต่ผู้ประกอบการหรือ Freelancer ไทยต้องประสบกับการแข่งขันที่สูงขึ้นจากการเข้ามาของคาแรคเตอร์จากต่างประเทศสู่ตลาดประเทศไทย เพราะความนิยมของคาแรคเตอร์ในประเทศไทยมักเกิดจากความผูกพันหรือประสบการณ์ร่วมกันมา เช่น การอ่านการ์ตูนการเล่นเกมทีผลิตโดยต่างประเทศตั้งแต่ในวัยเด็ก ทำให้คาแรคเตอร์ที่มาจากต่างประเทศมีฐานลูกค้าในประเทศไทยมากกว่าคาแรคเตอร์ไทยเอง

5.4 บทสรุป

จากการวิเคราะห์สถานการณ์อุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ในประเทศไทย พบว่ามูลค่าตลาดดิจิทัลคอนเทนต์ไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการนำเข้าลิขสิทธิ์หรือรับจ้างผลิตคอนเทนต์จากต่างประเทศ แม้ผู้ประกอบการไทยมีศักยภาพในการผลิตผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ระดับโลกได้ แต่ยังมี

ขาดแคลนทรัพยากรในการผลิตและจำหน่ายผลงานเช่น บุคลากรและเงินลงทุน อีกทั้ง สภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการไทย ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยได้รับผลกระทบเชิงบวกจากการขยายตัวของตลาดแอนิเมชันโลกและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ แต่ได้รับผลกระทบเชิงลบจากการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในตลาดโลก ส่วนผู้ประกอบการเกมไทยมีโอกาสดทางธุรกิจเพิ่มขึ้นจากการขยายตัวของตลาดเกมโลก รวมถึงกระแสนิยม E-sports และเทคโนโลยี Steam แต่ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น สำหรับผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ มีโอกาสดทางธุรกิจมากขึ้น เพราะมีแนวโน้มการใช้คาแรคเตอร์เพื่อสนับสนุนธุรกิจอื่น ๆ และมีการใช้สื่อสังคมดิจิทัลมากขึ้น ซึ่งการเล่าเรื่อง (Storytelling) มีความสำคัญอย่างมากในธุรกิจคาแรคเตอร์

บทที่ 6

นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย

ในบทนี้มุ่งศึกษานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย การรายงานผลการศึกษาแบ่งออกเป็นหัวข้อใหญ่ 6 ข้อ ได้แก่ 6.1 อุตสาหกรรมแอนิเมชัน 6.2 อุตสาหกรรมเกม 6.3 อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ 6.4 การเปรียบเทียบประเด็นสำคัญในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย 6.5 การอภิปรายผลการศึกษา และ 6.6 บทสรุป ซึ่งผู้วิจัยจะอธิบายผลการศึกษาของแต่ละอุตสาหกรรมตามหัวข้อย่อย ได้แก่ ประเภทนวัตกรรมบริการ กระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการและการจัดการนวัตกรรมบริการของผู้ประกอบการไทย ระบบนวัตกรรมบริการ และประเด็นท้าทายสำหรับอุตสาหกรรมนั้น ๆ

6.1 อุตสาหกรรมแอนิเมชัน

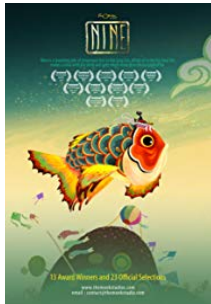
6.1.1 ประเภทนวัตกรรมบริการ

จากข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Evidence) พบว่านวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย มี 4 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ (Service Offering Innovation) 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) 3) นวัตกรรมรูปแบบการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interactional and Interface Innovation) และ 4) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ (Service Offering Innovation) หมายถึงการสร้างคอนเทนต์แอนิเมชันขึ้นใหม่ (New Animation Content) อาจอยู่ในรูปแบบแอนิเมชันเรื่องยาว (Movie) แอนิเมชันเรื่องชุดมีหลายตอน (Series) หรือแอนิเมชันเรื่องสั้น (Short Content) ทั้งนี้ ผู้สร้างแอนิเมชันไทยสามารถสร้างแอนิเมชันที่มีลิขสิทธิ์เป็นของตนเองได้ เรียกว่าเป็น Intellectual Property Owner (IP Owner) และ/หรือสามารถสร้างแอนิเมชันให้กับผู้ว่าจ้าง ซึ่งลิขสิทธิ์จะเป็นของผู้ว่าจ้าง เรียกว่า Service Provider ตารางที่ 6.1 แสดงตัวอย่างผลงานแอนิเมชันไทยที่สร้างโดยผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย (ในการศึกษา)

ตารางที่ 6.1 ตัวอย่างผลงานแอนิเมชันไทยที่สร้างโดยผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย

ชื่อผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย	ตัวอย่างผลงานแอนิเมชันไทย (ที่ศึกษา)
1. Shellhut Entertainment Co., Ltd.	Shelldon (Cartoon Series) และ Legend of the Two Heroes (Movie) (กำลังสร้าง) 
2. Big Brain Pictures Co., Ltd.	Blink Blink (Cartoon Series) และ Hey Buddy (เห็บดิดี้) (Movie)  
3. Kantana Animation Studio	ก้านกล้วยและ Echo Planet จีวัก้องโลก (Movie)  
4. Igloo Studio Co., Ltd.	9 ศาสตรา (Movie) รับผิดชอบทำให้ Exformat Film Co., Ltd. 

ชื่อผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย	ตัวอย่างผลงานแอนิเมชันไทย (ที่ศึกษา)
5. The Monk Studios Co., Ltd.	Escape of the Gingerbread Man, Nine และ Khun Thong Daeng The Inspirations: Tong Lor  Escape of the Gingerbread Man  

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย

2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึง การออกแบบกระบวนการและขั้นตอนการสร้างแอนิเมชัน เรียกว่า Animation Production Pipeline บริษัทแอนิเมชันไทยบางรายจะพัฒนา Pipeline ของตนเองให้เหมาะกับลักษณะผลงานแอนิเมชัน เช่น 2D หรือ 3D ซึ่งการออกแบบ Pipeline เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดการประสานงานในแต่ละขั้นตอน และประสานงานทีมหรือผู้รับผิดชอบส่วนงานหลายฝ่าย เพื่อให้เกิดการส่งข้อมูลและงานต่อเนื่องได้อย่างราบรื่น และผลิตแอนิเมชันได้สำเร็จภายในเวลาที่กำหนดไว้ การออกแบบ Pipeline ที่เหมาะสมจะทำให้การทำงานระหว่างทีมและขั้นตอนราบรื่น ทำให้ทีมมุ่งมั่นในงานส่วนของตนและใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะของตนได้เต็มศักยภาพ ซึ่งบริษัทจะออกแบบขั้นตอนและเลือกใช้เทคโนโลยีในแต่ละขั้นตอนที่เหมาะสม และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์บริหารจัดการและควบคุมการทำงานของ Pipeline ทั้งกระบวนการ² ยกตัวอย่างเช่น The Monk Studios ที่ออกแบบ Pipeline อย่างเป็นระบบที่แข็งแกร่ง เป็นกระบวนการเฉพาะของบริษัทฯ และได้สร้างโปรแกรมมาใช้เอง³

3) นวัตกรรมรูปแบบการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interactional and Interface Innovation) เป็นการใช้วิธีการในการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้ชมแอนิเมชัน

² The Monk Studios, Shellhut Entertainment และ Igloo Studio

³ The Monk Studios

ในรูปแบบใหม่ โดยมักจะเป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Device มาใช้กับแอนิเมชัน เช่น Visual Reality (VR) ทำให้เห็นเป็นภาพเสมือนจริง 360 องศา Augmented Reality (AR) สามารถซ้อนภาพ 2 มิติ หรือ 3 มิติเข้าไปในภาพจริงได้ เช่น โครงการสร้างแบบจำลองแอนิเมชันบนซากปรักหักพังของโบราณสถาน เพื่อจะได้เห็นว่าเมื่อร้อยกว่าปีที่แล้วสถานที่นี้มีลักษณะอย่างไร ให้กับกรมศิลปากร⁴

- 4) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) ที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย คือ การใช้นวัตกรรมบริการแบบเปิด (Open Service Innovation) ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยใช้รูปแบบการร่วมมือกันกับ User, Partner และหน่วยงานอื่น (Collaboration) ทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนในและนอกอุตสาหกรรมแอนิเมชันเอง มีเป้าหมายเพื่อผลักดันให้สร้างแอนิเมชันใหม่และทำการเชิงพาณิชย์ได้เป็นผลสำเร็จ อีกทั้ง มีแนวโน้มที่จะต่อยอดผลงานแอนิเมชันไปสู่ธุรกิจอื่น เช่น Merchandising ตารางที่ 6.2 แสดงตัวอย่างกรณีศึกษาผู้ประกอบการแอนิเมชันที่ใช้รูปแบบธุรกิจแบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด

ตารางที่ 6.2 ตัวอย่างกรณีศึกษาบริษัทแอนิเมชันไทยที่ใช้นวัตกรรมบริการแบบเปิด

ชื่อผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย	กรณีศึกษา Open Service Innovation
1. Shellhut Entertainment Co., Ltd.	- สร้าง Sheldon TV Series เอง แต่ร่วมมือกับตัวแทนจำหน่ายหรือ Broadcaster ในต่างประเทศเพื่อจะจำหน่ายในตลาดต่างประเทศได้ เช่น NBC ที่อเมริกา, DHX Media Company และ Planet Nemo (Worldwide production และ Distribution) - สร้าง Food Truckers (จำนวน 52 Episodes) และร่วมมือกับตัวแทนจำหน่ายในประเทศอังกฤษ เพื่อนำ Series ออกสู่ตลาด - ร่วมผลิต (Co-production) เรื่อง Legend of the Two Heroes กับบริษัทในประเทศจีน
2. Big Brain Pictures Co., Ltd.	- ร่วมลงทุนกับธนาคารกรุงเทพ เพื่อสร้าง Cartoon Animation Series เรื่อง Blink Blink ซึ่งบริษัทเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ - กำลังร่วมลงทุนกับ Toonz Animation India ซึ่งเป็นบริษัท Production & Distribution ขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน ประเทศอินเดีย และบริษัท Cartoon Club ซึ่งเป็น Broadcaster ไทย เพื่อสร้าง Hey Buddy โดยบริษัทผู้สร้างจะเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ในไทย

⁴ Imagimax

ชื่อผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย	กรณีศึกษา Open Service Innovation
3. Kantana Animation Studio	- ร่วมมือกับบริษัทสร้างแอนิเมชันที่หลากหลาย ด้วยการเป็น Service Provider
4. Igloo Studio Co., Ltd.	- สร้าง 9 ศาสตร์ แต่ผู้ลงทุนคือ Exformat
5. The Monk Studios Co., Ltd.	- ร่วมมือกับบริษัทสร้างแอนิเมชัน ด้วยการเป็น Service Provider

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย

6.1.2 กระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการและการจัดการนวัตกรรมบริการของผู้ประกอบการไทย

6.1.2.1 กระบวนการสร้างแอนิเมชันจากมุมมองของนวัตกรรมบริการ

โดยทั่วไปกระบวนการสร้างแอนิเมชัน หรือ Animation Pipeline ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ Pre-production, Production และ Post-production ตามลำดับ

ในขั้นตอนแรก คือขั้นตอนก่อนการผลิต (Pre-production) เป็นการกำหนดแนวความคิด (Concept) การกำหนดคอนเทนต์/เรื่องราว (Content/ Storyline) การออกแบบคาแรคเตอร์หรือลักษณะของตัวละคร (Character Design) การสร้าง Storyboard ในท้ายที่สุดจะได้ภาพของเรื่องแอนิเมชันชัดเจนขึ้นมา

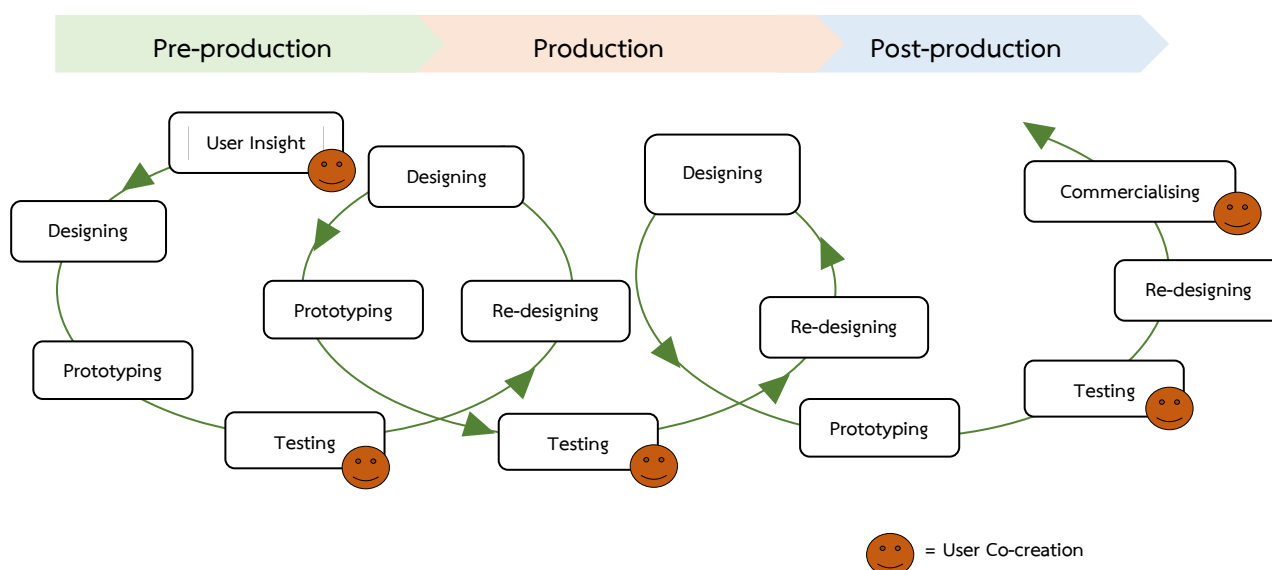
ขั้นตอนต่อมา คือขั้นตอนการผลิต (Production) จะเป็นการผลิตงานแอนิเมชันจาก Storyboard ที่เตรียมไว้แล้ว จะมีการทำโมเดลตัวละคร (Modeling) การวางมุมมองและตำแหน่งตัวละคร (Layout) การใส่กระดูกเตรียมให้ตัวละครเคลื่อนไหว (Rigging) การทำให้ตัวละครเคลื่อนไหว (Animating) การให้แสง (Lighting) และการใส่ Effect

ขั้นตอนสุดท้าย คือ ขั้นตอนหลังการผลิต (Post-production) จะเป็นการประกอบภาพรวม (Compositing) การปรับแต่งแสง สี เสียง และเก็บรายละเอียดสุดท้ายของงานแอนิเมชัน ตลอดจนการประมวลผลงานออกมาเป็นภาพ (Rendering) การเรียงและตัดต่อภาพ (Edit) และนำเสนอผลงานให้ลูกค้า

1) กระบวนการและขั้นตอนการสร้างแอนิเมชันจากมุมมองของนวัตกรรมบริการ

จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า กระบวนการสร้างแอนิเมชันไทยมีลักษณะเป็นการทวนซ้ำ (Iterative Process) ซึ่งเป็นการนำข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่ได้จากทีมงาน ผู้กำกับและกลุ่มเป้าหมายมาสร้างและปรับปรุงแอนิเมชันให้ตรงกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย ใน Animation Pipeline จะมีการสร้างและปรับผลงานตาม Feedback ที่ได้รับในแต่ละขั้นตอน ดังภาพที่ 6.1

ภาพที่ 6.1 กระบวนการสร้างแอนิเมชันจากมุมมองของนักธุรกิจบริการ



ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย

กระบวนการนวัตกรรมการบริการในการสร้างแอนิเมชัน มีรายละเอียดดังนี้

1.1) Pre-production

ตามแนวความคิดของนวัตกรรมการบริการ การสร้างคอนเทนต์ (Content Creation) ของบริษัทแอนิเมชันไทย แบ่งเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

1.1.1) การศึกษาความต้องการเชิงลึกของลูกค้า (User Insight)/ ตลาด (Market)

กรณีของ IP Owner ผู้สร้างแอนิเมชันไทยจะทำการศึกษาตลาดหรือกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้รับชมก่อนที่จะคิด Concept ของงานแอนิเมชันเพื่อลดความเสี่ยงของแอนิเมชันที่จะขายไม่ได้ กรณีของ Service Provider บริษัทแอนิเมชันไทยจะต้องประชุมกับลูกค้าหรือผู้จ้างงานเพื่อรับทราบความต้องการของลูกค้าอย่างละเอียด

1.1.2) การออกแบบ (Designing)

ทีมที่รับผิดชอบจะออกแบบแนวความคิด (Concept) และเรื่องราว (Storyline) ตลอดจน Character ที่อยู่ในแอนิเมชัน

1.1.3) การสร้างต้นแบบ (Prototyping)

ทีมจะทำการ Sketch และวาดเรื่องราว ตลอดจน Character ขึ้นเป็นต้นแบบ จะได้ Storyboard และ Character ที่เห็นเป็นภาพชัดเจน เพื่อรับฟังคำวิจารณ์ต่อไป

1.1.4) การทดสอบ (Testing)

การทดสอบในขั้นตอน Pre-production จะเป็นประชุมและพูดคุยเพื่อปรับแต่ง Concept เรื่องราว และ Character กันภายในทีมงาน ผู้เชี่ยวชาญภายนอกและร่วมกันกับลูกค้า

1.1.5) การปรับปรุง (Re-designing)

เมื่อได้ Feedback จากสมาชิกในทีม ผู้เชี่ยวชาญภายนอกและลูกค้าแล้ว ทีมจะนำมาปรับ Concept, Story และ Character ต่อไป ซึ่งผลสุดท้ายที่ได้จากขั้นตอนการออกแบบจะเป็น Storyboard ที่มีรายละเอียดพร้อมส่งต่อให้กับขั้นตอนต่อไป

1.2) Production

ขั้นตอนการผลิตจะนำ Storyboard และรายละเอียดที่ได้ออกแบบจากขั้นตอนก่อนหน้านี้ มาตั้งต้นในการสร้างแอนิเมชัน ซึ่งมีขั้นตอนตามแนวคิดนวัตกรรมบริการ ดังนี้

1.2.1) การออกแบบ (Designing)

เมื่อได้รับ Storyboard มาแล้ว ทีมผลิตจะขึ้นรูปตัวละคร (Modelling) และวางมุมภาพและตำแหน่งตัวละคร (Layout) ให้มีรายละเอียดครบถ้วน เช่น บรรยากาศ สีหน้าตัวละคร การเคลื่อนไหวของตัวละคร เพื่อจะแบ่งงานให้กับทีมที่เกี่ยวข้องต่อไปได้ ซึ่งทีมจะช่วยกันออกแบบรายละเอียดให้เป็นไปตาม Storyboard และเพิ่มเติมความคิดสร้างสรรค์ลงไปเพื่อให้ผลงานมีคุณภาพมากขึ้น

1.2.2) การสร้างต้นแบบ (Prototyping)

ทีมงานผลิตเฉพาะด้านต่าง ๆ จะลงมือสร้างงานตามความเชี่ยวชาญของตน เช่น การใส่กระดูกเตรียมให้ตัวละครเคลื่อนไหว (Rigging) การทำให้ตัวละครเคลื่อนไหว (Animating) การจัดและให้แสง (Lighting) และการใส่ Effect เช่น ค้อนและฝุ่น ผลที่ได้จะเกิดเป็นภาพรวมในเบื้องต้นของแอนิเมชัน

1.2.3) การทดสอบ (Testing)

บริษัทแอนิเมชันเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้ Feedback ชิ้นงานเบื้องต้นนี้ เพื่อจะได้ปรับปรุง กรณีเป็นผู้จ้างทำแอนิเมชัน ลูกค้าจะได้ Feedback ตามเวลาที่ได้กำหนดไว้ในแผนงาน กรณีเป็นผู้รับชมแอนิเมชัน บริษัทสร้างแอนิเมชันจะทำ Focus Group กับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อรับ Feedback จากกลุ่มเป้าหมาย เช่น ความรู้สึกที่มีต่อคาแรคเตอร์ เนื้อเรื่อง ตลอดจนการดำเนินเรื่อง

1.2.4) การปรับปรุง (Re-designing)

เมื่อได้รับ Feedback แล้ว ทีมงานจะนำมาปรับ ซึ่งหากปรับเปลี่ยนมากจะทำให้ต้นทุนสูงขึ้น และระยะเวลาทำงานนานขึ้น

1.3) Post-production

ขั้นตอนการ Post-production จะเริ่มต้นผลิตได้ ต้องได้รับการ Approve จากลูกค้าก่อน ซึ่งมีกระบวนการนวัตกรรมบริการ ดังนี้

1.3.1) การออกแบบ (Designing)

การทำ Post-production ต้องอาศัยเทคนิคฝีมือของผู้ทำและต้องอาศัยมุมมองและความสามารถด้านศิลปะเพื่อออกแบบแสง สี และเสียงให้ชิ้นงานโดดเด่นขึ้นอีก และให้เป็นไปตามจินตนาการที่ผู้กำกับต้องการมากที่สุด

1.3.2) การสร้างต้นแบบ (Prototyping)

ทีม Post-production จะใช้ความเชี่ยวชาญในการประกอบภาพรวม (Compositing) และการปรับแต่งแสง สี เสียง จนเป็นคอนเทนต์ที่ใกล้เคียงความสมบูรณ์แล้ว

1.3.3) การทดสอบ (Testing)

ผู้กำกับ ทีมงาน และลูกค้าสามารถ Review และ Approve ผลงาน และให้ Feedback ระหว่างการทำ Post-production ได้

1.3.4) การปรับปรุง (Re-designing)

เมื่อได้ Feedback ทีมจะนำมาปรับผลงาน และขอ Approval จากลูกค้าก่อนการ Render แต่หากลูกค้าต้องการเปลี่ยนแปลงหลังจาก Render และ Edit แล้ว จะมีต้นทุนทั้งเงินและเวลาที่สูงมากขึ้น ทั้งนี้ บริษัทแอนิเมชันจะแบ่งเนื้องานออกเป็นตอนย่อย ๆ เพื่อให้ผ่านแต่ละขั้นตอนได้รวดเร็วและถูกต้องตามความต้องการของลูกค้า

1.4) การนำแอนิเมชันออกสู่ตลาด (Commercialising)

ผู้สร้างแอนิเมชันไทย IP Owner จะทำความร่วมมือกับตัวแทนจำหน่ายหรือ Broadcaster ในไทยและต่างประเทศเพื่อนำแอนิเมชันออกสู่ตลาด

ตารางที่ 6.3 แสดงตัวอย่างกระบวนการสร้างแอนิเมชันไทยจากมุมมองของนวัตกรรมบริการ

ตารางที่ 6.3 ตัวอย่างกระบวนการสร้างแอนิเมชันไทยจากมุมมองของนวัตกรรมบริการ

Pipeline	Service Innovation Process	ตัวอย่างกรณีศึกษา
Pre-production	- การศึกษาความต้องการเชิงลึกของลูกค้าและตลาด - การออกแบบคอนเทนต์ - การสร้างต้นแบบ - การทดสอบ - การปรับปรุง	Shellhut Entertainment (Shelldon): - ศึกษากลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน แล้วทีมออกแบบได้ทำการออกแบบ Concept, Content และ Character ของ Shelldon - ทีมงานและผู้ออกแบบตัวละครทำการ Research ลักษณะหอยและออกแบบตัวละครหอย Shelldon ที่มีครบเป็นมือ - เจ้าของบริษัทได้นำ Character นี้ส่งให้ทีมผู้เชี่ยวชาญที่อเมริกาให้ Feedback ผลคือทุกคนในทีมไม่ชอบตัวละครนี้ และให้ความคิดเห็นว่าควรออกแบบให้ใกล้เคียงมนุษย์มากที่สุด หากต้องการขายในตลาดโลกได้ - ทีมงานตัดสินใจรับความคิดเห็นมาปรับปรุง และได้เกิด Shelldon ที่เห็นในปัจจุบันซึ่งสามารถนำไปต่อยอดได้มาก
		Shellhut Entertainment (Legend of the 2 Heroes): - จากการวิจัยตลาด พบว่าตลาดจีนและอินเดียเป็นตลาดใหญ่ของแอนิเมชัน ผู้ก่อตั้งบริษัทจึงเกิดความคิดสร้างแอนิเมชันเกี่ยวกับหนุมานและหังเจียที่มี Concept สองเทพรักโลก ทีมงานจึงร่วมพัฒนา Concept, Content และ Character - ทำการ Research และออกแบบหนุมานและหังเจียให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของจีนและอินเดีย - ออกแบบ Character หังเจียให้เป็นสากล แต่ผู้ร่วมทุนซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายที่เป็นบริษัทจีนให้ความคิดเห็นว่าต้องออกแบบตัวละครให้จีนกว่านี้ เพื่อจะขายในตลาดจีนได้ - มีผู้กำกับเป็นชาวฮ่องกงและนักเขียนฮ่องกง บทที่เขียนจะเป็นสากล ทำให้ผู้ร่วมทุนซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายที่เป็นบริษัทจีนให้ความคิดเห็นขอปรับบทคำพูดให้มีความเป็นจีนมากขึ้น เพื่อให้สามารถขายได้ ส่วนผู้ร่วมทุนประเทศอินเดียไม่มีประเด็นปรับแก้ไขคาแรคเตอร์
		Big Brain Pictures: - สร้างแนวคิด Hey Buddy จากประสบการณ์ของเจ้าของสตูดิโอเอง และพัฒนาเป็นเรื่องสั้น 2 นาทีไป Pitch ที่ Asia Animation Summit ครั้งที่ 2 ได้รับความความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างมากจากนักลงทุนและ Broadcaster ต่างประเทศ บริษัทกลับมาปรับแต่งเรื่องให้ชัดเจนและมีความเป็นสากลมากขึ้น

		- เกิดการร่วมมือกันกับ Toonz Animation India โดยบริษัทฯ ทำส่วน Pre-production และ Toonz Animation India ทำส่วน Production และ Post-production รวมถึงการจัดจำหน่ายในต่างประเทศ
		Igloo Studio: - สร้างแอนิเมชันเรื่องแรกชื่อ The Salad เริ่มจากการวิจัย Reference แอนิเมชันที่มี และกำหนด Target Customer ตาม Reference ที่สนใจ ซึ่งเน้นวัยรุ่น เพราะต้องการนำ Character มาสนับสนุนการขาย Accessory ต่างๆ - ออกแบบและสร้าง 9 ศาสตร์เอง แต่สิทธิ์เป็นของ Exformat (ลงทุน 100%) โดยเริ่มจากการ Sketch โครงการขึ้นมาแล้วนำไปเสนอนักลงทุนหลายแห่ง โดยการทำเป็น Treatment และ VDO เพื่อไปทดสอบกับผู้ลงทุนทั้งในและต่างประเทศ - ออกแบบแอนิเมชันจากแนวโน้มของตลาดโลก ที่ความนิยมด้านความแปลกใหม่ทางวัฒนธรรม (Exotic Taste) เพิ่มขึ้น จึงต้องการทำแอนิเมชันที่เล่าเรื่องแบบสากลแต่มีเอกลักษณ์ความเป็นไทย
		Kantana: - ทำการวิจัยกลุ่มเป้าหมายว่าชอบหรือไม่ชอบอะไร และมีการใช้นักจิตวิทยาเด็กมาให้ความคิดเห็นต่อเนื้อเรื่องและคาแรคเตอร์แอนิเมชันสำหรับเด็ก เพื่อปรับให้แอนิเมชันตรงกับกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น เช่น ตัวละครก้านกล้วยกับขบากล้วยมีสีฟ้าและชมพูมาจากการวิจัยว่าเด็กชอบสีอะไร - มีโรงภาพยนตร์เพื่อให้ทำ Focus Group กับกลุ่มเป้าหมายได้ มีการเชิญกลุ่มหมาย เช่น นักเรียนมาชม Pilot แอนิเมชันก้านกล้วยในวัยเด็ก เพื่อรับ Feedback ไปปรับปรุงตัวละคร
Production	- การออกแบบ - การสร้างต้นแบบ - การทดสอบ - การปรับปรุง	Igloo Studio: - ผู้ก่อตั้งบริษัทและทีม Creative Content จะวางบทบาทตนเองเป็นผู้ชม เพื่อจะนำมุมมองของผู้ชมมาเป็น Feedback ให้กับทีม Production - สำหรับ 9 ศาสตร์ บริษัทได้ทำ Focus Group กับผู้ชม 50 คน (ไม่ทำเป็น Public เพราะระหว่าง Production งานเป็นความลับ) เพื่อรับความคิดเห็นไปปรับปรุงระหว่างผลิตชิ้นงาน
		Kantana: - มีการให้ Feedback กันภายในทีม - ลูกคามีส่วนร่วมให้ความคิดเห็นและติดตามงานอยู่เสมอ เช่น สัปดาห์ละครึ่ง

		The Monk Studios: - ทีมทำงานจะร่วมกัน ช่วยกันและวิจารณ์เพิ่มเติมเพื่อให้งานสมบูรณ์ขึ้น - ลูกค้าที่จ้างทำ Service จะให้ Feedback และติดตามงานเปรียบเทียบกับ Storyboard ที่ได้ออกแบบไว้แล้ว
Post-production	- การออกแบบ - การสร้างต้นแบบ - การทดสอบ - การปรับปรุง	Kantana: - มีการทำ Focus Group และให้ Feedback กันภายในทีม - ลูกค้ามีส่วนร่วมให้ความคิดเห็นและติดตามงานอยู่เสมอ เช่น สัปดาห์ละครึ่ง
การนำแอนิเมชันออกสู่ตลาด (Commercialisation)		Shellhut Entertainment: - ข่ายลิขสิทธิ์ Shelldon ให้นักลงทุนประเทศตะวันตกไปทำเป็น Feature Film ตอนนี้อยู่ในขั้นตอนของการทำ Script - ร่วมลงทุนกับบริษัทในจีนและอินเดียที่เป็นตัวแทนจำหน่ายในประเทศนั้น ๆ เพื่อสามารถขายแอนิเมชัน Legend of the 2 Heroes ในตลาดจีน⁵และอินเดียได้
		Igloo Studio: - 9 ศาสตรา เป็นลิขสิทธิ์ของ Exformat ซึ่งได้นำไปจัดการจำหน่ายต่อไป - ปัจจุบันบริษัทจะทำวิจัยความชื่นชอบตัวละครในแอนิเมชัน เช่น ให้ผู้ชมโหวตตัวละครที่ชอบที่สุด 3 ตัว เพื่อนำข้อมูลไปทำ Merchandising และ PR Marketing ต่อ - มุ่งทำความร่วมมือกับนักลงทุนที่เป็น Broadcaster เพื่อจะรับประกันได้ว่าแอนิเมชันมีโอกาสประสบความสำเร็จเชิงพาณิชย์ด้วย และมุ่งเน้นตลาดโลก

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย

⁵ หากจะนำแอนิเมชันไปเผยแพร่ในประเทศจีนได้ จะต้องผ่านการขออนุมัติ 3 ขั้นตอนจากรัฐบาลจีน ได้แก่ 1) ขออนุมัติ Script 2) ขออนุมัติ Production ที่ต้องผ่านการตรวจสอบแอนิเมชันด้านเทคนิคต่างๆ และ 3) มีตัวแทนจำหน่ายในจีนอย่างแน่นอน ซึ่งต้องใช้บริษัท Partner ในจีนช่วยในการขออนุมัติในแต่ละขั้นตอน

2) การร่วมสร้างคุณค่ากับลูกค้า (Value Co-creation)

ลูกค้าสามารถร่วมสร้างคุณค่าในกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการได้ตลอดกระบวนการ ขึ้นอยู่กับการสร้างกลไกให้ลูกค้าได้ Feedback ขึ้นงาน ซึ่งการได้รับ Feedback ที่ชัดเจนตรงประเด็น และรวดเร็ว และเหมาะสมกับขั้นตอนการสร้างแอนิเมชัน จะช่วยให้ได้ผลงานตรงกับความต้องการลูกค้า ไม่ต้องแก้ไขงาน ที่มาพร้อมกับเวลาและต้นทุนที่มากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น Shellhut Entertainment นำทีมออกแบบ Character ทีม Marketing และทีม Merchandise ซึ่งเป็นผู้รู้จักและเข้าใจความต้องการของตลาดและกลุ่มเป้าหมายมาร่วมทำงานด้วยกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความต้องการของกลุ่มเป้าหมายด้วยกัน อีกทั้ง Shellhut Entertainment มีโรงภาพยนตร์และห้องประชุมใหญ่ในบริษัทฯ เพื่อให้ให้นักกลุ่มเป้าหมาย เช่น นักเรียนและนักศึกษา มาดูผลงานแอนิเมชันที่บริษัทผลิต เพื่อขอรับความคิดเห็นจากผู้ชมว่าได้รับประสบการณ์ใดจากแอนิเมชัน และสิ่งชอบหรือไม่ชอบคืออะไร

3) รูปแบบธุรกิจ (Business Model)

3.1) การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย แบ่งออกได้เป็น 2 แบบ คือ ผู้สร้างคอนเทนต์ของตนเอง (IP Owner) และผู้รับจ้างผลิต (Service Provider) ซึ่งอาจเป็นผู้ออกแบบคอนเทนต์เองด้วย

3.2) บริษัทแอนิเมชันไทยทำงานร่วมกัน (Collaboration) กับบริษัทแอนิเมชันอื่น และ/หรือตัวแทนจำหน่าย (Distributor) และ/หรือ Broadcaster ทั้งในไทยและต่างประเทศ เกิดเป็นการ Co-production ขึ้น เช่น กรณีของ Big Brain Pictures และ Shellhut Entertainment (ดูตัวอย่างในตาราง 6.3)

3.3) บริษัทแอนิเมชันไม่สามารถสร้างรายได้ที่เพียงพอจากการสร้างผลงานแอนิเมชันและนำไปจัดจำหน่ายได้ จึงเกิดการกระจายธุรกิจไปสู่ธุรกิจ Character, Licensing และ Merchandising เช่น นำ Character ในผลงานแอนิเมชันไปผลิตสินค้าเครื่องเขียน หรือ Giftshop อาจนำไปสู่ธุรกิจตัวแทนจำหน่ายดิจิทัลคอนเทนต์และนำไปสู่ธุรกิจบันเทิงอื่นในอนาคต เช่น Theme Park⁶ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ภาพที่ 6.2 ตัวอย่างแอนิเมชันที่ต่อยอดสู่ธุรกิจคาแรคเตอร์และ Merchandising



ตุ๊กตาก้านกล้วย



หนังสือนิทานชุด Sheldon

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย

⁶ Shellhut Entertainment

3.4) ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้แอนิเมชันประสบความสำเร็จในตลาดได้คือ Production และ Marketing Production ต้องมีคุณภาพระดับสากล และต้องมีการตลาดที่ตรงจุดเข้าถึงตลาดและกลุ่มเป้าหมายได้ด้วย

3.3) การทำ Production ของแอนิเมชัน จะใช้วิธีการ Outsource บริษัทอื่นเพื่อร่วมกันทำแอนิเมชันสำเร็จ โดยเฉพาะโครงการที่ใหญ่มากอาจต้องใช้คนหลายร้อยคนช่วยกันทำ Production ให้ได้คุณภาพและในเวลาที่กำหนด

4) การจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและกฎหมายสัญญาการค้า

การจัดการทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทแอนิเมชันขึ้นอยู่กับโครงการแต่ละเรื่อง หากมีผู้ร่วมทุนก็จะต้องตกลงกันตั้งแต่แรกว่าจะถือสิทธิ์กันอย่างไร อาจมีฝ่ายใดมากกว่าหรือเท่ากัน หรือถือสิทธิ์ในแต่ละพื้นที่ เช่น โครงการ Hey Buddy ของ Big Brain Pictures ที่ทำร่วมกับ Toonz Animation India โดย Big Brain Pictures ได้สิทธิ์ในประเทศไทย ส่วน Toonz Animation India ได้สิทธิ์ในต่างประเทศ เนื่องจาก Big Brain Pictures ทำส่วน Pre-production (ลงทุน 30%) และ Toonz Animation India ทำส่วน Production และ Post-production รวมถึงการจัดจำหน่ายในต่างประเทศ (ลงทุน 70%)⁷ แต่ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยประสบประเด็นปัญหาด้านการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาและทำสัญญากับ Partner ต่างประเทศ ดังนี้

4.1) ปัญหาด้านภาษาที่ต่างกันของบริษัทผู้ร่วมทุน

หากบริษัทแอนิเมชันไทยร่วมลงทุนกับบริษัทต่างประเทศที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลัก สัญญาการทำงานและการตกลงลิขสิทธิ์จะต้องแปลเป็นภาษาอังกฤษ ซึ่งความเข้าใจอาจไม่ตรงกันทั้งหมด เช่น บริษัทผู้ร่วมลงทุนจีนจะทำสัญญาโดยแปลจากภาษาจีนเป็นอังกฤษซึ่งอาจจะได้ใจความไม่ครบ และมีกรณีที่บริษัทในจีนได้ส่งสัญญามาให้บริษัทแอนิเมชันไทยเป็นภาษาจีน ซึ่งบริษัทแอนิเมชันไทยจำเป็นต้องหาผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาจีนช่วยตรวจสอบ และปรึกษานักกฎหมายที่เชี่ยวชาญด้านลิขสิทธิ์มาช่วยตรวจสอบเนื้อหาในสัญญาข้อตกลงทางการค้า⁸

4.2) ประเทศไทยขาดแคลน Entertainment Lawyer หรือนักกฎหมายที่มีความเข้าใจเรื่องทรัพย์สินทางปัญญาสำหรับอุตสาหกรรมบันเทิง และการปรึกษา IP กับผู้เชี่ยวชาญมีค่าใช้จ่ายที่สูง

4.3) สำหรับกฎหมายสัญญาทางการค้านั้น ผู้ประกอบการที่เป็น Service Provider ไม่สามารถทราบได้ว่าผู้ว่าจ้างจากต่างประเทศเป็นบริษัทที่เชื่อถือได้เพียงใด จะมีปัญหาส่งงานแล้วไม่จ่ายเงิน ซึ่งบริษัทไทยต้องไปฟ้องร้องเอง ทำให้เสียเวลาและต้นทุนสูง หากมีตัวกลางหรือผู้แทนจากภาครัฐมีระบบตรวจสอบหรือสามารถให้คำปรึกษาด้านการทำสัญญาให้รัดกุมและรอบคอบ จะทำให้ผู้ว่าจ้างถูกตรวจสอบก่อน⁹

⁷ Big Brain Pictures

⁸ Shellhut Entertainment

⁹ The Monk Studios

6.1.2.2 การจัดการนวัตกรรมบริการ (Organisation of Service Innovation)

1) รูปแบบนวัตกรรมบริการ (Form of Innovation)

ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยมีกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการอย่างเป็นระบบและเป็นทางการ (Systematic & Formal Innovation Process) ตามขั้นตอนการสร้างแอนิเมชัน กระบวนการนวัตกรรมบริการสอดคล้องกับกระบวนการสร้างแอนิเมชันที่บริษัทใช้ เพราะบริษัทแอนิเมชันเป็นธุรกิจที่นำเสนอข้อมูลเชิงสร้างสรรค์ที่ผ่านการออกแบบและประมวลผลแล้ว เริ่มจากการทำวิจัยกลุ่มเป้าหมาย การออกแบบ การสร้างต้นแบบเพื่อให้ลูกค้าได้ Feedback (หรือ Review และ Approve) ตลอดจนการปรับปรุงชิ้นงานตาม Feedback ของลูกค้า อีกทั้ง มีการออกแบบกระบวนการสร้างแอนิเมชันให้เหมาะสมกับชิ้นงาน ทำให้ส่งต่องานกันและติดตามงานกันระหว่างทีมและขั้นตอนเป็นไปอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอด้วย มีผู้กำกับและหัวหน้าโครงการร่วมให้ Feedback และผลักดันให้โครงการสร้างแอนิเมชันสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพและทันเวลาที่กำหนด

2) แหล่งที่มาของนวัตกรรมบริการ (Sources of Innovation)

ทรัพยากรที่จำเป็นในการสร้างนวัตกรรม เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญ และเงินลงทุน มาจากหลายแหล่งที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1) เจ้าของกิจการ พนักงานและทีมงานภายในองค์กร

เจ้าของกิจการ พนักงานและทีมงานภายในองค์กรบางคนเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการสร้างแอนิเมชันและมีความคิดแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ สามารถนำเสนอแนวความคิดที่น่าสนใจให้กับทีมงานได้ อีกทั้งบางครั้งเจ้าของกิจการเป็นผู้ลงทุนส่วนหนึ่งในโครงการสร้างแอนิเมชันเอง

2.2) ลูกค้า (ผู้รับชมและผู้จ้างทำแอนิเมชัน)

ลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแอนิเมชัน บริษัทแอนิเมชันเปิดโอกาสให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างแอนิเมชันตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการ เพื่อจะได้สร้างแอนิเมชันได้ตรงความต้องการของลูกค้าและตลาด

2.3) ผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กร

ผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กรที่มีประสบการณ์สูงมากในอุตสาหกรรมแอนิเมชันทั้งในและต่างประเทศจะสามารถให้ข้อมูล Feedback เพื่อปรับปรุงชิ้นงานให้ดีขึ้นได้ เช่น Shellhut ขอให้ทีมงานบริษัทอื่นที่อเมริกาให้ความคิดเห็นต่อลักษณะของตัวละครหอย Shelldon ใน Version แรก ๆ หลังจากได้ตัดสินใจนำความคิดเห็นนั้นมาปรับปรุง Shelldon ทำให้ Shelldon เป็นที่รู้จักและสามารถต่อยอดต่อไปได้¹⁰

¹⁰ Shellhut Entertainment

2.4) ตัวแทนจำหน่ายและ Broadcaster

ตัวแทนจำหน่าย (Distributor) หรือ Broadcaster มีส่วนสำคัญในการร่วมพัฒนาให้แอนิเมชันสามารถขายได้ในตลาด เนื่องจาก Distributor และ Broadcaster มีความเชี่ยวชาญและเข้าใจตลาดเฉพาะในแต่ละพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับตลาดและช่วยวางแผนการตลาดให้กับผู้สร้างแอนิเมชันไทยได้ หากร่วมมือกับ Distributor หรือ Broadcaster ตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นทำ ผู้สร้างคอนเทนต์จะเพิ่มโอกาสความสำเร็จของการทำตลาด¹¹

2.5) บริษัทแอนิเมชันที่เป็น Partner

ผู้สร้างแอนิเมชันไทยสามารถเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดที่แตกต่าง และความเชี่ยวชาญในการออกแบบและผลิตแอนิเมชันจาก Partner ได้ กรณีรับจ้างผลิตงาน จะเกิด Technology Transfer จากบริษัทผู้จ้างมาสู่บริษัทแอนิเมชันไทย ทีมงานที่ไทยต้องเรียนรู้เทคโนโลยีและระบบการทำงานใหม่นี้ เพื่อจะร่วมทำโครงการให้สำเร็จ เป็นการได้ Know-how จากการร่วมมือกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน อีกทั้งหากกรณีเป็น IP Owner ผู้สร้างแอนิเมชันจะได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์ผลงาน

3) การทำงานเป็นทีมและโครงการ (Team-based & Project-based Organisation)

นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชันไม่ได้เกิดจากการทำวิจัยและพัฒนาอย่างเป็นทางการ (Formal R&D Department) จากฝ่ายหรือแผนก R&D เพราะบริษัทไม่มีฝ่ายหรือแผนก R&D เป็นการเฉพาะ แต่นวัตกรรมบริการเกิดจากการทำงานเป็นโครงการ (Project-based Innovation) มีการบริหารจัดการโดยใช้แนวคิด Project Management

การสร้างแอนิเมชันใช้คนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จำนวนคนทำงานขึ้นอยู่กับโครงการแอนิเมชันที่ทำ หากเป็นหนังยาวแอนิเมชัน จะใช้คนทำงานเป็นจำนวนมาก และใช้บริษัทอื่น (Outsource) ช่วยด้วยจึงจะทำให้หนังแอนิเมชันสำเร็จ จะมีการแบ่งคนออกเป็นทีมงานตามความเชี่ยวชาญและขั้นตอนการสร้างแอนิเมชัน จะมีทีมย่อยหลายทีมร่วมมือกันทำงาน อาจเป็นการทำงานข้ามประเทศร่วมกัน ดังนั้นจะมีผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบและควบคุมการทำงานให้ได้ผลงานตามที่ต้องการในเวลาที่กำหนด ซึ่งคือ ผู้กำกับหนังแอนิเมชัน อีกทั้งใน แต่ละทีมย่อยจะมีหัวหน้าทีมดูแลให้งานเสร็จทันเวลาที่กำหนด เพื่อส่งงานต่อไปให้กับขั้นตอนถัดไปได้ตรงเวลา

บางบริษัทแอนิเมชันมีการทำงานเป็นทีมแบบข้ามสายงาน มีการนำทีมเชี่ยวชาญด้านการออกแบบ ทีมด้านการตลาด ทีม Merchandising และทีมที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยออกแบบงานตั้งแต่แรก เนื่องจากทีมการตลาดรู้ตลาดและเข้าใจกลุ่มเป้าหมายมากกว่าทีมที่ออกแบบ จะได้นำข้อมูลมาแลกเปลี่ยนกันได้¹²

¹¹ Cartoon Club, TACGA และมหาวิทยาลัยศิลปากร

¹² Shellhut Entertainment

กรณีของ Service Provider บริษัทแอนิเมชันไทยบางแห่งจะมีฝ่ายหรือผู้รับผิดชอบคุยกับลูกค้า แล้วนำข้อมูลความต้องการของลูกค้ามาส่งต่อให้กับหัวหน้าโครงการหรือทีมงาน¹³

4) บทบาทของเทคโนโลยี (Role of Technology)

ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยเป็นผู้ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แต่ไม่ได้เป็นผู้ผลิตเทคโนโลยีหรือโปรแกรมสร้างแอนิเมชันใช้เอง จึงมีต้นทุนค่าลิขสิทธิ์โปรแกรมสูง การพัฒนาเทคโนโลยีขึ้นมาใช้เองจะต้องใช้ระยะเวลานานและองค์ความรู้จาก R&D ซึ่งผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยไม่มีเงินลงทุน เวลาและองค์ความรู้ในการพัฒนาเทคโนโลยีที่คุ้มทุนขึ้นมาใช้เอง¹⁴

บางบริษัทแอนิเมชันไทยสามารถสร้าง Pipeline ในการสร้างแอนิเมชันหรือให้บริการได้เองจากประสบการณ์ของผู้ก่อตั้งบริษัทและทีมงาน¹⁵ แต่บางบริษัทที่ให้บริการใช้ Pipeline ตามที่ต่างประเทศหรือผู้ว่าจ้างต่างประเทศใช้¹⁶

6.1.3 ระบบนวัตกรรมบริการ (System of Service Innovation)

การสร้างแอนิเมชันไทยให้ประสบความสำเร็จเชิงพาณิชย์จำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญและเงินลงทุนสูง บริษัทแอนิเมชันไทยไม่สามารถทำได้เพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างแอนิเมชันตามแนวคิดนวัตกรรมบริการ ซึ่งสามารถแบ่งได้ 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1) กลุ่มธุรกิจเอกชน ได้แก่ ผู้สร้างแอนิเมชัน ผู้ชมแอนิเมชัน ตัวแทนจำหน่าย Broadcaster ผู้จ้างทำแอนิเมชัน และนักลงทุน
- 2) กลุ่มผู้ประกอบการ ได้แก่ สมาคมที่เกี่ยวข้อง
- 3) กลุ่มสนับสนุนภาครัฐ คือ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง
- 4) กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ ภาคการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

ทั้ง 4 กลุ่มข้างต้นมีบทบาทในการร่วมสร้างนวัตกรรมบริการหรือสร้างแอนิเมชัน ดังนี้

- 1) กลุ่มธุรกิจเอกชน ได้แก่ ผู้สร้างแอนิเมชัน ผู้ชมแอนิเมชัน ผู้จ้างทำแอนิเมชัน ผู้ร่วมสร้าง ตัวแทนจำหน่าย Broadcaster และนักลงทุน

1.1) ผู้สร้างแอนิเมชัน

ผู้สร้างแอนิเมชันไทยที่สร้าง IP ของตนเองจะเป็นผู้บริหารจัดการกระบวนการสร้างแอนิเมชันเองทั้งกระบวนการ (ในกรณีทำเองทุกขั้นตอน) หากมีการร่วมสร้างกับบริษัทอื่น แต่ละบริษัทจะรับผิดชอบใน

¹³ Kantana Animation Studio

¹⁴ มหาวิทยาลัยศิลปากร, Imagimax และ Igloo Studio

¹⁵ The Monk Studios และ BASA

¹⁶ Igloo Studios และ Kantana Animation Studio

ส่วนของตนเอง เช่น ส่วนการสร้างสรรค์คอนเทนต์ หรือส่วนการผลิตผลงาน ซึ่งผู้สร้างแอนิเมชันและบริษัท Partner จะร่วมมือกันในส่วนที่จำเป็นเพื่อให้ผลงานแอนิเมชันสมบูรณ์และออกสู่ตลาดได้ ตารางที่ 6.4 แสดงผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนในกระบวนการสร้างแอนิเมชันไทย

ตารางที่ 6.4 ผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนในกระบวนการสร้างแอนิเมชันไทย

ขั้นตอน	ตัวอย่างผลงานแอนิเมชันที่เกิดจากการร่วมมือกัน		
	Shellhut Entertainment	Big Brain Pictures	Igloo Studio
	Legend of the 2 Heroes	Hey Buddy	9 ศาสตรา
Pre-production	Shellhut Entertainment	Big Brain Pictures	Igloo Studio
Production	บริษัท Outsource	Toonz Animation India	Igloo Studio
Post-production	บริษัท Outsource	บริษัทประเทศ Ireland	Igloo Studio
Commercialisation	บริษัทตัวแทนจำหน่ายเงิน	- Toonz Animation India ขายในต่างประเทศ - Cartoon Club ขายในไทย	Exformat (เป็นผู้ลงทุนสร้างด้วย)

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย

1.2) ผู้ชมแอนิเมชัน/ ผู้จ้างทำแอนิเมชัน

ผู้ชมแอนิเมชันเป็นส่วนสำคัญที่จะร่วมพัฒนาแอนิเมชันให้ตรงกับความต้องการตลาดได้มากที่สุด ในช่วงคิดแนวคิด (Concept) คอนเทนต์ (Content) และคาแรคเตอร์ (Character) ข้อมูลป้อนกลับจากผู้ชมผ่านการทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จะช่วยขัดเกลาผลงานให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) ได้ กรณีที่มีผู้ว่าจ้างทำแอนิเมชัน ผู้ว่าจ้างมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการสร้างแอนิเมชันผ่านการให้ความคิดเห็นต่อชิ้นงานในแต่ละขั้นตอน

1.3) ผู้ร่วมสร้าง (Partner)

ผู้ร่วมสร้างงานแอนิเมชัน อาจเป็นบริษัทที่เป็นผู้สร้างสรรค์คอนเทนต์ (Creative Content Creator) หรือบริษัทที่เป็นผู้ผลิต (Production House) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ขึ้นอยู่กับความต้องการของบริษัทเจ้าของโครงการว่าต้องการความเชี่ยวชาญด้านใดมาเติมเต็มในโครงการนั้น ๆ กรณีนี้ถือว่าเป็นหุ้นส่วนร่วมกันทำงาน หรืออาจจะร่วมลงทุนด้วยกันด้วย¹⁷ ยกตัวอย่างเช่น Shellhut Entertainment (ที่เน้นสร้าง Creative Content) ร่วมมือกับผู้ผลิตแอนิเมชันทั้งในไทยและต่างประเทศ เพื่อทำการผลิตผลงานให้กับ Shellhut ยกตัวอย่างบริษัทไทย เช่น Kantana, The Monk Studios, Yggdrasil Group และ Imagimax¹⁸ ดูตัวอย่างเพิ่มเติมในตาราง 6.4

¹⁷ Igloo Studio

¹⁸ Shellhut Entertainment

1.4) ตัวแทนจำหน่าย (Distributor)

ตัวแทนจำหน่ายมีบทบาทช่วยกระจายผลงานแอนิเมชันสู่ตลาด และเป็นส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาแอนิเมชันให้ตรงกับความต้องการของตลาดและกลุ่มเป้าหมาย ผ่านการให้ Feedback และข้อมูลความต้องการผู้ชมในแต่ละพื้นที่แก่ผู้สร้างและผลิตแอนิเมชัน ซึ่งตัวแทนจำหน่ายจะวางแผนการตลาดเพื่อเจาะตลาดให้ด้วย เช่น The Legend of the 2 Heroes จัดจำหน่ายโดยตัวแทนจำหน่ายในประเทศจีน ได้ให้ความสนใจในการปรับแต่งตัวละครให้มีความเป็นจีนมากขึ้น จึงจะสามารถทำรายได้ในตลาดจีนได้

1.5) Broadcaster

บรอดแคสเตอร์ (Broadcaster) คือ ผู้ถ่ายทอดผลงานแอนิเมชันสู่ผู้ชมผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ตนเป็นเจ้าของ เช่น ช่อง Free TV ช่อง TV ดาวเทียม หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ ยกตัวอย่าง Broadcaster ผลงานแอนิเมชันในไทย เช่น Cartoon Club, True Vision และ Thai PBS ซึ่ง Broadcaster เป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้ผลงานแอนิเมชันมีโอกาสในการทำตลาดได้สูงขึ้น เนื่องจากผู้สร้างแอนิเมชันจำเป็นต้องพึ่งพาให้ Broadcaster นำผลงานออกฉายเพื่อสร้างรายได้ หาก Broadcaster เป็นผู้ร่วมลงทุนในการสร้างแอนิเมชัน จะช่วยลดความเสี่ยงความล้มเหลวของแอนิเมชันลงได้มาก

1.6) นักลงทุน

นักลงทุนสร้างแอนิเมชันในประเทศไทยแทบจะไม่มี เนื่องจากนักลงทุนไทยมีแนวโน้มพิจารณาว่าตลาดไทยไม่ใหญ่ น่าจะไม่คุ้มทุนหากสร้างแอนิเมชันไทย อีกทั้ง การลงทุนในแอนิเมชันมีความเสี่ยงสูง ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัวว่าแอนิเมชันเรื่องใดจะเป็นที่นิยมของตลาด การลงทุนสร้างแอนิเมชันต้องใช้เงินทุนสูงมาก เช่น Big Brain Pictures สร้างโครงการแอนิเมชันสั้นจำนวน 26 ตอน ต้องใช้เงินลงทุนอย่างน้อยเกือบ 1 ล้านบาท ทรูวิชั่นส์ ส่วนเรื่อง 9 ศาสตรา ใช้เงินลงทุนสร้าง 180 ล้านบาทและมิงบการตลาดอีก 230 ล้านบาท การวิเคราะห์การลงทุนเป็นไปได้ยาก เนื่องจากผลงานแอนิเมชันเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เพียงแค่สามารถวิเคราะห์ดูได้จากผลงานเดิมที่บริษัทเคยทำมา (Reference) ทีมงานที่มีประสบการณ์ในโครงการระดับโลก และระยะเวลาคืนทุนไม่นาน (ประมาณ 3 ปี)¹⁹

ปัจจุบันในประเทศไทย มีบริษัท T&B Media Global (ซึ่งเป็นเครือข่ายเดียวกับ Shellhut Entertainment) ตั้งขึ้นมีเป้าหมายทางธุรกิจเป็นผู้ลงทุนและบริหารจัดการผลงานสร้างสรรค์ (Creative Content) จากทั่วโลก ซึ่งมีปัจจุบันมีเครือข่ายในประเทศจีนและไทย

2) กลุ่มผู้ประสานงาน ได้แก่ สมาคมผู้ประกอบการแอนิเมชันและคอมพิวเตอร์กราฟิกส์ไทย (Thai Animation & Computer Graphics Association: TACGA) และมหาวิทยาลัยศิลปากร

¹⁹ Shellhut Entertainment

TACGA เป็นผู้ประสานความร่วมมือของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมแอนิเมชันกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานเอกชน ตลอดจนสมาคมอื่น ๆ มีจุดมุ่งหมายเพื่อรวมกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อไปเจรจา กับภาครัฐ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน และดำเนินกิจกรรมร่วมกับภาครัฐ เช่น กิจกรรม Business Matching กิจกรรมสัมมนา โปรแกรม Animation Apprentice งาน Thailand Animation Pitch และมีการ นำผู้ประกอบการไทยไป Pitch ในงาน Asia Animation Summit เพื่อจะได้พบกับ Broadcaster จาก ต่างประเทศและนักลงทุน เช่น Netflix, ABC และ BBC

อีกทั้ง TACGA มีบทบาทเป็นตัวกลางทางนวัตกรรม เพราะได้ทำหน้าที่เชื่อมโยงหลายฝ่ายให้มาร่วม สร้างแอนิเมชันได้ ตั้งแต่เริ่มทำ Concept จนกระทั่งหาผู้ร่วมทุน ยกตัวอย่างเช่น กรณีของ Big Brain Pictures ที่สร้าง Hey Buddy นั้น TACGA ได้เข้ามาช่วยสนับสนุนให้ไป Pitch ที่ Asia Animation Summit เพื่อจะได้ Feedback จากนักลงทุนและ Broadcaster ระดับโลก หลังจากนั้นช่วยให้ Project นี้ได้เงินกู้ 100,000 บาทจากธนาคารออมสินผ่านการ Matching เนื่องจากได้การร่วมรับรองจาก สสว. และได้ช่วยให้ เชื่อมโยงกับ Cartoon Club ซึ่งเป็นผู้ดูแล IP ให้กับ Hey Buddy²⁰

ทั้งนี้ TACGA ได้ร่วมมือกับสมาคมอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยอีก 4 สมาคม ได้แก่ สมาคมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย (DCAT) สมาคมอีเลิร์นนิ่งแห่งประเทศไทย (e-LAT) สมาคมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ เกมไทย (TGA) และสมาคมธุรกิจบางกอก เอเชียเอ็มซีกราฟ (BASA) จัดงาน Bangkok International Digital Content Festival ทุกปี เริ่มตั้งแต่ปี ค.ศ. 2014 มีเป้าหมายในการส่งเสริมการสร้างรายได้ให้กับประเทศจาก ธุรกิจด้านซอฟต์แวร์และดิจิทัลคอนเทนต์ พร้อมส่งเสริมผู้ประกอบการไทยให้มีศักยภาพในการสร้างพันธมิตร ระหว่างประเทศ เพื่อรองรับการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป็นการสร้างโอกาสให้กับผู้ประกอบการไทยในการเรียนรู้และเตรียมความพร้อมด้านการขยายตลาด สู่ต่างประเทศ และสร้าง Inspiration ให้กับผู้ประกอบการในการสร้างสรรค์ Intellectual Property²¹ ซึ่งในปี 2562 บริษัทแอนิเมชันและ Visual Effects (VFX) ที่ได้รับรางวัล BDC Awards 2019 ได้แก่

- 1) Best VFX in TV commercial คือ Foresties โดย Yggdrazil Group
2. Best VFX in Motion Picture คือ Legend of the Ancient Sword โดย The Monk Studio
3. Best Animated TV Series คือ Talking Tom and Friends โดย The Monk Studio
4. Best Motion Design คือ The Dark ness โดย Tomogram Studio

ในปีนี้ TACGA ร่วมกับมหาวิทยาลัยศิลปากรร่วมกันผลักดันให้เกิดเครือข่ายดิจิทัลคอนเทนต์ ผ่านการจัดงาน Digital Content Cluster Day ซึ่งเป็นกิจกรรมที่รวมผู้ประกอบการและผู้สนใจงานด้านดิจิทัลคอน เทนต์ไปต่อยอดธุรกิจ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) กระทรวงวัฒนธรรม และกระทรวงพาณิชย์ เพื่อยกระดับความเข้มแข็งของเครือข่ายดิจิทัลคอนเทนต์

²⁰ TACGA, Big Brain Pictures และมหาวิทยาลัยศิลปากร

²¹ ข้อมูลจาก <https://www.aripfan.com/bangkok-international-digital-content-festival-2014/>

3) กลุ่มสนับสนุนภาครัฐ คือ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ DITP, กระทรวงวัฒนธรรม และ สสว.

กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (DITP) มีส่วนร่วมขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชัน ด้วยการจัดกิจกรรมหรือนำผู้ประกอบการเกมไทยร่วมสร้างพันธมิตรทางการค้า การสร้างเครือข่ายธุรกิจ และเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านงานแอนิเมชันต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงาน Pitching แอนิเมชันกับนักลงทุนในต่างประเทศ²²

กระทรวงวัฒนธรรม (MOC) เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการภาพยนตร์และวีดิทัศน์แห่งชาติ ซึ่งมีการกิกในการดูแลจิตลคอนเทนต์ไทย กระทรวงวัฒนธรรมให้การสนับสนุนเงินทุนบางส่วนกับผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยในการทำกิจกรรม Business Matching กับต่างประเทศและกระทรวงฯ ได้สนับสนุนกิจกรรมการอบรมและ Workshop เป็นแผนงานประจำปีผ่านทาง TACGA เช่น ได้เชิญผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศมาให้ความรู้กับผู้ประกอบการไทย²³

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ สสว. (OSMEP) ได้เริ่มเข้ามามีบทบาทในการผลักดันให้อุตสาหกรรมแอนิเมชันไทยเข้มแข็งตั้งแต่ปี 2018 โดยเป็นผู้สนับสนุนการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ผ่านมหาวิทยาลัยศิลปากรและ TACGA เช่น ร่วมสนับสนุน Digital Content Cluster Day²⁴

4) กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ ภาคการศึกษา

แรงงานในอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทยที่มีฝีมือขาดแคลน แม้จะมีจำนวนผู้จบการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับด้านนี้มากขึ้น แต่ผู้ที่มีฝีมือและทักษะที่สามารถทำงานแอนิเมชันได้มีจำนวนน้อย มหาวิทยาลัยบางแห่งจึงได้จัดการปรับหลักสูตรการเรียนการสอนด้านแอนิเมชันร่วมกับผู้ประกอบการแอนิเมชัน มุ่งเน้นให้นักศึกษาได้เรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมจริง ได้ลองฝึกลองถูกในการทำโครงการตั้งแต่เริ่มต้นเรียน ไม่รอทำโครงการในปีที่ 4 เหมือนเช่นที่ผ่านมา²⁵ นอกจากทักษะที่เพิ่มขึ้น ยังทำให้นักศึกษามีความมั่นใจและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างได้²⁶ อีกทั้ง บริษัทแอนิเมชันได้รับนักศึกษาสหกิจศึกษามาทำงานร่วมกันกับทีมงานด้วย²⁷

สำหรับนักศึกษาที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะเพิ่มเติม TACGA ได้จัดเตรียมความพร้อมให้นักศึกษาให้สามารถเข้าทำงานในบริษัทแอนิเมชันได้ โดยการจัดกิจกรรม Animation Apprentice ซึ่งจะมีการอบรม การฝึกงาน และการพาเยี่ยมชมสตูดิโอแอนิเมชันไทย โดยจะจัดให้มีการอบรม 12 ครั้ง และฝึกงาน 12 ครั้ง ซึ่งมีระยะเวลารวมของกิจกรรมนี้ประมาณ 2 เดือน

²² DITP

²³ กระทรวงวัฒนธรรม

²⁴ มหาวิทยาลัยศิลปากร และงาน DC Cluster Day

²⁵ TACGA

²⁶ TACGA และอดีตนายกสมาคม TGA

²⁷ Imagimax

6.1.4 ประเด็นท้าทายสำหรับอุตสาหกรรมแอนิเมชัน

- 1) ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยเป็นเพียงผู้ประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการสร้างแอนิเมชัน แต่ไม่ได้เป็นผู้พัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีในขั้นเป็นของตนเอง เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนในการวิจัยและพัฒนาสูงมาก และต้องใช้เวลาที่ยาวนาน และต้องมีการทำงานร่วมกันของนักวิจัยจากหลากหลายสาขา ทำให้มีต้นทุนค่าลิขสิทธิ์เทคโนโลยีและโปรแกรมสูง
- 2) การสร้างแอนิเมชันใช้เงินลงทุนสูงมาก จำเป็นต้องมีนักลงทุน ผู้สนับสนุน (Sponsor) หรือ Partner มาร่วมมือกันลงทุนสร้างและนำออกสู่ตลาด หากนักลงทุนเป็น Broadcaster หรือตัวแทนจำหน่ายจะมีโอกาสเพิ่มขึ้นที่แอนิเมชันจะขายได้
- 3) เนื่องจากการสร้างแอนิเมชันใช้เงินลงทุนสูงมาก ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยต้องตั้งเป้าหมายเจาะตลาดโลก เพื่อสามารถสร้างรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น หากมุ่งเป้าเพียงตลาดไทยที่มีประชากรจำนวนน้อย และผู้ชมแอนิเมชันมีจำนวนจำกัด จะทำให้แอนิเมชันไม่คุ้มทุนหรือรายได้ไม่เป็นไปตามที่ต้องการ
- 4) ลักษณะของธุรกิจแอนิเมชันไม่เหมือนกับธุรกิจอื่น เนื่องจากเป็นดิจิทัลคอนเทนต์ที่จับต้องไม่ได้ มีความเสี่ยงสูงทางธุรกิจ ธนาคารผู้ให้กู้ไม่สามารถนำสิ่งใดมารับประกันความเสี่ยงได้ ดังนั้น การขอกู้เงินจากธนาคารเพื่อมาทำแอนิเมชันจึงเป็นสิ่งที่ยากมากสำหรับผู้ประกอบการไทย
- 5) ระบบนวัตกรรมบริการสำหรับแอนิเมชันในไทย ขาดส่วนที่เป็นนักลงทุนและ Broadcaster ไทยที่สนับสนุนแอนิเมชันไทย เพราะต้นทุนการซื้อแอนิเมชันจากต่างประเทศถูกกว่า และลดความเสี่ยงในการนำสู่ตลาด
- 6) ขาดมาตรการปกป้องคอนเทนต์ท้องถิ่น (Local Content) ของไทย โดยเฉพาะสำหรับแอนิเมชันสำหรับเด็ก เพราะประเทศไทยเปิดรับคอนเทนต์อย่างเสรีจากทั่วโลก ในขณะที่ประเทศออสเตรเลีย จีนและเกาหลีมีการกำหนดโควตาการนำเข้าแอนิเมชันจากต่างประเทศ²⁸

6.2 อุตสาหกรรมเกม

6.2.1 ประเภทนวัตกรรมบริการ

การศึกษาข้อมูลภาคสนามพบว่า นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมเกมไทย สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ (Service Offering Innovation) 2) นวัตกรรมรูปแบบการ

²⁸ Thai PBS และมหาวิทยาลัยศิลปากร

ติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interactional and Interface Innovation) และ 3) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ (Service Offering Innovation) หรือการสร้างคอนเทนต์เกมใหม่ (New Game Content) เกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการเกมไทยสร้างเกมใหม่ขึ้นมา โดยแบ่งเป้าหมายการสร้างเกมใหม่ออกได้เป็น 2 กรณี คือ ผู้ประกอบการมีเป้าหมายในการสร้างเกมที่มี Intellectual Property Right (IPR) เป็นของตนเอง ซึ่งจะมีการออกแบบเกมใหม่ ทั้งคอนเทนต์ในเกม วิธีการเล่นเกม และกราฟฟิกในเกม และการพัฒนาเกม (หรือการเขียนโปรแกรมเกม) และผู้ประกอบการที่รับจ้างออกแบบเกมและพัฒนาเกมใหม่ตามความต้องการของลูกค้า ตารางที่ 6.5 แสดงตัวอย่างเกมที่ออกแบบและพัฒนาและถือลิขสิทธิ์โดยผู้ประกอบการเกมไทย (ในการศึกษา)

ตารางที่ 6.5 ตัวอย่างเกมที่ออกแบบและพัฒนาและถือลิขสิทธิ์โดยผู้ประกอบการเกมไทย

ชื่อผู้ประกอบการเกมไทย	ตัวอย่างเกมที่ศึกษา
1. Teapot Studio Co., Ltd. 2. Maya Wizard Co., Ltd.	Mobile Game ชื่อ Heroes Guardian (IP Owner) 
3. Extend Interactive Co. Ltd.	Mobile Game ชื่อ Pandora Hunter (IP Owner) 
4. Yggdrasil Group Co. Ltd.	PC Game ชื่อ Home Sweet Home (IP Owner) 

ชื่อผู้ประกอบการเกมไทย	ตัวอย่างเกมที่ศึกษา
5. Thinkbox Solutions Co. Ltd.	Mobile Game ชื่อ Monster Go! (IP Owner) 

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการเกมไทย

- 2) นวัตกรรมรูปแบบการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interactional and Interface Innovation) เป็นการใช้วิธีการในการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้เล่นเกมในรูปแบบใหม่ ได้แก่ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Visual Reality (VR) ในเกม โดยให้ผู้เล่นใส่แว่น VR (หรือ VR Goggle) เล่นเกม จะได้รับบรรยากาศและประสบการณ์เสมือนจริง อีกทั้งสามารถเห็นภาพได้รอบด้าน 360 องศา²⁹ เช่น การใช้แว่น VR ร่วมกับการเล่นเกมผี Home Sweet Home ที่ออกแบบมาเพื่อรองรับ VR ด้วย³⁰ และการประยุกต์ใช้ Artificial Intelligence (AI) ในการพัฒนาเกม³¹
- 3) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) ผู้ประกอบการเกมไทยได้เริ่มใช้วิธีการร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเพื่อออกแบบ พัฒนาและทำตลาดเกมใหม่ หรือที่เรียกว่านวัตกรรมบริการแบบเปิด (Open Service Innovation) ซึ่งเป็นการร่วมมือกัน (Collaboration) ของผู้ประกอบการเกมไทยและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศเพื่อสามารถสร้างและทำตลาดเกมใหม่ได้สำเร็จ ตารางที่ 6.6 แสดงตัวอย่างกรณีศึกษาผู้ประกอบการเกมที่ใช้รูปแบบธุรกิจแบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด

²⁹ Imagimax Animation & Design Studio

³⁰ Yggdrasil Group Co., Ltd.

³¹ DITP

ตารางที่ 6.6 ตัวอย่างกรณีศึกษาผู้ประกอบการเกมที่ใช้รูปแบบธุรกิจแบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด

ชื่อผู้ประกอบการเกมไทย	กรณีศึกษา Open Service Innovation
1. Teapot Studio Co., Ltd.	บริษัท Teapot Studio ร่วมมือกับบริษัท Maya Wizard ในการสร้างเกม Heroes Guardian โดยบริษัท Teapot Studio ทำการออกแบบเกม และบริษัท Maya Wizard ทำการพัฒนาโปรแกรมสำหรับเกม ทั้งนี้ สำหรับการตลาดต่างประเทศ ทั้ง 2 บริษัทต้องร่วมมือกับหุ้นส่วน (Partner) ที่เป็น Publisher ต่างประเทศ จึงจะมีโอกาสทำรายได้จากเกมใหม่ได้ตามที่คาดหวัง ³²
2. Maya Wizard Co., Ltd.	
3. Extend Interactive Co. Ltd.	บริษัท Extend Interactive ได้ทำการออกแบบและพัฒนาเกมด้วยตนเอง แต่จำเป็นต้องทำความร่วมมือกับผู้เล่น (Gamer) เพื่อให้ผู้เล่นได้ร่วมปรับปรุงเกม Pandora Hunter ไปด้วยกัน เพื่อให้มีผู้เล่นพึงพอใจ มีจำนวนผู้เล่นและยอดซื้อสินค้าในเกมเพิ่มขึ้น โดยได้สร้าง Community ของผู้เล่นเกม Pandora Hunter ผ่าน Facebook Page ชื่อ Pandora Hunter: เกมกระดาน x นักล่าสมบัติ ³³
4. Yggdrasil Group Co. Ltd.	บริษัท Yggdrasil Group ได้ทำความร่วมมือกับ Publisher ในประเทศจีน เพื่อเพิ่มจำนวนผู้เล่นเกมและรายได้จากการขายเกม Home Sweet Home ให้มากขึ้น ส่งผลให้ยอดผู้ซื้ออันดับ 1 คือ ผู้เล่นจากจีน ³⁴

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการเกมไทย

6.2.2 กระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการและการจัดการนวัตกรรมบริการสำหรับผู้ประกอบการไทย

6.2.2.1 กระบวนการสร้างเกมจากมุมมองของนวัตกรรมบริการ

1) กระบวนการและขั้นตอนการสร้างเกม

จากข้อมูลเชิงประจักษ์ กระบวนการสร้างเกมของผู้ประกอบการเกมไทยมีลักษณะเป็นการทวนซ้ำ (Iterative Process) ซึ่งเป็นการนำข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่ได้จากผู้ทดลองเล่นเกมและผู้เล่นเกมที่นำออกสู่ตลาดแล้ว มาปรับปรุงและพัฒนาเกมเพิ่มเติมเพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เล่นเกมมากขึ้น ดังภาพที่

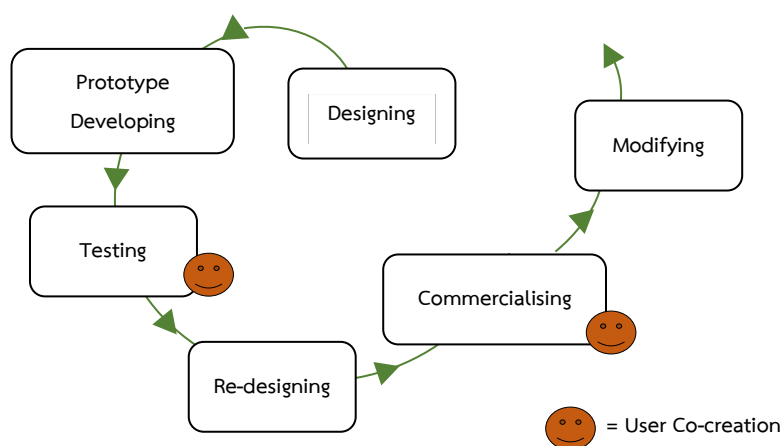
6.3

³² Maya Wizard และ Teapot Studio

³³ การสัมภาษณ์และรับฟังการบรรยาย Extend Interactive ที่ BIDC 2019

³⁴ Yggdrasil Group

ภาพที่ 6.3 กระบวนการออกแบบและพัฒนาเกม



ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการเกมไทย

กระบวนการสร้างเกมของผู้ประกอบการเกมไทย ไม่ได้เริ่มจากการศึกษาความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย จึงไม่ได้เริ่มต้นด้วยขั้นตอน User-Insight Researching ซึ่งประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่

1.1) การออกแบบเกม (Designing)

การออกแบบเกมเป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนาเกมใหม่ โดยทั่วไปผู้พัฒนาเกมจะนำเสนอแนวความคิด (Concept) ของเกมอย่างหลากหลายจากภายในบริษัทก่อน มักจะนำเสนอจากความชอบส่วนตัว (Passion) และประสบการณ์การเล่นเกม แล้วจึงช่วยกันคัดเลือกแนวความคิดที่สนใจและชอบ ตลอดจนแพลตฟอร์มรองรับเกมที่จะใช้ อาจใช้การโหวตในบางทีม หลังจากนั้น จึงเริ่มออกแบบคอนเทนต์ คาแรคเตอร์ วิธีการเล่น และกราฟฟิกของเกม³⁵

1.2) การสร้างเกมต้นแบบ (Prototype Developing)

ขั้นตอนนี้ ทีมโปรแกรมเมอร์จะเขียน Code เพื่อสร้างเกมให้เกิดขึ้นจริงตามที่ได้ทีมออกแบบได้ออกแบบไว้แล้ว ทีมโปรแกรมเมอร์จะเขียน Code เพื่อให้เกมเกิดขึ้นเป็นเกมต้นแบบที่ยังไม่สมบูรณ์ก่อน (Game Prototyping) เพื่อรับฟังคำวิจารณ์

1.3) การทดสอบเกม (Testing)

การทดสอบเกมเริ่มจากภายในบริษัทก่อน โดยจะให้พนักงานภายในทดลองเล่นเกมและวิจารณ์เกม ซึ่งบางบริษัทจะส่งให้คนใกล้ชิดตัวที่อยู่ภายนอกบริษัทได้ทดลองเล่นเกมใหม่นี้ด้วย หลังจาก

³⁵ ผู้ประกอบการเกมไทยในการศึกษาทุกบริษัท

ปรับปรุงเกมตาม Feedback ในขั้นต้นแล้ว จะเปิดเป็น Close Beta Test (CBT) หรือเปิดเป็น Open Beta Test (OBT) ให้ผู้เล่นเกมได้ทดลองเล่นเกมและให้ Feedback³⁶

1.4) การปรับปรุงและพัฒนาเกมใหม่ (Re-designing)

เมื่อได้รับ Feedback จากผู้ทดสอบเกมทั้งภายในและภายนอกบริษัท ผู้พัฒนาเกมจะทำการปรับปรุงเกม ซึ่งเป็นกระบวนการวนซ้ำ (Iterative Process) เนื่องจากผู้พัฒนาเกมจะปรับปรุงเกมตามรอบที่ได้รับ Feedback จากผู้ทดสอบเกม ไม่รอให้ได้รับ Feedback พร้อมกันทั้งหมดแล้วจึงได้ปรับปรุงและพัฒนาเกมใหม่ เป็นการลดความเสี่ยงจากความล้มเหลวของเกมใหม่

1.5) การนำเกมออกสู่ตลาด (Commercialising)

จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้พัฒนาเกมไทยสามารถนำเกมออกสู่ตลาด 2 ทาง ได้แก่ การนำเกมออกสู่ตลาดเอง และการนำเกมออกสู่ตลาดผ่าน Publisher ซึ่งการนำเกมออกสู่ตลาดเองในปัจจุบันสามารถทำได้ผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ เช่น App Store และ Google Play จะทำให้ผู้ประกอบการเกมไทยสามารถลดต้นทุนการขายผ่านทาง Publisher ได้ และสามารถติดต่อสื่อสารตรงกับผู้เล่นเกมได้ทันที แต่จะต้องลงทุนเงินและเวลาในกิจกรรมด้านการตลาดมากขึ้นเพื่อให้เกมเป็นที่รู้จัก แต่หากใช้ Publisher จะต้องปรับปรุงเกมตามคำแนะนำของ Publisher และมีต้นทุนในการใช้ Publisher แต่ Publisher สามารถกระจายเกมไปสู่ผู้เล่นเกมในตลาดที่ใหญ่ได้

ในขั้นตอนนี้ ผู้เล่นเกมสามารถช่วยให้การทำตลาดเกมมีแนวโน้มสำเร็จได้ โดยการให้คะแนนหรือการจัดอันดับ (Rating) ที่สูงในแพลตฟอร์มสตีม (Steam Platform) เพื่อให้เกมใหม่ถูกจัดอันดับอยู่ในระดับที่ดี ซึ่งจะถูกแสดงใน แพลตฟอร์มเป็นอันดับแรก ๆ อันจะส่งผลให้เกมใหม่เป็นที่น่าสนใจและได้รับการดาวน์โหลดมากขึ้น³⁷

1.6) การปรับปรุงและเพิ่มส่วนประกอบเกม (Modifying)

หลังจาก Launch เกมออกสู่ตลาด ผู้พัฒนาเกมจะติดตามและประเมินความคิดเห็น ประสิทธิภาพความสนุก ปัญหา Bug ของเกม และความสมดุลเกมต่อเนื่อง เพื่อจะปรับปรุงและปรับเปลี่ยน Mechanic ของเกมให้น่าสนใจและสนุกอยู่เสมอ จะเป็นการกระตุ้นให้ผู้เล่นเกมสนุกและจ่ายเงินเพิ่มให้กับเกม (กรณีเกมที่จ่ายเงินเพื่อแลกกับ Item) ซึ่งผู้พัฒนาเกมจะต้องสามารถ Capture ประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่สำคัญของผู้เล่นเกมได้ เช่น ผู้พัฒนา Pandora Hunter สามารถจับประเด็นปัญหาและความคิดเห็นของผู้เล่นเกมที่พูดคุยกันใน Facebook Page ได้ และมี

³⁶ Maya Wizard, Teapot Studio และ Yggdrasil Group

³⁷ Thinkbox Solution และ Extend Interactive

การตอบกลับผู้เล่นอย่างรวดเร็วทันเวลา ขณะเดียวกันก็สามารถประมวลผลความต้องการของผู้เล่นเกม เพื่อนำไปปรับสมดุลเกมได้อย่างตรงประเด็น³⁸

ทั้งนี้ ตารางที่ 6.7 แสดงตัวอย่างกรณีศึกษากระบวนการสร้างเกมของผู้ประกอบการไทย

ตารางที่ 6.7 ตัวอย่างกรณีศึกษากระบวนการสร้างเกมของผู้ประกอบการไทย

ขั้นตอน	ตัวอย่างการสร้างเกมของผู้ประกอบการไทย
การออกแบบเกม (Designing)	- Maya Wizard และ Teapot Studio ได้ร่วมกันกำหนดแนวความคิดเกม (Game Concept) Heroes Guardian จากความชอบและประสบการณ์การเล่นเกมนของทีม ออกแบบและพัฒนาเกมในบริษัทของตนเอง - Thinkbox Solution ได้ออกแบบเกมจากความชอบและประสบการณ์การเล่นเกมนของทีมงาน - Extend Interactive ทีมออกแบบเกมเป็นผู้ออกแบบแนวคิดและเนื้อหาเกม มีเป้าหมายสร้างเกมสู่ตลาดเกมไทย Pandora Hunter จึงถูกออกแบบให้รองรับภาษาไทยและผสมผสานศิลปวัฒนธรรมไทย³⁹ - Yggdrasil Group ออกแบบแนวคิดเกมผีไทย Home Sweet Home จากการประสบการณ์ของผู้บริหารที่ดูแลการตลาดที่พบว่าผีไทยเป็นที่รู้จักในตลาดต่างประเทศ
การสร้างเกมต้นแบบ (Prototype Developing)	- การศึกษาบริษัททั้ง 5 แห่ง พบว่าหลังจากที่ทีมออกแบบเกมได้ออกแบบเกมแล้ว ทีมโปรแกรมเมอร์จะเป็นผู้เขียน Code และพัฒนาต่อให้เกิดเป็นเกมขึ้นมา โดยมักใช้โปรแกรม Unreal หรือ Unity ซึ่งเป็นโปรแกรมสำเร็จรูป
การทดสอบเกม (Testing)	- ผู้พัฒนาเกม Pandora Hunter ได้เปิด Close Beta Test (CBT) คือการให้ผู้เล่นเกมได้ทดลองเล่นเกมเพื่อทดสอบระบบต่าง ๆ ในเกม ทีมก็จะทำการคัดเลือกและจำกัดจำนวนผู้ทดสอบ ก่อนที่จะเปิดให้ Open Beta Test (OBT) คือการให้ Public ได้ทดลองเล่นเกมได้⁴⁰ - ผู้พัฒนาเกม Heroes Guardian ได้ให้ทีมงานในบริษัทได้ทดลองเล่นเกม และส่งให้กลุ่มเพื่อนของตนเองได้ทดลองเล่นด้วย และขอรับความคิดเห็นที่มีต่อเกม อีกทั้ง มีการเปิดให้ทดลองเล่นเกม มีชาวเวียดนาม ฟิลิปปินส์ อเมริกา และรัสเซียมาดาวน์โหลดเกมเล่น บริษัทสามารถสังเกตสัณยและพฤติกรรมทางการเงินของผู้เล่นเกม ตลอดจนวิธีการ Comment เกมได้ - ผู้พัฒนาเกม Home Sweet Home ได้ทำการทดสอบเกมโดยให้ทีมงานในบริษัท (ประมาณ 200 คน) ได้ทดลองเล่น Prototype และวิจารณ์ หลังจากนั้น ให้คนนอกบริษัทได้ทดลองเล่นและวิจารณ์ ทีมพัฒนาเกมจะนำความคิดเห็นและคำแนะนำมาปรับปรุงเกม และทำเป็น Teaser เพื่อให้วิจารณ์อีกครั้ง ทีมนำความคิดเห็นมาปรับแก้ไข แล้วจึงเปิดเป็น Public ให้ Early Access คือให้สิทธิคนวิจารณ์ในการเล่นเกมนก่อน เพื่อได้รับข้อมูลย้อนกลับมาปรับเกม เป็นการลดความเสี่ยงความล้มเหลวของเกม

³⁸ การรับฟังการบรรยาย Extend Interactive

³⁹ ข้อมูลจาก <https://www.gamingdose.com/press-release/เปิดตัว-pandora-hunter-เกมมือถือ/>

⁴⁰ ข้อมูลจาก <https://www.online-station.net/pc-console-game/view/136972> และ

<https://www.mustplay.in.th/content/page/5d410e473d6f2a322fa6aa62>

ขั้นตอน	ตัวอย่างการสร้างเกมของผู้ประกอบการไทย
การปรับปรุงและพัฒนาเกมใหม่ (Re-designing)	- ผู้พัฒนาเกม Pandora Hunter ได้นำ Feedback ที่ผู้เล่นเกมคุยกันใน Facebook Page มาปรับการออกแบบเกม เช่น การออกแบบการจ่ายเงินเพื่อเติม Item ในเกม หรือการแก้ไข Bug⁴¹ ของเกมตามที่ผู้เล่นเกมบ่น - ผู้พัฒนาเกม Home Sweet Home ได้ทำการ Re-design เกมหลังจากได้รับความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ทดลองเล่นเกมทั้งในช่วง Prototype ช่วงทำ Teaser และช่วงเปิดเป็น Public ให้ Early Access - ผู้พัฒนา Heroes Guardian ได้ปรับปรุงเกมตามคำวิจารณ์ของผู้เล่นเกมและ Publisher หลายครั้ง ประกอบกับปรับเกมให้ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ใช้เวลาในการพัฒนาเกม 4 ปี
การนำเกมออกสู่ตลาด (Commercialising)	- ผู้พัฒนาเกม Pandora Hunter ได้นำเกมออกสู่ตลาดด้วยตนเอง และได้จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เกมผ่านร้านบอร์ดเกม ตลอดจนสร้าง Facebook Page ให้เป็น Community ของผู้เล่นเกม อีกทั้งบริษัทสามารถรับฟังและตอบปัญหาหรือความคิดเห็นของผู้เล่นเกมได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดความผูกพันในกลุ่มผู้เล่นเกมและสามารถดึงดูดผู้เล่นเกมได้ - Heroes Guardian พบว่าการทำความร่วมมือกับ Publisher ในประเทศจีนเป็นไปได้ยาก เนื่องจากประเทศจีนในขณะนั้นไม่รับเกมจากต่างประเทศ จึงได้ Launch เกมเองโดยมุ่งตลาดเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ - Home Sweet Home ไม่ได้วางแผนการตลาดไว้ และไม่ได้ทำวิจัยกลุ่มเป้าหมายเกมเมื่อพัฒนาเกมสำเร็จจึงได้แต่เพียงนำเกมลงแพลตฟอร์มออนไลน์ ด้วยคุณภาพและความแตกต่างของเกม ทำให้มี Influencer ด้านการ Cast หรือ Stream เกม นำเกมไปเล่นให้ผู้เล่นเกมอื่น ๆ ชมบน Youtube ส่งผลให้มีผู้รู้จักเกม Home Sweet Home มากขึ้นโดยเร็ว หลังจากนั้นได้ทำความร่วมมือกับ Publisher ในประเทศจีน
การปรับปรุงและเพิ่มส่วนประกอบเกม (Modifying)	- ผู้พัฒนาเกม Heroes Guardian ได้นำสถิติและข้อมูลความต้องการของผู้เล่นเกม มาทำการออกแบบส่วนเพิ่มเติม (Add-on Feature) ในเกมเพื่อให้ผู้เล่นได้รับประสบการณ์ใหม่และดึงดูดให้ผู้เล่นยังเล่นเกมนี้อยู่ - ผู้พัฒนาเกม Pandora Hunter ต้องปรับสมดุลเกม (Game Balance) อยู่เสมอ เพื่อให้ผู้เล่นเกมทั้งที่จ่ายเงินและไม่จ่ายเงินรู้สึกสนุก - Home Sweet Home เป็นเกมที่ขายให้ผู้เล่นเกมได้นำไปเล่นใน PC จะไม่มีการปรับสมดุลเกมหรือเพิ่มเติมส่วนประกอบได้อีก แต่ Feedback ที่ได้จาก Home Sweet Home Ep.1 ได้นำไปพิจารณาประกอบการสร้าง Home Sweet Home Ep. 2

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการเกมไทย

⁴¹ Bug ในเกม หมายถึง ความผิดปกติในบางจุดหรือบางส่วนของเกม

2) การร่วมสร้างคุณค่ากับลูกค้า (Value Co-creation)

ผู้ประกอบการเกมไทยได้จัดให้มีช่องทางที่ให้ผู้เล่นเกมได้ร่วมพัฒนาเกมกับบริษัท ผ่านการให้คำแนะนำ ความคิดเห็นและประสบการณ์ทั้งดีและไม่ดี เช่น การสร้าง Community บน Facebook Page หรือการให้ผู้เล่นเกมวิจารณ์เกมได้

ในกรณีที่ผู้พัฒนาเกมทำความร่วมมือกับ Publisher ผู้พัฒนาเกมจะรับฟังความคิดเห็นจาก Publisher เพื่อปรับปรุงเกมให้เหมาะกับกลุ่มผู้เล่นเกม เนื่องจาก Publisher มีข้อมูลความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า เช่น Publisher ในประเทศจีนได้ขอให้ผู้ผลิตเกม Heroes Guardian ปรับปรุงเกมให้เหมาะสมกับผู้เล่นเกมชาวจีน⁴² ทั้งนี้ Publisher ในต่างประเทศที่มีตลาดขนาดใหญ่ มักจะมีอำนาจต่อรองมากกว่าบริษัทเกมไทย

ลูกค้าร่วมสร้างคุณค่ากับผู้พัฒนาเกมในขั้นตอน Game Testing, Commercialising และ Modifying ในขั้นตอน Game Testing ผู้เล่นเกมได้ทดลองเล่นเกมและวิจารณ์เกมตามประสบการณ์และความพึงพอใจของผู้เล่นเกมเอง ในขั้นตอน Commercialising ผู้พัฒนาเกมจะสร้างความผูกพันกับลูกค้า (Customer Engagement) โดยการรับฟังและมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า อันนำไปสู่การปรับปรุงเกมให้ลูกค้าพึงพอใจมากขึ้น และในขั้นตอน Modifying เป็นการรับฟังและมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องหลังจากการนำเกมออกสู่ตลาดในครั้งแรกแล้ว ผู้พัฒนาเกมจะปรับเกมเพื่อสร้างสมดุลเกมและเพิ่ม Item ในเกมอย่างสม่ำเสมอ โดยมี Feedback จากลูกค้าเป็นส่วนสำคัญ⁴³

3) รูปแบบธุรกิจ (Business Model)

โดยทั่วไป การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเกมไทย แบ่งออกได้เป็น 2 แบบ คือ ผู้พัฒนาเกมของตนเอง (IP Owner) และผู้รับจ้างพัฒนาเกม (Service Provider) ซึ่งมีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

3.1) ในส่วนของผู้พัฒนา IP เกมของตนเอง รายได้มาจาก 1) การดาวน์โหลดเกมหรือขายเกม 2) การจ่ายเงินซื้อ Item ในเกม⁴⁴ และ 3) การ Tie-in สินค้าสปอนเซอร์ในเกม⁴⁵ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

⁴² Maya Wizard และ Teapot Studio

⁴³ Maya Wizard, Teapot Studio และ Extend Interactive

⁴⁴ Extend Interactive

⁴⁵ Yggdrasil Group (COO)

ภาพที่ 6.4 ตัวอย่าง Item ในเกมที่ผู้เล่นเกมจ่ายเงินซื้อ



เกม Heroes Guardian: พ่อค้าตลาดมืดในเกม ขายอาวุธที่มีพลังให้ผู้เล่นเกมภายในเวลา 1 ชั่วโมงเท่านั้น ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการเกมไทย

3.2) ผู้ประกอบการเกมไทยมีแนวโน้มทำความร่วมมือกับ Partner ทั้งที่เป็นผู้ร่วมทุนและ Publisher เพื่อสามารถพัฒนาเกมได้สำเร็จและนำเกมออกขายสู่ตลาดที่มีขนาดใหญ่ได้สำเร็จ

3.3) ผู้ประกอบการเกมไทยบางรายได้ร่วมกันเปิดบริษัทใหม่เพื่อถือสิทธิ์ในเกมใหม่ที่ร่วมกันสร้างขึ้น เพื่อทำหน้าที่ขายเกม โดยถือหุ้นร่วมกันฝ่ายละ 50 เปอร์เซ็นต์ เช่น กรณีของ Maya Wizard และ Teapot Studio

3.4) เนื่องจากการพัฒนาเกมใช้เงินทุนสูง ระยะเวลายาว และความเสี่ยงที่เกมไม่ประสบความสำเร็จ ด้านรายได้มีสูง ผู้ประกอบการเกมไทยจึงมีแนวโน้มที่จะพัฒนาเกมเพื่อขายในตลาดต่างประเทศหรือตลาดโลก

4) การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา (IP) ยังเป็นปัญหาสำหรับผู้พัฒนาเกมไทย เนื่องจากผู้พัฒนาเกมไทยมีข้อจำกัดเรื่องภาษากฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาโดยเฉพาะสำหรับเกม ประกอบกับนักกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญายังไม่เข้าใจลักษณะของเกม การพัฒนาเกม และการทำธุรกิจเกมลึกซึ้ง ทำให้นักกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาไม่สามารถอธิบายหรือถ่ายทอดข้อมูลด้านทรัพย์สินทางปัญญาให้กับผู้ประกอบการเกมได้ตรงประเด็น อีกทั้ง ขั้นตอนการจดลิขสิทธิ์และการปกป้องลิขสิทธิ์เกมของประเทศไทยใช้ระยะเวลานานและไม่ง่าย ทำให้ผู้ประกอบการเกมไทยใช้เวลานานในการได้ลิขสิทธิ์เกม และหากเกิดกรณีละเมิดลิขสิทธิ์เกมจะเป็นภาระของผู้ถูกละเมิด (โดยเฉพาะผู้ประกอบการเกมไทยที่เป็นรายเล็ก) ในการที่จะไปฟ้องร้องเพื่อปกป้องลิขสิทธิ์ของตนเอง⁴⁶

⁴⁶ DEPA, TGA, และ DPU

6.2.2.2 การจัดการนวัตกรรมบริการ (Organisation of Service Innovation)

1) รูปแบบนวัตกรรมบริการ (Form of Innovation)

ผู้ประกอบการเกมไทยมีกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการอย่างเป็นระบบและเป็นทางการ (Systematic & Formal Innovation Process) ตามขั้นตอนการพัฒนาเกม หรือ workflow ที่บริษัทใช้อยู่ กระบวนการสร้างเกมมีลักษณะแบบกึ่งวางแผน ในช่วงค้นแนวความคิด (Concept) เกมใหม่ มักมาจากประสบการณ์และความชอบของผู้พัฒนาเกม แต่ในช่วงออกแบบและเขียนโปรแกรมจะมีการวางแผนการทำงานเป็นขั้นตอน และมีการติดตามงานกันเป็นระบบและสม่ำเสมอด้วย Project Leader เพื่อผลักดันให้โครงการสร้างเกมใหม่สำเร็จ⁴⁷

2) แหล่งที่มาของนวัตกรรมบริการ (Sources of Innovation)

นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมเกมไทยเกิดจากผู้มีส่วนร่วมหลายฝ่ายและเกิดจากการการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างผู้มีส่วนร่วม ได้แก่

2.1) นักออกแบบและนักพัฒนาเกมในบริษัท

นักออกแบบและนักพัฒนาเกมจะนำเสนอแนวความคิดเกม (Game Concept) จากความชอบส่วนตัว (Passion) และประสบการณ์การเล่นเกมนของตนเอง

2.2) ผู้เล่นเกม (End User หรือ Gamer)

ผู้เล่นเกม รวมถึงผู้ทดลองเล่นเกม (Game Tester) จะนำเสนอความคิดเห็น ปัญหาที่เกิดขึ้น และมุมมองที่แตกต่างที่มีต่อเกม เป็น Feedback ให้กับผู้พัฒนาเกมได้นำไปใช้ปรับปรุงเกมต่อไป

2.3) Publisher

Publisher เป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับผู้เล่นเกมและเข้าใจลักษณะตลาดเกมที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของตนเอง โดยเฉพาะในตลาดต่างประเทศ Publisher จะเข้าใจวัฒนธรรม ประเด็นอ่อนไหวทางสังคม ตลอดจนความต้องการและพฤติกรรมของผู้เล่นเกมในประเทศของตนเอง ดังนั้น ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของ Publisher สำคัญมากต่อการพัฒนาและปรับเกมให้เหมาะกับตลาดนั้น ๆ ซึ่ง Publisher ต่างประเทศจะมีการทดลองเล่นเกมและทดสอบเกมอย่างเป็นระบบและจริงจัง เช่น Publisher ในประเทศจีนจะมีทีมที่เอาไว้ Test เกมใหม่ ทั้งที่เป็นทีมจากภายในและภายนอก และมีการให้คะแนน (Score) แล้วจึงสรุปว่าต้องแก้ไขที่จุดไหนหรือไม่ มี Publisher ในประเทศจีนแห่งหนึ่งให้ Game Tester จำนวน 200 คน มาทดสอบเกมแล้วให้คะแนนเกม⁴⁸

⁴⁷ Maya Wizard

⁴⁸ Teapot Studio และ Maya Wizard

2.4) ผู้ประกอบการรายอื่นหรือคู่แข่ง

ผู้พัฒนาเกมไทยสามารถเรียนรู้แนวทางการพัฒนาเกมที่มีแนวโน้มประสบความสำเร็จได้จากผู้ประกอบการรายอื่นในอุตสาหกรรมเกมโดยเฉพาะผู้ประกอบการเกมในต่างประเทศ ซึ่งสามารถศึกษาได้จากลักษณะและคอนเทนต์ของเกมที่ขายอยู่ในตลาดโลกที่มีผู้ดาวน์โหลดและผู้เล่นเกมจำนวนมาก อีกทั้ง ผู้พัฒนาเกมไทยยังสามารถศึกษาแนวโน้มเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มที่ใช้กับเกมจากตลาดเกมได้อีกด้วย⁴⁹ เช่น มีความนิยมเล่นเกม Role-Playing Game (RPG) ที่มีผู้เล่นเกมได้จำนวนมากพร้อมกัน หรือที่เรียกว่า Massively Multiplayer Online Role-playing Game (MMRPG)

3) การทำงานเป็นทีมและโครงการ (Team-based & Project-based Organisation)

จากข้อมูลเชิงประจักษ์ นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมเกมไม่ได้เกิดจากการทำวิจัยและพัฒนาอย่างเป็นทางการ (Formal R&D Department) จากฝ่ายหรือแผนก R&D เพราะบริษัทไม่มีฝ่ายหรือแผนก R&D เป็นการเฉพาะ แต่่นวัตกรรมบริการเกิดจากการทำงานเป็นโครงการ (Project-based Innovation) มีการบริหารจัดการโดยใช้แนวคิดแบบโครงการ (Project Management) ที่ดำเนินการสร้างเกมโดยทีมที่รับผิดชอบโครงการ (Project Team)

ผู้ประกอบการเกมไทย ได้แบ่งทีมที่รับผิดชอบโครงการสร้างเกมใหม่ ออกเป็น 2 ทีมย่อย คือ ทีมออกแบบเกมและทีมโปรแกรมเมอร์ ซึ่งทีมออกแบบเกมจะทำหน้าที่ในการออกแบบคอนเทนต์ สตอรี่บอร์ด (Storyboard) รูปแบบการเล่น และกราฟฟิกเกม ส่วนทีมโปรแกรมเมอร์จะทำหน้าที่เขียนโค้ด (Code) เพื่อสร้างเกมขึ้นมา ผู้ประกอบการเกมไทยไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดอยู่ในทีมออกแบบและพัฒนาเกมใหม่ ตั้งแต่ต้น จึงไม่ได้มีการวางแผนการตลาด แต่จะใช้วิธีการนำเกมใหม่ลงแพลตฟอร์มออนไลน์เอง และทำหน้าที่บริหารสื่อออนไลน์ด้วยตนเอง⁵⁰

4) บทบาทของเทคโนโลยี (Role of technology)

ผู้ประกอบการเกมไทยเป็นผู้ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แต่ไม่ได้เป็นผู้ผลิตเทคโนโลยีเพื่อการสร้างเกม โดยใช้โปรแกรมสร้างเกมที่เป็นมาตรฐานสากล เช่น Unity และ Unreal ขึ้นอยู่กับว่าจะพัฒนาเกมด้วยแพลตฟอร์มใด หากต้องการพัฒนาเกมมือถือ จะใช้ Unity แต่หากต้องการพัฒนาเกม PC จะใช้ Unreal เนื่องจากผู้ประกอบการเกมไทยไม่มีเงินลงทุนและองค์ความรู้ในการพัฒนาเทคโนโลยีขึ้นมาใช้เอง อีกทั้ง การพัฒนาเทคโนโลยีขึ้นมาใช้เองจะต้องใช้ระยะเวลานานมาก จึงจะสามารถพัฒนาเทคโนโลยีได้เท่าเทียมกับผู้พัฒนาเทคโนโลยีต่างประเทศ ในปัจจุบัน ผู้ประกอบการเกมไทยจึงเป็นผู้ซื้อเทคโนโลยีและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการสร้างเกม⁵¹

⁴⁹ Thinkbox Solution

⁵⁰ Extend Interactive, Yggdrasil Group (COO) และ Teapot Studio

⁵¹ Yggdrasil Group, อดีตนายกสมาคม TGA และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

6.2.3 ระบบนวัตกรรมบริการ (System of Service Innovation)

การสร้างเกมไทยให้ประสบความสำเร็จเชิงพาณิชย์ เกิดขึ้นได้จากความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายที่มีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างเกมของผู้ประกอบการเกมไทย สามารถแบ่งได้ 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1) กลุ่มธุรกิจเอกชน ได้แก่ ผู้พัฒนาเกมไทย (Game Developer) ผู้เล่นเกม (Gamer) ผู้จัดจำหน่ายเกม (Publisher) ผู้ร่วมสร้าง (Partner) และผู้จ้างสร้างเกม (กรณีผู้พัฒนาเกมรับจ้างสร้างเกมให้ลูกค้า)
- 2) กลุ่มผู้ประสานงาน ได้แก่ สมาคมที่เกี่ยวข้อง (เป็นตัวกลางทางนวัตกรรม กรณีช่วยทำ Business Matching ให้ผู้พัฒนาเกมได้พบกับ Publisher ต่างประเทศ)
- 3) กลุ่มสนับสนุนภาครัฐ คือ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง (สนับสนุนเงินบางส่วน)
- 4) กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ ภาควิทยาศาสตร์ (สร้างแรงงาน)

ทั้ง 4 กลุ่มข้างต้นมีบทบาทในการร่วมสร้างนวัตกรรมบริการหรือสร้างเกมใหม่ที่แตกต่างกัน ดังนี้

1) กลุ่มธุรกิจเอกชน

1.1) ผู้พัฒนาเกมไทย (Game Developer)

ผู้พัฒนาเกมไทยหรือผู้ประกอบการเกมไทยเป็นผู้ออกแบบและพัฒนาเกมใหม่ ทั้งในรูปแบบ IP ของตนเอง และรับจ้างพัฒนาเกมให้กับบริษัทอื่น เช่น ธนาคาร และบริษัท ปตท. เป็นต้น ผู้พัฒนาเกมไทยที่เป็นเจ้าของ IP เอง จะเป็นผู้บริหารจัดการกระบวนการสร้างเกมเป็นหลักและร่วมมือกับบริษัทเอกชนอื่นในขั้นตอนที่จำเป็น ตามรายละเอียดในตาราง 6.8 ดังนี้

ตารางที่ 6.8 ผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนในกระบวนการพัฒนาเกมของผู้ประกอบการเกมไทย

ขั้นตอน	ตัวอย่างผู้เกี่ยวข้อง			
	Maya Wizard	Teapot Studio	Extend Interactive	Yggdrasil
	เกม Heroes Guardian		เกม Pandora Hunter	เกม Home Sweet Home
การออกแบบเกม (Designing)	2 บริษัทร่วมมือกัน		คิดค้นเอง	คิดค้นเอง
การสร้างเกมต้นแบบ (Prototyping)	ทีมโปรแกรมเมอร์ของ Maya Wizard เขียน Code		พัฒนาเอง	พัฒนาเอง
การทดสอบเกม (Testing)	Gamer		Gamer	Gamer
การปรับปรุงและพัฒนาเกมใหม่ (Re-designing)	2 บริษัทร่วมมือกัน		ปรับปรุงเอง	ปรับปรุงเอง
การนำเกมออกสู่ตลาด (Commercialising)	- นำออกสู่ตลาดเอง - กำลังหา Publisher ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้		นำออกสู่ตลาดเอง	- นำออกสู่ตลาดเอง - Publisher ประเทศจีน
การปรับปรุงและเพิ่มส่วนประกอบเกม (Modifying)	2 บริษัทร่วมมือกัน		ปรับปรุงเอง	ปรับปรุงเอง

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการเกมไทย

1.2) ผู้เล่นเกม (Gamer)

ผู้เล่นเกมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเกมไทยให้สำเร็จได้ โดยผู้เล่นเกมจะเป็นผู้ทดลองเล่นเกม และเป็นผู้ซื้อเกม และเสนอความคิดเห็นและ Feedback ซึ่งข้อมูลจากผู้เล่นเกมจะทำให้นักพัฒนาเกมสามารถสร้างเกมที่มีโอกาสประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ได้

1.3) ผู้จัดจำหน่ายเกม (Publisher)

ผู้จัดจำหน่ายเกมจะทำหน้าที่ร่วมพัฒนาเกมเพื่อให้มั่นใจว่าตรงกับความต้องการของผู้เล่นเกมในกลุ่มเป้าหมายหรือตลาดเป้าหมาย แล้วผู้จัดจำหน่ายเกมสู่ตลาด ทั้งนี้ Publisher จะช่วยผู้พัฒนาเกมวางแผนการตลาดและทำการตลาดเพื่อสื่อสารและส่งเกมสู่ตลาดในที่สุด Publisher ไทยส่วนใหญ่จะนำเข้าเกมจากต่างประเทศมาจัดจำหน่ายในประเทศไทย พร้อมเพิ่มบริการ เช่น การทำการตลาดในไทย การแปลภาษาเป็นภาษาไทย ระบบการจ่ายเงิน/เติมเงิน และการบริหาร Community เกม ดังเช่นบริษัท Asiasoft, INI3 และ Magic Box

1.4) ผู้ร่วมสร้าง (Partner)

Partner ของผู้พัฒนาเกมไทย อาจเป็นผู้พัฒนาเกมรายอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่ตกลงร่วมพัฒนาเกมด้วยกัน อาจมาในร่วมทำหน้าที่ในส่วนที่ผู้พัฒนาเกมไทยยังขาดอยู่⁵² เช่น ด้านที่เกี่ยวกับศิลปะ ด้านเขียนโปรแกรม เป็นต้น

1.5) ผู้จ้างพัฒนาเกม

ผู้จ้างพัฒนาเกม มักเป็นในรูปแบบบริษัทหรือหน่วยงานที่ต้องการพัฒนาเกมเพื่อสนับสนุนกิจกรรมของบริษัท หรืออาจเป็น Publisher เกม ผู้จ้างจะขอให้ผู้พัฒนาเกมออกแบบและพัฒนาเกมให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรม กระบวนการพัฒนาเกมจะไม่แตกต่างจากการพัฒนาเกมที่มี IP เป็นของตนเอง แต่ผู้พัฒนาเกมจะไม่ต้องนำเกมออกสู่ตลาดเอง แต่จะส่งงานให้ผู้จ้าง

2) กลุ่มผู้ประสานงานในอุตสาหกรรมเกม ได้แก่ สมาคมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์เกมไทย (Thai Game Software Industry Association: TGA)

TGA มีบทบาทเป็นตัวกลางทางนวัตกรรมเพราะเป็นผู้ประสานความร่วมมือของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเกม หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานเอกชน ตลอดจนสมาคมอื่น ๆ⁵³ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมเกมให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก ในช่วงปี 2559 – 2560 TGA มุ่งเพิ่มศักยภาพผู้ประกอบการเกมไทยให้สามารถสร้างและพัฒนาเกมให้มีคุณภาพระดับสากล และได้ร่วมมือกับภาครัฐจัด

⁵² อดีตนายกสมาคม TGA

⁵³ อดีตนายกสมาคม TGA

กิจกรรม Business Matching ให้ผู้พัฒนาเกมไทยได้เดินทางไปร่วมงาน Event เพิ่มโอกาสได้พบกับนักลงทุนในต่างประเทศ⁵⁴

ในปัจจุบันผู้พัฒนาเกมไทยมีความสามารถสูงมาก เช่น บริษัทพัฒนาเกมไทยมีส่วนร่วมในการสร้างเกม Final Fantasy และ Marvel Game แต่ไม่สามารถเปิดเผยได้ เพราะต้องเซ็นสัญญาปกปิดความลับ (Non-disclosure Agreement: NDA) ดังนั้นในปัจจุบันเป้าหมายหลักของ TGA คือการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) โดยมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้คนที่ต้องการพัฒนาเกม คนในอุตสาหกรรมเกม และคนที่ให้บริการรอบ ๆ อุตสาหกรรมเกมได้พบกันเดือนละครั้ง เป็นจำนวน 6 ครั้ง ซึ่งจะนำผู้ประสบความสำเร็จด้านการทำเกมและบริษัทเกมในไทยมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน อีกทั้ง กิจกรรม Business Matching จะทำต่อเนื่อง แต่จะแนะนำให้ผู้พัฒนาเกมไทยกำหนดเป้าหมายการเข้าร่วม Event ในแต่ละครั้ง และระบุว่าต้องการพบนักลงทุนต่างประเทศบริษัทใดที่ท่านสนใจ เพื่อขอให้ภาครัฐติดต่อไว้ล่วงหน้า⁵⁵

TGA ได้ร่วมมือกับสมาคมอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยอีก 4 สมาคม ได้แก่ สมาคมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย (DCAT) สมาคมอีเลิร์นนิ่งแห่งประเทศไทย (e-LAT) สมาคมผู้ประกอบการแอนิเมชันและคอมพิวเตอร์กราฟิกส์ไทย (TACGA) และสมาคมธุรกิจบางกอก เอเชียเอ็มซีกราฟ (BASA) จัดงาน Bangkok International Digital Content Festival ทุกปีซึ่งในปี 2562 เกมที่ได้รับรางวัล BIDC Awards 2019 ได้แก่

เกม Pandora Hunter เกมกระดาน x นักล่าสมบัติ โดย Extend Interactive ได้รับรางวัล 4 รางวัล คือ 2019 Game of the Year, 2019 Best of Visual Art, 2019 Best of Music และ 2019 Developer Choice Award

เกม World Peace โดยบริษัทเชียงใหม่ชาร์ลมิชเชลจำกัดและบริษัทประณีตจำกัด ได้รับรางวัล 2019 Best of Story Telling

เกม The Last Bug ได้รับรางวัล 2019 Best of Game Design

3) กลุ่มสนับสนุนภาครัฐ คือ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย DITP, DEPA และกระทรวงวัฒนธรรม

กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (DITP) มีส่วนร่วมขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเกม ด้วยการจัดกิจกรรมหรือนำผู้ประกอบการเกมไทยร่วมสร้างพันธมิตรทางการค้า การสร้างเครือข่ายธุรกิจ และเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านงาน Event เกมทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงาน Pitching เกมกับนักลงทุนในต่างประเทศ ซึ่งการสนับสนุนเป็นรูปแบบเงินทุนสนับสนุนบางส่วน⁵⁶

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA) เป็น Promotion Agency สนับสนุนเงินทุนบางส่วนในรูปแบบ International Voucher ให้กับผู้ประกอบการเกมไทยไปทำ Business Matching ที่ต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนเป็นค่าเดินทางและค่าที่พักที่ต้องไม่ทับซ้อนกับเงินทุนจากหน่วยงานภาครัฐ

⁵⁴ นายกสมาคม TGA

⁵⁵ นายกสมาคม TGA

⁵⁶ DITP

อื่น⁵⁷ อีกทั้ง DEPA มีมาตรการช่วยเหลือเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา ด้วยการสนับสนุนเงินทุนจำนวนหนึ่งสำหรับจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาให้กับวิสาหกิจ⁵⁸

กระทรวงวัฒนธรรม (MOC) เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการภาพยนตร์และวีดิทัศน์แห่งชาติ ซึ่งมีการกิจในการดูแลดิจิทัลคอนเทนต์ไทย กระทรวงวัฒนธรรมให้การสนับสนุนเงินทุนบางส่วนกับผู้ประกอบการเกมไทยในการทำกิจกรรม Business Matching⁵⁹

4) กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ ภาคการศึกษา

ภาคการศึกษามีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเข้าสู่อุตสาหกรรมเกม ในปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยที่เปิดการเรียนการสอนเกี่ยวกับการพัฒนาเกมเพิ่มขึ้น อีกทั้ง พรบ. การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) ปี 2562 ได้กำหนดให้นักเรียนต้องเรียน Coding ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา ซึ่งจะเป็นการเตรียมความสามารถนักเรียนสำหรับการเรียนต่อยอดด้านเกมได้ แต่ยังมีประเด็นท้าทายดังนี้

4.1) ขาดแคลนนักพัฒนาเกมที่มีความสามารถในการเขียนโปรแกรมเกม เนื่องจากโปรแกรมเมอร์ที่สามารถเขียนเกมได้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจด้าน STEM คือ วิทยาศาสตร์ (Science) เทคโนโลยี (Technology) วิศวกรรมศาสตร์ (Engineering) และคณิตศาสตร์ (Mathematics) แต่ยังคงขาดแคลนนักเรียนที่มีพื้นฐานความรู้ด้าน STEM ที่เพียงพอที่จะเรียนเพื่อต่อยอดสร้างเกมในระดับมหาวิทยาลัยได้ ส่งผลให้นักศึกษาที่สมัครเรียนด้านการเขียนโปรแกรมสำหรับสร้างเกมมีจำนวนน้อย อีกทั้ง นักพัฒนาเกมควรมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษได้ เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสารและทำงานร่วมกันกับทีมจากหลากหลายประเทศได้ ดังนั้นการเรียนภาษาอังกฤษให้สามารถสื่อสารได้เป็นสิ่งจำเป็น⁶⁰

4.2) ผู้พัฒนาหลักสูตรระดับอุดมศึกษา ได้พัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาตรีเพื่อสร้างนักพัฒนาเกมร่วมกับภาคเอกชนไทยและต่างประเทศ มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพในการสร้างเกมสู่อุตสาหกรรมเกมไทย ทั้งนี้ ภาคการศึกษาได้ร่วมมือกับบริษัทพัฒนาเกม เพื่อออกแบบหลักสูตรที่พัฒนานักศึกษาให้สร้างเกมได้จริง และมีการปรับหลักสูตรบ่อยครั้งเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในอุตสาหกรรมเกม เช่น เทคโนโลยีในการพัฒนาเกมเปลี่ยนแปลง⁶¹ ยกตัวอย่างเช่น โครงการปริญญาตรีภาคพิเศษ (หลักสูตรนานาชาติ) สาขาวิชาการออกแบบเชิงนวัตกรรมดิจิทัล (IDD) และสาขาวิชาเทคโนโลยีดิจิทัลแนวสร้างสรรค์ (CDT) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ทำความร่วมมือกับ DigiPen Institute of Technology ประเทศ

⁵⁷ นายกสมาคม TGA

⁵⁸ DEPA

⁵⁹ กระทรวงวัฒนธรรม

⁶⁰ ผู้บริหารโครงการปริญญาตรีภาคพิเศษ (หลักสูตรนานาชาติ) สาขาวิชาการออกแบบเชิงนวัตกรรมดิจิทัล (IDD) และสาขาวิชาเทคโนโลยีดิจิทัลแนวสร้างสรรค์ (CDT) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

⁶¹ อดีตนายกสมาคม TGA และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สหรัฐอเมริกา เพื่อปรับปรุงหลักสูตร IDD และ CDT ให้สอดคล้องกับ DigiPen Institute of Technology เพื่อจะได้ส่งนักศึกษาให้เรียนต่อจนจบปริญญาตรีที่ DigiPen Institute of Technology⁶² อีกทั้งหลักสูตรที่จะสามารถสร้างนักพัฒนาเกมได้ จะต้องให้โอกาสนักศึกษาได้มีประสบการณ์ทำงานและโครงการจริง จึงได้จัดให้มีโครงการสหกิจและนักศึกษาฝึกงาน เพื่อให้นักศึกษาได้ไปทำงานร่วมกับผู้ประกอบการเกมจริงในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้เห็นบรรยากาศการทำงานจริง และได้ฝึกทำงานเบื้องต้น⁶³

6.2.4 ประเด็นท้าทายสำหรับอุตสาหกรรมเกม

- 1) อุตสาหกรรมเกมไทยเป็นผู้ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการสร้างเกม แต่ไม่ได้พัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีในการสร้างเกมขึ้นเป็นของตนเอง เนื่องจากการลงทุนสูงมาก ทั้งด้านการเงิน ทรัพยากรบุคคล และใช้เวลาในการวิจัยและพัฒนา ทำให้มีต้นทุนค่าลิขสิทธิ์โปรแกรมการสร้างเกมที่สูง
- 2) ผู้ประกอบการเกมไทยไม่ได้ทำการวิจัยความต้องการและพฤติกรรมการเล่นเกมของผู้เล่นเกมอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถกำหนดกลุ่มผู้เล่นเป้าหมาย (Target User) ได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจและการตลาดสำหรับผู้เล่นเกมได้อย่างเหมาะสม
- 3) ทีมที่รับผิดชอบโครงการสร้างเกม ประกอบด้วยทีมออกแบบและทีมโปรแกรมเมอร์ เพื่อทำให้สร้างเกมใหม่ได้สำเร็จ แต่ในทีมไม่มีนักการตลาดหรือผู้เชี่ยวชาญทางการตลาดในช่วง Game Design & Development อาจทำให้เข้าใจผู้เล่นเกมและตลาดไม่รอบด้าน และผู้ประกอบการเกมไทยบางรายไม่มีนักการตลาดหรือผู้เชี่ยวชาญทางการตลาดทำหน้าที่วางแผนนำเกมใหม่ออกสู่ตลาดให้สำเร็จ
- 4) ในระบบนวัตกรรมรายสาขา (Sectoral Innovation System) ของเกมไทย ขาดนักลงทุน (Investor) ในการพัฒนาเกมไทย โดยเฉพาะนักลงทุนไทยเอง เนื่องจากการลงทุนสร้างเกมมีความเสี่ยงสูงมาก เพราะช่วงเริ่มต้นสร้างเกม นักลงทุนจะเห็นเพียงแนวความคิดของเกมใหม่ ซึ่งหากนักลงทุนไม่มีประสบการณ์ในธุรกิจเกม จะไม่สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของเกมได้อย่างใกล้เคียงความจริง แม้แต่นักลงทุนที่มีประสบการณ์ในธุรกิจเกมก็ไม่อาจบอกได้ชัดเจนว่าเกมใหม่นี้จะประสบความสำเร็จหรือไม่ บางเกมที่มีกราฟฟิกและการเล่นที่ออกแบบไว้ดีก็ไม่ประสบผลสำเร็จ บางเกมที่มีภาพพอใช้ได้และวิธีการเล่นไม่แตกต่างจากเกมอื่นกลับ

⁶² มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

⁶³ อิตินายกสมาคม TGA

ประสบความสำเร็จอย่างมาก ดังนั้น ผู้พัฒนาเกมไทยจึงลงทุนสร้างเกมด้วยเงินของเจ้าของ หรือเงินบริษัทเอง แต่เงินมีไม่พอ จึงต้องหารายได้จากการให้บริการ และนำเงินบางส่วนมา พัฒนาเกม ทำให้การทำเกมไม่ต่อเนื่องและใช้เวลายาวนานขึ้น

- 5) ผู้พัฒนาเกมไทยส่วนใหญ่มี Background ด้านศิลปะ การออกแบบ และการออกแบบ ซึ่งมี ความสามารถและศักยภาพสูงมากในการพัฒนาเกม แต่ขาดทักษะและมุมมองทางธุรกิจและ การตลาดทำให้ต้องพึ่งพา Publisher ที่เป็นต้นทุนที่เพิ่มขึ้น หรือหากทำตลาดเองจะต้องลอง ผิดลองถูก และลงทุนด้านการตลาดสูงเพื่อให้เกมเข้าถึงผู้เล่นเกมเป็นวงกว้าง
- 6) การจดลิขสิทธิ์เกมและการปกป้องลิขสิทธิ์เกมในประเทศไทยใช้ระยะเวลายาวนาน

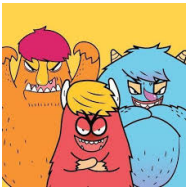
6.3 อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์

6.3.1 ประเภทนวัตกรรมบริการ

การศึกษาข้อมูลภาคสนามพบว่า นวัตกรรมบริการที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทย มี 2 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ (Service Offering Innovation) และ 2) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ (Service Offering Innovation) คือการสร้างหรือออกแบบคาแรคเตอร์ ใหม่ (New Character) ซึ่งมักจะออกแบบเรื่องราว (Story) ของคาแรคเตอร์พร้อมด้วย ทั้งนี้ ผู้สร้าง คาแรคเตอร์ไทยอาจเป็นบริษัทและผู้สร้างเสรีอิสระ (Freelancer) ซึ่งสามารถสร้างคาแรคเตอร์ที่มี ลิขสิทธิ์เป็นของตนเองได้ เรียกว่าเป็น Intellectual Property Owner (IP Owner) และ/หรือ สามารถสร้างคาแรคเตอร์ให้กับผู้ว่าจ้างออกแบบคาแรคเตอร์ (Service Provider) ซึ่งลิขสิทธิ์ คาแรคเตอร์จะเป็นของผู้ว่าจ้าง ตารางที่ 6.9 แสดงตัวอย่างผลงานคาแรคเตอร์ที่สร้างโดยผู้สร้าง คาแรคเตอร์ไทย (ในการศึกษา)

ตารางที่ 6.9 ตัวอย่างผลงานคาแรคเตอร์ที่สร้างโดยผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทย

ชื่อผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย	ตัวอย่างผลงานคาแรคเตอร์ไทย (ที่ศึกษา)
1. 2Spot Communications Co., Ltd.	Bloody Bunny 
2. Liffolab Co., Ltd.	Shewsheep 
3. Sweet Summer Co., Ltd.	Majory และ Kuro & Friends 
4. ผศ.ณัฐพร กาญจนภูมิ (Freelancer)	Nuts...So Mondster 
5. คุณลลิตา ชนานุประดิษฐ์ (Freelancer)	Mr. Bear & His Cutie Cat 
6. คุณชำนาญ จุฬางตุรศิริรัตน์ (Freelancer)	Jumbooka 

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย

- 2) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) ผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยมีการใช้รูปแบบธุรกิจใหม่สำหรับธุรกิจของตน ได้แก่ การขายคาแรคเตอร์ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ การขายลิขสิทธิ์ (Licensing) และ/หรือการผลิตสินค้าขาย (Merchandising) ซึ่งจำเป็นต้องร่วมมือกับ Partner เพื่อกระจายการใช้คาแรคเตอร์ของตนเองออกไป ซึ่งเรียกได้ว่าการรูปแบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด (Open Service Innovation) อันเป็นการร่วมมือกัน (Collaboration) ของผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทยและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศเพื่อให้สามารถสร้างและทำรายได้จากคาแรคเตอร์ใหม่ได้สำเร็จ ตารางที่ 6.10 แสดงตัวอย่างกรณีศึกษาผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทยที่ใช้รูปแบบธุรกิจแบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด

ตารางที่ 6.10 ตัวอย่างกรณีศึกษาผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทยที่ใช้นวัตกรรมบริการแบบเปิด

ชื่อผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย	กรณีศึกษา Open Service Innovation
1. 2Spot Communications Co., Ltd.	- ทำความร่วมมือกับบริษัทแอนิเมชันและเกมในไทย เพื่อสร้างแอนิเมชันและเกม Bloody Bunny สำหรับโปรโมท Bloody Bunny ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น
2. Liffolab Co., Ltd.	- ทำความร่วมมือกับบริษัทผู้แทน (Agent) ประเทศจีน
3. Sweet Summer Co., Ltd.	- ทำความร่วมมือกับบริษัทเกมสตูดิโอในไทยเพื่อสร้างเกมสำหรับโปรโมทคาแรคเตอร์ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น - ร่วมมือกับบริษัทผู้แทน (Agent) ในต่างประเทศเพื่อขายลิขสิทธิ์คาแรคเตอร์ในไต้หวัน เกาหลีและฮ่องกง
4. ผศ.ณัฐพร กาญจนภูมิ	- ร่วมมือกับบริษัทในประเทศญี่ปุ่น และ DITP เพื่อผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าที่มีรูป Nut so Mondster ในประเทศญี่ปุ่น
5. คุณลลิตา ธนานุ ประดิษฐ์	- ทำความร่วมมือกับ Corporate เช่น บริษัทผลิตเสื้อชั้นในสตรีชาบีน่า เพื่อผลิตสินค้ามีรูป Mr. Bear & His Cutie Cat
6. คุณชำนาญ จุฬางตุรศิริรัตน์	- ทำความร่วมมือกับ LINE เพื่อสร้าง Line Sticker ชื่อ Jumboka ขายใน LINE Sticker Store

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย

ภาพที่ 6.5 แสดงตัวอย่างผลงานที่ได้จากการทำ Open Innovation



Bloody Bunny: The Game

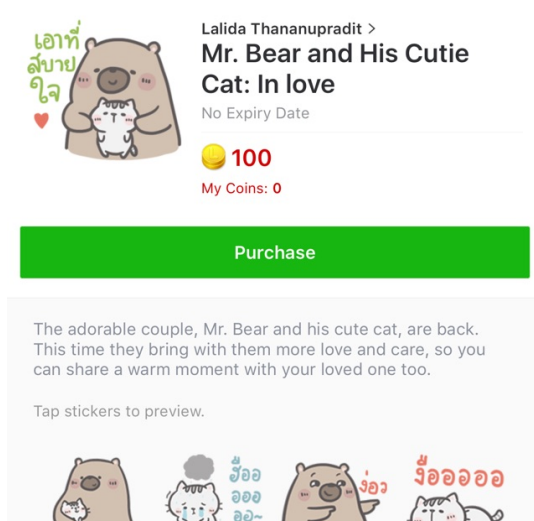


Bloody Bunny Animation



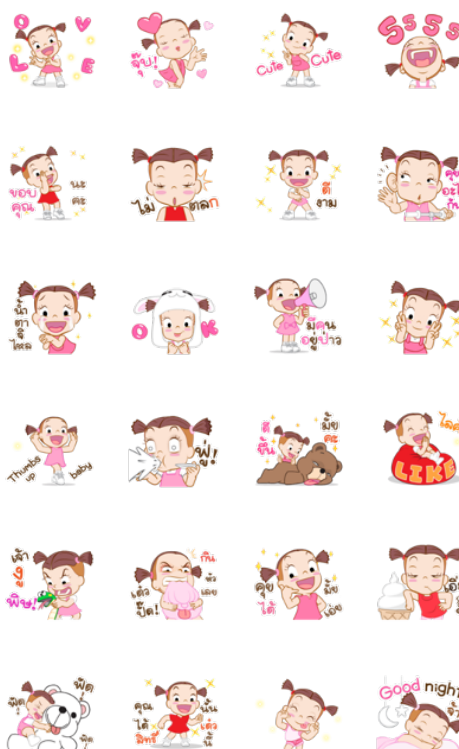
ขายลิขสิทธิ์ให้ผู้ค้าปลีกได้หวั่น: Majory @Global Mall ได้หวั่น

ภาพที่ 6.5 แสดงตัวอย่างผลงานที่ได้จากการทำ Open Innovation (ต่อ)



LINE Sticker: Mr. Bear & His Cutie Cat

Mr. Bear & His Cutie Cat & Sabina



Jumbooka Line Sticker

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย

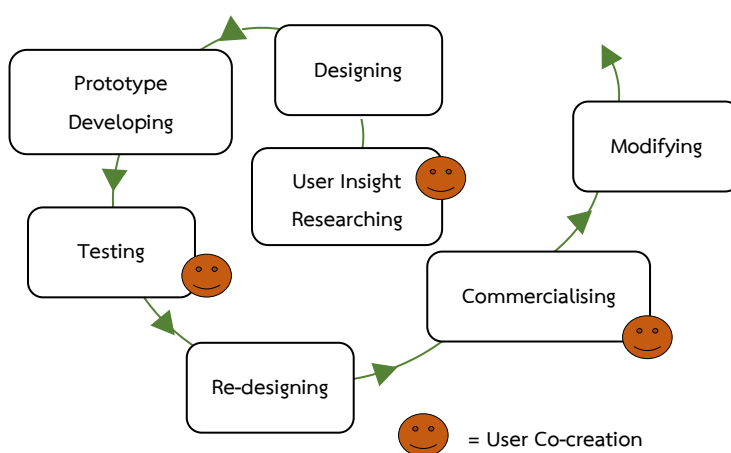
6.3.2 กระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการและการจัดการนวัตกรรมบริการสำหรับผู้ประกอบการไทย

6.3.2.1 กระบวนการสร้างคาแรคเตอร์จากมุมมองของนวัตกรรมบริการ

1) กระบวนการและขั้นตอนการสร้างคาแรคเตอร์

การศึกษานี้พบว่า กระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ไทยมีลักษณะเป็นการทวนซ้ำ (Iterative Process) เหมือนกับในแอนิเมชันและเกม มีการนำข้อมูลความคิดเห็นทั้งด้านเทคนิคและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่ได้จากทีมออกแบบและการตลาดมาปรับปรุงคาแรคเตอร์ให้มีความเป็นไปได้ทางเทคนิคและมีแนวโน้มตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย อีกทั้ง ได้มีการนำข้อมูลความคิดเห็นของลูกค้า (End User) ที่มีต่อคาแรคเตอร์ที่ออกแบบมาปรับปรุงคาแรคเตอร์อีกด้วย ดังภาพที่ 6.6

ภาพที่ 6.6 กระบวนการสร้างคาแรคเตอร์



ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย

กระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ของผู้ประกอบการไทย ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่

1.1) การศึกษาความต้องการเชิงลึกของลูกค้าหรือตลาด (User Insight Researching)

กรณีที่เป็น IP Owner ผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทยจะทำการศึกษาความต้องการและแนวโน้มของตลาดและกลุ่มเป้าหมายก่อนที่จะทำการออกแบบคาแรคเตอร์ อาจศึกษาข้อมูลความต้องการความชอบและความคิดเห็นของลูกค้าได้จากการการศึกษาข้อมูลพฤติกรรมในแพลตฟอร์มสื่อสังคมดิจิทัลต่าง ๆ เช่น Facebook และ Twitter⁶⁴ ส่วนกรณีรับจ้างออกแบบคาแรคเตอร์ ผู้ออกแบบจะต้องพูดคุยกับลูกค้าถึงความต้องการของลูกค้าให้ชัดเจนก่อนการออกแบบ

⁶⁴ 2Spot Communications

1.2) การออกแบบคาแรคเตอร์ (Designing)

ทีมนักออกแบบคาแรคเตอร์จะคิดค้น Concept และออกแบบ Character หลากหลายแบบ เพื่อนำมาตัดสินใจเลือกภายในทีม โดยให้ทีมวิจารณ์จากการพิจารณาด้านเทคนิคและความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมาย เมื่อคัดเลือกได้จะนำแบบนั้นไปสร้างต้นแบบต่อไป⁶⁵ ผู้ที่เป็น Freelancer จะใช้วิธีในลักษณะเดียวกัน แต่จะตัดสินใจเลือกแบบตามความคิดของตนเองเป็นหลัก⁶⁶

1.3) การสร้างต้นแบบ (Prototyping)

ทีมนักออกแบบคาแรคเตอร์จะร่างแนวความคิดด้านลักษณะและพฤติกรรมของตัวละครที่ถูกเลือกให้เป็นภาพวาด เพื่อให้ทีมงานมาร่วมให้ความคิดเห็นภาพวาด และช่วยกันปรับคาแรคเตอร์อีกครั้ง⁶⁷

1.4) การทดสอบคาแรคเตอร์ (Testing)

กรณีที่ได้รับจ้างออกแบบ ผู้สร้างคาแรคเตอร์จะขอให้ลูกค้าให้ความคิดเห็น⁶⁸ ส่วนกรณีที่เป็น IP Owner ผู้สร้างคาแรคเตอร์จะขอความคิดเห็นจากลูกค้า (End User) ด้วยการสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อคาแรคเตอร์โดยจะนำ Feedback ที่ได้รับปรับปรุงคาแรคเตอร์และวางแผนทำการตลาดได้⁶⁹

1.5) การปรับปรุงคาแรคเตอร์ใหม่ (Re-designing)

การปรับปรุงคาแรคเตอร์เกิดขึ้นหลายครั้งในกระบวนการสร้างคาแรคเตอร์นี้ เพื่อให้เป็นคาแรคเตอร์ที่มีศักยภาพและโอกาสในการทำตลาดได้สำเร็จ⁷⁰

1.6) การนำคาแรคเตอร์ออกสู่ตลาด (Commercialising)

การนำคาแรคเตอร์ออกสู่ตลาด อาจเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการ Testing เมื่อผู้สร้างคาแรคเตอร์ได้ Post ตัวคาแรคเตอร์ลงในสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อเป็นการทำ Pilot Test เบื้องต้น แต่รายได้จากคาแรคเตอร์จะเกิดขึ้นเมื่อเกิด Awareness มีลูกค้าหรือแฟนคลับติดตาม⁷¹ และสามารถต่อยอด

⁶⁵ 2Spot Communications และ Sweet Summer

⁶⁶ Freelancer ทั้ง 3 ท่าน

⁶⁷ 2Spot Communications

⁶⁸ Liffolab

⁶⁹ 2Spot Communications

⁷⁰ 2Spot Communications

⁷¹ Liffolab

คาแรคเตอร์ไปสู่การทำธุรกิจในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น ขายผ่าน Line Sticker Store ขายลิขสิทธิ์ หรือ Merchandising⁷²

1.7) การปรับปรุงและเพิ่มเติมคาแรคเตอร์ (Modifying)

หลังจากการนำคาแรคเตอร์ออกสู่ตลาด ผู้สร้างคาแรคเตอร์จะได้รับ Feedback จากลูกค้า (End User) อยู่อย่างต่อเนื่อง (กรณีที่ลูกค้ามีความผูกพันกับคาแรคเตอร์สูง) อาจส่งผลให้ผู้สร้างคาแรคเตอร์ปรับปรุงคาแรคเตอร์หรือสร้างเรื่องราวให้ทันสมัยน่าสนใจอยู่เสมอ⁷³ ทั้งนี้ ตารางที่ 6.11 ได้แสดงตัวอย่างกระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ไทยจากมุมมองของนักออกแบบบริการ

ตารางที่ 6.11 ตัวอย่างกระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ไทยจากมุมมองของนักออกแบบบริการ

ขั้นตอนการสร้างคาแรคเตอร์	ตัวอย่างกรณีศึกษา
การศึกษาความต้องการเชิงลึกของลูกค้าหรือตลาด (User Insight Researching)	- ในปัจจุบัน 2Spot ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายและศึกษา กลุ่มเป้าหมายแล้วจึงออกแบบคาแรคเตอร์ จาก Feedback ที่ได้รับ⁷⁴ - กรณีรับจ้างสร้างคาแรคเตอร์ ทุกบริษัทจะพูดคุยกับลูกค้าถึง ความต้องการของลูกค้า
การออกแบบ (Designing)	นักออกแบบคาแรคเตอร์ไทยทั้งที่เป็นบริษัทและ Freelancer ออกแบบคาแรคเตอร์จาก 2 กรณีคือ: - ออกแบบคาแรคเตอร์จากข้อมูลที่ได้จากลูกค้า และ/หรือ - ออกแบบคาแรคเตอร์จากความชอบของตนเอง เช่น ผู้ออกแบบ Shewsheep เริ่มคิดและทดลองออกแบบคนเดียว ผู้ออกแบบ Mr. Bear & His Cutie Cat, Majory, Nut so Mondster และ Jumbooka ออกแบบคาแรคเตอร์ตาม ความชอบของตัวเอง
การสร้างต้นแบบ (Prototyping)	- นักออกแบบคาแรคเตอร์ 2Spot ออกแบบ Bloody Bunny ให้เป็นภาพวาดที่ชัดเจน ทีมออกแบบวิจารณ์ร่วมกันจนปรับ ได้ต้นแบบ - ผู้ออกแบบ Shewsheep และ Mr. Bear & His Cutie Cat วาดคาแรคเตอร์พร้อมกับเรื่องราวแล้ว Post ใน Facebook

⁷² การบรรยายของคุณลลิตา ธนานุประดิษฐ์ ที่งาน BIDC 2019

⁷³ การบรรยายของคุณลลิตา ธนานุประดิษฐ์ ที่งาน BIDC 2019

⁷⁴ 2Spot Communications Co., Ltd.

ขั้นตอนการสร้างคาแรคเตอร์	ตัวอย่างกรณีศึกษา
การทดสอบ (Testing)	- 2Spot ทำการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายวัยรุ่น ได้นำ Bloody Bunny และคาแรคเตอร์ชื่อดังจากญี่ปุ่นไปให้กลุ่มเป้าหมายวัยรุ่นที่ย่านสยามได้โหวตตามความชอบ ผลคือ Bloody Bunny ได้อันดับ 2 - การ Post คาแรคเตอร์ใน Facebook เป็นการทดสอบความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมาย เช่น Shewsheep และ Mr. Bear & His Cutie Cat เมื่อเกิดการตระหนักรู้จากตลาด เริ่มมีกลุ่มแฟนคลับ ถือว่าเป็นทิศทางที่ดี
การปรับปรุงใหม่ (Re-designing)	- ทีมออกแบบ 2Spot ปรับคาแรคเตอร์ตามความคิดเห็นที่ได้รับ - ผู้รับจ้างสร้างคาแรคเตอร์นำความคิดเห็นจากลูกค้าที่มีต่อคาแรคเตอร์ เช่น Corporate มาปรับปรุงเพิ่มเติม
การนำออกสู่ตลาด (Commercialising)	- 2Spot ได้ผลิตสินค้า Bloody Bunny ขายเอง โดยเปิดร้านที่สยาม มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย และเปิดร้าน Bloody Bunny Café เพื่อโปรโมทคาแรคเตอร์ Bloody Bunny
การปรับปรุงเพิ่มเติม (Modifying)	- มีกรณีที่ Mr. Bear & His Cutie Cat ได้เพิ่มตัวละครใหม่เข้ามา แต่แฟนคลับไม่ชอบและให้ความคิดเห็นแก่ผู้ออกแบบ จึงอธิบายและปรับเรื่องราว

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย

2) การร่วมสร้างคุณค่ากับลูกค้า (Value Co-creation)

ลูกค้าสามารถร่วมสร้างคุณค่า (คาแรคเตอร์และเรื่องราว) ที่ต้องการได้ ในขั้นตอนที่ผู้ออกแบบคาแรคเตอร์ได้กำหนดไว้และผ่านกลไกที่กำหนด กรณีที่เป็น IP Owner ผู้ออกแบบคาแรคเตอร์จะทำการวิจัยกลุ่มเป้าหมายในการได้รับข้อมูลและความคิดเห็นจากลูกค้า เช่น การทำสำรวจ การวิเคราะห์ข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ อีกทั้ง ใช้การอ้างอิง (Reference) ผลงานคาแรคเตอร์ที่สนใจเพื่อเทียบเคียงลักษณะกลุ่มเป้าหมาย ส่วนกรณีที่เป็นผู้รับจ้างออกแบบ ลูกค้าจะเป็นผู้ให้ความคิดเห็นตามขั้นตอน ตั้งแต่แนวความคิดรูปแบบคาแรคเตอร์ต้นแบบ และรูปแบบที่ปรับแล้ว ในท้ายที่สุดจะลูกค้าจะเป็นผู้เลือกคาแรคเตอร์ที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด

3) รูปแบบธุรกิจ (Business Model)

3.1) การดำเนินธุรกิจของผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทย แบ่งออกได้เป็น 2 แบบ คือ ผู้สร้างคาแรคเตอร์ของตนเอง (IP Owner) และผู้รับจ้างสร้างคาแรคเตอร์ (Service Provider)

3.2) กรณีที่เป็น IP Owner ผู้สร้างคาแรคเตอร์ทำรายได้จากการคาแรคเตอร์ได้โดยตรง เช่น กรณีขายเป็น Line Sticker การขายลิขสิทธิ์ และ/หรือ Merchandising สินค้าของตนเอง ส่วนกรณีที่เป็นผู้รับจ้างสร้างคาแรคเตอร์ รายได้มาจากการให้บริการออกแบบคาแรคเตอร์และ/หรือคำปรึกษาเพิ่มเติมในการจัดจำหน่าย⁷⁵ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ภาพที่ 6.7 Sweet Summer และ Nut so Mondster ผลิตสินค้าขายปลีก



Sweet Summer ผลิตสินค้า Stationary และ Giftshop ขายที่พารากอน



Nut so Mondster ผลิตสินค้าขายปลีก

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย

⁷⁵ การบรรยายจากคุณสันติ เลาหมุณะกิจ Vithita Animation

3.4) ผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทยใช้วิธีการร่วมมือกัน (Collaboration) กับบริษัทอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสร้างความตระหนักรู้และขยายตลาดคาแรคเตอร์ เช่น 2Spot ร่วมมือกับบริษัทเกมและแอนิเมชันเพื่อสร้างเกมและแอนิเมชันในการสนับสนุน Blood Bunny ผู้สร้าง Nut so Mondster ได้ผลิตสินค้า Nut so Mondster ให้กับบริษัทค้าปลีกจากประเทศญี่ปุ่นเพื่อนำสินค้าไปขายต่อในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเกิดจากการสนับสนุนของ DITP ให้เกิด Business Matching นี้ อีกทั้งผู้สร้าง Jumboka ได้ร่วมมือกับ LINE เพื่อขาย Sticker ใน Line Sticker Store เป็นต้น

3.5) การทำธุรกิจคาแรคเตอร์ให้สำเร็จ นอกจากต้องมีความสามารถในการออกแบบที่ตรงกับความต้องการของตลาดแล้ว ต้องมีความสามารถด้านการตลาดประกอบกันด้วย โดยคำนึงถึงคุณค่าที่ลูกค้าต้องการและเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เข้ามาร่วมในกระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ หากความสามารถด้านการตลาดมีไม่เพียงพอ ผู้สร้างคาแรคเตอร์จำเป็นต้องค้นหา Partner ที่มีความสามารถด้านการตลาดมาช่วย เช่น LINE ตัวแทนจำหน่ายลิขสิทธิ์ ตลอดจนบริษัทในธุรกิจอื่นที่ขยายตลาดได้ (เช่น บริษัทซาปี่นาร่วมมือกับ Mr.Bear & His Cutie Cat หรือหนูหิ่นร่วมมือกับ Grammy สร้าง Line Sticker หนูหิ่นมีเพลงของ Grammy)

4) การจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและสัญญาการค้า

การจดลิขสิทธิ์คาแรคเตอร์ในไทยมีขั้นตอนที่ไม่ง่ายและมีระยะเวลานาน อีกทั้งการจดทะเบียนการค้า (Trademark) ทั้งในไทยและต่างประเทศ ต้องใช้เงินจำนวนมาก อีกทั้งหากต้องการจด Trademark ในต่างประเทศจะต้องใช้ตัวแทนที่อยู่ในประเทศนั้นทำการจด Trademark ให้ เช่น ประเทศจีนจะต้องใช้ตัวแทนในจีนจด Trademark ให้ ซึ่งบางบริษัทพบปัญหาตัวแทนในต่างประเทศไปจด Trademark ในชื่อบริษัทตนเองไม่ใช่ชื่อของผู้สร้างคาแรคเตอร์ การฟ้องร้องเป็นเรื่องยาก มีต้นทุนสูงและใช้เวลานาน⁷⁶

ในกรณีที่ผู้สร้างคาแรคเตอร์ต้องการขายลิขสิทธิ์ให้กับ Partner ต่างประเทศ จะต้องทำสัญญากัน แต่ผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทยโดยเฉพาะรายเล็กและรายย่อยพบปัญหาไม่เข้าใจสัญญาภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น การร่วมมือกับ Partner ต่างประเทศจึงไม่ง่าย ต้องใช้เวลาทำความเข้าใจกันนาน และหากต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญทางกฎหมายและข้อตกลงทางการค้าระหว่างประเทศเพื่อเป็นที่ปรึกษาจะมีต้นทุนที่สูงมาก⁷⁷

6.3.2.2) การจัดการนวัตกรรมบริการ (Organisation of Service Innovation)

1) รูปแบบนวัตกรรมบริการ (Form of Innovation)

กระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทยมีลักษณะแบบกึ่งระบบ (Semi System) ช่วงค้นหาแนวความคิดและสร้างต้นแบบมักไม่ได้ทำการวิจัยกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นระบบ แต่มักมาจากประสบการณ์และความชอบของผู้ออกแบบคาแรคเตอร์ หลังจากนั้น จะมีการทดสอบต้นแบบและปรับปรุงผลงานในขั้นตอนที่จำเป็น เช่น การ Testing เพื่อปรับปรุงคาแรคเตอร์

⁷⁶ Liffolab

⁷⁷ Liffolab และ Sweet Summer

2) แหล่งที่มาของนวัตกรรมบริการ (Sources of Innovation)

ทรัพยากรที่จำเป็นในการสร้างนวัตกรรมบริการมาจากหลายแหล่งที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1) ผู้ออกแบบ

นักออกแบบคาแรคเตอร์ (Character Designer) เป็นผู้รับผิดชอบการออกแบบคาแรคเตอร์ อาจทำงานเพียงคนเดียว หรือทำงานเป็นทีม จะใช้ความคิดสร้างสรรค์และ Passion เป็นพื้นฐานในการออกแบบ

2.2) ลูกค้า

ลูกค้าทั้งที่เป็นผู้จ้างออกแบบคาแรคเตอร์และ End User เป็นผู้ให้ความคิดเห็นเพื่อพัฒนาคาแรคเตอร์ ซึ่งผู้สร้างคาแรคเตอร์ได้เปิดโอกาสให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างคาแรคเตอร์ได้ตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการ เพื่อจะได้ผลงานที่ตรงความต้องการของลูกค้าและตลาด

2.3) ทีมงานในองค์กร

ทีมงานอื่นที่ไม่ใช่ทีมออกแบบ โดยเฉพาะทีมงานด้านการตลาดสามารถช่วยให้ความเห็นในฐานะที่เป็นผู้รู้จักกลุ่มเป้าหมายและตลาด เพื่อจะสร้างคาแรคเตอร์ได้เหมาะสม

3) การทำงานเป็นทีมและโครงการ (Team-based & Project-based Organisation)

นวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์เกิดจากการทำงานเป็นทีมที่รับผิดชอบโครงการออกแบบคาแรคเตอร์ มีลักษณะเป็น Project-based Innovation และไม่มี R&D Department ในองค์กร โดยจะมีการมอบหมายให้ Character Designer 1 คนเป็นหัวหน้าโครงการหรือผู้ออกแบบคาแรคเตอร์นั้น ๆ ซึ่งคนอื่น ๆ ในทีมจะช่วยให้ความคิดเห็นเพื่อปรับคาแรคเตอร์ อีกทั้ง บางบริษัทจะรวมสมาชิกจากทีมการตลาดและทีม Merchandising เข้าร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทีมออกแบบคาแรคเตอร์ตั้งแต่แรก อาจมีการโหวตเลือกคาแรคเตอร์ภายในทีม แต่ในท้ายที่สุด ผู้ที่ตัดสินใจเลือกคาแรคเตอร์ คือ ลูกค้าจ้างงาน หากกรณี IP Owner ผู้ที่มักจะเลือกคาแรคเตอร์มาพัฒนาต่อ คือ ผู้ออกแบบคาแรคเตอร์เอง⁷⁸

4) บทบาทของเทคโนโลยี (Role of Technology)

ผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยเป็นผู้ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ไม่ได้เป็นผู้ผลิตเทคโนโลยีหรือโปรแกรมสร้างคาแรคเตอร์เอง จึงมีต้นทุนค่าลิขสิทธิ์โปรแกรมสูง สำหรับช่องทางการตลาด ปัจจุบันมีเทคโนโลยีแพลตฟอร์มออนไลน์ให้ผู้สร้างคาแรคเตอร์เลือกใช้ต่อยอดทางธุรกิจ เช่น LINE Facebook Twitter และ Youtube เป็นต้น

⁷⁸ 2Spot Communications

6.3.3 ระบบนวัตกรรมบริการ (System of Service Innovation)

การสร้างคาแรคเตอร์ไทยให้ประสบความสำเร็จเชิงพาณิชย์จำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการตลาด ผู้สร้างคาแรคเตอร์ไทยไม่สามารถทำได้เพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ ซึ่งสามารถแบ่งได้ 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1) กลุ่มธุรกิจเอกชน ได้แก่ ผู้ออกแบบคาแรคเตอร์ (Character Designer) ลูกค้า (Customer) และผู้ร่วมธุรกิจ (Partner)

1.1) ผู้ออกแบบคาแรคเตอร์

ผู้ออกแบบคาแรคเตอร์อาจเป็นบริษัทหรือ Freelance มีบทบาทในการสร้าง New Service Offering ซึ่งหมายถึงการสร้างคาแรคเตอร์ ผู้ออกแบบหรือผู้สร้างคาแรคเตอร์จะบริหารจัดการกระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ทั้งกระบวนการ แต่จะร่วมมือกับบริษัทอื่นเมื่อต้องการสร้างผลงานเพื่อมาโปรโมทคาแรคเตอร์ เช่น เกม แอนิเมชันและการ์ตูน และเมื่อต้องการขยายตลาดและเพิ่มรายได้ ตารางที่ 6.12 แสดงผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนในกระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ไทย

ตารางที่ 6.12 ผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนในกระบวนการสร้างคาแรคเตอร์ไทย

ขั้นตอน	ตัวอย่างผลงานคาแรคเตอร์ที่เกิดจากการร่วมมือกัน					
	2Spot	Liffolab	Sweet Summer	Freelancer 1	Freelancer 2	Freelancer 3
	Bloody Bunny	Shewsheep	Majory	Mondster-allnuts	Jumbooka	Mr.Bear & His Cutie Cat
User Insight Researching	-	-	-	-	-	-
Designing	ทีมออกแบบ	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ
Prototyping	ทีมออกแบบ	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ	Partner	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ
Testing	ทีมภายใน & ลูกค้า	ลูกค้า	ทีมภายใน	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ
Re-designing	ทีมออกแบบ	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ	ผู้ออกแบบ
Commercialising	- ทำ Merchandising เอง - ขาย ลิขสิทธิ์	- Liffolab ทำ Merchandising เอง - ขายลิขสิทธิ์	- ทำ Merchandising เอง - ขายลิขสิทธิ์	-ทำ Merchandising ร่วมกับ Partner	- ร่วมมือกับ LINE ขาย LINE Sticker	- ร่วมมือกับ LINE ขาย LINE Sticker - ให้ผู้ผลิตสินค้าใช้รูปคาแรคเตอร์บนสินค้าได้
Modifying	ทีมออกแบบ & ลูกค้า	ผู้ออกแบบ & ลูกค้า	ผู้ออกแบบ & ลูกค้า	ผู้ออกแบบ & ลูกค้า	-	ผู้ออกแบบ & ลูกค้า

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย

1.2) ลูกค้า

ลูกค้ามี 2 ประเภท ได้แก่ ลูกค้าที่เป็นผู้ชมหรือผู้ติดตาม IP กับลูกค้าที่เป็นผู้จ้างออกแบบคาแรคเตอร์ ลูกค้าทั้งสองประเภทเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยปรับปรุงคาแรคเตอร์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ ทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จเชิงพาณิชย์ โดยลูกค้าจะให้ความคิดเห็นที่มีต่อคาแรคเตอร์ รวมถึง Personality และ Story ของคาแรคเตอร์ผ่านช่องทางที่ผู้ออกแบบกำหนด เช่น การ Survey หรือสื่อสังคมออนไลน์⁷⁹

1.3) ผู้ร่วมธุรกิจอาจอยู่ในรูปแบบผู้ซื้อลิขสิทธิ์ Merchandiser บริษัทร่วมสร้างงาน Agent หรือ LINE

ผู้ซื้อลิขสิทธิ์ คือ ผู้จ่ายเงินค่าลิขสิทธิ์คาแรคเตอร์ให้กับผู้สร้างคาแรคเตอร์ แล้วนำไปต่อยอดทางธุรกิจหรือตามต้องการ เช่น ผลิตและขายสินค้า Gift Shop เครื่องเขียนหรือเสื้อยืด นอกจากรายได้ค่าลิขสิทธิ์แล้วคาแรคเตอร์ไทยจะมีโอกาสกระจายสู่ตลาดทั้งในไทยและต่างประเทศ

Merchandiser คือ ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้า มีบทบาทช่วยผลิตและจำหน่ายสินค้าภายใต้คาแรคเตอร์ Merchandiser บางแห่งช่วยผลิตสินค้าให้กับคาแรคเตอร์ในจำนวนไม่มากต่อ Lot ทำให้ผู้สร้างคาแรคเตอร์รายเล็กไม่ต้องลงทุนสูงมากในช่วงเริ่มต้นธุรกิจ

บริษัทร่วมสร้างงาน เช่น บริษัทเกมหรือแอนิเมชัน อาจรับจ้างหรือร่วมทุนกับผู้ออกแบบคาแรคเตอร์สร้างเกมหรือแอนิเมชันเกี่ยวกับคาแรคเตอร์เพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าที่เป็น End User รู้จักและผูกพันกับคาแรคเตอร์

Agent มักจะเป็นบริษัทในต่างประเทศ ที่เป็นผู้แทนลิขสิทธิ์ ทำหน้าที่หาลูกค้าที่ต้องการซื้อลิขสิทธิ์ไปใช้และดูแลการใช้คาแรคเตอร์ในประเทศนั้น ๆ ทั้งนี้ ผู้สร้างคาแรคเตอร์จะทำสัญญาร่วมมือกันกับ Agent ให้เป็นผู้แทนลิขสิทธิ์ แต่ผู้สร้างคาแรคเตอร์จะเป็นผู้ Approve การใช้คาแรคเตอร์ให้เหมาะสมกับ Personality ของคาแรคเตอร์⁸⁰

LINE เป็นแพลตฟอร์มออนไลน์ที่เป็นโอกาสของผู้ออกแบบคาแรคเตอร์ เป็นช่องทางการจัดจำหน่าย Sticker ที่สามารถสร้างรายได้ให้กับผู้ออกแบบคาแรคเตอร์ได้ LINE ได้เปิดโอกาสให้ผู้ออกแบบคาแรคเตอร์ได้มีช่องทางการประชาสัมพันธ์และขายสินค้าคาแรคเตอร์ผ่าน LINE ได้⁸¹ บนแพลตฟอร์ม LINE มีผู้ใช้ไลน์ (LINE User) ไทยประมาณ 42 ล้านคน จึงเป็นโอกาสให้ Character Creator สามารถสร้างรายได้⁸² ซึ่ง LINE ยังได้มีการส่งเสริมให้ Sticker Creator ต่อยอดไปสู่การผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าคาแรคเตอร์ได้ด้วย

⁷⁹ 2Spot Communications

⁸⁰ Sweet Summer

⁸¹ Jumbooka

⁸² <https://today.line.me/th/pc/article/เปิดอาชีพยุค+4+0+คนทำสติ๊กเกอร์ไลน์+อาชีพที่ทำรายได้หลักแสนจากการวาดเพื่อความสนุก-yV7MEv>

2) กลุ่มผู้ประสานงาน ได้แก่ DCAT, TACGA และมหาวิทยาลัยศิลปากร

สมาคมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย (Digital Content Association of Thailand: DCAT), TACGA และมหาวิทยาลัยศิลปากรทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทย เนื่องจากเป็นผู้ประสานงานและเชื่อมโยงให้เกิดคาแรคเตอร์ที่สามารถทำรายได้ได้สำเร็จ

DCAT เป็นสมาคมที่เกิดจากการรวมตัวของผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย มีเป้าหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ และทำหน้าที่ประสานงานระหว่างสมาชิกในสมาคม เพิ่มความรู้และศักยภาพของผู้ประกอบการ เพิ่มโอกาสทางการค้า ตลอดจนเป็นตัวแทนเจรจาขอการสนับสนุนจากภาครัฐ โดย DCAT, TACGA และมหาวิทยาลัยศิลปากรได้ร่วมกันจัดกิจกรรม BDC 2019 และ DC Cluster Day เพื่อสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทย และก่อให้เกิด Business Matching ระหว่างบริษัทที่เป็นลูกค้าจ้างออกแบบคาแรคเตอร์และผู้สนใจซื้อลิขสิทธิ์กับผู้ออกแบบคาแรคเตอร์ โดยในงาน BDC 2019 ผู้ออกแบบคาแรคเตอร์ที่ได้รับรางวัล BDC Awards 2019 ได้แก่

- 1) Character of The Year 2019 คือ Warbie Yama โดย บริษัท วาร์ปียามะ จำกัด
- 2) Best Corporate Character of the Year 2019 คือ Piggy Gang โดย บริษัท วิธิตา แอนิเมชัน จำกัด
- 3) Most Popular Character Award 2019 คือ หนูหิ้น โดย บริษัท วิธิตา แอนิเมชัน จำกัด
- 4) Creative Stickers Character คือ TeTezz เจ้าของผลงาน Miedie, Weewa, Matooy, Pangguan

3) กลุ่มสนับสนุนภาครัฐ คือ DITP กระทรวงวัฒนธรรมและ สสว.

กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (DITP) มีส่วนร่วมขับเคลื่อนอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ ด้วยการจัดกิจกรรมหรือนำผู้ประกอบการไทยร่วมสร้างพันธมิตรทางการค้า การสร้างเครือข่ายธุรกิจและเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงาน Pitching คาแรคเตอร์กับนักลงทุนในต่างประเทศ เช่น Nut so Mondster ได้ร่วม Pitch งานที่จัดโดย DITP ร่วมกับประเทศญี่ปุ่น ทำให้มีผู้ร่วมลงทุนญี่ปุ่นสั่งสินค้า Nut so Mondster ไปจำหน่ายที่ญี่ปุ่น⁸³

กระทรวงวัฒนธรรม (MOC) ให้การสนับสนุนเงินทุนบางส่วนกับผู้ประกอบการไทยในการทำกิจกรรม Business Matching กับต่างประเทศและกระทรวงฯ ได้สนับสนุนกิจกรรมการอบรมและ Workshop เป็นแผนงานประจำปีผ่านทาง TACGA อีกทั้ง กระทรวงวัฒนธรรมต้องการสร้างคนที่เป็น Creative Creator เข้าสู่อุตสาหกรรม จึงได้ร่วมกับ TACGA จัดอบรมการวาด Character และการทำตลาด Character พร้อมทั้งนำผู้ที่ผลงานคาแรคเตอร์ไปร่วม Pitch ในงานคาแรคเตอร์ที่ต่างประเทศ เช่น Hong Kong Licensing เพื่อศึกษาว่าคาแรคเตอร์เชื่อมต่อกับแอนิเมชัน ของเล่นและ Merchandising อย่างไร และมีโอกาสสร้างรายได้ได้อย่างไร⁸⁴

⁸³ มหาวิทยาลัยศิลปากร

⁸⁴ กระทรวงวัฒนธรรม

สสว. มีบทบาทในการผลักดันให้อุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยให้เข้มแข็ง โดยเป็นผู้สนับสนุนการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัลคอนเทนต์ผ่านมหาวิทยาลัยศิลปากรและ TACGA เช่น ร่วมสนับสนุน Digital Content Cluster Day⁸⁵

4) กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ ภาควิชาการศึกษา

บทบาทหลักของภาควิชาการศึกษา คือ พัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะเข้าสู่อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ มหาวิทยาลัยไทยได้เปิดสอนหลักสูตรเกี่ยวกับ Digital Arts และการออกแบบมากขึ้น อีกทั้งมีสถาบันหรือโรงเรียนสอนหลักสูตรระยะสั้นให้ออกแบบคาแรคเตอร์และวาดการ์ตูนเกิดขึ้นในประเทศ โดยมากหลักสูตรเน้นด้านเทคนิค แต่ยังขาดการบ่มเพาะทักษะด้านการประกอบการและการตลาด

6.3.4 ประเด็นท้าทายสำหรับอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทย

- 1) ผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยเป็นเพียงผู้ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการสร้างคาแรคเตอร์และจัดจำหน่ายคาแรคเตอร์ แต่ไม่ได้เป็นผู้พัฒนาหรือเจ้าของเทคโนโลยี
- 2) การสร้างคาแรคเตอร์ให้เป็นที่ยอมรับในตลาด ต้องอาศัยความร่วมมือจาก Partner ทั้งส่วนที่เป็นแพลตฟอร์มจำหน่ายคาแรคเตอร์ ผู้ซื้อลิขสิทธิ์ หรือ Merchandising ทั้งในและต่างประเทศ
- 3) ผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยต้องมุ่งสู่ตลาดต่างประเทศ เช่น ไต้หวัน ฮองกง หรือญี่ปุ่น ที่ชื่นชอบการ์ตูนและคาแรคเตอร์ เนื่องจากคนไทยมีการซื้องานคาแรคเตอร์ไทยที่ต่ำเมื่อเทียบกับความนิยมซื้อคาแรคเตอร์ชื่อดังจากต่างประเทศ เพื่อจะสามารถสร้างรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น
- 4) ผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยมีความสามารถในการออกแบบสูงเทียบเท่ากับสากล แต่ยังขาดทักษะด้านธุรกิจและการตลาดซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สร้างรายได้จาก IP ได้

6.4 การเปรียบเทียบประเด็นสำคัญในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย

จากการศึกษานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย พบว่าอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทยมีการสร้างนวัตกรรมหลากหลายประเภท แต่ทั้งสามอุตสาหกรรมมุ่งสร้างนวัตกรรมข้อเสนอบริการ ซึ่งหมายถึงการสร้างผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ใหม่ ทั้งนี้ กระบวนการสร้างนวัตกรรมประเภทข้อเสนอบริการ มีลักษณะเป็นกระบวนการทวนซ้ำ (Iterative Process) และเปิดโอกาสให้ผู้ให้บริการดิจิทัลคอนเทนต์หรือลูกค้าได้เข้ามาร่วมสร้างคุณค่าหรือผลงานใหม่ได้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการดิจิทัลคอนเทนต์หรือลูกค้า โดยผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแอนิเมชัน มีการออกแบบกระบวนการสร้างผลงานให้ผู้ให้บริการดิจิทัลคอนเทนต์หรือลูกค้า ได้มีส่วนร่วมเสนอความต้องการและ Feedback ตลอดทั้งกระบวนการ

⁸⁵ มหาวิทยาลัยศิลปากรและงานแถลงข่าว DC Cluster Day

เพื่อพัฒนาผลงานให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า สำหรับอุตสาหกรรมเกมและคาแรคเตอร์ ผู้ประกอบการได้เปิดโอกาสให้ผู้ให้บริการดิจิทัลคอนเทนต์หรือลูกค้าเข้าร่วมสร้างคุณค่าได้เช่นกัน แต่ในช่วงเริ่มต้นของการออกแบบเกมใหม่และคาแรคเตอร์ใหม่ ผู้ประกอบการเกมและผู้ออกแบบคาแรคเตอร์มักจะใช้ประสบการณ์และความชอบส่วนตัวในการออกแบบ ส่วนผู้ให้บริการดิจิทัลคอนเทนต์หรือลูกค้าจะมีโอกาสร่วมสร้างคุณค่าด้วยกันหลังจากนั้น ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ในทั้ง 3 อุตสาหกรรมมีการจัดการนวัตกรรมทั้งเป็นระบบและกึ่งระบบ ทั้งนี้ ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ได้ทำงานเป็นทีมและโครงการทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสร้างผลงานใหม่ให้สำเร็จ

สำหรับรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ของทั้งสามอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์แบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่ IP Owner และ Service Provider โดยผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์สามารถต่อยอดการดำเนินธุรกิจของตนเองได้ ด้วยการใช้แนวทางการดำเนินธุรกิจของทั้ง 3 อุตสาหกรรมได้ เช่น ผู้ประกอบการแอนิเมชันสามารถเพิ่มรายได้ด้วยการนำคาแรคเตอร์ที่ออกแบบสำหรับแอนิเมชันไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้ หรือผู้ออกแบบคาแรคเตอร์สามารถใช้ลิขสิทธิ์คาแรคเตอร์สำหรับการสร้างแอนิเมชันได้ หรือผู้พัฒนาเกมสามารถนำเรื่องราวและคาแรคเตอร์ในเกมไปสร้างแอนิเมชันได้ หากพิจารณาระบบนวัตกรรมบริการของทั้ง 3 อุตสาหกรรม พบว่า ระบบนวัตกรรมบริการไม่สมบูรณ์ เนื่องจากขาดหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมในอุตสาหกรรมได้ อีกทั้ง ภาครัฐไม่มีหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ โดยเฉพาะ ทำผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไม่สามารถสร้างและจำหน่ายผลงานใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะมีทรัพยากรไม่เพียงพอ และมีข้อจำกัดในการหาทรัพยากร ตารางที่ 6.13 ได้สรุปประเด็นสำคัญของทั้ง 3 อุตสาหกรรม

ตารางที่ 6.13 การเปรียบเทียบอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย

ประเด็น	อุตสาหกรรมแอนิเมชัน	อุตสาหกรรมเกม	อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์
ประเภทนวัตกรรมบริการ	มี 4 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ 2) นวัตกรรมกระบวนการ 3) นวัตกรรมรูปแบบการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์ 4) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ	มี 3 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ 2) นวัตกรรมรูปแบบการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์ 3) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ	มี 2 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ 2) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ
กระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์	- เป็นกระบวนการทวนซ้ำ - Co-create กับกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นระบบตลอดขั้นตอนการผลิตผลงาน - จัดจำหน่ายผลงานแอนิเมชันผ่าน Broadcaster	- เป็นกระบวนการทวนซ้ำ - Co-create กับกลุ่มเป้าหมาย เกิดขึ้นหลังจากพัฒนาต้นแบบเกม ซึ่งผู้ทดลองเล่นเกมให้ Feedback เพื่อปรับปรุงเกม - Publisher มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและจัดจำหน่ายเกม	- เป็นกระบวนการทวนซ้ำ - Co-create กับกลุ่มเป้าหมาย เกิดขึ้นหลังจากออกแบบคาแรคเตอร์แล้ว โดยการปรับปรุงคาแรคเตอร์จาก Feedback ของลูกค้า
รูปแบบการทำธุรกิจ	- มีผู้ประกอบการ 2 ประเภท ได้แก่ IP Owner และ Service Provider - สร้างรายได้จาก IP, ให้บริการสร้างผลงาน และใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากคาแรคเตอร์ในแอนิเมชัน	- มีผู้ประกอบการ 2 ประเภท ได้แก่ IP Owner และ Service Provider - สร้างรายได้จากการดาวน์โหลดเกมหรือขายเกม, การจ่ายเงินซื้อ Item ในเกม และ การ Tie-in สินค้าสปอนเซอร์ในเกม	- มีผู้ประกอบการ 2 ประเภท ได้แก่ IP Owner และ Service Provider - IP Owner สร้างรายได้จากคาแรคเตอร์ได้โดยตรง เช่น Line Sticker, ลิขสิทธิ์ และ Merchandising - ผู้รับจ้างสร้างคาแรคเตอร์ รายได้มาจากการให้บริการออกแบบคาแรคเตอร์และ/หรือคำปรึกษาเพิ่มเติมในการจัดจำหน่าย

ประเด็น	อุตสาหกรรมแอนิเมชัน	อุตสาหกรรมเกม	อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์
ระบบนวัตกรรมบริการ	- สมาคมมีบทบาทสำคัญในการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการแอนิเมชัน - มีการร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการในภาคเอกชน - ภาครัฐไม่มีหน่วยงานหลักในการส่งเสริมอุตสาหกรรมแอนิเมชัน - ไม่มีผู้ประสานความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการแอนิเมชันกับผู้มีทรัพยากร (เช่น เทคโนโลยี โอกาสทางการตลาด และความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย) - มีระบบจัดการทรัพยากรเส้นทางปัญญาซับซ้อนและเข้าใจได้ยากสำหรับผู้ประกอบการแอนิเมชัน - ขาดระบบการให้คำปรึกษาด้านกฎหมายสำหรับธุรกิจแอนิเมชัน - ขาดนักลงทุน	- สมาคมมีบทบาทสำคัญในการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการเกม - มีการร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการในภาคเอกชน - ภาครัฐไม่มีหน่วยงานหลักในการส่งเสริมอุตสาหกรรมเกม - ไม่มีผู้ประสานความร่วมมือระหว่างผู้มีทรัพยากรกับผู้พัฒนาเกม - มีระบบจัดการทรัพยากรเส้นทางปัญญาซับซ้อนและเข้าใจได้ยากสำหรับผู้ประกอบการเกม - ขาดแคลนทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมเกม - ขาดนักลงทุน	- สมาคมมีบทบาทสำคัญในการสร้างเครือข่ายผู้สร้างคาแรคเตอร์ - LINE มีบทบาทในการสนับสนุนให้สร้างและจัดจำหน่ายคาแรคเตอร์ - มีการร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการในภาคเอกชน - ภาครัฐไม่มีหน่วยงานหลักในการส่งเสริมอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ - ไม่มีผู้ประสานความร่วมมือระหว่างผู้มีทรัพยากรกับผู้สร้างคาแรคเตอร์ - มีระบบจัดการทรัพยากรเส้นทางปัญญาซับซ้อนและเข้าใจได้ยาก - ขาดระบบการให้คำปรึกษาด้านกฎหมายสำหรับธุรกิจแอนิเมชัน
การจัดการนวัตกรรม	- มีการจัดการนวัตกรรมบริการอย่างเป็นระบบและทางการ - มีการทำงานเป็นทีมสำหรับการสร้างผลงานใหม่ - แหล่งที่มาของนวัตกรรมมาจากภายในและภายนอกองค์กร	- มีการจัดการนวัตกรรมบริการแบบกึ่งวางแผน - มีการทำงานเป็นทีมสำหรับการสร้างผลงานใหม่ - แหล่งที่มาของนวัตกรรมช่วงค้นหาความคิดใหม่มักมาจากผู้พัฒนาเกม - แหล่งที่มาของนวัตกรรมช่วงการพัฒนาเกมมาจากภายในและภายนอกองค์กร	- มีการจัดการนวัตกรรมบริการแบบกึ่งมีระบบ - แหล่งที่มาของนวัตกรรมช่วงค้นหาความคิดใหม่มักมาจากผู้ออกแบบคาแรคเตอร์ - มีการทำงานเป็นทีมสำหรับการสร้างผลงานใหม่

ที่มา: การสังเคราะห์ของผู้วิจัยจากการเก็บข้อมูล

6.5 การอภิปรายผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาค้นคว้าเชิงลึกเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีด้านวิทยาการบริการ นวัตกรรม บริการ ระบบนวัตกรรมและนวัตกรรมแบบเปิด ผู้วิจัยได้ค้นพบประเด็นสำคัญดังนี้

6.5.1 การร่วมสร้างคุณค่ากับลูกค้า

อุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยมีการร่วมสร้างคุณค่ากับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้ามีประสบการณ์ที่มีคุณค่าตามที่ลูกค้าต้องการ ในระดับองค์กร ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์เป็นผู้ให้บริการ ในขณะที่ผู้ใช้บริการ คือ ผู้ใช้ดิจิทัลคอนเทนต์ซึ่งอาจเป็นลูกค้าทั่วไปหรือผู้ว่าจ้างให้พัฒนาผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ใหม่ โดยผู้ใช้ดิจิทัลคอนเทนต์เป็นผู้ร่วมสร้างผลงานใหม่ให้มีคุณค่าตามบริบทของผู้ใช้ดิจิทัลคอนเทนต์ ยกตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการแอนิเมชันได้ออกแบบกระบวนการทำงานเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้ามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นตลอดขั้นตอนการสร้างแอนิเมชัน ซึ่งตรงกับการศึกษาของ Miles (1999) และ Voss and Zomerdijk (2007) ที่กล่าวว่าการมีส่วนร่วมของลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างและส่งเสริมการขายบริการ ซึ่ง Lusch, Vargo et al. (2007) ได้อธิบายว่าลูกค้าจะเป็นผู้ร่วมสร้างคุณค่าให้กับตนเอง จากการใช้ข้อเสนอบริการ (Value Proposition) ที่ผู้ให้บริการได้จัดเตรียมไว้ เนื่องจากดิจิทัลคอนเทนต์เป็นการแปรรูปข้อมูล (Miles 2008) ผู้ใช้ดิจิทัลคอนเทนต์ต้องมีทรัพยากรสำหรับใช้ดิจิทัลคอนเทนต์และความสามารถในการร่วมสร้างคุณค่าได้ เช่น เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ โปรแกรมเฉพาะ ความสามารถในการใช้โปรแกรมเฉพาะและความสามารถในการสื่อสารแสดงความคิดเห็น เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Malerba (2002) ที่อธิบายว่าผู้มีส่วนร่วมในเครือข่ายนวัตกรรม จะต้องมีความสามารถในการรับรู้และเทคโนโลยีเพื่อสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้ ทั้งนี้ การให้ลูกค้ามีส่วนร่วมสร้างคุณค่าต้องใช้เทคโนโลยี ICT เป็นช่องทางเชื่อมโยงและอำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการได้เข้าถึงผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ ซึ่งตรงกับคำอธิบายที่ว่า ผู้ให้บริการต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) สนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมของลูกค้าและผู้ร่วมผลิต (Spohrer, Demirkan et al. 2008) อีกทั้ง งานวิจัยได้ค้นพบว่าระดับของการให้ลูกค้ามาร่วมสร้างคุณค่าไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับมุมมองของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ เช่น ผู้ออกแบบคาแรคเตอร์บางบริษัทได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างเป็นระบบด้วยการทำวิจัยตลาดและติดตามความคิดเห็นของผู้ใช้คาแรคเตอร์ทาง Facebook อยู่เสมอ ในขณะที่ผู้ออกแบบคาแรคเตอร์บางส่วนใช้ประสบการณ์และความชอบของตนเองในการออกแบบคาแรคเตอร์เป็นหลัก และปรับปรุงแบบคาแรคเตอร์เพียงเล็กน้อยจากความคิดเห็นของผู้ใช้คาแรคเตอร์

6.5.2 ระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด

อุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทยมีลักษณะที่เป็นระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด (Open Service Innovation System) ที่ยังไม่สมบูรณ์ ซึ่งผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยสามารถสร้างคุณค่า (หรือความเข้มแข็ง) ได้อย่างจำกัด เนื่องจากขาดการเชื่อมโยงและร่วมมือกันกับผู้ที่มีทรัพยากร (หรือผู้ให้บริการ) อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะอธิบายดังต่อไปนี้

ระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดในดิจิทัลคอนเทนต์ไทย เป็นเครือข่ายของผู้มีส่วนร่วมที่ทำการกิจกรรมและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน อันทำให้เกิดการพัฒนา การกระจายและการใช้นวัตกรรม โดยการสร้างคุณค่าร่วมกับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้รับคุณค่าตามบริบทของตนเอง และประสานความร่วมมือกับผู้ให้บริการในเครือข่ายนวัตกรรม ซึ่งเป็นคำอธิบายที่เพิ่มเติมขึ้นมาจากแนวคิดทฤษฎีที่มีมาในอดีต สำหรับอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ผู้มีส่วนร่วม (Actors) ในเครือข่าย ประกอบไปด้วย 5 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการเอกชน 2) ลูกค้า (หรือผู้ใช้บริการดิจิทัลคอนเทนต์) 3) สมาคม 4) หน่วยงานภาครัฐ และ 5) หน่วยงานการศึกษา ทั้งที่อยู่ในประเทศไทยและต่างประเทศ โดยผู้ประกอบการเอกชนมีบทบาทหลักในการสร้างและกระจายนวัตกรรม ทั้งนี้ ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ (หรือผู้สร้างผลงานดิจิทัลคอนเทนต์) เป็นผู้สร้างนวัตกรรม ส่วนผู้ประกอบการที่เป็นนักลงทุน (Investor) ได้ทำการจัดหาทรัพยากรด้านการเงินเพื่อให้ผู้สร้างดิจิทัลคอนเทนต์สามารถผลิตผลงานได้เป็นผลสำเร็จ ส่วนผู้ประกอบการที่เป็น Broadcaster, Publisher หรือ Character Market Platform (เช่น Line) มีทรัพยากรด้านโอกาสทางการตลาดและเป็นผู้ช่วยสนับสนุนให้นวัตกรรมบริการออกสู่ตลาดและประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ และลูกค้ามีบทบาทเป็นผู้ร่วมสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าสำหรับลูกค้าเอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Edquist (2005) และ Malerba (2002) ที่อธิบายว่าผู้มีส่วนร่วมได้ร่วมมือกันสร้างนวัตกรรมในระบบนวัตกรรม ซึ่งได้ผสมผสานทรัพยากรเพื่อสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้น (Wise and Baumgartner 1999)

สมาคมเป็นผู้ทำหน้าที่สร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรม พัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ที่อยู่ในเครือข่ายของสมาคม และประสานความร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ในเครือข่ายและนอกเครือข่ายสมาคมทั้งในและต่างประเทศ มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ และส่งเสริมให้ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์สามารถสร้างผลงานที่ประสบความสำเร็จเชิงพาณิชย์ได้ สำหรับหน่วยงานภาครัฐมีบทบาทเป็นผู้สนับสนุนและส่งเสริมอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ ผ่านการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านทางสมาคม เช่น การจับคู่ธุรกิจ การจัดอบรมการเล่าเรื่องและการจัดการประกวดแข่งขัน ซึ่งมีหน่วยงานภาครัฐหลายแห่งให้การสนับสนุนแตกต่างกันไป ทำให้การสนับสนุนมีลักษณะกระจัดกระจายและไม่เป็นเอกภาพ ทำให้การสนับสนุนไม่สามารถขับเคลื่อนอุตสาหกรรมโดยรวมให้เติบโตได้ หรือเรียกได้ว่าเป็นปัญหาความสามารถของระบบต่าง ๆ ในประเทศไม่สอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Intarakumnerd and Chaminade, 2011) ส่วนภาคการศึกษามีหน้าที่สร้างทรัพยากรบุคคลเข้าสู่อุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ ได้มีการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับอุตสาหกรรมเพื่อการออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน แต่ในปัจจุบัน อุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยมีสถานการณ์การขาดแคลนทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะผู้พัฒนาเกมที่ต้องใช้ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการออกแบบเกม และผู้เขียนบทหรือผู้เล่าเรื่องที่เป็นสากลซึ่งจำเป็นสำหรับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนร่วมในระบบนวัตกรรมบริการมีลักษณะเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สำหรับรูปแบบความสัมพันธ์ที่เป็นทางการเกิดจากการร่วมมือกันทางธุรกิจที่มีการทำสัญญาข้อตกลงระหว่างกัน ส่วนรูปแบบที่ไม่เป็นทางการเกิดจากการร่วมมือกันระหว่างผู้ที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันหรือเคยทำงานร่วมกันมาก่อน และไม่มีการทำสัญญาระหว่างกัน แต่โครงการที่ทำร่วมกันมักจะไม่ใช่โครงการทางธุรกิจ เช่น

การร่วมมือกันสร้างแอนิเมชันสำหรับการกุศล หรือการร่วมมือกันอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในบางโครงการ ซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในอุตสาหกรรมที่ใกล้ชิดกันมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาที่ระบุว่า การสร้างความสัมพันธ์ในเครือข่ายนวัตกรรมจำเป็นต้องใช้ลักษณะการเชื่อมโยงแบบทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) (Owen-Smith and Powerll 2004)

ระบบนวัตกรรมบริการที่เกิดขึ้นนี้ยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากขาดการเชื่อมโยงกันระหว่างผู้ต้องการใช้ทรัพยากรและผู้มีทรัพยากร ซึ่งเป็นปัญหาการจัดการเครือข่ายและความสัมพันธ์ในเครือข่าย (Intarakumnerd and Chaminade, 2011) จึงจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมโยงให้เกิดขึ้นผ่านผู้ที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรม ในปัจจุบัน สมาคมสามารถทำหน้าที่จับคู่ ให้คำปรึกษาและจัดหาทรัพยากรในการสร้างนวัตกรรมได้เพียงเล็กน้อย หากสมาคมเพิ่มขอบเขตการทำหน้าที่ได้มากขึ้น และเพิ่มความสามารถในการไกล่เกลี่ยระหว่างผู้ร่วมสร้างนวัตกรรมได้ สมาคมจะสามารถเป็นตัวกลางทางนวัตกรรมในระบบนวัตกรรมบริการของแต่ละอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Sutthijakra and Intarakumnerd (2015) ที่เสนอว่าตัวกลางทางนวัตกรรมจะต้องมีความสามารถ 4 ด้าน ได้แก่ การจับคู่ (Brokering) การให้คำปรึกษา (Consulting) การไกล่เกลี่ย (Mediating) และการจัดหาทรัพยากร (Resource Providing) ให้กับผู้ร่วมสร้างนวัตกรรมได้

6.5.3 ประเภทนวัตกรรมบริการ

นวัตกรรมบริการที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย สามารถแบ่งตามลักษณะของนวัตกรรมได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ (Service Offering Innovation) 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) 3) นวัตกรรมรูปแบบการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interactional and Interface Innovation) และ 4) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation)

นวัตกรรมข้อเสนอบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย หมายถึง ผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ใหม่ที่เกิดจากการร่วมสร้างสรรค์กับลูกค้า และเกิดจากการร่วมพัฒนาและจัดจำหน่ายกับผู้มีส่วนร่วมฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า นวัตกรรมข้อเสนอบริการ คือ การสร้างข้อเสนอบริการใหม่ที่ผู้ให้บริการและผู้ให้บริการร่วมกันสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ใช้บริการตามบริบทของผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นการเพิ่มเติมนิยามของนวัตกรรมบริการที่มีอยู่เดิม สำหรับนวัตกรรมกระบวนการ หมายถึง การออกแบบกระบวนการหรือวิธีการทำงานใหม่ รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่หรือที่มีอยู่เดิม เพื่อสร้างผลงานใหม่หรือให้บริการลูกค้าได้ ส่วนนวัตกรรมรูปแบบการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์ เป็นการใช่วิธีการในการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในรูปแบบใหม่ รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่หรือที่มีอยู่เดิมเพื่อเข้าถึงคุณค่าที่ลูกค้าต้องการได้ ซึ่งตรงกับการศึกษาของ Spohrer, Demirkan et al. (2008) สำหรับนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ เป็นการออกแบบรูปแบบธุรกิจใหม่หรือการต่อยอดธุรกิจเดิมไปสู่ธุรกิจใหม่ มีการใช้แนวคิดนวัตกรรมบริการแบบเปิดเพื่อสร้างความร่วมมือกับผู้อื่น โดยมีเป้าหมายในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการสร้างผลงานใหม่และประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ อีกทั้ง ธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์อาจใช่วิธีการต่อยอดธุรกิจไปสู่

ธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์อื่นหรือธุรกิจอื่นเช่น จากธุรกิจแอนิเมชันเดิม อาจขยายสู่ธุรกิจเกมและคาแรคเตอร์ และอาจขยายสู่ธุรกิจสวนสนุกในอนาคต แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมรูปแบบธุรกิจดิจิทัลคอนเทนต์มีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต (Dynamic) เนื่องจากดิจิทัลคอนเทนต์มีลักษณะทำซ้ำได้และใช้ประโยชน์ซ้ำได้ อีกทั้งสามารถนำไปสร้างคุณค่าในบริบทที่ต่างกันได้ไม่ยาก ดังนั้น ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์สามารถต่อยอดธุรกิจจากทรัพยากรเดิมที่มีได้ รวมถึง สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและลักษณะตลาดแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป

6.5.4 กระบวนการนวัตกรรม

กระบวนการนวัตกรรมบริการสำหรับอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ เป็นกระบวนการทวนซ้ำ (Iterative Process) แบ่งได้เป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า (Customer Insight) 2) การออกแบบแนวคิด (Concept/Idea Designing) 3) การสร้างผลงานต้นแบบ (Prototyping) 4) การทดสอบผลงานต้นแบบ (Prototype Testing) 5) การปรับปรุงต้นแบบ (Re-designing) และ 6) การนำออกสู่ตลาด (Commercialising) การร่วมสร้างคุณค่ากับลูกค้ามักเกิดขึ้นที่ขั้นตอนการศึกษาข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า การทดสอบผลงานต้นแบบ และหลังจากการนำผลงานออกสู่ตลาด ซึ่งลูกค้าใช้วิธีแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลป้อนกลับผ่านช่องทางที่ได้กำหนดไว้ เช่น ผ่านระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการแอนิเมชัน และผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook และ Pantip.com ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกันกับการศึกษาของ Spohrer and Maglio (2008) ที่กล่าวว่าผู้ให้บริการได้พัฒนาช่องทางติดต่อสื่อสารกับลูกค้าโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกระตุ้นให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่า ทั้งนี้ การให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์มีลักษณะเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งตรงกับการศึกษาที่แสดงว่าการเชื่อมโยงกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมในระบบนวัตกรรมมีทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Owen-Smith and Powerll 2004) ผู้ประกอบการแอนิเมชันมีการออกแบบกระบวนการสร้างแอนิเมชันและรับความคิดเห็นกับลูกค้าอย่างเป็นระบบและทางการ เนื่องจากการสร้างผลงานแอนิเมชันต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญหลายฝ่ายทั้งในและนอกองค์กรและต้องประสานงานอย่างใกล้ชิดกับลูกค้าหรือผู้จ้างผลิต หากไม่มีระบบที่ชัดเจนและเป็นทางการเพื่อช่วยประสานงานและส่งมอบงานต่อไปในแต่ละขั้นตอน จะทำให้ไม่สามารถสร้างผลงานได้เสร็จสมบูรณ์และอาจล่าช้ากว่ากำหนด ซึ่งผู้มีส่วนร่วมในการสร้างแอนิเมชัน รวมถึงลูกค้าจะต้องมีทรัพยากรและความสามารถในการทำงานร่วมกัน สำหรับผู้พัฒนาเกมที่มุ่งสร้าง IP ของตนเอง มีวิธีการให้ลูกค้ามีส่วนร่วมสร้างคุณค่าแบบทางการ ลูกค้าจะได้เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการทดสอบเกม ทำหน้าที่ให้ความคิดเห็นและข้อมูลป้อนกลับจากประสบการณ์ที่ได้ทดลองเล่นเกม ส่วนอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ ผู้ประกอบการคาแรคเตอร์มีการใช้วิจัยตลาดเพื่อประกอบการออกแบบคาแรคเตอร์ให้ตรงกับกลุ่มผู้ใช้คาแรคเตอร์ซึ่งมีลักษณะเป็นทางการ แต่ผู้ประกอบการเกมและคาแรคเตอร์บางรายใช้ประสบการณ์และความชอบของตนเองในการออกแบบผลงาน และศึกษาความต้องการของลูกค้าด้วยการสืบค้นข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์หรือสนทนากับคนรู้จัก เช่น เพื่อน อย่างไม่เป็นทางการ

6.5.5 การจัดการนวัตกรรมบริการ

การจัดการนวัตกรรมบริการของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยไม่มีรูปแบบที่แน่ชัดตายตัว ขึ้นอยู่กับบริบทและสภาพแวดล้อมเฉพาะ ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับข้อสรุปของ Sundbo (1997) และ Sundbo (2000) ที่กล่าวว่านวัตกรรมบริการมีความซับซ้อนมีลักษณะที่เป็นระบบและ Ad hoc ทำให้การจัดการนวัตกรรมบริการมีรูปแบบที่ไม่แน่ชัดตายตัว ดังเห็นได้จาก ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยใช้วิธีการออกแบบผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ใหม่ด้วยวิธีที่แตกต่างกันไป เช่น ผู้ประกอบการบางรายเน้นสร้างความคิดโดยผู้ออกแบบในองค์กร หรือผู้ประกอบการบางรายเน้นเปิดโอกาสให้ลูกค้ามีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้ วิธีการที่ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่า ด้วยการรับความคิดเห็นและข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าถือว่ายังไม่เพียงพอ หากพิจารณาตามผลการศึกษาที่กล่าวว่าผู้ให้บริการต้องเปิดโอกาสและกระตุ้นให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมทั้งกระบวนการ และต้องใช้วิธีการที่ทำให้ลูกค้ามีส่วนร่วมได้มากกว่าการให้ข้อมูลป้อนกลับของลูกค้า (Dickson, Farris et al. 2001, Callon 2002, Zollo and Winter 2002) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยใช้การทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างผลงานใหม่ โดยให้ทีมรับผิดชอบงานแต่ละส่วนหรือแต่ละโครงการ และอาจมีสมาชิกทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งในทีมจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและความรู้ซึ่งกันและกัน การประสานงานในทีมและระหว่างทีมใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสื่อกลาง หากมีการใช้ระบบใหม่ในการสื่อสารกันจะมีการอบรมให้สมาชิกทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถใช้เทคโนโลยีที่เป็นระบบเปิดนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปของ Sundbo and Gallouj (1998) ที่กล่าวว่านวัตกรรมบริการมักเกิดจากการทำงานเป็นทีมและเป็นโครงการ

6.6 บทสรุป

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย ซึ่งได้ค้นพบว่าอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยมีนวัตกรรมบริการและมีระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิด นวัตกรรมบริการที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยมี 4 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมข้อเสนอบริการ (Service Offering Innovation) 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) 3) นวัตกรรมรูปแบบการติดต่อสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interactional and Interface Innovation) และ 4) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) โดยกระบวนการสร้างนวัตกรรมประเภทข้อเสนอบริการมีลักษณะเป็นกระบวนการทวนซ้ำ (Iterative Process) และให้ลูกค้าได้เข้ามาร่วมสร้างคุณค่าหรือผลงานใหม่ได้ (Co-creation) การจัดการนวัตกรรมบริการเป็นระบบที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับบริบทของผู้ประกอบการและลักษณะอุตสาหกรรม แหล่งของนวัตกรรมมาจากทั้งในและนอกองค์กรซึ่งเป็นลักษณะของนวัตกรรมแบบเปิด นอกจากนี้ ระบบนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ประกอบด้วยผู้มีส่วนร่วม 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการเอกชน 2) ลูกค้า (หรือผู้ใช้บริการดิจิทัลคอนเทนต์) 3) สมาคม 4) หน่วยงานภาครัฐ และ 5) หน่วยงานการศึกษา ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกันมีลักษณะทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ แต่ระบบนวัตกรรมบริการที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากขาด

หน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือและทรัพยากรระหว่างผู้มีส่วนร่วมหลายฝ่าย และภาครัฐไม่มีหน่วยงานรัฐที่เป็นเจ้าภาพหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ โดยเฉพาะ

บทที่ 7

บทสรุปและข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบาย

ในบทนี้จะทำการสรุปประเด็นสำคัญซึ่งเป็นประเด็นที่ท้าทายต่อการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย รวมถึงนำเสนอข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากลยุทธ์ธุรกิจ ตลอดจนนโยบายสำหรับภาครัฐ เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมดังกล่าวให้เติบโตอย่างก้าวกระโดด ซึ่งได้แบ่งการนำเสนอเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ 7.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตรายของอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย 7.2 ประเด็นสำคัญ และท้าทายด้านนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย 7.3 ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบาย และ 7.4 บทสรุป

7.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตรายของอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย

7.1.1 SWOT สำหรับอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย พบว่า อุตสาหกรรมแอนิเมชันไทยมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตราย ตามรายละเอียดในตารางที่ 7.1 ดังนี้

ตารางที่ 7.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตรายสำหรับอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. ผู้ประกอบการไทยมีทักษะและฝีมือในการพัฒนาเกมสูง 2. ผู้ประกอบการไทยสร้างรายได้จำนวนมากจากการรับจ้างทำ Production และ Post-production	1. ผู้ประกอบการไทยขาดทักษะการเล่าเรื่องแบบสากล ทำให้แอนิเมชันไทยขายได้ยากในต่างประเทศ 2. ผู้ประกอบการไทยมีต้นทุนค่าลิขสิทธิ์และค่าซื้อเทคโนโลยีที่ใช้ผลิตเกมมาจากต่างประเทศสูง 3. ผู้ประกอบการไทยขาดการวางแผนและทำตลาดอย่างเป็นระบบและตรงจุดกลุ่มเป้าหมาย 4. ผู้ประกอบการไทยมี IP ของตนเองน้อยมาก และไม่สามารถสร้างรายได้จาก IP ของตนเองได้ตามต้องการ

โอกาส	ภัยอันตราย
1. การขยายตัวของตลาดแอนิเมชันโลก เนื่องจากเทคโนโลยีช่องทางออนไลน์ เกิดขึ้น 2. ช่องทางการเข้ามาของ OTT⁸⁶ 3. จำนวนผู้รับชมแอนิเมชันที่เพิ่มขึ้น 4. การกลับมาของ 2D (แอนิเมชัน 2 มิติ)⁸⁷ 5. การใช้เทคโนโลยี AR และ VR ในงานแอนิเมชัน 6. ต้นทุนค่าแรงงานพนักงานผลิตแอนิเมชันมีแนวโน้มต่ำลง เนื่องจากการแข่งขันสูงขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโดยรวมต้องลดต้นทุนลง ซึ่งรวมถึงค่าแรงงาน	1. อุตสาหกรรมแอนิเมชันไทยขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะและมีฝีมือ 2. อำนาจต่อรองและการควบคุมของผู้ให้บริการ OTT มีมากขึ้น เนื่องจากการแข่งขันในตลาดโลกสูง จึงมีแนวโน้มควบคุมคุณภาพและราคาแอนิเมชันที่สร้างโดยผู้ประกอบการแอนิเมชัน 3. ภาครัฐในต่างประเทศ เช่น เกาหลีสนับสนุนเงินทุนในการสร้างแอนิเมชันสูง ทำให้ผู้ประกอบการต่างประเทศมีต้นทุนการผลิตต่ำกว่าไทย มีโอกาสได้ทำงานโครงการขนาดใหญ่กับบริษัทระดับโลก นำไปสู่การมี Reference งานที่ดี⁸⁸ 4. จำนวนบริษัทผู้ผลิตแอนิเมชันมีเพิ่มมากขึ้น 5. แนวโน้มจำนวนแรงงานผู้สร้างแอนิเมชัน (Workforce) ลดลง เพราะค่าแรงต่ำลง เช่น ญี่ปุ่น 6. ขาดผู้ที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชันที่สามารถทุ่มเทมุ่งเป้าพัฒนาอุตสาหกรรมนี้ได้อย่างเต็มที่เต็มเวลา

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

⁸⁶ OTT คือ Over-The-Top หมายถึงภาพยนตร์ โทรทัศน์ รวมถึงวงการสื่อดิจิทัล ที่มีการส่งคอนเทนต์ผ่านทางอินเทอร์เน็ต ทำให้ผู้ชมสามารถรับชมภาพยนตร์และ Content ต่าง ๆ ผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยไม่ต้องเสียค่าบริการให้ผู้ให้บริการเหมือนการบริการช่องทีวีแบบการกระจายคลื่นวิทยุ หรือแบบจ่ายเงินรายเดือนเพื่อรับชมความบันเทิงผ่านทีวีดาวเทียม เช่น Youtube, Netflix หรือ Amazon ซึ่งทำให้ผู้รับชมสามารถเข้าถึงคอนเทนต์ที่เป็นแบบแอนิเมชันได้ง่ายมากขึ้น ประกอบกับการแข่งขันของ Netflix และ Amazon ที่เน้นการกระจายภาพยนต์และซีรีส์บนอินเทอร์เน็ตเป็นหลัก ซึ่งทำให้ทุกคนบนโลกสามารถเข้าถึงได้ถึงแม้ว่าไม่มีโทรทัศน์ก็ตาม

⁸⁷ พื้นฐานของแอนิเมชัน 3D มาจากการทำแอนิเมชัน 2D ที่อยู่บนพื้นผิวกระดาษหรือแผ่นฟิล์ม โดยในปัจจุบันความนิยมของแอนิเมชัน 2D มีมากขึ้นเรื่อย ๆ เป็นผลมาจากความนิยมภาพยนต์แอนิเมชัน 2D เรื่องยาวจากประเทศญี่ปุ่น และซีรีส์การ์ตูนแบบ 2D อีกทั้ง แนวโน้มของผู้รับชมแอนิเมชันได้เน้นหนักไปที่การรับชมคอนเทนต์ ประกอบกับต้นทุนการผลิตแอนิเมชัน 2D ที่ต่ำกว่าของ 3D จึงเป็นเหตุผลให้แอนิเมชัน 2D มีปริมาณมากขึ้น และตรงกับความต้องการของผู้รับชมที่เน้นคอนเทนต์มากขึ้น

⁸⁸ การบรรยายของ Yggdrasil Group ในงาน DC Cluster Day

7.1.2 SWOT สำหรับอุตสาหกรรมเกมไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของผู้ประกอบการเกมไทย พบว่า อุตสาหกรรมเกมไทยมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตราย ตามรายละเอียดในตารางที่ 7.2

ตารางที่ 7.2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตรายสำหรับอุตสาหกรรมเกมไทย

จุดแข็ง 1. ผู้ประกอบการไทยมีทักษะและฝีมือในการพัฒนาเกมสูง 2. ผู้ประกอบการไทยสร้างรายได้จำนวนมากจากการรับจ้างผลิตเกม	จุดอ่อน 1. ผู้ประกอบการมีไทยต้นทุนค่าลิขสิทธิ์และค่าซื้อเทคโนโลยีที่ใช้ผลิตเกมมาจากต่างประเทศสูง 2. ผู้ประกอบการไทยขาดการวางแผนและทำตลาดอย่างเป็นระบบและตรงจุดกลุ่มเป้าหมาย 3. ผู้ประกอบการไทยมี IP ของตนเองน้อยมาก และไม่สามารถสร้างรายได้จาก IP ของตนเองได้ตามต้องการ
โอกาส 1. ความนิยมและการยอมรับใน E-sports เพิ่มขึ้น 2. แนวโน้มเกมมือถือเป็นที่นิยมเพิ่มขึ้น 3. มีเทคโนโลยีระบบ Steaming เกม ทำให้มีช่องทางการกระจายเกมเองเพิ่มขึ้น 4. ตลาดเกมทั้งในและต่างประเทศขยายตัวมากขึ้น	ภัยอันตราย 1. อุตสาหกรรมขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะและฝีมือพัฒนาเกม 2. การเข้ามาแข่งขันของบริษัทเกมสัญชาติจีนในประเทศไทย ทำให้การแข่งขันสูงขึ้น 3. ต้นทุนเกมนำเข้าจากต่างประเทศต่ำกว่าเกมไทย เนื่องจากบริษัทผู้ผลิตเกมต่างประเทศขายในตลาดโลก ทำให้ขายราคาต่ำได้ 4. ผู้ประกอบการจากหลายประเทศมุ่งเน้นผลิตเกมเพื่อเจาะตลาด International Market 5. ขาดผู้ที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเกมที่สามารถทุ่มเทมุ่งเป้าพัฒนาอุตสาหกรรมเกมไทยได้อย่างเต็มที่เต็มเวลา

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

7.1.3 SWOT สำหรับอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย พบว่า อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทยมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตราย ตามรายละเอียดในตารางที่ 7.3

ตารางที่ 7.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยอันตรายสำหรับอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทย

จุดแข็ง 1. ผู้ประกอบการไทยมีความคิดสร้างสรรค์ และมีฝีมือในการออกแบบสูง 2. ผู้ประกอบการไทยสร้างรายได้จากการรับจ้างออกแบบคาแรคเตอร์ 3. ผู้ประกอบการไทยมี IP ของตนเองเพิ่มขึ้น	จุดอ่อน 1. ผู้ประกอบการไทยขาดทักษะการเล่าเรื่อง 2. ผู้ประกอบการไทยขาดการวางแผนและทำตลาดอย่างเป็นระบบและตรงจุด กลุ่มเป้าหมาย 3. ผู้ประกอบการไทยมี IP ของตนเอง แต่ยังไม่สามารถสร้างรายได้จาก IP ของตนเองได้ตามต้องการ 4. มีปัญหาด้านการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนมีปัญหาคความยุ่งยากในด้านภาษาและกฎหมายในการทำสัญญากับ Partner ต่างประเทศ
โอกาส 1. แนวโน้มการนำ Character ไปต่อยอดสู่ธุรกิจ Merchandising เพิ่มขึ้น 2. เทคโนโลยีที่ใช้ในการออกแบบคาแรคเตอร์เป็นระดับพื้นฐาน 3. ความนิยมใน Web toon มีเพิ่มขึ้น 4. การมี LINE เป็นแพลตฟอร์มออนไลน์ที่จัดจำหน่ายคาแรคเตอร์	ภัยอันตราย 1. การเข้ามาแข่งขันในตลาดไทยของ Character ต่างชาติเพิ่มขึ้น 2. คนไทยนิยมคาแรคเตอร์ต่างชาติที่มีชื่อเสียง 3. ขาดผู้ที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ที่เข้าใจและสามารถทุ่มเทมุ่งเป้าพัฒนาอุตสาหกรรมนี้ไทยได้อย่างเต็มที่เต็มเวลา

ที่มา: การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

7.2 ประเด็นสำคัญและท้าทายด้านนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย

1) จุดแข็งด้านความคิดสร้างสรรค์และความละเอียดสำหรับบริการ Post-production

ในมุมมองของต่างประเทศ ผู้ประกอบการไทยมีความคิดสร้างสรรค์และมีมือละเอียดมาก ผู้ผลิตภาพยนตร์แอนิเมชันจากต่างประเทศ จึงได้ว่าจ้างผู้ประกอบการไทยให้ทำกระบวนการ Post-production เช่น การย้อมสีภาพยนตร์ ใส่เสียงประกอบ และเก็บรายละเอียดของภาพยนตร์ให้ ส่งผลให้ทำรายได้เข้าประเทศไทยได้มาก แต่หากเปรียบเทียบกับกรณีที่ภาพยนตร์แอนิเมชันสร้างรายได้ทั้งหมดให้กับผู้ผลิตภาพยนตร์จากต่างประเทศนั้น รายได้ในส่วน Post Production ที่ผู้ประกอบการได้รับมาถือเป็นสัดส่วนที่น้อยมาก

2) จุดอ่อนด้านการสร้าง Story

ในระยะยาวหากประเทศไทยต้องการแข่งขันในตลาดโลกด้วยอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุด โดยเฉพาะผู้ที่มีความสามารถในการคิดค้นเรื่องราว (Story) ที่มีเส้นเรื่อง (Story Line) เป็นที่น่าสนใจและเป็นสากล เพื่อจะทำให้ประเทศไทยสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นได้สูง และได้เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์เอง แต่ในปัจจุบัน ประเทศไทยไม่มีศักยภาพที่จะคิดค้นเส้นเรื่องได้ตรงกับความต้องการบริโภคดิจิทัลคอนเทนต์ของโลก ทำให้ผลงานแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทยยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในตลาดโลก

3) ขาดความเข้าใจผู้บริโภคต่างประเทศ

ผู้ประกอบการไทยจำเป็นต้องเข้าใจกลุ่มลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ (User) ที่อยู่ในตลาดโลก เพื่อจะสามารถสร้างผลงานแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ให้มีเรื่องราวที่ตลาดต่างประเทศเข้าใจและชื่นชอบได้ จึงจะสามารถสร้างมูลค่าสูงให้กับอุตสาหกรรมนี้ได้ การศึกษาพฤติกรรมลูกค้า (Customer Behaviour) อย่างลึกซึ้งจนเกิดเป็นข้อมูลเชิงลึก (Insight) ของลูกค้าเฉพาะแต่ละประเทศทั่วโลก จะทำให้ผู้ประกอบการเข้าใจว่าลูกค้าต้องการอะไร และจะสามารถผลิตผลงานได้ตามที่ลูกค้าต้องการ

4) ความไม่สมดุลระหว่างทักษะฝีมือเฉพาะด้านและการทำตลาด

ผู้ประกอบการไทยมีความคิดสร้างสรรค์และความสามารถทางเทคนิคการสร้างดิจิทัลคอนเทนต์สูง ส่งผลให้เกิดการสร้างผลงานแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ที่มีคุณภาพระดับสากล แต่ผลงานดิจิทัลคอนเทนต์นั้นจะสร้างรายได้ให้ผู้ประกอบการไทยและประเทศไทยได้จำเป็นต้องอาศัยการทำตลาดให้ประสบความสำเร็จควบคู่กันไปด้วย จึงควรต้องมีการสร้างสรรค์และวางแผนการตลาดในการสร้างดิจิทัลคอนเทนต์ใหม่ ซึ่งผู้ประกอบการไทยซึ่งเป็นนักออกแบบและสร้างสรรค์โดยเฉพาะรายย่อยและพนักงานอิสระไม่สามารถใช้แนวคิดการตลาดสำหรับโครงการได้ เช่น ไม่ได้ใช้การวิจัยและพัฒนากลุ่มเป้าหมาย และไม่ได้วางแผนการตลาดไว้

5) การลงทุนในเทคโนโลยีฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพื่อสร้างสรรค์ผลงานดิจิทัลคอนเทนต์

อุตสาหกรรมเกมแอนิเมชันเป็นธุรกิจที่ต้องมีการลงทุนที่สูงทั้งในภาคการศึกษาและภาคธุรกิจ ผู้ที่มีทักษะในการทำงานด้านเกมและแอนิเมชันจำเป็นต้องเรียนรู้การโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อการทำงานจริงในภาคธุรกิจ แต่โปรแกรมและเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในภาคธุรกิจนั้นมีมูลค่าที่สูงมากกว่างบประมาณที่ภาคการศึกษาจะสามารถหาได้ จึงทำให้นักศึกษาที่ถูกผลิตออกมาความรู้ในการใช้โปรแกรมทั่วไปที่ภาคธุรกิจใช้ค่อนข้างน้อย เพราะธุรกิจเกมและแอนิเมชันมีโปรแกรมเฉพาะที่บริษัทใช้อยู่ และต้องมีการซื้อลิขสิทธิ์และติดตั้งอุปกรณ์ที่มีมูลค่าสูง

นอกจากนี้อุตสาหกรรมเกมและแอนิเมชันเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีมาก ซึ่งการใช้เทคโนโลยีในการสร้างแต่ละครั้งจะมีมูลค่าที่สูง จึงทำให้บริษัทขนาดใหญ่มีความได้เปรียบมากกว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นการเสียโอกาสในการพัฒนาของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หากรัฐมีการลงทุนในเทคโนโลยีที่จำเป็นในการสนับสนุนการผลิตเกมและแอนิเมชัน จะทำให้บริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเติบโตต่อไปได้

6) ความร่วมมือของภาคการศึกษาและเอกชน

จุดมุ่งหมายของการผลิตบัณฑิตของภาคการศึกษาในด้านดิจิทัลคอนเทนต์ จะมุ่งเน้นที่ความสามารถที่หลากหลายและใช้โปรแกรมพื้นฐานในงานต่าง ๆ ได้ แต่ภาคธุรกิจต้องการนักศึกษาที่มีความรู้เฉพาะด้านเพื่อให้เกิดความลึกซึ้งในแขนงนั้น ๆ และสามารถนำไปใช้ในภาคธุรกิจได้เลย จึงเห็นได้ว่ามุมมองของภาคการศึกษาและภาคธุรกิจมีการมองนักศึกษาในมุมมองที่แตกต่างกันมาก เพื่อให้ภาคการศึกษาสามารถผลิตบัณฑิตที่สามารถทำงานได้เลยเมื่อจบไป จึงจำเป็นต้องมีการสอดแทรกเนื้อหาที่จำเป็นในแต่ละวิชาเพื่อสร้างทักษะที่ภาคธุรกิจต้องการ และต้องมีโครงการส่งนักศึกษาไปฝึกงานในภาคธุรกิจในระยะเวลาที่นานมากขึ้นเพื่อให้นักศึกษาได้ฝึกฝน เรียนรู้ และทำความเข้าใจในการทำงานในแขนงที่ตนสนใจ

การจัดทำมาตรฐานวิชาชีพทางด้านดิจิทัลคอนเทนต์เป็นหนึ่งในความพยายามที่เชื่อมโยงแนวคิดของภาคการศึกษาและภาคธุรกิจร่วมกันเพื่อให้ภาคการศึกษาสามารถผลิตบัณฑิตที่มีทักษะในการทำงานตรงกับความต้องการของภาคธุรกิจ

7) ทรัพย์สินทางปัญญา

ประเด็นทางด้านทรัพย์สินทางปัญญามีความเกี่ยวข้องกับด้านดิจิทัลคอนเทนต์เป็นอย่างมาก เนื่องจากทรัพย์สินทางปัญญาเป็นกลไกที่สำคัญในการปกป้องผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ของผู้คิดค้น ซึ่งต้องใช้เวลาและทรัพยากรอย่างมากในการสร้างผลงาน หากการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาทำได้โดยง่าย อีกทั้งขั้นตอนการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาในประเทศไทยไม่สะดวก และมีปัญหาด้านภาษาต่างประเทศและ

กฎหมายสัญญาเมื่อต้องการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาในต่างประเทศ จะก่อให้เกิดปัญหาผู้ประกอบการไทยขาดแรงจูงใจในการคิดค้นและผลิตผลงานด้วยตนเองต่อไปในอนาคต

8) ระบบนวัตกรรมบริการ (Service Innovation System) ในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและ คาแรคเตอร์ของไทยยังไม่ครบสมบูรณ์

ปัจจุบัน อุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทยมีความเข้มแข็งและศักยภาพในการแข่งขันระดับโลกสูงขึ้น เพราะผู้ประกอบการเองได้พัฒนาความสามารถของตนเองอยู่เสมอเพื่อจะได้นำผลงานออกสู่ตลาดต่างประเทศ (โดยเฉพาะจีน) และตลาดโลก ซึ่งมีขนาดใหญ่พอที่สร้างรายได้ให้กับบริษัทได้ แต่ในระบบนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยยังขาดนักลงทุนและผู้ที่มีบทบาทในการช่วยนำผลงานดิจิทัลคอนเทนต์นี้ออกสู่ตลาด ส่งผลให้ผลงานที่มีคุณภาพแต่ไม่สามารถสร้างรายได้ อีกทั้ง ยังต้องการผู้ประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เช่น นักลงทุน ผู้เชี่ยวชาญการสร้างดิจิทัลคอนเทนต์ตัวแทนจำหน่าย Broadcaster และภาคการศึกษา ทั้งจากในและต่างประเทศ ที่สามารถทุ่มเททำงานเต็มเวลาและเป็นระบบที่ชัดเจนเพิ่มขึ้น

9) สมาคมในอุตสาหกรรมเป็นตัวกลางขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทย อุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย มีผู้ประกอบการรายใหญ่น้อยราย ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการ SME ผู้ประกอบการขนาดเล็ก (Micro) หรือผู้รับจ้างงานอิสระ (Freelancer) ความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมนี้ถูกขับเคลื่อนด้วยเอกชน ที่ร่วมมือกันตั้งสมาคมที่เกี่ยวข้องขึ้น เพื่อเป็นศูนย์รวมข้อมูลและความร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการ ตลอดจนเป็นตัวแทนของผู้ประกอบการในการติดต่อสื่อสารกับภาครัฐเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของอุตสาหกรรมนี้ของไทย แต่การทำงานของสมาคมไม่ใช่การทำงานแบบเต็มเวลาและมีทรัพยากรบุคคลจำกัด ส่วนหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ ได้แก่ DEPA, DITP สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (กระทรวงวัฒนธรรม) และ สสว. ซึ่งหน่วยงานเหล่านี้ต่างทำงานเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของตนเอง แต่ไม่ได้ประสานงานและทำงานร่วมกัน

10) การบูรณาการของภาครัฐและความต่อเนื่องของนโยบายด้านดิจิทัลคอนเทนต์

ภาครัฐจำเป็นต้องออกแบบนโยบายเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ และจำเป็นต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเหล่านี้สามารถพัฒนาตนเองให้มีความสามารถและศักยภาพที่จะสร้างผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ที่มีคุณภาพสูงได้ในที่สุด ดังนั้น การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องในระยะยาวจึงเป็นประเด็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หน่วยงานภาครัฐไทยขาดการร่วมมือกันเองเพื่อร่วมสนับสนุนอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ ไม่มีหน่วยงานภาครัฐเป็นเจ้าภาพในการขับเคลื่อนทั้ง 3 สาขานี้ ประเทศไทยจึงยังไม่มีภาพในอนาคต (Vision) ที่ชัดเจนอันจะสามารถสร้างความ

ได้เปรียบทางการแข่งขันได้ของอุตสาหกรรม 3 สาขานี้ ซึ่งหากสนับสนุนการเติบโตและเข้มแข็งทั้ง 3 สาขานี้ จะสร้างรายได้เข้าประเทศไทยได้มากขึ้นในอนาคต และจะสนับสนุนธุรกิจอื่นในประเทศไทย เช่น การท่องเที่ยว การรักษาสุขภาพ การค้าปลีกและการศึกษา เป็นต้น ให้สร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นได้อีกด้วย

7.3 ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์และเชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ให้เติบโตอย่างก้าวกระโดดได้ ควรประยุกต์ใช้แนวคิดนวัตกรรมบริการ วิทยาการบริการ ระบบนวัตกรรมบริการและนวัตกรรมแบบเปิด เนื่องจากแนวคิดนวัตกรรมบริการมุ่งสร้างคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการ (End User) ตามบริบทของผู้ใช้บริการ โดยการให้ผู้ใช้บริการมาร่วมสร้างคุณค่า (Co-creation) กับผู้ให้บริการ (Service Provider) ทั้งนี้ สำหรับการสร้างคุณค่าในอุตสาหกรรม (หรือเป็นการสร้างคุณค่าระดับที่ 1) ภาครัฐสามารถสนับสนุนให้เกิดระบบนวัตกรรมบริการที่มีการสร้างคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการ ซึ่งหมายถึงผู้ประกอบการแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ อันเกิดจากการร่วมสร้างคุณค่าระหว่างผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์และผู้ให้บริการ ซึ่งผู้ให้บริการ คือ ผู้ที่มีทรัพยากรและทักษะในการร่วมสร้างคุณค่า ทั้งนี้ คุณค่าที่ผู้ใช้บริการหรือผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ต้องการ ได้แก่ ความสามารถ (Competencies) ที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดโลกได้ เมื่อผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ จะทำให้มีแนวโน้มอัตราการเติบโตของรายได้สูงขึ้นอย่างก้าวกระโดด

ทั้งนี้ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทย เกิดขึ้นได้จากความสามารถของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ ที่จะทำให้เกิดการร่วมสร้างคุณค่าระหว่างตนเองกับผู้ใช้บริการหรือลูกค้าของบริษัท (หรือเป็นการสร้างคุณค่าระดับที่ 2) กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยเสนอให้จัดทำนโยบายเพื่อสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นทั้ง 2 ระดับ (Level) ซึ่งระดับที่ 1 เป็นระดับการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทย และระดับที่ 2 เป็นระดับการสร้างคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการ (End User) ของผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทย

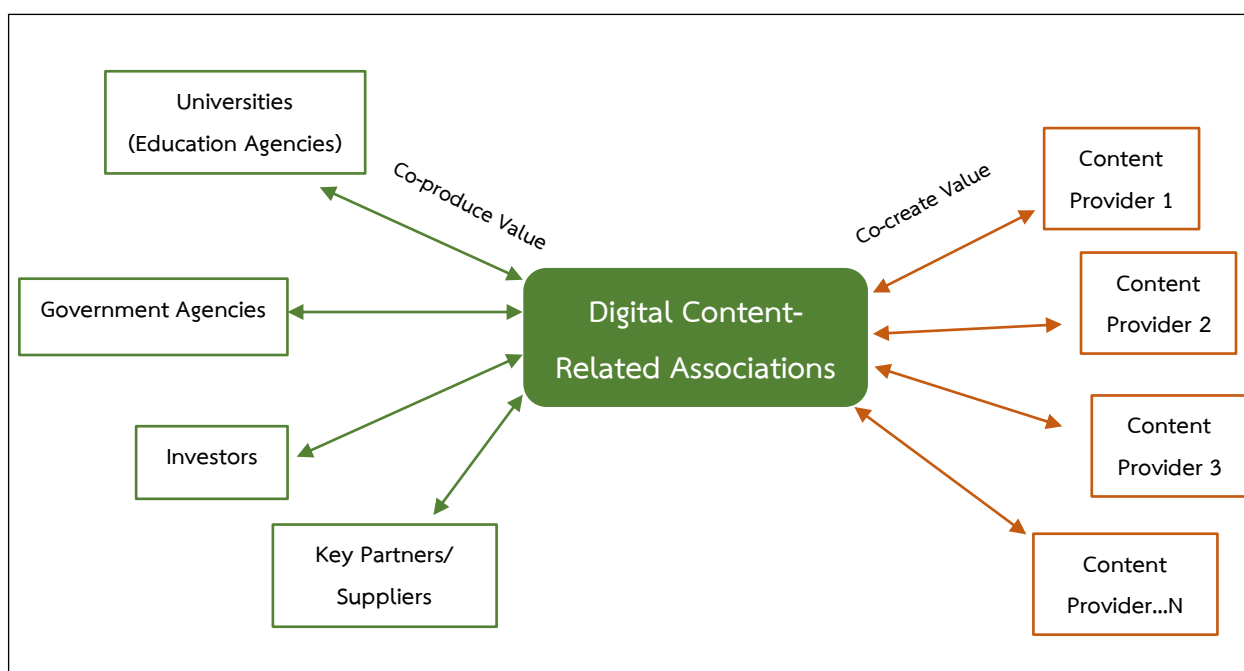
7.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับการสร้างเครือข่ายในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์

ผู้ที่มีบทบาทเป็นผู้ให้บริการหรือผู้ได้รับคุณค่า ซึ่งเป็นผู้ร่วมสร้างคุณค่า คือ ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ในขณะที่ผู้ให้บริการจะนำเสนอข้อเสนอ (Offering) เช่น ทรัพยากร ทักษะ และบริการ ให้กับผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทย เพื่อให้ร่วมสร้างคุณค่าหรือความสามารถในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ดังนั้น การสนับสนุนให้เกิดความเชื่อมโยงกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้ให้บริการในระบบ

นวัตกรรมบริการจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในบริบทของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย ที่มีระบบนวัตกรรมบริการยังไม่สมบูรณ์

ภาครัฐควรจัดให้มีเครือข่าย (Network) ในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยขึ้น เพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยสร้างความสามารถ (Competencies) ได้ จากการเชื่อมโยงกันของผู้เกี่ยวข้องในห่วงโซ่คุณค่า การโอนถ่ายความรู้ทางเทคนิค และการหาโอกาสในการเข้าตลาดใหญ่ได้ เป็นต้น ทั้งนี้ ควรสนับสนุนและผลักดันให้สมาคมในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย ทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรม (Innovation Intermediary) ที่จะเชื่อมโยงผู้ให้บริการและผู้ให้บริการที่อยู่ในระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดนี้ ตลอดจนทำหน้าที่เป็นผู้ประสานความร่วมมือ ผู้ให้คำปรึกษา ผู้ช่วยจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น และผู้ช่วยไกล่เกลี่ยกรณีเกิดข้อพิพาท โดยมุ่งให้ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยได้พัฒนาองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญจนสามารถสร้างความสามารถ (Competencies) ได้ในที่สุด ดังแสดงในภาพที่ 7.1

ภาพที่ 7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย: บทบาทสมาคมและระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดดิจิทัลคอนเทนต์ไทย



ที่มา: การสังเคราะห์ของผู้วิจัยจากทฤษฎีและข้อมูลภาคสนาม

ทั้งนี้ อุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย มีบริบทที่เหมือนกันและแตกต่างกัน ดังนั้น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อสนับสนุนให้สร้างเครือข่ายนวัตกรรมบริการแบบเปิดในแต่ละอุตสาหกรรมย่อย จึงมีเนื้อหาบางประเด็นที่แตกต่างกันไปด้วย ซึ่งจะอธิบายรายละเอียดในหัวข้อต่อไป

7.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับแต่ละอุตสาหกรรม

7.3.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย

จากผลการศึกษาเชิงลึกในอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย งานวิจัยนี้ขอเสนอให้กำหนดเป้าหมายหลักของอุตสาหกรรมฯ คือ การสนับสนุนให้อุตสาหกรรมแอนิเมชันไทยเติบโตอย่างก้าวกระโดดเพื่อให้ประเทศไทยพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง ซึ่งประกอบด้วยเป้าหมาย 2 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยพัฒนาผลงานเพื่อสนับสนุนกลุ่มธุรกิจอื่นที่อยู่ในภาคธุรกิจผลิตสินค้าและบริการ (Real Sectors) เช่น ธุรกิจสุขภาพ ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจธนาคาร เป็นต้น และการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ประกอบการแอนิเมชันสามารถสร้างผลงานแอนิเมชันที่มี IP เป็นของตนเองเพื่อแข่งขันในอุตสาหกรรมบันเทิง (Entertainment Sectors)

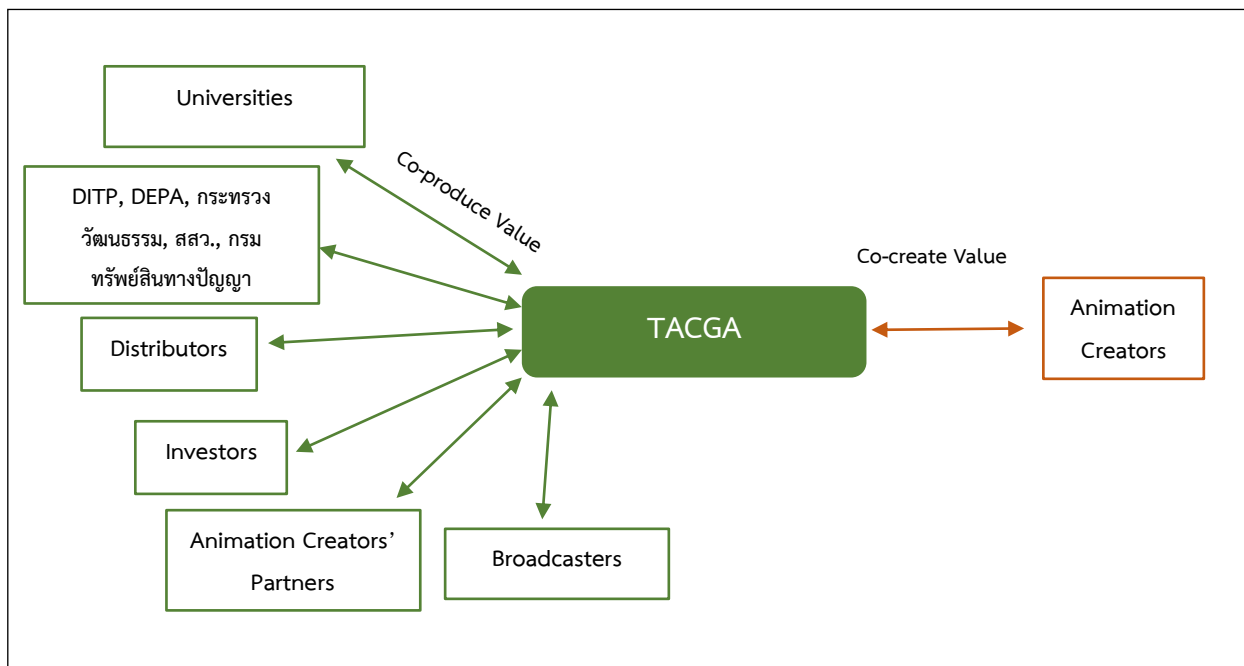
ดังนั้น งานวิจัยขอเสนอเป้าหมายในการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย แบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะเวลา 3 ปี และ 7 ปีข้างหน้า คือ

1) เป้าหมายระยะ 3 ปี คือ การพัฒนาให้ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีอาชีพด้านการผลิตแอนิเมชันเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมการผลิตสินค้าและบริการอื่น (Animation for Real Sectors) มุ่งเน้นรับจ้างพัฒนาแอนิเมชันเพื่อสนับสนุนธุรกิจอื่น เช่น ธุรกิจสุขภาพ ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจค้าปลีก ธุรกิจธนาคาร เป็นต้น ซึ่งเป็นการเพิ่มอัตราการเติบโตของรายได้ และเป็นการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย และสร้างการติดต่อทางการค้า (Connection)

2) เป้าหมายระยะ 7 ปี คือ การสร้างและผลักดันให้อุตสาหกรรมแอนิเมชันไทยสร้างผลงานที่มี IP เป็นของตนเองที่มีคุณภาพสูงระดับโลก (Outstanding Animation for Global Market) มุ่งเน้นสร้าง IP เป็นของตนเอง โดยการร่วมลงทุนและร่วมทำงานกันกับนักลงทุนและผู้ร่วมงานทั้งไทยและต่างประเทศ เพื่อสร้างแอนิเมชันเข้าสู่ตลาดต่างประเทศหรือตลาดโลกให้ได้

การสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายทั้ง 2 ด้านข้างต้น ภาครัฐจำเป็นต้องสร้างให้เกิดเครือข่ายนวัตกรรมบริการ เพื่อช่วยจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการสร้างผลงานแอนิเมชันและจำหน่ายผลงานแอนิเมชันให้กับผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยได้ในที่สุด โดยมีสมาคมในอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทยทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมบริการ เพื่อประสานงานและจัดหาทรัพยากรจากผู้อื่นที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมบริการนี้ ดังแสดงในภาพที่ 7.2

ภาพที่ 7.2 บทบาทสมาคมและระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดในอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย



ที่มา: การสังเคราะห์ของผู้วิจัยจากทฤษฎีและข้อมูลภาคสนาม

จากภาพที่ 7.2 ภาครัฐควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ TACGA เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชันไทย เนื่องจาก TACGA มีบทบาทเป็นสมาคมซึ่งทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ซึ่งจะต้องได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ เพื่อเพิ่มการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สามารถเป็นตัวกลางทางนวัตกรรมได้ โดยหน้าที่หลักของ TACGA จะต้องทำการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยได้ร่วมกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมนี้ สร้างคุณค่าหรือความสามารถในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการแอนิเมชันได้ เช่น ความสามารถในการเข้าถึงลูกค้าในระดับโลก ความสามารถในการเข้าถึงเงินลงทุนจำนวนมาก และความสามารถในการสร้างผลงานแอนิเมชันที่มีคุณภาพสูง ทั้งนี้ TACGA ควรจัดหาทรัพยากรที่สำคัญให้กับผู้ประกอบการแอนิเมชัน ด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมบริการ และจัดเก็บข้อมูลทรัพยากรของผู้ที่อยู่ในเครือข่าย เช่น ความเชี่ยวชาญทางเทคนิค ความสามารถในการผลิตเทคโนโลยี ความรู้ด้านโอกาสทางการตลาด เงินลงทุน และแหล่งความรู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น เพื่อสนับสนุนข้อมูลแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้กับผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย เพื่อจะสามารถนำไปสร้างผลงานแอนิเมชันที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ อีกทั้ง TACGA สามารถเป็นผู้ให้คำปรึกษาหรือร่วมพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยได้ด้วยการเป็นผู้ประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดกิจกรรมอบรมความรู้ทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย หรือการจัดกิจกรรมการแข่งขันผลงานแอนิเมชันไทยเพื่อสรรหานักลงทุน นอกจากนี้ TACGA สามารถเป็นตัวกลางให้เกิดการร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยและหน่วยงานอื่น ๆ เช่น นักลงทุน หรือ Broadcaster เพื่อสร้างผลงานแอนิเมชันให้มีคุณภาพระดับสากล

ตลอดจนสามารถทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยกรณีเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ที่มีส่วนร่วมกันสร้างผลงานแอนิเมชัน เช่น กรณีการพิพาทสัญญาระหว่างผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยและคู่สัญญาที่อยู่ต่างประเทศ

งานวิจัยได้เสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพิ่มเติมจากการสร้างเครือข่ายนวัตกรรมบริการแบบเปิด โดยขอให้ภาครัฐพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) การช่วยเหลือผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยด้วยการลดภาษีเงินได้นิติบุคคลและกำหนดภาษีหรือเงื่อนไขสำหรับแอนิเมชันต่างประเทศที่เข้ามาในตลาดไทย เช่น กำหนดโควตาการนำเข้าแอนิเมชันสำหรับเด็กที่จะเข้ามาเผยแพร่ในประเทศไทย
- 2) การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีแก่นักลงทุนต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการลงทุนในแอนิเมชันไทย อาจเป็นการลงทุนร่วมกัน 3 ฝ่าย ระหว่างนักลงทุนต่างประเทศและ/หรือนักลงทุนไทย ภาครัฐและผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย ซึ่งหากนักลงทุนเป็น Broadcaster ด้วยจะทำให้แอนิเมชันไทยมีโอกาสประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์
- 3) การพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรม ตลอดจนพัฒนาทักษะและความรู้ของผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะการเล่าเรื่อง (Story Telling) ด้วยการสนับสนุนให้ภาคการศึกษาออกแบบหลักสูตรระยะสั้นเน้นการฝึกทักษะที่จำเป็นในการทำแอนิเมชันสำหรับผู้สนใจหรือผู้ต้องการต่อยอด และออกแบบหลักสูตรในระดับปวช. หรือ ปวส. ในด้านการผลิตแอนิเมชันเพิ่มขึ้น

ในขณะที่ภาครัฐสนับสนุนให้สร้างเครือข่ายนวัตกรรมบริการแบบเปิด ภาครัฐสามารถดำเนินการตามข้อเสนอกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมแอนิเมชัน ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ระยะ ดังนี้

- 1) ข้อเสนอกลยุทธ์สำหรับเป้าหมายระยะ 3 ปี: Animation for Real Sectors ประกอบด้วย

- 1.1) การสนับสนุนจัดหาเทคโนโลยีสำหรับการผลิตแอนิเมชันให้กับผู้ประกอบการไทย เช่น การสร้างศูนย์กลางเทคโนโลยีการออกแบบและผลิตแอนิเมชัน เพื่อให้ผู้ประกอบการไทยได้มาร่วมใช้ประโยชน์ หรือการประสานผู้มีเทคโนโลยีกับผู้ต้องการใช้เทคโนโลยีให้พบกัน
- 1.2) การสนับสนุนการร่วมลงทุนจากต่างชาติโดยใช้มาตรการภาษีดึงดูด
- 1.3) การสนับสนุนเงินทุนให้กับบริษัทผลิตแอนิเมชันไทย จากเครือข่ายแหล่งเงินทุนต่าง ๆ
- 1.4) การสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการไทยกับบริษัทต่างประเทศ
- 1.5) การสนับสนุนการศึกษาดูงานด้านการทำธุรกิจให้กับผู้ประกอบการแอนิเมชันไทย
- 1.6) การสนับสนุนให้ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในตลาดโลก ทั้งในกลุ่มธุรกิจผลิตสินค้าและบริการและกลุ่มธุรกิจบันเทิง

- 2) ข้อเสนอกลยุทธ์สำหรับเป้าหมายระยะ 7 ปี: Outstanding Animation for Global Market ประกอบด้วย

- 1.1) การปกป้องคอนเทนต์ท้องถิ่น (Local Content) ของไทยให้สามารถแข่งขันได้ในประเทศไทย

- 1.2) การสนับสนุนให้มีการศึกษาด้านการเล่าเรื่อง (Story Telling) อย่างเป็นสากล
- 1.3) การสร้างระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดในอุตสาหกรรมแอนิเมชันให้สมบูรณ์
- 1.4) การสนับสนุนให้เกิดการจับคู่ผู้ประกอบการแอนิเมชันไทยกับผู้ที่มีทรัพยากรทั้งในและต่างประเทศ
- 1.5) การสนับสนุนการร่วมลงทุนจากต่างชาติโดยใช้มาตรการภาษีดึงดูด
- 1.6) การสนับสนุนเงินทุนให้กับบริษัทผลิตแอนิเมชันไทย จากเครือข่ายแหล่งเงินทุนต่าง ๆ
- 1.7) การสนับสนุนให้ผู้ประกอบการแอนิเมชันเข้าถึง Broadcaster ต่าง ๆ ในต่างประเทศ

7.3.2.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับอุตสาหกรรมเกม

สำหรับการขับเคลื่อนการเติบโตอุตสาหกรรมเกมไทยอย่างก้าวกระโดด งานวิจัยนี้ขอเสนอให้กำหนดเป้าหมายหลักของอุตสาหกรรมเกมไทย อันประกอบไปด้วยเป้าหมาย 2 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเกมไทยสร้างผลงานเพื่อสนับสนุนกลุ่มธุรกิจผลิตสินค้าและบริการอื่น ๆ เช่น ธุรกิจสุขภาพ ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจผลิตสินค้า เป็นต้น และการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเกมไทย สามารถสร้างผลงานเกมที่มี IP เป็นของตนเองเพื่อแข่งขันในตลาดเกมระดับภูมิภาคและระดับโลกได้

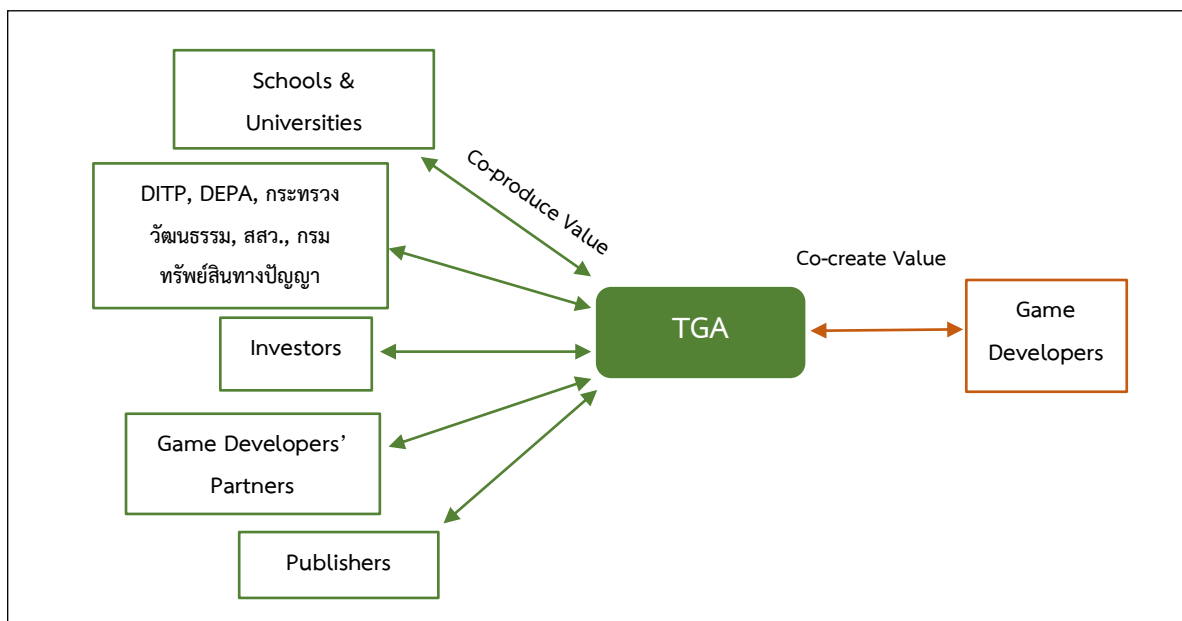
ทั้งนี้ งานวิจัยจึงขอเสนอเป้าหมายในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมเกมไทย แบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะเวลา 3 ปี และ 7 ปีข้างหน้า คือ

1) เป้าหมายระยะ 3 ปี คือ การสนับสนุนให้ผู้ประกอบการเกมไทยผลิตผลงานเกมเพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินธุรกิจในการผลิตสินค้าและบริการอื่น (Game for Real Sectors) มุ่งให้บริการออกแบบและพัฒนาเกมเพื่อสนับสนุนธุรกิจอื่น เช่น ธุรกิจสุขภาพ ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจธนาคาร เป็นต้น ซึ่งจะทำให้สามารถขยายตลาด จากตลาดเกมสู่ตลาดสินค้าและบริการอื่นที่มีความต้องการใช้เกมเพื่อสนับสนุนธุรกิจนั้น ๆ อันจะทำให้ผู้พัฒนาเกมมีรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น

2) เป้าหมายระยะ 7 ปี คือ การสร้างและผลักดันให้อุตสาหกรรมเกมไทยสร้างผลงานที่มี IP เป็นของตนเองที่มีคุณภาพสูงระดับสากล (Outstanding Game for Global Market) มุ่งเน้นสร้าง IP เป็นของตนเอง โดยการร่วมลงทุนและร่วมทำงานกันกับนักลงทุนและผู้ร่วมงานทั้งไทยและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาเกมไทยเข้าสู่ตลาดต่างประเทศหรือตลาดโลก

การสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายทั้ง 2 ด้านดังกล่าวนี้ ภาครัฐจำเป็นต้องสร้างให้เกิดเครือข่ายนวัตกรรมบริการแบบเปิดในอุตสาหกรรมเกมไทย เพื่อช่วยจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการพัฒนาและจำหน่ายผลงานเกมให้กับผู้ประกอบการเกมไทยได้มากที่สุด โดยจะต้องมีสมาคมในอุตสาหกรรมเกมไทยทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมบริการ เพื่อประสานความร่วมมือและจัดหาทรัพยากรจากผู้อื่นที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมบริการแบบเปิดนี้ ดังแสดงในภาพที่ 7.3

ภาพที่ 7.3 บทบาทสมาคมและระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดในอุตสาหกรรมเกมไทย



ที่มา: การสังเคราะห์ของผู้วิจัยจากทฤษฎีและข้อมูลภาคสนาม

จากภาพที่ 7.3 ภาครัฐควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ TGA เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเกมไทย เนื่องจากในปัจจุบัน TGA เป็นสมาคมซึ่งทำหน้าที่ประสานความร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการเกมไทย หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ TGA มีข้อมูลของผู้ประกอบการเกมไทยที่เป็นสมาชิก อีกทั้ง TGA ได้จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการเกมไทยด้านเทคนิคและด้านธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ หากผลักดันและสนับสนุนให้ TGA ทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเกมไทยเพิ่มขึ้น จะทำให้สามารถสร้างเครือข่ายทางนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมเกมไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น ภาครัฐจำเป็นต้องส่งเสริมให้ TGA พัฒนาความสามารถในการเป็นตัวกลางทางนวัตกรรมให้ได้ โดยการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐเพื่อให้ TGA มีกำลังคนและระบบการบริหารจัดการสมาคมที่สามารถทำหน้าที่ในการจับคู่ ให้คำปรึกษา โกล่เกลี่ยข้อพิพาทและจัดหาทรัพยากรเพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้นได้ในเครือข่ายนี้ ทั้งนี้ หน้าที่หลักของ TGA จะต้องทำการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเกมไทยได้ร่วมกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมนี้ สร้างคุณค่าหรือความสามารถในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการเกมได้ เช่น ความสามารถในการเข้าถึง Publisher ในระดับโลก ความสามารถในการเข้าถึงเงินลงทุนจำนวนมาก และความสามารถในการพัฒนาเกมที่มีคุณภาพสูง ทั้งนี้ TGA ควรจัดหาทรัพยากรที่สำคัญให้กับผู้ประกอบการเกม เช่น เงินทุน ความรู้เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า ความรู้ทางเทคนิค และเทคโนโลยี เป็นต้น ด้วยการสนับสนุนข้อมูลแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้กับผู้ประกอบการเกมไทย เพื่อจะสามารถนำไปสร้างผลงานเกมที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่ง TGA จะต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมบริการ และจัดเก็บข้อมูลทรัพยากรของผู้ที่อยู่ในเครือข่าย เช่น ความเชี่ยวชาญทางเทคนิค ความสามารถในการผลิต

เทคโนโลยี ความรู้ด้านโอกาสทางการตลาด เงินลงทุน และแหล่งความรู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น เพื่อจัดทำฐานข้อมูลด้านแหล่งทรัพยากรในเครือข่ายนวัตกรรมการเกมไทย อีกทั้ง TGA สามารถเป็นผู้นำคำปรึกษาหรือร่วมพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการเกมไทย ด้วยการเป็นผู้ประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อส่งผ่านความรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เช่น การจัดกิจกรรมอบรมความรู้ทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการเกมไทย นอกจากนี้ TGA สามารถเป็นตัวกลางให้เกิดการร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการเกมไทยและหน่วยงานอื่น ๆ เช่น นักลงทุน Publisher หรือมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างผลงานเกมให้มีคุณภาพระดับสากล ตลอดจนสามารถทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยกรณีเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ที่ร่วมมือกันสร้างผลงานเกม เช่น กรณีการผิดสัญญาระหว่างผู้ประกอบการเกมไทยและคู่สัญญาที่อยู่ต่างประเทศ

งานวิจัยได้เสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพิ่มเติมจากการสร้างเครือข่ายนวัตกรรมการบริการแบบเปิด โดยขอให้ภาครัฐพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) การช่วยเหลือผู้ประกอบการเกมไทยด้วยการลดภาษีเงินได้นิติบุคคลและกำหนดภาษีหรือเงื่อนไขสำหรับเกมต่างประเทศที่เข้ามาในตลาดไทย
- 2) การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีแก่นักลงทุนต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการลงทุนในเกมไทย อาจเป็นการลงทุนร่วมกัน 3 ฝ่าย ระหว่างนักลงทุนต่างประเทศและ/หรือนักลงทุนไทย ภาครัฐและผู้ประกอบการเกมไทย
- 3) การพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรม ตลอดจนพัฒนาทักษะและความรู้ของผู้ประกอบการเกมไทยอย่างต่อเนื่อง โดยการสนับสนุนให้ภาคการศึกษาออกแบบหลักสูตรระยะสั้นเน้นการฝึกทักษะที่จำเป็นในการทำเกมสำหรับผู้สนใจหรือผู้ต้องการต่อยอด และออกแบบหลักสูตรในระดับปวช. หรือ ปวส. ในด้านการผลิตเกมเพิ่มขึ้น

ในขณะที่ภาครัฐสนับสนุนให้สร้างเครือข่ายนวัตกรรมการบริการแบบเปิด ภาครัฐสามารถดำเนินการตามข้อเสนอกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมเกม ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ระยะ ดังนี้

- 1) ข้อเสนอกลยุทธ์สำหรับเป้าหมายระยะ 3 ปี: Game for Real Sectors ประกอบด้วย
 - 1.1) การสนับสนุนจัดหาเทคโนโลยีสำหรับการผลิตเกมให้กับผู้ประกอบการเกมไทย
 - 1.2) การสนับสนุนการลงทุนจากต่างชาติโดยใช้มาตรการภาษีดึงดูด
 - 1.3) การสนับสนุนเงินทุนให้กับบริษัทผลิตเกมไทยจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ
 - 1.4) การสนับสนุนด้านการศึกษาอบรมทางเทคนิคและธุรกิจให้กับผู้ประกอบการเกมไทย
 - 1.5) การสนับสนุนให้ผู้ประกอบการเกมไทยเข้าถึง Publisher ในต่างประเทศได้

2) ข้อเสนอกลยุทธ์สำหรับเป้าหมายระยะ 7 ปี: Outstanding Game for Global Market ประกอบด้วย

- 1.1) การปรับปรุงระบบการบังคับใช้ทรัพย์สินทางปัญญา
- 1.2) การสร้างระบบนวัตกรรมการบริการแบบเปิดของอุตสาหกรรมเกมให้สมบูรณ์

1.3) การสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือกันระหว่างผู้ที่อยู่ในระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดของเกมไทย ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อขยายตลาดเกมไปยังต่างประเทศ

7.3.2.3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับอุตสาหกรรมเกม

เนื่องจากอุตสาหกรรมเกมไทยมีอัตราการเติบโตที่ยังไม่สูงมาก งานวิจัยนี้จึงขอเสนอให้กำหนดเป้าหมายหลักที่จะทำให้อุตสาหกรรมเกมไทยมีการเติบโตอย่างก้าวกระโดด ซึ่งแบ่งได้ 2 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเกมไทยสร้างและใช้คาแรคเตอร์เพื่อสนับสนุนกลุ่มธุรกิจผลิตสินค้าและบริการอื่น ๆ เช่น ธุรกิจสุขภาพ ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจผลิตสินค้า เป็นต้น และการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเกมไทย สามารถสร้างคาแรคเตอร์ที่มีเอกลักษณ์และ IP เป็นของตนเองเพื่อแข่งขันในตลาดเกมได้ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก

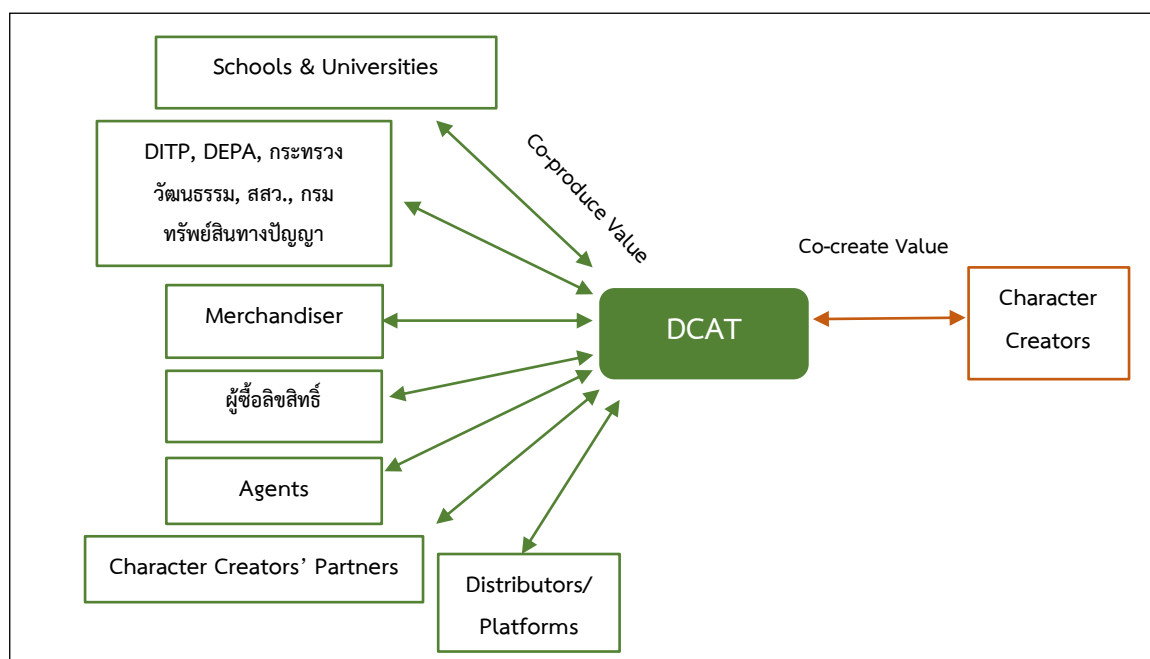
ทั้งนี้ งานวิจัยจึงขอเสนอเป้าหมายในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมเกมไทย แบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะเวลา 3 ปี และ 7 ปีข้างหน้า คือ

1) เป้าหมายระยะ 3 ปี คือ การสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเกมไทยสร้างและใช้คาแรคเตอร์เพื่อสนับสนุนกลุ่มธุรกิจผลิตสินค้าและบริการอื่น ๆ (Character for Real Sectors) มุ่งให้บริการออกแบบคาแรคเตอร์และให้สิทธิ์ในการใช้คาแรคเตอร์เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอื่น เช่น ธุรกิจสุขภาพ ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจธนาคาร เป็นต้น ซึ่งจะทำให้สามารถขยายตลาดได้มากขึ้น อันจะทำให้ผู้สร้างคาแรคเตอร์มีรายได้ที่เพิ่มขึ้น

2) เป้าหมายระยะ 7 ปี คือ การสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเกมไทย สามารถสร้างคาแรคเตอร์ที่มีเอกลักษณ์และ IP เป็นของตนเองเพื่อแข่งขันในตลาดเกมได้ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก (Outstanding Character for Global Market) มุ่งสร้างการตระหนักรู้ (Awareness) ในตลาดต่างประเทศและตลาดโลก จนสามารถต่อยอดสร้างรายได้เพิ่มมากขึ้น

การสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายทั้ง 2 ด้านดังกล่าวนี้ ภาครัฐจำเป็นต้องสร้างให้เกิดเครือข่ายนวัตกรรมบริการแบบเปิดในอุตสาหกรรมเกมไทย เพื่อช่วยจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการสร้างคาแรคเตอร์และการทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ (Commercialization) ให้กับผู้ประกอบการเกมไทยได้ในที่สุด โดยจะต้องมีสมาคมที่ทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมบริการ เพื่อประสานความร่วมมือและจัดหาทรัพยากรจากผู้อื่นที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมบริการแบบเปิดนี้ ดังแสดงในภาพที่ 7.4

ภาพที่ 7.4 บทบาทสมาคมและระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทย



ที่มา: การสังเคราะห์ของผู้วิจัยจากทฤษฎีและข้อมูลภาคสนาม

จากภาพที่ 7.4 ภาครัฐควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ DCAT เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทย เนื่องจากในปัจจุบัน DCAT เป็นสมาคมซึ่งทำหน้าที่ประสานความร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ DCAT มีฐานข้อมูลของผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยที่เป็นสมาชิก และได้สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกไว้อยู่ก่อนแล้ว อีกทั้ง DCAT ได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยด้านเทคนิค ด้านธุรกิจ และด้านกฎหมาย หากผลักดันและสนับสนุนให้ DCAT ทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรมในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทย จะทำให้สามารถสร้างเครือข่ายทางนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทยขึ้นได้

ดังนั้น ภาครัฐควรมีบทบาทเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ DCAT พัฒนาความสามารถในการเป็นตัวกลางทางนวัตกรรมให้ได้ โดยการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐเพื่อให้ DCAT มีกำลังคนและระบบการบริหารจัดการสมาคมที่จะสามารถทำหน้าที่ในการจับคู่ ให้คำปรึกษา โกล่เกลี่ยข้อพิพาทและจัดหาทรัพยากร เพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้นได้ในเครือข่ายนี้ ทั้งนี้ หน้าที่หลักของ DCAT จะต้องทำการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยได้ร่วมมือกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมนี้ สร้างคุณค่าหรือความสามารถในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ได้ เช่น ความสามารถในการเข้าถึงตลาดโลก และความสามารถในการสร้างคาแรคเตอร์ที่มีเอกลักษณ์และเป็นสากล เป็นต้น ทั้งนี้ DCAT ควรจัดหาทรัพยากรที่สำคัญให้กับผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ เช่น เงินทุน ความรู้ด้านการเล่าเรื่องอย่างเป็นสากล ความรู้เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า ความรู้ทางเทคนิค และเทคโนโลยี เป็นต้น ด้วยการสนับสนุนข้อมูลแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้กับผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย เพื่อจะสามารถนำไปสร้างคาแรคเตอร์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่ง

DCAT จะต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายนวัตกรรมบริการ และจัดเก็บข้อมูลทรัพยากรของผู้ที่อยู่ในเครือข่าย เช่น ความเชี่ยวชาญทางเทคนิค ความสามารถในการผลิตเทคโนโลยี ความรู้ด้านโอกาสทางการตลาด เงินลงทุน และแหล่งความรู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น เพื่อจัดทำฐานข้อมูลด้านแหล่งทรัพยากรในเครือข่ายนวัตกรรมคาแรคเตอร์ไทย อีกทั้ง DCAT สามารถเป็นผู้ให้คำปรึกษาหรือร่วมพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย ด้วยการเป็นผู้ประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งผ่านความรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เช่น การจัดกิจกรรมอบรมความรู้ทางธุรกิจและกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาให้กับผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย นอกจากนี้ DCAT สามารถเป็นตัวกลางให้เกิดการร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยและหน่วยงานอื่น ๆ เช่น นักลงทุน ผู้สร้างแอนิเมชัน Merchandiser ตัวแทนในประเทศ หรือมหาวิทยาลัย เป็นต้น เพื่อสร้างคาแรคเตอร์ให้มีคุณภาพระดับสากล ตลอดจนสามารถทำหน้าที่ใกล้เคียงกรณีเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ที่มีส่วนร่วมกันสร้างผลงานเกม เช่น กรณีการผิดสัญญาหรือความเข้าใจผิดกันระหว่างผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยและคู่สัญญาที่อยู่ต่างประเทศ

งานวิจัยได้เสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพิ่มเติมจากการสร้างเครือข่ายนวัตกรรมบริการแบบเปิด โดยขอให้ภาครัฐพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) การส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนใช้คาแรคเตอร์ไทยประกอบการทำกิจกรรมต่าง ๆ
- 2) การสนับสนุนให้มีช่องทางการขายคาแรคเตอร์ไทยที่หลากหลายมากขึ้น
- 3) การส่งเสริมสนับสนุนให้ภาคการศึกษานำคาแรคเตอร์ไทยไปใช้ในสื่อการสอน
- 4) การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยเข้าถึงตลาดในต่างประเทศและตลาดโลก

ในขณะที่ภาครัฐสนับสนุนให้สร้างเครือข่ายนวัตกรรมบริการแบบเปิด ภาครัฐสามารถดำเนินการตามข้อเสนอกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ระยะ ดังนี้

- 1) ข้อเสนอกลยุทธ์สำหรับเป้าหมายระยะ 3 ปี: Character for Real Sectors ประกอบด้วย

- 1.1) การส่งเสริมให้การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาและการบังคับใช้สะดวกและรวดเร็ว
- 1.2) การสนับสนุนให้เกิดช่องทางการกระจายคาแรคเตอร์ที่หลากหลาย
- 1.3) การสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือทางการค้ากันระหว่างผู้สร้างคาแรคเตอร์และภาคธุรกิจ
- 1.4) การสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนนำคาแรคเตอร์ไทยไปใช้ต่อยอด
- 1.5) การสนับสนุนด้านการศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่องให้กับผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทย
- 1.6) การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ประกอบการคาแรคเตอร์ไทยเข้าถึงตลาดต่างประเทศได้

- 2) ข้อเสนอกลยุทธ์สำหรับเป้าหมายระยะ 7 ปี: Outstanding Character for Global Market ประกอบด้วย

- 1.1) การส่งเสริมให้เกิดผู้สร้างหรือผู้ประกอบการคาแรคเตอร์เพิ่มมากขึ้น
- 1.2) การปรับปรุงระบบการบังคับใช้ทรัพย์สินทางปัญญา
- 1.3) การสร้างระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดในอุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ไทยให้สมบูรณ์

1.4) การสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือกันกับผู้ที่อยู่ในระบบนวัตกรรมบริการแบบเปิดของคาแรคเตอร์ไทย ทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะกับพันธมิตรผู้จัดจำหน่ายสินค้าในต่างประเทศ เพื่อขยายตลาดไปยังต่างประเทศ

1.5) การสนับสนุนให้เกิดการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลด้านวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ของคน และพฤติกรรมของคนในประเทศต่าง ๆ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการนำไปสร้างคาแรคเตอร์ได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายในต่างประเทศ

7.3.4 ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์

ตามแนวคิดนวัตกรรมบริการและวิทยาการบริการ ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์มีบทบาทเป็นผู้ให้บริการ (Service Provider) ในขณะที่ผู้ใช้ (User) หรือลูกค้า (Customer) เป็นผู้ร่วมสร้างคุณค่าให้กับตนเอง ตามบริบทของตนเอง ดังนั้น ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยจะต้องทำการปฏิรูปธุรกิจ (Business Transformation) โดยการปรับแนวคิดทางธุรกิจ (Business Mindset) และรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ใหม่ ให้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้ใช้บริการหรือลูกค้าตามบริบทของผู้ใช้บริการหรือลูกค้า มุ่งเน้นให้เกิดการร่วมสร้างคุณค่า (Value Co-creation) ระหว่างผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์และผู้ใช้บริการหรือลูกค้า

งานวิจัยนี้จึงขอเสนอกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ ภายใต้แนวคิดนวัตกรรมบริการและวิทยาการบริการ ดังต่อไปนี้

7.3.4.1 การมุ่งสร้างความแตกต่างเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า

ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์จะต้องมีความสามารถในการศึกษาข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า (Customer Insight) การสร้างสรรค์ผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ที่มีคุณภาพ และการหาโอกาสเข้าถึงตลาดเป้าหมาย เพื่อจะสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง ทำให้สร้างสรรค์ผลงานได้เฉพาะตรงตามความต้องการของลูกค้า และสามารถอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าเข้าถึงดิจิทัลคอนเทนต์ได้ง่าย อันจะทำให้เกิดคุณค่าที่แตกต่างจากคู่แข่งอื่นในตลาด

7.3.4.2 การร่วมมือกับผู้อื่นในเครือข่ายนวัตกรรมบริการ

การร่วมมือกัน (Collaboration) เป็นกลยุทธ์ที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ เพราะผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์มีข้อจำกัดในการจัดหาทรัพยากรเพื่อสร้างและจำหน่ายผลงาน เช่น ขาดทักษะในการเล่าเรื่องที่เป็นสากล ขาดโอกาสในการเข้าถึงตลาด ขาดเงินทุน ขาดความรู้ด้านกฎหมายหรือธุรกิจ และขาดเทคโนโลยีในการสร้างสรรค์ผลงาน เป็นต้น ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ควรเข้าร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายนวัตกรรมบริการ เพื่อจะสามารถสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกอื่น เพื่อจะสามารถแลกเปลี่ยน

ทรัพยากรกันได้ หรือสามารถจับคู่ร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานใหม่ได้ อีกทั้ง ผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ควรนำแนวคิดนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) มาประยุกต์ใช้ เพื่อปรับแนวคิดให้ยอมรับความรู้และทรัพยากรจากภายนอกมาใช้ หรือยอมถ่ายทอดความรู้และทรัพยากรจากภายในให้ผู้อื่นได้นำไปใช้ประโยชน์ อันจะทำให้เกิดผลงานดิจิทัลคอนเทนต์รูปแบบใหม่ได้ในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์

7.3.4.3 การใช้นวัตกรรมบริการเพื่อทำให้เกิดการร่วมกันสร้างคุณค่า

การสร้างความแตกต่างด้วยการร่วมสร้างคุณค่ากับลูกค้า ตลอดจนการร่วมมือกันในเครือข่ายนวัตกรรมเพื่อร่วมสร้างนวัตกรรมนั้น จำเป็นต้องใช้รูปแบบการทำงานหรือกระบวนการทำงานแบบใหม่ ที่เอื้อให้เกิดการร่วมมือกัน ซึ่งมีข้อเสนอแนะดังนี้

1) การออกแบบกระบวนการสำหรับการร่วมสร้างกับลูกค้า (Co-creation) โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้มาร่วมสร้างคุณค่ากับผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ ตามบริบทของลูกค้า เช่น มีระบบที่เปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถร่วมออกแบบผลงาน หรือให้ข้อมูลความต้องการของลูกค้าอย่างเป็นระบบและใช้อย่างง่าย

2) การออกแบบกระบวนการให้สามารถร่วมงานกับผู้อื่นในเครือข่ายนวัตกรรมบริการ เช่น ผู้ร่วมผลิตผลงาน Merchandiser นักลงทุน หรือ Broadcaster ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสามารถออกแบบกระบวนการทำงานให้สามารถร่วมงานกันได้ง่ายทั้งสองฝ่าย

3) การออกแบบรูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business Model) เพื่อสร้างความแตกต่าง ทั้งด้านคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ โดยคำนึงถึงประสบการณ์ (Experience) ที่ลูกค้าจะได้รับ และด้านแหล่งรายได้ใหม่ซึ่งควรเป็น การคิดค้นวิธีการหารายได้ใหม่ที่ส่งผลให้รายได้รวมเพิ่มมากขึ้น

7.4 บทสรุป

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาบริการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทย จากการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและข้อมูลภาคสนาม พบว่า อุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทยมีศักยภาพในการสร้างผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ได้ในระดับโลก ผู้ประกอบการไทยมีทักษะและฝีมือในการสร้างสรรค์ผลงานสูง แต่ยังขาดทักษะด้านการเล่าเรื่อง (Storytelling) ที่เป็นสากล อีกทั้ง ผู้ประกอบการไทยต้องใช้เงินลงทุนสูงเพื่อจัดหาเทคโนโลยีและลิขสิทธิ์ด้านโปรแกรมมาใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการไทยจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถทางธุรกิจและการศึกษาลูกค้าเชิงลึก (Customer Insight) เพื่อจะสามารถกระจายและจัดจำหน่ายผลงานดิจิทัลคอนเทนต์ได้เป็นผลสำเร็จ หากภาครัฐสามารถสนับสนุนให้สมาคมตัวกลางทางนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ จะทำให้เกิดการเชื่อมโยงกันและ

ร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์ไทยและผู้ประกอบการหรือหน่วยงานที่มีทรัพยากร เพื่อร่วมสร้างสรรค์ พัฒนา กระจาย และใช้นวัตกรรมบริการได้ โดยผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์สามารถสร้างคุณค่า (หรือความเข้มแข็ง) หากได้รับทรัพยากรที่จำเป็นที่เพียงพอจากผู้มีส่วนร่วมในเครือข่าย (หรือเป็นผู้ให้บริการ เช่น นักลงทุน ภาครัฐที่สนับสนุนเงินทุนทำกิจกรรม และ Broadcaster) ผ่านการดำเนินงานของสมาคมที่เป็นตัวกลางทางนวัตกรรม ทั้งนี้ โครงการวิจัยในอนาคต (Future Research) สามารถมุ่งศึกษาถึงผลลัพธ์เชิงคุณค่าหรือประโยชน์ (Impact Value) ที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ ที่ได้รับผลมาจากการดำเนินนโยบายของภาครัฐที่ถูกออกแบบบนพื้นฐานของแนวคิดนวัตกรรมบริการและวิทยาการบริการ

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- ศุภเจตน์ จันทร์สาส์น และคณะ (2560). โครงการ: แนวปฏิบัติที่ดีสู่ความสำเร็จในการพัฒนาธุรกิจค้าปลีกเตอร์
ไทย: บทเรียนจากความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีกเตอร์ญี่ปุ่น. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการ
 วิจัย.
- สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงโตเกียว (2562). Marketing Report from Tokyo
November 2019. สืบค้น 1 เมษายน 2563, จาก
https://ditp.go.th/ditp_web61/article_sub_view.php?filename=contents_attach/577320/577320.pdf&title=577320&cate=589&d=0.

ภาษาอังกฤษ

- Assomull, S. A. (2017). "Fear of failure holding Singapore back: Study." from
<https://www.straitstimes.com/singapore/fear-of-failure-holding-spore-back-study>.
- Boden, M. and I. Miles (2000). Chapter 14 Conclusions: Beyond the Services Economy.
Services and the Knowledge-Based Economy. M. Boden and I. Miles. New York,
 Continuum: 247-264.
- Bogers, M. and J. West (2010). "Contrasting Innovation Creation and Commercialization
 within Open, User and Cumulative Innovation". from
<https://ssrn.com/abstract=1751025>.
- Briscoe, G., et al. (2010). "Understanding Complex Service Systems Through Different Lenses:
 An Overview." European Management Journal 30(5): 418-426.
- Carlsson, B., et al. (2002). "Innovation Systems: Analytical and Methodological Issues."
Research Policy 31(2): 233-245.
- Callon, M. (2002). Writing and (Re)writing Devices as Tools for Managing Complexity.
Complexities: Social Studies of Knowledge Practices. J. Law and A. Mol. USA, Duke
 university press: 191-217.
- Chesbrough, H. (2003). Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from
Technology. Boston, Harvard Business School Press.

- Chesbrough, H. (2011). Open Service Innovation: Rethinking Your Business to Grow and Compete in a New Era. Jossey Bass, San Francisco, CA.
- Chua, T. (2010). MDA introduces large-scale projects for Singapore's media companies. Singapore Business Review.
- CIC (2014). Create Together a Creative Industries Council Strategy for Cross Industry Collaboration.
- Creswell, J. W. (2007). Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing among five approaches. London, Sage.
- Denzin, N. K. and Y.S. Lincoln (2000). "Introduction: The Discipline and Practice of Qualitative Research." Handbook of Qualitative Research. 2nd ed. London, Sage.
- DEPA (2019). "The Next Step of Thailand's Digital Content." from https://www.depa.or.th/storage/app/media/file/Presentation_Digital%20Content%202017.pdf.
- Dickson, P. R., et al. (2001). "Dynamic Strategic Thinking." Journal of the Academy of Marketing Science 29(3): 216-237.
- Edquist, C. (2005) Systems of Innovation: Perspectives and Challenges. IN FAGERBERG, J., MOWERY, D. C. & NELSON, R. R. (Eds.) The Oxford Handbook of Innovation. New York, Oxford University Press.
- Eisenhardt, K. M. (1989). "Building Theories from Case Study Research." The Academy of Management Review 14(4): 532-550.
- ESA (2017). Video Games in the 21st Century: The 2017 Report, Entertainment Software Association.
- ESI (2018). 2018 Essential Facts About the Computer and Video Game Industry, Entertainment Software industry.
- ESRB (2018). "ESRB RATINGS GUIDE." from http://www.esrb.org/ratings/ratings_guide.aspx.
- Fitzsimmons, J. A. and M. J. Fitzsimmons (1994). Service Management for Competitive Advantage. New York, McGraw-Hill.

- Freeman, C. (1987). Technology and Economic Performance: Lessons from Japan, Pinter, London.
- Gallouj, F. (2002). Innovation in the Service Economy: the New Wealth of Nations. Cheltenham, UK, Edward Elgar.
- Gamestart (2015). "Game Solution Centre." from <https://news.gamestart.asia/gamestart-2015/game-solution-centre/>.
- Green, L., et al. (2001). Services and Innovation: Dynamics of Service Innovation in the European Union. Report for ECOFIN meetings of European Union Finance Ministers, PREST and CRIC, University of Manchester.
- GRAC (2018). "Overview." Retrieved January 9, 2019, from <https://www.grac.or.kr/english/about/overview.aspx>.
- Illeris, S. (2007). The Nature of Services. The Handbook of Service Industries. J. R. Bryson and P. W. Daniels. Cheltenham, UK, Edward Elgar.
- IMDA (2018). "Games." from <https://www.imda.gov.sg/industry-development/sectors/media/games>.
- IMDA (2018). "Professional Conversion Programme for Creative Industries." from <https://www.imda.gov.sg/imtalent/programmes/pcp-media>.
- IMDA (2018). "Talent Assistance." from <https://www.imda.gov.sg/industry-development/programmes-and-grants/talent-assistance>.
- Intarakumnerd, P. and C. Chaminade (2011). "Innovation Policies in Thailand: Towards a System of Innovation Approach?" Asia Pacific Business Review 17(2): 241–256.
- Intarakumnerd, P., et al. (2010). "Successes and Failures of an Intermediary in Triple Helix Relationships in Developing Economy: The Case of Thailand's Food industry." The VIII Triple Helix International Conference on University, Industry and Government Linkages. Madrid.
- King, N. (2005a). "Using Interviews in Qualitative Research." IN Cassell, C. and G. Symon (Eds.) Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research. London, Sage.

- King, N. (2005b). "Using Templates in the Thematic Analysis of Text." IN Cassell, C. and G. Symon (Eds.) Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research. London, Sage.
- Kim, J., et al. (2012). "Patterns of innovation in digital content services: The case of App Store applications." Innovation: Management, policy & practice 14(4): 540–556.
- KOCCA (2018). 2017 White Paper on Korean Games, Korea Creative Content Agency.
- KOCCA (2018). Animation Industry White Paper 2017, Korea Creative Content Agency.
- KOCCA (2018). Directory Book, Korea Creative Content Agency.
- KOCCA (2018). White Paper on Korean Characters 2017.
- Levitt, H. et al (2018). "Journal Article Reporting Standards for Qualitative Primary, Qualitative Meta-Analytic, and Mixed Methods Research in Psychology: The APA Publications and Communications Board Task Force Report." American Psychologist 73(1): 26-46.
- Lundvall, B-Å. (1992). National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. London, Pinter Publishers.
- Lusch, R. F., et al. (2007). "Competing through service: Insights from service-dominant logic." Journal of Retailing 83(1): 5-18.
- Ma, L., et al. (2018). "Exploring the Innovation System of the Animation Industry: Case Study of a Chinese Company." Sustainability 10(3213): 1-15.
- Maglio, P.P., et al. (2009). "The Service System is the Basic Abstraction of Service Science." Information System and E-Business Management 7(4): 395-406.
- Malerba, F. (2002). "Sectoral Systems of Innovation and Production." Research Policy, 31(2), 247-64.
- Manson, J. (2002). Qualitative Researching. London, Sage.
- Matthyssens, P., et al. (2006). "Value innovation in business markets: Breaking the industry recipe " Industrial Marketing Management 35(6): 751-761.

- Miles, I. (1993). "Services in the New Industrial Economy." Futures (July/August): 653-672.
- Miles, I. (1999). Interactivity and Intangibility: Another Pair of 'I' s. Information, Innovation, and Impacts. J. de la Monthe and G. Pacquet. Norwell, Mass, Kluwer.
- Miles, I. (2001). Services Innovation: A Reconfiguration of Innovation Studies. Discussion Paper Series, PREST, University of Manchester.
- Miles, I. (2008). "Patterns of innovation in service industries." IBM SYSTEMS JOURNAL 47(1): 115-128.
- Miotti, L. and F. Sachwald (2003). "Co-operative R&D: Why and with Whom?" Research Policy 32(8): 1481–1499.
- Nam, Y. (2008). "Service Innovation in Digital Contents Industry: A Case of Korean Online Games." Paper at 5th International Conference on Innovation and Management, Maastricht, The Netherlands.
- NEWZOO (2018). "South Korea Games Market 2018." Retrieved December 12, 2018, from <https://newzoo.com/insights/infographics/south-korea-games-market-2018/>.
- Niracharapa, T. (2014). "Competitiveness of Animation Industry: The Case of Thailand." International Scholarly and Scientific Research & Innovation 8(7): 2265-2270.
- Normann, R. (2000). Service Management: Strategy and Leadership in Service Business. Sussex, Wiley.
- Owen-smith, J. and W.W. Powerll (2004). "Knowledge Networks as Channels and Conduits: the Effects of Spillovers in the Boston Biotechnology Community." Organization Science: 15(1): 5-21.
- Rowley, J. (2008) "Understanding Digital Content Marketing." Journal of Marketing Management 24(5-6): 517-540.
- Santamaría, L., et al. (2012). "Service innovation in manufacturing firms: Evidence from Spain." Technovation 32(2): 144–155.

- Skålén, P., et al. (2015). "Exploring Value Propositions and Service Innovation: A Service-dominant Logic Study." Journal of the Academy of Marketing Science 43: 137-158.
- Smith, K. (2000). "Innovation as a Systemic Phenomenon: Rethinking the Role of Policy." Enterprise and Innovation Management Studies 1(1): 73-102.
- Spohrer, J. and P. P. Maglio (2008). "The Emergence of Service Science: Toward Systematic Service Innovations to Accelerate Co-Creation of Value." Production and Operations Management 17(3): 238-246.
- Spohrer, J. et al. (2008). "The Service System is the Basic Abstraction of Service Science." Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences: 1-10.
- Statista (2018). "Download Game: Singapore." from <https://www.statista.com/outlook/210/124/download-games/singapore>.
- Statista (2018). "Singapore: Which gaming platforms do you regularly use?". from <https://www.statista.com/statistics/917379/singapore-types-of-gaming-platform-used/>.
- StraitsTimes, T. (2018). "In South Korea, software and mobile gaming industry workers clock longest work hours." Retrieved December 23, 2018, from <https://www.straitstimes.com/asia/east-asia/in-south-korea-software-and-gaming-industry-workers-clock-longest-work-hours>.
- Sundbo, J. (1997). "Management of Innovation in Services." The Service Industries Journal 17(3): 432-455.
- Sundbo, J. (2000). Organization and Innovation Strategy in Services. Services and the Knowledge-Based Economy. M. Boden and I. Miles. London, Continuum: 109-128.
- Sundbo, J. and F. Gallouj (2000). Innovation as a Loosely Coupled System in Services. Innovation Systems in the Service Economy: Measurement and Case Study Analysis. S. Metcalfe and I. Miles. London, Kluwer Academic Publishers. 18: 43-68.
- Sundbo, J. and F. Gallouj (1998) "Innovation in Services." SI4S Project synthesis.

- Sundbo, J., et al. (2007). "The Innovative Behaviour of Tourism Firms - Comparative Studies of Denmark and Spain." Research Policy 36(1): 88-106.
- Sutthijakra, S. and P. Intarakumnerd (2015). Role and Capabilities of Intermediaries in University–Industry Linkages: A Case of Hard Disk Drive Industry in Thailand. Science, Technology & Society. 20(2): 1–22.
- Tay, V. (2017). "SG consumer spend on video games higher than spend on TV." from <https://www.marketing-interactive.com/sg-consumer-spend-on-video-games-higher-than-spend-on-tv/>.
- Tidd, J. and J. R. Bessant (2013). Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change (5th Ed). West Sussex, Wiley.
- Toivonen, M. and T. Tuominen (2009). "Emergence of innovations in services." The Service Industries Journal 29(7): 887–902.
- Ukie (2017). "About Ukie." Retrieved on December 6th, 2018. From <https://ukie.org.uk/tags/2017>.
- Ukie (2018). UK Video Games Fact Sheet. Retrieved on December 6th, 2018. From <https://ukie.org.uk/research>.
- Vanhaverbeke, W. and M. Cloudt (2006). "Open Innovation in Value Networks." Open Innovation: Researching a New Paradigm: 258–281.
- Vargo, S. L. and M. Akaka (2009). "Service-Dominant Logic as a Foundation for Service Science: Clarifications." Service Science 1(1): 32-41.
- Voss, C. and L. Zomerdijs (2007). Innovation in Experiential Services - An Empirical View. In: DTI (ed). Innovation in Services. London, DTI: 97-134.
- West, J. and S. Gallagher (2006). "Challenges of Open Innovation: The Paradox of Firm Investment in Open-source Software." R&D Management 36(3): 319–331.
- Wise, R. and P. Baumgartner (1999). "Go Downstream: The New Profit Imperative in Manufacturing." Harvard Business Review 77(5): 133–141.

Woolthuis, R. K., et al. (2005). "A System Failure Framework for Innovation Policy Design." Technovation 25(6): 609–619.

Yin, R. K. (2003). Case Study Research: Design and Methods. London, Sage.

Zollo, M. and S. G. Winter (2002). "Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities." Organization Science 13(3): 339-351.

ภาคผนวก 1

รายชื่อแหล่งข้อมูล (ผู้ให้สัมภาษณ์ การเข้าร่วมงานกิจกรรมสัมมนา และ Archive Online)

ลำดับ	อุตสาหกรรมหลัก	ชื่อองค์กร	วันที่สัมภาษณ์	ระยะเวลา (นาที)	ประเภทการสัมภาษณ์
1	Animation	The Monk Studio	10 ก.ค. 62	45	Face-to-Face
2	Animation	Big Brain Pictures	11 ก.ค. 62	43	Face-to-Face
3	Animation	Yannix	15 ก.ค. 62	60	Mobile Phone
4	Animation	Imagimax	4 ก.ค. 62	60	Face-to-Face
5	Animation	Shellhut Entertainment	9 ส.ค. 62	102	Face-to-Face
6	Animation	Kantana Animation Studio	24 ก.ย. 62	76	Face-to-Face
7	Animation	Igloo Studio	26 ก.ย. 62	76	Face-to-Face
8	Broadcaster	True Vision Group	1 ส.ค. 62	147	Face-to-Face
9	Broadcaster	Cartoon Club	7 ส.ค. 62	56	Face-to-Face
10	Broadcaster	Thai PBS	27 ส.ค. 62	57	Face-to-Face
11	Game & (Animation)	Teapot Communications	16 พ.ค. 62	61	Mobile Phone
12	Game	Maya Wizard (Founder)	1 ก.ค. 62	57	Face-to-Face
13	Game	Maya Wizard (Project Manager)	1 ก.ค. 62	57	Face-to-Face
14	Game (&Animation)	Yggdrasil Group (กรรมการบริหารฝ่าย ปฏิบัติการ)	3 ก.ค. 62	88	Face-to-Face
15	Game (&Animation)	Yggdrasil Group CEO (ประธาน กรรมการบริหาร)	11 ก.ย. 62	53	เข้าร่วมงาน DC Cluster Day Talk
16	Game	Thinkbox Solution	8 ก.ค. 62	45	Face-to-Face
17	Game	Extend Interactive	16 ส.ค. 62	33	Face-to-Face

ลำดับ	อุตสาหกรรมหลัก	ชื่อองค์กร	วันที่สัมภาษณ์	ระยะเวลา (นาที)	ประเภทการสัมภาษณ์
18	Game	Extend Interactive	16 ส.ค. 62	73	เข้าร่วมงาน BIDC 2019 (Talk)
19	Character	2SPOT Communications (Co-Founder)	21 พ.ค. 62	53	Mobile Phone
20	Character	2SPOT Communications (Head of Character Design)	22 พ.ค. 62	59	Mobile Phone
21	Character	Sweet Summer	28 พ.ค. 62	61	Face-to-Face
22	Character	Liffolab	23 พ.ค. 62	104	Face-to-Face
23	Character	Mr.Bear & His Cutie Cat	16 ส.ค. 62	30	เข้าร่วมงาน BIDC 2019 (Talk)
24	Character	Jumbooka Character	1 ก.ค. 62	90	Mobile Phone
25	Character & Education	มหาวิทยาลัยศิลปากร	6 ส.ค. 62	96	Face-to-Face
26	Character	Vithita	11 ก.ย. 62	45	เข้าร่วมงาน DC Cluster Day Talk
27	Character	Vithita	6 ก.ค. 62	29	Archive จากงาน SME Smart Expo 2019
28	Character	DC Culster Team	6 ก.ค. 62	20	Archive จากงาน SME Smart Expo 2019
29	Association	TACGA	27 มิ.ย. 62	85	Face-to-Face
30	Association	TGA (นายกสมาคม)	20 มิ.ย. 62	60	Face-to-Face
31	Association	TGA (อดีตนายกสมาคม & Novaleaf)	26 มิ.ย. 62	75	Face-to-Face
32	Association	BASA	4 ก.ค. 62	66	Face-to-Face
33	Association	แถลงข่าวเครือข่ายความร่วมมือ	11 ก.ย. 62	50	เข้าร่วมงาน DC Cluster Day Talk
34	Government	DITP	12 ก.ย. 62	-	ส่งข้อมูลคำตอบให้ทางอีเมล
35	Government	กระทรวงวัฒนธรรม	24 ก.ย. 62	62	Face-to-Face

ลำดับ	อุตสาหกรรมหลัก	ชื่อองค์กร	วันที่สัมภาษณ์	ระยะเวลา (นาที)	ประเภทการสัมภาษณ์
36	Government	DEPA	14 ส.ค. 62	62	Face-to-Face
37	Policy Expert	อดีตผู้บริหาร SIPA & ที่ปรึกษารัฐมนตรี กระทรวงดิจิทัลเศรษฐกิจ และสังคม	7 มี.ค. 62	84	Face-to-Face
38	Education	มหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิตย	6 มี.ค. 62	117	Face-to-Face
39	Education	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	27 ส.ค. 62	75	Face-to-Face
40	User	Animation: 9 ศาตรา & ก้านกล้วย	25 ก.ย. 62	39	Face-to-Face
41	User	Animation: 9 ศาตรา & ก้านกล้วย	25 ก.ย. 62	23	Face-to-Face
42	User	Animation: 9 ศาตรา & ก้านกล้วย	25 ก.ย. 62	34	Face-to-Face
43	User	Game: Home Sweet Home	29 ส.ค. 62	25	Face-to-Face
44	User	Game: Home Sweet Home	29 ส.ค. 62	35	Face-to-Face
45	User	Game: Pandora Hunter	13 ก.ย. 62	39	Face-to-Face
46	User	Game: Pandora Hunter	20 ก.ย. 62	35	Face-to-Face
47	User	Character: Shew Sheep	29 ส.ค. 62	30	Face-to-Face

ภาคผนวก 2

2.1 แนวคำถามสัมภาษณ์สำหรับผู้ประกอบการ

1. แรงบันดาลใจในการก่อตั้งธุรกิจนี้คืออะไร
2. ธุรกิจที่สร้างรายได้หลักให้กับบริษัทฯ คืออะไร และบริษัทฯ อยู่ในส่วนใดของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) อุตสาหกรรมคาแรคเตอร์ เช่น Creator, Designer หรือ Merchandiser
3. ขอให้ท่านระบุผลงานของบริษัทฯ ที่ท่านเห็นว่าได้ประสบผลสำเร็จทางการตลาดมากที่สุด และเพราะเหตุใดผลงานดังกล่าวจึงประสบผลสำเร็จ
4. ขอให้ท่านเล่าถึงกระบวนการสร้างผลงานของบริษัทฯ ตลอดจนวิธีการบริหารจัดการให้เกิดผลงานใหม่หรือนวัตกรรมได้สำเร็จ
5. ใครคือผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างผลงานของบริษัทฯ (ทั้งที่อยู่ภายในบริษัทฯ เช่น พนักงาน ทีมผู้ผลิต และภายนอกบริษัทฯ เช่น Partner, Supplier, User และ Government)
6. User หรือ Customer มีบทบาทในกระบวนการสร้างผลงานของบริษัทฯ หรือไม่ และบริษัทฯ มีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้ User หรือ Customer มาร่วมสร้างหรือพัฒนาผลงานใหม่ของบริษัทฯ
7. ท่านได้กำหนดเป้าหมายที่เกี่ยวกับการสร้างผลงานใหม่หรือนวัตกรรมของบริษัทฯ ไว้อย่างไร ตลอดจนมีวิธีการวัดผลสำเร็จของเป้าหมายดังกล่าว ทั้งในระยะสั้น (ประมาณ 1 ปี) กลาง (ประมาณ 3 ปี) และยาว (5 ปีขึ้นไป) อย่างไร
8. โดยภาพรวม ท่านคิดว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการสร้างผลงานใหม่หรือนวัตกรรมของบริษัทฯ คืออะไร เพราะเหตุใด
9. ในอีก 10 ปีข้างหน้า ท่านอยากเห็นบริษัทฯ และอุตสาหกรรมไทยเป็นอย่างไร
10. ท่านต้องการให้หน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานการศึกษาสนับสนุนบริษัทฯ ของท่านอย่างไร เพื่อจะช่วยให้ท่านสามารถสร้างผลงานใหม่หรือนวัตกรรม เพื่อให้ท่านสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

2.2 แนวคำถามสัมภาษณ์สำหรับสมาคม

1. เป้าหมายในการก่อตั้งสมาคมคืออะไร
2. ท่านมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยในตลาดโลกอย่างไร
3. จากประสบการณ์ของท่าน อุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยมีสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมใดบ้าง
4. สมาคมฯ มีบทบาทอย่างไร ในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย (ด้านการสร้างผลงานใหม่หรือนวัตกรรมในอุตสาหกรรมฯ)
5. สมาคมฯ มีหน้าที่หลักหรือได้ทำกิจกรรมหลักใดบ้าง ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย
6. สมาคมฯ ได้กำหนดเป้าหมายในระยะสั้น (ประมาณ 1 ปี) กลาง (ประมาณ 3 ปี) และยาว (5 ปีขึ้นไป) ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยอย่างไร
7. สมาคมฯ ได้มีวิธีการวัดความสำเร็จของการดำเนินงานของสมาคมฯ เองในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยอย่างไร
8. สมาคมฯ มีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างผลงานใหม่หรือนวัตกรรมของบริษัทต่างๆ หรือไม่ และอย่างไร
9. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และอุปสรรคในการทำหน้าที่ร่วมขับเคลื่อนอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของสมาคมฯ คืออะไร
10. สำหรับภาพรวมของประเทศไทย ปัจจัยแห่งความสำเร็จและอุปสรรคหรือปัญหาในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยคืออะไร เพราะเหตุใด
11. ในอีก 10 ปีข้างหน้า ท่านอยากเห็นอุตสาหกรรมเกมของไทยเป็นอย่างไร และสมาคมฯ จะมีบทบาทในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทยอย่างไร
12. ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไร เพื่อพัฒนาศักยภาพและบทบาทของสมาคมฯ ตลอดจนภาครัฐ ภาคการศึกษา และผู้มีส่วนร่วมอื่น ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดผลงานใหม่หรือนวัตกรรมในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ไทย

2.3 แนวคำถามสัมภาษณ์สำหรับภาครัฐและภาคการศึกษา

1. ท่านมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทยในตลาดโลกอย่างไร
2. ท่านคิดว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทย มีโอกาสในการเติบโตและแข่งขันในตลาดโลกได้หรือไม่ อย่างไร
3. ท่านคิดว่ารูปแบบธุรกิจ (Business Model) สำหรับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทยที่จะประสบความสำเร็จ ควรมีลักษณะอย่างไร
4. จากประสบการณ์ของท่าน อุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทยมีสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมใดบ้าง
5. หน่วยงานของท่านมีบทบาทอย่างไร ในการร่วมขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทย
6. ขอให้ท่านโปรดยกกิจกรรม (หรือหน้าที่) ที่ท่านได้ดำเนินการในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทย
7. ท่านได้กำหนดเป้าหมายในระยะสั้น (ประมาณ 1 ปี) กลาง (ประมาณ 3 ปี) และยาว (5 ปีขึ้นไป) ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทยอย่างไร
8. ท่านมีวิธีการวัดความสำเร็จของท่าน ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทยอย่างไร
9. ท่านคิดว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จและอุปสรรคในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทยคืออะไร
10. ท่านคิดว่า ผู้มีส่วนร่วม (Actors) ในการสร้าง/ขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ของไทย ควรเป็นใครหรือหน่วยงานใดบ้าง เพราะเหตุใด
11. ในอีก 10 ปีข้างหน้า ท่านอยากเห็นอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทยเป็นอย่างไร
12. ท่านคิดว่าหน่วยงานภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคเอกชน ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ไทยอย่างไร

2.4 แนวคำถามสัมภาษณ์สำหรับ Broadcaster

1. ท่านมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมแอนิเมชันและคาแรคเตอร์ของไทยในตลาดโลกอย่างไร
2. จากประสบการณ์ของท่าน อุตสาหกรรมแอนิเมชันและคาแรคเตอร์ของไทยมีสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมใดบ้าง
3. ท่านคิดว่า หน่วยงานท่านมีบทบาทอย่างไร ในการร่วมขับเคลื่อนอุตสาหกรรมแอนิเมชันและคาแรคเตอร์ของไทย
4. ท่านมีนโยบายในการเลือกคอนเทนต์แอนิเมชันและคาแรคเตอร์อย่างไร
5. ท่านมีการกำหนดสัดส่วนการเลือกใช้คอนเทนต์ของผู้ประกอบการไทย และของผู้ประกอบการต่างประเทศอย่างไร
6. ท่านมีการกำหนดเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกคอนเทนต์อย่างไร
7. ท่านคิดว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแอนิเมชันและคาแรคเตอร์ มีโอกาสในการเติบโตและแข่งขันในตลาดโลกได้หรือไม่ อย่างไร
8. ท่านคิดว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จและอุปสรรคในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรมแอนิเมชันและคาแรคเตอร์ของไทยคืออะไร
9. ในอีก 10 ปีข้างหน้า ท่านอยากเห็นอุตสาหกรรมแอนิเมชันและคาแรคเตอร์ไทยเป็นอย่างไร
10. ท่านคิดว่าหน่วยงานภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคเอกชน ควรส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมแอนิเมชันและคาแรคเตอร์ไทยอย่างไร

2.5 แนวคำถามสัมภาษณ์สำหรับผู้บริโภค (End User)

1. ขอให้ท่านระบุสัดส่วนการใช้ดิจิทัลคอนเทนต์ของต่างประเทศและของไทย
2. หากใช้ดิจิทัลคอนเทนต์ของต่างประเทศ เพราะเหตุใดจึงเลือกดิจิทัลคอนเทนต์ของต่างประเทศ
3. หากใช้ดิจิทัลคอนเทนต์ของไทย เพราะเหตุใดจึงเลือกดิจิทัลคอนเทนต์ของไทย
4. ท่านมีความคิดเห็นต่อเรื่องราว (Story) ในดิจิทัลคอนเทนต์ของไทยอย่างไร
5. ท่านมีความคิดเห็นต่อภาพกราฟฟิกในดิจิทัลคอนเทนต์ของไทยอย่างไร
6. ท่านมีความคิดเห็นต่อวิธีการใช้ดิจิทัลคอนเทนต์ของไทยอย่างไร
7. ท่านจ่ายเงินเพื่อใช้ดิจิทัลคอนเทนต์ของไทยหรือไม่ อย่างไร เพราะเหตุใด
8. ท่านคิดว่าดิจิทัลคอนเทนต์ของไทยควรปรับปรุงด้านใดบ้าง
9. ท่านต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาดิจิทัลคอนเทนต์ของไทยหรือไม่ เพราะเหตุใด
10. ท่านต้องการสื่อสารกับผู้พัฒนาดิจิทัลคอนเทนต์ของไทยด้วยช่องทางใด เพราะเหตุใด

ภาคผนวก 3

ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่ได้วางแผนไว้
และกิจกรรมที่ได้ดำเนินการมาและผลที่ได้รับตลอดโครงการ

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบวัตถุประสงค์และผลที่ได้รับจากการศึกษา

วัตถุประสงค์การศึกษา	ผลที่ได้รับจากการศึกษา
1. เพื่อสังเคราะห์รูปแบบและประเภทของนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย	1. รูปแบบและประเภทของนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย
2. เพื่อสร้างแนวทางการจัดการนวัตกรรมบริการ และกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการสำหรับผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย	2. แนวทางการจัดการนวัตกรรมบริการและกระบวนการนวัตกรรมบริการเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมเชิงคุณค่าสำหรับผู้ประกอบการดิจิทัลคอนเทนต์
3. เพื่อศึกษาบทบาทและการมีปฏิสัมพันธ์ของหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องในระบบนวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย	3. กรอบแนวคิดระบบนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย และบทบาทของผู้มีส่วนร่วมในระบบนวัตกรรมบริการ
4. เพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการสร้างกลไกขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย	4. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการสร้างกลไกและกำหนดบทบาทของภาครัฐในการขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย
	5. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในด้านนวัตกรรมบริการของอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบกิจกรรมได้วางแผนไว้ และกิจกรรมที่ได้ดำเนินการมา

กิจกรรมที่ได้วางแผนไว้	กิจกรรมที่ได้ดำเนินการมา
กลุ่มเป้าหมาย: 1) ผู้ประกอบการไทย 2) หน่วยงานสนับสนุนภาครัฐ 3) สมาคม 4) ภาคการศึกษาที่เกี่ยวข้อง และ 5) กลุ่มนักลงทุน	กลุ่มเป้าหมาย: 1) ผู้ประกอบการไทย 2) หน่วยงานสนับสนุนภาครัฐ 3) สมาคม 4) ภาคการศึกษาที่เกี่ยวข้อง 5) Broadcaster และ 6) ผู้บริโภค (End User)
ขั้นตอนการวิจัย: ขั้นตอน 1 ศึกษาเอกสาร รายงาน และข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของไทย ศึกษาข้อมูลและบริบทนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมเป้าหมายของต่างประเทศ รวมทั้งสืบค้นและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	ขั้นตอนการวิจัย: ขั้นตอน 1 ศึกษาเอกสาร รายงาน และข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของไทย ศึกษาข้อมูลและบริบทนวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมเป้าหมายของต่างประเทศ รวมทั้งสืบค้นและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
ขั้นตอน 2 เก็บข้อมูลภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่มีบทบาทในระบบนวัตกรรมบริการที่เกี่ยวข้อง จำนวน 30-50 รายโดยประมาณ การเลือกผู้ถูกสัมภาษณ์เชิงลึก จะใช้วิธีการอ้างอิงต่อเนื่องปากต่อปาก (Snowball Sampling Technique)	ขั้นตอน 2 เก็บข้อมูลภาคสนาม 1) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่มีบทบาทในระบบนวัตกรรมบริการที่เกี่ยวข้อง จำนวน 40 ราย ใช้เวลาสัมภาษณ์เฉลี่ย 60 นาทีต่อคน โดยประมาณ การเลือกผู้ถูกสัมภาษณ์เชิงลึก จะใช้วิธีการอ้างอิงต่อเนื่องปากต่อปาก (Snowball Sampling Technique) (ดูรายละเอียดผู้ให้สัมภาษณ์ในภาคผนวก 1) 2) การเข้าร่วมงานกิจกรรมสัมมนาที่จัดโดยสมาคมและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวกับแอนิเมชัน เกมและคาแรคเตอร์ ได้แก่ งาน Bangkok International Digital Content Festival (BIDC) 2019 และ DC Cluster Day 2019 และสืบค้น Archive งานกิจกรรมสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับคาแรคเตอร์ คือ SME Smart Expo 2019 ทำให้ได้รับข้อมูลปฐมภูมิจากการบรรยายในงานทั้งหมด 7 เรื่อง มีความยาวเฉลี่ยประมาณ 43 นาทีต่อเรื่อง
ขั้นตอน 3 วิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบข้อมูล และพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย	ขั้นตอน 3 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการสังเคราะห์ Theme และประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้นจากการสัมภาษณ์และงานกิจกรรมสัมมนาดิจิทัลคอนเทนต์ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งประมวลข้อมูลเชิงประจักษ์ร่วมกันข้อมูลทุติยภูมิในรายงานหน่วยงาน เว็บไซต์ของหน่วยงาน และข่าวสารทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมดิจิทัลคอนเทนต์ของประเทศไทย