



บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นักสร้างสรรค์ภาพลักษณ์ Clive Chajet ได้กล่าวถึงอิทธิพลของภาพลักษณ์ไว้ในหนังสือ The Image ว่า “..... ปัจจุบันมนุษย์เรานั้นมีชีวิตอยู่ท่ามกลางการสร้างสรรคภาพลักษณ์ ทั้งในตัวเองและธุรกิจทุกประเภท ภาพลักษณ์มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทั้งในการเลือกจับจ่ายใช้สอย และแม้แต่ความคิดในด้านการเมืองการปกครองบริหารประเทศ นอกจากนี้ภาพลักษณ์ยังเป็นตัวกำหนดความเชื่อและรสนิยมคนเราได้อีกด้วย”

นอกจากนี้ John E. Marston นักทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์อีกท่านหนึ่งได้กล่าวเสริมความสำคัญของภาพลักษณ์ในปัจจุบันอีกว่า “.... ภาพลักษณ์มีอิทธิพล และมีความสำคัญมากต่อพฤติกรรมและการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ภาพลักษณ์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางและความหนักแน่นของพฤติกรรมของคนเราหรือกล่าวได้ว่าภาพลักษณ์คือ ความรู้ที่เรามีเกี่ยวกับข้อเท็จจริงในลักษณะภววิสัย (Objective Knowledge) และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินค่าของเราเองในลักษณะของอัตวิสัย (Subjective Knowledge) ภาพลักษณ์มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเองได้แต่เป็นสิ่งที่สร้างได้ ภาพลักษณ์ที่คนเรามีกับสิ่งต่างๆ นั้น มีทั้งเป็นบวกเป็นลบ หรือสลับๆ เป็นทั้งบวกและลบและภาพลักษณ์ก็ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ตายตัวหรือเปลี่ยนแปลงไม่ได้ แม้ว่าตามหลักจิตวิทยาแล้วภาพลักษณ์จะเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงยากพอๆ กับทัศนคติ แต่ภาพลักษณ์ก็มีสิ่งที่เราจะเปลี่ยนแปลงไม่ได้เอาเสียเลย”

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันเข้มข้นด้วยวิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้แข่งขันกัน ท่ามกลางความเจริญทางวัตถุที่ได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็วธุรกิจหลายรูปแบบได้เติบโตขึ้นตามลักษณะเฉพาะของตนเอง โดยยังคงอยู่ภายใต้กรอบสังคมที่กำหนดไว้ตามแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสมแต่ในระยะเวลาที่ผ่านมา แม้การพัฒนาความเจริญทางวัตถุจะสามารถตอบสนองความต้องการของมนุษย์ได้ในแง่ของการอำนวยความสะดวกสบาย แต่ในด้านของความรู้สึกรังเกียจใจอาจดำเนินไปในทิศทางที่ตรงข้ามกัน คนจำนวนมากในปัจจุบันไม่สามารถปฏิเสธความสะดวกสบายที่ได้รับมาจนเคยชิน

อันเป็นผลจากการพัฒนาในรูปแบบของวัตถุต่างๆ แต่กระนั้นในขณะเดียวกันก็พบเห็นว่ามี ความพยายามรักษาสภาพธรรมชาติให้อยู่คงเดิมตลอดจนมีกระแสที่จะรักษาความรู้สึกนึกคิดจิตใจของ มนุษย์ให้คงอยู่ภายใต้กรอบจริยธรรม มิให้ถูกพัฒนาไปในทางที่เสื่อมลง

ดังนั้น การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรธุรกิจในปัจจุบันจึงเป็นการคลี่คลายปัญหา ระหว่างการพัฒนาทางวัตถุที่สวนทางกับการพัฒนาทางจิตใจมนุษย์อีกรูปแบบหนึ่ง กล่าวคือการ สร้างภาพลักษณ์ในวงการธุรกิจจะดำเนินการควบคู่กัน ระหว่างการพัฒนาเพื่อความทันสมัยและ เพื่ออำนวยความสะดวกสบาย พร้อมกับความพยายามรักษาสภาพของสังคมให้ยังคงดำรงความ สัมพันธ์กันเกื้อกูลกันเหมือนเดิม โดยไม่ให้ผลของการพัฒนาทางวัตถุกลายเป็นผลกระทบต่อการ พัฒนาในด้านลบ

ผู้เชี่ยวชาญทางการประชาสัมพันธ์ Edward E. Bernays กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ ที่ดีนั้น หน่วยงานสถาบันจะต้องสร้างภาพลักษณ์ที่แท้จริง (True Image) ให้เกิดขึ้นในจิตใจ ประชาชนเพื่อผลทางด้านความประทับใจ หากหน่วยงานหรือองค์การสถาบันใดก็ตามมีภาพ ลักษณ์ (Image) ที่เป็นไปในทางที่เสื่อมเสียแล้ว หน่วยงานหรือสถาบันนั้นย่อมไม่ได้รับความเชื่อ ถือหรือไว้วางใจจากประชาชน ประชาชนอาจมีความระแวงสงสัยหรือเกลียดชังต่อหน่วยงานนั้น รวมทั้งอาจไม่ให้ความร่วมมือสนับสนุนหรือแม้กระทั่งอาจต่อต้านหน่วยงานนั้นๆ หากในทางตรง กันข้ามหน่วยงานหรือสถาบันนั้นมีภาพลักษณ์ที่ดี ภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจประชาชนที่มีต่อสถาบัน นั้น ย่อมเป็นภาพที่บรรเจิดสวยสดงดงาม นั่นคือ เป็นภาพหน่วยงานสถาบันเป็นไปในทางที่ดีมี ความน่าเชื่อถือถือศรัทธาสมควรแก่การไว้วางใจ น่าสนับสนุนหรือน่าคบหาสมาคมด้วย

อย่างไรก็ตาม ในการสร้างสรรค์ภาพลักษณ์ก็เปรียบเสมือนดาบสองคมเพราะหากนำ มาใช้ผิดวิธีก็อาจกลายเป็นผลเสียได้เหมือนกัน อย่างเช่นการสร้างภาพลักษณ์ในเชิงบวกมากเกินไป อาจทำให้ดูเหมือนเป็นการเสแสร้งหรือยัดเยียดภาพลักษณ์ที่สร้างขึ้นนั้นให้แก่ผู้รับสาร เกี่ยวกับเรื่องนี้ Clive Chajet (1975) ก็ได้กล่าวไว้อีกว่าภาพลักษณ์ที่ปรากฏหรือสร้างสรรค์ขึ้นมา นั้นต้อง แน่ใจว่าเป็นภาพลักษณ์ที่เจ้าของกิจการต้องการให้ผู้รับสารรับรู้และเป็นอันเดียวกับที่ผู้รับสารรับ รู้อยู่ มีนักธุรกิจหลายคนที่ยังไม่ทราบ หรือสำคัญผิดไปว่าการเพิ่มปริมาณการโฆษณาตามสื่อ ต่างๆ เป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ ดังนั้นจึงควรระวังในการสร้างภาพลักษณ์ไม่ให้เป็นการยัด เยียดมากเกินไป เพราะจะทำให้เป็นผลลบต่อภาพลักษณ์ อันจะนำไปสู่การสูญเสียลูกค้าตัวแทน จำหน่ายที่ดีและความน่าเชื่อถือไปในที่สุด โดยที่ความสูญเสียนั้นเป็นผลเนื่องมาจากการสร้าง

สรรคภาพลักษณ์อย่างผิดๆ

ดังนั้น การสร้างภาพลักษณ์จึงควรมีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงหรือควรเป็นจินตนาการจากความเป็นจริง นักสร้างสรรคภาพลักษณ์ที่มีจรรยาบรรณจึงควรตระหนักในข้อนี้ ทั้งนี้ เพราะภาพลักษณ์สามารถสร้างขึ้นจากรากฐานจริงหรือเท็จก็ได้ แต่ทว่าในบางครั้งอาจเป็นเพราะความกดดันทางการตลาด คู่แข่ง หรือจากสหายตาของบุคคลภายนอก ทำให้ผู้บริหารหรือผู้สร้างสรรคอาจจะลืมหือเพิกเฉยต่อความเป็นจริงไปได้ การสร้างสรรคภาพลักษณ์จึงควรต้องทำความเข้าใจอย่างถูกต้องในเรื่องที่มาของภาพลักษณ์และภาพลักษณ์ที่ต้องการมากกว่าที่จะคาดการณ์หรือเหมาคิดเอาเองว่า ผู้รับสารหรือผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายจะมีความคิดความเข้าใจหรือรู้สึกได้ตรงกับที่บริษัทต้องการ

ในปัจจุบัน การสร้างภาพลักษณ์จึงกลายเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งการสร้างภาพลักษณ์ของสินค้าผลิตภัณฑ์ (Product Image) และภาพลักษณ์ของตัวองค์กรเอง (Corporate Image) การสร้างภาพลักษณ์ของสินค้าจะเน้นในเรื่องตราของสินค้าเป็นสำคัญและอาศัยการโฆษณาสินค้าเป็นเครื่องมือในการเผยแพร่สินค้าให้เป็นที่รู้จักได้อย่างกว้างขวาง ขณะที่การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรจะเน้นถึงการสร้างภาพในใจ หรือความประทับใจที่บุคคลมีต่อองค์กรหนึ่ง โดยมุ่งเน้นการสร้างภาพของความคิดดี และความสวยงามขององค์กรให้ปรากฏแก่สาธารณชน แต่อย่างไรก็ตามภาพลักษณ์ของตราสินค้า และภาพลักษณ์ขององค์กรสามารถส่งผลถึงกันและกันได้ ทั้งในทางตรงและทางอ้อม

บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เป็นบริษัทข้ามชาติจากประเทศญี่ปุ่นที่เข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทยมากกว่า 30 ปีแล้ว กล่าวได้ว่าเป็นบริษัทต่างชาติที่ประสบความสำเร็จมากบริษัทหนึ่งในประเทศไทย จากยอดขายที่ครองแชมป์อันดับหนึ่งมาตลอดเป็นระยะเวลายาวนานในตลาดรถยนต์ประเทศไทยแม้จะประสบปัญหาและอุปสรรคต่างๆอันเนื่องมาจากสภาพความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคมภายในประเทศที่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ทั้งในฐานะองค์กรธุรกิจเอกชนและในฐานะของบริษัทต่างชาติย่อมเป็นเรื่องธรรมดาที่บริษัทฯ จะได้รับผลกระทบจากกระแสต่อต้านอยู่บ้าง

อย่างไรก็ตาม บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด กลับสามารถปรับระดับประสิทธิภาพของตนเองให้ผ่านพ้นอุปสรรคต่างๆ นานามาได้ตลอด ทั้งๆ ที่เป็นบริษัทต่างชาติและมี

ผู้บริหารระดับสูงเป็นชาวญี่ปุ่นเหมือนเดิม แต่กลับดำเนินงานได้สอดคล้องกับสภาพสังคมไทย ทั้งยังสามารถแก้ไขปัญหาคความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติให้กลายเป็นที่ยอมรับในสังคมได้ ดังนั้น จึงเป็นที่น่าสนใจว่าบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีวิธีการจัดการแก้ปัญหาเพื่อสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรตัวเองได้อย่างไร และในลักษณะใดบ้าง

ผู้วิจัยจึงขอประวัติความเป็นมาของบริษัทฯ พร้อมทั้งช่วงวิกฤตต่างๆ เสนอเป็นรายละเอียดเบื้องต้นอันเป็นพื้นฐานสำคัญเพื่อสร้างความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ก่อนที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์ในส่วนกลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในบทต่อไป

ประวัติความเป็นมาของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (Toyota Motor Thailand Co., Ltd.) เป็นเครือข่ายของบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่น คือ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ คอร์ปอเรชั่น (Toyota Motor Corporation) โดยเริ่มต้นจากการจำหน่ายรถยนต์โตโยต้าสำเร็จรูปนำเข้าประเทศไทยภายใต้ชื่อบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ เซลส์ จำกัด ประเทศไทย สาขากรุงเทพฯ (Toyota Motor Sales Thailand Bangkok Branch) ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2500 ต่อมาเมื่อรัฐบาลไทยในยุคจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ มีนโยบายส่งเสริมการลงทุนในประเทศ โดยออกพ.ร.บ.ส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรมโดยให้สิทธิพิเศษต่างๆ ในการประกอบกิจการอุตสาหกรรมในประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2503 - 2504 บริษัทฯ จึงได้ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมประกอบรถยนต์นั่งและรถบรรทุกในนามของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยเริ่มจดทะเบียนเป็นบริษัทตั้งแต่วันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ. 2505 และดำเนินกิจการในประเทศไทยจวบจนกระทั่งปัจจุบันมาเป็นเวลากว่า 30 ปี

ในระยะแรกก่อนที่จะมีการตั้งบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เซลส์ รถยนต์โตโยต้าได้ถูกนำเข้ามาจำหน่ายในประเทศไทยโดยเริ่มจากคนไทย 3 นาย คือ นายชวน คุวาตี ปัจจุบันเป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์จังหวัดขอนแก่นของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด นายสงวน ไชยนุวัต และนายสุริยน ไรวา ทั้งนี้ เริ่มต้นจากนายชวนเป็นคนแรก หรือกล่าวได้ว่าเป็นผู้บุกเบิกนำรถยนต์โตโยต้าเข้ามาจำหน่ายในประเทศไทยเป็นครั้งแรก

นายชวน คุวาซี เริ่มต้นจากการเป็นตัวแทนขายจักรเย็บผ้าโตโยต้าก่อนที่จะก้าวเข้ามาสู่การนำรถยนต์โตโยต้าเข้ามาจำหน่ายในประเทศ เนื่องด้วยผู้บริหารชาวญี่ปุ่นของบริษัทโตโยต้าต้องการที่จะส่งรถยนต์เข้ามาทดลองขายในตลาดเมืองไทยบ้างนายชวนจึงได้รับการแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์โตโยต้าโดยตรงเป็นคนแรก ซึ่งในยุคสมัยนั้นเป็นช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ค่านิยมของรถยนต์ญี่ปุ่นทั่วโลกได้รับความเชื่อถืออย่างมากเมื่อเทียบกับรถยนต์ในค่ายยุโรปหรืออเมริกา กล่าวได้ว่ารถยนต์ญี่ปุ่นนั้นไม่ต่างกับเศษเหล็กเคลื่อนที่ได้ในความรู้สึกของผู้ใช้รถทั่วโลก สำหรับรถโตโยต้าที่นายชวนนำเข้ามาเป็นครั้งแรก คือ รถบรรทุก 6 ล้อ รุ่นเอฟเอ 160

นายชวนได้ใช้กลยุทธ์การขายตรงโดยอาศัยความสัมพันธ์อันดีกับเจ้าหน้าที่สหประชาชาติในเมืองไทยประกอบกับราคารถยนต์ที่ถูกกว่าเข้ามาบุกตลาดได้เป็นระยะเวลา 3-4 ปี จึงได้เลิกล้มกิจการเพราะขาดทุนจนไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ สาเหตุที่ขาดทุนเป็นเพราะนายชวนต้องจัดหาอุปกรณ์ตกแต่งหลายอย่างก่อนส่งมอบรถเอง ซึ่งทำให้เสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก ประกอบกับการขนส่งรถยนต์จากญี่ปุ่นมีปัญหาและอุปสรรคจากการเสียค่าใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนมาก อีกทั้งระยะเวลาการขนส่งรถจากต่างประเทศที่ค่อนข้างล่าช้าทำให้ลูกค้าประจำหลายรายต้องเปลี่ยนใจไปซื้อรถยนต์จากค่ายอื่นแทน จนนายชวนต้องล้มเลิกกิจการไปในที่สุด

ต่อมา นายสงวน ไชยอนุวัติ ก็ได้สมัครเป็นตัวแทนจำหน่ายรถโตโยต้าในเมืองไทยโดยเริ่มนำรถเก๋ง “เทียร์วา” ซึ่งเป็นรถยนต์นั่งของโตโยต้ารุ่นแรกสุด เข้ามาจำหน่ายในเมืองไทยแต่ในระยะเวลาไม่นาน นายสงวนก็ต้องล้มเลิกกิจการด้วยเหตุผลเดียวกับนายชวน

และล่าสุด นายสุริยน ไรวา ได้ก่อตั้งบริษัท เอสอาร์ มอเตอร์ จำกัดเพื่อรับเป็นตัวแทนจำหน่ายรถโตโยต้ารายที่สาม แต่ก็ต้องประสบความล้มเหลวอีกด้วยเหตุผลที่เหมือนกับนายชวนและนายสงวนและในครั้งนี้ นายสุริยนได้ลูกทีมที่มีประสบการณ์ด้านการจำหน่ายรถยนต์มากคนหนึ่งเข้ามาร่วมงานด้วยคือ นายสุวรรณ โพนสวัสดิ์ ซึ่งในอดีตเคยเป็นผู้จัดการฝ่ายขายของบริษัทยนต์รัตน จำกัด ตัวแทนจำหน่ายรถแทรกเตอร์ อินเตอร์เนชันแนล จีเอ็ม และนายสุวรรณนี่เองที่ต่อมาได้กลายเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ ต่อการวางรากฐานการบริหารของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ประเทศไทย จำกัด

หลังการบริหารที่ล้มเหลวของคนไทยทั้งสามคน ฝ่ายบริหารบริษัทโตโยต้าที่ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งส่วนใหญ่เคยเป็นเจ้าหน้าที่ระดับสูงของกระทรวงการค้าต่างประเทศญี่ปุ่น (MITI) และ

องค์กรพัฒนาอุตสาหกรรมรถยนต์ของประเทศญี่ปุ่น (GSI) ได้เฝ้าติดตามสถานการณ์การขายรถยนต์โตโยต้าในประเทศไทยมาตลอด และมีความเห็นร่วมกันว่าควรจะสร้างกลยุทธ์ใหม่โดยจะไม่ตั้งตัวแทนจำหน่ายดังลักษณะที่เคยผ่านมา แต่จะเป็นการเปิดสาขาของบริษัทโตโยต้าที่ขึ้นต่อบริษัทแม่ที่ญี่ปุ่นโดยตรงในประเทศไทย ประกอบกับมีเหตุการณ์สอดคล้องกับเรื่องนี้พอดี คือรัฐบาลมีนโยบายเปิดและเร่งชักชวนบริษัทต่างชาติให้เข้ามาลงทุนในประเทศไทยมากขึ้น ดังนั้นในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2499 บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ เซลส์ แห่งประเทศญี่ปุ่น จึงได้เข้ามายื่นจดทะเบียนการค้าโภคภัณฑ์ต่อกรมสรรพากร และจดทะเบียนพาณิชย์ตั้งบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เซลส์ จำกัดในประเทศไทยเมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ. 2500 โดยมีสำนักงานแห่งแรกตั้งอยู่บริเวณศาลาแดง ซึ่งบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ เซลส์ จำกัด ประเทศไทย สาขากรุงเทพฯ นับเป็นการเปิดสาขาแห่งแรกในต่างประเทศของบริษัทโตโยต้าอีกด้วย

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เซลส์ จำกัด ประเทศไทย ค่อนข้างจะแตกต่างไปจากบริษัทต่างประเทศหลายแห่งที่เข้ามาลงทุนในไทย เพราะบริษัทมีจุดยืนที่ไม่อิงกับกลุ่มอำนาจทางการเมืองใดๆ ทั้งสิ้น ดังจะเห็นได้จากรายชื่อตั้งแต่ประธานกรรมการจนถึงผู้บริหารระดับสูงล้วนแล้วแต่เป็นพนักงานโตโยต้าชาวญี่ปุ่นที่ถูกส่งตัวมาจากบริษัทแม่ทั้งสิ้น รวมทั้งหุ้นในบริษัทก็เป็นของบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่นมากกว่า 50% ส่วนที่เหลือก็กระจายให้กับผู้บริหารระดับสูงในบริษัทหรือบรรดาตัวแทนจำหน่ายทั้งหลาย ทั้งนี้ไม่มีการนำชื่อผู้มีอำนาจทางการเมืองเข้ามาถือหุ้นในบริษัทเลยแม้ในยุคปี พ.ศ. 2500 จะเป็นยุคเรืองอำนาจของเหล่าทหารโดยมีจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์เป็นเสาหลัก และบริษัทเอกชนส่วนใหญ่มักจะพึ่งพิงศูนย์อำนาจทางการเมืองนั้น และสิ่งนี้เองที่บริษัทได้ถือเป็นปรัชญาและยึดถือมาโดยตลอดว่าจะไม่ยอมยุ่งเกี่ยวกับการเมืองใดๆทั้งสิ้น นอกเสียจากการสังเกตการณ์อยู่ภายนอกอย่างเฉียบๆ หรือศึกษาสภาพการณ์การเมืองการปกครองในประเทศเพื่อเป็นข้อมูลเสริมการวิเคราะห์สภาพการตลาดในเมืองไทยได้อย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากผู้บริหารในระยะแรกเป็นชาวญี่ปุ่นทั้งหมด การบริหารหรือการขายกิจการล้วนเป็นเรื่องยาก โดยเฉพาะเรื่องการจัดตั้งตัวแทนจำหน่าย (Dealer) ของบริษัทตามจังหวัดต่างๆ ซึ่งบรรดาตัวแทนจำหน่ายเหล่านี้ ต้องมีคุณสมบัติเป็นไปตามเงื่อนไขที่วางไว้ค่อนข้างสูง กล่าวคือต้องมีฐานะทางการเงินดี เป็นนักธุรกิจที่เปี่ยมล้นด้วยความสามารถ และกว้างขวางในพื้นที่นั้น ดังนั้น ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจึงได้ทาบทาม “สุวรรณ โพนสวัสดิ์” ผู้เคยร่วมงานกับนายสุริยน ไรวา ในครั้งแรก โดยให้นายสุวรรณเป็นผู้จัดหาตัวแทนจำหน่าย ตลอดจนช่วยคัดเลือกความเหมาะสมตามคุณลักษณะที่สอดคล้องกับนโยบายบริษัทที่ตั้งไว้ ซึ่งนายสุวรรณก็ได้เป็นผู้วางรากฐานการตั้ง

ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์โตโยต้าได้อย่างมีคุณภาพและทั่วถึง ทั้งในกรุงเทพฯ และในต่างจังหวัด กล่าวได้ว่า “สุวรรณ โพนสวัสดิ์” เป็นผู้บริหารไทยคนแรกที่สร้างความประทับใจในผลงานรวมทั้งยังเป็นที่ยินดีชอบแก่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอีกด้วย

แต่ในระยะเวลาต่อมาไม่นาน “สุวรรณ โพนสวัสดิ์” ซึ่งเป็นผู้วางรากฐานระบบการขายโดยตั้งระบบตัวแทนจำหน่ายให้กับบริษัท ก็ถูกกล่าวหาว่ายักยอกเงินของบริษัทโตโยต้าเป็นจำนวนถึง 12 ล้านบาท และหลบหนีออกไปอยู่ต่างประเทศจนสิ้นอายุขัยด้วยโรคหัวใจ การยักยอกทรัพย์สินบริษัทของนายสุวรรณย่อมเป็นสิ่งที่ไม่มีใครคาดคิดและด้วยจำนวนเงินถึง 12 ล้านบาทในสมัยพ.ศ. 2500 ทำให้บริษัทโตโยต้าแทบจะล้มเลิกกิจการในทันที และนี่คือสาเหตุเริ่มต้นของการไม่ไว้วางใจให้ผู้บริหารไทยก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสำคัญในบริษัทมาเป็นระยะเวลาไม่นาน

ในยุคแรกของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เซลส์ เป็นเพียงการนำรถยนต์เข้ามาในประเทศ การทำงาน คือ การนำชิ้นส่วนประเภทเซมิ น็อคดาวน์ เอสเคดี (Semi-Knock Down SKD) เข้ามาขึ้นน็อคประกอบเป็นตัวรถจำหน่าย โดยรถที่นำเข้ามาในยุคนั้นเป็นรถบรรทุก 6 ล้อ รุ่นเอฟเอ โตโยต้า โตโยเป็ท และโตโยเอ็ท โดยไม่มีการนำรถยนต์นั่งมาจำหน่ายเลย

ต่อมาบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เซลส์ ได้ย้ายสำนักงานจากศาลาแดงไปอยู่ที่ถนนสุรวงศ์ซึ่งบริษัทได้ซื้อไว้ด้วยการได้รับใบอนุญาตพิเศษจากรัฐบาลไทย ขณะเดียวกันบริษัทก็ได้วางแผนการลงทุนเพื่ออุตสาหกรรมการผลิตให้สอดคล้องกับนโยบายส่งเสริมการลงทุนโดยการยื่นขอรับการลงทุนประกอบอุตสาหกรรมรถยนต์นั่งและรถบรรทุกให้กับบริษัทที่ตั้งขึ้นใหม่ คือ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในปีพ.ศ. 2505 และได้รับอนุมัติให้การส่งเสริมการลงทุนจากบีโอไอเมื่อวันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ. 2505 ด้วยทุนจดทะเบียนขอตั้งเป็นบริษัทฯ ครั้งแรก 11.8 ล้านบาท และในปีพ.ศ. 2507 บริษัทฯจึงเริ่มเปิดดำเนินการโรงงานประกอบรถยนต์ที่ลำโพงเหนือเป็นโรงงานแห่งแรก ของบริษัทฯโดยใช้ชิ้นส่วนนำเข้าและอุปกรณ์สำเร็จรูปประกอบกับชิ้นส่วนที่ผลิตในประเทศ

ต่อมาในปีพ.ศ. 2512 จึงได้มีการประกาศยุบเลิกบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เซลส์ จำกัด โดยโอนทรัพย์สินและพนักงานทั้งหมดไปอยู่ที่บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เพียงบริษัทเดียว

ในปัจจุบันบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เป็นองค์กรข้ามชาติขนาดใหญ่ องค์กรหนึ่งที่เข้ามาดำเนินกิจการภายในประเทศเป็นระยะเวลานานกว่า 30 ปี และประสบปัญหาสำคัญด้านภาพลักษณ์ของบริษัทฯ คือ จำนวนผู้ถือหุ้นกว่า 50% เป็นของบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่น นอกจากนี้นโยบายการดำเนินงานของบริษัทฯก็ยังคงดำเนินตามบริษัทแม่ที่เป็นผู้กำหนดให้ปฏิบัติอีกด้วย และสิ่งนี้เองที่ทำให้บริษัทฯ มีภาพลักษณ์ของบริษัทญี่ปุ่นที่เข้ามาแสวงหาผลประโยชน์ในประเทศไทย และยังคงเป็นภาพลักษณ์ที่เป็นปัญหาของบริษัทฯ มาจนกระทั่งปัจจุบัน

ปัญหานำวิจัย

1. บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีกระบวนการและกลยุทธ์ในการสร้างภาพลักษณ์สินค้าและภาพลักษณ์องค์กรอย่างไรบ้าง
2. บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด มีวิธีการวางแผนและใช้สื่อประเภทใดบ้าง ในการสร้างภาพลักษณ์สินค้าและภาพลักษณ์องค์กร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเข้าใจถึงกระบวนการและกลยุทธ์ในการสร้างภาพลักษณ์สินค้าและภาพลักษณ์องค์กรของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด
2. เพื่อทราบถึงแผนงานและประเภทของสื่อ ที่นำมาใช้ในการสร้างภาพลักษณ์สินค้าและภาพลักษณ์องค์กรของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จำกัดช่วงระยะเวลาออกเป็น 3 ช่วงเวลา ดังนี้

1. จุดเริ่มต้นของการตั้งบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในปีพ.ศ. 2505
2. ช่วงระหว่างเหตุการณ์ต่อต้านสินค้าญี่ปุ่นของนักศึกษาไทยในปีพ.ศ. 2514 - 2515
3. ปีพ.ศ. 2535 ซึ่งเป็นปีครบรอบ 30 ปีของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

ข้อสันนิษฐานการวิจัย

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาขององค์กรสมัยใหม่ โดยที่สื่อมวลชนจะมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรและผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดการยอมรับจากสาธารณชน

นิยามศัพท์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดความหมายของคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ที่ศึกษาไว้ ดังต่อไปนี้

ภาพลักษณ์ หมายถึง ภาพที่เกิดขึ้นในใจของบุคคลที่มีต่อสินค้า บริการ หรือองค์กรนั้น ซึ่งสามารถสร้างความประทับใจ ทั้งในด้านบวกหรือลบก็ได้ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Image

กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ หมายถึง การสร้างแรงจูงใจโดยอาศัยผ่านสื่อ กิจกรรมการตลาด ส่งเสริมการตลาด การประชาสัมพันธ์ โดยใช้ภาพ เสียง คำพูด และภาษา

บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด หมายถึง บริษัทโตโยต้าจากประเทศญี่ปุ่นที่เข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทยเป็นเวลานานกว่า 30 ปี ในที่นี้ถือเป็นตัวแทนของบริษัทต่างชาติที่พยายามสร้างและแก้ไขภาพลักษณ์องค์กร และรถยนต์ ซึ่งเป็นสินค้าหลักของบริษัทให้ได้รับการยอมรับจากสาธารณชนในสังคมไทย

ภาพลักษณ์องค์กร ในที่นี้หมายถึง ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรที่ปรากฏแก่สาธารณชนเพื่อให้เกิดการยอมรับและเป็นที่ยอมรับในสังคมนั้นอันได้แก่ การเสียสละขององค์กรเพื่อสังคม หรือการแสดงความรักนิยตชอบต่อสังคม ฯลฯ ซึ่งอาจเป็นไปได้หลายรูปแบบทั้งการเข้าร่วมกิจกรรม บางอย่างกับรัฐบาล หรือสร้างกิจกรรมขึ้นมาเอง โดยอาจผ่านสื่อมวลชนหรือไม่ก็ได้

ภาพลักษณ์สินค้า ในที่นี้หมายถึง ภาพลักษณ์ที่ดีของสินค้า ได้แก่ ความมีคุณภาพ ราคาไม่แพง ตลอดจนความล้ำสมัยทางเทคโนโลยี และการออกแบบสินค้าที่สวยงามทันสมัย มีประโยชน์ต่อการใช้สอยอย่างคุ้มค่าเหมาะสม หรือเกินคุ้มกับราคา และมีประสิทธิภาพสูงเหนือสินค้าอื่น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้แนวทางสำหรับกลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์องค์กรและสินค้าสำหรับธุรกิจ รดายนต้อื่นๆ ต่อไป
2. เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มกลยุทธ์ทางการตลาดในเชิงโลกาภิวัตน์
3. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการประชาสัมพันธ์ของบริษัทอุตสาหกรรม และองค์กรธุรกิจทั้งของไทยและของต่างชาติที่เข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย