

วิกฤตคุณภาพหวนกลับมาหลอนแบรินด์ญี่ปุ่น

วิกฤตการณ์การเรียกคืนรถยนต์โตโยต้ามาเปลี่ยนระบบคัมโรนและแบรินด์โตโยต้ากำลังเผชิญหน้าอยู่ขณะนี้ อาจโง่งมเพียงเรื่องบอบโตโยต้าเท่านั้น แต่อาจเป็นเรื่องของแบรินด์ญี่ปุ่นด้วย หากนับรวมเอาประเด็นการล้มละลายของสายการผลิตเบนเออร์ไลน์เข้าไปด้วย และอาจกลายเป็นปัญหาของเอเชีย หากกระดากออกไปยังแบรินด์ของเอเชียอื่นๆ

ในส่วนของแบรินด์โตโยต้า การเรียกคืนรถยนต์จำนวนมากมานับล้านคันครั้งนี้ ถูกประเมินในเมืองต้นว่าจะทำให้ยอดขายของโตโยต้าลดลงไปไม่น้อยกว่า 2,500 ล้านดอลลาร์ และอาจเกี่ยวข้องกับรถยนต์ทั่วโลกที่โตโยต้าจำหน่ายสูงสุดถึง 8 ล้านคัน เพราะนับเฉพาะรถยนต์ที่เป็นเพชรยอดมงกุฎที่เคยเป็นความหวังของโตโยต้าในรุ่นพริอุส ไฮบริด (Hybrid Prius) ก็อาจมีจำนวนรถยนต์เกี่ยวข้องมากถึง 270,000 คัน

จุดวิกฤตของการเรียกคืนครั้งนี้ก็คงมาจากโตโยต้ารุ่นพริอุสนี่เองเพราะถือว่าเป็นรถยนต์ที่โตโยต้าคุยเอาไว้มากแถมยังเป็นรถยนต์รุ่นพลังงานผสม ที่ล้ำหน้าทางด้านเทคโนโลยี ไม่ใช่รถยนต์รุ่นเก่าอย่างคัมรีแต่อย่างใด

แม้ว่าขณะนี้คนญี่ปุ่นเองอาจยังมองว่าปัญหาที่เกิดขึ้นกับโตโยต้าในการเรียกคืนรถยนต์กลับมาแก้ไขระบบแบรินด์และคัมโรนนี้เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในประเทศ เพราะรถยนต์รุ่นที่เรียกคืนเป็นรถยนต์ที่จำหน่ายในตลาดต่างประเทศมากกว่าในตลาดญี่ปุ่น และยังเป็นเรื่องไกลตัว แต่ด้วยความที่เป็นรถผลิตในญี่ปุ่น อย่างไรก็ตามก็ไม่น่าแปลกใจของการผลิตที่มาจากญี่ปุ่นอยู่ดี

สิ่งหนึ่งที่ควรมีความเข้าใจเมื่อพูดถึงโตโยต้า ก็คือคำว่าโตโยต้ามีความหมายกับคนญี่ปุ่นมากกว่าความเป็นแบรินด์สินค้าประเภทรถยนต์อย่างที่คนอเมริกันคนอังกฤษมองเห็น แต่คำว่าโตโยต้า หมายถึงไอคอนของความเป็นญี่ปุ่นเลยทีเดียว ซึ่งหมายความว่าคำว่าโตโยต้าไม่อาจล้มหายตายจากไปจากญี่ปุ่นได้ ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นกับโตโยต้าก็ตาม

อาจเหมือนกับความเป็นไอคอนของคนอเมริกันอย่างแบรินด์ลีวายส์ หรือแมคโดนัลด์ นั่นเอง

แต่ในแวดวงของการตลาดโลก การที่แบรินด์โตโยต้าเป็นแบรินด์ระดับโลก เป็นที่รู้จักของคนทุกเพศทุกวัยทุกเชื้อชาติรู้จักและยกย่องคุณค่าคุณภาพที่อยู่ในกลุ่มของแบรินด์ที่ดีที่สุดในโลก ปัญหาที่เกิดขึ้นครั้งนี้จึงไม่ใช่ปัญหาของผู้ประกอบการญี่ปุ่นเท่านั้น จะใช้การคิดแบบระบบการตลาดปิดเหมือนสมัยก่อนหรือเหมือนกับแบรินด์ในประเทศทั่วไปไม่ได้

ในญี่ปุ่นเอง กลุ่มคนที่ไหวตัวต่อสถานการณ์การเรียกคืนรถยนต์มากที่สุดคือผู้คนในนาโงยา แหล่งผลิตใหญ่ของรถยนต์โตโยต้า ศูนย์กลางของความเป็นโตโยต้าในญี่ปุ่น ที่ผู้คนพากันเรียกเมืองนี้ว่า Toyota City และคนในเมืองนี้ก็พากันออกไปตามๆ กันกับเรื่องที่เกิดขึ้นกับโตโยต้าในต่างแดน

อย่างไรก็ตาม ปัญหาของการเรียกคืนรถยนต์มา

ปรับปรุงให้อยู่ในสภาพที่ปลอดภัยก็เป็นเรื่องหนึ่ง แต่ปัญหาด้านชื่อเสียงและความไม่มั่นใจในคุณภาพของแบรินด์โตโยต้าก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง

ปัญหาด้านชื่อเสียงด้านความปลอดภัยเป็นส่วนสำคัญที่สุดในเรื่องของคุณภาพของรถยนต์โตโยต้า และเรื่องราวออกมาใหญ่โตเพราะลูกค้าและสาธารณชนมีความรู้สึกว่าผู้บริหารของโตโยต้าพยายามปกปิดพยายามไม่ตอบสนองต่อปัญหาอย่างทันท่วงทีเพื่อสกัดความเสียหายต่อลูกค้า ทั้งที่รู้เรื่องนี้มาก่อนหน้านี้แล้ว

เรื่องนี้หมายถึงการไม่พยายามจะรับผิดชอบต่อลูกค้าโดยตรง ซึ่งบริษัทที่ได้รับการยกย่องว่ายอดเยี่ยมบริษัทหนึ่งของโลกมาอย่างยาวนานอย่างโตโยต้า พึงแสดงออกอย่างเพียงพอและไม่ควรต่ำกว่าความคาดหวังของลูกค้า

ปัจจุบันการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบริษัทในแต่ละประเทศในโลกจะแตกต่างกัน ไม่จำเป็นต้องเป็นพิมพ์เดียวกันนะ เพราะยังขึ้นกับปัจจัยและสถานการณ์ที่เผชิญหน้าอยู่ที่แตกต่างกัน

ในกรณีของบริษัทในญี่ปุ่นเอง มีการศึกษาพบว่าประมาณ 75% ของบริษัทญี่ปุ่นให้ความสำคัญและสนใจจะแสดงความสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม กีฬา ดนตรี มากที่สุด ซึ่งแตกต่างจากบริษัทยักษ์ใหญ่ในอเมริกา ที่สนใจในด้านนี้เพียง 1 ใน 3 เท่านั้น

ส่วนบริษัทในยุโรปก็ฉีกแนวออกไปเลย โดยให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่อภาวะโลกร้อน มลภาวะทางอากาศมากที่สุด ส่วนการแสดงความรับผิดชอบต่อกิจกรรมด้านการศึกษา ในญี่ปุ่นก็ตกประมาณ 62% และ 61% ในกรณีที่เป็นบริษัทอเมริกัน

สิ่งที่กล่าวมานี้ ดูเหมือนจะเป็นการมองด้วยสายตายาวและไกลเกินไป เพราะความรับผิดชอบที่ควรจะมีมาก่อนก็คือ ลูกค้าและพนักงานของบริษัทเอง ที่จะต้องได้รับความสนใจและเอาใจใส่ สอดส่องดูแลก่อนที่จะไปเที่ยวแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณชนที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับบริษัท

ดังนั้น เมื่อเกิดวิกฤตการณ์กับโตโยต้า ประเด็นของคุณภาพโดยเฉพาะความปลอดภัย มองแบบง่ายๆ นักการตลาดอาจคิดว่าเป็นเรื่องของปัญหาของโตโยต้ารายเดียว แต่สิ่งที่มองอาจเป็นเพียงมุมมองระยะสั้นๆ เท่านั้น และเป็นคนละเรื่องกับระยะยาว เพราะเมื่อเกิดความไม่มั่นใจในคุณภาพของรถยนต์ ลูกค้าจะต้องตัดสินใจว่าจะซื้อหรือแบรินด์รถยนต์ใดแทน

คู่แข่งขันของโตโยต้าก็ต้องรับรู้แนวคิดนี้ดี และพยายามใช้โอกาสทางการตลาดระยะสั้นๆ นี้ จากวิกฤตที่เกิดขึ้น ด้วยการเสนอให้นำรถยนต์โตโยต้ามาแลกเป็นแบรนด์ของตนแทน ซึ่งทั้งเจเนอรัล มอเตอร์ส ฮอนด้า ฟอร์ด นิสสัน และฮุนได ล้วนแต่ออกมาใช้กลยุทธ์ทางการตลาดตอบโต้เช่นนี้เหมือนกัน

สำหรับในระยะปานกลางและยาว ประเด็นคุณภาพน่าจะมีผลต่อภาพรวมทั้งหมดสำหรับแบรนด์ญี่ปุ่น ไม่ใช่แต่เฉพาะแบรนด์ของโตโยต้าเท่านั้น โดยเฉพาะแบรนด์ฮอนด้าและนิสสันที่จะต้องเตรียมพร้อมหากความหวาดหวั่นด้านคุณภาพของตลาดแพร่ออกมาสู่แบรนด์อื่นๆ นอกกลุ่มโตโยต้า

นักการตลาดส่วนหนึ่งได้รับบทเรียนจากการเกิดเรื่องกับโตโยต้าและเจเอแอล ที่ไม่ควรละเลยก็คือ ประการแรกคำพูดคำขอโทษ เพียงอย่างเดียวที่ผู้บริหารออกมาแสดง อาจไม่เพียงพอต่อการพยายามเรียกคืนภาพพจน์และความศรัทธาของตลาดให้กลับคืนมาได้ นั่นหมายความว่าผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในระดับ

สูงที่จะบริหารสถานการณ์วิกฤตได้จริงและอย่างเพียงพอ

ประการที่สอง การตัดสินใจบริหารวิกฤตต้องกระทำอย่างรวดเร็ว เจียบปลัน และเพียงพอเต็มที่ อย่ายรอนช้าเกินไปอย่างกรณีของโตโยต้า และยิ่งเรื่องที่เป็นปัญหาจากการรับรู้ของลูกค้าและสาธารณชนก่อนที่จะมาจากการเปิดเผยของบริษัท อาจทำให้ความเข้าใจไม่ถูกต้องคลาดเคลื่อนจนทำให้เป็นเรื่องรุนแรงเกินกว่าความเป็นจริงก็ได้

ประการที่สาม การปรับตัวในส่วนของการแก้ไขสินค้าในด้านคุณภาพและความปลอดภัย จากจุดที่บกพร่องอยู่ต้องดำเนินการจริงและอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะหากเป็นประเด็นที่บกพร่องเป็นเรื่องของความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของลูกค้า มีฉะนั้น ต่อให้จ้างทเวดามาแก้ไขก็คงไม่สามารถทำงานการตลาดให้กลับมาเป็นบวกได้โดยง่าย

ประการที่สี่ความสามารถในการเรียกคืนความเชื่อมั่นของลูกค้าในตลาดต่างประเทศเป็นเรื่องที่ยากมาก และใช้เวลานานมากมาย ไม่เหมือนกับการใช้งานการตลาดปรับความรู้สึกของลูกค้าในญี่ปุ่นเอง ระยะเวลาการแก้ไขปัญหาที่ทอดยาวออกไป จะทำให้เกิดช่องว่างทางการตลาด และเปิดช่องทางให้คู่แข่งเข้ามาเสียบแทนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ประการที่ห้าหน้าที่ของคู่แข่งขันที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันควรเป็นไปในทิศทางที่เป็นบวก และช่วยเรียกคืนความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อคุณภาพของสินค้า มากกว่าจะมุ่งแต่ฉวยโอกาสตั้งลูกค้าของกิจการที่ประสบปัญหาอย่างเดียว เพราะท้ายที่สุดความไม่ไว้วางใจอาจกระจายออกไปเหมือนโรคระบาด ไม่ใช่เพียงแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่ง แต่อาจรวมถึงแบรนด์ญี่ปุ่น หรือแบรนด์เอเชียทั้งหมดด้วยซ้ำ ●