

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่อง การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์
สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์หลัก 3 ข้อ ได้แก่ 1. เพื่อศึกษาแนวทางการ
บริหารงานสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี 2. เพื่อศึกษากิจกรรมการสื่อสาร
การตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี 3. เพื่อศึกษากระบวนการ
สื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี โดยใช้วิธีการ
สัมภาษณ์รายบุคคลเชิงลึก (Individual In-debt Interview) จากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสื่อสาร
การตลาด รวมไปถึงนักเขียนเจ้าของผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์ที่มีชื่อเสียงของสำนักพิมพ์ดีเอ็ม
จี สำหรับผลการวิจัยในบทนี้จึงนำเสนอผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การบริหารงานสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ตอนที่ 2 กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์
สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ตอนที่ 3 กระบวนการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์
สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

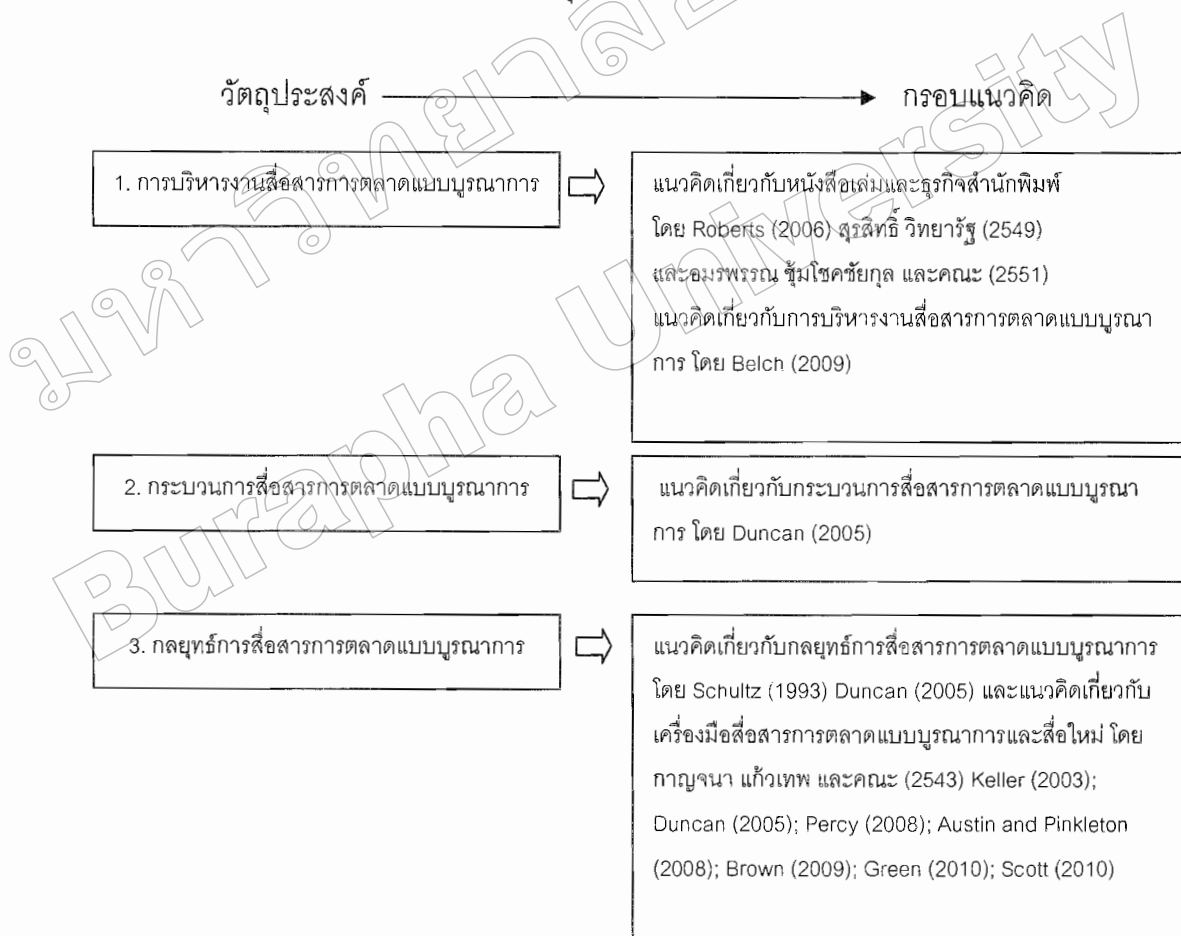
ในเบื้องต้น ผู้วิจัยจะอธิบายกรอบแนวคิดที่นำมาวิเคราะห์ผลการศึกษาในบทที่ 4 ทั้ง 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การบริหารงานสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี มีกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ ได้แก่ แนวคิดที่ 1 ประวัติความเป็นมาและภาพรวมความสำเร็จของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีตลอดจนผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์ขายดีของสำนักพิมพ์เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานก่อนทำการวิเคราะห์ผลการศึกษาในด้านอื่น แนวคิดที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับหนังสือเล่มและธุรกิจสำนักพิมพ์ โดย Royle et al. (1999) สุรสิทธิ์ วิทยารัฐ (2549) และอมรพรรณ ชุ่มโชคชัยกุล และคณะ (2551) กล่าวถึงรูปแบบและแนวทางการดำเนินธุรกิจสำนักพิมพ์ซึ่งเป็นธุรกิจประเภทบริการสังคม ที่ต้องจัดทำหนังสือเล่มเพื่อจัดจำหน่าย โดยผู้มีบทบาทที่สำคัญต่อธุรกิจประเภทนี้ ได้แก่ นักเขียน บรรณาธิการ ผู้อ่าน ผู้จัดพิมพ์ 3. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการและการบริหารงานสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ โดย Schultz (2004) Duncan (2005) Belch (2009) และ Moriarty (2011) กล่าวถึงความหมายและรูปแบบการบริหารงานสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการว่า เป็นการสื่อสารที่ผสมผสานแนวคิดและการใช้เครื่องมือสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ ยอดขาย ชื่อเสียงตราสินค้า และเพื่อสร้างความสัมพันธ์ ด้านระบบบริหารงานมีแบบรวมอำนาจ (The Centralized System) และกระจายอำนาจ (The Decentralized System)

ตอนที่ 2 กระบวนการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี มีกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ ได้แก่ แนวคิดที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการและการบริหารงานสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ โดย Duncan (2005) กล่าวถึงกระบวนการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการว่ามี 6 ขั้นตอน โดยกระบวนการดังกล่าวสามารถนำไปใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดและทุกประเภท และมีขั้นตอนพัฒนากลยุทธ์ที่สามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับวิเคราะห์ผลการศึกษาในส่วนของกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการได้

ตอนที่ 3 กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี มีกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ ได้แก่ แนวคิดที่ 4. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการโดย Schultz (1993) Duncan (2005) Hulberg (2006) และदनัย จันทร์เจ้าฉาย (2552) อธิบายถึงรูปแบบการพัฒนากลยุทธ์สื่อสารการตลาดแบบบูรณาการจากความคิดสร้างสรรค์ (Creative Ideas) รูปแบบต่าง ๆ เพราะกลยุทธ์ ไม่ใช่แนวคิดที่มีสูตรสำเร็จ จึงขึ้นอยู่กับนักการตลาดที่จะนำกลยุทธ์ ไปใช้กำหนดทิศทางการสื่อสารอย่างไร เช่น กลยุทธ์

เพื่อกำหนดหน้าที่การสื่อสารการตลาด (MC Functions) กลยุทธ์ฯ การเลือกเครื่องมือหรือช่องทาง (Medium) หรือกลยุทธ์ฯ เพื่อการสร้างตราสินค้าองค์กร (Corporate Branding) เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีแนวคิดที่ 5. แนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการและสื่อใหม่ โดย กาญจนา แก้วเทพ และคณะ (2543); Keller (2003); Duncan (2005) Percy (2008); Austin and Pinkleton (2008); Brown (2009); Green (2010); Scott (2010) เป็นเรื่องการใช้สื่อใหม่ ได้แก่ สื่อที่เชื่อมต่อดัวยระบบอินเทอร์เน็ต เช่น เว็บไซต์ (Website) สังคมเครือข่าย (Social Media) และการใช้ชุมชนออนไลน์ (Community) ที่สามารถรักษาการติดต่อ (Keep in Touch) และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีจากการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างบริษัทกับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง ภาพรวมของกรอบแนวคิดที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัย สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 7 กรอบเปรียบเทียบแนวคิดตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 7 กรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัย

ผลการศึกษา

ตอนที่ 1 การบริหารงานสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

เพื่อให้เข้าใจระบบบริหารงานสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ผู้วิจัยจะขอแนะนำเสนอตำแหน่งงานและความรับผิดชอบ (Job Description) พร้อมโครงสร้างองค์กรของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เพื่อให้เข้าใจโครงสร้างบริหารงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี โดยจากเอกสารสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (2555, หน้า 1-4) พบรายละเอียดเรื่องโครงสร้างการทำงาน ตำแหน่งงาน และความรับผิดชอบ (Job Description) ภายในสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายบริหาร บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่ งานบริหารควบคุมโดยตลอดทั้งองค์กร และการตัดสินใจงานต่าง ๆ ภายในสำนักพิมพ์ ด้านตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในฝ่ายบริหาร มีดังนี้
 - 1.1 ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่
 - 1.1.1 รับผิดชอบการวางนโยบายและแผนการดำเนินงานธุรกิจของสำนักพิมพ์
 - 1.1.2 พิจารณาอนุมัติการดำเนินงานทั้งหมดภายในสำนักพิมพ์
 - 1.1.3 พิจารณาอนุมัติการจัดพิมพ์หนังสือ
 - 1.2 ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักพิมพ์ บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่
 - 1.2.1 วางนโยบายและควบคุมการบริหารงานธุรกิจของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
 - 1.2.2 พิจารณาอนุมัติการดำเนินงานทั้งหมดในองค์กรในขั้นต้น ก่อนเสนอไปยังประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
 - 1.2.3 อนุมัติต้นฉบับหนังสือเพื่อเสนอขึ้นไปยังประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. กองบรรณาธิการ บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่ คัดสรรต้นฉบับงานเขียนที่ส่งมาจากภายในและจากภายนอกกองบรรณาธิการ ดูแลและควบคุมทุกขั้นตอนการผลิตหนังสือตั้งแต่คัดเลือกต้นฉบับงานเขียน สรรหานักเขียน ปรับปรุงงานเขียน จัดหน้าออกแบบผลงาน ตลอดจนเข้าโรงพิมพ์ ด้านตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในกองบรรณาธิการ มีดังนี้
 - 2.1 ตำแหน่งบรรณาธิการ 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่
 - 2.1.1 พิจารณาต้นฉบับที่เสนอขึ้นมาเพื่อคัดเลือกไปตีพิมพ์
 - 2.1.2 สรรหาบาทบาทนักเขียนคุณภาพมาร่วมงาน
 - 2.1.3 วางแผนและควบคุมการจัดทำหนังสือในด้านต่าง ๆ ดังนี้
 - 2.1.3.1 ความเหมาะสมของเนื้อหา
 - 2.1.3.2 ความสมบูรณ์ของเนื้อหา

2.1.3.3 การใช้ภาษา

2.1.3.4 การออกแบบรูปเล่ม

2.1.3.5 จัดทำคำอธิบาย (Description) งานเขียนต่าง ๆ เสนอผู้บริหาร

2.1.3.6 ควบคุมการผลิตหนังสือตามตารางเวลา (Time-line) ที่กำหนด

2.2 ผู้ช่วยบรรณาธิการ 2 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

2.2.1 จัดทำคำอธิบาย (Description) ต้นฉบับแต่ละเรื่องเพื่อเสนอต่อ บรรณาธิการ

2.2.2 ทำตารางเวลา (Time-line) การผลิตหนังสือแต่ละเล่ม

2.2.3 ประสานงาน/ ติดต่อนักเขียนคุณภาพมาร่วมงาน

2.2.4 ร่วมบรรณาธิการต้นฉบับกับบรรณาธิการหนังสือตีพิมพ์เสร็จ

2.3 เลขากองบรรณาธิการ 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

2.3.1 พิจารณาต้นฉบับงานเขียนที่ส่งเข้าแล้วสรุปย่อเสนอผู้ช่วยบรรณาธิการ

2.3.2 ดูแลเอกสารข้อมูลการทำงานทั้งหมดของกองบรรณาธิการ

2.3.3 ประสานงานกับบุคคลภายในและบุคคลภายนอกที่มาติดต่อเรื่องนำเสนอ

2.3.4 ต้นฉบับงานเขียนกับกองบรรณาธิการ

2.3.5 ติดตามการทำสัญญาฉบับนักเขียน

2.3.6 เป็นฝ่ายดูแลและจัดเก็บต้นฉบับ (Stock)

2.4 ฝ่ายอาร์ต 3 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

2.4.1 ออกแบบรูปเล่มการจัดหน้าหนังสือทุกเล่ม

2.4.2 ออกแบบดีไซน์ ผลิตสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ

2.4.3 จัดทำไฟล์หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book)

3. ฝ่ายการตลาดและการขาย บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่ วางแผนการโฆษณา

ประชาสัมพันธ์และการจัดจำหน่าย ดูแลงานโครงการพิเศษที่จัดทำขึ้นเฉพาะ เช่น โครงการหนังสือดีสร้างคนดี ตักบาตรหนังสือดี โครงการทูตแห่งความดี D Ambassadors งานกิจกรรมพิเศษประจำอื่น ๆ เช่น จัดเสวนาให้ความรู้ เช่น จัดเสวนาเรื่องภัยพิบัติธรรมชาติ จัดเสวนาเรื่องพลังจิตรักษาโรค เป็นต้น จัดกิจกรรมจิตอาสา เช่น กิจกรรมปั่น EM balls ช่วยน้ำท่วม งานอื่น ๆ เช่น สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ร่วมกับ สถานีโทรทัศน์ช่อง ๓ และกองทัพอากาศ จัดงาน "ตักบาตรหนังสือดีบูชาพระธาตุ บริจาคโลหิต" งานประสานความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างพันธมิตรให้กับสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เช่น สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีร่วมกับหอจดหมายเหตุพุทธทาส อินทปัญญ และ

สถาบัน วิมุตตยาลัยจะจัดงาน "สวดชาตินี้ ดีกว่ารอชาติหน้า" ด้านสำหรับตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในฝ่ายการตลาดและการขาย มีดังนี้

3.1 ผู้จัดการฝ่าย 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

3.1.1 การระดมแนวคิด (Theme) งานโฆษณาประชาสัมพันธ์

3.1.2 ติดต่อบุคคลและองค์กรภายนอกเพื่อขอความร่วมมือต่าง ๆ

3.1.3 ติดตามประเมินผลการสื่อสารการตลาด

3.1.4 ประสานงานคู่ค้าเพื่อความสะดวกด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

3.2 เจ้าหน้าที่งานประชาสัมพันธ์ 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

3.2.1 จัดทำข่าวประชาสัมพันธ์ ติดต่อสื่อมวลชนเพื่อการประชาสัมพันธ์

3.2.2 ดูแลงบประมาณการเบิกจ่ายกิจกรรมต่าง ๆ ภายในฝ่ายการตลาด

3.3 เจ้าหน้าที่ผลิตสื่อ/โฆษณา 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

3.3.1 ผลิตสื่อเพื่อการส่งเสริมการขาย เช่น ที่คั่นหนังสือ ของที่ระลึก

3.3.2 ทำข้อมูลหนังสือก่อนจำหน่าย (Pre-sale) เช่น ราคา บาริโคิด เป็นต้น

3.3.3 ทำสรุปเนื้อหาหนังสือเพื่อแนะนำผลงานหนังสือไปยังแผงหนังสือ

3.3.4 เสาะหาช่องทางโฆษณา เช่น คอลัมน์ในนิตยสาร สื่อโฆษณาฟรีต่าง ๆ

3.4 เจ้าหน้าที่กิจกรรมพิเศษ 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

3.4.1 ควบคุมดูแลงานโครงการพิเศษและกิจกรรมพิเศษ เช่น โครงการหนังสือดี

สร้างคนดี โครงการดักบาตรหนังสือดี และโครงการทูตแห่งความดี D Ambassadors เป็นต้น

3.5 เจ้าหน้าที่การตลาด 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

3.5.1 ประสานงานด้านต่าง ๆ ภายในฝ่ายการตลาด

4. ฝ่ายการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่ รับช่วงงานจากฝ่ายการตลาดและการขายมาดำเนินการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกชุมชน (Community) ในสังคมเครือข่าย ดูแลกิจกรรมชมรมคนรู้ใจ/ เรือนธรรม ดูแลงานขายตรงหนังสือที่สั่งซื้อผ่านทางเว็บไซต์ สำหรับตำแหน่งงานในฝ่ายการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ มีดังนี้

4.1 ผู้จัดการฝ่าย 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

4.1.1 ควบคุมการสื่อสารการตลาดผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์

4.1.2 ติดตามรับฟังเสียงตอบรับจากช่องทางอิเล็กทรอนิกส์

4.1.3 เป็นผู้จัดการดูแลกิจกรรมชมรมคนรู้ใจ/ เรือนธรรม

4.2 ผู้ดูแลเว็บไซต์และสื่อออนไลน์ 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

- 4.2.1 ดูแลงานระบบเว็บไซต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
 - 4.2.2 จัดทำข้อมูลต่าง ๆ เผยแพร่ผ่านหน้าเว็บไซต์
 - 4.2.3 ให้ข้อมูลหนังสือออกใหม่ โปรโมชันต่าง ๆ
 - 4.2.4 จัดอันดับหนังสือขายดี
 - 4.2.5 ดูแลรับคำสั่งซื้อหนังสือ
 - 4.2.6 ดูแลสังคมเครือข่ายเฟสบุ๊ค ทวิตเตอร์ ยูทูป และเว็บไซต์
 - 4.3 ผู้ดูแลงานวีดิทัศน์ 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่
 - 4.3.1 เก็บภาพถ่าย ประมวลภาพถ่าย ตัดต่อวีดิทัศน์
 - 4.3.2 ดูแล แสง/ เสียง/ โปรเจคเตอร์ ชมรมคนรู้ใจ/ เรือนธรรม
 5. ฝ่ายบัญชี บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่ ดูแลขั้นตอนการเบิกจ่ายและจัดทำงบประมาณประจำปี ดูแลจัดการข้อมูลทางการเงินให้ถูกต้องทางกฎหมายและการชำระภาษีสำหรับตำแหน่งงานภายในฝ่ายบัญชี มีดังนี้
 - 5.1 ผู้จัดการฝ่ายบัญชี 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่
 - 5.1.1 ตรวจสอบควบคุมการทำบัญชีทุกประเภทขององค์กร
 - 5.1.2 ควบคุมการจัดการงบการเงิน งบดุล งบกำไรขาดทุน
 - 5.1.3 จัดทำรายงานบัญชีต่าง ๆ ควบคุมการจัดทำรายงานภาษี
 - 5.2 พนักงานบัญชี 3 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่
 - 5.2.1 จัดทำและดูแลการทำบัญชีทุกประเภทขององค์กร
 6. ฝ่ายบุคคล บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่ ดูแลด้านทรัพยากรบุคคลในสำนักพิมพ์
 - 6.1 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่
 - 6.1.1 วางแผน กำกับ ดูแลทรัพยากรบุคคลตามนโยบายขององค์กร
 - 6.1.2 กำหนดขั้นตอนการสรรหาและการฝึกอบรมบุคลากร
 - 6.2 พนักงานฝ่ายบุคคล 3 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่
 - 6.2.1 จัดทำระบบข้อมูลส่วนตัวของพนักงาน
 - 6.2.2 ติดตามการปฏิบัติงานภายในองค์กรเพื่อความราบรื่น
 - 6.2.3 เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการทำงานของบุคลากร
- บุคลากรคัดเลือกบุคคลากรเข้าทำงาน ติดตามให้คำแนะนำเกี่ยวกับบทบาทการทำงาน เสนอผู้บริหารพิจารณาปรับเงินเดือนหรือผลประโยชน์แก่พนักงาน เสนอการปรับตำแหน่งบุคลากรในองค์กร สำหรับตำแหน่งงานภายในฝ่ายบุคคล มีดังนี้

7. ฝ่ายสต็อกและขนส่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่ รับผิดชอบงานด้านการวางแผน เอกสารคลังสินค้า และระบบจัดการสินค้าคงคลัง ดูแลงานจัดส่งหนังสือไปยังแผนกหนังสือ ตำแหน่งงานภายในฝ่ายสต็อกและขนส่ง มีดังนี้

7.1 ผู้จัดการฝ่าย 1 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

7.1.1 ดูแลรับผิดชอบสินค้าคงคลัง

7.1.2 ตรวจสอบเอกสารการจัดซื้อควบคุมเช็คระดับคลังสินค้า

7.1.3 ควบคุมการจัดส่งสินค้าไปทั่วประเทศ

7.2 พนักงานสต็อก 2 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

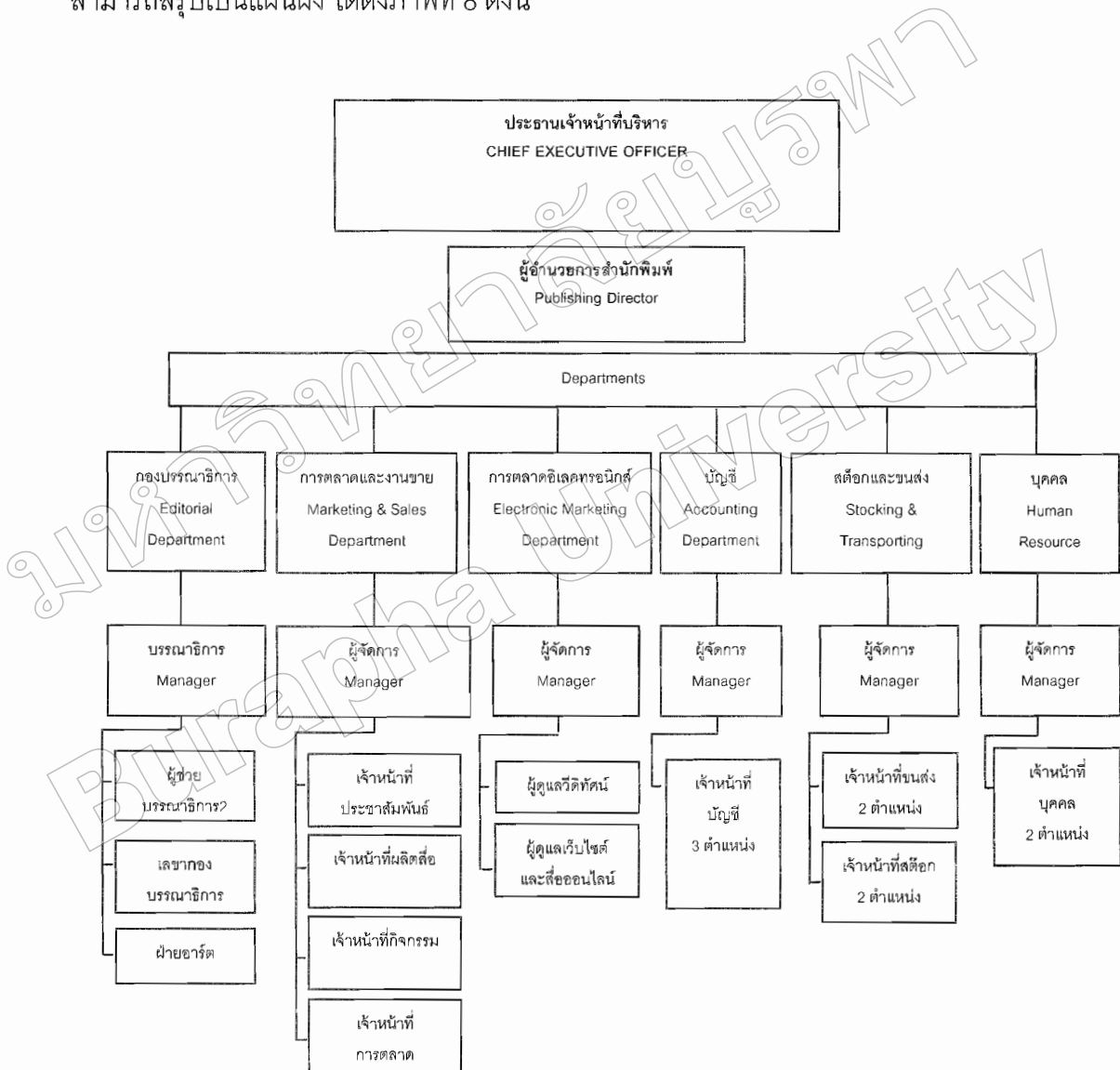
7.2.1 รับผิดชอบตรวจสอบสินค้าและเอกสารสินค้าคงคลัง

7.3 พนักงานขนส่ง 2 ตำแหน่ง บทบาทความรับผิดชอบ ได้แก่

7.3.1 ดูแลงานขนส่งสินค้า

1. สรุปโครงสร้างการบริหารงานต่าง ๆ ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี จะแบ่งฝ่ายงานพื้นฐาน ออกแบ่งเป็น 7 ฝ่าย ดังนี้ 1. ฝ่ายบริหาร เป็นฝ่ายผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสุดของสำนักพิมพ์ ประกอบด้วย ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร 1 ตำแหน่ง และตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักพิมพ์ 1 ตำแหน่ง รวมมีบุคลากรฝ่ายบริหาร 2 ตำแหน่ง 2. ฝ่ายบรรณาธิการ ทำหน้าที่จัดทำต้นฉบับ หนังสือทั้งหมด ประกอบด้วยตำแหน่ง บรรณาธิการ 1 ตำแหน่ง ผู้ช่วยบรรณาธิการ 2 ตำแหน่ง และเลขากองบรรณาธิการ 1 ตำแหน่ง รวมมีบุคลากร 4 ตำแหน่ง 3. ฝ่ายการตลาดและฝ่ายขาย มีหน้าที่บริหารงานการตลาดและการจัดจำหน่าย ประกอบด้วยตำแหน่งงานต่าง ๆ ได้แก่ ผู้จัดการฝ่าย 1 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ 1 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ผลิตสื่อ 1 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่กิจกรรม 1 ตำแหน่ง และเจ้าหน้าที่การตลาด 1 ตำแหน่ง รวมมีบุคลากร 5 ตำแหน่ง 4. ฝ่ายการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ มีหน้าที่บริหารจัดการช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย ตำแหน่งต่าง ๆ ได้แก่ ผู้จัดการฝ่าย 1 ตำแหน่ง ผู้ดูแลวิดิทัศน์ 1 ตำแหน่ง และผู้ดูแลเว็บไซต์และสื่อออนไลน์ 1 ตำแหน่ง รวมมีบุคลากร 3 ตำแหน่ง 5. ฝ่ายบัญชี ทำหน้าที่บริหารจัดการงบประมาณ และการบัญชี ประกอบด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ได้แก่ ผู้จัดการฝ่าย 1 ตำแหน่ง และเจ้าหน้าที่บัญชี 3 ตำแหน่ง รวมมีบุคลากร 4 ตำแหน่ง 6. ฝ่ายสต็อกและขนส่ง ทำหน้าที่บริหารจัดการคลังสินค้าและงานจัดส่ง ประกอบด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ได้แก่ ผู้จัดการฝ่าย 1 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ขนส่ง 2 ตำแหน่ง และเจ้าหน้าที่สต็อก 2 ตำแหน่ง รวมมีบุคลากร 5 ตำแหน่ง 7. ฝ่ายบุคคล ทำหน้าที่บริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ได้แก่ ผู้จัดการฝ่าย 1 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บุคคล 2 ตำแหน่ง รวมมีบุคลากร 3 ตำแหน่ง

จากโครงสร้างดังกล่าว ตำแหน่งที่มีอำนาจสูงสุด ได้แก่ ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ได้แก่ ดนัย จันทรเจ้าฉาย และผู้อำนวยการสำนักพิมพ์ ได้แก่ ณัชชา จันทรเจ้าฉาย ส่วนฝ่ายอื่น ๆ จะอยู่ภายใต้อำนาจบริหารของผู้จัดการฝ่ายและมีพนักงานเป็นผู้ดำเนินงาน (Officers) รวมแล้วสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีบุคลากรทั้งสิ้น 26 ตำแหน่ง (ณัชชา จันทรเจ้าฉาย ผู้อำนวยการสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี, 18 มกราคม 2555, สัมภาษณ์) และจากลำดับการบริหารและตำแหน่งงานสามารถสรุปเป็นแผนผัง ได้ดังภาพที่ 8 ดังนี้



ภาพที่ 8 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (DMG Publishing Structure)

ที่มา: ดัดแปลงจากข้อมูลตามเอกสารสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (2555, หน้า 1-4)

2. การบริหารงานสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ผลการศึกษาพบว่า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี หรือบริษัทไดเร็คมีเดียกรุ๊ป จำกัด เป็นสำนักพิมพ์ขนาดกลางที่แบ่งความรับผิดชอบออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ตามรูปแบบสำนักพิมพ์ทั่วไป ด้านการบริหารงานสื่อสารการตลาด จะมีฝ่ายการตลาดและการขาย และฝ่ายการตลาดอิเล็กทรอนิกส์เป็นผู้รับผิดชอบการบริหารงานดังกล่าวร่วมกัน ขณะเดียวกันจะมีบริษัทภายนอก ได้แก่ บริษัท ดีซี คอนซัลแทนส์ แอนด์ มาร์เก็ตติ้ง คอมมูนิเคชันส์ จำกัด เข้ามามีบทบาทในรูปแบบสนับสนุนงานประชาสัมพันธ์บางส่วนแต่ไม่มีส่วนในการบริหารหรือมีอำนาจการตัดสินใจ เพราะอำนาจสูงสุดในการบริหารอยู่ที่ฝ่ายบริหารของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเป็นหลัก ส่วนผู้มีบทบาทเป็นฝ่ายวางแผนและปฏิบัติการ ได้แก่ ฝ่ายการตลาดและการขาย ฝ่ายการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงบริษัทดีซีฯ สรุปรูปแบบการบริหารงานสื่อสารการตลาดของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ณัชชา จันทร์จำฉาย ผู้อำนวยการสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555) กล่าวว่า การบริหารงานต่าง ๆ อยู่ภายใต้อำนาจของฝ่ายบริหาร ด้านฝ่ายปฏิบัติการจะทำงานร่วมกันทุกฝ่ายเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

ส่วนการบริหารภายในฝ่ายการตลาดและการขาย จารุวรรณ เวชตระกูล ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (สัมภาษณ์, 12 มกราคม และ 23 พฤษภาคม 2555) กล่าวว่า ผู้จัดการฝ่าย (Manager) เป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในฝ่ายการตลาดและการขาย ส่วนตำแหน่งงานอื่น ๆ จะถือเป็น พนักงานฝ่ายการตลาด (Marketing Officers) ทั้งหมด สำหรับตำแหน่งงานภายในฝ่ายการตลาดและการขาย มีอยู่ 4 ตำแหน่ง ได้แก่ 1) เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ดูแลระบบงานประชาสัมพันธ์ 2) เจ้าหน้าที่ผลิตสื่อโฆษณา ผลิตสื่อและงานโฆษณาเพื่อการส่งเสริมการตลาดและจัดจำหน่าย 3) เจ้าหน้าที่กิจกรรม ดูแลการจัดกิจกรรมพิเศษทางการตลาด 4) เจ้าหน้าที่การตลาด ดูแลการตลาดและการขายทั้งหมดของฝ่าย โดยบุคลากรทุกตำแหน่งจะสนับสนุนการทำงานระหว่างกันภายในฝ่าย

เมื่อวิเคราะห์ผลการศึกษาดังกล่าวตามกรอบแนวคิดของ Belch and Belch (2009) พบว่า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีระบบบริหารงานสื่อสารการตลาดแบบรวมอำนาจ (The Centralized System) สอดคล้องตามแนวคิดของ Belch and Belch (2009) โดยจะมีระบบการบริหารงานสื่อสารการตลาดที่รับผิดชอบงานร่วมกันระหว่างฝ่ายการตลาดและการขาย ฝ่ายการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ และบริษัทภายนอก ได้แก่ บริษัทดีซี คอนซัลแทนส์ จำกัด โดยทั้งหมดมีความสัมพันธ์กับสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีทั้งทางตรงและทางอ้อมเพราะมีเจ้าของบริษัทเดียวกัน และอยู่ภายใต้อำนาจของเจ้าของบริษัทเป็นหลัก มิได้แบ่งอำนาจในการบริหารหรือการตัดสินใจให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่างมีอิสระ ซึ่งถือว่ามีเหมาะสมกับธุรกิจขนาดกลางเช่นเดียวกับสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ด้านระบบบริหารงานภายในฝ่ายการตลาดและการขายสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิดของ Belch and Belch (2009) พบว่า การแบ่งหน่วยงานภายในฝ่ายการตลาดและการขายสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีไม่สอดคล้องตามแนวคิดของ Belch and Belch (2009) เพราะดีเอ็มจีเป็นสำนักพิมพ์ขนาดกลางซึ่งมีระบบการทำงานที่ไม่ซับซ้อนและใช้บุคลากรจำนวนไม่มาก แต่นำตำแหน่งงานต่าง ๆ ของฝ่ายการตลาดและการขายมาเปรียบเทียบกับหน่วยงานตามแนวคิดของ Belch and Belch (2009) จึงพบว่า มีลักษณะที่สอดคล้องและแตกต่างกัน ดังตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบตำแหน่งงานภายในฝ่ายการตลาดและการขายสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี กับลักษณะการแบ่งหน่วยงานภายในฝ่ายการตลาดตามแนวคิดของ Belch and Belch (2009)

หน่วยงาน (Units) ภายในฝ่ายการตลาด ตามแนวคิดของ Belch and Belch (2009)	ตำแหน่งงานภายในฝ่ายการตลาด และการขายสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (Marketing officers)		หมายเหตุ
	มี	ไม่มี	
1. งานวิจัยตลาด (Marketing Research)	-	✓	ไม่มีตำแหน่งงานวิจัยตลาด แต่เมื่อสบโอกาสที่เหมาะสมจะมีการเก็บข้อมูลจากผู้อ่านโดยตรงเพื่อทำความเข้าใจกับพฤติกรรมผู้อ่าน
2. งานโฆษณา (Advertising)	✓	-	มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ผลิตสื่อ/โฆษณา
3. งานการขาย (Sales)	-	✓	ไม่พบตำแหน่งงานการขาย แต่งานการขาย (Sales) คือภาระงานหลักของฝ่ายการตลาดและการขายที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันตลอดทั้งฝ่าย
4. งานวางแผนสินค้า (Product Planning)	-	✓	งานวางแผนสินค้าอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายบรรณาธิการ เพราะหนังสือต้องใช้ความรู้เฉพาะทางในการจัดทำ

จากตารางที่ 6 อธิบายผลการเปรียบเทียบตำแหน่งงานภายในฝ่ายการตลาดและการขายสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีตามแนวคิดของ Belch and Belch (2009) ได้ว่า ตำแหน่งงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี มีลักษณะงานที่สอดคล้องกันชัดเจน 1 ตำแหน่ง ได้แก่ 1. ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ผลิตสื่อ/โฆษณา เทียบได้กับหน่วยงานโฆษณา (Advertising) ตามแนวคิดของ Belch and Belch (2009) 2. งานการขาย (Sales) เป็นภาระงานหลักของฝ่ายการตลาดและการขายแต่ไม่พบตำแหน่งงานการขายอย่างชัดเจนเพราะเป็นความรับผิดชอบร่วมกันตลอดทั้งฝ่าย จึงเทียบได้กับงานขาย (Sales) ตามแนวคิดของ Belch and Belch (2009) เช่นกัน 3. งานวางแผนสินค้า (Product Planning) ไม่ปรากฏในตำแหน่งงานหรือภาระงานของฝ่ายการตลาดและการขายสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี แต่พบวางแผนสินค้าอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายบรรณาธิการ (Editorial) ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เนื่องจากหนังสือต้องให้ความรู้ความสามารถเฉพาะทางในการวางแผนการจัดทำ 4. งานวิจัยตลาด (Marketing Research) ไม่มีปรากฏ แต่พบว่ามีการศึกษาข้อมูลทางการตลาดจากผู้อ่านโดยตรงเมื่อสบโอกาส โดยจะมีลักษณะเป็นการพูดคุยสอบถามอย่างไม่เป็นทางการกับผู้อ่านที่มาร่วมกิจกรรมชมรมคนรู้ใจ/เรือนธรรมหรือสนทนาผ่านสังคมเครือข่าย (Social Network) ของสำนักพิมพ์ ซึ่งเป็นเรื่องของโอกาสตามความเหมาะสม แต่ไม่มีตำแหน่งงานที่รับผิดชอบงานวิจัยตลาดโดยตรง

ตอนที่ 2 กระบวนการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

สำหรับผลการศึกษาพบว่า กระบวนการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะเริ่มขึ้นเมื่อหนังสือธรรมะประยุกต์แต่ละเล่มจัดทำโดยฝ่ายบรรณาธิการได้ 80 เปอร์เซ็นต์ โดยจะเริ่มส่งต่อสินค้าให้กับฝ่ายการตลาดและการขายเพื่อศึกษาข้อมูลสินค้าและนำไปกำหนดแผนการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการต่อไป โดยสรุปเป็นขั้นตอนจะพบว่ามี 6 ขั้นตอนที่สำคัญ และพบว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสอดคล้องตามแนวคิดของ Duncan (2005) ดังจะอธิบายต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์ถือเป็นขั้นตอนแรกในการดำเนินงานทุกอย่างของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ด้านตัววัตถุประสงค์หลักในแผนการสื่อสารการตลาดของหนังสือธรรมะประยุกต์แต่ละเล่ม ได้แก่ 1. เพื่อสร้างการรู้จัก (Awareness) โดยจะตั้งเป้าหมายไว้ที่ผู้อ่านทั่วไปที่คาดหวังให้มาร่วมกิจกรรมเปิดตัวหนังสือ หรือดาวน์โหลดฟรีวีว (Preview) จากดีเอ็มจีแอปพลิเคชัน (DMG Application) รวมถึงมีเสียงตอบรับ (Feedback)

จากสังคมเครือข่าย (Social Media) ส่วนกรณีสื่อมวลชนจะตั้งเป้าหมายเป็นความสนใจต่อผลงานหนังสือหรือกิจกรรมโปรโมตโดยนำไปเผยแพร่ข่าวสารให้กับสาธารณะต่อไป

ตัวอย่าง การตั้งวัตถุประสงค์เพื่อการรู้จัก (Awareness) เช่น กิจกรรมเปิดตัวหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องสวดชาตินี้ดีกว่ารอชาติหน้า เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2555 ณ ห้องมหาวิทยาลัยพาราคอนฮอลล์ ชั้น ๕ โดยจัดให้มีการสวดมนต์ร่วมกันฉลองปีพุทธชยันตี 2600 ปี และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชนที่ช่วยสร้างการรู้จักได้ในวงกว้าง เช่น การประชาสัมพันธ์กิจกรรมเปิดตัวหนังสือสวดชาตินี้ดีกว่ารอชาติหน้าทางรายการเช้าคู่วิดี้ออกอากาศเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2555 และประชาสัมพันธ์ผ่านรายการผู้หญิงถึงผู้หญิง สถานีโทรทัศน์ช่อง 3 เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม พ.ศ. 2555 เป็นต้น ระบบลงทะเบียนที่คาดหวังจำนวนบุคคลทั่วไปเข้าร่วมอย่างต่ำ 500 คน แต่มีการจัดเตรียมหนังสือสวดมนต์สวดชาตินี้ดีกว่ารอชาติหน้าไว้สำรองแจกภายในงานจำนวน 3,000 ชุด

ด้านการตั้งวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นยอดขายหนังสือทั้งระยะสั้น (Short Term) และระยะยาว (Long Term) จะเน้นเป้าหมายในด้านยอดขายหนังสือโดยตรง สำหรับเป้าหมายระยะสั้น (Short Term) จะให้ความสำคัญกับยอดขายหนังสือในไตรมาสแรกมากที่สุด หลักการกำหนดยอดขายหนังสือที่คาดหวังจะมีตั้งแต่ยอดขายขั้นต่ำคิดเป็นร้อยละ 40 จนถึงร้อยละ 60 จากจำนวนเล่มทั้งหมดใน 1 รอบพิมพ์ ส่วนระยะยาว (Long Term) จะไม่มีการกำหนดตัวเลขขั้นต่ำแต่จะเน้นความสม่ำเสมอของตัวเลขยอดขายโดยจะตั้งเป้าหมายเพื่อตรวจสอบยอดขายเป็นรายสัปดาห์และเป็นรายเดือนเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดทำรายงานยอดขายหนังสือแต่ละเล่มจากร้านหนังสือทั่วไปที่มีความแตกต่างกัน

ตัวอย่าง การตั้งวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นยอดขายหนังสือทั้งระยะสั้นระยะยาว (Short Term and Long Term) ของหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องหิมะกลางฤดูร้อน หลังจากเปิดตัวหนังสือและตีพิมพ์ออกจำหน่ายครั้งแรกจำนวน 20,000 เล่ม ยอดขายที่คาดหวังไตรมาสแรกคิดเป็นร้อยละ 40 หรือจำนวน 2,000 เล่ม แต่ปรากฏว่ายอดขายดีเกินเป้าหมาย คือภายในไตรมาสเดียวสามารถจำหน่ายหมดไปกว่า 40,000 เล่ม และยังจัดพิมพ์ใหม่ภายหลังอีกหลายครั้ง แสดงให้เห็นยอดขายอย่างต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ด้านการวัดผลสำเร็จของวัตถุประสงค์ พบว่าเป็นการวัดจากความสนใจที่ตอบรับจากยอดดาวน์โหลดอ่านหนังสือร่วมกับเสียงตอบรับต่อกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนยอดขายและระยะเวลาที่หนังสือได้รับความนิยมในตลาด และไม่ใช้เกณฑ์มาตรฐาน (Benchmark) ในการวัดผลสำเร็จ

เมื่อวิเคราะห์ผลการศึกษารื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีตามแนวคิดของ Duncan (2005) พบว่า รูปแบบการตั้งวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานข้อที่ 1 มีลักษณะเป็นวัตถุประสงค์เพื่อการสื่อสาร (Communication Objectives) ที่มุ่งสร้างผลกระทบต่อผู้อ่านและสื่อมวลชนโดยตรง (Setting Customer-focus Objective) ในเบื้องต้น จะเน้นให้ผู้อ่านและสื่อมวลชนตอบสนองต่อหนังสือธรรมะประยุกต์ในด้านการรู้จัก (Awareness) ซึ่งสามารถวัดผลความสำเร็จ (Measurable) ได้ในเชิงตัวเลขจากจำนวนคนและจากจำนวนครั้งดาวน์โหลดหนังสือจากแอปพลิเคชัน ขณะเดียวกันยังให้ความสำคัญกับเสียงตอบรับ (Feedback) ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงทัศนคติ (Attitude) กับพฤติกรรม (Behavior) ที่ตอบสนองต่อการสื่อสารการตลาดของสำนักพิมพ์ ส่วนวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 มีลักษณะเป็นวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objectives) ที่มียอดขายมาเกี่ยวข้องจึงสามารถวัดผลความสำเร็จ (Measurable) ได้จากยอดขายได้โดยตรง ขณะที่การวัดผลตามเกณฑ์มาตรฐาน (Baseline or Benchmark) ไม่พบว่ามีนำมาใช้เป็นเกณฑ์วัดผลของวัตถุประสงค์

2. ระบุกลุ่มเป้าหมาย โดยการระบุกลุ่มเป้าหมายหลักที่จะทำการสื่อสารโดยตรง มีขั้นตอนที่เริ่มจากการแบ่งส่วนตลาด (Segmenting) ของหนังสือธรรมะประยุกต์ที่คาดการณ์การเข้าถึงผู้อ่านทั่วไปที่เป็นพุทธศาสนิกชนได้ทุกเพศวัย แต่เนื่องจากตลาดส่วนนี้ค่อนข้างกว้างจึงมีข้อจำกัดในการสื่อสารกับคนกลุ่มใหญ่ จึงมีการระบุกลุ่มเป้าหมายให้แคบลงด้วยการระบุกลุ่มเป้าหมายหลัก 3 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

2.1 กลุ่มที่มีความสนใจศึกษาระยะ เป็นการแบ่งกลุ่มอย่างกว้าง มีทั้งเพศชายและหญิง มีหลายช่วงอายุ แต่โดยส่วนใหญ่จะวัยทำงานตอนปลาย หรือวัยกลางคนขึ้นไป ด้านพฤติกรรมจะเป็นกลุ่มที่มีความสนใจศึกษาระยะ ชอบอ่านหนังสือธรรมะ ชอบไปวัดทำบุญ และติดตามการออกผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์ใหม่ ๆ ตามแผงหนังสือทั่วไปอยู่เสมอ

2.2 กลุ่มสมาชิกในสังคมเครือข่าย (Social Network) เป็นสมาชิกในสังคมเครือข่าย (Social Network) โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1. กลุ่มสมาชิกในชุมชนออนไลน์ (Community) ที่ติดตามข่าวสารและผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีโดยตรง เช่น สมาชิกแฟนเพจสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (<https://www.facebook.com/DMGBooksFanclub>) ส่วนกลุ่มที่ 2. กลุ่มผู้ใช้สังคมเครือข่ายทั่วไปที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารผลงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีโดยตรง แต่ก็มีโอกาสได้รับข่าวสารของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจากการแบ่งปัน (Share) ข่าวสารต่าง ๆ ที่แพร่กระจายมาจนถึงตนเอง

2.3 กลุ่มแฟนคลับนักเขียน เป็นกลุ่มที่ชื่นชอบนักเขียนโดยตัวบุคคล ซึ่งส่วนใหญ่

นักเขียนเหล่านี้มักจะเป็นบุคคลมีชื่อเสียง เช่น เป็นนักเขียนที่เคยมีผลงานขายดี หรือเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงมาก่อนที่จะมาเป็นนักเขียนอาชีพ สำหรับกลุ่มแฟนคลับนักเขียนส่วนใหญ่มักจะเป็นเพศหญิง หลากหลายช่วงวัย แต่มีพฤติกรรมแสวงหาข่าวสารผลงานจากนักเขียนที่ตนเองชื่นชอบเหมือนกัน โดยในปัจจุบันการติดตามข่าวสารจากคนดังผ่านสังคมเครือข่าย (Social Network) และเว็บไซต์เป็นวิธีการรวมกลุ่มของแฟนคลับที่ได้รับความนิยม

สำหรับบทสัมภาษณ์ตอนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการระบุกลุ่มเป้าหมาย มีดังนี้

“ตลาดเป้าหมายคือคนไทยทุกคนทุกเพศทุกวัย จะเน้นคนที่สนใจธรรมะมากหน่อย เดี่ยวนี้มีทั้งผู้หญิงผู้ชาย วัยรุ่นก็เยอะขึ้น แต่กลุ่มนี้พร้อมจะหยิบทุกสำนักพิมพ์ ต้องใช้สื่อมวลชนเข้าหา... กับอีกพวกคือแฟนดีเอ็มจีใน Facebook Twitter ชมรมคนรู้ใจ สื่อสารกันทุกวัน ส่วนอีกกลุ่มคือแฟนคลับนักเขียน เราถึง Fix นักเขียน” (จารุวรรณ เวชตระกูล, สัมภาษณ์, 24 กรกฎาคม 2555)

เมื่อทำการวิเคราะห์แนวทางระบุกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวตามแนวคิดของ Duncan (2005) พบว่า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเริ่มจากการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) เป็นคนไทยทุกเพศทุกวัยที่นับถือศาสนาพุทธ ซึ่งเป็นรูปแบบการแบ่งส่วนตลาดตามหลักจิตวิทยา (Psychographic Segments) คือแบ่งตามพื้นฐานความเชื่อทางศาสนา และความสนใจ (Interest) หรือรูปแบบชีวิต (Life style) ที่มีพฤติกรรมแสวงหาคำสอนทางศาสนา ขณะที่การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Targeting) จะประเมินค่า (Evaluating) และจัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing) จากแนวโน้มความสนใจที่มีต่อหนังสือธรรมะประยุกต์ ร่วมกับพิจารณาโอกาสที่สำนักพิมพ์จะทำการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายผ่านช่องทางต่าง ๆ ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกับแนวคิดของ Duncan (2005) ที่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมและความสนใจในการเปิดรับข่าวสารเช่นกัน

สำหรับกลุ่มที่ 1 เมื่อทำการแยกวิเคราะห์พบว่า เป็นกลุ่มที่สนใจศึกษาธรรมะและติดตามผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์ตามแผงหนังสืออยู่เสมอ จึงคาดว่าเป็นกลุ่มลูกค้าปัจจุบันที่มีพฤติกรรมซื้อซ้ำแต่อาจไม่เลือกซื้อแบบเจาะจงผลงานหนังสือของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี จึงมีโอกาสในการทำกำไร (Profitability Targeting) โดยตรงได้ในระดับต่ำ เพราะตามแนวคิดของ Duncan (2005) อธิบายถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีจำนวนมาก แต่ยากต่อการวัดจำนวนคน (Measurable) เพราะมีการกระจายตัวค่อนข้างสูงหรือระบุนความแตกต่าง (Differential) ทางประชากรศาสตร์ได้ยาก จะมีโอกาสที่จะเข้าถึง (Accessible) คนกลุ่มนี้ได้ผ่านทางสื่อมวลชนซึ่งไม่ใช่รูปแบบการสื่อสารที่เจาะจง เพราะไม่สามารถระบุตัวตนกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน

สำหรับกลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ใช้สังคมเครือข่าย (Social Network) เป็นกลุ่มที่มีโอกาสเข้าถึง

ข่าวสารของสำนักพิมพ์และมีโอกาสทำกำไรกับกลุ่มคนนี้ได้โดยตรงมากที่สุด เพราะจากการวิเคราะห์โอกาสทำกำไร (Profitability Targeting) ตามแนวคิดของ Duncan (2005) พบว่าเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมาก (Substantial) แต่สามารถวัด (Measurable) จำนวนคนได้ง่ายจากข้อมูลจำนวนผู้ใช้ภายในระบบสังคมเครือข่าย และยังมีประวัติส่วนตัว (Profile) ของผู้ใช้สังคมเครือข่ายที่สามารถเข้าถึงได้ (Accessible) เช่นเดียวกับผู้ใช้สังคมเครือข่ายที่สามารถเข้าถึง ข้อมูลต่าง ๆ ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีได้เช่นกัน ดังนั้นผู้ใช้สังคมเครือข่ายจึงเป็นกลุ่มที่สำนักพิมพ์สามารถสื่อสารได้โดยตรงมากที่สุด ด้านความแตกต่าง (Differential) ทางประชากรศาสตร์อาจมีอยู่มากแต่ข้อมูลส่วนตัวในระบบทำให้ระบุลักษณะของบุคคลได้ง่าย และยังเป็นกลุ่มที่ตั้งใจเปิดรับข่าวสารจากสำนักพิมพ์ได้โดยตรง

สำหรับกลุ่มที่ 3 กลุ่มแฟนคลับนักเขียน เป็นกลุ่มที่คอยติดตามข่าวสารและผลงานของนักเขียนที่ตนเองชื่นชอบ โดยเมื่อวิเคราะห์โอกาสทำกำไร (Profitability Targeting) ตามแนวคิดของ Duncan (2005) พบว่า แฟนคลับนักเขียนเป็นกลุ่มที่มีโอกาสทำกำไรได้หากนักเขียนมีแฟนคลับจำนวนมาก (Substantial) ดังนั้นจึงขึ้นอยู่กับชื่อเสียงและความนิยมต่อตัวนักเขียน ในด้านการวัดจำนวนแฟนคลับ (Measurable) สามารถทำได้ในกลุ่มที่มีการรวมตัวอย่างเปิดเผยชัดเจน ด้านความแตกต่าง (Differential) ทางประชากรศาสตร์ของสมาชิกในกลุ่มแฟนคลับยังสามารถระบุได้ในกลุ่มที่มีการรวมกลุ่มชัดเจนเช่นกัน ซึ่งโดยลักษณะการรวมกลุ่มของแฟนคลับทั่วไปในปัจจุบันมักจะมีช่องทางติดต่อสื่อสารร่วมกันอย่างเปิดเผย เช่น ผ่านทางเว็บไซต์ หรือสังคมเครือข่าย ซึ่งถือเป็นกลุ่มที่ข้อมูลข่าวสารสามารถมีโอกาเข้าถึง (Accessible) ได้ หากเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนักเขียนที่คนกลุ่มนี้ชื่นชอบและติดตาม จึงมีโอกาสที่จะทำการสื่อสาร (Actionable) ผ่านตัวนักเขียนและใช้ช่องทางสื่อมวลชนหรือสื่อช่องทางอื่น ๆ ที่เข้าถึงกลุ่มแฟนคลับได้โดยตรง แต่แฟนคลับโดยส่วนใหญ่มักมีแรงจูงใจคือความนิยมต่อตัวนักเขียนเป็นแรงเสริมที่จะแสวงหาข้อมูลของบุคคลที่ตนเองชื่นชอบด้วยเช่นกัน

3. การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง (Analyzing SWOTs) ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีพบว่า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะวิเคราะห์ SWOTs โดยจะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ SWOTs ในระดับองค์กรปีละ 1 ครั้ง โดยมีทุกฝ่ายเป็นผู้ร่วมทำการวิเคราะห์ผล 2) การวิเคราะห์ SWOTs หนังสือรายปก

สำหรับการวิเคราะห์ SWOTs ในระดับองค์กร จะเป็นการวิเคราะห์ภาพรวมของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี โดยกำหนดจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) จากปัจจัยภายใน ได้แก่ ความเหมาะสมของระบบการทำงาน ความพึงพอใจในวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานลูกจ้าง

และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ชื่อเสียงของสำนักพิมพ์ เสียงตอบรับ (Feedback) จากผู้อ่าน สื่อมวลชน และสังคม ด้านการกำหนดอุปสรรค (Threats) และโอกาส (Opportunities) จะกำหนดจากสภาพความต้องการของตลาดหนังสือ สภาพเศรษฐกิจและสังคม และสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่อาจจะมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

สำหรับช่องทางเปิดรับเสียงตอบรับของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะมีทั้งสอบถามโดยตรงไปยังผู้อ่านหรือสื่อมวลชนเมื่อสบโอกาส (เช่น สอบถามความเห็นของผู้อ่านและสื่อมวลชนโดยตรงเมื่อพบปะกันในกิจกรรมที่สำนักพิมพ์จัดขึ้น ซึ่งสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะมีการจัดกิจกรรมพิเศษที่เชิญบุคคลภายนอกและสื่อมวลชนมาเข้าร่วมอยู่เป็นประจำ) นอกจากนี้ยังใช้เสียงตอบรับจากช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ สังคมเครือข่าย (Social Network) และเว็บไซต์ (Website) เป็นช่องทางสื่อสารหลักกับกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้สำนักพิมพ์ดีเอ็มจียังติดตามรวบรวมข่าว (Clipping) ที่เผยแพร่ผ่านสื่อมวลชนเพื่อดูเสียงตอบรับจากสื่อมวลชนเป็นกิจวัตร ขณะที่ปัจจัยภายนอกจะวิเคราะห์จากข้อมูลทางการตลาด รายงานข่าวสภาพเศรษฐกิจสังคมและสภาพแวดล้อมทั่วไป

การวิเคราะห์ SWOTs ในระดับสินค้าหนังสือ จะเป็นการวิเคราะห์รายปกเพื่อกำหนดจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) จากองค์ประกอบหนังสือที่สำคัญ ได้แก่ ความน่าสนใจของเนื้อหาหนังสือ ชื่อเสียงของนักเขียน ความสวยงามของรูปเล่ม ความเหมาะสมของการตั้งราคา ซึ่งจะเป็นการวิเคราะห์ตามประสบการณ์ของนักการตลาดร่วมกับการเปรียบเทียบหนังสือของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีกับหนังสือของสำนักพิมพ์อื่นเพื่อจุดแข็งจุดอ่อนก่อนที่จะขอจัดตั้งงบประมาณดำเนินการสื่อสารการตลาดของหนังสือแต่ละเล่มต่อไป ด้านการกำหนดอุปสรรค (Threats) และโอกาส (Opportunities) ในระดับสินค้าหนังสือ จะวิเคราะห์จากสภาพความต้องการของตลาดหนังสือ สภาพเศรษฐกิจสังคมและสถานการณ์ที่อาจจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของหนังสือได้ เช่น สภาพภูมิรัฐศาสตร์ สถานการณ์กระดาศแพง เป็นต้น

ด้านผล SWOTs ทั้งในระดับองค์กรและในระดับสินค้าจะมีการนำผลการวิเคราะห์ไปจัดเรียงความสำคัญตามระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยและพิจารณาจากความเร่งด่วนที่จะส่งผลกระทบต่อจากนั้นจะนำผลการวิเคราะห์ไปพัฒนาแผนการดำเนินธุรกิจและแผนการสื่อสารการตลาดต่อไป สำหรับ SWOTs หนังสือรายปกซึ่งจัดทำโดยฝ่ายการตลาดและการขายจะนำไปใช้ประกอบแผนการสื่อสารการตลาดและขอจัดตั้งงบประมาณดำเนินการต่อไป

สำหรับตัวอย่างการวิเคราะห์ SWOTs ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีสามารถดูได้จากตารางที่ 7 และตารางที่ 8 และตารางที่ 9 ซึ่งผู้วิจัยได้นำตารางสรุปแนวทางการวิเคราะห์ SWOTs มาเป็น

ตัวอย่างในผลการศึกษา เพราะผลการวิเคราะห์ SWOTs จริงถือเป็นความลับทางธุรกิจ ผลการศึกษานี้จึงเป็นเพียงแนวทางที่ใช้ในการวิเคราะห์ SWOTs ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเท่านั้น

ตารางที่ 7 แนวทางวิเคราะห์ SWOTs ระดับองค์กรของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

แนวทางการวิเคราะห์ SWOTs ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี		
	SWOTs ระดับองค์กร	SWOTs รายปก
จุดแข็ง (Strengths)	วิเคราะห์ระบบการทำงานภายในและ	ความน่าสนใจของผลงาน
จุดอ่อน (Weaknesses)	วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ระบบการทำงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ความพึงพอใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่น คุณธรรมเป็นแบบแผนสำคัญ และ	หนังสือในภาพรวม ได้แก่ ชื่อเสียงนักเขียน คุณค่าของเนื้อหาสาระหนังสือ ความสวยงามของรูปเล่ม ขนาด
	ความประพฤติดีอยู่ในศีลธรรมและการเป็นผู้มีจิตอาสาของพนักงาน	เล่ม ความเหมาะสมของราคา โดยเปรียบเทียบกับ
	วิเคราะห์ชื่อเสียงของสำนักพิมพ์ ความนิยมที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้อ่าน ตลอดจนการยอมรับจากสังคม	หนังสือแนวเดียวกันจากสำนักพิมพ์อื่น
	สื่อมวลชน และองค์กรภายนอก โดยเป็นการวัดจากการรับรู้ของบุคคลภายนอก	
อุปสรรค (Threats)	สภาพความต้องการของตลาด สภาวะ	สภาพความต้องการของ
โอกาส (Opportunities)	เศรษฐกิจ สังคม ที่มีผลต่อสินค้าหนังสือของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี	ตลาด สภาวะเศรษฐกิจ สังคม ที่มีผลต่อสินค้าหนังสือของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ที่มา: อลิษา ผู้บังเกิดผล เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (สัมภาษณ์, 2555)

จากตารางที่ 7 อธิบายได้ว่า แนวทางการวิเคราะห์ SWOTs ดังกล่าวเป็นการประเมินประสิทธิภาพของสำนักพิมพ์ตั้งแต่ระบบการทำงานและวัฒนธรรมภายในองค์กร ชื่อเสียงของ

องค์กร ตลอดจนปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี และมีการนำผลการวิเคราะห์ SWOTs ไปใช้พัฒนาแผนธุรกิจและแผนการสื่อสารการตลาดของสินค้า หนังสือ รวมถึงนำไปขอจัดตั้งงบประมาณดำเนินการสื่อสารการตลาดให้กับสินค้าหนังสือแต่ละเล่ม

ด้านรูปแบบการวิเคราะห์ SWOTs องค์กรของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิดของ Duncan (2005) พบว่า รูปแบบการวิเคราะห์ SWOTs ดังกล่าวเป็นการประเมินประสิทธิภาพของสำนักพิมพ์จากมิติความสัมพันธ์ของตราสินค้า (Brand Relationship) โดยจะให้ความสำคัญในด้านชื่อเสียง การได้รับความเชื่อถือและความชื่นชอบ ตลอดจนการได้รับความสนับสนุนและการมีส่วนร่วมจากผู้อ่านทั่วไป รวมถึงเสียงตอบรับ (Feedback) จากสื่อมวลชนซึ่งเป็นองค์ประกอบของมิติความสัมพันธ์ของตราสินค้า (Brand Relationships) ตามแนวคิดของ Duncan (2005) โดยเมื่อนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบกับแนวคิดของ Duncan ในลักษณะตารางจะเห็นความสอดคล้องได้จากตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 8 วิเคราะห์ SWOTs ด้านมิติความสัมพันธ์ของตราสินค้า Duncan (2005) และสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

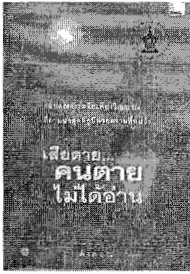
มิติความสัมพันธ์ของตราสินค้า (Brand Relationships) Duncan (2005)	มิติความสัมพันธ์ของตราสินค้า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี		
	มี	ไม่มี	ได้แก่
ความเชื่อถือต่อตราสินค้า (Trust the brand)	✓	-	ความเชื่อถือต่อสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
มีความพอใจต่อสินค้าหรือไม่ (Are satisfied with the brand)	✓	-	ด้านความชื่นชอบต่อสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
มีการรับรู้สม่ำเสมอถึงสมรรถภาพของสินค้า (Perceive the company as consistent in its dealings and product performance)	✓	-	มีการติดตามเสียงตอบรับ (Feedback) ต่อสินค้าหนังสืออย่างต่อเนื่อง
รับรู้ถึงการเข้าถึงบริษัทได้โดยง่าย (Perceive the company as accessible).	-	✓	-

ตารางที่ 8 (ต่อ)

มิติความสัมพันธ์ของตราสินค้า (Brand Relationships) Duncan (2005)	มิติความสัมพันธ์ของตราสินค้า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี		
	มี	ไม่มี	ได้แก่
รับรู้ความรับผิดชอบและการตอบสนองของ บริษัทต่อลูกค้า (Perceive the company as responsive)	✓	-	ด้านความรับผิดชอบต่อผู้อ่าน และสังคมของสำนักพิมพ์ ดีเอ็มจี
รู้สึกว่าบริษัทผูกพันต่อลูกค้าและให้ ความสำคัญก่อนเสมอ (Feel the company is committed to customers and puts them first)	✓	-	ความรับผิดชอบต่อผู้อ่านของ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
มีความเป็นมิตรกับบริษัทผู้ผลิตและเป็นมิตร กับลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ ของบริษัท (Have an affinity for the company and its other customers.)	✓	✓	-
ชอบบริษัทและสนุกกับการทำธุรกิจร่วมกับ บริษัท (Like the company and enjoy doing business with it)	✓	-	กรณีของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะ เป็นการชื่นชอบที่จะมีส่วน ร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ ของ สำนักพิมพ์

สำหรับตัวอย่างการวิเคราะห์ SWOTs แบบรายปกของหนังสือธรรมะประยุกต์ ผู้วิจัยได้ยกตัวอย่าง การวิเคราะห์ SWOTs จากหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องเสียดายคนตายไม่ได้อ่าน แต่งโดยดั่งตถุณ ปี พ.ศ. 2548 ซึ่งเป็นผลงานที่ได้รับความนิยมในระดับสูงเพื่อนำเสนอเป็นตัวอย่างผลงานศึกษาโดยได้รับการสนับสนุนข้อมูลจากคุณอลิสสา ผู้บังเกิดผล เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาด สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 SWOTs รายปกของหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องเสียดายคนตายไม่ได้อ่าน

	<p>เสียดายคนตายไม่ได้อ่าน 2548 ผู้แต่ง ดั่งตฤณ (ศรินทร์ย์ โมตรีเวช) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ราคา 235 บาท</p>
Strength	
<p>ชื่อเรื่องมีความน่าสนใจ ตั้งด้วยกลวิธีที่แปลกใหม่ เนื้อหาหนังสือตอบคำถามที่คนส่วนใหญ่อยากรู้ว่าคนเราเกิดมาได้อย่างไร ตายแล้วไปไหน หนังสือมีขนาดเล่มใหญ่กว่าหนังสือทั่วไป สดงเกตเห็นได้ง่าย สีสันสะดุดตา ใช้อักษรขนาดใหญ่ ตัวเล่มผ่านกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพสูงจึงมีความคงทน สีสันสด สวยงาม น่าเก็บรักษา นักเขียนมีชื่อเสียงมาจากเว็บไซต์ลานธรรมเป็นที่รู้จักในโลกอินเทอร์เน็ต</p>	
Weaknesses	
<p>ราคา 235 บาท แพงกว่าราคาหนังสือทั่วไปที่เฉลี่ยแล้วเล่มละเพียง 162.22 บาท นักเขียนเป็นที่รู้จักในอินเทอร์เน็ตแต่ไม่มีชื่อเสียงในกลุ่มผู้อ่านทั่วไป มีเนื้อหาที่อ้างอิงหลักศาสนามาใช้อธิบายความ แต่ขาดบรรณานุกรมจึงอาจทำให้ผู้อ่านเกิดความรู้สึกขัดแย้งหรือโต้เถียงได้ว่าเป็นหลักธรรมจริงหรือมโนคติส่วนตัว</p>	
Opportunities	
<p>ตลาดกำลังมีความต้องการหนังสือธรรมะที่แปลกใหม่ คู่แข่งน้อยราย เป็นหนังสือธรรมะประยุกต์เล่มแรก ๆ ในยุคแรก ๆ เป็นช่วงเวลาที่รัฐบาลส่งเสริมการอ่านของคนไทย 2546 เป็นต้นมา เศรษฐกิจและสังคมประสบปัญหาคนต้องการคำตอบของชีวิต</p>	

ตารางที่ 9 (ต่อ)

Weaknesses

ราคา 235 บาท แพงกว่าราคาหนังสือทั่วไปที่เฉลี่ยแล้วเล่มละเพียง 162.22 บาท
 นักเขียนเป็นที่รู้จักในอินเทอร์เน็ตแต่ไม่มีชื่อเสียงในกลุ่มผู้อ่านทั่วไป
 มีเนื้อหาที่อ้างอิงหลักศาสนามาใช้อธิบายความ แต่ขาดบรรณานุกรมจึงอาจทำให้ผู้อ่านเกิด
 ความรู้สึกขัดแย้งหรือโต้เถียงได้ว่าเป็นหลักธรรมจริงหรือมโนคติส่วนตัว

ที่มา: อลิษา ผู้บังเกิดผล (สัมภาษณ์, 28 มิถุนายน 2555)

ด้านที่มาของข้อมูลวิเคราะห์ SWOTs ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีพบว่า ใช้วิธีสอบถาม
 โดยตรงไปยังผู้อ่านและสื่อมวลชน และตรวจสอบจากการสื่อสารตราสินค้า (Brand's
 Communications) ผ่านเสียงตอบรับ ของผู้อ่านและสื่อมวลชนเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด
 ของ Duncan (2005) คือใช้วิธีการจากการติดตามข่าวสารที่สื่อมวลชนกล่าวถึงสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
 ร่วมกับใช้วิธีวิเคราะห์ SWOTs หนังสือรายปกเชิงเปรียบเทียบเทียบกับผลงานหนังสือสำนักพิมพ์อื่น
 ด้านการจัดอันดับ SWOTs (Prioritizing SWOTs) ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีพบว่า เป็นการจัดอันดับ
 SWOTs ตามระดับความเสียหาย (Realistic Damage) และประโยชน์ที่อาจจะได้รับ (Realistic
 Benefit) โดยให้ความสำคัญกับกรอบเวลา (The Time Frame) กล่าวคือ เป็นการจัดเรียง SWOTs
 โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยที่จะส่งผลดีผลเสียต่อการ และพิจารณาจาก
 ความเร่งด่วนที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้น แต่จากผลการศึกษาไม่พบการจัดอันดับ
 SWOTs โดยพิจารณาจากต้นทุน (Cost)

4. การพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ เป็นขั้นตอนพัฒนากลยุทธ์
 การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี โดยเป็นการนำ
 ความคิดสร้างสรรค์และประสบการณ์ในการจัดทำหนังสือ การส่งเสริมการขาย และการใช้ช่องทาง
 สื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ร่วมกับการนำข้อมูลเชิงลึกจากการจัดชมรมคนรู้ใจ/เรือนธรรมมาพัฒนาเป็น
 ส่วนหนึ่งในกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ โดยมีรูปแบบกลยุทธ์เป็นการจัดทำหนังสือ
 กลยุทธ์การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดผ่านช่องทางสื่อสาร
 อิเล็กทรอนิกส์ ขณะที่กลยุทธ์นำน้ำสีชาวนั้นเป็นแนวคิดที่พัฒนาจากประสบการณ์ทางธุรกิจร่วมกับ
 แนวคิดทางพุทธศาสนา สำหรับความสำคัญของการพัฒนากลยุทธ์ ถือเป็นขั้นตอนสำคัญในการ

จัดทำแผนการสื่อสารการตลาดให้มีทิศทาง การสื่อสารที่สมบูรณ์เพื่อการขอจัดตั้งงบประมาณจากผู้บริหาร สำหรับขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์ต่าง ๆ มีดังต่อไปนี้

4.1 ขั้นตอนการพัฒนาตัวสาร (Message) ของตัวสินค้า เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายบรรณาธิการและกลยุทธ์จัดทำหนังสือโดยตรง ตั้งแต่การพิจารณาต้นฉบับไปจนถึงขั้นตอนสุดท้ายในการจัดทำหนังสือ โดยทั้งหมดเรียกว่าเป็นขั้นตอนออกแบบเนื้อหา (Content) และแนวคิด (Concept) ของหนังสือธรรมชาติประยุคต์ ซึ่งจะมีหลัก 5 ด. และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่พัฒนามาจากประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์ของฝ่ายบรรณาธิการ ในด้านวิธีการออกแบบตัวสาร พบว่ามีการเก็บข้อมูลจากผู้อ่าน โดยจะเก็บข้อมูลจากสังคมเครือข่าย (Social Network) และผู้อ่านที่มาร่วมกิจกรรมชมรมคนรู้ใจ/เรือนธรรม อย่างไม่เป็นทางการเมื่อสบโอกาสที่เหมาะสม

สำหรับขั้นตอนพัฒนาตัวสาร สามารถสรุปเป็นลำดับขั้นตอนได้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 เป็นขั้นกำหนดแนวคิดหนังสืออย่างคร่าว ๆ เพื่อเสนอผู้บริหารโดยจะประกอบด้วย ชื่อหนังสือ คำโปรย เนื้อหาย่อ สารบัญ วิธีการทำงาน กลุ่มเป้าหมาย

ขั้นที่ 2 ขั้นรวบรวมและจัดทำต้นฉบับให้สมบูรณ์ โดยอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ การแปล หรือเขียนต้นฉบับขึ้นเอง ซึ่งในขั้นตอนนี้ นักเขียนและบรรณาธิการอาจทำงานร่วมกันแต่จะเป็นกรณีที่บรรณาธิการสนับสนุนแนวคิดหนังสือมาตั้งแต่ต้น

ขั้นที่ 3 ขั้นพัฒนาต้นฉบับตามความเห็นผู้บริหารและบรรณาธิการ เป็นขั้นตอนที่ต้นฉบับเสร็จสมบูรณ์และต้องได้รับการพัฒนาตามความเห็นผู้บริหารและบรรณาธิการ ซึ่งจะเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างนักเขียน บรรณาธิการ และผู้บริหาร รวมถึงเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์จัดทำหนังสือ หลัก 5 ด. ดี ดั่ง โดด เด่น โดนใจ เพื่อให้หนังสือดึงดูดใจผู้อ่านได้มากที่สุด

เมื่อผ่าน 3 ขั้นตอนในการออกแบบตัวสารของหนังสือแต่ละเล่มเสร็จสมบูรณ์งานทั้งหมดจะถูกส่งต่อไปยังฝ่ายการตลาดและการขายเพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์สื่อสารการตลาดเพื่อส่งเสริมการขายในขั้นตอนต่อไป

4.2 ขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์สื่อสารการตลาด เป็นขั้นตอนพัฒนากลยุทธ์สื่อสารการตลาดของหนังสือธรรมชาติประยุคต์แต่ละเล่ม จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับฝ่ายการตลาดและการขาย และกลยุทธ์การเผยแพร่ดังกล่าวไปแล้ว ด้านเป้าหมายในการพัฒนากลยุทธ์มีเพื่อการส่งเสริมการขายเป็นหลัก ส่วนรูปแบบกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาด (MC Functions) และการเลือกใช้สื่อ (Media to Use)

สำหรับเครื่องมือสื่อสารการตลาดและการเลือกใช้สื่อของหนังสือธรรมชาติประยุคต์ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเริ่มจากแนวคิดที่ต้องการเผยแพร่สินค้าคือหนังสือธรรมชาติประยุคต์ให้เข้าถึง

กลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย จึงได้กำหนดรูปแบบการใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาด 3 ประเภทหลัก ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมพิเศษ และโฆษณา โดยให้ความสำคัญตามลำดับ สำหรับแนวคิดกลยุทธ์ได้พัฒนามาจากประสบการณ์ในธุรกิจหนังสือที่พบว่า การเผยแพร่สินค้าประเภทหนังสือที่เหมาะสมควรจะใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์และสื่อมวลชนเพราะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีและสามารถให้รายละเอียดข้อมูลได้มาก นอกจากนี้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อดังกล่าวยังมีข้อดีในแง่ความเป็นอิสระในการให้ข้อมูลและควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายได้ดี ส่วนกิจกรรมพิเศษ (Event) จะเหมาะสมกับหนังสือเล่มที่มีจุดขายแปลกใหม่ น่าสนใจ การจัดกิจกรรมพิเศษส่วนใหญ่จึงจะนำจุดเด่นของหนังสือแต่ละเล่มมากำหนดรูปแบบ (Theme) เป็นหลัก เช่น กิจกรรมเปิดตัวหนังสือเรื่องสวดชาตินี้ดีกว่ารอชาติหน้า ที่จัดกิจกรรมสวดมนต์ ณ ห้างสยามพารากอน ส่วนกลยุทธ์การเผยแพร่ผ่านเครื่องมือโฆษณาจะได้รับความสำคัญน้อยที่สุด เพราะหนังสือธรรมชาติประยูกต์เป็นสินค้าเฉพาะกลุ่มความสนใจจึงไม่เหมาะกับการโฆษณา แต่การโฆษณาสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่กว้างกว่าสื่ออื่น ๆ ได้ จึงมีกาโฆษณาหนังสือธรรมชาติประยูกต์เพื่อสร้างการรู้จักและจดจำได้ เช่น ใช้การโฆษณาผ่านคอลัมน์หนังสือโดยพยายามนำเสนอภาพปก ชื่อผู้แต่ง เนื้อเรื่องย่อ ราคา สถานที่จัดจำหน่าย ขณะที่การเลือกสื่อควร จะสัมพันธ์กัน สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจึงเลือกใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์และสื่อมวลชนเพราะช่วยสร้างการรับรู้ (Perception) และมีต้นทุนสื่อที่เหมาะสมกับสินค้าจากรูจกขนาดกลาง

สำหรับขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์สื่อสารการตลาด สามารถลำดับขั้นตอนได้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นผลสมผสานความคิดสร้างสรรค์จากประสบการณ์ในการทำงานและข้อมูล

ความต้องการของผู้อ่านจากชมรมคนรู้ใจเรือนธรรมมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์

ขั้นที่ 2 ขั้นกำหนดหน้าที่การสื่อสารการตลาด (MC Functions) ได้แก่ กำหนดกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมพิเศษ และการโฆษณา รวมไปถึงการกำหนดสื่อ (Media) ที่มีความเหมาะสมกับเครื่องมือสื่อสาร 3 ประเภทดังกล่าว ซึ่งสื่อที่สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเลือกใช้จะเน้นสื่ออิเล็กทรอนิกส์และสื่อมวลชน

ขั้นที่ 3 ขั้นจัดทำแผนกลยุทธ์สื่อสารการตลาดให้เสร็จสมบูรณ์เพื่อขอจัดตั้งงบประมาณจากผู้บริหารต่อไป

เพื่อให้มีความเข้าใจในขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์สื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมชาติประยูกต์มากยิ่งขึ้น สามารถดูได้จากบทสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“ความคิดเราต้องชัด บวกกับประสบการณ์ถึงจะพัฒนามาเป็นกลยุทธ์ได้ อย่างหลัก 5 ด. ก็ได้มาจากที่เราศึกษาผลงานเก่า ๆ ว่าทำไมหนังสือมันขายดีต่างกัน บางครั้งก็ใช้การพูดคุย

กับคนอ่านตรง ๆ ในเฟสบ้าง ในชมรมคนรู้ใจฯ ให้รู้ว่าเขาต้องการอะไร ก็พัฒนามาเป็นกลยุทธ์”
(ยงยุทธ์ คุณทา กฤษฎีธาตาทองศ์ บรรณาธิการสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี, 5 กรกฎาคม 2555: สัมภาษณ์)

“เราต้อง Create ความคิดก่อนว่าหนังสือแบบนี้ เราจะทำอะไรได้บ้าง จะใช้
ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมพิเศษ กับโฆษณา เพราะหนังสือไม่เหมือนสินค้าอื่น พอได้ไอเดียก็มา
Design ว่าจะประชาสัมพันธ์แบบนี้ ผ่านสื่อนี้ หนังสือชื่อนี้ ราคาเท่านี้ ขายที่ไหนบ้าง ไม่ต้องเข้าใจ
แบบสินค้าอื่น” (จารุวรรณ เวชตระกูล, สัมภาษณ์, 24 กรกฎาคม 2555:)

จากขั้นตอนดังกล่าว เมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิด Duncan (2005) จะเห็นรูปแบบการ
พัฒนากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
โดยเปรียบเทียบได้กับแนวคิด Duncan (2005) สรุปผลเป็นตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์ระหว่าง Duncan (2005) และขั้นตอนการ
พัฒนากลยุทธ์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์ Duncan (2005)	ขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
ขั้นตอนที่ 1 กำหนดหน้าที่ในการ สื่อสารการตลาด (MC Functions)	ขั้นตอนที่ 1 ผสมผสานความคิดสร้างสรรค์ (Creative Ideas) ประสบการณ์ในการทำงาน ร่วมกับเก็บข้อมูล ความต้องการของผู้อ่านอย่างไม่เป็นทางการเพื่อพัฒนา เป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ
ขั้นตอนที่ 2 คัดเลือกแนวคิด สร้างสรรค์ (Selecting the Creative Idea)	ขั้นตอนที่ 2 กำหนดหน้าที่การสื่อสารการตลาด (MC Functions) ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ กิจกรรมพิเศษ และ โฆษณา ตลอดจนการเลือกใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์และ สื่อมวลชนเป็นกลยุทธ์ในการกำหนดเครื่องมือและสื่อเพื่อ เผยแพร่หนังสือธรรมะประยุกต์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีให้ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายมากขึ้น
ขั้นตอนที่ 3 เสนอขายกลยุทธ์ (Selling the Strategy with a Strong Rationale)	ขั้นตอนที่ 3 จัดทำแผนกลยุทธ์สื่อสารการตลาดเสนอ ผู้บริหารสูงสุดเพื่อขอจัดตั้งงบประมาณ

5. จัดตั้งงบประมาณ การจัดตั้งงบประมาณการสื่อสารการตลาดของหนังสือธรรมะประยุกต์เป็นขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนการสื่อสารการตลาดของหนังสือธรรมะประยุกต์แต่ละเล่มเสร็จสมบูรณ์ โดยการขอจัดตั้งงบประมาณจะจัดทำเป็นรายปก เพราะการสื่อสารการตลาดของหนังสือแต่ละเล่มจะมีความจำเป็นในการใช้งบประมาณแตกต่างกัน โดยจากรูวรรณ เวชตระกูล ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย (สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555) กล่าวว่า งบประมาณในการสื่อสารการตลาดของหนังสือธรรมะประยุกต์จะได้รับการจัดสรรมาเป็นรายปก และหนังสือแต่ละปกจะมีความต้องการงบประมาณแตกต่างกันไป หนังสือบางเล่มใช้งบประมาณเป็นเงินหลักแสน ขณะที่บางเล่มเป็นเงินหลักล้าน ซึ่งการจัดสรรงบประมาณจะขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้บริหารเป็นหลัก จึงไม่มีงบประมาณตายตัวเป็นรายปี เพราะการจัดพิมพ์หนังสือในแต่ละปียังไม่มีแผนแน่นอนว่าจะออกกี่เล่มต่อปี แต่โดยเฉลี่ยใน ปีจะออกหนังสือธรรมะประยุกต์อยู่ที่ 20 เล่ม และมีความใช้จ่ายด้านสื่อสารการตลาดคิดเป็น 10% จากงบประมาณทั้งหมดของสำนักพิมพ์ นอกจากนี้ในบางกรณียังได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกที่เห็นความสำคัญของหนังสือธรรมะประยุกต์ที่จัดพิมพ์ขึ้น เช่น หนังสือธรรมดีที่พ่อทำ แต่งโดยดุษฎี จันทร์เจ้าฉาย ซึ่งเป็นหนังสือที่ว่าด้วยคุณธรรมของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เป็นต้น ด้านเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติงบประมาณจะขึ้นอยู่กับความเห็นของผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่งผู้บริหารของสำนักพิมพ์คือดุษฎี จันทร์เจ้าฉายมีความเป็นนักประชาสัมพันธ์มืออาชีพที่มีความรู้ความเข้าใจในงานสื่อสารการตลาดจึงไม่วัดผลความสำเร็จจากตัวเลขยอดขายหนังสือเพียงอย่างเดียว

เมื่อทำการวิเคราะห์รูปแบบขอจัดตั้งงบประมาณสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีพบว่า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีหลักการจัดสรรงบประมาณ (MC Budget Allocations) เช่นเดียวกับแนวคิดของ Duncan (2005) คือขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้บริหารสูงสุดเป็นหลัก โดยสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี จะมีดุษฎี จันทร์เจ้าฉาย ประธานเจ้าหน้าที่บริหารสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ซึ่งมีวิสัยทัศน์ในด้านการเป็นนักประชาสัมพันธ์มืออาชีพจึงมีความเข้าใจในการจัดสรรงบประมาณให้กับการสื่อสารการตลาดเป็นอย่างดี ขณะที่ฝ่ายการตลาดจะมีหน้าที่เสนองบประมาณและนำไปใช้โดยคำนึงถึงความจำเป็นในการสื่อสารการตลาดเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย (Target Market) ที่แตกต่างกันด้วยวิธีการต่าง ๆ ส่วนที่พบว่ามีแตกต่างจากแนวคิดของ Duncan (2005) ได้แก่ การได้มาของงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกซึ่งเป็นเรื่องของความขึ้นขอส่วนตัวของผู้ที่ให้การสนับสนุนต่อผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

6. ประเมินผลการสื่อสารการตลาดของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

สำหรับการประเมินผลความสำเร็จในการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีพบว่า ใช้การประเมินเสียงตอบรับ (Feedback) จากกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ โดยในเบื้องต้นจะพิจารณาจากเสียงตอบรับจากสื่อมวลชนว่าตอบสนองต่อข่าวสารของสำนักพิมพ์มากน้อยเพียงใดและจะทำการรวบรวมข่าว (Clipping) เก็บไว้เสมอ ในด้านกิจกรรมพิเศษจะพิจารณาจากปริมาณคนที่เข้าร่วมกิจกรรมด้วยระบบการลงทะเบียนเพื่อยืนยันความสำเร็จของกิจกรรมต่าง ๆ ทุกครั้ง นอกจากนี้ยังใช้ช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ผ่านเว็บไซต์ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี และสังคมเครือข่าย (Social Network) เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีต่อผลงานหนังสือแต่ละปกของสำนักพิมพ์ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์พูดคุยกับสมาชิกที่ติดตาม นอกจากนี้ยังใช้การประเมินผลจากยอดขายหนังสือแต่ละเล่มร่วมกับระยะเวลาที่หนังสือได้รับความนิยมในท้องตลาด

สำหรับบทสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินประสิทธิภาพ มีดังนี้

"ประเมินจากสื่อมวลชนก่อนเลย เราก็จะ Clipping ข่าวไว้หมด" (จรรवरรรณ เวชตระกูล, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

"ไม่ว่าโครงการจะเล็กหรือใหญ่ จะเกิดการตลาดแบบปากต่อปาก ก็วัดได้แรก ๆ เลยคือการ Like การ Share กับ Re Tweet แล้วก็มาดูยอดคนที่การลงทะเบียน ดู Youtube ก็รู้ Page View" (สามารถ อธิธิประเสริฐ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2555)

เมื่อวิเคราะห์รูปแบบการประเมินผลประสิทธิภาพในงานการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีพบว่า สอดคล้องกับวิธีการการประเมินผล (Evaluating Effectiveness) ของ Duncan (2005) โดยสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีให้ความสำคัญกับบทบาทของเสียงตอบรับ (The role Of Feedback) โดยอาศัยการเปิดรับเสียงตอบรับอย่างต่อเนื่องจากกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ได้แก่ เสียงตอบรับจากสื่อมวลชน ข้อมูลในระบบลงทะเบียนเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้นแต่ละครั้ง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ยังประเมินผลจากยอดขายหนังสือแต่ละระยะเวลาที่หนังสือได้รับความนิยม ขณะที่รูปแบบการประเมินประสิทธิภาพอื่น ๆ ได้แก่ การทดสอบตลาด (Market Testing) และประสิทธิภาพของแคมเปญ (Campaign Effectiveness) ตามที่ Duncan (2006) เสนอไว้ยังไม่พบว่ามีนำมาใช้กับงานการสื่อสารการตลาดของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

โดยสรุป กระบวนการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมี 6 ขั้นตอนเช่นเดียวกับแนวคิดของ Duncan (2005) โดยขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีพบว่าวัตถุประสงค์เพื่อการสื่อสาร (Communication

Objectives) และวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objectives) ที่หวังผลกำไรจากยอดขาย
 ขั้นตอนที่ 2 ได้แก่ การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย โดยมีการแบ่งส่วนตลาด (Segmenting) ตาม
 ลักษณะทางจิตวิทยาที่มีพื้นฐานการนับถือศาสนาเป็นสำคัญ และเลือกกลุ่มเป้าหมาย
 (Targeting) 3 กลุ่ม ได้แก่ 1 กลุ่มผู้อ่านที่สนใจธรรมะศึกษาธรรมะ 2 กลุ่มแฟนคลับนักเขียน และ
 3 กลุ่มผู้ใช้สังคมเครือข่าย (Social Media) ขั้นตอนที่ 3 ได้แก่ การวิเคราะห์ SWOTs เพื่อประเมิน
 ประสิทธิภาพของสำนักพิมพ์ตั้งแต่ระบบการทำงานไปจนถึงปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อ
 การดำเนินธุรกิจของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี และขั้นตอนที่ 4 ได้แก่ การพัฒนากลยุทธ์การสื่อสาร
 การตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี โดยผสมผสานความคิด
 สร้างสรรค์กับรูปแบบการสื่อสารฯ ขั้นตอนที่ 5 ได้แก่ การขอจัดตั้งงบประมาณสื่อสารการตลาด
 แบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ขั้นตอนที่ 6 ประเมินผล (Evaluating
 Effectiveness) การสื่อสารการตลาดของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีโดยวิธีเปิดรับ
 เสียงตอบรับอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะ ประยุกต์ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

สำหรับผลการศึกษาค้นคว้าตอนที่ 3 กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือ
 ธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีพบว่า รูปแบบกลยุทธ์ที่สำคัญที่ทำให้หนังสือธรรมะประยุกต์ของ
 สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีประสบความสำเร็จมี 4 กลยุทธ์ที่สำคัญ โดยแต่ละกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับการสื่อ
 สารตราสินค้าองค์กร (Corporate branding) การใช้สินค้าและเนื้อหา (Product and content)
 เพื่อเป็นตัวสาร (Message) ในการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ และมีกลยุทธ์การกำหนด
 หน้าที่ของเครื่องมือสื่อสารการตลาด (MC Functions) ร่วมกับสื่อ (Media to use) ที่เหมาะสมกับ
 หนังสือธรรมะประยุกต์ โดยรายละเอียดผลการศึกษาและผลการวิเคราะห์ของแต่ละกลยุทธ์ มี
 ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy) กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว เป็นกลยุทธ์
 การตลาดและการบริหารองค์กรที่พัฒนาขึ้นโดย ดนัย จันทรใจฉาย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
 สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (18 มกราคม 2555, สัมภาษณ์) และกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวได้ถูกนำมาเป็นส่วน
 สำคัญในการบริหารงานของสำนักพิมพ์ โดยดนัยกล่าวว่า แนวทางสำคัญของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาว
 เริ่มจากตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) ที่กำหนดให้สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเป็น “องค์กรสีขาว”
 ที่ดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม เน้นการจัดทำหนังสือโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้อ่านและสังคม

และมีผู้บริหารที่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความมีคุณธรรมให้แก่พนักงาน ตลอดจนอบรม ส่งเสริมพนักงานให้ปฏิบัติตามแนวทางเดียวกัน ส่วนเป้าหมายทางธุรกิจนั้นจะเน้นความสำเร็จ อย่างยั่งยืน (Sustainable) มากกว่ามุ่งหวังกำไรเพียงอย่างเดียว

นอกจากข้อมูลสัมภาษณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยยังพบข้อความที่กล่าวถึงสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ปรากฏอยู่ในหนังสือกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวว่า “สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ไม่ได้ทำเป็นธุรกิจแต่เป็นความรัก ความชอบในการอ่านหนังสือ... ถ้าไรก็ไม่มาก พิมพ์มาแจกครึ่งหนึ่ง จำหน่ายครึ่งหนึ่ง ไม่ต้องซื้อก็สามารถดาวน์โหลดอ่านได้ฟรี แจกได้ไม่อัน... ดนัย ระบุด้วยว่า ด้วยวิธีการข้างต้นทำให้เกิด ปรากฏการณ์คนหันมาซื้อและอ่านหนังสือธรรมะจนติดอันดับเบสท์เซลเลอร์ ตั้งแต่ เสียตายคนตาย ไม่ได้อ่าน หิมะกลางฤดูร้อน” (ดนัย จันทรเจ้าฉาย, 2552, หน้า 176)

ในแง่ของปณิธานและสโลแกนหลักของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจากเฟสบุ๊คสำนักพิมพ์พบว่า มี จุดยืนเดียวกัน กล่าวคือ พยายามสะท้อนแนวคิดหลักเรื่องคุณธรรมและคุณภาพของหนังสือ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ดูได้ภาพที่ 9 ต่อไปนี้



ภาพที่ 9 ภาพเกี่ยวกับสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจากหน้าเฟสบุ๊คสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)

สำหรับบทบาทของผู้นำองค์กร (Leader) ดังที่กล่าวไปแล้วว่า กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว ให้ความสำคัญต่อบทบาทผู้นำในฐานะแบบอย่างที่ดีของพนักงาน ณัชชา จันทรเจ้าฉาย (สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555) กล่าวว่า ผู้นำองค์กรของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ได้แก่ ดนัย จันทรเจ้าฉาย ประธานเจ้าหน้าที่บริหารสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ได้ถูกยกเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กรในเรื่องการเป็นผู้มีคุณธรรมในการดำเนินชีวิต และเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน ด้านสื่อต่าง ๆ ที่กล่าวถึงดนัย จันทรเจ้าฉาย จึงมักจะกล่าวถึงในแง่มุมมองการเป็นนักธุรกิจหัวใจธรรมะ

เป็นนักปฏิบัติธรรม และเป็นนักคิดนักเขียนที่ประสบความสำเร็จ ดูได้จากภาพตัวอย่างที่ 10 และ

11



น่านน้ำสีขาว ธุรกิจวิถีพุทธ
แบบฉบับ ดนัย จันทร์เจ้าฉาย

ซีอีโอหนุ่มวัย 43 กระรัต นักการตลาด
มาดาม และที่ปรึกษาประชาสัมพันธ์
มือฉมังกับนิยามธุรกิจน่านน้ำสีขาว
ของเขา แนวทางการบริหารที่เขาเชื่อ
ว่า "ธรรมะจัดสรร" ให้เดินทางมาถึง
ทุกวันนี้...

ภาพที่ 10 ดนัย จันทร์เจ้าฉาย จากนิตยสาร Who ฉบับวันที่ 1 พฤษภาคม 2553 หน้า 42-46
ที่มา: นันทยา เนื่องนิยม และชวรินทร์ ผงสวัสดิ์ (2553, หน้า 42)



ภาพที่ 11 ดนัย จันทร์เจ้าฉาย กับกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน

ด้านพนักงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ณิชชา จันทร์เจ้าฉาย (สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555) กล่าวถึงความสำคัญของพนักงานต่อสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีด้วยเช่นกัน โดยสำนักพิมพ์จะให้ความสำคัญในการฝึกอบรมพนักงานด้านจิตสำนึกในการทำงานและจิตสำนึกต่อสังคม เพราะสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีต้องการให้ทั้งผู้บริหารและพนักงานในองค์กรต่างแสดงจุดยืนด้านคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อสะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคมในตนเอง (Individual Social Responsibility) โดยวิธีการฝึกอบรมจะเน้นการสวดมนต์และปฏิบัติธรรมร่วมกันเพื่ออบรมจิตทุกวันช่วงก่อนเคารพธงชาติและหลังเคารพธงชาติวันละ 2 ครั้ง และมีนโยบายให้พนักงานทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมปฏิบัติธรรม รวมถึงเข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสาอื่น ๆ ที่จัดขึ้นภายในสำนักพิมพ์และกิจกรรมของหน่วยงานภายนอกตามโอกาสที่เหมาะสมเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและช่วยเหลือสังคมอยู่เสมอ ดังตัวอย่างภาพที่ 12



ภาพที่ 12 กิจกรรมสวดมนต์ ปฏิบัติธรรม และกิจกรรมจิตอาสาต่าง ๆ ของผู้บริหารร่วมกับพนักงานสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)

ด้านนโยบายการผลิตหนังสือของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีภายใต้กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy) ณัชชา จันทร์เจ้าฉาย (สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555) กล่าวถึงนโยบายสำคัญว่า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะเน้นการผลิตหนังสือคุณภาพที่ให้สาระความรู้และช่วยส่งเสริมคุณธรรมแก่ผู้อ่านเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมให้ดีขึ้น สำนักพิมพ์จึงเลือกจัดทำหนังสือเพียง 3 หมวด ได้แก่

1) หมวดศาสนาและปรัชญา 2) หมวดทรงคุณค่า/ราชวงศ์ และ 3) หมวดพัฒนาตนเอง โดยมีความเชื่อว่าเป็นหมวดหนังสือที่สร้างเสริมสติปัญญาให้ผู้อ่านได้เป็นอย่างดี จึงไม่มีแนวโน้มจะจัดทำหนังสือหมวดอื่นตามกระแส

ด้านการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีภายใต้กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy) จารุวรรณ เวชตระกูล ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขายสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555) กล่าวถึงรูปแบบการสื่อสารการตลาดตามแบบกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวว่า จะเน้นการสื่อสารตามคุณค่าจริงของสินค้า (Integrity) และจะไม่ใช้การส่งเสริมการขายแบบยัดเยียด (Hard Sale) หรือการลดแลกแจกแถม แต่จะเปิดโอกาสให้ผู้อ่านได้ทดลองอ่านหนังสือโดยตรงด้วยตนเองเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ ทั้งอ่านฟรีบางส่วน (Preview) และอ่านฟรีแบบเต็มเล่ม (Full Text) ผ่านทางดีเอ็มจีแอปพลิเคชัน (DMG books Application) และใช้การจัดกิจกรรมพิเศษรูปแบบต่าง ๆ

สำหรับการจัดกิจกรรมพิเศษ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีการจัดกิจกรรมพิเศษขึ้นอย่างสม่ำเสมอในหลายรูปแบบ สามารถ อิทธิประเสริฐ (สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555) กล่าวว่า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะมีกิจกรรมพิเศษที่จัดขึ้นประจำและกิจกรรมพิเศษที่จัดขึ้นเฉพาะกิจ โดยกิจกรรมพิเศษที่จัดขึ้นเป็นประจำ ได้แก่ กิจกรรมชมรมคนรู้ใจ/เรือนธรรม ที่จัดประจำทุกวันอังคารและวันพุธทุกสัปดาห์ตลอดทั้งปีตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา ณ หอประชุมพุทธคยา สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี อาคารอัมรินทร์พลาซ่า ชั้น 22 ส่วนกิจกรรมพิเศษเฉพาะกิจมักจะมีขึ้นเพื่อส่งเสริมพุทธศาสนาและบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เช่น กิจกรรมตักบาตรหนังสือดี โครงการทูตความดีแห่งประเทศไทย D Ambassador และกิจกรรมปั่นอีเอ็มบอล (EM Ball) ช่วยผู้ประสบภัยน้ำท่วมเมื่อต้นปี พ.ศ. 2555 ด้านผู้เข้าร่วมกิจกรรมพิเศษที่จัดขึ้นจะมีการเรียนเชิญบุคคลมีชื่อเสียง ผู้เชี่ยวชาญ สื่อมวลชน และประชาชนทั่วไปเข้าร่วมอยู่เสมอ และนอกจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจียังจัดตั้งมูลนิธิเพื่อสังคม ชื่อว่า “มูลนิธิธรรมดี” ทำให้เกิดรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่แสดงจุดยืนเพื่อสังคมอย่างเข้มแข็งแม้จะเป็นองค์กรธุรกิจขนาดกลางก็ตาม ด้านรูปแบบการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเลือกใช้ช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ประเภทสังคมเครือข่าย (Social Network) เพื่อเผยแพร่ผลงานหนังสือแบบให้เปล่า (Free) และใช้เพื่อเผยแพร่หลักธรรมคำสอนเป็นประจำ

ขณะเดียวกันยังใช้ช่องทางดังกล่าวเพื่อรับฟังเสียงตอบรับ (Feedback) คำถาม และข้อเสนอแนะ จากกลุ่มเป้าหมายด้วยเช่นกัน สำหรับภาพตัวอย่างสามารถดูได้จากภาพที่ 13 ถึง 18



ภาพที่ 13 ตัวอย่างบุคคลมีชื่อเสียง ผู้เชี่ยวชาญ ที่เคยมาเข้าร่วมกิจกรรมกับสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)



ภาพที่ 14 กิจกรรมแสดงพลังจิตอาสา กิจกรรมรวมพลคนดูดี บ้าน EM Ball ช่วยภยัน้ำท่วม
ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)



ภาพที่ 15 กิจกรรมดักบาตรหนังสือดี

ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)



ภาพที่ 16 ตัวอย่างกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับเยาวชนในโครงการทูตความดี
แห่งประเทศไทย D Ambassador ออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ช่อง 3

ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)



ภาพที่ 17 ตัวอย่างกิจกรรมชมรมคนรู้ใจ/เรือนธรรม จัดทุกวันอังคารและวันพุธทุกสัปดาห์ตลอดปี ณ หอประชุมพุทธคยา สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี อาคารอัมรินทร์พลาซ่า ชั้น 22
ที่มา: www.dccconsultants.co.th (2555)



สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีและมูลนิธิเรือนธรรมดีช่วยเหลือผู้ประสบภัย

สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีและมูลนิธิเรือนธรรมดี มีความได้ใจถึงคนไม่หัดกลัวให้ช่วยรกรการจ่านางหนังสือ "ธรรมดีที่พอทำ" จำนวน 10,000 เล่ม ร่วมช่วยเหลือผู้ประสบภัย นอกจากรายได้ส่วนหนึ่งยังนำไปสนับสนุนมูลนิธิอุทกภัยโลก ในพระราชูปถัมภ์ เพื่อการค้นคว้าและเผยแพร่พระพุทธานุภาพ



ภาพที่ 18 ตราสัญลักษณ์มูลนิธิเรือนธรรมดี DO D FOUNDATION ก่อตั้งโดยสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
ที่มา: สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีและมูลนิธิเรือนธรรมดีช่วยเหลือผู้ประสบภัย, 2555

นอกจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ยังพบข้อมูลที่น่าสนใจเกี่ยวกับกลยุทธ์น่านน้ำสีขาว และสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจากแหล่งข้อมูลอื่น ดังนี้

จากบทความโดยกองบรรณาธิการ Positioning นิตยสาร Positioningmag.com ฉบับออนไลน์ วันที่ 11 กันยายน 2553 กล่าวถึงदनัย จันทร์เจ้าฉายว่า ดนัย เป็นนักธุรกิจที่มีชื่อเสียง โดยเฉพาะด้านการเป็นผู้สนับสนุนให้คนหันมาสนใจธรรมะและการปฏิบัติธรรม รวมไปถึงเป็นผู้ผสมผสานแนวคิดทางพุทธศาสนากับการทำธุรกิจตามแบบน่านน้ำสีขาว (White Ocean) ซึ่งน่านน้ำสีขาวในปัจจุบันได้กลายเป็นหัวข้อหลักที่दनัย จันทร์เจ้าฉายถูกเชิญให้ไปบรรยายและจัด

สัมมนาอยู่เป็นประจำ ในด้านการสนับสนุนให้คนสนใจการปฏิบัติธรรม ดนัย จันท์เจ้าฉาย เริ่มจากเปิดบ้านตนเองเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม ชักชวนกลุ่มเพื่อน พนักงานมาร่วมด้วย จนมาเปิดพื้นที่ภายในสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีที่อาคารอัมรินทร์พลาซ่า และไปสร้างสำนักปฏิบัติธรรมขึ้นที่เขาดินหนองแขง จ.จันทบุรี จึงขยายการชักชวนคนมาปฏิบัติธรรมทั้งบุคคลในแวดวงสื่อมวลชนระดับบรรณาธิการ บุคคลทั่วไป ไปจนถึงนักธุรกิจสำนักพิมพ์ด้วยกัน และจากการชักชวนนี้ทำให้ดนัยเชื่อว่า เป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้มีการจัดสรรพื้นที่สื่อในหัวข้อธรรมะมากขึ้น ดนัย เรียกว่าวิธีการดังกล่าวเป็นการสร้างแรงกระเพื่อมจากจุดเล็ก ๆ ที่มีตัวเองเป็นศูนย์กลางส่งผ่านไปยังกลุ่มเพื่อน พนักงาน สื่อ และสังคม เป็นกระบวนการที่ดนัยบอกว่าหมุนอยู่ตลอดและเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนสังคม ขณะเดียวกันด้านการทำงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะใช้การสื่อสารกับเครือข่ายคนที่สนใจศึกษาระยะด้วยกันผ่านสังคมเครือข่ายต่าง ๆ ทั้งส่วนตัว และของสำนักพิมพ์ซึ่งจะเชื่อมโยงกันหมด ด้านการจัดทำหนังสือธรรมะบางเล่มจัดทำมาแจกมากกว่าขาย เพราะมีทั้งฟรีดาวน์โหลดให้กับผู้ที่สนใจ และทำเป็นแผ่นซีดีเอ็มพี3 (MP3) แจกเป็นแผ่นแผ่น แต่อย่างไรก็ตามยังคงมีนักเขียนที่เสนอต้นฉบับธรรมะมาให้ดนัยพิจารณาอยู่เสมอ สำหรับหลักการนี้ กองบรรณาธิการนิตยสาร Positioningmag.com กล่าวว่า “ก็คงไม่ต่างอะไรกับวัดที่ไม่หวังเงินทำบุญค่ารูปเทียนจากผู้มาไหว้พระ แต่จัดดอกไม้รูปเทียนไว้ให้เพื่อส่งเสริมให้คนเข้าวัดไหว้พระ แต่ครั้นถ้าจากการให้อาจจะนำมาซึ่งเงินทำบุญที่มากกว่าค่ารูปเทียนดอกไม้ที่กำหนดไว้ตายตัวเสียอีก”

(กองบรรณาธิการ Positioningmag.com, 2553)

สำหรับการวิเคราะห์ผลการศึกษาตอนที่ 2 ในส่วนของกลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว ผู้วิจัยเริ่มจากการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดจริงของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวโดยดนัย จันท์เจ้าฉาย (2552) เพื่อให้เห็นถึงรูปแบบดำเนินธุรกิจของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีว่าสอดคล้องหรือแตกต่างจากหลักการจริงของกลยุทธ์นี้หรือไม่อย่างไร ซึ่งผลวิเคราะห์พบว่า กลยุทธ์น่านน้ำสีขาวในแบบฉบับขอสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีรูปแบบที่สอดคล้องจริงตามหลัก 7 ประการของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy) ของดนัย จันท์เจ้าฉาย (2552) ดังจะเห็นจากตารางที่ 10 ต่อไปนี้

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบหลักการดำเนินงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี กับหลักการ 7 ประการของกลยุทธ์
น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy) 7 ประการ

หลักการตามกลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy)	หลักการดำเนินงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
1. การเกิดขึ้นและมีอยู่ขององค์กร เป็นไปเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวก ต่อสังคมโดยรวม (Net Positive Impact on Society)	สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเน้นการจัดทำหนังสือที่มีคุณภาพ เพราะต้องการส่งเสริมสติปัญญาและคุณธรรมให้แก่คน ไทยตลอดจนเพื่อพัฒนาสังคม (ณัชชา จันทรเจ้าฉาย, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555)
2. ตั้งเป้าหมายระยะยาวและใน ระดับมหภาค (Long-term Goal, Macro View)	สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีตั้งเป้าหมายไว้ที่ความสำเร็จอย่าง ยั่งยืน (Sustainable) (दनัย จันทรเจ้าฉาย, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555)
3. จุดสมดุลระหว่าง People, Planet, Profit และ Passion	ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (People) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีแสดงความใส่ใจต่อพนักงานด้วยการ อบรมฝึกฝนพนักงานรูปแบบต่าง ๆ ด้านผู้อ่านยัง คำนึงถึงประโยชน์ที่ผู้อ่านจะได้รับจากการอ่านหนังสือ ของสำนักพิมพ์ (จารุวรรณ เวชตระกูล, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2555) ต่อทรัพยากร (Planet) หนังสือ คือทรัพยากรสำคัญของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ซึ่ง สำนักพิมพ์จะให้ความสำคัญในการจัดทำหนังสือ คุณภาพที่คำนึงถึงประโยชน์ต่อผู้อ่านและสังคม รวมถึง ใช้หนังสือ ความรู้ หรือพื้นที่ของสำนักพิมพ์เพื่อเป็นส่วน หนึ่งในการส่งเสริมพุทธศาสนาและสาธารณะประโยชน์ อยู่เสมอ เช่น การบริจาคหนังสือธรรมะประยุกต์ การจัด กิจกรรมชมรมคนรัก/เรือนธรรม (สามารถ อิทธิประเสริฐ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2555)

ตารางที่ 10 (ต่อ)

หลักการตามกลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy)	หลักการดำเนินงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
	<p>ต่อผลกำไร (Profit)</p> <p>สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีไม่ได้คาดหวังการทำกำไรเป็นที่ตั้ง ไม่ได้หวังยอดขาย ทำเพราะใจรัก ในแง่ธุรกิจจึงเน้นความสำเร็จยิ่งย่นมากกว่า (दनัย จันทรเจ้าฉาย, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555)</p> <p>ต่อความศรัทธา (Passion)</p> <p>ผลการศึกษาพบว่าสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีค่านิยมในการดำเนินธุรกิจที่ยึดมั่นคุณธรรม เพราะเชื่อว่าคุณธรรมจะนำทางไปสู่ความสำเร็จได้ (ณัชชา จันทรเจ้าฉาย, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555)</p>
<p>4. ยึดมั่นบนหลักการของโลกอันอุดมสมบูรณ์ (The World of Abundance)</p>	<p>สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีไม่หวังหนังสือ ทำหนังสือมาขาย ครั้งหนึ่ง แจกครั้งหนึ่ง แจกฟรีไม่อื่น เพราะเชื่อว่าโลกนี้คือการแบ่งปัน (दनัย จันทรเจ้าฉาย, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555)</p> <p>สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเน้นการเผยแพร่หนังสือและจัดกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ แบบให้เปล่า (Free) คือให้หนังสืออ่านฟรี ให้ประชาชนทั่วไปมาเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ฟรี อยู่เสมอ (นายสามารถ อิทธิประเสริฐ ผู้จัดการฝ่ายการตลาดอิเล็กทรอนิกส์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี, สัมภาษณ์, 24 มิถุนายน 2555)</p>
<p>5. ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเป็นจริง และความเป็นเนื้อแท้ (Integrity) แทนการมุ่งเน้นการสร้างความต้องการเทียม (False Demand)</p>	<p>สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีให้ความสำคัญกับการสื่อสารตามคุณค่าจริง ไม่เน้นการขายแบบยัดเยียด (Hard Sale) ใช้คุณภาพหนังสือเป็นจุดขาย (จารุวรรณ เวชตระกูล, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)</p>

ตารางที่ 10 (ต่อ)

หลักการตามกลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy)	หลักการดำเนินงานของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
6. เป็นตัวอย่างชัดเจนในเรื่องการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับบุคคล (Individual Social Responsibility, ISR)	สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้บริหารที่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี และส่งเสริมให้พนักงานแต่ละคนแสดงถึงความมีจิตอาสาต่อสังคม (ณัชชา จันทร์เจ้าฉาย, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555)
7. เป็นการสร้างมาตรฐานและบรรทัดฐานใหม่ให้เกิดขึ้นในกลุ่มธุรกิจและสังคม (Being Role Model for Benchmarking)	ดนัย จันทร์เจ้าฉาย เป็นผู้บุกเบิกกลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy) และการสื่อสารเรื่องความดี (รัตติยา อังกุลานนท์, 2553) และเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมและโครงการต่างๆ อยู่เสมอ (ณัชชา จันทร์เจ้าฉาย, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555)

จากตารางที่ 10 อธิบายได้ว่า รูปแบบการดำเนินธุรกิจของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีสอดคล้องตามแนวคิดกลยุทธ์น่านน้ำสีขาว โดยเริ่มจากการวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) ให้สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีฐานะเป็น "องค์กรสีขาว" ที่คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อ่านและสังคม มีเป้าหมายเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม (Net Positive Impact on Society) โดยอาศัยการดำเนินธุรกิจเพื่อผลประโยชน์ที่สมดุลกันระหว่างองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และการใช้ทรัพยากร (People, Planet, Profit และ Passion) ซึ่งถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างมาตรฐานและบรรทัดฐานใหม่ให้เกิดขึ้นในกลุ่มธุรกิจ (Being Role Model for Benchmarking) ที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จถึงในระดับนั้น แต่ในด้านบทบาทของผู้บริหารและพนักงานสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามปลูกฝังจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมในตนเอง (Individual Social Responsibility, ISR) ให้กับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ขณะที่เป้าหมายทางธุรกิจที่กลยุทธ์มุ่งหวัง ได้แก่ ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (Sustainable) ซึ่งจะเห็นว่าเป็นเป้าหมายทางธุรกิจระยะยาว (Long-term Goal) มีเงื่อนไขคือต้องอาศัยความศรัทธาไว้วางใจจากลูกค้าและสังคม ภาพรวมของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวจึงให้ความสำคัญกับการสะท้อนภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือของสำนักพิมพ์และสินค้า

แต่อย่างไรก็ตาม ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวถือเป็นความสอดคล้องในระดับนโยบายที่วัดได้จากข้อมูลสัมภาษณ์ร่วมกับข้อมูลและผลงานต่าง ๆ ที่ปรากฏผ่านสื่อเท่านั้น จึงไม่สามารถยืนยันถึงการมีอยู่จริงของคุณธรรมหรือสำนึกที่รับผิดชอบต่อสังคมในระดับบุคคล ตลอดจนผลกระทบเชิงบวกต่อผู้อ่านและสังคมที่กลยุทธ์น่านน้ำสีขาวคาดหวัง เพราะเป็นเรื่องที่มีความเป็นอัตวิสัย (Subjective) และต้องอาศัยระยะเวลามาเป็นเครื่องพิสูจน์ร่วมด้วย แต่จากผลการวิเคราะห์ที่ตามกรอบแนวคิดแรกทำให้เกิดความเข้าใจต่อรูปแบบของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวมากขึ้นและสามารถขยายกรอบแนวคิดวิเคราะห์หันนอกเหนือไปจากกรอบแนวคิดเดิม โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดเรื่อง การสร้างตราสินค้าองค์กร (Corporate Branding) ของ Hulberg (2006) มาวิเคราะห์กลยุทธ์น่านน้ำสีขาวตามกระบวนทัศน์ทางด้านสังคมวิทยา (Sociological Paradigms) 4 ด้านของ Hulberg (2006) เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์กระบวนการสร้างตราสินค้าองค์กรมาวิเคราะห์วิถีคิดของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวและสรุปได้ผลดังตารางที่ 11 ต่อไปนี้

ตารางที่ 11 วิเคราะห์กลยุทธ์น่านน้ำสีขาวตามกระบวนทัศน์ทางด้านสังคมวิทยา (Sociological Paradigms) 4 ด้านของ Hulberg (2006)

กระบวนทัศน์	กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว
ทางด้านสังคมวิทยา (Sociological Paradigms) โดย Hulberg (2006)	(White Ocean Strategy) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
1. กระบวนทัศน์ด้านวิถีคิด พื้นฐานและสมมุติฐานเรื่อง ธรรมชาติขององค์กร	กลยุทธ์น่านน้ำสีขาวเกิดจากการผสมผสานหลักความเชื่อทางพุทธศาสนากับหลักการดำเนินธุรกิจ (กองบรรณาธิการ Positioningmag.com, 2553) พื้นฐานความคิด (Basic Idea) ของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวจึงได้รับอิทธิพลมาจากความเชื่อทางศาสนาที่เป็นโครงสร้างทางสังคม และส่งผลโดยตรงต่อสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ทำให้มีธรรมชาติองค์กร (Organization's Nature) และค่านิยม (Values) ที่สะท้อนถึงความเชื่อเหล่านี้ โดยจะเห็นได้จากการสวดมนต์ไหว้พระและปฏิบัติธรรมร่วมกันภายในสำนักพิมพ์ที่ปรากฏอยู่ในกิจวัตรประจำวัน เป็นต้น

ตารางที่ 11 (ต่อ)

<p>กระบวนทัศน์</p> <p>ทางด้านสังคมวิทยา</p> <p>(Sociological Paradigms)</p> <p>โดย Hulberg (2006)</p>	<p>กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว</p> <p>(White Ocean Strategy) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี</p>
<p>2. กระบวนทัศน์ด้านการ</p> <p>ตีความ</p>	<p>สำหรับพุทธศาสนิกชนทั่วไป การตีความต่อเรื่องเวรกรรม การทำดี</p> <p>ได้ดี ถือเป็นความจริง (Reality) ในทางศาสนาที่เกิดจาก</p> <p>กระบวนการสร้าง (Process Formation) และสังสมความศรัทธา</p> <p>ต่อศาสนามาเป็นเวลาช้านาน เช่นความเชื่อเรื่องกรรมทาน สมเด็จพระ</p> <p>พระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก</p> <p>(2553) กล่าวว่า “สัพพทานัน ธิมมทานัน ชินาติ แปลว่า การให้ธรรม</p> <p>ย่อมชนะการให้ทั้งปวง เป็นพุทธศาสนสุภาษิตบทหนึ่งที่ค้ำชูคน</p> <p>จำนวนมาก และทำให้พุทธศาสนิกชนจำนวนไม่น้อยมักจะพิมพ์</p> <p>หนังสือธรรมะแจก เพราะเชื่อผลแห่งกรรมทาน ขณะที่กลยุทธ์</p> <p>น่านน้ำสีขาวเมื่อนำแนวคิดทางพุทธศาสนาเข้ามาเป็นส่วนสำคัญ</p> <p>ในแนวคิด จึงมีโอกาสดูรับสารจะตีความต่อกลยุทธ์ด้วยความ</p> <p>เชื่อถือศรัทธาเช่นเดียวกับที่มีพื้นฐานความเชื่อทางศาสนาเป็น</p> <p>ทุนเดิม</p>
<p>3. กระบวนทัศน์ด้านความ</p> <p>เป็นมนุษย์</p>	<p>Price (1994, online) กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ 8 ชั้น</p> <p>(Eight Need Domains) ที่ค้นพบจากงานวิจัยของตนเองว่า ใน</p> <p>ลำดับชั้นที่ 8 ที่อาจเป็นความต้องการระดับสูงที่สุดของมนุษย์</p> <p>ได้แก่ ความต้องการทางด้านจิตวิญญาณ (Spiritual) ที่มนุษย์จะ</p> <p>แสวงหาจากผู้ยิ่งใหญ่แห่งจักรวาลหรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ทำให้มนุษย์มี</p> <p>การสวดมนต์ อธิษฐาน และหาหนทางนิพพานตามทางของตนเอง</p> <p>สำหรับความต้องการทางจิตวิญญาณดังกล่าว สามารถอธิบาย</p> <p>พื้นฐานความเป็นมนุษย์ได้ว่า มนุษย์มีความต้องการทางจิตใจ</p> <p>และมีความเชื่อที่พร้อมจะถูกกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมตอบสนอง</p> <p>สนองต่อสิ่งเหล่านี้ ดังนั้นการนำแนวคิดทางพุทธศาสนาเป็น</p>

ตารางที่ 11 (ต่อ)

<p>กระบวนทัศน์ ทางด้านสังคมวิทยา (Sociological Paradigms) โดย Hulberg (2006)</p>	<p>กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี</p>
	<p>ส่วนหนึ่งของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวที่มีวัตถุประสงค์การค้า (Commercial Objectives) จึงมีโอกาที่จะผลักดันให้คนที่มีความต้องการทางจิตวิญญาณดังกล่าวตอบสนองต่อกลยุทธ์และหนังสือธรรมะประยุกต์ได้มากขึ้น</p>
<p>4. กระบวนทัศน์ด้านหน้าที่</p>	<p>กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว แม้จะมีแนวคิดทางศาสนาเข้ามาในเป็นบทบาทสำคัญ แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจย่อมมีหลักการตลาดมาเกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่คาดหวัง ซึ่งวัตถุประสงค์สำคัญของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาว ได้แก่ ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (Sustainable) ที่ต้องอาศัยความศรัทธาไว้วางใจเป็นสำคัญ จึงมีการกำหนดหน้าที่ (Functional) ให้องค์กรสีขาว ตลอดจนผู้นำและพนักงานสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ร่วมกันสะท้อนความเชื่อทางพุทธศาสนาและดัดแปลงวัตถุประสงค์ทางการตลาดของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทางสังคม (Adapt To Environment) โดยเฉพาะความเชื่อทางศาสนาที่มีอิทธิพลมาก เช่น การให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมพิเศษชมรมคนรู้ใจ/เรือนธรรม เพื่อส่งเสริมพุทธศาสนา และโครงการตัดบาตรหนังสือดี ที่จัดให้ประชาชนมาตัดบาตรหนังสือในวันสำคัญทางพุทธศาสนา ซึ่งภาพรวมของกิจกรรมทั้งหมดล้วนแสดงออกทั้งในด้านความเชื่อที่สอดคล้องกับบริบทสังคม และเป็นกิจกรรมทางการตลาดรูปแบบหนึ่งที่มีผลความสำเร็จทางธุรกิจและผลกำไรในขนาดตามมาเช่นกัน</p>

จากตารางที่ 11 อธิบายได้ว่า กลยุทธ์น้ำน้ำสีขาว เมื่อวิเคราะห์ตามกระบวนการทัศน์ทางสังคมวิทยาพบว่ามีรูปแบบวิธีคิดพื้นฐาน (Basic Idea) มาจากความเชื่อทางพุทธศาสนา ซึ่งถือเป็นโครงสร้างความเชื่อทางสังคมที่มีอิทธิพล และมีผลต่อธรรมชาติองค์กร (Organization's Nature) และค่านิยม (Values) จนกลายมาเป็นจุดยืนสำคัญของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ขณะเดียวกันในแง่ของพุทธศาสนิกชนที่ศรัทธาต่อคำสอนของพุทธศาสนา ย่อมมีโอกาสตอบสนองต่อกลยุทธ์น้ำน้ำสีขาวด้วยความศรัทธา เพราะแนวคิดของกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับพื้นฐานความเชื่อและความต้องการทางศาสนา จะเห็นได้จากงานวิจัยของ Price (1994) กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์ 8 ชั้น (Eight Need Domains) ในลำดับขั้นที่ 8 ได้แก่ ความต้องการทางด้านจิตวิญญาณ (Spiritual) ที่มนุษย์จะแสวงหาจากผู้ยิ่งใหญ่หรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ดังนั้นจึงมีโอกาสที่วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Commercial Objectives) ที่ได้ปรับให้สอดคล้องกับความเชื่อพื้นฐานตามสิ่งแวดล้อมทางสังคม (Adapt To Environment) จะมีโอกาสประสบความสำเร็จในแง่การสร้างตราสินค้าองค์กรของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมากขึ้น

นอกจากกระบวนการทัศน์ทางสังคมวิทยา การวิเคราะห์กลยุทธ์น้ำน้ำสีขาวตามกรอบแนวคิดเรื่องการสร้างตราสินค้าองค์กร ยังได้วิเคราะห์จากองค์ประกอบของกระบวนการสร้างตราสินค้า (Elements of A Corporate Branding Process) ของ Hulberg (2006) โดยพบว่า กลยุทธ์น้ำน้ำสีขาวมีองค์ประกอบสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการสร้างตราสินค้าองค์กร ดังจะเห็นได้จากตารางที่ 12

ตารางที่ 12 วิเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการสร้างตราสินค้า (Elements of a Corporate Branding Process) ของ Hulberg (2006) กับสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

องค์ประกอบของกระบวนการ	
สร้างตราสินค้า (Elements of A Corporate Branding Process) Hulberg (2006)	กลยุทธ์น้ำน้ำสีขาว (White Ocean Strategy) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
เอกลักษณ์ (Identity)	สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เป็นสำนักพิมพ์ที่มีหนังสือ ธรรมะประยุกต์เป็นเอกลักษณ์สำคัญของ ตราสินค้า (Brand Identity) (รัตติยา อังกุลานนท์, 2554)

ตารางที่ 12 (ต่อ)

องค์ประกอบของกระบวนการ สร้างตราสินค้า (Elements of A Corporate Branding Process)	กลยุทธ์น้ำน้ำสีขาว (White Ocean Strategy) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี Hulberg (2006)
วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)	สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีวัฒนธรรมองค์กรที่มีพื้นฐานมาจากหลักพุทธศาสนา จะเห็นได้จากบทความที่กล่าวถึงกิจวัตรประจำวันของพนักงานในสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีว่า พนักงานทุกคนต้องอาราธนาศีลทุกเช้าหลังเคารพธงชาติ สวดคาถาชินบัญชรทุกวัน เช่นเดียวกับสวดมนต์เป็นประจำหลังเคารพธงชาติในตอนเย็น มีศีล 5 เป็นส่วนหนึ่งของกฎบริษัท ที่ประกาศชัดเจนว่า แค่พนักงานโกหกถือว่าทำผิดร้ายแรง ไล่ออกสถานเดียว (กองบรรณาธิการ Positioningmag.com, 2552)
พฤติกรรม (Behavior)	จากข้อมูลสัมภาษณ์และข้อมูลเกี่ยวกับสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีที่กล่าวถึงไปแล้วก่อนหน้านี้ จะเห็นว่าผู้บริหารและพนักงานสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี จะให้ความสำคัญต่อกิจวัตรการสวดมนต์ไหว้พระ ปฏิบัติธรรมร่วมกัน รวมถึงการแสดงจิตอาสาต่อสาธารณชนอยู่เสมอ
ค่านิยม (Values)	สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีค่านิยมที่ให้ความสำคัญต่อเรื่องคุณธรรม จะเห็นได้จากปณิธานของสำนักพิมพ์ "คุณธรรม จะเป็นตะเกียงนำทางสู่ความสำเร็จตลอดไป"

ตารางที่ 12 (ต่อ)

องค์ประกอบของกระบวนการ	สร้างตราสินค้า	กลยุทธ์น้ำน้ำสีขาว
(Elements of A Corporate Branding Process) Hulberg (2006)	(White Ocean Strategy) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี	
ชื่อเสียง (Reputation)	<p>สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เป็นที่ยอมรับอย่างสูงในด้านคุณภาพการจัดพิมพ์หนังสือ โดยเฉพาะหนังสือธรรมะ นอกจากนี้ยังมีหนังสือในหมวดอัตชีวประวัติบุคคลพระราชาประวัติ โดยล่าสุดได้รับรางวัลพระราชทานหนังสือดีเด่นประจำปี 2551 จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี นอกจากนี้สำนักพิมพ์ดีเอ็มจียังมีผู้บริหารที่มีชื่อเสียง ได้แก่ ดนัย จันทรเจ้าฉาย เห็นได้จากจำนวนผู้ติดตามทวิตเตอร์ที่มีจำนวน (วีระพันธ์ ไตมีบุญ, 2552, หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ) อีกทั้ง ดนัย จันทรเจ้าฉาย ยังดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ดีซี คอนซัลแทนส์ แอนด์ มาร์เก็ตติ้ง คอมมูนิเคชั่นส์ จำกัด บริษัทที่ปรึกษาการประชาสัมพันธ์ชั้นนำของประเทศไทยที่เน้นเรื่องธุรกิจสีขาว (White Ocean Strategy) และการสื่อสารบนพื้นฐานของความจริง (Dharma Communications) เป็นต้นแบบของการประชาสัมพันธ์รูปแบบใหม่ของเอเชียที่มุ่งเน้นเรื่องคุณธรรมจริยธรรมอย่างเป็นระบบ (วิจิตา สนศิริ, 2553)</p>	

จากตารางที่ 12 อธิบายได้ว่า รูปแบบการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดกลยุทธ์น้ำน้ำสีขาว

ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี มีองค์ประกอบที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างตราสินค้าองค์กรตามแนวคิดของ Hulberg กล่าวคือ กลยุทธ์น่านน้ำสีเขียวของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีผลต่อการสร้างเอกลักษณ์ (Identity) ของตราสินค้าที่สำคัญ ได้แก่ เอกลักษณ์ด้านรูปแบบองค์กรสีเขียว และเอกลักษณ์การจัดทำหนังสือ 3 หมวดของสำนักพิมพ์ คือ หนังสือธรรมะประยุกต์ หนังสือทรงคุณค่า/ราชวงศ์ และหนังสือพัฒนาตนเองที่จะเป็นเอกลักษณ์ของตราสินค้า (Brand Identity) ขณะที่วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีวัฒนธรรมองค์กรที่มีพื้นฐานจากหลักพุทธศาสนาซึ่งจะเห็นได้จากพฤติกรรม (Behavior) องค์กรที่กำหนดกิจวัตรประจำวันของพนักงานในสำนักพิมพ์ให้ทุกคนอาราธนาศีล สวดชินบัญชรทุกวันเป็นประจำหลังเคารพธงชาติและมีศีล 5 เป็นส่วนหนึ่งของกฎบริษัท (กองบรรณาธิการ Positioningmag.com, 2552) ภาพรวมทั้งหมดจึงสะท้อนค่านิยม (Values) ตามปณิธาน “คุณธรรม จะเป็นตะเกียงนำทางสู่ความสำเร็จตลอดไป” ในด้านชื่อเสียง (Reputation) ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจึงเป็นที่รู้จักในด้านสำนักพิมพ์ที่จัดพิมพ์หนังสือธรรมะและเป็นชมรมปฏิบัติธรรม รวมถึงมีผู้บริหารเป็นนักบริหารที่มีชื่อเสียงและมีผู้ติดตามผลงาน (วีระพันธ์ โตมีบุญ, 2552, หน้า 12)

นอกจากกรอบแนวคิดดังกล่าว เมื่อวิเคราะห์รูปแบบของกลยุทธ์น่านน้ำสีเขียว ตามแนวคิดเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของ Duncan (2005) พบว่า กลยุทธ์น่านน้ำสีเขียวมีแนวทางเดียวกับ “กลยุทธ์ความน่าเชื่อถือ (A Credibility Strategy)” ตามแนวคิดของ Duncan (2005) กล่าวคือ เป็นกลยุทธ์เพื่อสร้างความศรัทธาไว้วางใจต่อสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีตลอดจนสินค้า จะเห็นได้จากการกำหนดแนวคิดองค์กรสีเขียวของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ตลอดจนนโยบายการผลิตหนังสือคุณภาพและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมพุทธศาสนาและแสดงจิตอาสาต่อสังคม โดยแนวทางทั้งหมดต่างร่วมสะท้อนจุดยืนขององค์กรเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้และเกิดผลกระทบต่อความศรัทธาเชื่อถือ รวมไปถึงยังมีการแสดงออกของผู้บริหารและพนักงานของสำนักพิมพ์ที่ร่วมสนับสนุนจุดยืนองค์กรในแนวทางเดียวกัน โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารสำนักพิมพ์ ดนัย จันทรเจ้าฉาย ที่มีภาพลักษณ์ของนักผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ และให้ความสำคัญต่อการศึกษาลัทธิธรรมเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ จึงยังมีผลต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร โดยจะเห็นได้จากแนวคิดของ Royle et al. (1999) พบว่า บทบาทของผู้บริหารสำนักพิมพ์มีความหมายต่อความรู้สึกของผู้่านมากขึ้น

ส่วนการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของกลยุทธ์น่านน้ำสีเขียว จากการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของ Duncan (2005) พบว่า รูปแบบการจัดกิจกรรมพิเศษ (Events) ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเรียกว่า เป็นการใช้เครื่องมือเชิงสร้างประสบการณ์ (Experiential Contact)

ที่นำกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ ผู้อ่านและสื่อมวลชนให้เข้ามามีส่วนร่วม (Involve) กับสำนักพิมพ์ ดีเอ็มจี โดยจากการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งจะมีบุคคลมีชื่อเสียงหรือผู้เชี่ยวชาญมาร่วมกิจกรรมอยู่เสมอ จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยเรียกความสนใจ (Attention) สร้างการรู้จัก (Awareness) สร้างทัศนคติ (Attitude) และพฤติกรรม (Behavior) ตอบสนองของกลุ่มเป้าหมายที่ได้มีประสบการณ์ร่วมกับตราสินค้าสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (Brand Experience) ขณะเดียวกัน เมื่อวิเคราะห์รูปแบบการจัดกิจกรรมพิเศษดังกล่าวในส่วนของเนื้อหา (Message) จะเห็นว่าเรื่องราวของการส่งเสริมพุทธศาสนาร่วมกับการส่งเสริมการขาย โดยกิจกรรมต่าง ๆ มักจะอยู่ในรูปแบบกิจกรรมพิเศษและงานเปิดตัวหนังสือที่ช่วยสร้างการรู้จัก แนวทางนี้จึงสอดคล้องกับลักษณะของ กิจกรรมพิเศษทางการตลาด (Event Marketing) ตามแนวคิดของ Duncan (2005) เพราะเป็นกรจัดกิจกรรมที่แสดงถึงการวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) ของสำนักพิมพ์และหนังสือธรรมะประยุกต์ที่ส่งเสริมพุทธศาสนาและสังคมซึ่งในบางกิจกรรมพิเศษที่จัดขึ้นยังคล้ายการเป็นผู้สนับสนุน (Sponsorships) เช่น กิจกรรมบริจาคหรือจิตอาสาที่มีผลให้ชื่อเสียงตราสินค้าของสำนักพิมพ์ได้รับการเผยแพร่อีกช่องทางหนึ่ง (Exchange for Brand Publicity and Association)

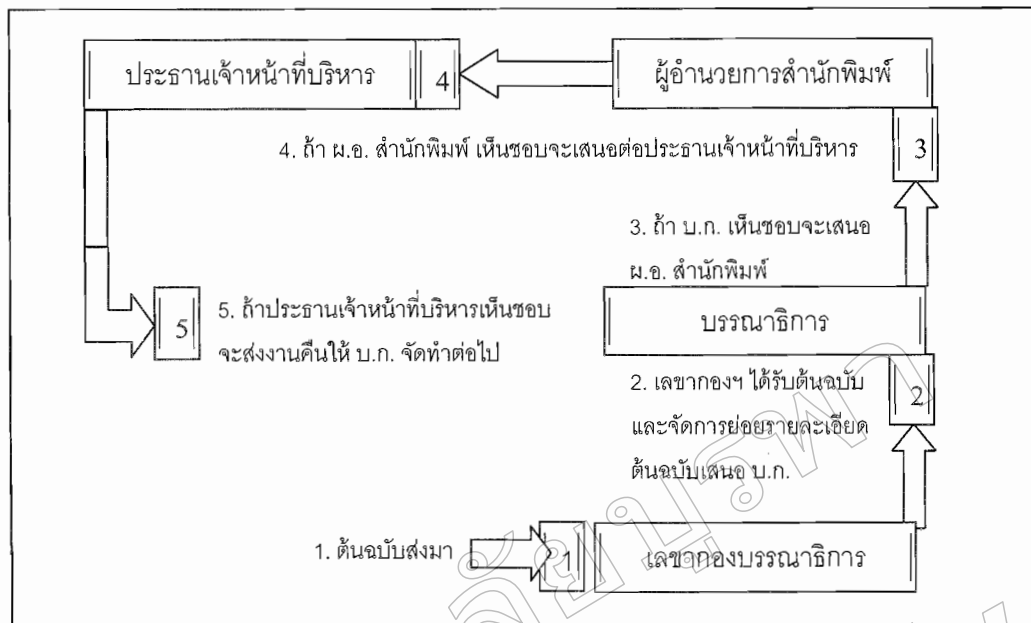
ด้านการมีปฏิสัมพันธ์หรืองานบริการลูกค้า (Customer Service) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีให้ความสำคัญกับช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ เว็บไซต์ (Website) และสังคมเครือข่าย (Social Network) ซึ่งมีรูปแบบการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) โดยผู้ดูแล คือ เว็บบาสเตอร์ (Webmaster) และผู้ดูแลเพจ (Admin) จะมีหน้าที่สร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อแสดงความเอาใจใส่และรับฟังเสียงตอบรับ (Feedback) ซึ่งสื่อใหม่ (Media) ถือเป็นช่องทางติดต่อสื่อสารที่มีความเหมาะสมกับงานบริการลูกค้าในปัจจุบัน เพราะเมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิดของ Roger (กาญจนา แก้วเทพ และคณะ, 2543) Percy (2008) และ Green (2010) จะเห็นว่าสื่อใหม่เอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) และยังได้รับการตอบกลับจากผู้ใช้ (Interactive User Feedback) ได้ทันทีในระบบเวลาจริง (Real-time) และมีความใกล้เคียงกับการสื่อสารระหว่างบุคคลแบบเผชิญหน้า (Face to face) อีกทั้งมีข้อได้เปรียบเรื่องระยะเวลากับสถานที่ซึ่งไม่มีข้อจำกัดในการรองรับการสื่อสารและงานบริการลูกค้าได้

2. กลยุทธ์การจัดทำหนังสือ คือภาระงานตามบทบาทของฝ่ายบรรณาธิการสำนักพิมพ์ ดีเอ็มจี โดยหน้าที่นี้เทียบได้กับงานวางแผนสินค้า (Product Planning) ส่วนหนึ่งของงานบริหารสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการที่มักจะอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายการตลาด แต่งานจัดทำหนังสือต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทาง จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายบรรณาธิการที่ต้องรับผิดชอบการออกแบบวางแผนเนื้อหา (Content) และแนวคิด (Concept) หนังสือแต่ละเล่มโดยหลักการ

สำคัญ ได้แก่ หลัก 5 ด. ดี ดัง โดด เด่น โดนใจ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหานักเขียน (Author) การบรรณาธิกรณ (Editing) และการออกแบบงานศิลป์ (Art Design) ซึ่งแนวคิดที่มีอิทธิพลมาก ในการจัดทำหนังสือ ได้แก่ กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว ที่กำหนดนโยบายการจัดทำหนังสือธรรม ประยุกต์ต้องมีคุณภาพและส่งเสริมคุณธรรมแก่ผู้อ่านได้ สำหรับความสำคัญของกลยุทธ์จัดทำ หนังสือ ยงยุทธ คุณทา กฤษฎีธาตาทพงศ์ บรรณาธิการสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีกล่าวว่า หนังสือเป็นสินค้า ที่มีเรื่องราว (Story) และเป็นทั้งสินค้า (Product) และสื่อสิ่งพิมพ์ (Print Media) จึงต้องอาศัยการ ควบคุมอย่างใกล้ชิดจนกว่าต้นฉบับจะสมบูรณ์ (ยงยุทธ คุณทา กฤษฎีธาตาทพงศ์, สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2555) และเพื่อให้มีความเข้าใจในกลยุทธ์การจัดทำหนังสือมากยิ่งขึ้น ในเบื้องต้น ผู้วิจัยจะเสนอกระบวนการจัดทำหนังสือ 3 กรณีดังนี้

2.1 กระบวนการจัดทำหนังสือ มีอยู่ 3 กรณี ได้แก่

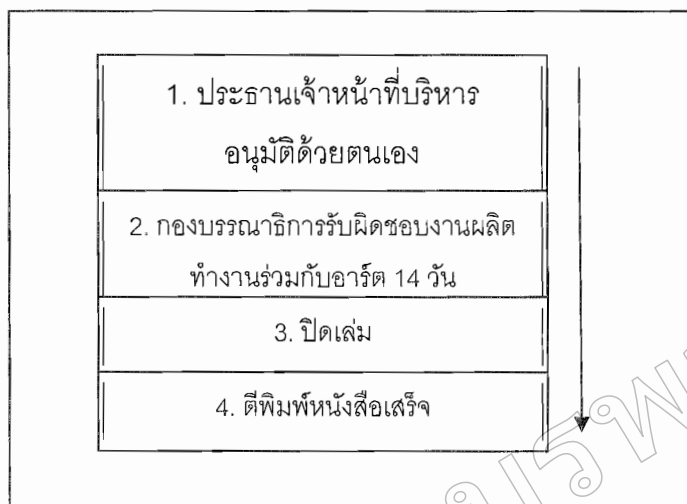
กรณีที่ 1 การจัดทำหนังสือเชิงรับ 60 วัน เป็นการพิจารณาต้นฉบับงานเขียน ภายนอกที่ส่งเข้ามาซึ่งจะใช้เวลาพิจารณาต้นฉบับภายใน 60 วัน โดยมีเลขาของบรรณาธิการเป็น ผู้อ่านต้นฉบับเป็นคนแรกเพื่อสรุปรายละเอียดจากต้นฉบับส่งให้บรรณาธิการพิจารณา หาก บรรณาธิการเห็นชอบและมีความมั่นใจว่า เนื้อหาที่น่าสนใจและตลาดมีแนวโน้มจะตอบรับ จึงจะส่งต้นฉบับต่อไปยังผู้อำนวยการสำนักพิมพ์และประธานเจ้าหน้าที่บริหารพิจารณาเป็นลำดับ สุดท้าย หากผู้บริหารอนุมัติจะส่งกลับให้บรรณาธิการจัดทำหนังสือต่อ เมื่อจัดทำหนังสือเสร็จจะ จัดทำคำอธิบาย (Description) หนังสือแต่ละเล่มและส่งต่อให้ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย ดำเนินงานวางแผนการตลาดและการส่งเสริมการขายด้วยวิธีการต่าง ๆ เป็นขั้นตอนสุดท้าย สำหรับแผนผังขั้นตอนการทำงานกรณีที่ 1 นี้ดูได้จากภาพที่ 19



ภาพที่ 19 ขั้นตอนการจัดทำหนังสือเชิงรับ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ที่มา: ดัดแปลงจากเอกสารกองบรรณาธิการ โดย ยงยุทธ์ คุณทา กฤษฎีธาตาทพงศ์ บรรณาธิการ
สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (2555, หน้า 1)

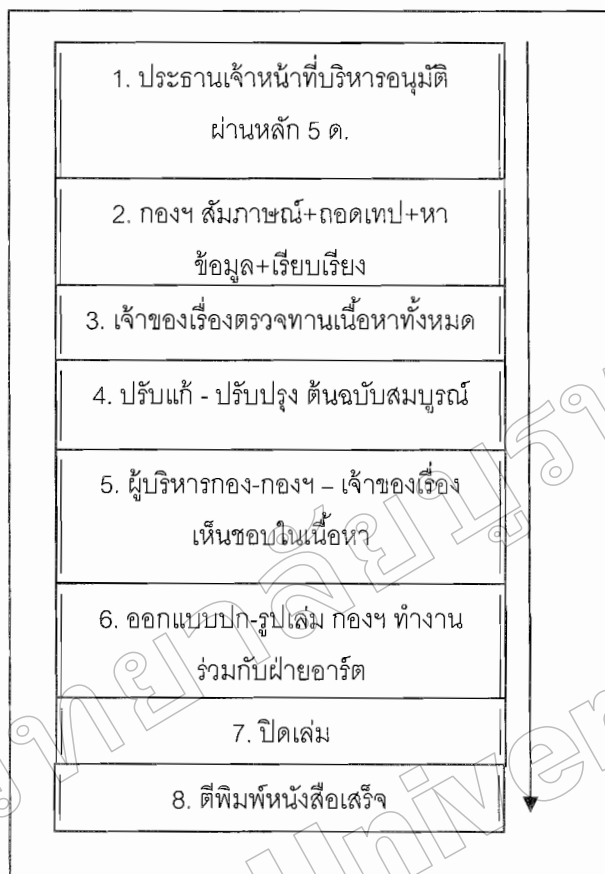
กรณีที่ 2 การจัดทำหนังสือเชิงรับ (30 วัน) กรณีที่ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติต้นฉบับงานเขียนด้วยตนเองจะทำให้ตารางเวลา (Time-line) ในการจัดทำหนังสือของกองบรรณาธิการ กระชับขึ้น ขั้นตอนแรกจะเริ่มต้นจากผู้บริหารส่งต้นฉบับงานเขียนที่เห็นชอบมายังกองบรรณาธิการ เพื่อจัดทำต้นฉบับให้เสร็จเรียบร้อยภายใน 14 วัน โดยบรรณาธิการจะต้องทำงานร่วมกับฝ่ายอาร์ต ต่อจากนั้นจะส่งต้นฉบับงานเขียนไปให้ผู้อำนวยการสำนักพิมพ์และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร พิจารณาอีกครั้งเป็นเวลา 2 วันก่อนที่จะปิดเล่ม และเมื่อตีพิมพ์หนังสือเสร็จ จะจัดทำคำอธิบาย (Description) ข้อมูลหนังสือปกนั้น ๆ ให้ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขายดำเนินการต่อไป สำหรับแผนผังขั้นตอนการทำงานกรณีที่ 2 นี้ดูได้จากภาพที่ 20



ภาพที่ 20 การจัดทำหนังสือเชิงรับ 30 วัน

ที่มา: ดัดแปลงจากเอกสารกองบรรณาธิการ โดย ยงยุทธ์ คุณทา กฤษฎีธาตาทองศ์ (บรรณาธิการ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี, 16 มกราคม 2555, หน้า 3)

กรณีที่ 3 การจัดทำหนังสือเชิงรุก (59 วัน) เป็นกรณีที่เริ่มต้นจากผู้บริหารอนุมัติต้นฉบับงานเขียนด้วยตนเองแล้วส่งมาให้ฝ่ายบรรณาธิการตรวจทานเพื่อเรียบเรียงอีกครั้งหนึ่ง โดยอาจจะมีการสัมภาษณ์หาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาต้นฉบับให้มีเนื้อหาสมบูรณ์มากขึ้น ต่อจากนั้นจะส่งคืนต้นฉบับให้เจ้าของเรื่องพิจารณาความเห็นชอบอีกครั้งก่อนที่จะนำกลับมาให้บรรณาธิการจัดทำต้นฉบับร่วมกับฝ่ายอาร์ตเพื่อจะส่งไปให้เจ้าของเรื่องและผู้บริหารพิจารณาความเห็นเป็นรอบสุดท้าย ถ้าทุกฝ่ายเห็นชอบตรงกันหมด จะดำเนินการต่อจนปิดเล่ม และจัดทำคำอธิบาย (Description) ข้อมูลหนังสือส่งให้กับผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขายเพื่อนำไปใช้ดำเนินงานต่อไป สำหรับแผนผังขั้นตอนการทำงานกรณีที่ 3 ดูได้จากภาพที่ 21



ภาพที่ 21 การจัดทำหนังสือเชิงรุก 59 วัน

ที่มา: ดัดแปลงจากเอกสารกองบรรณาธิการ โดย ยงยุทธ์ คุณทา กฤษฎีธาตาดำพงศ์ บรรณาธิการ
สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (2555, หน้า 5)

2.2 กลยุทธ์การจัดทำหนังสือ กลยุทธ์งานจัดทำหนังสือ เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้
ความสามารถเฉพาะทางของฝ่ายบรรณาธิการที่ต้องวางแผนการจัดทำหนังสือและออกแบบ
แนวคิด (Concept) และเนื้อหา (Content) ให้กับหนังสือทุกเล่มร่วมกับนักเขียน และยังขึ้นอยู่กับ
ความเห็นของฝ่ายบริหารของสำนักพิมพ์ที่ต้องพิจารณาอนุมัติต้นฉบับที่มีความน่าสนใจให้เข้าสู่
กระบวนการจัดทำต่อไป ซึ่งกระบวนการทั้งหมดยังไม่ถึงการจัดพิมพ์โดยโรงพิมพ์ แต่จะเรียกว่า
ขั้นตอนจัดทำหนังสือที่ต้องกำหนดแนวคิดและเนื้อหาเรื่องราวให้ต้นฉบับงานเขียนมีความสมบูรณ์
โดยหลักการจัดทำ ฝ่ายบรรณาธิการจะยึด หลัก 5 ด. ดี ดัง โดด เด่น โดนใจ ในการจัดทำหนังสือ
และเป็นหลักการจัดทำหนังสือธรรมชาติประยุกต์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีให้มีคุณภาพด้วยเช่นกัน
สำหรับรายละเอียดของหลัก 5 ด. มีดังนี้

หลัก 5 ด. ดี ดัง โดด เด่น โดนใจ 1) ดี หมายถึง เนื้อหาหนังสือ (Content) ดีมีประโยชน์แก่ผู้อ่านและช่วยส่งเสริมคุณธรรม 2) ดัง ประเด็นที่นำมาเขียนดัง หรือนักเขียนดังมีชื่อเสียง 3) โดด มีความแตกต่างจากหนังสือแนวเดียวกันในตลาดหนังสือเล่ม 4) เด่น มีความสวยงามสะดุดตาเมื่อวางเทียบกับหนังสือเล่มอื่น ๆ 5) โดนใจ คือมีภาพรวมของหนังสือที่คาดว่าจะถูกใจคนอ่านเพราะตอบสนองความพึงพอใจได้ทันกระแสความต้องการของผู้อ่านในช่วงเวลานั้น

สำหรับความสำคัญของหลัก 5 ด. ยงยุทธ์ คุณทา กฤษฎีธาตพงศ์ บรรณาธิการ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (16 มกราคม 2555, สัมภาษณ์) กล่าวว่า คุณสมบัติหนังสือธรรมะประยุกต์ที่เราคาดหวังคือ ดี ดัง โดด เด่น โดนใจ ซึ่งการจัดทำให้ได้ตามนั้นต้องคัดสรรวัตถุดิบที่ดี ได้แก่ ต้นฉบับดี นักเขียนดี มีความสามารถ เนื้อหาหนังสือมีความแปลกใหม่ ตัวเล่มมีความสวยงาม และตอบสนองพึงพอใจของผู้อ่านได้ทันกระแสความต้องการ ซึ่งถ้าต้องการให้ประสบความสำเร็จจริง ๆ ก็ต้องประกอบครบด้วยหลัก 5 ด. คือ ดี ดัง โดด เด่น โดนใจ ดังกล่าว

โดยสรุปสำหรับหลัก 5 ด. จะเป็นหลักการที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำองค์ประกอบที่สำคัญของหนังสือ ได้แก่ 1) การสรรหานักเขียนหรือผู้แต่ง (Authors) 2) การบรรณาธิการเนื้อหาหนังสือ (Editing) และ 3) การออกแบบงานศิลป์ (Art Design) สำหรับแผนภาพหลัก 5 ด. ดี ดัง โดด เด่น โดนใจ ดูได้จากภาพที่ 22 ดังนี้



ภาพที่ 22 หลัก 5 ด. ดี-ตั้ง-โดด-เด่น-โดนใจ

ที่มา: ดัดแปลงจากเอกสารของกองบรรณาธิการ ынยุทธ์ คุณทา กฤษฎีธาตางค์ บรรณาธิการ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (2555, หน้า 2)

สำหรับแนวทางการทำงานของหลัก 5 ด. สามารถนำไปใช้ได้ 3 แนวทาง ได้แก่ การสรรหานักเขียนหรือผู้แต่ง (Author) การบรรณาธิการณ์ (Editing) และการออกแบบงานศิลป์ (Art Design) เพื่อให้สอดคล้องกับเนื้อหาและแนวคิดหนังสือแต่ละเล่ม โดยจะอธิบายรายละเอียดได้ ดังต่อไปนี้

2.1.1 การสรรหานักเขียนหรือผู้แต่ง (Author) นักเขียนถือว่ามีบทบาทต่อความสำเร็จของหนังสือธรรมะประยุกต์แต่ละเล่มเป็นอย่างมาก ในการสรรหานักเขียนจะมีหลัก

5 ด. ข้อที่ 2 ได้แก่ “ดั่ง” เป็นหลักการคร่าว ๆ ในการสรรหานักเขียน ซึ่งนักเขียนที่มีชื่อเสียงดีหรือเป็นที่ยอมรับจากผู้อ่านจะช่วยการันตีให้ผู้อ่านเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพหนังสือได้ ขณะที่นักเขียนหน้าใหม่จะได้รับโอกาสร่วมงานกับสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเช่นกันถ้ามีเอกลักษณ์หรือมีจุดขายเป็นของตนเอง จึงสรุปคุณลักษณะของนักเขียนที่สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีคาดหวังได้ว่า 1) ต้องไม่เป็นผู้มีประวัติเสียหรือมีความประพฤติเสื่อมเสีย 2) มีความรู้ทางพุทธศาสนาเป็นอย่างดี 3) มีศิลปะในการเล่าเรื่องผ่านงานเขียน 4) สังคมให้ความเคารพเชื่อถือ เช่น พระภิกษุสงฆ์ นักปฏิบัติธรรมที่มีชื่อเสียง เป็นต้น ด้านวิธีการสรรหานักเขียนมาร่วมงานมี 3 กรณี ได้แก่ 1) นักเขียนเข้ามาเสนอต้นฉบับงานเขียนด้วยตนเอง 2) บรรณาธิการไปทาบทาม และ 3) ในบางกรณีผู้บริหารสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีอาจเป็นผู้ทาบทามนักเขียนด้วยตัวเองได้เช่นกัน

สรุปหลักการสรรหานักเขียนโดยบรรณาธิการสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ยงยุทธ คุณทา กฤษฎิธาตางค์ กล่าวว่า การสรรหานักเขียนจะพิจารณาจากชื่อเสียงและประวัติความเป็นมาในเบื้องต้น ถ้ามีชื่อเสียงดีย่อมจะได้รับความเชื่อถือ ขณะที่นักเขียนหน้าใหม่ที่มีจุดขายจะได้รับโอกาสร่วมงานกับสำนักพิมพ์เช่นกัน เพราะจุดขายของนักเขียนถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้หนังสือมีความน่าสนใจและง่ายแก่การประชาสัมพันธ์ แต่อย่างไรก็ตาม ต้นฉบับที่น่าสนใจและทัศนคติในการทำงานที่ดีมีความสำคัญมากพอ ๆ กัน เพราะนักเขียนต้องร่วมกับสำนักพิมพ์อย่างใกล้ชิดเป็นเวลาอันกว่าจะจัดทำหนังสือเสร็จสมบูรณ์ (ยงยุทธ คุณทา กฤษฎิธาตางค์, สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2555)

ด้านความเห็นของผู้บริหารสำนักพิมพ์ ณิชชา จันทร์เจ้าฉาย ผู้อำนวยการสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี กล่าวว่า นักเขียนที่สรรหามาร่วมงานจะเน้นนักเขียนที่มีคุณภาพ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ มีคุณธรรมและเข้าใจหลักธรรม จึงจะเขียนหนังสือธรรมะให้สติผู้อ่านได้ ดังนั้นการสรรหานักเขียนจึงต้องใช้เวลาพิจารณาตั้งแต่ประวัติผู้เขียน ความถูกต้องตามหลักคำสอนทางพุทธศาสนาของต้นฉบับว่าผิดหลักข้อเท็จจริงหรือไม่ โดยภาพรวมของนักเขียนถือเป็นวัตถุดิบสำคัญที่สำนักพิมพ์ต้องคัดกรองให้กับผู้อ่านก่อนเป็นอันดับแรก” (ณิชชา จันทร์เจ้าฉาย, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555)

สำหรับตัวอย่างการสรรหานักเขียน เปิดเผยจากนักเขียนที่มีผลงานร่วมกับสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี 3 ท่าน ได้แก่ ศรันย์ ไม้ตรีเวช นามปากกา ดังตฤณ ผู้แต่งหนังสือธรรมะประยุกต์ เรื่องเสียดายคนตายไม่ได้อ่าน เป็นผู้นำเสนองานเขียนเข้าไปที่สำนักพิมพ์ด้วยตนเอง (ทัศนีย์ กุลจิตติสุธีพร, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2555) ด้านนักแปล มณฑาทิพย์ คุณวัฒนา แปลผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องหิมะกลางฤดูร้อน ได้รับการติดต่อทาบทามจากผู้บริหาร คือ

दनัย จันทรเจ้าฉาย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เนื่องจากรู้จักกันเป็นการส่วนตัว (มณฑาทิพย์ คุณวัฒนา, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2555) ขณะที่พระอาจารย์ มิตซูโอะ เควสโก ได้รับการติดต่อ ทาบทามจากฝ่ายบรรณาธิการสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (พระอาจารย์มิตซูโอะ เควสโก, สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2555)

2.2.2 การบรรณาธิกรณ (Editing) เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาหนังสือ (Content) โดยตรง งานหลักคือเริ่มจากพิจารณาเนื้อหาหนังสือจากต้นฉบับที่นักเขียนเสนอขึ้นมา เมื่อบรรณาธิการเห็นชอบต้นฉบับจะถูกส่งต่อไปยังผู้บริหาร ถ้าหากผู้บริหารเห็นชอบตรงกัน ต้นฉบับก็จะได้รับการอนุมัติและเข้าสู่กระบวนการตรวจสอบภาษาและไวยากรณ์ของเนื้อหา (Content) การพิจารณาระดับภาษา และการเรียบเรียงเนื้อหา จนเมื่อบรรณาธิกรณก็ใกล้เสร็จ สมบูรณ์จึงจะมีการตั้งชื่อหนังสืออย่างเป็นทางการ ต่อจากจากนั้นเมื่อกระบวนการจัดทำต้นฉบับ ด้านเนื้อหาเสร็จสิ้นจะส่งต่อต้นฉบับให้กับฝ่ายอาร์ตดีไซน์ (Art Design) เพื่อจัดหน้าและออกแบบ งานศิลป์ต่อไป สำหรับรายละเอียดของการบรรณาธิกรณหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี มีดังต่อไปนี้

2.2.2.1 การพิจารณาต้นฉบับ หลักการพิจารณาต้นฉบับหนังสือธรรมะ ประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ยงยุทธ์ คุณทา กฤษฎีธาตางค์ (สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2555) กล่าวว่า บรรณาธิการจะยึดหลัก 5 ด. ข้อที่ 1 ได้แก่ "ดี" คือต้นฉบับงานเขียนจะต้องมีเนื้อหาสาระดี ให้ ประโยชน์แก่คิดแก่ผู้อ่าน ขณะเดียวกันต้องเข้าหลักการ 5 ด. ข้อที่ 3 ได้แก่ "โดดเด่น" คือนอกจากจะมี เนื้อหาสาระดี ยังต้องมีวิธีการนำเสนอเรื่องราวที่แตกต่างน่าสนใจ เช่น มีวิธีการเขียนเล่าเรื่องที่ น่า ติดตาม มีกรณีศึกษาที่น่าสนใจประกอบ เป็นต้น นอกจากนี้ต้นฉบับยังต้องเข้าหลักการ 5 ด. ข้อที่ 5 "โดนใจ" คือสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้อ่านได้ทันกระแสความต้องการ เช่น ปี พ.ศ. 2555 เป็นปีพุทธชยันตี สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจึงเลือกจัดทำหนังสือสวดมนต์ชื่อเรื่องว่า สวดชาตินี้ ดีกว่ารอชาติหน้า เพื่อตามกระแสงานบุญตลอดปีเนื่องในโอกาสครบรอบ 2600 ปีแห่งการตรัสรู้ เป็นต้น

2.2.2.2 การตั้งชื่อหนังสือ ชื่อหนังสือ ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของหนังสือ ทุกเล่ม หนังสือจะประสบความสำเร็จหรือไม่ การตั้งชื่อหนังสือมีผลโดยตรง สำหรับการตั้งชื่อ หนังสือในเบื้องต้นจะเป็นไปตามหลัก 5 ด. คือ "เด่น" กล่าวคือ ชื่อหนังสือต้องมีความเด่นและ กระตุ้นความสนใจของผู้อ่านได้ สำหรับวิธีการตั้งชื่อหนังสือให้ประสบความสำเร็จจะมีหลัก ดังต่อไปนี้ 1) ชื่อหนังสือต้องสรุปใจความสำคัญของเนื้อหาหนังสือได้ทั้งหมด 2) ชื่อหนังสือต้อง สะกิดความสนใจผู้อ่านให้พุ่งไปที่เนื้อหาหนังสือทันที 3) ชื่อหนังสือควรใช้คำไม่เกิน 5-7 พยางค์

หากเกินกว่านั้นจะถือว่าใช้คำฟุ่มเฟือยไม่คุ้มค่า สำหรับผู้มีหน้าตั้งชื่อหนังสือธรรมะประยุกต์ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีพบว่า โดยส่วนใหญ่จะเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบรรณาธิการและนักเขียน สำหรับบทสัมภาษณ์ตอนที่อธิบายหลักการตั้งชื่อหนังสือ มีดังนี้

“การตั้งชื่อ ก็เหมือนหมัดสุด ค้ำเดียวจบ เหมือนนักมวยหมัดเดียวเอาอยู่...

อ่านแล้วต้องสะกิดใจให้อยากรู้ว่าเนื้อหามันคืออะไร การตั้งชื่อหนังสือก็มันต้องตอบเรื่องราว หนังสือทั้งเล่ม ก็จะกลั่นกรอง ใช้ไม่เกิน 5 พยางค์ ถึง 7 พยางค์ คือคำมันจะคม ส่วนการตั้ง ก็ต้องคิดร่วมกัน แล้วเอาสิ่งที่ดีที่สุดมาใช้” (ยงยุทธ คุณทา กฤษฎิธาดาพงศ์, สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2555)

“เสียดายคนตายไม่ได้อ่านที่ประสบความสำเร็จ เป็นชื่อหนังสือเสีย 80% เกิดจากแรงบัลดาลใจของผมที่ได้ไปเยี่ยมคนรู้จักที่ใกล้เสียชีวิตแล้วมันสะท้อนอารมณ์จึงนำมาเป็นแนวคิดในการตั้งชื่อหนังสือ เพราะคนเราจะหยิบจับอะไรที่ต้องก่อให้เกิดความแรงทางอารมณ์ หรือกระตุ้นให้เกิดความอยากรู้อยากเห็นมาก ๆ” (ศรัณย์ โมตรีเวช, สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2554)

สำหรับตัวอย่างการตั้งชื่อหนังสือธรรมะประยุกต์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เช่น

เสียดาย คนตายไม่ได้อ่าน ปี พ.ศ. 2547 กล่องบุญ ปี พ.ศ. 2548

ชักรงธรรม ปี พ.ศ. 2549 หิมะกลางฤดูร้อน ปี พ.ศ. 2551

มีดมาสว่างไป ปี พ.ศ. 2552 เตรียมเสบียงไว้เลี้ยงตัว ปี พ.ศ.

2553

ธรรมดีที่พ่อทำ ปี พ.ศ. 2554

รู้ทัน เจ้ากรรมนายเวร ปี พ.ศ. 2555

2.2.2.3 ตรวจสอบหลักภาษาและไวยากรณ์ และระดับภาษา ในการทำงาน บรรณาธิการ (Editing) พบว่าบรรณาธิการจะมีเอกสารที่เรียกว่า “คู่มือบรรณาธิการ” ใช้เพื่อตรวจสอบต้นฉบับงานเขียนให้มีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) ภาษาและไวยากรณ์ต้องถูกต้องตามหลักภาษาไทย 2) ระดับภาษาต้องเหมาะสมกับเนื้อหาหนังสือ (Content) เช่น หนังสือเสียดายคนตาย ไม่ได้อ่าน มีเนื้อหาประยุกต์หลักธรรมมาใช้ในชีวิตประจำวันจึงใช้ภาษาระดับสุภาพ ส่วนหนังสือธรรมดีที่พ่อทำ มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับพระมหากษัตริย์จะใช้ภาษาระดับที่เป็นทางการมากกว่า 3) การใช้ภาษาบาลี-สันสกฤต จะหลีกเลี่ยงเมื่อไม่มีความจำเป็น เพราะเป็นภาษาที่ทำให้อ่านเข้าใจยาก แต่หากมีความจำเป็นต้องมีภาษาบาลี-สันสกฤต จะต้องมีการอธิบายเพิ่มเติมให้เข้าใจง่าย หรือมีการยกตัวอย่างประกอบขึ้นมา และจากหลักการดังกล่าว เมื่อผู้วิจัยได้นำเนื้อหาบางส่วนของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเรื่อง เสียดายคนตายไม่ได้อ่าน แต่งโดยดังตฤณ เมื่อปี

พ.ศ.2548 ซึ่งเป็นเล่มที่ได้รับความนิยมในระดับสูง พบผลการตรวจสอบว่าสอดคล้องจริงตามหลักการ

ตัวอย่าง การยกตัวอย่างเพื่ออธิบายความให้อ่านเข้าใจง่ายขึ้น จากหนังสือเสียดายคนตายไม่ได้อ่าน

ขอยกตัวอย่างง่ายที่สุด คนเราอาจร้องดัง ๆ ออกมาเป็นคำว่า 'เฮ้ย!' เหมือนกัน ทั้งสู้มเสี่ยง ทั้งระดับเสียง ทั้งความสั้นยาวของเสียง ดูเดิน ๆ น่าจะก่อกรรมทางวาจาอันเดียวกัน แต่หากทราบว่าร้องในเหตุการณ์แบบไหนก็จะเห็นเจตนาที่อยู่เบื้องหลังกิจกรรม เช่น ถ้ำร้องขึ้นมาข้างหลังคนกำลังแผลง กะให้ข้าสะอึกตกใจขวัญหาย อันนั้นก็เรียกว่ามีความประสงค์ร้าย แต่ถ้ำร้องขึ้นเตือนเพราะเห็นคนกำลังจะเดินเหม่อให้รถชน เช่นนั้นจะเรียกว่ามีความประสงค์ดี

ที่มา: ศรีนัย ไม้ตรีเวช (2548, หน้า 9)

ตัวอย่าง การอธิบายความหมายคำศัพท์ในทางพุทธศาสนา จากหนังสือเสียดายคนตายไม่ได้อ่าน

๑) พุทธวิสัย - หมายถึงคุณสมบัติและความสามารถของพระพุทธเจ้า ยกตัวอย่างเช่นหนึ่งในความสามารถของพระพุทธองค์คือ 'รู้ทุกอย่าง' ถ้าด้วยบุุชชนวิสัยก็ย่อมสงสัยว่ามันจะเป็นไปได้อย่างไรมนุษย์ที่โหนงจะไปรู้ทุกอย่างได้เล่า อันนี้เป็นมุมมองมาจากมุมมืดอันแคบจำกัดของบุุชชน ซึ่งแม้ไม่ได้ข่าวว่ามนุษย์อื่นแค่จดจำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่า หรือคิดเลขได้เร็วกว่า หรือเจนจัดในการทำงานหลากหลายกว่าตนก็น้อมเอียงจะดูหมิ่นเห็นเป็นข่าวกู พร้อมจะเหยียดปากเต็มคำแล้วว่าไม่เชื่อ อย่างนี้จะไปเชื่อพุทธวิสัยอันเหนือมนุษย์และเทวดาทั้งหลายได้อย่างไร

ที่มา: ศรีนัย ไม้ตรีเวช (2548, หน้า 6)

2.2.2.4 หลักการใช้แบบอักษร (Font) ขนาดอักษร (Font Size) สีอักษร (Font Color) จากเอกสารการทำงานบรรณาธิการสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (2553, หน้า 24) พบว่า หนังสือธรรมะประยุกต์จะเน้นการใช้แบบอักษร (Font) ที่มีความเป็นไทย หัวกลม อ่านง่าย เช่น Cordia ขนาดอักษร (Font Size) ขนาดอักษรชื่อเรื่องหัวปก 48-72 point ขนาดอักษรคำโปรย 28-36 point ขนาดอักษรชื่อผู้แต่ง 36 point ขนาดอักษรเนื้อหา 16-18 point สีตัวอักษร (Font Color) ชื่อเรื่อง/ สีคำโปรย/ ชื่อผู้แต่ง เน้นสีขาว หรือสีสว่างอื่น ๆ ขณะที่สีอักษรเนื้อหาด้านในจะเน้นเทาเข้ม (Black 95%) เพื่อให้อ่านง่ายสบายตา

สำหรับตัวอย่างหลักการใช้แบบอักษร (Font) ผู้วิจัยได้นำหลักการดังกล่าวมาตรวจสอบผลงาน ได้แก่ หนังสือธรรมะประยุกต์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเรื่อง เสียตายคนตายไม่ได้ อ่าน แต่งโดยดังตฤณ เมื่อปี พ.ศ. 2548 โดยเป็นเล่มที่ได้รับความนิยมในระดับสูง ด้านผลการตรวจสอบร่วมกันระหว่างผู้วิจัยและบรรณาธิการยงยุทธ์ คุณทา กฤษฎีธาตาทพงศ์ พบว่าสอดคล้องตามหลักการ จริง ดังภาพที่ 23



แบบอักษร (Font),	Cordia new "เสียตายคนตายไม่ได้อ่าน"
ขนาดอักษร (Font Size),	ชื่อเรื่อง 72 point
	คำโปรย 28 point
	ชื่อผู้แต่ง 36 point
	เนื้อหา 16 point และ 18 point
สีอักษร (Font Color),	ชื่อเรื่อง/คำโปรย/ชื่อผู้แต่ง สีขาว (White)
	อักษรเนื้อหาด้านหลังเทาเข้ม (Black 95%)

ภาพที่ 23 ตัวอย่างแบบอักษร (Font) จากหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องเสียตายคนตายไม่ได้อ่าน ที่มา: ยงยุทธ์ คุณทา กฤษฎีธาตาทพงศ์ (สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2555)

2.2.3 หลักการออกแบบงานศิลป์ (Art Design) การออกแบบงานศิลป์ คืองานภายในฝ่ายบรรณาธิการที่รับผิดชอบโดยฝ่ายอาร์ตดีไซน์ มีหน้าที่ออกแบบจัดวางองค์ประกอบทั้งภาพ สี และข้อความ ให้มีความสวยงาม สมดุล และสื่อความหมายของหนังสือธรรมะประยุกต์แต่ละเล่มให้ได้มากที่สุด สำหรับการทำงานจะรับผิดชอบโดยฝ่ายอาร์ตดีไซน์ร่วมกับบรรณาธิการ รวมถึงฝ่ายบริหารที่อาจจะเรียกดูผลงานออกแบบเพื่อร่วมประเมินความเหมาะสมสวยงาม สำหรับงานออกแบบงานศิลป์จะให้ความสำคัญกับปก (Cover) มากที่สุด รองลงมาได้แก่ตัวเล่มทั้งหมด ในการออกแบบงานศิลป์ ยงยุทธ์ คุณทา กฤษฎีธาตาทพงศ์ (สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2555) กล่าวว่า หน้าปกหนังสือก็เหมือนใบหน้าคนที่จะถูกมองก่อนเป็นอันดับแรก จึงต้องใส่ใจรายละเอียดความสวยงามและความเหมาะสมเป็นอย่างมาก

ส่วนแนวทางการทำงานออกแบบงานศิลป์ ฝ่ายอาร์ตดีไซน์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะให้ความสำคัญต่อความเข้าใจในธรรมะที่เป็นเนื้อหาของหนังสือแต่ละเล่มก่อน จึงต้องมีการอ่านและทบทวนความเข้าใจหนังสือทุกเล่มก่อนจะออกแบบ ด้านหลักการออกแบบงานศิลป์มี 5 หลักการที่มีความสำคัญ ได้แก่ 1. การใช้สีสีนต้องสด เห็นชัดเจนตา 2. ชื่อเรื่อง คำโปรย และชื่อผู้แต่ง ต้อง

เห็นชัดใช้สีตัดกับสีพื้น 3. ยึดหลักความเรียบง่ายในการออกแบบ ไม่ใช้ภาพประกอบเยอะให้ดูรก

4. การจัดวางภาพ ข้อความ จะจัดวางเป็นกลุ่มภาพ กลุ่มข้อความ เพื่อให้ดูสมดุลไม่หนักทางใดทางหนึ่ง ให้ความสำคัญกับทิศทางการมองของผู้อ่าน คือมองจากบนลงล่าง และจากซ้ายไปขวา

5. การเลือกใช้โทนสีตลอดเล่มจะพิจารณาจากเนื้อหาหนังสือ (Content) เป็นหลัก ด้านวิธีการเลือกใช้สี หรือโทนสี และภาพประกอบต่าง ๆ จะยึดเนื้อหาหนังสือ (Content) เป็นเกณฑ์ในการเลือก เช่นหนังสือที่มีเนื้อหาสอนการปฏิบัติธรรมสำหรับบุคคลทั่วไปจะใช้โทนสีเย็นให้ความรู้สึกสะอาดสงบ เช่น สีเหลือง สีฟ้า ภาพประกอบอาจจะใช้เป็นลายเส้นหรือภาพกราฟิกไม่มีรายละเอียดมาก ส่วนหนังสือที่มีเนื้อหาชวนติดตามจะใช้สีโทนเย็นแต่ดูลึกกลับ เช่น สีม่วง สีน้ำเงิน

ด้านการเลือกใช้ภาพประกอบอาจจะเลือกใช้กราฟิกที่ดูลึกกลับไม่เปิดเผย เป็นต้น

เพื่อให้เข้าใจต่อหลักการออกแบบงานศิลป์มากขึ้น มีบทสัมภาษณ์ตอนที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบงานศิลป์ ดังนี้

“หนังสือธรรมะเราต้องใช้ความเข้าใจสูงมากเพื่อออกแบบให้มันสื่อ จะต้องพิจารณาจากเนื้อหา สติลาของนักเขียนว่าออกแนวไหน แนวธรรมะใส ๆ แนวตลกขำ ๆ แนวซีเรียสธรรมะขั้นสูง หรืออะไรยังไง” (สุรศักดิ์ ละลามา, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555)

“งานก็ส่วนใหญ่ก็อาศัยเป็นพวกทฤษฎีศิลปะทั่วไป ว่างานควรจะออกมาโทนไหน จะดึงดูดใจด้วยอารมณ์ยังไง จะเป็นการใช้โทนสี ภาพประกอบให้ตรงกับสไตล์หนังสือ เช่นธรรมะเบา ๆ ก็จะมีสีอ่อน ๆ ภาพประกอบดูน่ารัก ๆ” (สิทธา ไชคน้อย, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555)

“การออกแบบหนังสือธรรมะ ก็แน่นอนว่า คนออกแบบต้องเข้าใจธรรมะด้วย... ถ้าเป็นธรรมะแบบหนัก ๆ แก่น เราต้องออกแบบให้ดูเรียบง่ายเคร่งขรึม ถ้าธรรมะสบาย ๆ สอนคนทั่วไปก็เน้นโทนสีสว่าง เย็น ภาพประกอบดูง่าย ลายเส้นบาง ๆ... เรื่องโทนสี มันก็มีโทนเย็น โทนร้อน อย่างของเราที่ชอบใช้สีฟ้า สีชมพู สีเหลืองอ่อน คือสีสดใสเห็นชัด ๆ ภาพประกอบก็ดูตามเนื้อเรื่องหนังสือ... แต่ถ้าอยากให้คุณดูนุ่มนวลลึกกลับ เช่น เสียดยะ ไซ้ไหมคะ จะออกแบบให้มันดูลึกกลับ สีม่วงไงคะ ใช้ภาพกราฟิกชวนให้ใช้ความคิด ดู...การออกแบบก็จะไม่ให้ดูรก ตัวอักษร ภาพ การใช้สีอยู่เป็นกลุ่ม ตรงไหนเป็นภาพก็เป็นภาพ มีทิศทางสายตาว่า คนเราจะมองจากบนลงล่าง มองจากซ้ายไปขวา มีหลักเท่านั้นเอง” (ธีรพร มณีพรพล, สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2555.)

นอกจากการสัมภาษณ์ฝ่ายอาร์ตดีไซน์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ผู้วิจัยยังพบบทสัมภาษณ์ด้วยจันทร์เจ้าฉาย ประธานเจ้าหน้าที่สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เรื่องการออกแบบหนังสือธรรมะประยุกต์ของสำนักพิมพ์ว่า “การออกแบบปกต้องสวยงาม ดูน่ารัก รูปเล่ม เป็นความแตกต่างจากมาตรฐาน

เต็ม ๆ เราจึงเห็นหน้าปกธรรมะสีสันสดใส เราใส่แรงดันการตลาดเข้าไป" (อรรถสิทธิ์ เหมือนมาตย์ และวัฒนะชัย ยะนินทร, 2551)

และเพื่อเป็นการตรวจสอบหลักการออกแบบงานศิลป์ (Art Design) จากที่ผู้วิจัยได้รับข้อมูลมา โดยผู้วิจัยได้นำตัวอย่างผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเรื่อง เสียตายคนตายไม่ได้อ่าน แต่งโดยดั่งตฤณ เมื่อปี พ.ศ. 2548 ซึ่งเป็นเล่มที่ได้รับความนิยมในระดับสูงมาทำการเปรียบเทียบตามหลักการดังกล่าวพบว่า การออกแบบหนังสือธรรมะประยุกต์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีสอดคล้องจริงตามหลักการ สำหรับตัวอย่างดูได้จาก ภาพที่ 24



เน้นความเรียบง่าย ไม่ใช้ภาพประกอบเยอะ ให้ความสำคัญกับชื่อเรื่อง คำโปรย และชื่อผู้แต่ง ให้มองเห็นเด่นที่สุด

การจัดกลุ่มอักขระจะจัดเป็นกลุ่มก้อน จัดวางในพื้นที่ใกล้เคียงกัน ทั้งคำโปรย ชื่อเรื่อง และชื่อผู้แต่ง สำหรับชื่อเรื่องจะเห็นว่า จะเน้นตรงคำว่า "คนตาย" โดยจัดให้มีเงา (Stroke) เข้มและลึกเพื่อให้เห็นชัดกว่าคำว่า "เสียตาย" และ "ไม่ได้อ่าน" วัตถุประสงค์เพื่อเน้นถึงคำว่าคนตายที่เป็น Key Message ว่า คนตายไปแล้วจะต้องเสียตายที่ไม่ได้อ่านหนังสือเล่มนี้

สีม่วงใช้วิธีไล่ระดับจากอ่อนมาเข้มจากด้านบนลงล่างเพื่อสร้างความสวยงาม สีม่วงโทนเย็นให้ความรู้สึกหนาวเหน็บ ลึกกลับน่าสงสัย ภาพประกอบจะใช้ความคมชัดระดับต่ำเพื่อลด Contrast ระหว่างพื้นหลังกับกลุ่มข้อความ สำหรับภาพที่นำมาใช้ด้านซ้ายมือเป็นภาพปล่องเมรุเหนือปล่องคือดวงอาทิตย์ ส่วนภาพด้านขวาคือพลับพลาตั้งศพที่ไว้ด้วยภาพสลู๊ปเจดีย์บรรจุกระดูกสีขาวชวนให้นึกถึงความตาย

ภาพที่ 24 ตัวอย่างการตรวจสอบหลักการออกแบบ หนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องเสียตายคนตายไม่ได้อ่าน แต่งโดยดั่งตฤณ ปี พ.ศ. 2548

ที่มา: ยงยุทธ คุณทา ภาษษฏิธาตางค์ (สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2555)

2.2.4 กลยุทธ์จัดทำหนังสือตามทฤษฎีของนักเขียน/นักแปล จากการสัมภาษณ์นักเขียนที่มีผลงานขายดีที่สุดของสำนักพิมพ์ 4 ท่าน ได้แก่ 1. ศรันย์ ไม้ตรีเวช นามปากกาดั่งตฤณ เจ้าของผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่อง เสียตายคนตายไม่ได้อ่าน 2. คุณมณฑาทิพย์ คุณ

วัฒนา นักแปลหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่อง หิมะกลางฤดูร้อน 3. พระอาจารย์मितซูโอะ เควสโก เจ้าของผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์ 9 ลำดับ โชคดี-มีสุข และ 4. ดนัย จันทรเจ้าฉาย ประธานเจ้าหน้าที่บริหารสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี และเป็นเจ้าของผลงานหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่อง ทักทายกัน ด้วยรอยยิ้ม Dhamma Moment และธรรมดีที่พอทำ โดยผลการสัมภาษณ์พบว่า กลยุทธ์ความสำเร็จของหนังสือธรรมะประยุกต์มีเกี่ยวข้องกับการจัดทำต้นฉบับหนังสือเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลในส่วนนี้สรุปเป็นกลยุทธ์การจัดทำหนังสือตามทรรศนะของนักเขียนได้ ดังนี้

2.2.4.1 การออกแบบเนื้อหาหนังสือ (Content) ต้องตอบใจหทัยความอยากรู้ของผู้อ่าน พันกระแสต้องการของตลาดในขณะนั้น และในด้านการเรียบเรียงเนื้อหาต้องเข้าใจง่าย ใช้ระดับภาษาที่สามารถอ่านเข้าใจทันที การใช้แบบอักษรหรือการจัดหน้าต้องอ่านง่ายสบายตา ด้านเรื่องราวเนื้อหาควรจะเหมาะกับผู้อ่านทุกเพศทุกวัย

2.2.4.2 การตั้งชื่อหนังสือ (Title) ต้องดึงดูดความสนใจ สะเทือนอารมณ์ หรือทำให้เกิดความอยากรู้อยากอ่าน ใช้จำนวนคำไม่มากแต่ต้องสามารถเป็นบทสรุปเนื้อหาของหนังสือได้ตลอดทั้งเล่ม

2.2.4.3 การออกแบบ (Art Design) โดยเฉพาะปก (Cover) ต้องสวยงาม สะดุดตา ดูโดดเด่น ด้านรูปเล่มต้องดูเหมาะสมกับเนื้อหาหนังสือ

2.2.4.4 มีการสื่อสารตลาด (Marketing Communication) มาเกี่ยวข้อง เช่น ต้องมีการจัดเปิดตัวหนังสือ การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขายรูปแบบต่าง ๆ

2.2.4.5 การนำสื่อผสมผสาน (Multimedia) มาใช้ให้มากกว่าหนังสือเล่มปกติ (Conventional Product) คือมีการทำเป็นไฟล์ (File) เสียงอ่านหนังสือ ไฟล์ PDF ให้ดาวน์โหลดผ่านทางดีเอ็มจีแอปพลิเคชัน เป็นต้น

สำหรับบทสัมภาษณ์เรื่องกลยุทธ์การจัดทำหนังสือธรรมะประยุกต์จากทรรศนะของนักเขียนทั้ง 4 ท่านดังกล่าว มีดังนี้

ศรัณย์ ไมตรีเวช นามปากกาดังตฤณ (สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2554) กล่าวว่า หนังสือธรรมะประยุกต์ควรจะใช้ภาษาพูด เพราะภาษาพูดสื่อความหมายได้ดีที่สุด ทำให้เข้าใจในเรื่องที่ยากจะอธิบายได้ง่ายขึ้น และสามารถนำเสนอได้สนุกเหมือนการเล่าเรื่องที่ชอบให้คนฟังจดจ่อ ด้านการใช้ศัพท์ธรรมะควรจะต้องเฉพาะที่จำเป็น เช่น หนังสือเสียดายคนตายไม่ได้ อ่าน กฎแห่งความสำเร็จของเสียดายคนตายไม่ได้อ่านจัดเป็นชื่อหนังสือกว่า 80% เพราะชื่อหนังสือมีความน่าสนใจทางอารมณ์ หรือกระตุ้นให้เกิดความอยากรู้อยากเห็นได้มาก แต่เนื้อหาข้างในจะเป็นตัวชี้วัดได้ว่า หนังสือจะประสบความสำเร็จหรือติดตลาดได้ยาวนานหรือไม่

มณฑาทิพย์ คุณวัฒนา (สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2555) กล่าวว่า หนังสือธรรมะควรเขียนและแปลให้อ่านง่ายเป็นหลักสำคัญ เนื้อหาควรถูกใจผู้อ่าน เช่น หิมะกลางฤดูร้อนที่นำเสนอด้วยภูมิหลัง ความคิด ความเห็น ความไม่ฝัน ความผิดหวัง ความผิดพลาดในอดีตของพระอาจารย์สยาดอผู้แต่ง จึงเหมือนเป็นหนังสือของปุถุชนผู้หนึ่งที่เขียนเล่าเรื่องในอดีตตนเองเพื่อเป็นคติเตือนใจ ทำให้เข้าถึงความเข้าใจและความรู้สึกของผู้อ่านได้มาก

พระอาจารย์มิตซูโอะ คเวสโก (สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2555) กล่าวว่า การเขียนหนังสือธรรมะต้องดูสถานการณ์ทางสังคม ได้แก่ ความสนใจของผู้คนในสังคม ปัญหาสังคม หรือปัญหาของญาติโยมที่เข้ามาปรึกษา ส่วนหลักการเขียนควรจะเขียนให้ผู้อ่านสามารถอ่านได้ทุกเพศทุกวัย เปรียบได้กับอาหารประเภทก๊วยเตี๋ยที่บุคคลทุกสถานะคุ้นเคยและชื่นชอบ ขณะเดียวกันการตลาดถือว่ามีส่วนต่อความสำเร็จของหนังสือด้วยเช่นกัน ถ้าหากหนังสือมีวิธีการเปิดตัวหนังสือที่ดี มีข่าวประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง มีกิจกรรมพิเศษกับผู้อ่านหรือลูกศิษย์ (กรณีนักเขียนที่เป็นพระภิกษุ) จะช่วยเรียกความสนใจได้มากยิ่งขึ้น แต่สิ่งสำคัญ เนื้อหาหนังสือต้องมีความน่าสนใจ มีเนื้อหาที่ไม่หนักจนเกินความสามารถผู้อ่านทั่วไป และควรจะให้มีความสำคัญกับการตั้งชื่อหนังสือ การออกแบบหน้าปก

दनัย จันทร์เจ้าฉาย (สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2555) กล่าวว่า หนังสือธรรมะเป็นหนังสือที่มีคุณค่าอยู่ในตัว แต่ยังต้องการรูปแบบที่สวยงาม การตั้งชื่อหนังสือที่กระตุ้นความสนใจของผู้อ่าน หรือมีหนังสือรูปแบบมากกว่าเป็นหนังสือเล่มกระดาษ กล่าวคือ เป็นได้มากกว่าหนังสือธรรมดาทั่วไป (Conventional Product) โดยอาจทำเป็นหนังสือเสียง เป็นไฟล์หนังสือให้ดาวน์โหลด เช่น ธรรมดีที่พอทำ ที่มีทั้งรายการทีวี วิดีโอ

2.2.5 กลยุทธ์จัดทำหนังสือตามธรรมชาติของสำนักพิมพ์ทั่วไป โดยผลจากการรวบรวมข้อมูลด้านปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของหนังสือธรรมะประยุกต์ของสำนักพิมพ์อื่น ๆ พบว่า รูปแบบกลยุทธ์ที่ทำให้หนังสือธรรมะประยุกต์ประสบความสำเร็จโดยทั่วไปจะกล่าวถึงการจัดทำหนังสือโดยตรง โดยมีหลักการดังนี้

2.2.5.1 การออกแบบหน้าปกหนังสือ (Cover) ต้องมีความสวยงามโดดเด่น รวมไปถึงการออกแบบตัวเล่มที่เหมาะสมกับเนื้อหาหนังสือธรรมะประยุกต์แต่ละเล่ม

2.2.5.2 การตั้งชื่อหนังสือ (Title) ต้องทำให้อ่านเกิดความอยากรู้ อยากอ่าน สื่อสารและสรุปเนื้อหาหนังสือให้พอเข้าใจ

2.2.5.3 เนื้อหาหนังสือ (Content) ควรเรียบเรียงให้ผู้อ่าน เข้าใจง่าย ประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตประจำวัน

2.2.5.4 นักเขียนหนังสือ (Author) นักเขียนที่มีชื่อเสียงจะสามารถดึงดูดความสนใจจากผู้อ่านได้ดีมากกว่านักเขียนหน้าใหม่ เพราะมีผลงานที่เคยได้รับความนิยม หรือเป็นที่ยอมรับมากกว่า

สำหรับบทสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์จัดทำหนังสือธรรมะประยุกต์ให้ประสบความสำเร็จตามธรรมชาติของสำนักพิมพ์ทั่วไป มีดังนี้

คุณภาณี ลอยเกตุ บรรณาธิการบริหาร สำนักพิมพ์โพสดีบุ๊ก กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้หนังสือธรรมะประยุกต์ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ปก (Cover) เพราะปกเป็นด่านแรกที่มีความสำคัญที่ทำให้คนมาหยิบหนังสือ การใช้รูปถ่ายนักเขียนที่มีชื่อเสียง เช่น พระมหาสมปองจะให้ผลในการขายทันที ด้านเนื้อหาหนังสือ (Content) ต้องมีความสดใหม่ทันสมัย และที่เป็นจุดขายสำคัญอีกส่วนหนึ่งคือชื่อหนังสือ (Title) นอกจากนี้จะเป็นเรื่องของการออกแบบ (Art Design) ที่มีผลต่ออารมณ์ (สุกรี แมนชัยนิมิต, 2553)

วัลลภา แวนวิลเลียนส์วาร์ด กรรมการผู้จัดการและบรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์สวนเงิน เห็นตรงกันว่า หน้าปก (Cover) ถือเป็นงานศิลปะขึ้นอยู่กับสไตล์ของนักเขียน ยกตัวอย่างศิลปะบนปกหนังสือของพระอาจารย์ไพศาล วิสาโล ที่ยึดหลักความเรียบง่าย (Simple และ Less is More) (สุกรี แมนชัยนิมิต, 2553)

คุณระริน อุทกะพันธุ์ ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการค้าปลีกบริษัทอมรินทร์ บুক เซ็นเตอร์กล่าวว่า หนังสือธรรมะที่เคยมีมาล้วนมีรูปแบบที่ชวนเบื่อมากกว่าสร้างแรงจูงใจให้อ่าน จึงมีการนำเรื่องการตลาดเข้ามาประยุกต์ใช้ด้วยการประยุกต์หนังสือธรรมะให้อ่านเข้าใจง่ายไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ มีการออกแบบปกให้สวย ไม่อายนี้อ่านก็ถือ พยายามทำให้คนสนใจ ให้คนรุ่นใหม่อยากลองอ่าน เราก็พยายามหารูปแบบ หัวข้อการนำเสนอที่น่าสนใจให้กับคนอ่าน" (สุรัชฎา สว่างเนตร, 2553)

ณัฐพงษ์ ภาคีแพทย์ และวิโรจน์ จิรวิทยาภรณ์ กราฟฟิคดีไซน์เนอร์จากสำนักพิมพ์สุขภาพใจกล่าวว่า การออกแบบหนังสือธรรมะ ไม่ใช่เพียงภาพสวยสะดุดใจ แต่ต้องสื่อให้ลึกซึ้งถึงหลักธรรม และการตลาด โดยเทคนิคการออกแบบหนังสือทุกประเภทขึ้นอยู่กับดีไซน์และไอเดียของนักสร้างสรรค์ผลงาน และขึ้นกับความต้องการของลูกค้า ขณะเดียวกันก็ต้องสร้างเอกลักษณ์ให้สำนักพิมพ์ แนวคิดโดยรวมของหนังสือต้องน่าสนใจ ก่อนนักรออกแบบจะทำงานจะต้องรู้ว่า ทำเพื่ออะไร ลูกค้าคือใคร บางครั้งต้องอ่านทั้งเล่มหรือพูดคุยกับบรรณาธิการเล่ม หรือสื่อสารกับฝ่ายการตลาดเพื่อหาข้อมูลประกอบให้ได้มากที่สุด โดยสรุป หนังสือที่ดีต้องไม่น่าเบื่อ สวยงามน่าอ่าน อาจต้องอาศัยนวัตกรรมเข้ามาช่วย ทำให้เกิดความต่าง เช่น การหาวัสดุตัวใหม่ เช่น อีโคไฟเบอร์

กระดาษเคลือบน้ำมันกันน้ำ อีกทั้งเติมแต่งเทคนิคแปลกใหม่ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับหนังสือ (ชฎาพร นาววัลย์, 2554)

เมื่อวิเคราะห์กลยุทธ์การจัดทำหนังสือจากทั้ง 3 แหล่งข้อมูล ได้แก่ ฝ่ายบรรณาธิการ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ฝ่ายบรรณาธิการของนักเขียน/นักแปลหนังสือธรรมะประยุกต์ และบรรณาธิการ บุคคลในแวดวงสำนักพิมพ์พบว่า ผลการศึกษาจากทั้ง 3 แหล่งข้อมูลมีความสอดคล้องกัน จึงสรุปได้ว่า กลยุทธ์การจัดทำหนังสือให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัย 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ นักเขียน คุณภาพ การบรรณาธิการที่ดี และการออกแบบที่สวยงามเหมาะสม เรียกว่าเป็นรูปแบบการสร้าง ตัวสาร (Message) จากตัวสินค้าที่มีความเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ (Print Media) โดยอาศัยเนื้อหา (Content) และแนวคิด (Concept) ของหนังสือธรรมะประยุกต์เป็นจุดขายสำคัญ

สำหรับแนวทางดังกล่าวถือว่าสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Royle et al. (1999) ที่ถึง หนังสือว่าเป็นสินค้าที่มีความเป็นสื่อ (Product Media) ขณะที่แนวคิดของ Belch (2009) สามารถอธิบายกลยุทธ์การจัดทำหนังสือได้ว่าเป็นงานลักษณะเดียวกับงานวางแผนสินค้า (Product Planning) ส่วนหนึ่งของการบริหารงานสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการที่ส่วนใหญ่จะอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายการตลาด แต่ในธุรกิจหนังสือจะเป็นฝ่ายบรรณาธิการที่มีบทบาทเพราะการจัดทำหนังสือต้องอาศัยความรู้ความสามารถเฉพาะทางที่เรียกว่า การบรรณาธิการ (Editing) ซึ่ง ความสำคัญของการบรรณาธิการจากแนวคิดของอมรพรรณ ชุ่มโชคชัยกุล และคณะ (2551) และ สุรสิทธิ์ วิทยาวิรัฐ (2549) กล่าวว่า การบรรณาธิการ มีผลต่อความสำเร็จของหนังสือเป็นอย่างมาก จึงจะเห็นว่า กลยุทธ์จัดทำหนังสือและหลัก 5 ด. มีบทบาทสำคัญและถือเป็นการพัฒนากลยุทธ์ ตามความคิดสร้างสรรค์ (Creative Strategy) และยังเป็นกลยุทธ์การสร้างตัวสาร (Creative Message Strategy) ที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Duncan (2005) เพราะเป็นการสร้างตัวสาร (Message) จากความคิดสร้างสรรค์และประสบการณ์ในการบรรณาธิการเพื่อออกแบบเนื้อหา (Content) หรือตัวสารจากหนังสือธรรมะประยุกต์แต่ละเล่มให้ถูกใจผู้อ่านและตอบสนองความต้องการของตลาดให้มากที่สุด

ด้านภาพรวมของกลยุทธ์การจัดทำหนังสือ เมื่อทำการเปรียบเทียบกับผลการศึกษาของ Royle et al. (1999) ศึกษาการสร้างตราสินค้าของหนังสือเล่มและธุรกิจสำนักพิมพ์จาก 5 บริษัท ขนาดใหญ่ในอเมริกาพบว่า แนวทางดำเนินธุรกิจและการจัดทำหนังสือของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมี แนวทางที่สอดคล้องกัน ดังตารางที่ 12 ต่อไปนี้

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบภาพรวมกลยุทธ์จัดทำหนังสือของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีกับแนวคิดของ
Royle et al. (1999)

ผลการศึกษาของ Royle et al. (1999)	เปรียบเทียบ		ผลการศึกษาของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
	มี	ไม่มี	
ผู้อ่านให้ความสำคัญกับเจ้าของ สำนักพิมพ์มากขึ้นในฐานะผู้นำ องค์กร (Leader)	✓		สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีให้ความสำคัญกับบทบาท ของผู้บริหารสูงสุด คือ ดนัย จันทรเจ้าฉาย ในฐานะนักคิดนักเขียน และนักธุรกิจที่ ประสบความสำเร็จ (กล่าวไปแล้วในกลยุทธ์ น่านน้ำสีขาว)
ธุรกิจจำหน่ายหนังสือให้ ความสำคัญกับการบริหารการเงิน (Financial) การใช้สื่อผสมผสาน (Multi-Media) การจับกลุ่มเป้าหมาย ใหม่ (New Targets) และการใช้ หลักการตลาด (Marketing)	✓		สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีให้ความสำคัญกับการใช้ สื่อผสมผสาน (Multimedia) เพื่อเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายคนรุ่นใหม่ และมีหลักการ สื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication) นำมาใช้กับกลุ่มเป้าหมาย
นักเขียนขายดี (Name-Brand Bestselling) ได้รับความนิยม	✓		สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีหลัก 5 ด. ข้อที่ 1 “ดัง” ได้แก่ คัดเลือกนักเขียนที่มีชื่อเสียงดีเป็นที่ ยอมรับ
กระบวนการผลิตหนังสือเพิ่มความ ละเอียดในการทบทวนต้นฉบับ การ ออกแบบ (Designing) เพื่อสื่อ อารมณ์ (Emotionally) และหวังผล ทางการเงิน (Financially)	✓		สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีให้ความสำคัญกับการ จัดทำหนังสือ โดยยึดหลัก 5 ด. ดี ดัง โดด เด่น โดนใจ และการสรรหานักเขียน บรรณาธิกรณ (Editing) และการออกแบบ งานศิลป์ (Art Design)
สำนักพิมพ์ต้องทำงานร่วมกันมาก ขึ้น ทั้งผู้แต่ง (Author) บรรณาธิการ (Editor) ผู้ผลิต (Publisher) และ ทีมงาน (Staff) เพื่อสนับสนุนหนังสือ ให้มีคุณค่ายั่งยืน	✓		กระบวนการจัดทำหนังสือของสำนักพิมพ์ ดีเอ็มจีมีรูปแบบการทำงานร่วมกันระหว่าง ผู้แต่ง (Author) บรรณาธิการ (Editor) ผู้บริหารหรือผู้ผลิต และฝ่ายการตลาด (Marketing)

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ผลการศึกษาของ Royle et al. (1999)	เปรียบเทียบ		ผลการศึกษาลำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
	มี	ไม่มี	
หนังสือคือสินค้า (Media Product) ช่วยส่งต่อความคิด (Thoughts) แนวคิด (Ideas) ใช้เพื่อการสื่อสารที่หวังผลทางการตลาดได้ และมีอิทธิพลต่อสังคม	✓		ลำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมองว่าหนังสือเป็นทั้งสินค้า (Product) และสื่อสิ่งพิมพ์ (Print Media) จึงออกแบบแนวคิด (Concept) เพื่อการสื่อสารอย่างดี ให้ผู้อ่านได้ประโยชน์และช่วยส่งเสริมคุณธรรม

จากตารางที่ 12 อธิบายได้ว่า กลยุทธ์การจัดทำหนังสือธรรมะประยุกต์ลำนักพิมพ์ดีเอ็มจีสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Royle et al. (1999) กล่าวคือ ให้ความสำคัญต่อการสรรหานักเขียนหรือผู้แต่ง (Author) ที่มีชื่อเสียง (Name-brand Bestselling) ด้านการบรรณาธิการ (Editing) จะเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันของหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายบรรณาธิการ นักเขียน ผู้บริหาร และฝ่ายการตลาดที่รับช่วงงานต่อจากฝ่ายบรรณาธิการ ในด้านการจัดทำต้นฉบับพบว่า มีการทบทวนต้นฉบับเป็นอย่างดีจากบรรณาธิการและฝ่ายบริหาร รวมถึงนักเขียนที่ต้องทบทวนต้นฉบับร่วมกันทั้งหมด ขณะเดียวกันด้านการออกแบบงานศิลป์ (Art Design) ต้องถ่ายทอดอารมณ์ (Emotional) ของหนังสือธรรมะประยุกต์แต่ละเล่มในทิศทางที่สอดคล้องกับเนื้อหาหนังสือ โดยเฉพาะส่วนปก (Cover) และตัวเล่มทั้งหมดที่ต้องสอดคล้องกัน นอกจากนี้ยังมีเรื่องการใช้สื่อผสมผสาน (Multi-Media) การจับกลุ่มเป้าหมายใหม่ (New Targets) และมีหลักการตลาด (Marketing) มาเกี่ยวข้อง รวมไปถึงบทบาทของผู้บริหารลำนักพิมพ์ในฐานะผู้นำองค์กร (Leader) ที่มีผลต่อความรู้สึกของผู้อ่านมากขึ้น

3. กลยุทธ์การเผยแพร่ เป็นกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดในความรับผิดชอบของฝ่ายการตลาดและการขายซึ่งมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการขายให้กับหนังสือทุกหมวดของลำนักพิมพ์ผ่านรูปแบบการประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมพิเศษ และการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ โดยจะเน้นการเผยแพร่ข้อมูลสำคัญของหนังสือให้กับผู้อ่านและสายส่งหนังสือ หรือร้านหนังสือเพื่อให้หนังสือเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย

3.1 งานประชาสัมพันธ์ จะมีฝ่ายการตลาดและการขาย ฝ่ายการตลาด อิเลคทรอนิกส์ และบริษัท ดีซี คอนซัลแทนส์ แอนด์ มาร์เก็ตติ้ง คอมมูนิเคชั่นส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัท

3.1 งานประชาสัมพันธ์ จะมีฝ่ายการตลาดและการขาย ฝ่ายการตลาด

อิเล็กทรอนิกส์ และบริษัท ดีซี คอนซัลแทนส์ แอนด์ มาร์เก็ตติ้ง คอมมูนิเคชั่นส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านประชาสัมพันธ์คอยให้การสนับสนุนงานประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ส่วนภาพรวมของการทำงานประชาสัมพันธ์ จะเน้นเผยแพร่ข้อมูลสำคัญของหนังสือ ได้แก่ ชื่อเรื่องหนังสือ ชื่อผู้แต่ง/ผู้แปล คำนิยม สารบัญ สถานที่จัดจำหน่ายหนังสือ ภาพปกหนังสือ เนื้อหาหนังสือบางส่วน (Preview) และแบบเต็มเล่ม (Full Text) รวมไปถึงข่าวประชาสัมพันธ์ทั่ว ๆ ไป

สำหรับการเลือกใช้สื่อประชาสัมพันธ์ จะให้ความสำคัญต่อสื่ออินเทอร์เน็ตและสื่อมวลชน โดยสื่ออินเทอร์เน็ตจะใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี และสังคมเครือข่าย (Social Media) ตลอดจนใช้ข่าวแจกออนไลน์ (Online Press Release) ทั่วไป นอกจากนี้ยังมีบริการดีเอ็มจีแอปพลิเคชัน (DMG Application) เพื่อตอบรับกระแสความนิยม แอปพลิเคชันบนแอนดรอยด์หรือสมาร์ตโฟน (Android or Smart Phone) ที่รองรับการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตได้ ส่วนการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชนจะเน้นการประชาสัมพันธ์ผ่านรายการทางโทรทัศน์ที่ได้รับความนิยมในระดับสูง หรือใช้คอลัมน์แนะนำหนังสือจากหนังสือพิมพ์และนิตยสาร และยังมีข้อสังเกตที่สำคัญอีกประการ ได้แก่ การรักษาความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนที่สำนักพิมพ์จัดให้มีห้องรับรองสื่อมวลชนเปิดให้บริการตลอดเวลา สำหรับแนวทางการเลือกใช้สื่อทั้ง 2 แบบ จารุวรรณ เวชตระกูล ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขายสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี กล่าวว่า เป็นสื่อที่เหมาะสมกับสินค้าประเภทหนังสือที่จำเป็นต้องประชาสัมพันธ์รายละเอียดมาก

3.2 การจัดกิจกรรมพิเศษ พบว่า รูปแบบกิจกรรมพิเศษจะมี 2 ประเภท ได้แก่

กิจกรรมพิเศษที่จัดประจำ เช่น กิจกรรมชมรมคนรู้ใจ/เรือนธรรม กิจกรรมดักบาตรหนังสือดี และกิจกรรมปล่อยปลาในวันสำคัญต่าง ๆ ส่วนกิจกรรมพิเศษที่จัดขึ้นในวาระพิเศษ เช่น กิจกรรมเปิดตัวหนังสือ กิจกรรมงานเสวนาตามหัวข้อหนังสือ หรือจัดเป็นกิจกรรมรูปแบบอื่นที่มักจะจัดขึ้นเพื่อแนะนำหนังสือธรรมะประยุกต์โดยตรง เช่น "งานเสวนาตื่นรู้อยู่กับภัย" จัดขึ้นเพื่อพูดคุยถึงภัยธรรมชาติในปัจจุบันพร้อมเปิดตัวหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องอ่านก่อนวันสิ้นโลก หรือการจัดกิจกรรมพิเศษ "งานสัมพุทธชยันตี 2600 สวดชาตินี้ดีกว่าชาติหน้า" เชิญชวนคนมาร่วมสวดมนต์ฉลองปีพุทธชยันตีในห้างสยามพารากอนพร้อมเปิดตัวหนังสือเรื่องสวดชาตินี้ดีกว่าชาติหน้า เป็นต้น

3.3 การโฆษณา การโฆษณาถูกนำมาใช้เพื่อสนับสนุนงานสื่อสารการตลาดแบบ

บูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์ในระดับเล็กน้อยเท่านั้น เพราะการโฆษณามีต้นทุนสูงและไม่ใช้สินค้าทั่วไป (Mass Product) ด้านช่องทางโฆษณาส่วนใหญ่ จะเลือกใช้หน้าเว็บไซต์

สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีร่วมกับสื่อสิ่งพิมพ์ตามคอลัมน์แนะนำหนังสือต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อ่านได้รู้ข้อมูลหนังสือเบื้องต้น เช่น ชื่อหนังสือ เนื้อเรื่องย่อ ราคา สถานที่จัดจำหน่าย เป็นต้น

ในส่วนของสายส่งหนังสือและร้านหนังสือ กลยุทธ์การเผยแพร่ข้อมูลจะมีข้อมูลสำหรับเผยแพร่ให้กลุ่มสายส่งด้วยเช่นกัน เรียกว่า คำอธิบายหนังสือ (Description) ประกอบด้วยข้อมูลหลักของหนังสือ ได้แก่ ชื่อเรื่องหนังสือ ชื่อผู้แต่ง/ผู้แปล ภาพปกหนังสือ คำนำ สารบัญ เรื่องย่อหนังสือ เลขเรียกหนังสือ (International Standard Book Number) และบาร์โค้ด (Barcode) และมีข้อมูลอีกชุดที่เพิ่มรายละเอียดเรื่องจุดเด่นสินค้าและกลยุทธ์การใช้สื่อ โดยเรียกว่าเป็นข้อมูลพิเศษ (Pre-sale) ซึ่งฝ่ายการตลาดและการขายจะเป็นผู้จัดทำข้อมูลทั้ง 2 ชุดนี้ขึ้น

ในด้านเป้าหมายของกลยุทธ์การเผยแพร่พบว่าสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีต้องการเผยแพร่ผลงานหนังสือให้เป็นที่แพร่หลายผ่านการจัดจำหน่ายในร้านหนังสือชั้นนำทั่วประเทศ และเพื่อให้หนังสือเป็นที่รู้จักแก่ผู้อ่านทั่วไปมากขึ้น สำหรับตัวอย่างของกลยุทธ์การเผยแพร่มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 25 ตัวอย่างการให้ข่าวผ่านสื่อมวลชน รายการข่าวรายการเข้าคู่วิดีดี ออกอากาศวันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2555 ประชาสัมพันธ์กิจกรรมเปิดตัวหนังสือเรื่องสวดชาตินี้ดีกว่ารอชาติหน้า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ที่มา: Dmg Books channel youtube (2555)



ภาพที่ 26 ตัวอย่างการให้ข่าวผ่านสื่อมวลชนทางโทรทัศน์ รายการข่าวรายการใต้ข่าวบันเทิง สถานีโทรทัศน์ช่อง 3 วันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2555 แนะนำหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องรู้ทัน เจ้ากรรมนายเวร สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ที่มา: Dmg Books channel youtube (2555)



ภาพที่ 27 ตัวอย่างการให้ข่าวผ่านสื่อมวลชนทางโทรทัศน์ รายการข่าว รายการผู้หญิงถึงผู้หญิง สถานีโทรทัศน์ช่อง 3 วันที่ 28 พฤษภาคม 2555 ประชาสัมพันธ์กิจกรรมเปิดตัวหนังสือ สวดชาตินี้ดีกว่าชาติหน้า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ที่มา: Dmg Books channel youtube (2555)



'ภัยพิบัติ' 'วิบัติ'

จะเกิดสักทีครั้ง ก็ไม่เท่ากับหัวใจ 'วิบัติ' เพียงครั้งเดียว

ประกาศขององค์การนาซา
ที่ว่า ในวันที่ ๒๑ ธันวาคม
ค.ศ. ๒๐๑๒ (พ.ศ. ๒๕๕๕)
แกนโลกของเราจะพลิกกลับ
ตัว คือ ทั่วโลกเหนือจะมาอยู่
ที่ขั้วโลกใต้ ซึ่งทำให้ช่วงเวลานั้น
โลกของเราจะไม่มีสนามพลัง
แม่เหล็กเพื่อป้องกันตัวเอง ดวง
อาทิตย์จะแผ่สนามแม่เหล็กและ

มีอาจรับมือได้
'อ่านก่อนถึงวันสิ้นโลก' เป็นหนังสือที่ได้รับความนิยมทั้งด้าน
วิทยาศาสตร์ ทูลพยากรณ์ คำสอนของครูบาอาจารย์ คำทำนายของ
ท่านผู้รู้ และทรรคนะจากผู้ทรงคุณวุฒิต่างๆ อาทิ พระธรรมโกศาจารย์
พระอาจารย์สารวดี อัมมฤโร พระไพศาล วิสาโล พระอาจารย์สิริคุณ
โสคติโสโล ดร.สมิทอ อรรณสโรส พส.ดล วิสิษฐ เดชกุญชร ดร.อาจอง
ชุมสาย ณ อยุธยา ดร.ก้องภพ อึ้งอัมพร ขุนฤทธิ์พรทิพย์ โรจนสุนันท์
ดร.วรวิทย์ ภูเจริญ คุณสมาน ว่องวาณิช คุณณีย์ จันทร์เจ้าฉาย ฯลฯ รวม
ถึงแนะนำข้อควรปฏิบัติและภัยพิบัติในทุกรัฐ

รังสีที่มีความร้อนสูงมายังโลก น้ำแข็งขั้วโลกจะละลายอย่างรวดเร็ว น้ำจะ
ท่วมโลกจับพ่น ลิงมีชีวิตจะล้มตายเป็นเนื้อ และหนึ่งในนั้นก็คือ 'มนุษย์
สลดคลั่งกัน ปฏิทินมายัน' ของชาวมายา (ชนเผ่ามายาแห่งอเมริกากลาง)
ที่กำหนดวันสุดท้ายในปฏิทินของพวกเขา คือ วันที่ ๒๑ ธันวาคม
ค.ศ. ๒๐๑๒ (พ.ศ. ๒๕๕๕) พวกเขาบอกว่าวันนั้นโลกจะจุดดับสุริย
และยังมีคำทำนายของนอสตราดามุส นักพยากรณ์ชื่อดังของโลก
ที่ออกมาทำนายไว้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอีกด้วย

หนังสือเล่มนี้ เป็นสาระเสริมมงคลชีวิต เพื่อเป็นเกราะกำบังป้องกัน
ภัยพิบัติและคุ้มครองตัว เพื่อให้ผู้อ่านมีหลักยึดท่ามกลางความแปรปรวน
ของวามชาติ ศาสนาและค่านิยมของสังคม รวมถึงความจริงที่คาดว่าต้อง
เผชิญในอนาคตอันใกล้นี้ และวิกฤติจากมวลกิเลสที่แทรกซึมเกิดขึ้นใน
หัวใจของเราเอง ทั้งหมดนี้เพื่อเตรียมกาย เตือนใจ รับมือกับภัยพิบัติ
ทั้งหมด

จากกระแสข่าวดังกล่าว ทำให้คนทั่วโลกตกตะลึงและวิตกกังวลว่า
โลกจะถึงกาลสิ้นสุดดังคำทำนายเหล่านั้นจริงหรือ ก่อปรกับทศกการณภัย
พิบัติต่างๆ ที่เกิดขึ้นมีอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะป็นสินามิ แผ่นดินไหว น้ำท่วม
แผ่นดิน ภูเขาไฟระเบิด แผ่นดินไหว ธารน้ำแข็งละลาย คลื่นความร้อน
แผ่กระจาย รวมถึงมลพิษทางกาย ฯลฯ ที่ถาโถมใส่โลกใบนี้ จนดูเหมือน
ว่าขณะนี้ 'โลกกำลังป่วยหนัก' อาการโคมาเข้าสู่ขั้นวิกฤติ แม้แต่ประเทศไทย
เอง ก็ต้องพบกับมหาอุทกภัยครั้งร้ายแรง เมื่อช่วงปลายปี ค.ศ. ๒๕๕๔
หลายจังหวัดกลายเป็นเมืองบาดาล ภัยพิบัติที่เกิดขึ้นอย่างถี่ต่อเนื่องนี้
ดูเหมือนว่าจะทวีความรุนแรง รวดเร็ว และถี่มากยิ่งขึ้น สดคนส่วนใหญบน
โลกยังคงหลงระเหิดในชีวิต จนลืมไปว่ามีสัญญาณเตือนของธรรมชาติ
ที่กำลังแปรเปลี่ยนจากที่ดังที่พิศพิสัยลงมมนันี่ กลายเป็นภัยร้ายที่มนุษย์

อ่านก่อนถึงวันสิ้นโลก จึงเป็นหนังสือที่เชื่อมโยงมรดกจากทุกมุมมอง
เกี่ยวร้อยมรดกของ 'วันสิ้นโลก' ทั้งโลกของความเป็นจริงและโลกทางจิตภาพ
(ใจ) ส่งธรรมะที่ช่วยให้เห็นภาพอย่างลึกซึ้งและมีทัศนคติเปลี่ยน ทุกสิ่งย่อมพลัด
พราก ทุกชีวิตย่อมเป็นไปตามกรรม แต่ประเด็นสำคัญอยู่ที่ว่า ก่อนจะ
'สิ้นโลก' เรามีความดีเพียงข้อ
หรือข้อใด ที่จะรับผลภัยพิบัติ
จวามชาติที่จะเกิดขึ้น และ
ก่อนจะ 'สิ้นใจ' เรามีปัญญา
เพียงพอหรือไม่ เพื่อจะไม่
พลาดพลั้งตกไปในอุโมงวนาย
ภูมิ หรือคือเต็มวันวันแห่ง
สังสารวัฏให้หมุนต่อไป



ภาพที่ 30 ตัวอย่างการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชน นิตยสารปริเยว หน้า 242 เดือนมีนาคม 2555
ที่มา: ภัยพิบัติ, 2555

มัลติมีเดียเต็มรูปแบบแห่งแรกในเมืองไทย

ข่าวประชาสัมพันธ์ไอที อินเทอร์เน็ต วันจันทร์ที่ ๓๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๔

ขนาดตัวอักษร: [ใหญ่](#) [กลาง](#) [เล็ก](#)

[Share](#)

[Like](#)

[Tweet](#) 0

กรุงเทพฯ--30 พ.ค.--ดีซี คอนซัลแทนส์ฯ

สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี แดลงชาวเปิดตัว DMG Books App นวัตกรรมการอ่านบนแท็บเล็ต สำนักพิมพ์แห่งแรกที่เปิดให้บริการร้านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ หรือ E-Publishing เต็มรูปแบบในเมืองไทย โดยมีหนังสือธรรมะ หนังสือบริหารพัฒนาตนเอง และหนังสือสุขภาพกาย ให้บริการมากที่สุด เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่ให้เข้าถึงหนังสือได้ง่ายยิ่งขึ้น พร้อมเพิ่ม E-Tipitaka พระไตรปิฎกอิเล็กทรอนิกส์พร้อมระบบสืบค้น เพื่อเผยแผ่หลักธรรมคำสอนแห่งองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ตลอดจนหนังสือเสียงที่เพิ่มโอกาสการเข้าถึงสำหรับผู้พิการทางสายตา สามารถใช้งานได้จากสมาร์ทโฟนแท็บเล็ตทุกแพลตฟอร์ม โดยเริ่มทดลองบน iPad ก่อน ทั้งนี้จะให้บริการทั้งดาวน์โหลดฟรีตั้งแต่วันที่ 25 มิถุนายน ศกนี้

ภาพที่ 31 ตัวอย่างการให้ข่าวประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ข่าวประชาสัมพันธ์

www.ryt9.com

ที่มา: มัลติมีเดียเต็มรูปแบบแห่งแรกในเมืองไทย, 2555



ภาพที่ 32 ภาพห้องรับรองสำหรับต้อนรับสื่อมวลชน PRESS CENTER



คำนำสำนักพิมพ์ ธรรมดีที่พ่อทำ

จากกระแสหนังสือธรรมดีที่พ่อทำ (เล่มใหญ่) เมื่อปลายปี 2554 จนกลายเป็นปรากฏการณ์ความรักของคนไทยทั้งแผ่นดิน...

คำนิยม ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล

เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา

ธรรมดีที่พ่อทำ เป็นหนังสือที่ด้าย จันทร์เจ้าฉายได้ อัญเชิญพระราชกรณียกิจ...

สารบัญ

1. โอกาสทองของชีวิต...

ภาพที่ 33 ตัวอย่างการประชาสัมพันธ์หนังสือเรื่องธรรมดีที่พ่อทำ แต่งโดยด้าย จันทร์เจ้าฉาย ผ่านทางเว็บไซต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ที่มา: DMG Books (2555)



หนังสือ "สวดชาตินี้ ดีกว่ารอชาติหน้า" ราคาพิเศษ 49B หาซื้อได้ที่ 7-11 ทุกสาขาทั่วประเทศ ถ้าเพื่อน ๆ ไปหาแล้ว สาขาไหนไม่มีแจ้งมาได้เลยครับ ท้ายเล่ม ยังมีซีดี MP3 เสียงสวดจาก 9 พระดี 9 วัด ให้ได้สวดตามไปพร้อม ๆ กัน พร้อมบทสวดพิเศษอีกมากมาย ว่าแต่ ใครมีแล้วบ้างอะครับ?

ภาพที่ 34 ตัวอย่างการประชาสัมพันธ์หนังสือเรื่องสวดชาตินี้ ดีกว่ารอชาติหน้า แต่งโดยสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ผ่านทางสังคมเครือข่ายเฟสบุ๊คของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)



DMG Books App เป็นนวัตกรรมการอ่านบนแท็บเล็ตและสมาร์ตโฟน ตอบสนองไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ แค่เพียงปลายนิ้วสัมผัส พบกับแหล่งรวมหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และศูนย์กลางรวบรวมหนังสือธรรมะและคำสอนต่าง ๆ ที่ถูกต้องตามหลักพระธรรมให้ดาวน์โหลดฟรี มากที่สุด

Features,

- หนังสือธรรมะ ดาวน์โหลดฟรี
- หนังสือเสียง พร้อมสำหรับผู้สูงอายุและผู้มีปัญหาทางสายตา ได้แก่ หูโง่ไร้ขา ...

ภาพที่ 35 ตัวอย่างการเผยแพร่ผลงานแอปพลิเคชันหนังสือธรรมะ

ที่มา. Apple App Store DMG Books (2555)



ภาพที่ 36 ตัวอย่างงานเสวนาหนังสือ "ตื่นรู้ อยู่กับภัย" พร้อมเปิดตัวหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่อง
อ่านก่อนถึงวันสิ้นโลก

ที่มา: ดีเอ็มจีจัดเสวนา "ตื่นรู้ อยู่กับภัย" พร้อมแนะนำหนังสือ "อ่านก่อนถึงวันสิ้นโลก" กุรุชั้นนำ
ตอบทุกคำถามภัยพิบัติและวันสิ้นโลก!, 2555





ขอเชิญพุทธศาสนิกชนทุกท่าน ร่วมกิจกรรม

สัมพุทธชยันตี ๒๖๐๐ ปี สวดชาตินี้ ดีกว่ารอชาติหน้า

สัมผัสทัตศรรยและอานุภาพของการสวดมนต์
พร้อมร่วมสวดมนต์บท "ปฐมพุทธอุทานคาถา" และแผ่เมตตา โดย



พระอาจารย์ธวัชชัย ชุ่มขี้ไป พระ ดร.อนิลมาน ชุ่มสาภิโย พระมหาดิชัย วชิราเมธี (ว.วชิราเมธี)



ณัย จันทร์เจ้าฉาย อังณาตวีวรรณ ไทบุญชูวณิช อรุโณชา ภาณุพันธุ์ พล.ต.ต.นรวัฒน์ เจริญวิรัตน์กาลย์ นิลุช แจงมิสุช สุทธิลา เกษมสันต์ ณ อยุธยา

พร้อมแถมกล่องเปิดตัวหนังสือและ **CD MP3** สวดชาตินี้
ที่ได้รับความนิยมและคำสอนของครูบาอาจารย์ ดีกว่ารอชาติหน้า
ดีตรงอานุภาพเหมาะสำหรับใช้ในชีวิตประจำวัน

วันพฤหัสบดีที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๕๕ เวลา ๑๕.๐๐ - ๑๘.๐๐ น.
ณ ห้องมหาวิทยาลัย พารากอนฮอลล์ ชั้น ๕ สยามพารากอน

คุณเลือกได้ จะสวดมนต์เอง
หรือจะนอนฟังเสียงพระสวด..



ราคาเล่มเต็ม **49.-**

รายละเอียดเพิ่มเติม www.dmgbooks.com โทร. ๐๒ ๖๔๕ ๒๒๕๕

ภาพที่ 37 ตัวอย่างการจัดกิจกรรมพิเศษ "สัมพุทธชยันตี 2600 ปี สวดชาตินี้ ดีกว่ารอชาติหน้า" พร้อมแถมกล่องเปิดตัวหนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องสวดชาตินี้ดีกว่ารอชาติหน้า
ที่มา: DMG Books (2555)

ที่สุดแห่งความดี
สำนักพิมพ์ : ดีเอ็มจี
ผู้แต่ง : พระมหาวิจิตร วชิรเมธี
(ว. วชิรเมธี)

ราคา 219 บาท

กล่าวถึง เรื่องราวของมหาบุรุษ
ยอดกตัญญูในสมัยพุทธกาล คือ
พระสัมมาสัมพุทธเจ้า และ พระสารีบุตร
ผลจากความรักระหว่างแม่กับลูก ของ
ท่านพุทธทาสและพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว นำมาซึ่งความงดงาม
ของกตัญญูและการเป็นต้นแบบของ "แรงบันดาลใจแห่งความดี"
เชื่อมโยงปลูกพลังให้คนไทยลุกขึ้นมา "ทำดี" เพื่อประโยชน์สุขของตน
และร่วมเปลี่ยนประเทศของเราไปสู่สังคมแห่งความดีตลอดไป โดยรวม
ได้ตั้งนักสํารั้จายนำขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายสมทบทุนมูลนิธิ ภูมิโลกิกขุ
ในพระราชูปถัมภ์และร่วมสนับสนุนมูลนิธิธรรมดี



ที่สุดแห่งความดี

สำนักพิมพ์, ดีเอ็มจี

ผู้แต่ง, พระมหาวิจิตร วชิรเมธี (ว. วชิรเมธี)

ราคา 219 บาท

กล่าวถึง เรื่องราวของมหาบุรุษยอด

กตัญญูในสมัยพุทธกาล คือ พระสัมมาสัมพุทธเจ้า

และ พระสารีบุตร ผลจากความรักระหว่างแม่กับลูก

ของท่านพุทธทาสและพระบาทสมเด็จพระ

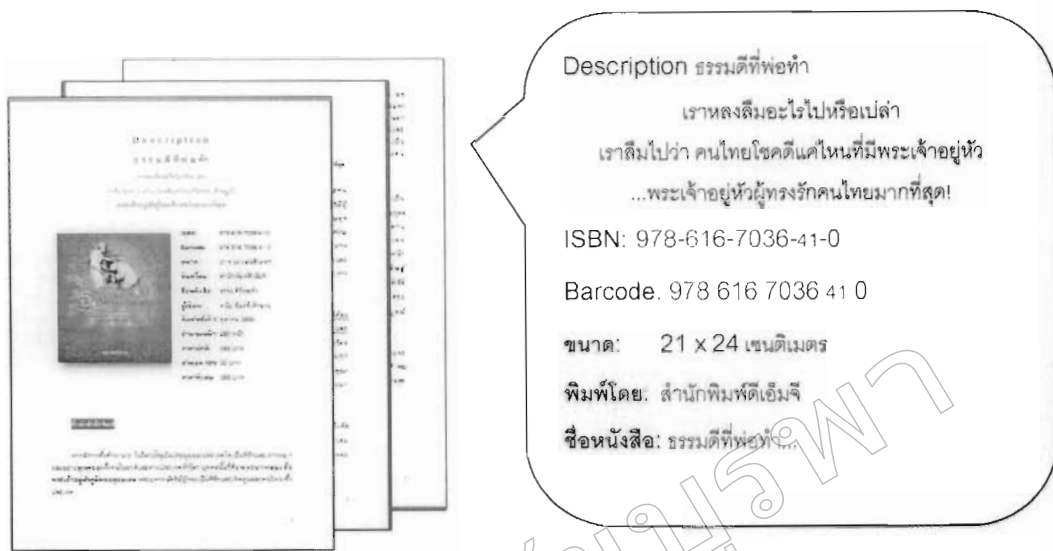
เจ้าอยู่หัว...

ภาพที่ 38 ตัวอย่างการโฆษณาหนังสือผ่านสื่อมวลชน หนังสือธรรมะประยุกต์เรื่องที่สุดแห่งความดี แต่งโดย พระมหาวิจิตร ว.วชิรเมธี ผ่านทางนิตยสาร BUSBUDDY เดือนมกราคม 2555 หน้า 31



ภาพที่ 39 ตัวอย่างการโฆษณาหนังสือธรรมะประยุกต์ไว้บริเวณแบนเนอร์ด้านบนสุดของหน้าแรกเว็บไซต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

ที่มา: DMG Books (2555)



ภาพที่ 40 ตัวอย่างข้อมูลคำอธิบายหนังสือโดยสรุป (Description) ของหนังสือเรื่องธรรมดิดีที่พ่อทำ โดย ดนัย จันทรเจ้าฉาย (2554)



ภาพที่ 41 ตัวอย่างข้อมูลพรีเซล (Presale) ของหนังสือเรื่องธรรมดิดีที่พ่อทำ โดย ดนัย จันทรเจ้าฉาย (2554) จัดทำในลักษณะงานนำเสนอ (Presentation)

สำหรับบทสัมภาษณ์ตอนที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การให้ข้อมูล มีดังนี้

“เพราะตัวเลือกหนังสือมันเยอะ ถ้าเขาไม่ได้รับข้อมูลจากเรา โอกาสที่จะขายได้มันจะน้อยมาก เราก็จะเน้นการเผยแพร่ข้อมูล ที่จะทำให้คนอ่านเข้าใจว่า หนังสือเรามันมีคุณค่า ถ้าไม่อ่านจะพลาดอะไร” (จากรูรณ เวชตระกูล, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2555)

“การเผยแพร่ข้อมูลในส่วนของร้านหนังสือ ก็คือเราจะทำข้อมูล Pre-Sale ไล่มาตั้งแต่ภาพปก คำนำ สารบัญ จรดเนื้อหาหนังสืออย่างย่อ ก็คือสรุปรายละเอียดสำคัญ ข้อมูลของหนังสือก็จะเข้าไปอยู่ในระบบของร้านหนังสืออีกที” (อลิสตา ผู้บังเกิดผล, สัมภาษณ์, 24 กรกฎาคม 2555)

เมื่อวิเคราะห์ผลการศึกษาดูตามแนวคิดของ Duncan (2005) พบว่า กลยุทธ์การเผยแพร่เป็นลักษณะเดียวกับกลยุทธ์การให้ข้อมูล (Informational Strategy) รูปแบบหนึ่งของกลยุทธ์การขาย (Selling Strategy) ตามแนวคิดของ Duncan (2005) โดยการเผยแพร่ข้อมูลที่มีเป้าหมายเพื่อการส่งเสริมการขาย จะเห็นได้จากสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีที่ใช้การเผยแพร่ข้อมูลและเนื้อหาหนังสือให้ผู้อ่านได้รู้จักจุดเด่นของหนังสือธรรมชาติแต่ละเล่มเพื่อการส่งเสริมการขาย โดย Duncan (2005) กล่าวว่า กลยุทธ์การให้ข้อมูลมีความเหมาะสมกับสินค้าที่มีลักษณะเฉพาะ ขณะที่หนังสือธรรมชาติถือเป็นหนังสือประเภทที่ได้รับความนิยมจากผู้อ่านเฉพาะกลุ่มเช่นกัน ดังนั้นกลยุทธ์การเผยแพร่ข้อมูลจึงมีโอกาสทำให้หนังสือธรรมชาติเข้าถึงผู้อ่านได้หลากหลายกลุ่ม

อีกแนวทางหนึ่ง เมื่อวิเคราะห์กลยุทธ์การเผยแพร่ในแง่การเป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดของตามแนวคิดของ Percy (2008) พบว่า กลยุทธ์การเผยแพร่ (Publicity) ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือประชาสัมพันธ์ (Public relations) โดยเรียกว่าเป็นการประชาสัมพันธ์เชิงการตลาด (Marketing Public Relations) เพื่อการส่งเสริมการขาย ซึ่งการประชาสัมพันธ์เชิงการตลาดถือว่าเหมาะสมกับการส่งเสริมการขายสินค้าประเภทหนังสือทั้งในด้านต้นทุนสื่อ และการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม ขณะเดียวกันการเลือกใช้สื่อจะต้องมีความสัมพันธ์กับรูปแบบกลยุทธ์ดังกล่าว ซึ่งจะเห็นว่า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีให้ความสำคัญกับสื่ออินเทอร์เน็ตและสื่อมวลชน เพราะเป็นสื่อที่เหมาะสมกับการเผยแพร่ข้อมูลที่มีรายละเอียดมาก และสำหรับสื่อมวลชนจะเห็นว่า สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีได้จัดให้มีห้องรับรองสื่อมวลชนโดยเปิดให้สื่อมวลชนเข้ามาใช้พื้นที่ดังกล่าวได้ตลอดเวลา แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชน (Media Relations)

ด้านกลยุทธ์การเผยแพร่ผ่านกิจกรรมพิเศษ (Events) ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีพบว่ามีรูปแบบที่สอดคล้องกับการประชาสัมพันธ์เชิงการตลาด (Marketing Public Relations) ตามแนวคิดของ Percy (2008) เพราะกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะมุ่งเผยแพร่ข้อมูลไปยังกลุ่มเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการขายในอนาคต ขณะที่แนวคิดของ Duncan (2005) อธิบายกิจกรรมพิเศษรูปแบบนี้ว่า เหมือนเป็นโฆษณาที่สัมผัสได้จริง เพราะทำให้กลุ่มเป้าหมายได้มีส่วนร่วม (Involving) กับหนังสือโดยตรง

ด้านกลยุทธ์ผ่านเผยแพร่ผ่านการโฆษณา (Advertising) เมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิดของ

Percy (2008) จะเห็นว่า การโฆษณาหนังสือธรรมะประยุกต์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเป็นรูปแบบของการโฆษณาเพื่อสร้างการรู้จัก (Awareness) ต่อหนังสือออกใหม่ โดยสื่อโฆษณาที่สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเลือกใช้ ได้แก่ สื่อมวลชน (Mass Media) ประเภทสิ่งพิมพ์ และหน้าเว็บไซต์ที่เป็นพื้นที่สื่อของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเอง

ขณะที่การวิเคราะห์ต้นทุนสื่อ (Media cost) พบว่า สื่อส่วนใหญ่ที่ใช้เผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีต้นทุนค่าใช้จ่ายจริง (Actual Media Cost) และแบบไม่มีต้นทุนค่าใช้จ่ายโดยตรง กล่าวคือ เป็นค่าใช้จ่ายเพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชน แต่ไม่ใช่ค่าซื้อเวลาหรือพื้นที่สื่อ (Media Cost) ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องตามแนวคิดของ Duncan (2005)

4. กลยุทธ์การใช้ชุมชนออนไลน์ (Community) ผ่านช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ เป็นกลยุทธ์สื่อสารการตลาดในความรับผิดชอบของฝ่ายการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ โดยกลยุทธ์นี้จะให้ความสำคัญต่อการใช้ชุมชนออนไลน์ (Community) โดยเชื่อมโยงชุมชนออนไลน์และสังคมเครือข่าย (Social Network) เข้ากับเว็บไซต์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี (www.dmgbooks.com) ได้แก่ เฟสบุ๊คสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี และแฟนเพจ (Fanpage) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เช่น แฟนเพจชมรมคนรู้ใจเรือนธรรม และแฟนเพจธรรมดีที่พอทำ ทวิตเตอร์ดีเอ็มจีบุ๊กส์ และดีเอ็มจีแชลแนลทางยูทูบ และยังมีแอปพลิเคชัน (Application) ได้แก่ ดีเอ็มจีแอปพลิเคชัน (DMG Books Application) เพื่อให้บริการแก่โทรศัพท์มือถือกลุ่มแอนดรอยด์หรือสมาร์ตโฟน (Android and Smart Phone) หรือแท็บเล็ต (Tablet) ในการเป็นแหล่งเผยแพร่ข่าวสารกิจกรรมและเป็นช่องทางสั่งซื้อหนังสือออนไลน์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี

สำหรับรูปแบบการใช้ชุมชนออนไลน์ (Community) จะอาศัยระบบปฏิบัติการ (Platform) ที่รองรับสื่อผสมผสาน (Multimedia) ได้แก่ ข้อความ (Text) ภาพ (Photos) เสียง (Sound) ภาพเคลื่อนไหว (Video) และสามารถใช้อุปกรณ์สื่อสารพื้นฐานเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต เข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ทำให้การสื่อสารมีความสะดวกรวดเร็ว เป็นกันเอง (Informal Communication) และอยู่ในระบบเวลาจริง (Real Time) จึงเหมาะสมกับพฤติกรรมการสื่อสารของคนยุคนี้ที่ใช้อินเทอร์เน็ตมากขึ้น เพราะอินเทอร์เน็ตเป็นระบบที่เปิดกว้างและมีระบบจัดการข้อมูล (Content-management Systems) ที่เชื่อมโยงถึงกันได้ตลอดเวลา

เช่น หน้าเว็บไซต์ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีสามารถปรับข้อมูลเป็นปัจจุบัน (Update) ได้พร้อมกับความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ในสังคมเครือข่าย (Social Network) ดังนั้นเมื่อนักพิมพ์ดีเอ็มจีมีความเคลื่อนไหวใด ๆ ในสังคมเครือข่ายจะมีการปรับข้อมูลที่ปรากฏหน้าเว็บไซต์ของสำนักพิมพ์ไปพร้อม ๆ กัน

สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีทำการสื่อสารผ่านช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์พบว่า ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มสมาชิกแฟนเพจ (Fanpage) และสมาชิกชุมชนออนไลน์ (Community) ในเฟซบุ๊ก (Facebook) ทวิตเตอร์ (Twitter) ที่เป็นผู้ติดตามข่าวสารของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีโดยตรง กับอีกกลุ่มจะเป็นผู้ใช้อินเทอร์เน็ตทั่ว ๆ ไปที่มีความหลากหลาย โดยทั้ง 2 กลุ่มจะมีความสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้ดี ขณะที่หัวข้อ (Topic) ในด้านการสื่อสารการตลาดส่วนใหญ่จะเน้นเผยแพร่ข่าวสารผลงานและชักชวนให้คนทั่วไปมาเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี นอกจากนี้ยังเป็นการสนทนาในหัวข้อธรรมะหรือสาระทั่วไปอยู่เป็นประจำทุกวัน นอกจากนี้ยังใช้เป็นช่องทางเปิดรับเสียงตอบรับ (Feedback) ข้อเสนอแนะและตอบคำถามต่าง ๆ จากกลุ่มเป้าหมาย สำหรับตัวอย่างการสื่อสารผ่านช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์มีดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University



ภาพที่ 42 ตัวอย่างส่วนต่าง ๆ ของเว็บไซต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีบุ๊ก (www.dmgbooks.com) เป็นภาพตัดต่อเพื่อให้เห็นองค์ประกอบสำคัญแต่ละส่วนของเว็บไซต์
ที่มา: DMG Books (2555)



ภาพที่ 43 ตัวอย่างหน้าชุมชนออนไลน์ในสังคมเครือข่ายเฟสบุ๊ค (Facebook) ได้แก่ 1) แฟนเพจสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี 2) แฟนเพจชมรมคนรู้ใจเรือนธรรม 3) แฟนเพจธรรมดีที่พอทำ 4) แฟนเพจหนังสือลวดชาตินี้ดีกว่าชาติหน้า

ที่มา: 1) DMGBooksFanclub facebook (2555)

2) konrujai facebook (2555)

3) DoGoodforKing facebook (2555)

4) ลวดชาตินี้ดีกว่าชาติหน้า facebook (2555)



DMG Books

พรงนี้ทานโต มาตีกับาตรหนังสือ สวดมนต์ และบริจาตโลหิตด้วยกันบ้าง
ครำราบ

ภาพที่ 44 ตัวอย่างหัวข้อการสื่อสารผ่านชุมชนออนไลน์ (Community) ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)



ชมคมคนรู้ใจ/ เรือนธรรม

"เราจะพูดยังไง อย่าไปสนใจ
อย่าไปรับใจ ชมชมรับชมมาโดยดลพลา
เราควรจะศึกษาอารมณ์ของเราให้ดีที่สุด"

หลวงพ่จรรณู จูติธัมโม
Admin K.

ภาพที่ 45 ตัวอย่างหัวข้อการสื่อสารในชุมชนออนไลน์ (Community) ผ่านแฟนเพจชมรมคนรู้ใจ/
เรือนธรรม

ที่มา: konrujai facebook (2555)



ธรรมดีที่พ่อทำ
 ค่ะ ด้นรับฟังรายการวิทยุธรรมดีที่พ่อทำกันนะ
 ค่ะ ตอนที่สุดแห่งความดี ตอน2 พิธีการ
 ดำเนินรายการ
 ม.ร.ว ชฎาทิพย์ ชยางกูร ทาง FM107.5
 หรือ www.thailoveking.com
 เวลาเที่ยงคืนค่ะ

ภาพที่ 46 ตัวอย่างหัวข้อการสื่อสารผ่านชุมชนออนไลน์ (Community) ธรรมดีที่พ่อทำ
 ที่มา: DoGoodforKing facebook (2555)



DMG Books
 ชมรมคนรักใจวันนี้ พอจ.วีรนนท์ วัดป่าเจริญราช
 ตอน อานุภาพแห่งธรรม สามารถรับชม
 ถ่ายทอดสดได้จากลิงค์นี้ค่ะ

ภาพที่ 47 ตัวอย่างการใช้สื่อผสมผสมผสาน (Multimedia) ในเฟสบุ๊คสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ได้แก่ การ
 ถ่ายทอดสดผ่านทางอินเทอร์เน็ต
 ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)



DMG Books

มาร่วมกัน "สวดชาตินี้ ดีกว่ารอชาติหน้า" กัน
ดีกว่าครับ ... นำโดย พระ ดร.อนิลมาน ศากยะ
วัดบวรนิเวศฯ ฟังธรรม ก็ได้ประโยชน์ สวดมนต์
แค่ฟังให้เข้าใจ ก็ได้บุญแล้ว ยิ่งสวดตามแบบ
เข้าใจในมนต์บทนั้น ๆ ก็ยิ่งได้บุญครบถ้วน ถ้า
เห็นว่า "ดี" แชรต์ต่อได้เลยนะครับ... สาธุ สาธุ สาธุ

ภาพที่ 48 ตัวอย่างการใช้สื่อผสมผสาน (Multimedia) ในเฟสบุ๊คสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ได้แก่ การ
เผยแพร่คลิปวิดีโอบรรยายธรรมะ โดยพระอาจารย์นิลมาน ศากยะ ในงาน "สวดชาตินี้
ดีกว่ารอชาติหน้า" ผ่านทางเฟสบุ๊ค

ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)



DMG Books

ภาพบรรยากาศสด ๆ จากหอประชุมพุทธคยา อาจารย์
แมว กฤติยา อัครเรืองชัยผู้เขียนหนังสือสติสร้าง
ปาฏิหาริย์ กำลังนำฝึกปฏิบัติเข้าสมาธิ วิธีฝึกอย่างง่าย
นำทางชีวิตได้ดีที่สุดเท่ากับ 'สติ' ของตัวคุณเอง!!

ภาพที่ 49 ตัวอย่างการใช้สื่อผสมผสาน (Multimedia) ในเฟสบุ๊คสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี ได้แก่
การเผยแพร่ภาพบรรยากาศสดจากกิจกรรมหนังสือสติสร้างปาฏิหาริย์ โดยคุณกฤติยา
อัครเรืองชัย ผ่านทางเฟสบุ๊ค

ที่มา: DMGBooksFanclub facebook (2555)



DMG Books

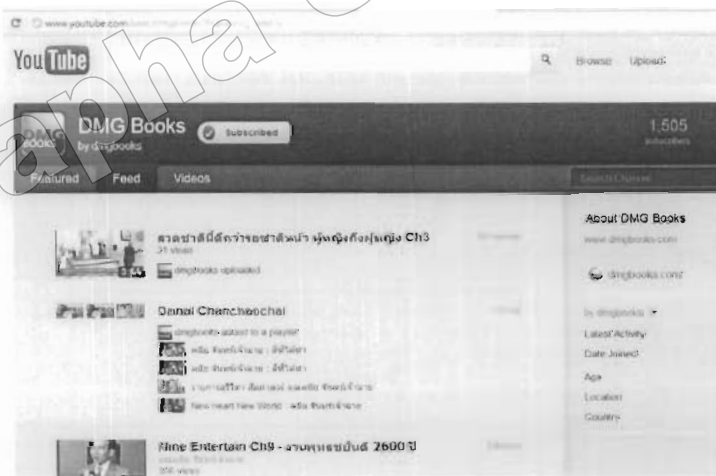
DMG Books@dmgbooks

สวดชาตินี้ดีกว่ารอยชาติหน้า ช่อง 3 (20 photos)
 [28 พฤษภาคม 2555] งานพุทธชนันต์ 2,600 ปี โดย
 ...fb.me/16MDU5JqX

DMG Books@dmgbooks

I posted a new photo to Facebook
 fb.me/28sOjjJts

ภาพที่ 50 ตัวอย่างภาพวิดีโอของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
 ที่มา: Dmg Books Twitter (2555)



ภาพที่ 51 ตัวอย่างหน้า DMG Book Channel ในยูทูป (Youtube) สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
 ที่มา: Dmg Books channel youtube (2555)



DMG Books Application

Top Charts | categories

Top Paid

Top Free

1. วิธีฝึกฝนให้อริยมรรคสมบุรณ์

อ.สุภีร์ ทุมทอง

Digital Price, Free

2. วิธีเจริญมหาสติปัญญา เล่ม 1

สหายดอกท้อกับตวีโรจนะ

Digital Price, Free

ภาพที่ 52 ตัวอย่างดีเอ็มจีแอปพลิเคชัน (DMG's Application)

ที่มา: Apple App Store DMG Books, (2555)

สำหรับบทสัมภาษณ์ตอนที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

“เราเชื่อในการสร้าง Community ครับ หนังสือบางปกเราจะทำเป็น Facebook Fanpage ขึ้นมาเลย เช่น ธรรมดีที่พ่อทำ สุดยอดเดอะซีเคร็ต คนที่อ่านแล้วชอบก็จะมา Share ข้อมูลใน Facebook กันต่อไปได้” (दनัย จันทรเจ้าฉาย, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2555)

“ช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์เราจะให้ความสำคัญมากครับ เราใช้เว็บไซต์ได้ส่งเสริมการขายโดยตรง ใช้เป็นช่องทางสั่งซื้อหนังสือออนไลน์ และโปรโมชั่นละเอียดสำหรับคนที่สนใจหนังสือเรา ส่วน Social Network เราก็ใช้ โดยเฉพาะการใช้ Community เราจะให้ความสำคัญเพราะเขาเป็นมิตรที่สนับสนุนเรา และการใช้มีลติมีเดียมันเป็นเรื่องสม้ยนิยม” (สามารถ อิทธิประเสริฐ, สัมภาษณ์, 9 มิถุนายน 2555)

เมื่อทำการวิเคราะห์ผลการศึกษิตตามแนวคิดของ Duncan (2005) พบว่า กลยุทธ์การใช้ชุมชนออนไลน์ (Community) ผ่านช่องทางสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์เป็นการเลือกใช้สื่อ (Media to Use) ที่ต้องสัมพันธ์กับเครื่องมือสื่อสารการตลาด (MC Functions) โดยสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเลือกใช้ชุมชนออนไลน์เพราะเป็นสื่อที่มีอิสระในการให้ข้อมูล รวมถึงควบคุมค่าใช้จ่ายได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ชุมชนออนไลน์ยังเป็นสื่อที่มีปฏิสัมพันธ์ (The Interactive Strategy) และมีรูปแบบการสื่อสารสองทาง (Two-way Communications) เพื่อทำการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง จึง

เรียกว่าเป็น รูปแบบการตลาดทางตรง (Direct marketing) ตามแนวคิดของ Duncan (2005) เพราะเป็นการสื่อสารสองทางที่สามารถติดตามการตอบสนอง (Track Response) กับกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี รวมถึงเปิดรับเสียงตอบรับ (Feedback) จากกลุ่มเป้าหมายได้อีกช่องทาง ขณะที่รูปแบบตัวสาร (Message) ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีที่เน้นใช้สื่อผสมผสาน (Multimedia) พบว่าเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Cooper and Stockdale (1999) กล่าวถึงความนิยมต่อการใช้สื่อผสมผสานในสำนักพิมพ์ยุคใหม่เช่นกัน โดยถือเป็นแนวโน้มสำคัญ ของสำนักพิมพ์ในปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับสื่อผสมผสาน ภาพรวมของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีถือว่าเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับสื่อใหม่ (New Media) โดยเฉพาะเว็บไซต์ (Website) และสังคมเครือข่าย (Social Network)

สำหรับเว็บไซต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เมื่อวิเคราะห์ตามหลักการสร้างเว็บไซต์ที่ดีของ Scott (2010) พบว่า เว็บไซต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีเป็นเว็บไซต์ที่ทำการสื่อสารได้ไม่มีข้อจำกัดเรื่องช่วงเวลา และสถานที่ซึ่งเป็นไปตามคุณสมบัติของเว็บไซต์ทั่ว ๆ ไป แต่สำนักพิมพ์ดีเอ็มจียังไม่ได้พัฒนาเว็บไซต์ให้เข้าถึงตลาดขนาดใหญ่ (Huge Market) เช่น ตลาดหนังสือในต่างประเทศ เพราะหนังสือธรรมะประยุกต์ยังจัดพิมพ์เป็นภาษาไทยเพื่อผู้อ่านคนไทยเป็นหลัก ในด้านการจัดวางเนื้อหา (Content) ภายในเว็บไซต์พบว่า มีการจัดวางเนื้อหาที่หลากหลาย (Putting it all Together with Content) ได้แก่ มีแนะนำหนังสือครบทุกหมวด และมีข่าวสารกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงความเคลื่อนไหวจากสังคมเครือข่าย รายงานผ่านทางหน้าเว็บไซต์อยู่เสมอ ขณะเดียวกันยังนำเสนอเนื้อหาด้วยการใช้สื่อผสมผสานทั้งข้อความ ภาพ เสียง และภาพเคลื่อนไหว ทำให้รูปแบบการสื่อสารของเว็บไซต์มีความน่าสนใจเพราะใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ (Great Website, More Art than Science) ในการออกแบบจัดวาง

ในด้านการใช้สังคมเครือข่าย (Social Network) ของสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิดของ Brown (2009) จะเห็นว่า การเลือกใช้สังคมเครือข่ายตลอดจนชุมชนออนไลน์ถือเป็นการเลือกใช้สื่อตามกระแสความนิยมที่แพร่หลายไปทั่วโลก โดยปัจจุบันมีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตจำนวนมากที่เป็นส่วนหนึ่งในสมาชิกสังคมเครือข่าย เช่น เฟสบุ๊ก ทวิตเตอร์ และยูทูป สำหรับชุมชนออนไลน์ (Online Community) เป็นส่วนหนึ่งในสังคมเครือข่ายเหล่านี้โดยเป็นที่รวมตัวกันของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต จึงเหมาะที่จะใช้เป็นช่องทางติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มคนดังกล่าว

ด้านแนวคิดของ Scott (2010) จะอธิบายได้ว่า สังคมเครือข่ายช่วยให้สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีได้มีปฏิสัมพันธ์ (Interactive) กับกลุ่มเป้าหมายในระดับที่สามารถเข้าถึงประวัติส่วนตัว (Personal Profile) เพราะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่มีอยู่ในระบบ ขณะเดียวกันสำนักพิมพ์ดีเอ็มจีจะได้เป็นส่วนหนึ่ง

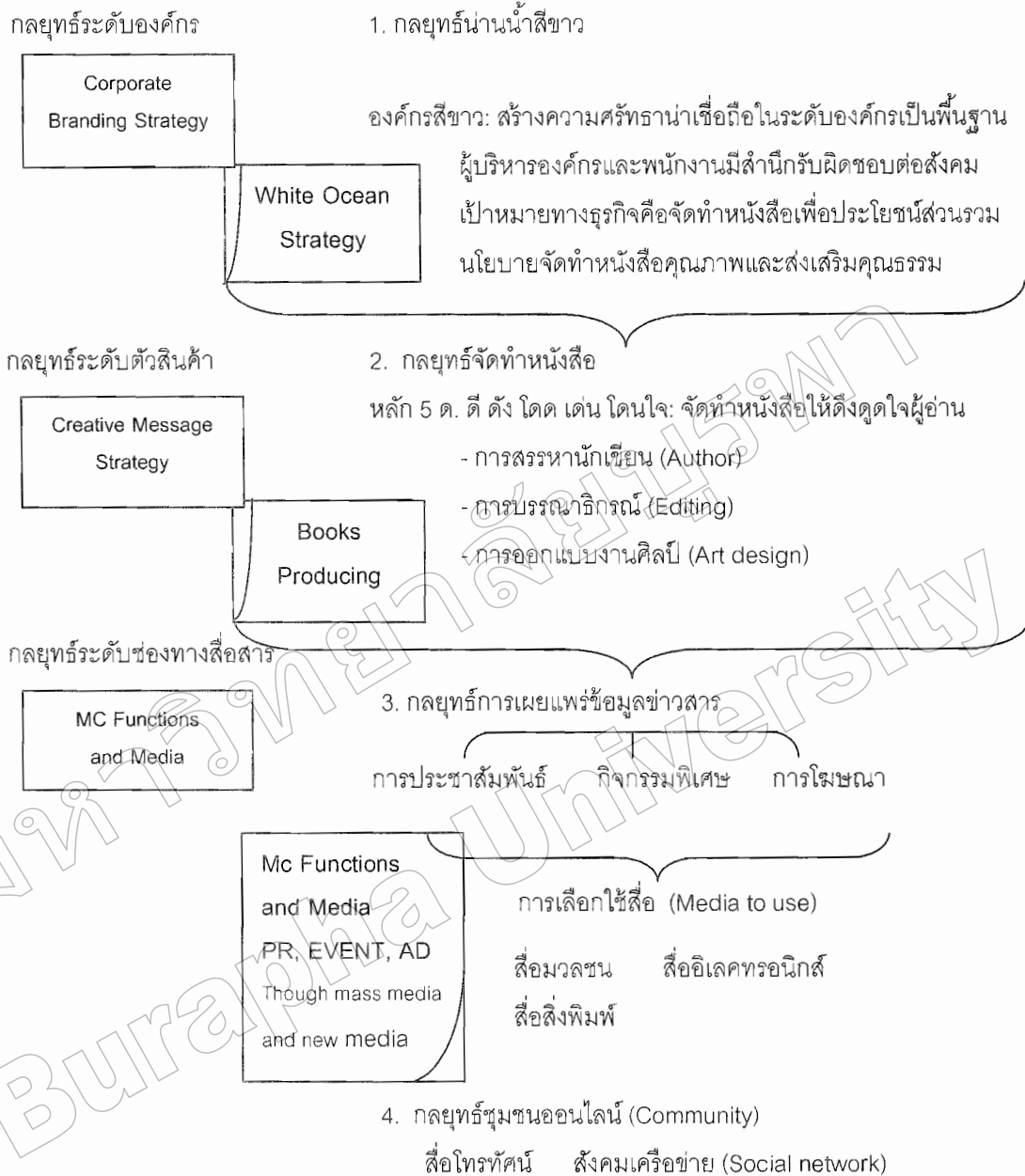
ในชุมชนเพื่อน (A Community of Friends) ของสมาชิกแต่ละคนซึ่งจะช่วยขยายโอกาสในการแบ่งปันข้อมูลไปยังกลุ่มเป้าหมายให้ทวีคูณมากยิ่งขึ้น และเมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิดของ Green (2010) จะพบว่า สังคมเครือข่ายเป็นสื่อกลางที่ช่วยให้สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีรักษาการติดต่อกับกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายขึ้น เพราะเป็นรูปแบบการสื่อสารที่เป็นกันเองและอยู่ในวิถีชีวิตคนในปัจจุบัน

โดยสรุป เรื่องกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1. กลยุทธ์ระดับองค์กร 2. กลยุทธ์ระดับผลิตภัณฑ์ และ 3. กลยุทธ์ในระดับช่องทางการสื่อสาร สรุปเป็นรายข้อได้ ดังนี้

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร ได้แก่ กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (White Ocean Strategy) ซึ่งเป็นกลยุทธ์บริหารองค์กรที่มีผลต่อการสร้างตราสินค้าองค์กร (Corporate Branding) ในรูปแบบการเป็นองค์กรสีขาว มีผู้บริหารและพนักงานตลอดจนนโยบายต่าง ๆ ที่สะท้อนภาพลักษณ์ความศรัทธา

2. กลยุทธ์ระดับตัวสินค้า ที่เป็นตัวสาร (Message) หลักในโปรแกรมการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เพราะหนังสือธรรมะประยุกต์ถือเป็นสินค้าสื่อ (Media Product) ที่ขายเรื่องราว (Content) จึงต้องอาศัยกลยุทธ์การสร้างตัวสาร (Creative Message Strategy) ได้แก่ หลัก 5 ด. ดี ดั่ง โดด เเด่น โดนใจ เพื่อออกแบบเนื้อหา (Content) และแนวคิด (Concept) ให้หนังสือแต่ละเล่มประสบความสำเร็จได้

3. การกำหนดหน้าที่สื่อสารการตลาด (MC Functions) และสื่อ (Media) ที่เหมาะสม ได้แก่ การกำหนดรูปแบบการประชาสัมพันธ์ กิจกรรมพิเศษ และการโฆษณา ตลอดจนการเลือกใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยเฉพาะชุมชนออนไลน์ (Community) ร่วมกับสื่อมวลชนเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี เพื่อให้เห็นภาพรวมของกลยุทธ์สื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของหนังสือธรรมะประยุกต์สำนักพิมพ์ดีเอ็มจีมากขึ้น สามารถดูได้จากภาพที่ 53 ดังนี้



ภาพที่ 53 กลยุทธ์หนังสือธรรมะประยุกต์ สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี