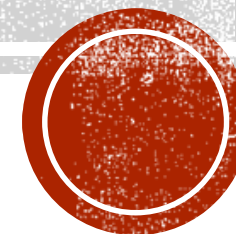


การสร้างคุณค่าร่วม แนวปฏิบัติที่ดีสู่สังคม

CREATING SHARED VALUE: GOOD PRACTICE FOR SOCIETY



การสร้างคุณค่าร่วม

แนวคิดใหม่ที่เชื่อมโยงการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจไปพร้อมกับการสร้างคุณค่าทางสังคมเพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ทำให้กิจกรรมที่องค์กรดำเนินทำอยู่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงต่อสังคม พร้อมกัน ยกตัวอย่างการสร้างคุณค่าร่วมของ บริษัท เฮอร์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจที่ได้ดำเนินทำตามแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม รวมทั้ง กิจกรรมที่บริษัทได้ดำเนินการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำแนวคิดการสร้าง

คุณค่าร่วมมาประยุกต์เข้ากับการดำเนินงานของธุรกิจซึ่งจะส่งผลในระยะยาวต่อความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนขององค์กรธุรกิจและสังคมไปพร้อมกัน



ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจไม่ได้ตัดสินจากผลการดำเนินงานที่มุ่งแต่ผลกำไรและอัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจเท่านั้นแต่ยังต้องคำนึงถึง

>>ความรับผิดชอบต่อและ

>>การตอบแทนให้กับสังคมส่วนรวมด้วย

อย่างไรก็ตามระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม (Capitalism) มุ่งเน้นกลไกการแข่งขันแบบเสรีให้ความสำคัญกับผลสำเร็จในเชิงเศรษฐกิจเป็นหลัก องค์กรธุรกิจจึงสร้างความมั่นคงให้กับตนเอง และผลกระทบจากการดำเนินงานให้กับชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยปราศจากความรับผิดชอบต่อ

ทั้งนี้องค์กรธุรกิจเป็นส่วนประกอบหนึ่งของสังคม และไม่ได้จัดตั้งขึ้นมาเพื่อแสวงหากำไรเพียงอย่างเดียว ซึ่งมีหน้าที่สร้างสรรค์ประโยชน์สู่สังคม ด้วยการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ การบริหารผลกระทบของธุรกิจที่มีต่อสังคมและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม จึงถือเป็นความรับผิดชอบต่อธุรกิจโดยตรง และมีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจในอนาคต



การแสดงความรักรับผิดชอบต่อสังคม

Corporate Social Responsibility : CSR

- >> แนวทางการบริหารจัดการที่องค์กรธุรกิจให้ความสนใจเพราะตระหนักถึงความสำเร็จและความยั่งยืนจำเป็นต้องได้รับการยอมรับจากสังคม ด้วยแนวคิดเรื่องความรักรับผิดชอบต่อสังคม
- >> ทำให้องค์กรธุรกิจได้ตระหนักว่าไม่ใช่เพียงผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของธุรกิจเท่านั้นที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบธุรกิจ หากแท้จริงแล้วยังมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STAKEHOLDERS) เกี่ยวพันอยู่ด้วย ซึ่งได้แก่ พนักงาน ผู้ขายวัตถุดิบ ผู้จัดส่งสินค้าชุมชน สังคม เป็นต้น
- >> กลุ่มบุคคลเหล่านี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจอย่างแยกไม่ออก ดังนั้นธุรกิจจึงไม่อาจให้ความสนใจเฉพาะแต่ผู้ถือหุ้นเท่านั้น จำเป็นต้องมองออกไปกว้างกว่าเดิม การดำเนินถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงควรเป็นส่วนหนึ่งของการประกอบธุรกิจ
- >> นอกจากนี้แล้วยังมีกระแสเรียกร้องจากสังคมให้ธุรกิจต้องรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงาน รวมไปถึงแรงกดดันจากมาตรฐานการค้าระหว่างประเทศ นักลงทุน และผู้บริโภคแนวคิดความรักรับผิดชอบต่อสังคมจึงได้รับการตอบรับจากองค์กรธุรกิจทั่วโลก โดยธุรกิจต่างๆ เริ่มดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น และนำมาเป็นกลยุทธ์ในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรกันอย่างแพร่หลาย



อย่างไรก็ตามการนำแนวคิด CSR มาใช้นั้น ก็ยังมีคำถามอยู่เสมอว่ากิจกรรม CSR ที่ทำกันอยู่ในปัจจุบันนี้ มี **ประโยชน์และก่อให้เกิดคุณค่าอย่างแท้จริงทั้งต่อองค์กรและสังคมหรือไม่**หรือเป็นการทำไปเพื่อการสร้างภาพลักษณ์การประชาสัมพันธ์หรือการทำให้ตนเองรู้สึกดีที่ได้ช่วยสังคม (พลุ เดชะรินทร์, 2554) เพราะมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและโครงการต่างๆขององค์กรทางธุรกิจเพื่อสร้างสรรค์สังคมออกมาเป็นจำนวนมาก และพบว่า **งบประมาณที่ใช้ไปในการโฆษณาประชาสัมพันธ์สูงกว่างบประมาณที่ใช้ไปในการทำกิจกรรม CSR** (จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว, 2550) **ทำให้มองได้ว่าองค์กรธุรกิจต้องการสร้างภาพลักษณ์หรือเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดแบบใหม่มากกว่าการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง** โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจในประเทศไทย มีข้อมูลที่ชี้ให้เห็นว่าการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนใหญ่ยังไม่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากลที่สังคมคาดหวังอย่างแท้จริง โดยประเด็นเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรธุรกิจดำเนินงานกันอย่างแพร่หลายนั้น มักถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์แบบฉาบฉวย (สุหิสา ประวิชัย และพุดดี รุ่งเรืองผดุง, 2555) สอดคล้องกับแนวคิดของ KARNANI (2010) ที่ได้ระบุว่า**องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่มักจะอ้างอยู่เสมอว่า การดำเนินธุรกิจขององค์กรไม่ได้หวังผลเพียงแต่กำไรแต่มีความตั้งใจที่จะรับผิดชอบต่อสังคมด้วยซึ่งแนวคิดเช่นนี้เป็นสิ่งที่ดีและย่อมได้รับคำชื่นชม แต่ในความเป็นจริงแล้ว อาจเป็นภาพลวงตาเพราะองค์กรธุรกิจเหล่านี้ยึดเอาผลประโยชน์ของตนเองเป็นที่ตั้ง และไม่ได้เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมเท่าใดนักเป็นการทำ CSR เพื่อหวังผลประโยชน์ทางธุรกิจมากกว่าการแก้ไขปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง**



การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม

Porter และ Kramer (2011) ได้เสนอแนวคิด “การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value-CSV)” ซึ่งกล่าวถึง ต้นเหตุของปัญหาทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ ที่โลกกำลังเผชิญอยู่ในเวลาห้วงนี้ว่า มีที่มาจากองค์กรธุรกิจในระบบ เศรษฐกิจแบบทุนนิยม การเจริญเติบโตของธุรกิจต้องแลกมา ด้วยความสูญเสียของสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจเป็นเหตุให้รัฐต้องกำหนดนโยบายกระตุ้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แม้ว่าผู้บริหารองค์กรธุรกิจจะรับรู้ปัญหานี้และพยายามหาแนวทางการดำเนินธุรกิจแบบใหม่ เพื่อที่จะแก้ปัญหาแต่ก็ยังขาดกรอบความคิดที่ชัดเจน ดังนั้นเพื่อให้ธุรกิจและสังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างสร้างสรรค์องค์กรธุรกิจ จึงต้องกำหนดแนวทางในการบริหารงานใหม่ โดย **ยึดแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคม ด้วยการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าทางสังคม เป็นการสนองความต้องการและแก้ปัญหาสังคมไปพร้อมกัน**



ความหมายของคุณค่าร่วม

...คุณค่าร่วม (Shared Value) หมายถึง นโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรธุรกิจจัดทำขึ้น เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และในขณะเดียวกันก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่

...การสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจ และสังคมจึงเน้นไปที่การค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและความเจริญก้าวหน้าทางสังคม เมื่อพบแล้วก็ขยายความสัมพันธ์นั้นให้กว้างไกลออกไป

...ธุรกิจจะต้องเชื่อมโยงความสำเร็จขององค์กรเข้ากับความเจริญก้าวหน้าทางสังคม

...คุณค่าร่วมจึงไม่ใช่ความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ใช่การทำการกุศล ไม่ใช่การพัฒนาความยั่งยืน แต่เป็นแนวทางใหม่ที่นำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ โดยธุรกิจจะต้องขยายวงของคุณค่าร่วมให้ครอบคลุมทุกภาคส่วนของเศรษฐกิจ และสังคม

...ตัวอย่างที่ชัดเจนในเรื่องนี้ เช่น การเรียกร้องให้ธุรกิจจัดซื้อสินค้าอย่างเป็นธรรม โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกษตรกรมีรายได้สูงขึ้นจากการขายพืชผลทางการเกษตรแต่การซื้อขายที่เป็นธรรมมักเป็นการซื้อไปจำหน่ายต่อมากกว่าการกระจายคุณค่าร่วมทั้งหมดที่เกิดขึ้น

ดังนั้น ถ้าใช้วิธีการสร้างคุณค่าร่วมกันจะต้องเน้นไปที่การพัฒนาเทคโนโลยีการสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้จัดซื้อ และชุมชนท้องถิ่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ผลตอบแทน คุณภาพผลผลิต และความยั่งยืน ให้แก่เกษตรกรซึ่งวิธีการเช่นนี้ก่อให้เกิดรายได้และผลกำไรที่เพิ่มมากขึ้น เป็นประโยชน์ทั้งต่อเกษตรกรและธุรกิจที่รับซื้อผลผลิต



วิธีการสร้างคุณค่าร่วม

ธุรกิจสามารถสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value) ไปพร้อมกับการสร้างคุณค่าทางสังคม (Societal Value) ซึ่งทำได้ 3 วิธีดังต่อไปนี้(บริษัท แบรินด์เอง จำกัด, 2554)

- 1 การปรับเปลี่ยนวิธีการคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่
- 2 การปรับปรุงประสิทธิภาพใหม่ในห่วงโซ่คุณค่า
- 3 การพัฒนาศักยภาพของกลุ่มชุมชนท้องถิ่น



1 การปรับเปลี่ยนวิธีการคิด เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่

จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือ บริการให้ตรงกับความต้องการของสังคมเพียงอย่างเดียว ให้หันมาสนใจความต้องการพื้นฐานของสังคมเป็นหลัก เนื่องจากสังคมมีความต้องการในด้านต่างๆ อยู่มาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการดูแลสุขภาพ การมีที่อยู่อาศัยที่ดีขึ้น การมีโภชนาการ ที่ดีการดูแลผู้สูงอายุ การมีฐานะการเงินมั่นคง การมีสิ่งแวดล้อมที่ดี ฯลฯ ความต้องการของสังคมทั้งหมดนี้เป็นโอกาส ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจนเกิดการสร้างคุณค่าร่วมกัน ระหว่างธุรกิจกับสังคม ในที่สุดธุรกิจสามารถสร้างโอกาสจากปัญหาทางสังคมให้กลายเป็นความได้เปรียบคู่แข่งขึ้น ดังจะเห็นได้จากการที่ธุรกิจหาทางแก้ไขปัญหาสังคมในหลายด้าน ก็สามารถเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลิตภาพของธุรกิจได้เช่นกัน เช่น องค์กรธุรกิจลงทุนทำโครงการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในสังคม สังคมก็ได้รับประโยชน์เพราะพนักงานและครอบครัวของพนักงานมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงขึ้น ขณะที่องค์กรธุรกิจได้ประโยชน์จากการลาหยุดลดน้อยลงและพนักงานทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น





**ภาพแสดงความสัมพันธ์
ระหว่างผลผลิตขององค์กร
ธุรกิจกับประเด็นทางสังคม**



2

การปรับปรุงผลิตภาพใหม่ในห่วงโซ่คุณค่า

ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจย่อมได้รับผลกระทบจากปัญหาสังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น การใช้ทรัพยากรธรรมชาติสุขภาพและความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ความเสมอภาคในการทำงาน เป็นต้น ปัญหาที่กล่าวมาจะก่อให้เกิดโอกาสในการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคม เพราะปัญหาทางสังคมจะกลายเป็นต้นทุนทางเศรษฐกิจในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ นั่นเอง ปัญหาภายนอกก่อให้เกิดต้นทุนภายในองค์กรได้หลายอย่างแม้จะไม่มีกฎหมายบังคับ บรรจุภัณฑ์ที่ใช้แล้วทิ้งจำนวนมากกับก๊าซเรือนกระจก ไม่เพียงแต่มีผลเสียหายต่อสิ่งแวดล้อม ยังมีผลร้ายต่อธุรกิจด้วยเช่นกัน



**ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับแล้วว่าความเจริญก้าวหน้าทางสังคม และผลิต
ภาพของห่วงโซ่คุณค่าเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกัน สิ่งแวดล้อมจะดีขึ้นได้ด้วย
การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ต้นทุนการผลิตอาจเพิ่มขึ้น แต่คุณค่าที่จะ
ลงทุนเพราะช่วยลดต้นทุน โดยรวม เนื่องจากมีการใช้ทรัพยากรอย่างรู้
คุณค่า ปรับปรุง กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การ
ปรับปรุงห่วงโซ่คุณค่า ไม่ว่าจะเป็นการจัดซื้อ การจัดหาวัตถุดิบ การ
ผลิต การกระจายสินค้าการขายและการตลาดการเพิ่มกำลัง
ความสามารถของพนักงานหรือคนในชุมชน จากมุมมองของการ สร้าง
คุณค่าร่วมกัน จะทำให้เกิดนวัตกรรมและคุณค่าทางเศรษฐกิจในรูปแบบ
ใหม่ที่องค์กรธุรกิจไม่เคยพิจารณามาก่อน**



3

การพัฒนาศักยภาพของกลุ่มชุมชนท้องถิ่น

การพัฒนาศักยภาพของกลุ่มชุมชนท้องถิ่น ความสำเร็จขององค์กรธุรกิจย่อมได้มาจากการสนับสนุนของกลุ่มองค์กรต่างๆและโครงสร้างพื้นฐานโดยรอบธุรกิจนั้น ผลผลิตภาพและนวัตกรรมของธุรกิจจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยกลุ่มย่อยที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มธุรกิจต่างๆ ผู้จัดจำหน่าย ผู้ให้บริการ และการขนส่งพื้นฐาน กลุ่มย่อยเหล่านี้ไม่ได้มีเฉพาะองค์กรธุรกิจเท่านั้น ยังมีหน่วยงานด้านวิชาการ สมาคมการค้า และองค์กรมาตรฐานสากลที่ให้ความสนใจต่อชุมชนโดยรอบธุรกิจ หน่วยงานกลุ่มย่อยเหล่านี้จะทวีความสำคัญมากขึ้นในการส่งเสริมผลิตภาพนวัตกรรม และการแข่งขันของธุรกิจ การสร้างคุณค่าร่วมด้วยการสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มย่อยที่เกี่ยวข้องก็เท่ากับเป็นการเชื่อมโยงความสำเร็จของธุรกิจเข้ากับความสำเร็จของชุมชนด้วย เพราะการเจริญเติบโตของธุรกิจก็จะทำให้เกิดการสร้างงานเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรม มีธุรกิจใหม่ๆเกิดขึ้นและมีความต้องการงานบริการอื่นๆ มาสนับสนุนธุรกิจเหล่านี้เพิ่มขึ้นอีกด้วย



วิธีการสร้างคุณค่าร่วม

ธุรกิจสามารถสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value) ไปพร้อมกับการสร้างคุณค่าทางสังคม (Societal Value) ซึ่งทำได้ 3 วิธีดังต่อไปนี้(บริษัท แบริดจ์ เอเชีย จำกัด, 2554)

- 1 การปรับเปลี่ยนวิธีการคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่
- 2 การปรับปรุงผลิตภาพใหม่ในห่วงโซ่คุณค่า
- 3 การพัฒนาศักยภาพของกลุ่มชุมชนท้องถิ่น

แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมทั้ง 3 วิธีที่กล่าวมาจะต้อง สัมผัสซึ่งกันและกัน เช่น การสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มย่อยจะช่วยให้ธุรกิจจัดซื้อวัตถุดิบในท้องถิ่นได้เพิ่มมากขึ้น ลดการกระจายกระจายของห่วงโซ่คุณค่า ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ที่เกิดขึ้นจะตรงกับความต้องการของสังคม และเข้าไปจำหน่ายในตลาดที่ธุรกิจมองข้ามไป เช่น สังคมหรือชุมชนที่ด้อยโอกาส หรือยังไม่ได้รับการพัฒนาด้านที่ดีเป็นต้น ซึ่งการดำเนินงานเช่นนี้จะต้องปรับเปลี่ยนห่วงโซ่คุณค่าใหม่หลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การตลาด และการจัดจำหน่าย ทำให้เกิดนวัตกรรมทางด้านเครื่องมือ และเทคโนโลยีที่ช่วยประหยัดพลังงาน ลดการใช้ ทรัพยากรธรรมชาติ และ สัมผัสให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ความแตกต่างระหว่าง

การสร้างคุณค่าร่วม (CSV) กับความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

ในขณะที่ CSR เน้นเรื่องการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยองค์กรธุรกิจบางแห่งใช้ CSR จัดทำเป็นโครงการรูปแบบหนึ่งของการประชาสัมพันธ์ หรือบางแห่งนำ CSR มาเป็นหลักในกระบวนการผลิตหรือการบริหารจัดการ เช่น การผลิตสินค้า โดยคำนึงถึงการรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น แต่ CSV จะลงลึกกว่า เพราะเน้นหนักที่การเสริมสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงศักยภาพมนุษย์อย่างยั่งยืน โดยเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนดำเนินการ และเป็นการแบ่งปันหรือเอื้อประโยชน์กันระหว่างองค์กรกับสังคม โดยแนวคิดนี้ผู้บริหารองค์กรธุรกิจและสังคมจะมองภาพองค์กรธุรกิจต่างไปจากเดิม คือธุรกิจจะเป็นส่วนประกอบสำคัญของสังคม ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จดังกล่าว จะเห็นได้จากผลที่เกิดขึ้นในสังคม เช่น การรักษาสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น การพัฒนาความรู้ทักษะสุขภาพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ของบุคลากรซึ่งเป็นคนในชุมชนนั้นๆ ที่มากขึ้น เป็นต้น



ความแตกต่างระหว่าง CSR และ CSV

CSR

1. คุณค่าคือการทำความดี
2. การเป็นพลเมืองดี การทำบุญ ความยั่งยืน
3. ตอบสนองต่อแรงกดดันจากภายนอก
4. ไม่เกี่ยวข้องกับการทำกำไรสูงสุด
5. การดำเนินโครงการถูกกำหนดจากภายนอก
6. มีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณที่ถูกกำหนดโดยองค์กร

CSV

1. คุณค่าคือการสร้างประโยชน์ทางสังคมและเศรษฐกิจโดยเปรียบเทียบกับต้นทุน
2. การสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจและชุมชน
3. มีความสำคัญต่อการแข่งขันทางธุรกิจ
4. มีความสำคัญต่อการทำกำไรสูงสุด
5. การดำเนินโครงการ องค์กรเป็นผู้คิดขึ้นมาเอง
6. เป็นส่วนหนึ่งของงบประมาณทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินการทางธุรกิจ



CSV ไม่ใช่วิธีการที่ทดแทนกิจกรรม **CSR** แต่เป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจแบบใหม่ในอนาคต ที่ประยุกต์ใช้เศรษฐกิจระบบทุนนิยมในกระบวนการแก้ปัญหาสังคม ซึ่งสามารถสร้างคุณค่าหรือกำไรให้แก่ภาคธุรกิจและสร้างคุณค่าแก่สังคมในขณะเดียวกันด้วยเป็นคุณค่าที่สามารถวัดได้และมีความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น ยังทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีความหมายมากยิ่งขึ้น อันเป็นบ่อเกิดแห่งนวัตกรรมใหม่ส่งผลให้ธุรกิจและสังคมเจริญเติบโตไปพร้อมกัน



ทุนนิยม capitalism



เป็นระบบเศรษฐกิจซึ่งเจ้าของเอกชนเป็นผู้ควบคุมการค้า อุตสาหกรรมและวิถีการผลิต โดยมีเป้าหมายเพื่อทำกำไรในเศรษฐกิจแบบตลาด คุณลักษณะสำคัญของทุนนิยม ได้แก่ การสะสมทุน ตลาดแข่งขันและจ้างแรงงาน ในเศรษฐกิจแบบทุนนิยม โดยทั่วไปภาคีในปฏิสัมพันธ์กำหนดราคาที่มีการแลกเปลี่ยนสินทรัพย์ สินค้าและบริการ



CASE STUDY

บริษัท เนสต์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด



Nestlé

Good Food, Good Life

บริษัท เนสต์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทด้านโภชนาการและสุขภาพชั้นนำของโลก โดยมีวิสัยทัศน์องค์กรมุ่งมั่นที่จะได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำของโลกทางด้านโภชนาการ จุดมุ่งหมายนี้ได้ถูกถ่ายทอดภายใต้คำขวัญที่ว่า “Good Food, Good Life” อันแสดงถึงคำมั่นสัญญาของบริษัทที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้บริโภค ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อ “ให้ผู้บริโภคได้รับทั้งความอร่อยและคุณค่าทางโภชนาการ ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทได้รับความไว้วางใจจากผู้บริโภคในระยะยาว” (บริษัท เนสต์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด, ม.ป.ป.)



การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม หรือ CSV เป็นหลักปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจของเนสท์เล่ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทในปีพ.ศ.2409 โดยดำเนินการก่อนมีการนิยามคำว่า CSV ในปีพ.ศ. 2548 การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมของเนสท์เล่ เป็นแนวทางบริหารทรัพยากรเพื่อมุ่งไปสู่ความยั่งยืน (Sustainability) และทำเพื่อสร้างคุณค่าและก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่ายคือ องค์กรและสังคมที่ดีขึ้นไปพร้อมๆ กัน โดยเน้นที่ 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ ด้านโภชนาการ ทรัพยากรน้ำ และการพัฒนาชุมชน อย่างไรก็ตามการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมไม่ใช่เพียงแค่การบริจาคสินค้าหรือเงินเท่านั้น แต่เป็นการยกระดับการปฏิบัติงานในกิจกรรมหลักของบริษัท รวมถึงการยกระดับการดำเนินธุรกิจของหุ้นส่วนธุรกิจต่างๆ ของบริษัทด้วย เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชากรในประเทศ และผู้ถือหุ้น





การสร้าง
คุณค่าร่วมกัน
โภชนาการ น้ำ
และการพัฒนาชนบท

ความยั่งยืน
ปกป้องอนาคต

การปฏิบัติตาม
หลักปฏิบัติทางธุรกิจของเนสท์เล่ กฎหมาย
จรรยาบรรณาทางธุรกิจ

กรอบแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมของเนสท์เล่
ที่มา: บริษัท เนสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด (2553)

แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมของเนสท์เล่เริ่มต้นจากการเป็นองค์กรธุรกิจที่ปฏิบัติตนดีเคร่งครัดในกรอบกติกาของกฎหมายและจริยธรรม จนนำไปสู่การสร้างคุณค่าให้กับชุมชนของโลก ตั้งแต่กลุ่มเกษตรกรผู้ป้อนวัตถุดิบให้กับบริษัท พนักงาน ลูกค้า ผู้บริโภค และชุมชนสังคมที่บริษัทเข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งจะก่อให้เกิดความยั่งยืนด้วยการสร้างคุณค่าร่วมกันอย่างต่อเนื่องและมุ่งสู่ผลระยะยาวในท้ายที่สุด



สำหรับบริษัท เฮอร์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด (2554) การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม เป็นไปตามนโยบายของกลุ่มเฮอร์เล่ ที่มอบหมายให้บริษัทตัวแทนที่อยู่ในประเทศต่างๆ ทั่วโลก เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพปัญหาในประเทศของตนเอง ตัวอย่างการดำเนินกิจกรรมในประเทศไทยที่สอดคล้องประสานกับการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาชุมชน และคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน มีดังนี้

- 1. กิจกรรม “คาราวานเปิดรับความสุขสู่สุขภาพดี” มุ่งให้ความรู้ทางโภชนาการ และส่งเสริมการมีสุขภาพดีเพื่อ พัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน**
- 2. กิจกรรม “เด็กไทยสุขภาพดี” เฮอร์เล่ ร่วมกับ กระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ให้ความรู้ความเข้าใจเรื่องอาหาร โภชนาการ และการออกกำลังกาย รวมทั้งปลูกฝังพฤติกรรมกรรมาการบริโภคให้ถูกหลักโภชนาการ**



3. การพัฒนาคุณภาพเพื่อเกษตรกรและผู้บริโภคเนสท์เล่ได้จัดตั้งแปลงทดสอบและสาธิตกาแฟโรบัสต้า ในจังหวัดชุมพร ศูนย์รับซื้อกาแฟโดยตรงจากเกษตรกร รวมไปถึงการริเริ่มการผลิตพันธุ์ต้นกล้ากาแฟโรบัสต้าพันธุ์ดีเพื่อให้เกษตรกรสามารถดำรงอาชีพปลูกกาแฟได้อย่างยั่งยืน

4. การสนับสนุนการผลิตน้ำหมักคุณภาพดีเนสท์เล่ ให้การสนับสนุนและจัดฝึกอบรมให้กับเกษตรกรผู้เลี้ยงโคหมผ่านทางสหกรณ์โคหม

5. โครงการ เฮสกาแฟ หักชงมืออาชีพ (Nescafe Street Barista) จัดทำขึ้นจากแนวคิดของการสร้างผู้ประกอบการอิสระ

6. โครงการ “แค่ 5,999 บาท ก็เป็นเจ้าของร้านไอศกรีมเนสท์เล่” กิจกรรมการสร้างอาชีพที่สามารถสร้างรายได้อย่างต่อเนื่องด้วยเงินลงทุนที่ต่ำสูงมาก



นอกจากนี้บริษัท เสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด ยังมีนโยบายด้านการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างรู้คุณค่าโดย โรงงานทุกแห่งของเอสท์เล่ในประเทศไทยมีเป้าหมายในการลดการใช้ทรัพยากรน้ำในกระบวนการผลิตให้ได้มากที่สุดโดยมีกระบวนการดังนี้คือ ลดการใช้ (Reduce) การนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ (Reuse) และการนำน้ำมาใช้ใหม่หลังการบำบัดแล้ว (Recycle) ทั้งนี้โรงงานผลิตกาแฟผงสำเร็จรูป จังหวัดสระบุรี ได้รับการรับรองจากอุตสาหกรรมจังหวัดสระบุรีใน พ.ศ.2552 ว่ามีน้ำเสียออกจากโรงงานเป็นศูนย์ (Zero Waste Water) ส่วนโรงงานอื่นๆอีก 6 แห่งก็สามารถลดการใช้น้ำลงไปได้เฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปี



จากตัวอย่างกิจกรรม CSVของเนสท์เล่ในประเทศไทย ที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่ากิจกรรมทั้งหมดเชื่อมโยงมาที่ยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจของบริษัทแทบทั้งสิ้น เช่น กิจกรรมด้านโภชนาการไม่ว่าจะเป็นกิจกรรม “คาราวานเปิด รับความสุขสู่สุขภาพดี” หรือ กิจกรรม “เด็กไทยสุขภาพดี” ล้วนเกี่ยวข้องกับโดยตรงต่อวิสัยทัศน์องค์กรที่มุ่งมั่นจะได้รับการ การสร้างคุณค่าร่วมกัน โภชนาการ น้ำ และการพัฒนาชนบท ความยั่งยืน ปกป้องอนาคต การปฏิบัติตามหลักปฏิบัติทางธุรกิจของเนสท์เล่ กฎหมาย จรรยาบรรณาทางธุรกิจ ยอมรับว่าเป็นผู้นำของโลกทางด้านโภชนาการ ส่วนการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำจะเชื่อมโยงมายังด้านการผลิตของบริษัทที่มีน้ำเข้ามาเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนการผลิต รวมไปถึงกิจกรรมที่สนับสนุนเกษตรกรหรือการสร้างอาชีพ ก็มีส่วนในการพัฒนาชุมชนสังคมโดยรอบให้เจริญเติบโตไปพร้อมกับบริษัท



**เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม CSV ของเอสทีไอในภาพรวมก็สอดคล้องกับ
หลักการ CSV ที่PorterและKramer (2011) ได้เสนอไว้โดย CSV ของ
เอสทีไอเริ่มจากการปรับเปลี่ยนวิธีการคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และ
ตลาดใหม่ เช่น กิจกรรมด้านโภชนาการจะช่วยให้บริษัทปรับปรุงคุณภาพของ
ผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของคนในชุมชน การบริหารจัดการ
ทรัพยากรน้ำก็เป็นการปรับปรุงผลิตภาพใหม่ในห่วงโซ่คุณค่า รวมไปถึง
กิจกรรมที่สนับสนุนเกษตรกรก็เป็นการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มชุมชนท้องถิ่น
ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า เอสทีไอได้ดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างคุณค่าทาง
เศรษฐกิจไปพร้อมกับการสร้างคุณค่าทางสังคม**



ธุรกิจไทยกับแนวคิด “การสร้างคุณค่าร่วม”

ในขณะที่ประเทศไทยกำลังเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community – AEC) ซึ่งจะมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน และแรงงานฝีมืออย่างเสรีทำให้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ดังนั้น การนำแนวคิด CSR มาใช้เป็นกลยุทธ์ในการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรธุรกิจเพียงอย่างเดียว อาจจะไม่เพียงพออีกต่อไป องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อความคาดหวังทางสังคมที่เพิ่มมากขึ้น แนวคิด “การสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV” จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่ธุรกิจไทยอาจนำมาประยุกต์ ใช้ในการดำเนินธุรกิจให้มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน



ทั้งนี้ CSV เป็นกรอบแนวคิดที่จะ**ช่วยให้ธุรกิจเกิดนวัตกรรมการทำงานรูปแบบใหม่** ไม่ว่าจะเป็นด้าน การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากองค์กรธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้าและหรือบริการให้เริ่มต้นจากความต้องการของสังคมและชุมชน นั้น เพื่อที่จะนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ด้านต่างๆ และในขณะที่เดียวกันสังคมและชุมชนก็ย่อมจะดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากองค์กรธุรกิจมุ่งเน้นไปที่สังคมหรือชุมชนที่ด้อยโอกาสหรือด้อยพัฒนา สำหรับองค์กรธุรกิจในประเทศไทยที่มักจัดกิจกรรม CSR ให้พนักงานออกไปปลูกป่า สร้างศาลา บริจาค เงิน เพื่อเป็นการตอบแทนสังคม ก็สามารถปรับการทำกิจกรรมให้เป็นไปตามแนวคิด CSV โดยเริ่มจากการไปสำรวจ ความต้องการที่แท้จริงของสังคมหรือชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ จากนั้นพิจารณาความสามารถหรือศักยภาพขององค์กร และพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและชุมชน ทำให้ทั้งสังคมและชุมชนต่างมีสินค้าและหรือบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการ ในขณะเดียวกันองค์กรธุรกิจก็มีโอกาสทางธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้น



การสร้างคุณค่าร่วมจึงเป็นแนวทางการดำเนินงานที่ไม่ได้มาทดแทนการทำ CSR แต่เป็นการต่อยอดการทำ CSR ให้สูงขึ้นไป เป็นบทบาทที่สนับสนุนให้เกิดการยอมรับจากผู้บริโภค และจะเป็นภูมิคุ้มกันเสริมความแข็งแกร่งทางธุรกิจ โดยมีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ควบคู่ไปกับการส่งเสริม เศรษฐกิจและสังคมของชุมชนที่องค์กรนั้นตั้งอยู่ให้ก้าวหน้าขึ้นไปพร้อมกัน เพื่อสร้างคุณค่าให้ทุกภาคส่วนของสังคม อันจะนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับเศรษฐกิจตลอดจนสังคมโดยรวมให้แข็งแกร่งสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าพร้อมกันได้ และนำพาประเทศไทยก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมโลกอย่างยั่งยืน

