

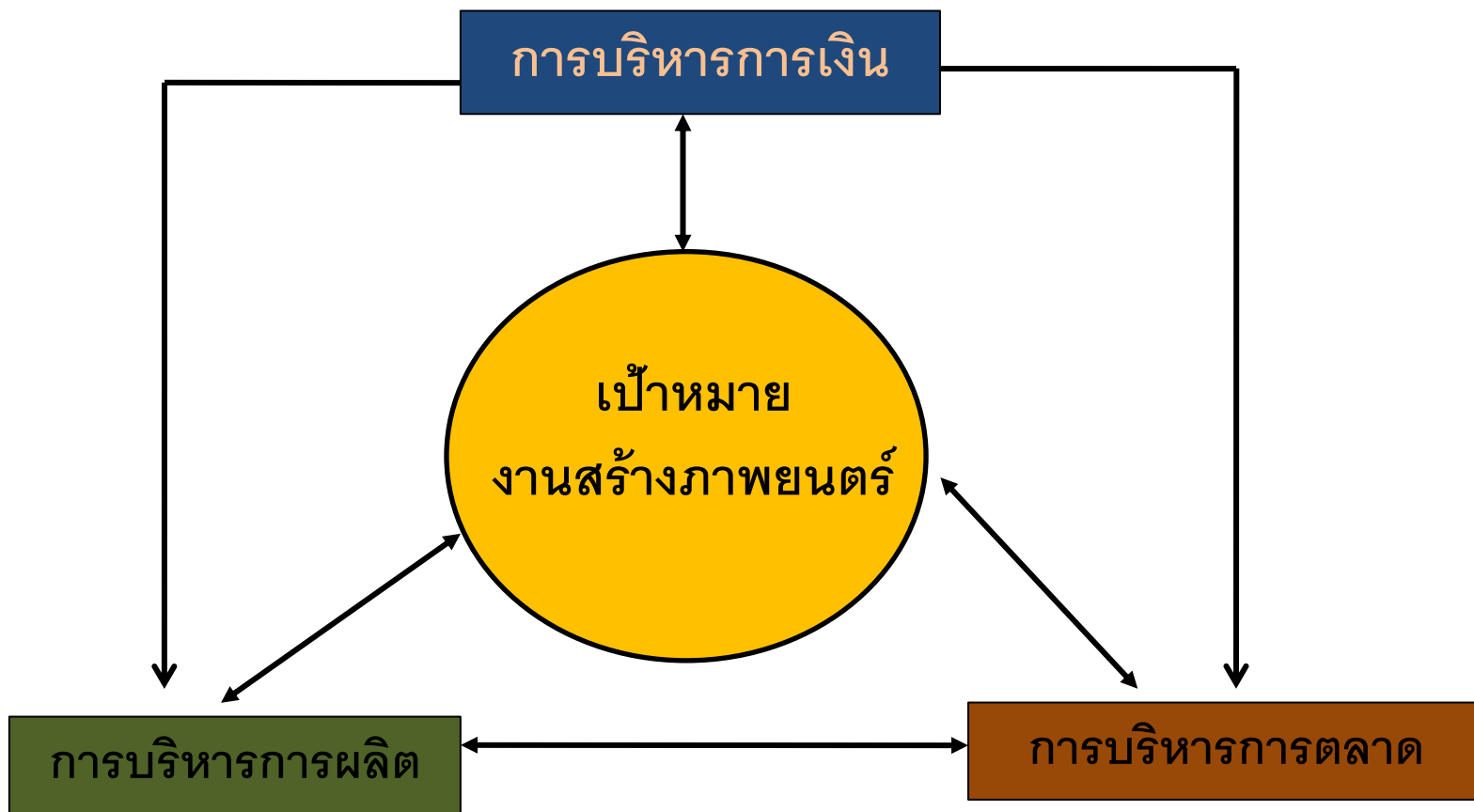


## งบประมาณ การวางแผนและการควบคุม เพื่อการบริหารจัดการงานถ่ายทำภาพยนตร์



## การบริหารการเงินในงานสร้างภาพยนตร์

- ผู้บริหารงานภาพยนตร์ทุกคนต่างมุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของสังคม และมุ่งหวังที่จะเลี้ยงตัวเองให้อยู่รอด เจริญเติบโต และทำกำไรให้กับธุรกิจของตน จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง และเต็มไปด้วยการแข่งขันที่สูง จึงทำให้งานสร้างภาพยนตร์ต้องมีการวางแผนและบริหารงานหลักทางธุรกิจ ทั้ง 3 ขององค์กร คือ ด้านการตลาด ด้านการผลิตและด้านการเงิน



# ความสัมพันธ์ของกลไกการบริหารการเงินและเป้าหมาย

**กลไกการบริหารการเงิน**

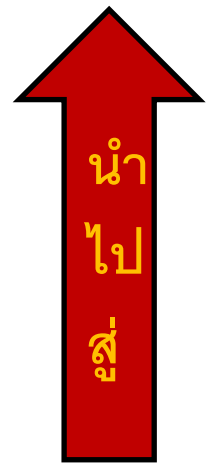
- คาดการณ์ความต้องการเงินทุน
- จัดหาเงินทุน
- จัดสรรเงินทุน

ความเหมาะสม  
**นำไปสู่**  
ประสิทธิภาพ

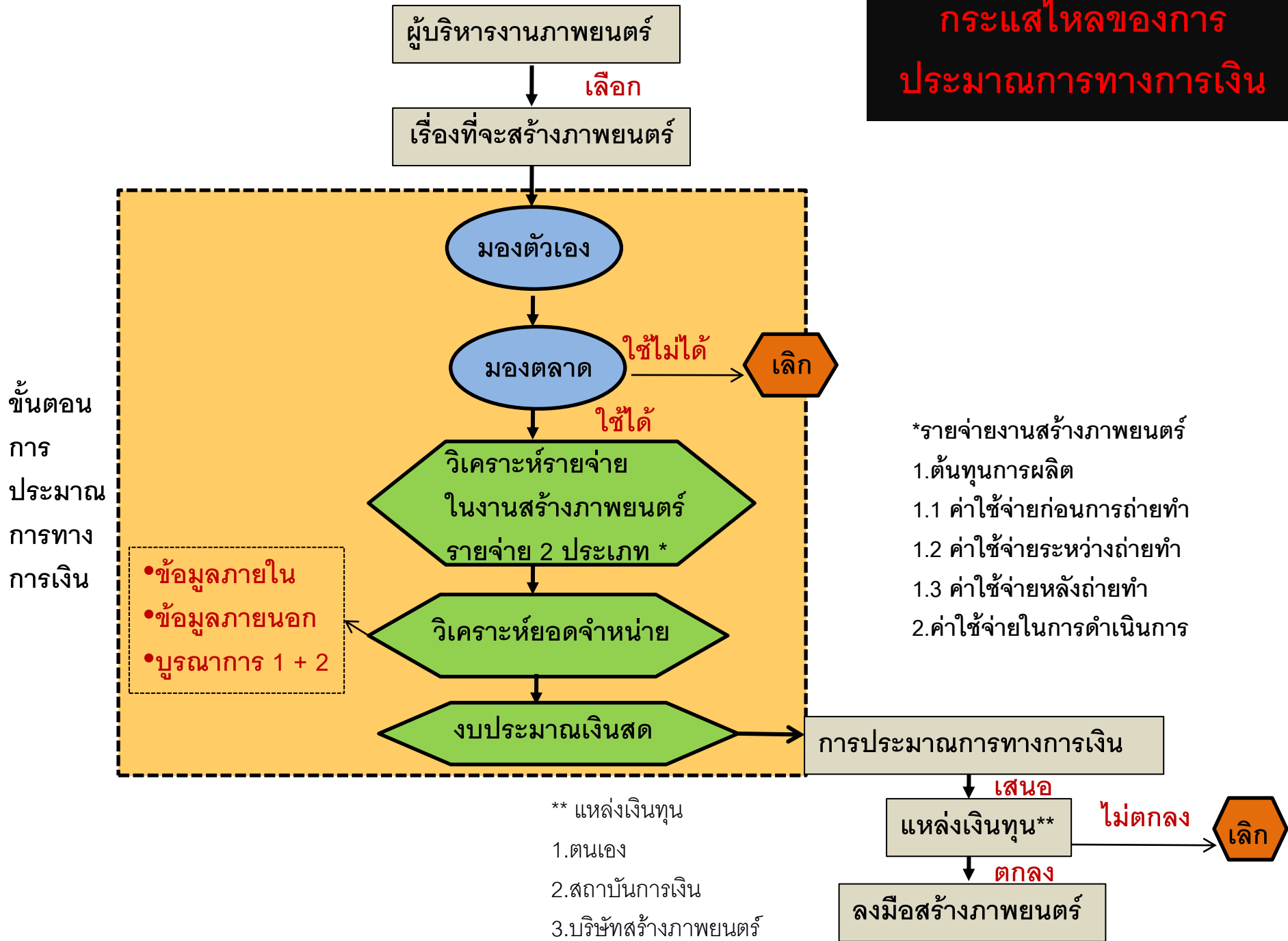
**เป้าหมายทางการเงิน**

- ความสามารถทำกำไร
- ความเสี่ยงต่ำ
- สภาพคล่องดี

**เป้าหมายของงานสร้างภาพยนตร์**



# กระแสไหลของการ ประมาณการทางการเงิน



ค่าใช้จ่าย	การประมาณการ (บาท)	เกิดขึ้นจริง (บาท)	ผลต่าง
1.งบเตรียมงาน			
-บทประพันธ์	40,000	40,000	-
-บทภาพยนตร์	40,000	40,000	-
2.ทีมงาน	40,000	40,000	-
3.ผู้แสดง	500,000	500,000	-
4.ค่าเช่าอุปกรณ์	150,000	149,000	1,000
5.ฟิล์มถ่ายทำภาพยนตร์	250,000	300,000	-50,000
6.เสื้อผ้า สถานที่และฉาก	100,000	120,000	-20,000
7.งบถ่ายทำรายวัน **	500,000	515,000	-11,500
	<b>2,000,000</b>	<b>2,065,500</b>	

การเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายที่ประมาณการ กับ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงงานสร้างภาพยนตร์เรื่องหนึ่ง

## งบถ่ายทำรายวัน

- การรวบรวมรายการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างถ่ายทำภาพยนตร์ประจำวัน ได้แก่ ค่าแรงงาน รายวัน ค่านักแสดงประกอบรายวัน ค่าอาหารรายวัน ค่าพาหนะรวมถึงค่าน้ำมัน ค่าเช่ารถยนต์ ค่าเช่าฟิล์มภาพนิ่ง ค่าเช่าอุปกรณ์พิเศษ ค่าโทรศัพท์ ค่าถ่ายเอกสาร และอื่นๆ

• ต้องพยายามประมาณการงบถ่ายทำรายวันโดยเฉลี่ยออกมาให้ได้ และต้องทราบจำนวนวัน หรือ จำนวนครั้งที่จะต้องใช้ถ่ายทำภาพยนตร์ เพื่อนำมาคำนวณหางบถ่ายทำรายวันที่เกิดขึ้นทั้งหมด

• เช่น มีค่าใช้จ่ายรายวันทั้งหมดโดยเฉลี่ย 25,000 บาทต่อครั้ง ที่ถ่ายทำ คาดว่าจะถ่ายทำ 20 ครั้ง  
= 25000 X 20 ดังนั้นงบประมาณถ่ายทำรายวันก็คือ 5000,000 บาท

ประเภทค่าใช้จ่าย	ค่าใช้จ่ายคงที่	ค่าใช้จ่ายผันแปร
<b>1.ต้นทุนการถ่ายทำ</b> 1.1 ค่าใช้จ่าย <b>เตรียม</b> งานสร้าง	ค่าบทประพันธ์ ค่าบทภาพยนตร์	
1.2 ค่าใช้จ่าย <b>ระหว่าง</b> การถ่ายทำ	ค่าแรงนักแสดง  ค่าแรงทีมงาน  ค่าฉากและอุปกรณ์	ค่าพาหนะ ค่าเครื่องแต่งกาย ค่าแสดงตัวประกอบรายวัน ค่าแรงรายวัน ค่าอาหาร ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ค่าฉากและสถานที่ ค่าฟิล์มภาพยนตร์ ค่าฟิล์มภาพนิ่ง
1.3 ค่าใช้จ่าย <b>หลัง</b> การถ่ายทำ	ค่าเพลงและดนตรี ประกอบภาพยนตร์	ค่าใช้จ่ายห้องเสียงและแล็ป ค่าใช้จ่ายห้องฟิล์ม ค่าธรรมเนียมตีตราและเซ็นเซอร์ ค่าโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ค่าน้ำยาเช็ดฟิล์ม ค่ากระเป่าใส่ฟิล์มและม้วนฟิล์มเปล่า

ค่าใช้จ่ายต่างๆในงานสร้างภาพยนตร์



ประเภทค่าใช้จ่าย	ค่าใช้จ่ายคงที่	ค่าใช้จ่ายผันแปร
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ	เงินเดือน	ค่าเลี้ยงรับรอง ค่าพาหนะ ค่าอุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน ค่าใช้จ่ายสำนักงาน ค่าธรรมเนียมและอื่นๆ
ค่าใช้จ่ายต่างๆในงานสร้างภาพยนตร์ (ต่อ)		

## •วิธีการหาจุดคุ้มทุนของการสร้างภาพยนตร์

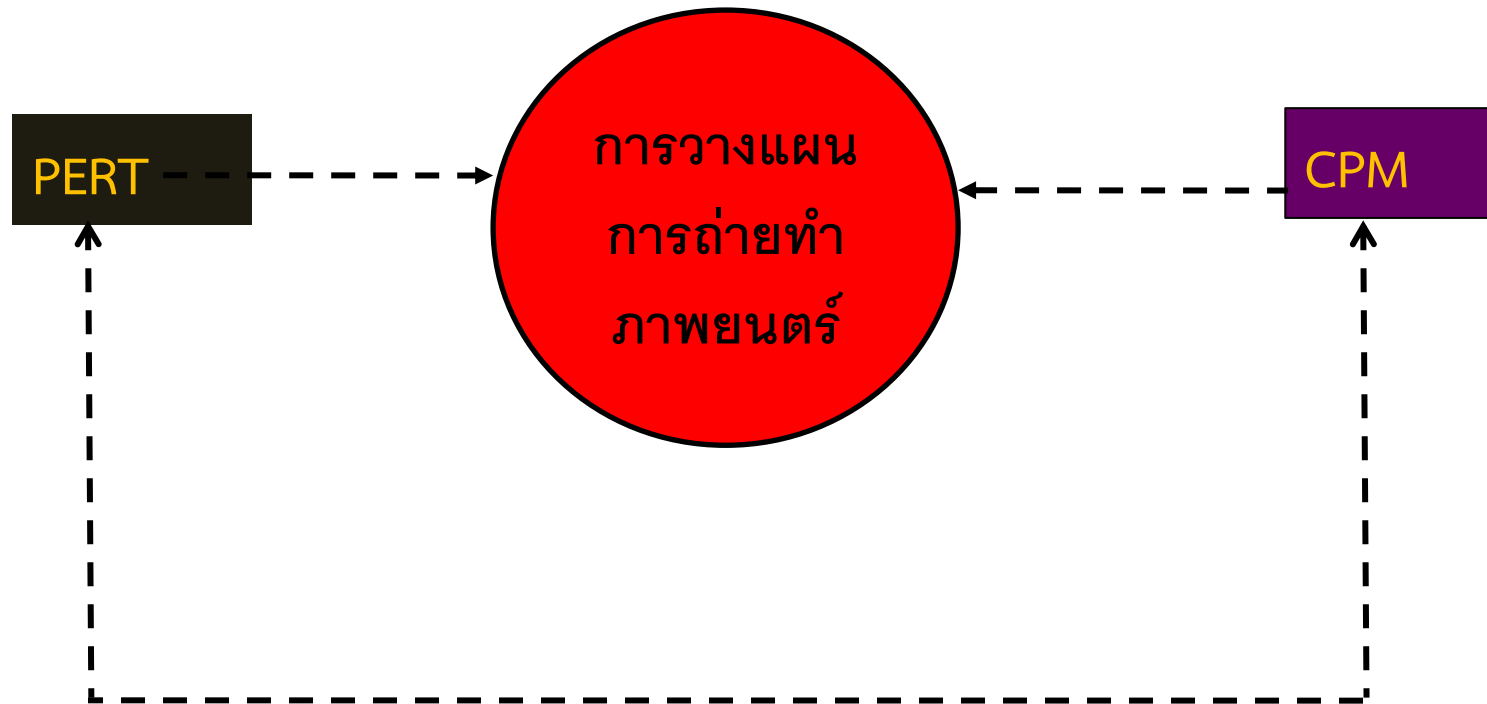
$$\text{มูลค่าจุดคุ้มทุนงานสร้างภาพยนตร์} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายคงที่}}{1 - \frac{\text{ค่าใช้จ่ายผันแปรต่อเรื่อง}}{\text{รายได้ต่อเรื่อง}}}$$

- ภาพยนตร์เรื่อง “มะม่วง”
  - มีค่าใช้จ่ายผันแปร 3,000,000 บาท
  - ค่าใช้จ่ายคงที่ 6,000,000 บาท
  - คาดว่าจะทำรายได้เป็นเงิน 15,000,000 บาท
- จุดคุ้มทุนภาพยนตร์เรื่องนี้

$\frac{6,000,000}{1 - \frac{3,000,000}{15,000,000}}$
$\frac{6,000,000}{1 - \frac{3}{15}}$
$\frac{6,000,000}{\frac{15 - 3}{15}}$
$\frac{6,000,000}{\frac{12}{15}}$
$6,000,000 \times \frac{15}{12}$

7,500,000 บาท

เพื่อให้งานสร้างภาพยนตร์ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้  
จะต้องมีเครื่องมือหรือเทคนิคการบริหารจัดการ  
เพื่อตรวจสอบประเมินโครงการ

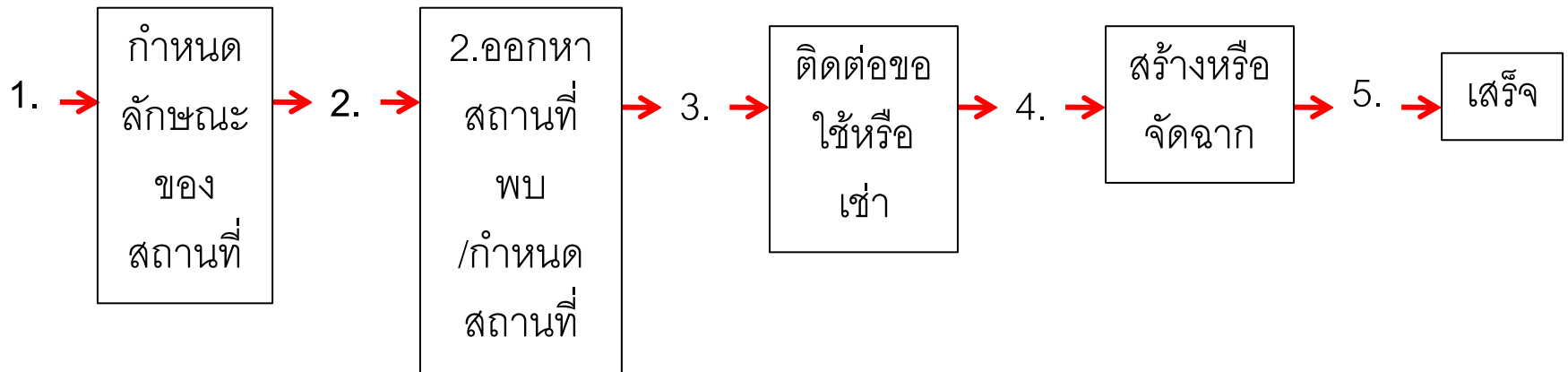


PERT

(Program Evaluation Review Technique)

การจัดทำขั้นตอนของการทำงานตามแผนในแต่ละช่วง

# PERT แสดงกิจกรรมต่อเนื่องของการหาสถานที่ถ่ายทำ



ผู้บริหารจะตัดสินใจว่ากิจกรรมไหนควรใช้เวลานานเท่าไร

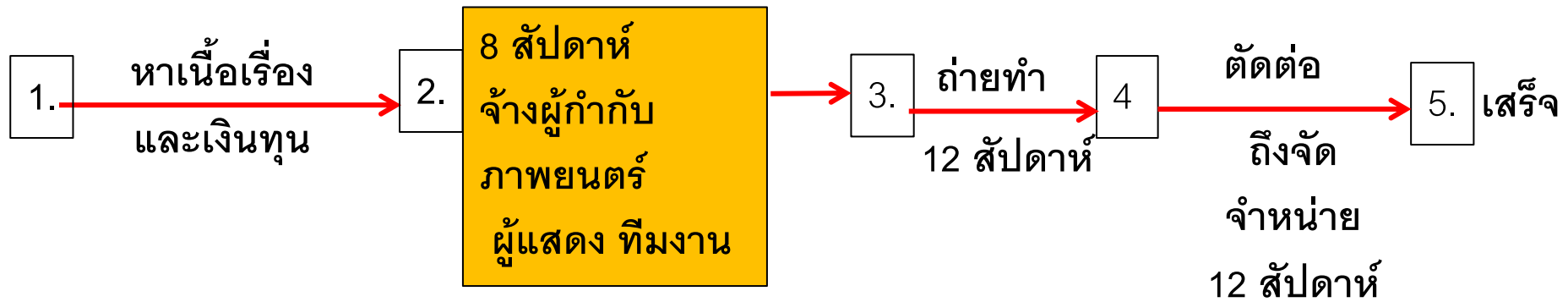
- กำหนดลักษณะสถานที่ที่จะใช้เป็นฉากภาพยนตร์ประมาณ 4 สัปดาห์
- ออกหาสถานที่ที่กำหนดแล้วจนพบ ใช้เวลาประมาณ 4 สัปดาห์
- ติดต่อขออนุญาตใช้หรือเช่า ใช้เวลาประมาณ 4 สัปดาห์
- ลงมือสร้างฉากในสถานที่ที่กำหนด ใช้เวลาประมาณ 12 สัปดาห์

ดังนั้น สมมติว่า

จะลงมือถ่ายทำภาพยนตร์ในวันที่ 1 สิงหาคม  
จะต้องเริ่มออกหาสถานที่ในวันที่ 1 กุมภาพันธ์

# PERT แบบกิจกรรมคู่ขนาน (กิจกรรมหลักๆที่ต้องปฏิบัติหลังจากมีเงินทุนแล้ว)

- หาเนื้อเรื่องและเงินทุน
- เขียนบทภาพยนตร์
- จ้างผู้กำกับภาพยนตร์และทีมงาน
- จ้างดาราและผู้แสดง
- ถ่ายทำจริง รวมถึงงานของฝ่ายห้องแล็บภาพยนตร์
- การจัดจำหน่าย



เป็นระยะลงทุนที่ไม่เห็นทางจะได้เงินคืนกลับมา

ดังนั้น หากภาพยนตร์เรื่องนี้กำหนดออกฉายในราวปลายเดือนธันวาคม เป็นช่วงที่มีวันหยุดยาว คริสต์มาส ปีใหม่ จะต้องเตรียมการผลิตอย่างน้อย

$$8 + 12 + 12 = 32 \text{ สัปดาห์}$$

PERT

(Program Evaluation Review Technique)

การจัดทำขั้นตอนของการทำงานตามแผนในแต่ละช่วง

CPM

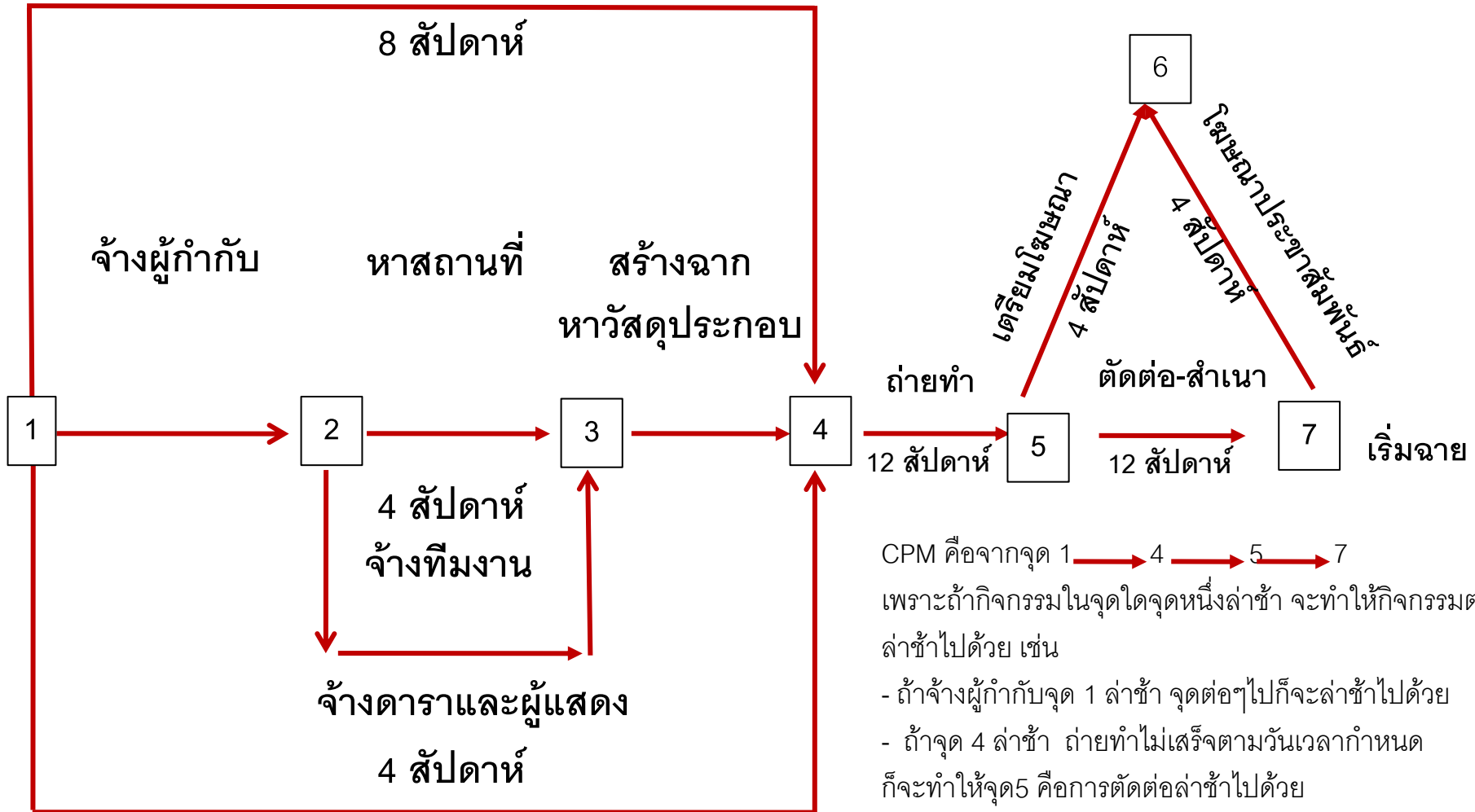
(Critical Path Method)

วิธีตรวจสอบจุดวิกฤต

(จุดที่มีผลทำให้จุดอื่นๆเสียหายไปด้วย)

# PERT และ CPM แสดงกิจกรรมคู่ขนาน(ที่สามารถทำกิจกรรมอื่นไปพร้อมกัน)

กำหนดเนื้อเรื่องและเขียนบท



กิจกรรมบางอย่างเป็นกิจกรรมที่ใช้เวลามาก และบางอย่างไม่อยู่ในเส้นวิกฤต สามารถทำกิจกรรมอื่นไปพร้อมกันได้  
 เช่น สามารถทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์พร้อมกันขณะตัดต่อ

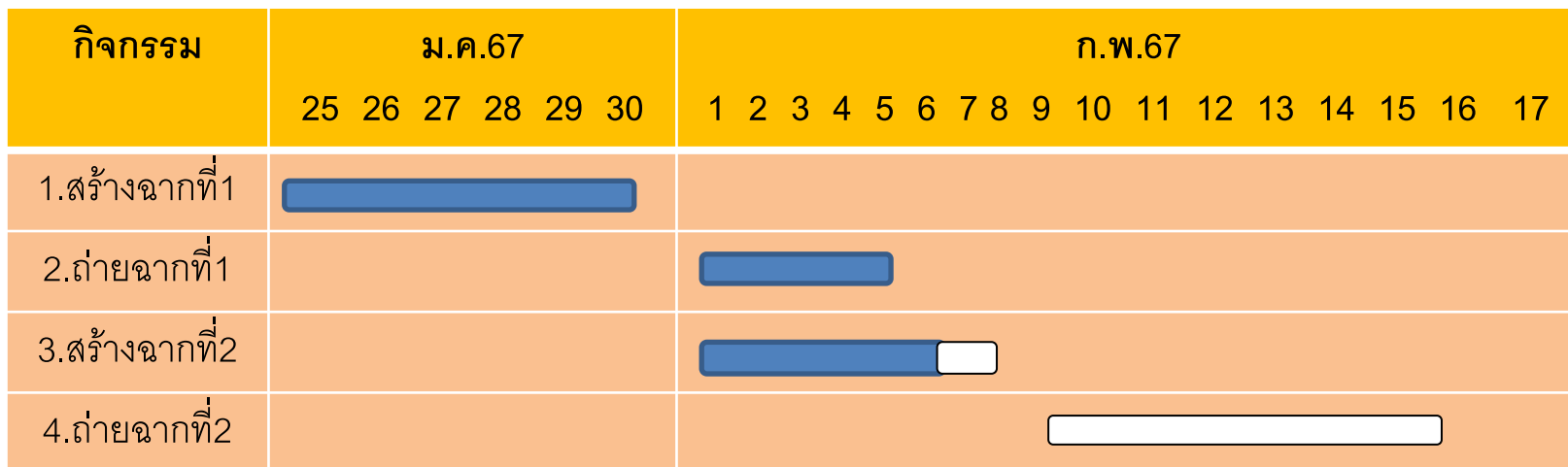


Gantt Chart

เครื่องมือที่ช่วยให้การปฏิบัติงาน  
บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์  
เพื่อให้องค์กร กิจกรรม แผนและบุคลากร  
ก้าวไปข้างหน้า บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การควบคุม  
การถ่ายทำ  
ภาพยนตร์

# Gantt Chart การเขียนตารางขั้นตอนการปฏิบัติงาน (งานอะไร เริ่มเวลาไหน เสร็จสิ้นเวลาไหน ปฏิบัติจริงทำตามแผนภูมิแค่ไหน)



งานที่ทำเสร็จแล้ว



ตารางที่กำหนดไว้ว่าต้องเสร็จ

กรณีที่ 1 ปฏิบัติตรงตามแผนตาราง Gantt Chart

คาดว่าต้องสร้างฉากที่ 1 วันที่ 25-30 ม.ค. ตามตารางนี้งานเสร็จตามแผน และเริ่มถ่ายฉากที่1 ให้เสร็จภายในวันที่ 5 ก.พ. ตามตาราง ถ่ายทำเสร็จตามแผน สร้างฉากที่สองเริ่มหลังจากฉากที่1 เสร็จภายในวันที่ 8 ก.พ. เพื่อที่จะเริ่มถ่ายฉากที่สองในวันที่ 9 ก.พ.

กรณีที่ 2 ถ้างานไม่เสร็จตามตาราง

หากวันที่ 8 ก.พ.สร้างฉากยังไม่เสร็จเพียงสร้างได้ครึ่งเดียว งานถ่ายทำช่วงนี้จะต้องล่าช้า ทีมงานจะต้องหาทางแก้ไข

จะต้องวิเคราะห์หาสาเหตุโดยใช้หลักการของ PERT / CPM จุดไหนที่ล่าช้า แล้วทำให้งานอื่นล่าช้าไปด้วย ซึ่งทีมงานจะต้องควบคุมจุดที่จะทำให้งานถ่ายทำทั้งหมดล่าช้าออกไปให้ได้