

# Internal Branding

## แบรนด์ดี ต้องมาจากข้างในองค์กร

\*ดร.พจน์ ใจชาญสุขกิจ

dr.photj@gmail.com

ในยุคที่ “การบริหารตราสินค้า” หรือ แบรนด์ เป็นสิ่งที่มีสำคัญมากต่อการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดใด และครอบคลุมในธุรกิจเกือบทุกประเภทของสินค้าและบริการที่มีอยู่มากมายในตลาด ทำให้ผู้บริหาร นักการตลาดและผู้ที่มีความเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของ สินค้าที่จะต้องสร้างความแตกต่างของ แบรนด์ ให้โดดเด่นเหนือคู่แข่งทางธุรกิจ

### แบรนด์ ดีเกิดขึ้นได้อย่างไร

ท่ามกลางสินค้าและบริการที่มีอยู่อย่างกลาดเกลื่อน การแข่งขันที่รุนแรงและไร้รูปแบบ ด้วยคุณสมบัติที่ใกล้เคียง คล้ายคลึง จับต้อง ได้เหมือนกันจนแทบหาความแตกต่างไม่เจอ การเข้าถึงแบรนด์ก็คือ การเข้าถึง Commitment ที่องค์กรมีต่อลูกค้า ทั้งด้านคุณสมบัติหรือสัมพันธ์ที่ปวง

การสร้างแบรนด์ ที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจ มีปัจจัยและองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดบุคลิกภาพหรือ การสร้างคุณลักษณะให้เด่นชัด เพื่อให้ผู้บริโภคจดจำได้ง่าย จากองค์ประกอบทุกส่วน เช่น การใช้ สี ที่ทำให้ผู้บริโภคนึกถึงสินค้าหรือบริการ การออกแบบตราสัญลักษณ์ (Logo) ที่มีเอกลักษณ์ โดดเด่นกลุ่มเป้าหมาย การมอบบริการที่มีความโดดเด่นเฉพาะตัว การสื่อสารที่สะท้อนเรื่องราวที่ทำให้เข้าถึง และรู้สึกได้ว่าเป็นแบรนด์เหล่านั้น เป็นต้น

หากจะถามว่า ใครทำหน้าที่ในการสร้างแบรนด์ หลายท่านอาจนึกถึงนักการตลาด นักการตลาดทั้งหลาย ซึ่งที่แท้จริงแล้วพวกเขาเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนแบรนด์เท่านั้น เพราะแบรนด์ที่ดี จะเกิดขึ้น ได้ อยู่ที่ความร่วมมือของทุกคน ทุกส่วนในองค์กร

สิ่งที่ทำให้ลูกค้าเกิดความจดจำในความเป็นแบรนด์ คือเอกลักษณ์ขององค์กรจึงไม่ผิดที่จะกล่าวว่า แบรนด์ดี เกิดจากความร่วมมือที่ดีของทุกคนในองค์กรที่ร่วมกันสร้าง

### แบรนด์ล้มเหลว ...เพราะไม่ได้เล่าเรื่องเดียวกัน

การบริหารแบรนด์ มีสิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือการสร้างการรับรู้ (Perception) ให้ผู้บริโภคจดจำ และเข้าใจในสิ่งที่องค์กรหรือสินค้านั้นๆ ต้องการจะสื่อออกไป การรับรู้จะเกิดขึ้นจากการวางแผนการตลาด และการใช้เครื่องมือสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ตราสินค้าที่ผู้บริโภคทราบว่ามิใช่ประโยชน์ หรือ มีลักษณะที่โดดเด่นจากคู่แข่งอย่างไร ซึ่งส่วนเหล่านี้จำเป็นที่พนักงาน ได้มีส่วนร่วม ทั้งในด้านของการแสดงความคิดเห็นและเป็น

กลุ่มแรกๆสำหรับการสร้างความรับรู้ กับลูกค้าโดยตรง

หลายองค์กรที่ประสบกับความล้มเหลวโดยสิ้นเชิงกับการบริหารแบรนด์ โดยมุ่งสื่อสารแต่ภายนอก องค์กร สื่อสารผ่าน Mass Media / เติมน้ำสื่อความกับลูกค้าและสาธารณชน โดยที่ขาดความใส่ใจกับการสื่อความ ไปยังพนักงาน การสร้างแบรนด์จึงจำเป็นต้องเริ่มจากการสื่อสารภายในเพื่อสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกัน ให้ทุกคนสามารถเล่าเรื่องแบรนด์ได้เป็นเรื่องเดียวกัน

### ใครกันแน่...ที่ต้องขับเคลื่อนแบรนด์

นับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การบริหารแบรนด์ ได้รับการยอมรับว่า มีบทบาทสำคัญในการ สร้างความสำเร็จทางการตลาดมาโดยตลอด ถึงแม้ว่า ในระยะหลังเรื่องแบรนด์ อาจเริ่มเป็นที่น่าเบื่อสำหรับบางองค์กร เพราะสินค้าและบริการต่างให้ความสำคัญกับ แบรนด์ จนมากเกินไปและก็บ่อยครั้งที่หลายรายต้องล้มเหลวกับการบริหารแบรนด์ เพราะไม่สามารถสร้างความร่วมมือในการขับเคลื่อนแบรนด์ได้ ทำให้ไม่เกิดการเข้าถึง Commitment ที่องค์กรมีต่อลูกค้า ทั้งด้านคุณสมบัติหรือสัมผัส เพราะหลายฝ่ายมองว่าไม่เกี่ยวกับแบรนด์ขององค์กร

เมื่อถามว่าฝ่ายไหนบ้าง เกี่ยวข้องกับ แบรนด์ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบุคคล กฎหมาย ฝ่ายบัญชี ฝ่ายบริการลูกค้า Call Center ฝ่ายการตลาด พนักงานบริการ ผู้บริหาร ไปจนถึง CEO สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือการสื่อสารแบรนด์ที่เป็นพันธะสัญญาเดียวกัน ไม่ใช่ความหลากหลาย ต่างคนต่างทำ ต่างคนต่างเข้าใจ หรือมีแบบฉบับเป็นแบรนด์ของตัวเอง หากการสื่อสารภายในยังไม่ชัดเจนแล้วจะสร้างความรับรู้ที่มีต่อแบรนด์ ภายนอกองค์กรได้อย่างไร

การสื่อสารแบรนด์ ภายในองค์กรผ่านการสื่อความที่เป็นเนื้อหา การจัดกิจกรรม ช่องทาง วิธีการ ที่มีวัตถุประสงค์ มีการวัดผลที่มีเป้าหมายชัดเจน เพื่อสอดคล้องกับทิศทางของแบรนด์ การแทรกเรื่องราวของแบรนด์ ในกิจกรรมที่ทำอยู่แล้ว เช่นการประชุม อบรม สัมมนา กิจกรรมที่องค์กรดำเนินการ หรือการสร้างกิจกรรม ช่องทางการสื่อสารขึ้นมาใหม่ ด้วยการกำหนด Theme Idea ที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ของแต่ละฝ่ายในองค์กร ตามวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร อย่างต่อเนื่อง ภายในระยะเวลาที่เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ

### พนักงานรู้และเข้าใจแบรนด์...ดีแค่ไหน

การสร้างความเข้าใจถึงอะไรคือ อัตลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Identity) ผู้พนักงานในองค์กร ให้ได้ นับเป็นความท้าทายของผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารแบรนด์ให้ประสบความสำเร็จ ในความหมายที่เป็นทางการแล้ว อัตลักษณ์ลักษณะของแบรนด์ คือ องค์ประกอบขององค์กร สินค้า คำ ความหมาย ภาพลักษณ์ ความคิดและรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภคได้รับจากแบรนด์ ด้วยเอกลักษณ์ เป็น จุดแข็งที่เสนอคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดเพียงหนึ่งเดียว บ่งบอกได้ว่า แบรนด์นั้นหมายถึงอะไร / มีจุดยืนเพื่ออะไร / เป็นสินค้า หรือ บริการของคนกลุ่มใด / คำสัญญาที่ให้กับผู้บริโภคคืออะไร

แบรนด์ ที่ชัดเจนจะเป็น สิ่งที่จะช่วยสร้างความแตกต่าง และความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจให้กับสินค้า หรือ บริการ โดยเป็นตัวกลางเชื่อมโยงคุณค่า (Value) และเอกลักษณ์ (Uniqueness) บางอย่างเพิ่มเติมเข้ากับหน้าที่ใช้สอยพื้นฐาน (Functional) ของตัวสินค้า หรือ บริการนั้น ๆ ให้เกิดการรับรู้ของผู้บริโภค

## แบรนด์...เรื่องที่ต้องสื่อสารข้างในอย่างเข้มข้น

หากองค์กรสามารถสื่อความให้ พนักงานมีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับอัตลักษณ์ของแบรนด์มากเท่าไร ก็ยิ่งทำให้ แบรนด์นั้นๆ มีพลัง ที่สามารถโน้มน้าวและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคได้มากขึ้นเท่านั้น

จะว่าไปแล้วนับเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรที่จะต้องมอบหมายให้มีการ จัดการให้ การติดต่อสื่อสารเรื่องแบรนด์ภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพราะเป็นสิ่งจำเป็นและมีประโยชน์ต่อการ บริหารงานในทุกระดับ จะพบว่าองค์กรที่มีความเจริญก้าวหน้าและมีชื่อเสียงดีนั้นจะมีการให้ความสำคัญ การติดต่อสื่อความทุกก้าวอย่าง พัฒนาการของแบรนด์ทั้งภายในและภายนอกที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการสร้างความรับรู้ร่วมกันเรื่องของแบรนด์นั้น การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญที่สุดแต่ อย่งไรก็ตามก็มักจะเกิดอุปสรรคอยู่เสมอ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องทราบถึงสาเหตุและการใช้กลวิธีทางการ สื่อสารเพื่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กรให้มากที่สุด

## อุปสรรคแบรนด์...รู้แล้วต้องหาทางแก้

**อุปสรรคที่เกิดจากโครงสร้างขององค์กร** ซึ่งขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร สายการติดต่อสื่อสาร หากผ่านคน กลางหลายคน เนื้อหาในเรื่องแบรนด์ก็มีแนวโน้มการคลาดเคลื่อนที่สูงขึ้น หากสามารถทำให้เกิดศูนย์กลาง มี ช่องทางการติดต่อสื่อสารสั้นที่สุด หรือสามารถส่งข่าวสารได้โดยตรงจะดีที่สุด

**อุปสรรคจากข้อจำกัดในการรับรู้ของพนักงาน** การที่พนักงานมีความแตกต่างกัน ทั้งด้านความรู้ คุณสมบัติ ความเชี่ยวชาญ ความเป็นวิชาชีพเฉพาะทางที่อาจมีวิธีการเป็นของตนเอง และยังไม่เห็นความสำคัญของ แบรนด์ว่าเกี่ยวข้องกับลักษณะงานของตนเองอย่างไรและงานที่ปฏิบัติ หรือการที่มีข้อมูลเรื่องแบรนด์ที่ไม่ชัดเจน

**อุปสรรคจากการสื่อสารภายใน** มีความรู้เรื่องแบรนด์ไม่เพียงพอ การที่ผู้ส่งสารไม่สามารถสื่อสาร ได้อย่าง ถูกต้อง ที่ไม่ตรงตามความเป็นจริง คัดเลือกเฉพาะข้อมูลที่ตนเองพึงพอใจเท่านั้น เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วผลเสียหายจึงตก อยู่ที่รายละเอียดของข้อมูลของแบรนด์ ที่ถ่ายทอดไป โดยปราศจากความรู้เข้าใจหรือการออกแบบกิจกรรมสื่อสาร ขาดความเหมาะสม จนทำให้พนักงานไม่สามารถนำไปใช้หรือให้ความร่วมมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**อุปสรรคจากระยะเวลาในการติดตามวัดผล** การให้คำแนะนำ หากช่วงเวลามีระยะเวลาห่างกันมาก ขาด ความต่อเนื่อง ขาดการติดตาม วัดผล ซึ่งจะเป็นปัญหาในการสื่อสารแบรนด์เกิดความคลาดเคลื่อนได้

สิ่งที่ควรตระหนักถึงปัญหาดังกล่าวและควร มีการสร้างการรับรู้ระหว่างกัน ได้เสนอแนะข้อคิดเห็นต่าง ๆ ด้วย ช่องทางการสื่อสารที่สอดคล้อง

## แบรนด์เกิดขึ้นได้จากข้างใน...เมื่อเล่าเรื่องเดียวกัน

แบรนด์อาจเป็นสัญลักษณ์ที่มีความซับซ้อน ซึ่งสามารถสื่อความหมายได้อันได้แก่ คุณสมบัติต่างๆ ของ สินค้าหรือบริการ ซึ่งเชื่อมโยงไปสู่ ลักษณะที่เป็นประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ทั้งทางด้านหน้าที่ใช้สอยและทางด้าน อารมณ์ และนำไปสู่ความรู้สึกถึง คุณค่าของแบรนด์ที่ผู้บริโภครับรู้ในใจ

นอกจากนี้ แบนด์ ยังสามารถที่จะสื่อถึง องค์ประกอบอื่นๆ ที่ถูกถ่ายทอดออกมา อย่างเช่น วัฒนธรรม  
องค์กร รวมถึง บุคลิกภาพ ที่บ่งบอกได้ถึงลักษณะของผู้ใช้แบนด์นั้น

แม้ว่าการสื่อสารแบนด์ จะมีเป้าหมายสำคัญในการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมาย สิ่งส่วนใหญ่อยู่ข้างนอก  
องค์กร แบนด์จะในการสร้างเอกลักษณ์ที่สามารถสะท้อนความมีลักษณะเฉพาะ ด้วยการใช้โครงสร้างของ  
เอกลักษณ์ทั้งหมดที่กล่าวมา แต่ยังมีปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ควรคำนึงถึง ในการสร้างอัตลักษณ์ให้กับแบนด์ก็คือ การ  
สื่อสารแบนด์ให้อยู่ในทิศทางของการรับรู้อันเดียวกัน ให้เป็นที่ยอมรับของภายในองค์กรก่อน นี่คือ ส่วนสำคัญ  
ทั้งในการสร้าง และบริหารแบนด์

.....

\* ดร.พจน์ ใจชาญสุขกิจ  
นักสื่อสารกลยุทธ์แบบบูรณาการ