

# วิกฤติแบรนด์ น้ำพริกเผาแม่ประนอม : บทเรียนและการรับมือ

ความขัดแย้งในธุรกิจครอบครัวของแบรนด์น้ำพริกเผาแม่ประนอมที่ตกเป็นข่าวในช่วงเดือน มี.ค.59 จนถึงขณะนี้ ย่อมส่งผลกระทบต่อแบรนด์น้ำพริกเผาแม่ประนอมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะแบรนด์นี้เป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงมายาวนานและมีภาพลักษณ์คู่ครัวไทยมาไม่น้อยกว่า 57 ปี

ผลประกอบการธุรกิจน้ำพริกเผาแม่ประนอม ปี 57 มีรายได้รวม 803.34 ล้านบาท กำไรสุทธิหลังหักภาษี 24.5 ล้านบาท มีมูลค่าทรัพย์สินรวม 5,000 ล้านบาท จำหน่ายในประเทศ 70% และส่งออก 30% การขัดแย้งในธุรกิจครอบครัวเป็นเรื่องปกติของทุกธุรกิจครอบครัว ธุรกิจทั่วไป หรือเป็นธรรมชาติของมนุษย์ การหันหน้าเข้ามาพูดคุยกันเองในครอบครัวเป็นทางออกที่ดีที่สุด แต่เมื่อข้อขัดแย้งได้กลายเป็นประเด็นทางสื่อสังคมหรือในโลกโซเชียลย่อมยากต่อการรับมือ

## 5 แนวทางรับมือกับ 'แบรนด์วิกฤติ'

เมื่อเกิดวิกฤติกับแบรนด์จนเป็นภาพลบและมีผลต่อเนื่องถึงการต่อต้านหรือแอนตี้แบรนด์ ยิ่งต้องมีวิธีการรับมืออย่างทันท่วงที แบรนด์น้ำพริกเผาแม่ประนอมมีกลุ่มลูกค้าที่เป็นลูกค้าเบบี้บูมเมอร์และเจนเอ็กซ์ ซึ่งมีความเชื่อในเรื่องการเคารพบุพการี จึงทำให้ไม่ยอมรับในแบรนด์และส่งผลกระทบต่อมากมาย บทเรียนของแบรนด์วิกฤตินี้มีทางออกที่ควรทำดังนี้

# 1

### แผนรับมือ (Plan)

กำหนดการวางแผนสำหรับเป็นแนวทางในการจัดการวิกฤติของแบรนด์ ในหลายองค์กรสนใจเพียงกับเป้าหมายแบบทันที เช่น แผนและเป้าหมายการขายและการตลาดในปัจจุบัน การวางแผนรับมือกับวิกฤติเป็นสิ่งที่ต้องทำเมื่อมีเหตุการณ์ลักษณะนี้เกิดขึ้น เพราะว่าการจะสร้างชื่อเสียงกลับขึ้นมาใหม่คงต้องใช้เวลาเป็นปีๆ แต่ใช้เวลาเพียงชั่วข้ามคืนก็ทำลายแบรนด์นี้ได้โน้ปริศตา

การจัดการวิกฤติ มีหัวใจสำคัญคือ การตอบสนองอย่างรวดเร็ว แผนการณ์ในการรับมือจำเป็นต้องเตรียมให้เรียบร้อยเพื่อพร้อมใช้ได้ทันทีที่ต้องการ

# 2

### การตอบรับ (Acknowledgement) ต่อปัญหาและการขอโทษ

แม้ว่าผู้บริหารธุรกิจจะไม่สามารถอธิบายอะไรได้ ตามที่อยากบอกกับทุกคนซึ่งกำลังเฝ้าติดตามอยู่ และอยากให้ข่าวสารเพิ่มเติม

ใน 48 ชั่วโมงของทุกๆ วิกฤติเป็นสิ่งสำคัญมากๆ การไม่สื่อสารในช่วงเวลานี้นำไปสู่ข่าวลือ ความเห็นในเชิงลบเป็นพันๆ คำที่ทำให้ยากต่อการรับมือ

ผู้เขียนมีข้อเสนอแนะด้าน 3 ข่าวสารสำคัญที่สามารถใช้ได้ในทุกๆ วิกฤติ



**(1)**  
**'เรามีแผนในการรับมือกับ...'**  
ทั้งนี้ช่วยบอกให้เห็นว่า ทำไม  
การมีแผนจึงมีความสำคัญ

**(2)**  
**'เรากำลังคิดเกี่ยวกับผล  
ของปัญหานี้/หัวใจของ  
เรารุทคนกำลังภาวนาให้  
สามารถผ่านพ้นไปได้...'**  
ท่านจำเป็นต้องแสดงความ  
เห็นอกเห็นใจ/ความเห็นอก  
เห็นใจต่อผู้ได้รับผลกระทบ/  
เจ็บ/....โดยขึ้นอยู่กับวิกฤติ  
ที่เกิดขึ้น

(3)

‘เราได้เริ่มต้นหาข้อเท็จจริง/วิเคราะห์ประเด็นนี้อย่างทันทีเพื่อให้แน่ใจว่าเรา...’ ท่านจำเป็นต้องให้คำมั่นสัญญาว่าจะค้นหาสิ่งที่ผิดพลาดและกำลังวางขั้นตอนเพื่อให้มั่นใจว่า เรื่องแบบนี้จะไม่เกิดขึ้นอีก

เหตุการณ์ดำเนินไปโดยไม่มีคำพูดหรือข้อความใดๆ แต่แบรนด์ต้องการการสนับสนุนด้วยการปฏิบัติอย่างทันทีทันใด



ดร.ณีย์ เกียนพุด

นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ และมีความเชี่ยวชาญในการทำสัญญา ของธุรกิจ ให้เป็นเรื่องที่ต้องไปสู่การปฏิบัติได้ ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำกลยุทธ์ธุรกิจ วิเคราะห์ทัศนภาพ สร้างโมเดลธุรกิจ พัฒนากลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่ และการวิจัยตลาด การจัดการสมัยใหม่ รวมถึงการปรับเปลี่ยนระบบบริหาร HR ติดต่อพูดคุยได้ email : drdanait@gmail.com Line ID : thailand081



3.

### หาความช่วยเหลือจากข้างนอกกิจการ (Getting outside help)

ผู้เขียนมักให้คำแนะนำอยู่เสมอว่า ถ้าเรื่องนี้เป็นวิกฤติจริงๆ ท่านควรหาความช่วยเหลือจากภายนอก ถ้าหากวิกฤตินี้ไม่สามารถรับมือได้ บุคคลภายนอกเป็นทางเลือกในการเข้ามาให้การสนับสนุนผู้นำทีมจัดการวิกฤติและให้แน่ใจว่าไม่ได้มองข้ามสิ่งใดๆ ไป

กรณี น้ำพริกเผาแม่ประนอม ได้ ม.ล.ปนัดดา ดิศกุล เข้ามาเป็นคนกลางแบบก้าวโรระหว่างคุณแม่และลูกสาวคนโต ทำให้ปมขัดแย้งในธุรกิจครอบครัว ได้คลี่คลายและมีทางออกที่สวยงาม

### 4. แจ้งให้ทราบ (Inform)

ปัจจุบันลูกค้ามากกว่า 50% ใช้โซเชียล/สื่อสังคมสำหรับการบริการลูกค้าและ 1 ใน 3 จะใช้เพจของแบรนด์ทางโซเชียลในการถามคำถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

ดังนั้นช่องทางโซเชียลมีเดียต่อวิกฤติ จึงเป็นสถานที่แรกที่ผู้บริโภคไประบายความโกรธและความคับข้องใจ ชุมชนนี้ผู้ดูแลต้องเก็บทราบและให้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องในทางช่องทางนี้ รวมถึงการมี FAQ บนเว็บไซต์นี้ด้วย  
แบรนด์ของท่านยังเป็น ที่กล่าวถึงต่อทุกปฏิสัมพันธ์จากภายนอก ขณะเดียวกันพนักงานในกิจการก็ต้องการข่าวสารและความเชื่อมั่นด้วยเช่นกัน

### 5. ติดตามแล้วตอบสนอง (Monitor then Respond)

การสื่อสารเกี่ยวกับแบรนด์ต้องมีการติดตาม แต่เมื่อมีวิกฤติต้องแน่ใจว่าการสื่อสารมีประสิทธิภาพ การโพสต์โน้มน้าวใจจะชี้แจงอย่างไร แม้การได้ตอบรายบุคคลเป็นสิ่งที่เคยห้ามไว้ก็ต้องกลับมาทบทวน

แนวทางข้างต้นให้แนวทางการรับมือ เมื่อแบรนด์วิกฤติ ดังเช่น กรณีแบรนด์น้ำพริกเผาแม่ประนอม เป็นบทเรียนที่มีคุณค่าและจะช่วยให้ธุรกิจครอบครัวจัดการได้ระมัดระวังมากขึ้น และขอให้แบรนด์น้ำพริกเผาแม่ประนอมได้กลับมาอยู่คู่ครัวไทยและเป็นแบรนด์ระดับโลกต่อไป WI