

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

ปัญหาการวิจัย

แม้ตอนนี้ยังไม่มีใครกล้าฟันธงได้ว่าสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง จะเป็นอย่างไรหลังการที่รัฐบาลเพิ่มมาตรการในการกระตุ้นเศรษฐกิจ แต่สำหรับธุรกิจเกี่ยวกับสื่อสิ่งพิมพ์ แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยว ที่ผู้ประกอบการมองว่า 2 ปีที่ผ่านมาจะผ่านจุดที่ตกต่ำที่สุดของธุรกิจ แล้ว หลายๆ องค์กรเห็นพ้องกันว่า ต่อไปคงต้องเดินหน้าเพื่อสร้างโอกาสให้กับธุรกิจ ในการปรับตัวเพื่อปรับ รับกับเศรษฐกิจที่ผันผวนนี้ต่อไป และเพื่อเป็นการต่อยอดความสำเร็จที่มีอยู่ ประกอบกับการมีฐานผู้อ่านซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ ลูกค้านักท่องเที่ยว หรือผู้สนับสนุน จำเป็นต้องใช้ บริการสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ในการกระตุ้นยอดขาย รายได้ ที่มีแนวโน้มว่าจะดีขึ้นในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การปรับกลยุทธ์ด้านการตลาดในภาวะเศรษฐกิจถดถอย ของ สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษา

1. ปัจจัยภายในของการดำเนินธุรกิจของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว จังหวัดเชียงใหม่
2. ปัจจัยภายนอกของการดำเนินธุรกิจของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว จังหวัดเชียงใหม่
3. กลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนด้านการตลาดของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ในสภาวะเศรษฐกิจถดถอย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เรื่องการค้าในภาวะเศรษฐกิจถดถอย การบริหารจัดการและการปรับตัวองค์กรในภาวะเศรษฐกิจถดถอย เป็นกรอบในการวิเคราะห์ เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยภายในของการดำเนินธุรกิจของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว

ปัจจัยภายในองค์กร (internal factors)

ความต้องการของลูกค้า (customer needs) ผู้บริหารหรือบรรณาธิการสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนมาก มองว่า สิ่งที่เปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ คือ กลุ่มคนอ่าน หากลองย้อนไปเมื่อสักสิบกว่าปีก่อน สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวมักจะทำให้นักท่องเที่ยว หรือชาวต่างชาติที่มาอาศัยอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่อ่าน แต่ช่วงหลัง ๆ ส่วนใหญ่จะเพิ่มเป็นภาษาไทยและภาษาที่กำลังมาแรง เช่น ภาษาญี่ปุ่น ภาษาจีน ทำให้สื่อสิ่งพิมพ์แต่ละฉบับต้องแข่งขันกับตัวเองมากขึ้น ต้องพยายามทำให้สื่อสิ่งพิมพ์ของตัวเองมีเอกลักษณ์ และความชัดเจน ตอนหลังมีการคัดเลือกเรื่อง หาดูยืนยัน ให้ความสำคัญกับเนื้อหามากขึ้น ส่วนรูปแบบก็ปรับไซส์ ขนาดที่แตกต่างกันเพื่อสร้างความแตกต่างให้กับสื่อสิ่งพิมพ์ อนาคตของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจะถูกผลิตมาเพื่อคนเฉพาะกลุ่มมากขึ้น รวมถึงเป็นสื่อโฆษณาที่แตกสาขาตามกลุ่มธุรกิจ เช่น กลุ่มอสังหาริมทรัพย์ก็มีฟรีท็อบบี้ของตนเอง หรือกลุ่มคนทำคอนกรีตก็ได้คืนก็สร้างหนังสือแจกฟรีเพื่อสื่อสารความตั้งใจของพวกเขา สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวส่วนหนึ่งออกมาเพื่อรองรับกลุ่มธุรกิจที่เติบโตจากการส่งเสริมของภาครัฐ แต่อีกมุมหนึ่งสื่อชนิดนี้ได้ทำหน้าที่เชื่อมโยงคนสองกลุ่มได้อย่างดี

การอำนวยความสะดวกสบายแก่ผู้บริโภค (convenience) การอำนวยความสะดวกสบายแก่ผู้บริโภค การเข้าถึงสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ที่ผ่านมามีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษา ฯ ผู้บริหารหรือบรรณาธิการมองว่า นอกจากสถานที่เดิมที่เคยวางแล้ว แนวทางที่องค์กรกำลังดำเนินการอยู่ คือการหาสถานที่วางสื่อสิ่งพิมพ์ ตามส่วนราชการ และการให้บริการทางเว็บไซต์ ผู้ที่สนใจสามารถ ดาวน์โหลดแต่ละฉบับจากทางเว็บไซต์โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น เท่าที่ผ่านมาก็ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี นอกจากนั้น สถานที่สำหรับการติดต่อกับลูกค้า ผู้สนับสนุนก็มีความสำคัญไม่ต่างกัน บรรณาธิการท่านหนึ่ง กล่าวว่า ที่ผ่านมา



ออฟฟิศของเขาอยู่ในย่านชุมชน ในตัวเมือง ซึ่งสะดวกสบายแก่การเดินทางเป็นอย่างมาก แต่ไม่มีสถานที่สำหรับให้ลูกค้าจอดรถได้เลย ดูแล้วอาจจะไม่ใช่ปัญหา หรือเรื่องที่น่ากังวล ซึ่งตัวลูกค้า หรือผู้สนับสนุน ในบางครั้งบางโอกาสก็จะแะมาหา หรือมาคุยงานที่ออฟฟิศก็ไม่ค่อยสะดวก เมื่อองค์กรประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ จำเป็นต้องย้ายออฟฟิศออกไปอยู่ที่ใหม่ เขาจึงสร้างลานจอดรถสำหรับผู้ที่มาติดต่อกิจการ ผลปรากฏว่า ลูกค้าหลายราย กล่าวถึงการเดินทางและที่จอดรถ ทำให้เขามองว่า แม้จะเป็นเพียงจุดเล็กน้อย ถ้าหากสามารถอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าได้ ความต้องการ หรือความสัมพันธ์กับลูกค้าก็จะมากขึ้นด้วย

ความกลมกลืน ความเป็นเอกภาพ (consistency) ความกลมกลืน ความเป็นเอกภาพ ความต่อเนื่องในเรื่องเนื้อหาสาระ ความรู้ บทความที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ผู้อ่าน ผู้บริโภค เกิดความรู้สึกคล้อยตาม เป็นสิ่งที่บรรณาธิการและผู้บริหารต้องพึงพิงมองว่าสำคัญ บรรณาธิการท่านหนึ่ง กล่าวว่า ที่ผ่านมา การผลิตสื่อสิ่งพิมพ์สัปดาห์ ก็จะกำหนดหัวข้อให้ แล้วให้ฝ่ายผลิตไปดำเนินการมา ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับฝ่ายการตลาด โดยส่วนตัวมองว่า ไม่มีความจำเป็น ในเรื่องเนื้อหาต้องสอดคล้องกับงานที่โฆษณา แต่ในปัจจุบัน เมื่อประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ ทำให้ต้องมองย้อนกลับไปถึงกระบวนการ ความต้องการ ของผู้บริโภค ผู้อ่านมากยิ่งขึ้น จึงได้โอกาสปรับเปลี่ยน สร้างธีมหลักในการทำงาน ร่วมกันประชุม แสดงความเห็น ผลที่ได้รับ ถือว่าดีมาก ผู้อ่านตอบรับเป็นอย่างดี ผู้บริหารอีกท่านหนึ่งซึ่งเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างธีมหลัก มองว่า ความกลมกลืนของเนื้อหา จะทำให้สื่อสิ่งพิมพ์ลงตัวมากยิ่งขึ้น

การบูรณาการการสื่อสารการตลาด (communication) การบูรณาการการสื่อสารการตลาด การสื่อสารการตลาดในหลากหลายรูปแบบ เป็นส่วนหนึ่งที่บรรณาธิการหรือผู้บริหาร มองว่าเป็นแนวทางที่จะช่วยให้องค์กร ขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ ได้ ทั้งนี้ต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ ในภาวะที่เกิดวิกฤตการณ์ต่างๆ บุคลากรทุกๆ ฝ่ายต้องช่วยกันทำงาน เพราะฉะนั้นทุกคนต้องดึงศักยภาพของตนเองออกมาเพื่อช่วยเหลือองค์กร การสื่อสารกับลูกค้า นอกจากจะมีการติดต่อโดยตรงแล้ว การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยก็สามารถช่วยให้การสื่อสารกับลูกค้าง่ายขึ้น ฝ่ายการตลาด ท่านหนึ่ง ให้ความคิดเห็นว่า ทุกวันนี้ เรามีเวลาคิดงานมากขึ้น เพราะไม่ต้องเดินทางไปพบลูกค้า บ่อย ๆ เพราะใช้ การส่งอีเมล ช่วยให้ง่ายคล่องตัวขึ้น ฝ่ายการตลาดอีกท่านหนึ่งบอกว่า การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการนำเสนอ และสร้างความเข้าใจในรูปแบบของสื่อสิ่งพิมพ์ ทำให้เขาปิดยอดการขายได้ในราคาที่สูงขึ้นด้วย ทั้งนี้ ผู้บริหารท่านหนึ่ง เห็นตรงกัน เขาจึงสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรใช้คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ ในการนำเสนองาน และการเข้าพบลูกค้า บรรณาธิการท่านหนึ่งกล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้้องค์กรสามารถรักษฐานลูกค้าเดิมได้ จำเป็นต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อตอบ โจทย์สินค้าของลูกค้าได้ และลูกค้าแต่ละรายก็มี

ความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้น วิธีการที่จะทำให้เราไปถึงความต้องการนั้นๆ เราจำเป็นต้องทำการศึกษาวิจัย ประเมินภาพรวม ของลูกค้าและตัวสินค้ามากยิ่งขึ้น

การปรับเปลี่ยนมุมมองของผู้ผลิต (change) การปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่ของผู้ผลิต ผู้บริหารหรือบรรณาธิการส่วนใหญ่ มองว่า นอกจากการดำเนินธุรกิจที่มุ่งแต่สร้างผลงานหรือผลทางกำไร ควรให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนมุมมองของสื่อสิ่งพิมพ์ด้วย เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ที่ดีควรใช้แล้วต้องปราศจากมลพิษ เพื่อเป็นผลดีกับสิ่งแวดล้อม ควรมีการคิดค้นและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มานำเสนอให้ลูกค้า และควรมีการออกแบบที่ทันสมัยรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ควรมีจุดขายที่เตะตาลูกค้า ทั้งเนื้อหา องค์ประกอบ และผลิตภัณฑ์ควรมีคุณภาพที่ดี ราคาเหมาะสมกับตัวผลิตภัณฑ์ของลูกค้าด้วย มุมมองใหม่ๆ จะทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ เพราะจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขอยู่ตลอดเวลา

การสร้างความแตกต่างให้กับสินค้า (creativity) การสร้างความแตกต่างให้กับสินค้า ผู้บริหารหรือบรรณาธิการ ส่วนมากมองว่า เอกลักษณ์ของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี แต่ละเล่มจะมีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัด เช่น รูปเล่มที่ขนาดต่างกัน ลักษณะการถ่ายภาพในมุมที่แตกต่าง ลักษณะการวางเนื้อหา บทความ แม้แต่ลักษณะการวางโฆษณาในแต่ละเล่ม ๆ เอกลักษณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ จะสามารถสื่อสารให้ผู้อ่าน ผู้บริโภคเกิดความภักดีในตรา (brand royalty) สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีฉบับนั้นๆ บรรณาธิการท่านหนึ่ง กล่าวว่า นอกจากเอกลักษณ์เฉพาะของสื่อสิ่งพิมพ์แล้ว การสอดแทรกบทความ หรือการตอบคำถามคุณภาพของสินค้าที่โฆษณา ยังสามารถ สร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้า หรืองานบริการของลูกค้าผู้สนับสนุน ได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของนักเขียน บรรณาธิการ ของเล่มนั้น

ต้นทุนในการผลิต (cost of user) ต้นทุนในการผลิต บรรณาธิการหรือผู้บริหารทุกท่านให้ความเห็นตรงกันว่า ข้อจำกัดของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีคือ มีต้นทุนในการผลิตสูงแต่รายได้หลักมีเพียงโฆษณาเท่านั้น ซึ่งโฆษณาส່วนใหญ่กว่า 80% ยังคงเป็นโฆษณาจากในพื้นที่ ทำให้ สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยวแต่ละเล่มต้องหาวิธีต่าง ๆ เพื่อควบคุมต้นทุนในการผลิต วิธีที่ดีที่สุด คือการประหยัด ผู้บริหารท่านหนึ่ง แสดงความคิดเห็นว่า หลังจากเกิดวิกฤตการณ์ต่างๆ ขึ้น ผลกระทบที่องค์กรได้รับส่งผลถึงสภาวะจิตใจ และความเครียด เขาจึงสร้างนโยบายเพิ่ม คือ การปิดออฟฟิศวันเสาร์ เพิ่มจากเดิม หยุดเฉพาะวันอาทิตย์ นอกจากพนักงานจะได้มีเวลาพักผ่อน และอยู่กับครอบครัวเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายเรื่องไฟฟ้า และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ก็ลดลงด้วย และที่สำคัญ เขาบอกว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรดีขึ้นอีกด้วย

การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (culture) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร บรรณาธิการหรือผู้บริหารส่วนใหญ่ มองว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กร ผ่านพ้นช่วงวิกฤตต่าง ๆ ได้ ทั้งนี้ พนักงานทุกคนต้องมีความเชื่อ และทุ่มเทให้กับองค์กร บรรณาธิการท่านหนึ่ง กล่าวว่า เขามักจะชวนพนักงานทานข้าวเย็นร่วมกันเสมอ เพราะจะได้มีเวลา พูดคุยเรื่องส่วนตัว เรื่องครอบครัวของกันและกัน

ปัจจัยภายในองค์กร Non- Marketing Factor

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์ วิธีสำหรับที่ผู้บริหารหรือบรรณาธิการเลือกใช้เมื่อประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ อาจจะไม่ได้นำมาหาเป็นกฎเกณฑ์ที่ถือปฏิบัติทั้งหมดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สถานะนั้นๆมากกว่า แต่แนวทางที่ผู้บริหารหรือบรรณาธิการ ส่วนใหญ่เห็นว่าสมควรปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรสามารถผ่านพ้นปัญหา แก้ไขวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น กลุ่มสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ที่มีจำนวนการพิมพ์ต่อครั้งมากกว่า 20,000 เล่ม ได้แก่ การรักษารฐานลูกค้าเดิม เช่น การให้โปรโมชั่นเสริม การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรลูกค้า หรือแม้แต่การต่อสัญญาในระยะเวลาที่นานขึ้น การปรับปรุงคุณภาพของสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น ปรับจำนวนหน้าให้ลดลง แต่เพิ่มนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลเฉพาะเรื่อง กลุ่มสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ที่มีจำนวนการพิมพ์ต่อครั้งน้อยกว่า 20,000 เล่ม ได้แก่ การควบคุมรายจ่ายขององค์กร เช่น ลดปริมาณการใช้กระดาษโดยการใช้ทั้งสองหน้าอย่างคุ้มค่า หรือการปิดไฟ ปิดแอร์ เมื่อไม่มีใครอยู่ในออฟฟิศ บรรณาธิการท่านหนึ่งกล่าวว่า เพื่อลดค่าใช้จ่ายสิ้นเปลืองจึงย้ายออฟฟิศไปอยู่นอกตัวเมือง ซึ่งทำให้องค์กรได้ลดค่าใช้จ่ายในการเช่าออฟฟิศ ประหยัดแอร์ เพราะออฟฟิศใหม่มีต้นไม้มาก อากาศดี หรือแม้แต่วิธีการหาลูกค้าที่เป็นโรงพิมพ์ เพื่อจะได้มีการแลกเปลี่ยนค่าโฆษณากับค่าพิมพ์เล่ม การขยายฐานลูกค้าใหม่ นอกจากกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายรองแล้ว ลูกค้าต่างจังหวัด หรือลูกค้าที่มีไลฟ์สไตล์ใหม่ ๆ กลุ่มลูกค้าที่เป็นประเทศใกล้เคียง ก็เป็นลูกค้าที่สื่อสิ่งพิมพ์ให้ความสนใจ

โครงสร้างขององค์กร (structure) โครงสร้างขององค์กร กลุ่มสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ที่มีจำนวนการพิมพ์ต่อครั้งมากกว่า 20,000 เล่ม มีการปรับด้านโครงสร้างองค์กรเล็กน้อย ไม่ได้มีการปรับเปลี่ยนมากนัก เช่น การระบุตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบชัดเจนขึ้น ให้น้ำหนักในการทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน การทำงานที่ก่อให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด หรือการติดตามผลงานหลังจากที่จบงานนั้นๆได้ออกวางแล้ว ส่วนกลุ่มสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีที่มีจำนวนการพิมพ์น้อยกว่า 20,000 เล่ม เน้นการทำงาน และรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย ทำหน้าที่ที่มากขึ้น เพื่อเป็นการช่วยเหลือองค์กร ในการหารายได้ หาลูกค้าเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากฝ่ายการตลาด

ระบบการปฏิบัติงาน (system) ระบบการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงานขององค์กรผลิตสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยวทั้งสองกลุ่ม กลุ่มที่มีจำนวนการพิมพ์มากกว่า และน้อยกว่า 20,000 เล่ม ส่วนใหญ่จะแบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ กองบรรณาธิการ ทำหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมภาพรวมของสื่อสิ่งพิมพ์แต่ละฉบับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กระบวนการค้นหาสาระที่น่าสนใจ การออกแบบโฆษณา และการจัดวางเนื้อหาในสื่อสิ่งพิมพ์ ฝ่ายบัญชี ทำหน้าที่เรื่องการเงินควบคุมดูแลค่าใช้จ่าย ทั้งรายรับและรายจ่าย และฝ่ายการตลาด ทำหน้าที่เกี่ยวกับการหารายได้ หาลูกค้า แผนการจัดการ ดำเนินกิจการด้านการตลาด ส่วนเรื่องการพิมพ์นั้น จะส่งให้โรงพิมพ์ที่ทำงานร่วมกันมานานเป็นผู้ดำเนินการ

รูปแบบการบริหาร (style) รูปแบบการบริหาร ผู้บริหารหรือบรรณาธิการจะกำหนดเป้าหมาย และให้ทุกฝ่ายช่วยกันแสดงความคิดเห็น และพยายามเดินทางร่วมกันไปสู่เป้าหมาย ให้มองงาน กระบวนการ กิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม แก่ผลิตภัณฑ์ หรือเป็นกระบวนการสนับสนุน การทำงานให้สำเร็จแต่จะมีกลวิธีใดบ้างที่จะช่วยให้งานสำเร็จได้นั้น โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่โลกเสมือนเล็กลง (global village) ในขณะที่ทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรการผลิตลดด้วยนั้น นักบริหารในระยะหลังๆ นี้ พยายามใช้ยุทธศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อมุ่งบรรลุเรื่อง 3 เรื่อง คือ ใช้คนเท่าเดิมทำงานได้มากขึ้น งานเท่าเดิมแต่ใช้คนน้อยลง และคุณภาพของงานต้องดีเท่าเดิม หรือดีกว่า

บุคลากร (staff) บุคลากร กลุ่มสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีที่มีจำนวนการพิมพ์มากกว่า 20,000 เล่มจะให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการฝึกฝน อบรมอย่างสม่ำเสมอ ให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และความต้องการของหน่วยงาน มิฉะนั้นอาจจะปรับเปลี่ยนได้ไม่ทัน หรือไม่เหมาะสม การพัฒนาบุคลากรมิใช่แนวคิดใหม่ วิธีพัฒนาบุคลากรนั้นอาจจะทำได้โดยรูปแบบใหม่ ทำให้สามารถเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กร แนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พื้นฐานการศึกษาที่สูง การสร้างความเข้าใจทำได้น่าจะง่ายขึ้น และช่วยปรับตัวให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงได้ง่ายขึ้น ในส่วนนี้การให้โอกาสบุคลากรได้ทำงาน การสนับสนุนให้ได้เรียนต่อ หรือได้ฝึกอบรมในระดับสูงขึ้น รวมทั้งให้โอกาสเรียนภาษาเพิ่มเติม เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาฝรั่งเศส ภาษาจีน ภาษาเกาหลี ภาษาญี่ปุ่น จะช่วยให้รับรู้และทำงานได้ดีขึ้น ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับพิจารณาของบรรณาธิการตามความเหมาะสม ในกลุ่มสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีที่มีจำนวนการพิมพ์น้อยกว่า 20,000 เล่ม จะถูกจำกัดด้วยงบประมาณ ค่าใช้จ่าย แม้ว่าผู้บริหารหรือบรรณาธิการจะเห็นด้วยกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรก็ตาม ทำให้บุคลากรของกลุ่มนี้ต้องพยายามศึกษาหาความรู้ พัฒนาตนเอง ด้วยตัวเอง

ทักษะและสมรรถนะขององค์กร (skill) ทักษะและสมรรถนะขององค์กร ผู้บริหาร หรือบรรณาธิการสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของพนักงาน โดยการอนุญาตให้พนักงานลา กิจเพื่อไปเรียนรู้เพิ่มเติม โดยการสร้างเงื่อนไขที่เป็นธรรมทั้งสองฝ่าย ผู้บริหารท่านหนึ่ง แสดง ความคิดเห็นว่า บุคลากรทุกคนที่รับเข้ามาทำงาน ถือได้ว่าเป็นบุคคลมีความสามารถ และมีทักษะใน การเรียนรู้ เชื่อมันว่า ทุกคนมีความสามารถส่วนตัว แม้ว่าไม่ใช่หน้าที่โดยตรง หากต้องการกระตุ้น หรือต้องการพัฒนาเพิ่มเติม ทางองค์กรยินดีให้การสนับสนุน บรรณาธิการ ท่านหนึ่ง มองว่า องค์กร ที่เข้มแข็ง แข็งแรงสามารถผ่านพ้นวิกฤตต่าง ๆ มาได้ จำเป็นต้องมีบุคลากรในองค์กรที่มีคุณภาพ มีทักษะในการปรับตัว และมีความคิดที่จะพัฒนาองค์กร อยู่อย่างสม่ำเสมอ

วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร (shared value) วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร กลุ่ม สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ที่มีจำนวนการพิมพ์ต่อครั้งมากกว่า 20,000 เล่ม และกลุ่มสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ที่มี จำนวนการพิมพ์ต่อครั้งน้อยกว่า 20,000 เล่ม ส่วนใหญ่ได้มีการกำหนดค่านิยมร่วม ขึ้นมาเพื่อเป็น แนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ขององค์กร เช่น องค์กรผู้ผลิตสื่อ สิ่งพิมพ์แจกฟรี รายหนึ่ง กำหนดค่านิยมว่า มุ่งมั่นที่จะเก็บเกี่ยวสิ่งดี ๆ และมีคุณค่า มาไว้เพื่อผู้อ่าน ซึ่งทำให้ พนักงานทุก ๆ ฝ่ายยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างจริงจังในทุก ๆ ฝ่าย

การถ่ายทอดนโยบาย (steering pattern) การถ่ายทอดนโยบาย ถ้าผู้บริหารหรือ บรรณาธิการทำงาน เครื่องจักร ปฏิบัติตามนโยบายทุกขั้นตอน แต่พนักงานไม่ขานรับก็คงไม่มี ประโยชน์อันใด เพราะคนที่จะเป็นผู้ลงมือทำระบบนั้นก็คือตัวพนักงาน และต้องการความร่วมมือ กันอย่างแข็งขันทั่วทั้งองค์กร กลุ่มองค์กรผลิตสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ที่มีจำนวนการพิมพ์ต่อครั้ง มากกว่า 20,000 เล่ม มีการกำหนดกลยุทธ์ในการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยให้ ความสนใจกับความสามารถในการผลิตและการบริหารทรัพยากรส่วนเกิน และยังมีการทบทวน ผลงานของพนักงาน และดูแลพนักงานที่มีผลงานที่ดีและมีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีการสื่อสารกับ พนักงานให้ชัดเจนและบ่อยขึ้น หรือการมีศิลปะการสร้างใจ เข้าใจ รู้จักงูใจและควบคุมให้ผู้ทำ งานทุกคน และพนักงานต่าง ๆ ทำงานโดยทุ่มเทและเสริมประสานต่อกันเพื่อผลสำเร็จของส่วนรวม ร่วมกัน ในส่วนของกลุ่มสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีที่มีจำนวนการพิมพ์ต่อครั้งน้อยกว่า 20,000 เล่ม ลักษณะของการถ่ายทอดนโยบายจะเป็นไปในรูปแบบที่ไม่มีแบบแผน เป็นการแจ้งโดยบรรณาธิการ โดยตรง พนักงานทุกคน ทุกฝ่ายจึงมีหน้าที่ รับผิดชอบนอกเหนือจากตำแหน่งแผนกตนเอง

การสร้างเครือข่ายการทำงานภายนอก (syndicate) การสร้างเครือข่ายการทำงาน ภายนอก การให้ความร่วมมือขององค์กรผู้ผลิตสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยว หรือองค์กร ผู้ผลิตงานโฆษณา ที่เป็นบริษัทในจังหวัดเชียงใหม่ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทำให้องค์กรเหล่านี้ สามารถดำเนินธุรกิจมาได้ แม้ว่าจะมีอุปสรรคบ้างก็ตาม ผู้บริหารท่านหนึ่ง

กล่าวว่า แม้ว่าจะไม่เห็นด้วยกับการแลกเปลี่ยนแนวคิด เนื่องจากว่าเป็นกลยุทธ์ของคู่แข่ง แต่ในทางกลับกัน เราสามารถเรียนรู้ข้อผิดพลาด และวิธีที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมาได้ การเพิ่มยอดขายโฆษณา เป็นเรื่องยากมากในสภาวะที่ลูกค้าก็ประสบภาวะตกต่ำ การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์หรือบริการระหว่างลูกค้า และผู้ผลิตสื่อ ก็สามารถพาองค์กรให้ผ่านภาวะตกต่ำนั้น ๆ มาได้

ปัจจัยภายนอกของการดำเนินธุรกิจของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว

ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors)

การแข่งขันการตลาด สถานการณ์ของสื่อที่หลายคนคิดว่ากำลังแข่งขันกันดุเดือดแต่ลึก ๆ แล้ว คนทำสื่อสิ่งพิมพ์ก็ยังเคารพกันและกัน คนมาใหม่ก็ให้ความนับถือรุ่นพี่ หรือคนที่มาก่อน วัฒนธรรมความเป็นพี่น้องช่วยเหลือหลอมให้กลุ่มคนทำสื่อสิ่งพิมพ์ได้แลกเปลี่ยนความเห็นกัน การเพิ่มขึ้นของคู่แข่งที่เกิดขึ้นจากต่างจังหวัดที่มองว่าเป็นชุมทองของการขายโฆษณา ทำให้ผู้บริหารหรือบรรณาธิการสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ มองว่า เป็นสิ่งที่น่ากังวลมากกว่า

สำหรับฝ่ายการตลาด ผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายการตลาด ซึ่งติดต่อกับลูกค้า ส่วนใหญ่ เชื่อว่าการแข่งขันด้านการตลาดของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว จังหวัดเชียงใหม่ ภาพรวมนั้นเติบโตเร็ว ในจำนวนนี้ก็มีทั้งดีไม่ดี แต่โดยรวมก็น่าสนใจ มีการให้ความสำคัญกับรูปแบบและเนื้อหามากขึ้น กลายเป็นว่า สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีแบบนี้สามารถตอบสนองคนอ่านกลุ่มต่าง ๆ ได้ดีมาก แน่แน่นอนว่า สื่อสิ่งพิมพ์ฯ ส่วนหนึ่งออกมาเพื่อรองรับกลุ่มธุรกิจที่เติบโตจากการส่งเสริมของภาครัฐ แต่อีกมุมหนึ่งสื่อชนิดนี้ได้ทำหน้าที่เชื่อมโยงคนสองกลุ่มได้อย่างดี ฝ่ายการตลาดของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่นับว่ารู้จักกันเป็นอย่างดี พวกเขา ไม่ได้มองว่าพวกเขาเป็นคู่แข่งกัน ในทางที่คิดนั้น พวกเขามองว่าพวกเขาเป็นพี่น้องกัน สามารถเอื้อประโยชน์ให้กันได้ ฟังพาอาศัยกันได้ สังคมของคนทำสื่อโฆษณาให้ความเคารพกันและกัน คนมาใหม่ก็ให้ความนับถือรุ่นพี่ หรือคนที่มาก่อน วัฒนธรรมความเป็นพี่น้องช่วยเหลือหลอมให้พวกเขาได้แลกเปลี่ยนความเห็นกัน แม้ว่าสถานการณ์จะดูเหมือนกับว่าต้องแข่งขันกันอย่างดุเดือดเนื่องจากกลุ่มลูกค้ามีเพียงกลุ่มเดียว

วัฒนธรรม และสังคม วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบในการกำหนดรูปแบบและทัศนคติของคนในสังคมและการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมก็จะส่งผลกระทบต่อรูปแบบของการดำเนินชีวิตและค่านิยมของคนในสังคมในลักษณะที่ต่าง ๆ กัน สังคม เป็นสถานะทางสังคมเป็นเรื่องเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติของบุคคลในสังคม สภาพแวดล้อมทางสังคมของแต่ละ

บุคคลอาจจะไม่เหมือนกัน สภาวะทางสังคมจะเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้คนในสังคม พยายามที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้เข้ากับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้ความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย จังหวัดเชียงใหม่ เป็นจังหวัดที่ได้รับการยกย่องให้เป็นจังหวัดน่าเที่ยว ดิฉันอันดับการท่องเที่ยวทั้งของประเทศ และของโลก การผลิตนิตยสารแจกฟรี สำหรับนักท่องเที่ยว จึงน่าจะเป็นธุรกิจที่ดี สามารถสร้างรายได้ และความมั่นคงให้กับองค์กรได้ สังคมและวัฒนธรรมที่ดีงามของชาวเชียงใหม่ เป็นเสน่ห์ที่ชาวต่างชาติหลงใหล เป็นที่ยอมรับระดับโลก จุดนี้จึงทำให้นิตยสารแจกฟรี สำหรับนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ มีมากที่สุดในประเทศ และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคตด้วย

เศรษฐกิจในภาวะถดถอย ตลาดสิ่งพิมพ์ ในปี 2547-2552 ถูกกดดันด้วยปัจจัยทางด้านกำลังซื้อของประชาชนที่ชะลอตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ในขณะเดียวกันธุรกิจต่างๆ มีการพิจารณาการใช้งบประมาณโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างระมัดระวัง ส่งผลกระทบต่อรายได้ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ของสิ่งพิมพ์แจกฟรีพอสมควร นอกจากนี้ยังมีผลกระทบจากปัญหาเรื่องการเมือง ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาท่องเที่ยวหรือพักผ่อนชะลอความต้องการได้จากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ภาครัฐ มองเห็นความสำคัญที่จะกระตุ้นเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยว โดยการใช้งบประมาณสนับสนุนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จึงน่าจะช่วยให้ภาคธุรกิจด้านการท่องเที่ยวปรับเพิ่มขึ้นได้บ้าง ในขณะเดียวกัน ผลจากการที่ต้นทุนดำเนินงานของธุรกิจสิ่งพิมพ์ปรับลดลงทั้งในส่วน of ต้นทุนวัตถุดิบอันได้แก่กระดาษที่ใช้ในงานพิมพ์รวมทั้งต้นทุนด้านการขนส่งตามปัจจัยด้านราคาน้ำมัน รวมทั้งต้นทุนด้านดอกเบี้ยเงินกู้ จะทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ สามารถนำต้นทุนที่ลดลงดังกล่าวมาจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย การให้ส่วนลดแก่กลุ่มลูกค้าเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการตัดสินใจซื้อ ประการสำคัญ ผู้ประกอบการสิ่งพิมพ์จำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับภาวะตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคสื่อสิ่งพิมพ์ของประชาชนและภาคธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการสิ่งพิมพ์สามารถรองรับปัญหาลำลังซื้อของลูกค้าที่ชะลอตัวลงได้ในที่สุด

สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากการตลาดในภาวะเศรษฐกิจถดถอยเพียงเล็กน้อย ส่วนหนึ่งมาจากผู้สนับสนุนที่ดี แต่ก็มีสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีหลาย ๆ เล่มได้รับผลกระทบจนปิดตัวอย่างถาวร ในภาวะเศรษฐกิจเช่นนี้ การชะลอตัวในการขยายกิจการ หรือการระงับการดำเนินงานเป็นทางเลือกที่จำเป็นต้องตัดสินใจอย่างระมัดระวัง ด้านฝ่ายการตลาดของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีหลาย ๆ เล่ม มองว่าในภาวะการถดถอยการแข่งขันของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ประสบปัญหา ทำให้ฝ่ายการตลาดต้องทำงานหนักมากขึ้น แต่ลูกค้าส่วนหนึ่งก็ยังคงให้ความสนใจ และตัดสินใจกระตุ้น

ธุรกิจของตัวเองในช่วงที่หลาย ๆ ธุรกิจจะรับการใช้จ่ายเงินเพื่อโฆษณา ทำให้ ฝ่ายการตลาดขาย กลุ่มลูกค้า เข้าถึงกลุ่มลูกค้าในอีกระดับหนึ่งได้โดยง่าย การพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส ในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ เป็นส่วนที่ทำให้รายได้ของนิคมสารยังคงที่แม้ว่าจะมีลูกค้าบางรายหยุดลงโฆษณาก็ตาม รายใหม่ ๆ ที่ได้มาก็มีกำลังซื้อที่น่าพอใจเช่นกัน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการช่วยเพิ่มยอดขายได้ขององค์กรอีกทางหนึ่ง

เทคโนโลยี สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีย่อมต้องมีการปรับตัวในทันกับเหตุการณ์ เทคโนโลยีในการออกแบบของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว จังหวัดเชียงใหม่ ทุกฉบับทุกองค์กร ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ของ Apple ในระบบปฏิบัติการ แมคอินทอช ซึ่งเป็นระบบที่ยอมรับกันทั่วโลก ในความทันสมัย ระบบปฏิบัติการ เร็วกว่า ง่ายต่อการใช้และมีความน่าเชื่อถือมากกว่าระบบอื่น ๆ ด้วยคุณสมบัติต่าง ๆ มากมาย ทำให้ความสามารถของ MAC เป็นส่วนช่วยให้การสร้างสร้งงานโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ ยิ่งในสื่อสิ่งพิมพ์ จำทำให้เป็นที่ต้องการของลูกค้า และผู้อ่านได้เป็นอย่างดี

คนกลางทางการตลาด บริษัทเอเจนซี่ที่ทำหน้าที่เป็นคนกลางในการประสานงานระหว่างลูกค้ากับผู้ผลิตนิคมสารแจกฟรี จังหวัดเชียงใหม่ ไม่ค่อยมีมากนัก เนื่องจากว่าในแต่ละบริษัทผู้ผลิตนิคมสารแจกฟรีจะมีฝ่ายการตลาดรับผิดชอบ ซึ่งจำเป็นต้องพบกับลูกค้าโดยตรง น้อยมากที่ลูกค้าจะซื้อโฆษณาผ่านบริษัทเอเจนซี่ บรรณาธิการหลาย ๆ ท่านมองว่าถ้าหากมีบริษัทเอเจนซี่จัดการเรื่องโฆษณาให้กับลูกค้า โดยที่นิคมสาร ไม่ได้คุยกับลูกค้าเลย งานที่ออกมาอาจจะไม่เป็นที่พอใจ หรืออาจจะมีปัญหาตามมาทีหลัง บริษัทจึงไม่ค่อยให้ความสำคัญกับกลุ่มบริษัทเอเจนซี่เท่าที่ควร ซึ่งต่างจากฝ่ายการตลาดที่เห็นว่า หากมีบริษัทเอเจนซี่ ดูแลลูกค้าให้ จะเป็นส่วนช่วย และลดภาระหน้าที่ให้กับฝ่ายการตลาดอีกทางหนึ่ง เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและเอเจนซี่ อาจจะมีน้ำหนักมากพอที่จะทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อโฆษณาได้ง่ายกว่า การที่ฝ่ายการตลาดจะเป็นผู้ประสานงานเอง

กลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ด้านการตลาดของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยกลยุทธ์ระยะสั้น กลยุทธ์ระยะยาว และเครื่องมือการจัดการตลาดสมัยใหม่ จากการสัมภาษณ์พบว่า การวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Marketing Plan) สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนมาก จะดำเนินการด้วยแผนระยะสั้น เพราะเห็นว่าเป็นวิธีที่ได้ผลดีกว่า กลยุทธ์ระยะยาว เมื่อเจอกับสถานการณ์วิกฤต ก็ศึกษาหาโอกาส และจัดโปร โมชั่นเพื่อรักษาลูกค้าเดิมไว้ก่อน ในระยะยาว คือ หากโปรโมชั่น หรือกิจกรรมใดได้รับการตอบรับจากลูกค้าดี จะจัดทำเป็นแผนของนโยบายองค์กร

การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านการตลาด และการปรับตัวในสถานะเศรษฐกิจถดถอย จากการศึกษาวิจัยพบว่า วิธีการที่องค์กรผลิตสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวใช้เพื่อรับมือกับ ปัญหาที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ ส่วนใหญ่ให้คำตอบที่เด่นชัดว่า สิ่งแรก ที่ผู้บริหารหรือบรรณาธิการเลือกทำคือการ พยายามลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ลง ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ การจัดโปรมโชน หรือกิจกรรมเสริมเพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด ผู้บริหารหรือบรรณาธิการ ส่วนใหญ่บอกว่า องค์กรของพวกเขาได้มีการปรับโครงสร้างของ นิติยสาร ปรับปรุงในด้านเนื้อหาสาระ เพิ่มบทความที่มีความสอดคล้องกับสถานะวิกฤตเศรษฐกิจ และเพิ่มนักเขียนที่เป็นนักวิชาการมากขึ้น ส่วนในเรื่องการปรับโครงสร้างทางบุคลากรและการเลิกจ้าง ที่เป็นการปรับโครงสร้างองค์กรเชิงกลยุทธ์ (a strategic reorganization) การควบคุมต้นทุน ก็เป็นวิธีการหนึ่งที่บริษัทส่วนใหญ่เลือกปฏิบัติ บริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านสื่อสิ่งพิมพ์ส่วนใหญ่ มักจะมีนิติยสารแจกฟรีมากกว่า หนึ่งเล่ม ดังนั้น ทำให้บริษัทเหล่านี้ได้ปรับเปลี่ยนแผนการลงทุน เนื่องจากภาวะวิกฤติ และเมื่อผู้ทำวิจัยได้ถามต่อว่า การกระทำเช่นนั้นได้ก่อให้เกิดความแตกต่าง จากเดิมอย่างไร คำตอบที่ได้ค่อนข้างกว้างและไม่เด่นชัด พวกเขาเพียงพบว่าเป็นการง่ายกว่าที่จะ ปรับเปลี่ยนระดับความสำคัญของแผนงานจากเดิม เพื่อที่จะลดต้นทุนและยืนหยัดอยู่ได้จนกว่าภาวะ วิกฤติจะผ่านพ้นไป การแสวงหาตลาดใหม่ ๆ พร้อมกับจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในด้านพื้นฐาน ต่าง ๆ เพื่อรองรับโอกาสทางธุรกิจที่จะมาถึง

บรรณาธิการรายหนึ่ง ได้กล่าวว่าองค์กรของเขาได้เน้นถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บุคลากร และคุณภาพมากขึ้นกว่าแต่ก่อน และได้เริ่มใช้ กลยุทธ์ CSR ซึ่งเป็นบริษัทแรก ๆ ที่ให้ การสนับสนุนการปลดปล่อยคาร์บอนในจังหวัดเชียงใหม่ โดยในปี 2551 ได้ลงทุนร่วมสามแสนบาท สนับสนุนหน่วยวิจัยการฟื้นฟูป่า ในการปลูกป่าในบริเวณบ้านแม่สาใหม่ เขตอุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุย และยังคงต้องการสืบสานเจตนารมณ์ต่อไป โดยต้องการขยายโครงการไปสู่ระดับ จังหวัด

ผู้บริหารหรือบรรณาธิการหลายท่านได้แสดงความเห็นว่า เป็นการยากมากในการ ที่จะค้นหากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขภาวะวิกฤติทางธุรกิจที่เกิดขึ้น ผู้ตอบบางรายถึงกับ ตอบกลับมาว่า ไม่รู้จะทำอย่างไรดีเหมือนกัน บรรณาธิการแห่งหนึ่งกล่าวว่า มันเป็นไปได้ที่จะ ทำอะไรเพื่อแก้ไขภาวะวิกฤติของธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี บรรณาธิการแห่งหนึ่งได้ตัดสินใจที่ อยู่หนึ่ง ๆ เพื่อรอดูเหตุการณ์ ไม่มีอะไรที่จะต้องดำเนินการในภาวะเช่นนี้ ฝ่ายการตลาดแห่งนี้บอกว่า หน้าทีหลักที่ต้องกระทำในภาวะเช่นนี้ คือ การพยายามรักษาลูกค้ารายเดิม และชื่อเสียงของนิติยสาร ให้ดูดีที่สุด เขาพยายามใช้อินเตอร์เน็ตมากขึ้นกว่าแต่ก่อนเพื่อหาลูกค้าใหม่

ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้สนับสนุนสื่อสิ่งพิมพ์และเจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาด ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาด และพนักงานในองค์กรลูกค้า ผู้สนับสนุนมีผลต่อการตัดสินใจเลือกลงโฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยวฉบับนั้นๆ ในระดับที่สูง เนื่องจาก ความรู้สึกเหมือนว่า มีอำนาจในการต่อรอง และการสื่อสารระหว่างกัน เข้าใจง่าย ตกตลกง่าย โดยมาจากพื้นฐานในการรู้จัก และเชื่อมั่นในความสามารถ

กลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนด้านการตลาดของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย

จากผลการศึกษา กลยุทธ์การการปรับกลยุทธ์ด้านการตลาดในภาวะเศรษฐกิจถดถอย ของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว มีประเด็นที่เป็นข้อตรวจพบ และนำมาอภิปรายได้ดังนี้

กลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนด้านผลิตภัณฑ์ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยวทั้งหมด ได้แก่ เอกลักษณะ ลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติส่วนตัวที่ต้องตั้งเป้าว่าจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ในระดับความพึงพอใจขนาดไหน การนำสินค้าไปเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งขันในท้องตลาดว่ามีจุดเด่นและจุดด้อยอย่างไร นอกจากนี้ยังมีในส่วนของวัตถุดิบและสายงานการผลิตด้วย กลยุทธ์นี้ควรสร้างความยอมรับให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวมด้วยเพื่อความอยู่รอดร่วมกัน ควรเน้นขายสินค้าหรือให้บริการที่มากคุณค่า คุ่มค่า และจ่ายในราคาที่ประหยัดกว่าแต่หาซื้อที่ไหนไม่ได้ หรือซื้อได้แต่ถ้าซื้อที่เราให้ความคุ้มค่า และให้คุณค่ากับผู้ซื้อและสังคมส่วนรวมเป็นอย่างมาก เช่นกลยุทธ์การขายสินค้าแบบนำสินค้าที่ใช้แล้วมาแลกซื้อสินค้าใหม่ในราคาที่ถูกลงกว่า หรือกลยุทธ์การเพิ่มเติมบริการเสริมในเรื่องการรับซื้อของเก่าที่ใช้แล้ว เพื่อนำไปแลกซื้อสินค้าใหม่ถึงบ้าน หรือแม้แต่การรับซื้อบรรจภัณฑ์เก่าเพื่อแลกซื้อสินค้าใหม่ของเรา จะเห็นว่าถ้าแตกต่างแบบนี้ทุกคนได้ประโยชน์ทั้งนั้น สังคมส่วนรวมก็ได้ด้วย

กลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนด้านราคา การกำหนดราคาของค่าลงโฆษณาถือเป็นกลยุทธ์สำคัญของแผนงานทางการตลาดที่จะช่วยสร้างความได้เปรียบมากขึ้น โดยต้องคำนึงสภาพการแข่งขันของตลาดสินค้าทั้งของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยว และกลุ่มผู้อ่านเป้าหมาย นอกจากนี้การกำหนดราคายังมีนัยที่บ่งบอกถึงตำแหน่งที่ต้องการจะให้สินค้าไปยืนอยู่ด้วย ซึ่งการตั้งราคาอาจจะตั้งให้ใกล้เคียงกับสินค้าประเภทเดียวกันบนท้องตลาด หรือน้อยกว่าถ้าต้องการแข่งขันฐานลูกค้า และมากกว่าถ้าต้องการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้อยู่เหนือกว่าผลิตภัณฑ์ทั่วไป

กลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนด้านช่องทางการจัดจำหน่ายหรือช่องทางในการกระจายสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และกลุ่มผู้อ่านทั่วไป รวมถึงเรื่องความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับทางองค์กร หรือช่องทางในการติดต่อระหว่างผู้อ่านกับผู้สนับสนุนโฆษณา หรือผู้สนับสนุนโฆษณา กับฝ่ายการตลาดของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ซึ่งเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญของการวางกลยุทธ์ทางการตลาด เพราะถ้าสามารถหาช่องทางการกระจายสินค้าไปสู่มือผู้บริโภคได้มากเท่าไร ผลกำไรก็จะเพิ่มสูงขึ้นมากเท่านั้น โดยช่องทางการจัดจำหน่ายที่นิยมใช้กันในปัจจุบันมีอยู่ด้วยกันหลากหลายรูปแบบ เช่น การขายโดยตรง การขายผ่านเอเจนซี่โฆษณา ซึ่งสองวิธีนี้จะมีข้อแตกต่างอยู่ตรงที่ว่าการขายตรงจะได้กำไรที่มากกว่า ในขณะที่การขายผ่านเอเจนซี่จะช่วยในเรื่องของยอดขายที่สูงขึ้น อันมีผลมาจากเครือข่ายที่เอเจนซี่ได้วางเอาไว้

กลยุทธ์และการปรับเปลี่ยนด้านการส่งเสริมการตลาด การส่งเสริมการตลาดถ้าจะให้เปรียบเทียบกับจะเหมือนกับการใช้เข็มฉีดยารักษาโรค เพราะจะมีประสิทธิภาพช่วยในการขายสินค้าได้เป็นอย่างดี ถ้าโปรโมชั่นที่ออกมาโดนใจลูกค้าก็จะช่วยให้ยอดขายและผลกำไรทวีสูงมากยิ่งขึ้น โดยกลยุทธ์การตลาดนี้จะต้องช่วยส่งเสริมและสอดคล้องไปกันได้กับกลยุทธ์อย่างอื่นด้วย โดยการส่งเสริมการตลาดนี้สามารถทำได้หลายวิธีไม่ว่าจะเป็นการลด แลก แจก แถม เป็นต้น

กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ยังคงเป็นเรื่องสำคัญอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการสร้างสินค้าและบริการที่ตรงต่อความต้องการแต่ละรายบุคคล แต่ละกลุ่ม ทั้งกลุ่มผู้อ่าน และกลุ่มผู้สนับสนุนโฆษณา มุ่งเน้นนำเสนอสินค้าบริการที่สร้างความสุข สร้างให้เกิดการชื่นชอบและติดตามอย่างสม่ำเสมอ และสามารถบอกให้คนอื่นติดตามสื่อสิ่งพิมพ์ด้วย ซึ่งเรียกว่าลูกค้าเกิดความภักดีในตราสินค้า และเกิดความผูกพันอย่างลึกซึ้งในตัวสื่อสิ่งพิมพ์ กลยุทธ์ที่ควรใช้และใช้อย่างต่อเนื่องก็คือการบริหารการจัดเก็บและใช้ประโยชน์ข้อมูลการใช้จ่ายของลูกค้า นำเสนอสินค้าที่ลูกค้าชื่นชอบ เน้นอนกิจการต้องเน้นเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและต้องทำอย่างจริงใจ จริงจัง ต่อเนื่องและตลอดเวลา เช่น กลยุทธ์การติดต่อกับลูกค้าประจำ และให้ความสำคัญในการให้บริการเสริมที่ตามลูกค้าแนะนำ ทำให้ลูกค้ารับรู้ว่าการให้ความสำคัญและยอมรับฟังลูกค้าแนะนำบริการตามที่ลูกค้าแนะนำแน่นอนลูกค้าก็จะไม่ไปใช้บริการของคู่แข่ง

กลยุทธ์การวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค บรรณาธิการกลุ่มหนึ่ง เริ่มมีความสนใจ และค้นหาข้อเท็จจริงจากลูกค้ามากขึ้น ศึกษาถึงเหตุผลในการซื้อมากกว่าการวิจัยทัศนคติ ความรู้สึก การรับรู้เท่านั้น เพราะในสภาพเศรษฐกิจเช่นนี้การรับรู้ว่าคุณค่ามีความรู้สึกอย่างไร เพื่อมาทำกลยุทธ์การตลาดให้ลูกค้ารู้จักผลิตภัณฑ์เราอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ ต้องรู้ข้อเท็จจริงให้ได้มากที่สุดว่าอะไรกันแน่ที่จะทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ เช่น การจัดเก็บข้อมูลของลูกค้าประจำ การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร สินค้า และบริการของผู้สนับสนุนโฆษณา

สำหรับฝ่ายการตลาดส่วนมาก ให้แนวความคิดเห็นในเรื่องกลยุทธ์ที่ใช้เมื่อประสบปัญหานั้น ไม่ได้มีตายตัว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลากหลายด้าน ทั้งตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เอง โปรโมชัน และแม้แต่ช่วงจังหวะเวลา สิ่งที่ฝ่ายการตลาดมักจะเลือกเป็นอย่างแรก คือการตั้งรับกับคำถามของลูกค้า และนำเสนอในส่วนที่เหมาะสม ซึ่งไม่ได้มีกฎที่แน่นอนในการปฏิบัติสำหรับลูกค้าแต่ละที่ สิ่งที่ฝ่ายการตลาดเห็นว่า สามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจ คือจัดกิจกรรมเสริม

หัวหน้าฝ่ายการตลาดท่านหนึ่ง ได้มีมุมมองเกี่ยวกับการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ว่ารู้สึกไม่แน่ใจ และกังวลว่าการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ อาจจะฟื้นตัวช้า และเมื่อถามว่า คิดว่าเมื่อไรสถานะทางเศรษฐกิจการท่องเที่ยวจึงจะเริ่มฟื้นตัว 5 ใน 6 ราย คิดว่า คงต้องใช้เวลาเกินกว่าหนึ่งปี นอกจากนี้ผู้วิจัยได้สอบถามต่อไปว่า แนวทางรอดของธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ คืออะไร คำตอบที่ได้ น่าสนใจมาก ๆ ฝ่ายการตลาดท่านหนึ่งตอบว่า ต้องแสวงหาแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน หมายความว่า ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีต้องหาคำตอบของตัวเองให้ได้ว่า สิ่งที่ตัวเองเป็นอยู่ คืออะไร ให้อะไร ได้อะไร เพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายอย่างไร ในคำตอบของอีกกลุ่มหนึ่ง คือ การพัฒนางานด้านการสร้างสรรค์สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวกลุ่มนี้ มีจุดยืนที่มั่นคง และมีจุดหมายที่แน่นอน มีเส้นทางในการเดินทางตามเส้นทางธุรกิจด้านสื่อที่มั่นคง ทำให้พวกเขาเชื่อว่า ความเป็นตัวของตัวเองสามารถทำให้พวกเขาผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจต่าง ๆ ได้

ปัญหาและอุปสรรคในการทำวิจัย

ด้วยปัญหาพิเศษเรื่อง การปรับกลยุทธ์ด้านการตลาดในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว ได้ทำการขออนุญาตในการสัมภาษณ์ฝ่ายบรรณาธิการ ผู้บริหารหรือเจ้าขององค์กร หลายครั้ง จนได้รับอนุญาต แต่ไม่ได้รับการอนุญาตให้เปิดเผย ข้อมูลบางส่วนและตัวตนของผู้สัมภาษณ์ ทั้งนี้อาจเกิดจากหลายสาเหตุ ทั้งเรื่องส่วนตัว และเป็นข้อมูลด้านการจัดการขององค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นข้อมูลความลับ และปัจจัยอื่น ๆ ร่วมด้วย การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลด้านการดำเนินธุรกิจเชิงลึก ในบางคำถาม แหล่งข้อมูลไม่สามารถให้คำตอบได้ สำหรับข้อมูลด้านรูปแบบการบริหารสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว ในแต่ละองค์กร มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ทำให้ไม่สามารถสรุปแนวทางปฏิบัติที่ผู้บริหารหรือบรรณาธิการใช้ในสถานะเศรษฐกิจถดถอยได้ครบทุกด้าน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่า ด้านการบริหารองค์กรสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว จังหวัดเชียงใหม่ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย แม้จะเป็นแผนกลยุทธ์ในระยะสั้น คือ การมุ่งรักษฐานลูกค้าเดิม และการขยายกลุ่มลูกค้ารายใหม่ แต่เป็นกลยุทธ์ที่ถือว่าประสบความสำเร็จมาก

1. ข้อเสนอแนะต่อบรรณาธิการ ผู้บริหาร หรือเจ้าของธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว

จากการศึกษาด้านการบริหารงาน ในระดับบรรณาธิการ หรือผู้บริหารสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะต่อบรรณาธิการ ผู้บริหาร หรือเจ้าของ ดังนี้

1.1 ผู้บริหาร บรรณาธิการ หรือเจ้าของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยว ควรทำการสำรวจความต้องการข้อมูลข่าวสารของคนในท้องถิ่นเพื่อปรับปรุงเนื้อหาและรูปแบบของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ให้ตรงกับความต้องการของผู้อ่านมากขึ้น

1.2 ควรเปิดโอกาสให้ ผู้ที่สนใจ หรือสถาบันการศึกษา มีส่วนร่วมในการเสนอแนะ หรือการทำวิจัยด้านการตลาดให้มากกว่านี้ ผู้บริหารหรือบรรณาธิการสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ควรเปิดรับความคิดเห็นจากหน่วยงาน ภาคส่วนต่างๆ ทั้งจังหวัดเชียงใหม่ และทั่วประเทศ นำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยว

1.3 ควรมีการสอดแทรกความรู้ เนื้อหาสาระเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และคำแนะนำเกี่ยวกับการเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ ควรมีการรณรงค์สร้างเสริมทัศนคติที่เหมาะสมในประเด็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรอ่าน และการใช้ประโยชน์จากการอ่านบทความที่ถูกต้อง

1.4 สถาบันการศึกษาและองค์กรวิชาชีพสื่อมวลชนควรร่วมกันจัดสัมมนาให้กับผู้บริหาร บรรณาธิการ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ใหม่ ๆ ในธุรกิจการสื่อสารมวลชน ให้เป็นแนวทางในการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจอยู่รอดบนพื้นฐานของจริยธรรมวิชาชีพสื่อมวลชน ภายใต้การแข่งขันของธุรกิจสื่อสารมวลชนท้องถิ่นที่มีการแข่งขันกันมากขึ้น

1.5 ผู้บริหาร บรรณาธิการควรศึกษาและทำความเข้าใจจริยธรรมวิชาชีพอย่างถูกต้องพร้อม ๆ กับนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเพื่อสร้างการยอมรับจากสังคมและปรับมาตรฐานเพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืน

1.6 ในด้านบริหารองค์กรจากปัจจัยภายใน วิธีการคือ การควบคุมดูแลกันและกันภายในองค์กรผู้ผลิตสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว ทั้งในด้านจรรยาบรรณ การรักษาผลประโยชน์ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันในสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และการอยู่รอดของพนักงานภายในองค์กร ทำให้สื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว เป็นไปอย่างสมดุล และเข้มแข็ง

2. ข้อเสนอแนะต่อฝ่ายการตลาดของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยว

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับการตลาดของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี ทำให้ทราบถึงสภาวะทางการตลาดโฆษณา ในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะต่อฝ่ายการตลาด ดังนี้

2.1 มุ่งรักษฐานลูกค้าเดิม ขณะที่เกิดสถานการณ์วิกฤตทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้ยอดขายลดลงจากภาวะเศรษฐกิจโดยรวม หากองค์กรมุ่งที่การเพิ่มยอดขายด้วยการขยายฐานลูกค้า การหาตลาดใหม่ ๆ มาทดแทนหรือใช้กลยุทธ์ทางการตลาดแย่งลูกค้าของกลุ่มคู่แข่ง ซึ่งอาจเป็นมาตรการที่ดี แต่ เมื่อขยายตลาดกับลูกค้าใหม่ ค่าใช้จ่ายในการทำการตลาดก็จะสูง ลูกค้าที่มีศักยภาพสูงย่อมมีอำนาจในการต่อรองสูง ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายสูงขึ้น ด้วยความที่ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง องค์กรอาจต้องให้มากกว่าที่เคยให้กับลูกค้าปัจจุบันที่มีความซื่อสัตย์และค้าขายกับองค์กรมานาน

2.2 ขยายฐานลูกค้าโดยการ มองลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง แม้จะเป็นกลุ่มที่มีอัตราการใช้งบประมาณที่ค่อนข้างต่ำ แต่ถ้าสามารถให้ลูกค้ากลุ่มนี้ ทดลองใช้โฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์ของตนได้ จะเป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มนี้ทราบถึงผลที่ตามมาที่ได้ผลดีสำหรับสินค้า

2.3 ทำการศึกษาความต้องการของลูกค้า ครอบคลุมประเด็นทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านราคา ด้านกลุ่มลูกค้า ด้านผลิตภัณฑ์ฯ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ก่อนการนำเสนอแนวทาง หรือวิธีการให้กับลูกค้า เป็นการดูแล เอาใจใส่ อย่างจริงจัง

3. ข้อเสนอแนะต่อสมาคม

จากการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 สมาคมที่เกี่ยวกับการควบคุมดูแลสื่อสิ่งพิมพ์ ควรมีบทบาทในการควบคุมคุณภาพ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และประโยชน์จากการนำไปใช้ เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย ปัญหาเรื่องการแข่งขันทางธุรกิจ อาจทำให้เกิดช่องว่างในการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสาร ข้อเท็จจริงต่างๆ จนทำให้เกิดการเอาเปรียบผู้อ่าน ผู้บริโภคได้

1.2 องค์กรธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ควรเพิ่มจำนวนสื่อสิ่งพิมพ์ให้มากกว่านี้ จากการศึกษาพบว่าจำนวนสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยว ไม่เพียงพอต่อความต้องการ เพราะนอกจากนักท่องเที่ยวแล้ว ยังมีนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนใจ ไม่สามารถหาเก็บสื่อสิ่งพิมพ์เหล่านี้ได้ทัน

4. ข้อเสนอแนะต่อภาครัฐหรือส่วนราชการ

จากการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

4.1 ควรให้ความสำคัญกับสื่อสิ่งพิมพ์ท้องถิ่น หรือองค์กรธุรกิจโฆษณาท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีส่วนในการสนับสนุนให้ การท่องเที่ยว ภาพลักษณ์ของ

จังหวัดเชียงใหม่ ในสายตามักท่องเที่ยว เมื่อประสบกับสภาวะทางเศรษฐกิจ องค์กรเหล่านี้ อาจจะไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเก็บข้อมูล

1. ผู้บริหาร บรรณาธิการหรือฝ่ายการตลาด มีเวลาที่ไม่แน่นอนเนื่องจากลักษณะการทำงาน จะจัดสรรให้กับกิจกรรม และลูกค้า จึงไม่สะดวกในการให้ข้อมูล ช่วงเวลาที่นัดหมายไว้ ดังนั้น ผู้ที่สนใจในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรนัดหมายเวลา สถานที่ และจำนวนผู้ที่สัมภาษณ์ให้แน่นอน

2. ผู้ที่สนใจในการศึกษา หรือเก็บข้อมูล ควรส่งเอกสารแนะนำตัวและจดหมายขออนุญาตจากทางสถาบันให้เรียบร้อยก่อน เพื่อแสดงเจตนาในการนำข้อมูลไปใช้เพื่อการศึกษา

ข้อเสนอแนะด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามเชิงสัมภาษณ์ คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ควรอธิบายให้ผู้สัมภาษณ์เข้าใจวัตถุประสงค์ เพื่อการสื่อสารที่ถูกต้อง และตรงกับความต้องการข้อมูลของงานศึกษาวิจัย

2. เตรียมอุปกรณ์ในการบันทึกเสียงสำรองไปด้วยเสมอ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับตัวแปร

1. ตัวแปรอิสระของการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว โดยเฉพาะเรื่องความต้องการของลูกค้า ดังนั้น ผู้ที่จะทำการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรกำหนดตัวแปรอิสระให้แน่นอน และชัดเจน

2. ควรศึกษาวิจัยตัวแปรอื่น ๆ อย่างเฉพาะเจาะจง เช่น ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยด้านนโยบายของรัฐบาลต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยว

3. การบริหารงานธุรกิจสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ มีความต่อเนื่องและปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ทำให้ยังไม่สามารถสรุปผลของการบริหารงานในภาวะเศรษฐกิจถดถอยได้หมดทุกด้าน

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องทำวิจัย

1. ควรศึกษาวิจัยวิธีการแข่งขันด้านการตลาดของธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยว จังหวัดเชียงใหม่
2. ควรศึกษาความคิดเห็นของผู้อ่าน ในแง่ของเนื้อหา สาระ ของสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรีเพื่อการท่องเที่ยว จังหวัดเชียงใหม่ ในเชิงเปรียบเทียบ
3. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเก็บข้อมูล การถ่ายทอดข้อมูลของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรผู้ผลิตสื่อสิ่งพิมพ์แจกฟรี เพื่อการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่
4. ควรศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับผู้สนับสนุน ซึ่งสามารถนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุง เพื่อให้ผู้สนับสนุนและผู้อ่าน เกิดความพึงพอใจมากขึ้น
5. ควรศึกษาการปรับตัวของโฆษณาในด้านอื่น ๆ เช่น รายการวิทยุ โทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น ๆ สื่อกลางแจ้ง เป็นต้น