

การสร้างคุณค่าร่วม แนวปฏิบัติที่ดีสู่สังคม

Creating Shared Value: Good Practice for Society

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รพีพรรณ วงศ์ประเสริฐ
repepan.w@bu.ac.th
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอเกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วม ซึ่งเป็นแนวคิดใหม่ที่เชื่อมโยงการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจไปพร้อมกับการสร้างคุณค่าทางสังคมเพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ทำให้กิจกรรมที่องค์กรดำเนินงานอยู่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงต่อสังคม พร้อมกับยกตัวอย่างการสร้างคุณค่าร่วมของ บริษัท เนสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจที่ได้ดำเนินงานตามแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม รวมทั้งกิจกรรมที่บริษัทได้ดำเนินการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลในระยะยาวต่อความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนขององค์กรธุรกิจและสังคมไปพร้อมกัน

Abstract

This paper deals with the shared value creating. This new concept is linked to the creation of economic value and social value. In order to lead a competitive advantage of the organization, activities in which the organization operated are truly beneficial to society. For example, Nestle Company Limited has run its business in accordance with the concept of creating shared value by incorporating this concept into all of the company's activities. The company also demonstrates the concept of shared value creating through the operation of its business which will result in a long term sustainable growth of business and society.

บทนำ

ปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจไม่ได้ตัดสินจากผลการดำเนินงานที่มุ่งแต่ผลกำไรและอัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจเท่านั้นแต่ยังต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและการตอบแทนให้กับสังคมส่วนรวมด้วย อย่างไรก็ตามระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม (Capitalism) มุ่งเน้นกลไกการแข่งขันแบบเสรี ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จในเชิงเศรษฐกิจเป็นหลัก องค์กรธุรกิจจึงสร้างความมั่งคั่งให้กับตนเอง และผลผลกระทบจากการดำเนินงานให้กับชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยปราศจากความรับผิดชอบต่อสังคม (กมล กมลตระกูล, 2551) ทั้งนี้ องค์กรธุรกิจเป็นส่วนประกอบหนึ่งของสังคม และไม่ได้จัดตั้งขึ้นมาเพื่อแสวงหากำไรเพียงอย่างเดียว ซึ่งมีหน้าที่สร้างสรรค์ประโยชน์สู่สังคม ด้วยการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ การบริหารผลกระทบของธุรกิจที่มีต่อสังคมและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม จึงถือเป็นความรับผิดชอบต่อธุรกิจโดยตรง และมีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจในอนาคต (Drucker, 2001)

การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility - CSR) ได้กลายเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่องค์กรธุรกิจให้ความสนใจ เพราะตระหนักถึงความสำคัญและความยั่งยืนจำเป็นต้องได้รับการยอมรับจากสังคมด้วย แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมทำให้องค์กรธุรกิจได้ตระหนักว่าไม่ใช่เพียงผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของธุรกิจเท่านั้นที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบธุรกิจ หากแท้จริงแล้วยังมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เกี่ยวพันอยู่ด้วย ซึ่งได้แก่ พนักงาน ผู้ขายวัตถุดิบ ผู้จัดส่งสินค้า ชุมชน สังคม เป็นต้น กลุ่มบุคคลเหล่านี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจอย่างแยกไม่ออก ดังนั้นธุรกิจจึงไม่อาจให้ความสนใจเฉพาะกับผู้ถือหุ้นเท่านั้น จำเป็นต้องมองออกไปกว้างกว่าเดิม การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงควร

เป็นส่วนหนึ่งของการประกอบธุรกิจ (วรากรณ์ สามโกเศศ, 2556) นอกจากนี้แล้วยังมีกระแสเรียกร้องจากสังคมให้ธุรกิจต้องรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงาน รวมไปถึงแรงกดดันจากมาตรฐานการค้าระหว่างประเทศ นักลงทุน และผู้บริโภค แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมจึงได้รับการตอบรับจากองค์กรธุรกิจทั่วโลก โดยธุรกิจต่างๆ เริ่มดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น และนำมาเป็นกลยุทธ์ในการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรกันอย่างแพร่หลาย

อย่างไรก็ตาม การนำแนวคิด CSR มาใช้นั้น ก็ยังมีคำถามอยู่เสมอว่ากิจกรรม CSR ที่ทำกันอยู่ในปัจจุบันนี้ มีประโยชน์และก่อให้เกิดคุณค่าอย่างแท้จริงทั้งต่อองค์กรและสังคมหรือไม่ หรือเป็นการทำไปเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ การประชาสัมพันธ์ หรือการทำให้ตนเองรู้สึกดีที่ได้ช่วยสังคม (พลเดชะรินทร์, 2554) เพราะมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและโครงการต่างๆ ขององค์กรทางธุรกิจเพื่อสร้างสรรค์สังคมออกมาเป็นจำนวนมาก และพบว่างบประมาณที่ใช้ไปในการโฆษณาประชาสัมพันธ์สูงกว่างบประมาณที่ใช้ไปในการทำกิจกรรม CSR (จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว, 2550) ทำให้มองได้ว่าองค์กรธุรกิจต้องการสร้างภาพลักษณ์ หรือเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดแบบใหม่มากกว่าการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจในประเทศไทย มีข้อมูลที่ชี้ให้เห็นว่าการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนใหญ่ ยังไม่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากลที่สังคมคาดหวังอย่างแท้จริง โดยประเด็นเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรธุรกิจดำเนินงานกันอย่างแพร่หลายนั้น มักถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์แบบฉาบฉวย (สุนิสา ประวิชัย และ ผุสดี รุ่งเรืองผดุง, 2555) สอดคล้องกับแนวคิดของ Karnani (2010) ที่ได้รับบรูว์องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่มักจะอ้างอยู่เสมอว่า การดำเนินธุรกิจขององค์กรไม่ได้หวังผลเพียงแค่ว่ากำไร แต่มีความตั้งใจที่จะรับผิดชอบต่อสังคมด้วย ซึ่งแนวคิดเช่นนี้เป็นสิ่งที่ดี และย่อมได้รับคำชื่นชม แต่ในความเป็นจริงแล้วอาจเป็นภาพลวงตา เพราะองค์กรธุรกิจเหล่านี้ยึดเอาผลประโยชน์ของตนเองเป็นที่ตั้ง และไม่ได้เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมเท่าใดนัก เป็นการทำ CSR เพื่อหวังผลประโยชน์ทางธุรกิจมากกว่าการแก้ไขปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง

จากที่กล่าวมา จึงได้มีการนำเสนอแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคม เพื่อนำมาเชื่อมโยงกลยุทธ์ CSR นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ทำให้กิจกรรมที่องค์กรดำเนินงานอยู่เกิดคุณค่าร่วมกับสังคม และก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงในทุกภาคส่วนของสังคม

การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม

Porter และ Kramer (2011) ได้เสนอแนวคิด “การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value - CSV)” ซึ่งกล่าวถึงต้นเหตุของปัญหาทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ ที่โลกกำลังเผชิญอยู่ในเวลานี้ว่า มีที่มาจากองค์กรธุรกิจในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม การเจริญเติบโตของธุรกิจต้องแลกมาด้วยความสูญเสียของสังคมสิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ เป็นเหตุให้รัฐต้องกำหนดนโยบายกระตุ้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แม้ว่าผู้บริหารองค์กรธุรกิจจะรับรู้ปัญหานี้และพยายามหาแนวทางการดำเนินธุรกิจแบบใหม่เพื่อที่จะแก้ปัญหา แต่ก็ยังขาดกรอบความคิดที่ชัดเจน ดังนั้น เพื่อให้ธุรกิจและสังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างสร้างสรรค์ องค์กรธุรกิจจึงต้องกำหนดแนวทางในการบริหารงานใหม่ โดยยึดแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคม ด้วยการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าทางสังคม เป็นการสนองความต้องการและแก้ปัญหาสังคมไปพร้อมกัน

1. ความหมายของคุณค่าร่วม

ตามคำนิยามของ Porter และ Kramer (2011) คุณค่าร่วม (Shared Value) หมายถึง นโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรธุรกิจจัดทำขึ้น เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และในขณะเดียวกันก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และสังคมของชุมชนโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่ การสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคมจึงเน้นไปที่การค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและความเจริญก้าวหน้าทางสังคม เมื่อพบแล้วก็ขยายความสัมพันธ์นั้นให้กว้างไกลออกไป ธุรกิจจะต้องเชื่อมโยงความสำเร็จขององค์กรเข้ากับความสำเร็จก้าวหน้าทางสังคม คุณค่าร่วมจึงไม่ใช่ความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ใช่การทำการกุศล ไม่ใช่การพัฒนาความยั่งยืน แต่เป็นแนวทางใหม่ที่นำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ โดยธุรกิจจะต้องขยายวงของคุณค่าร่วมให้ครอบคลุมทุกภาคส่วนของเศรษฐกิจและสังคม ตัวอย่างที่ชัดเจนในเรื่องนี้ เช่น การเรียกร้องให้ธุรกิจจัดซื้อสินค้าอย่างเป็นธรรม โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกษตรกรมีรายได้สูงขึ้นจากการขายพืชผลทางการเกษตร แต่การซื้อขายที่เป็นธรรมมักเป็นการซื้อไปจำหน่ายต่อมากกว่าการกระจายคุณค่าร่วมทั้งหมดที่เกิดขึ้น ดังนั้น ถ้าใช้วิธีการสร้างคุณค่าร่วมกัน จะต้องเน้นไปที่การพัฒนาเทคโนโลยี การสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้จัดซื้อ และชุมชนท้องถิ่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ผลตอบแทน คุณภาพผลผลิต และความยั่งยืนให้แก่เกษตรกร ซึ่งวิธีการเช่นนี้ก่อให้เกิดรายได้และผลกำไรที่เพิ่มมากขึ้น เป็นประโยชน์ทั้งต่อเกษตรกรและธุรกิจที่รับซื้อผลผลิต

2. วิธีการสร้างคุณค่าร่วม

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

2.1 การปรับเปลี่ยนวิธีการคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคมเพียงอย่างเดียว ให้หันมาสนใจความต้องการพื้นฐานของสังคมเป็นหลัก เนื่องจากสังคมมีความต้องการในด้านต่างๆ อยู่มาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการดูแลสุขภาพ การมีที่อยู่อาศัยที่ดีขึ้น การมีโภชนาการที่ดี การดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ การมีฐานะการเงินมั่นคง การมีสิ่งแวดล้อมที่ดี ฯลฯ ความต้องการของสังคมทั้งหมดนี้เป็นโอกาสในการสร้างสรรค์นวัตกรรม จนเกิดการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจกับสังคมในที่สุด

ธุรกิจสามารถสร้างโอกาสจากปัญหาทางสังคมให้กลายเป็นความได้เปรียบคู่แข่งขัน ดังจะเห็นได้จากการที่ธุรกิจหาทางแก้ไขปัญหาสังคมในหลายด้าน ก็สามารถเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลิตภาพของธุรกิจได้เช่นกัน เช่น องค์กรธุรกิจลงทุนทำโครงการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในสังคม สังคมก็ได้รับประโยชน์เพราะพนักงานและครอบครัวของพนักงานมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงขึ้น ขณะที่องค์กรธุรกิจได้ประโยชน์จากการลาหยุดลดน้อยลงและพนักงานทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตภาพขององค์กรธุรกิจกับประเด็นทางสังคม

ที่มา: ดัดแปลงจากรูปภาพของ Porter (2011)

2.2 การปรับปรุงผลิตภาพใหม่ในห่วงโซ่มูลค่าห่วงโซ่มูลค่าของธุรกิจย่อมได้รับผลกระทบจากปัญหาสังคม

และสิ่งแวดล้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ สุขภาพและความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเสมอภาคในการทำงาน เป็นต้น ปัญหาที่กล่าวมาจะก่อให้เกิดโอกาสในการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคม เพราะปัญหาทางสังคมจะกลายเป็นต้นทุนทางเศรษฐกิจในห่วงโซ่มูลค่าของธุรกิจนั่นเอง ปัญหาภายนอกก่อให้เกิดต้นทุนภายในองค์กรได้หลายอย่าง แม้จะไม่มีกฎหมายบังคับ บรรจุภัณฑ์ที่ใช้แล้วทิ้งจำนวนมาก กับก๊าซเรือนกระจกไม่เพียงแต่มีผลเสียหายนต่อสิ่งแวดล้อม ยังมีผลร้ายต่อธุรกิจด้วยเช่นกัน

ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับแล้วว่าความเจริญก้าวหน้าทางสังคม และผลิตภาพของห่วงโซ่มูลค่า เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกัน สิ่งแวดล้อมจะดีขึ้นได้ด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ต้นทุนการผลิตอาจเพิ่มขึ้น แต่คุ้มค่าที่จะลงทุนเพราะช่วยลดต้นทุนโดยรวม เนื่องจากมีการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การปรับปรุงห่วงโซ่มูลค่า ไม่ว่าจะเป็นการจัดซื้อ การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การกระจายสินค้า การขายและการตลาด การเพิ่มกำลังความสามารถของพนักงานหรือคนในชุมชน จากมุมมองของการสร้างคุณค่าร่วมกัน จะทำให้เกิดนวัตกรรมและคุณค่าทางเศรษฐกิจในรูปแบบใหม่ที่องค์กรธุรกิจไม่เคยพิจารณามาก่อน

2.3 การพัฒนาศักยภาพของกลุ่มชุมชนท้องถิ่นความสำเร็จขององค์กรธุรกิจย่อมได้มาจากการสนับสนุนของกลุ่มองค์กรต่างๆ และโครงสร้างพื้นฐานโดยรอบธุรกิจนั้น ผลิตภาพและนวัตกรรมของธุรกิจจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยกลุ่มย่อยที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็น กลุ่มธุรกิจต่างๆ ผู้จัดจำหน่าย ผู้ให้บริการ และการขนส่งพื้นฐาน กลุ่มย่อยเหล่านี้ไม่ได้มีเฉพาะองค์กรธุรกิจเท่านั้น ยังมีหน่วยงานด้านวิชาการ สมาคมการค้า และองค์กรมาตรฐานสากล ที่ให้ความสนใจต่อชุมชนโดยรอบธุรกิจ นับวันกลุ่มย่อยเหล่านี้จะทวีความสำคัญมากขึ้นในการส่งเสริมผลิตภาพ นวัตกรรม และการแข่งขันของธุรกิจ การสร้างคุณค่าร่วมด้วยการสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มย่อยที่เกี่ยวข้อง ก็เท่ากับเป็นการเชื่อมโยงความสำเร็จของธุรกิจเข้ากับความสำเร็จของชุมชนด้วย เพราะการเจริญเติบโตของธุรกิจก็จะทำให้เกิดการสร้างงานเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมมีธุรกิจใหม่ๆ เกิดขึ้น และมีความต้องการงานบริการอื่นๆ มาสนับสนุนธุรกิจเหล่านั้นเพิ่มขึ้นอีกด้วย

แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมทั้ง 3 วิธีที่กล่าวมา จะต้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น การสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มย่อยจะช่วยให้ธุรกิจจัดซื้อวัตถุดิบในท้องถิ่นได้เพิ่มมากขึ้น ลดการกระจายของห่วงโซ่มูลค่า ผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ใหม่ที่เกิดขึ้นจะตรงกับความต้องการของสังคม และเข้าไปจำหน่ายในตลาดที่ธุรกิจมองข้ามไป เช่น สังคมหรือชุมชนที่ด้อยโอกาส หรือยังไม่ได้รับการพัฒนาที่ดี เป็นต้น ซึ่งการดำเนินงานเช่นนี้จะต้องปรับเปลี่ยนห่วงโซ่คุณค่าใหม่หลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การตลาด และการจัดจำหน่าย ทำให้เกิดนวัตกรรมทางด้านเครื่องมือ และเทคโนโลยีที่ช่วยประหยัดพลังงาน ลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และสนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความแตกต่างระหว่างการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) กับความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

ในขณะที่ CSR เน้นเรื่องการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยองค์กรธุรกิจบางแห่งใช้ CSR จัดทำเป็นโครงการรูปแบบหนึ่งของการประชาสัมพันธ์ หรือบางแห่งนำ CSR มาเป็นหลักในกระบวนการผลิตหรือการบริหารจัดการ เช่น การผลิตสินค้า โดยคำนึงถึงการรักษาสິงแวดล้อม เป็นต้น แต่ CSV จะลงลึกกว่า เพราะเน้นหนักที่การเสริมสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงศักยภาพมนุษย์อย่างยั่งยืน โดยเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนดำเนินการ และเป็นการแบ่งปันหรือเอื้อประโยชน์กันระหว่างองค์กรกับสังคม โดยแนวคิดนี้ ผู้บริหารองค์กรธุรกิจและสังคมจะมองภาพองค์กรธุรกิจต่างไปจากเดิม คือธุรกิจจะเป็นส่วนประกอบสำคัญของสังคม ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จดังกล่าว จะเห็นได้จากผลที่เกิดขึ้นในสังคม เช่น การรักษาสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น การพัฒนาความรู้ทักษะ สุขภาพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ของบุคลากรซึ่งเป็นคนในชุมชนนั้นๆ ที่มากขึ้น เป็นต้น (วารุณี สุนทรเจริญนท์, 2012) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงความแตกต่างระหว่าง CSR และ CSV

CSR	CSV
1. คุณค่าคือการทำความดี 2. การเป็นพลเมืองดี การทำบุญ ความยั่งยืน 3. ตอบสนองต่อแรงกดดันจากภายนอก 4. ไม่เกี่ยวข้องกับการทำกำไรสูงสุด 5. การดำเนินโครงการถูกกำหนดจากภายนอก 6. มีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณที่ถูกกำหนดโดยองค์กร	1. คุณค่าคือการสร้างประโยชน์ทางสังคมและเศรษฐกิจโดยเปรียบเทียบกับต้นทุน 2. การสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจและชุมชน 3. มีความสำคัญต่อการแข่งขันทางธุรกิจ 4. มีความสำคัญต่อการทำกำไรสูงสุด 5. การดำเนินโครงการ องค์กรเป็นผู้คิดขึ้นมาเอง 6. เป็นส่วนหนึ่งของงบประมาณทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินการทางธุรกิจ

ที่มา: ดัดแปลงจากตารางของ Porter (2011)

CSV ไม่ใช่วิธีการที่มาทดแทนกิจกรรม CSR แต่เป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจแบบใหม่ในอนาคต ที่ประยุกต์ใช้เศรษฐกิจระบบทุนนิยมในกระบวนการแก้ปัญหาสังคม ซึ่งสามารถสร้างคุณค่าหรือกำไรให้แก่ภาคธุรกิจและสร้างคุณค่าแก่สังคมในขณะเดียวกันด้วย เป็นคุณค่าที่สามารถวัดได้และมีความยั่งยืน มากกว่านั้น ยังทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีความหมายมากยิ่งขึ้น อันเป็นบ่อเกิดแห่งนวัตกรรมใหม่ ส่งผลให้ธุรกิจและสังคมเจริญเติบโตไปพร้อมกัน (ปราโมทย์ ศุภปัญญา, 2555)

การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมของบริษัท เนสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด

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

การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม หรือ CSV เป็นหลักปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจของเนสท์เล่ ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทในปี พ.ศ. 2409

โดยดำเนินการก่อนมีการนิยามคำว่า CSV ในปี พ.ศ. 2548 การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมของเนสท์เล่ เป็นแนวทางบริหารทรัพยากรเพื่อมุ่งไปสู่ความยั่งยืน (Sustainability) และทำเพื่อสร้างคุณค่าและก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย คือ องค์กร และสังคมที่ดีขึ้นไปพร้อมๆ กัน โดยเน้นที่ 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ ด้านโภชนาการ ทรัพยากรน้ำ และการพัฒนาชุมชน (จิราวัฒน์ คงแก้ว, 2555) อย่างไรก็ตาม การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมไม่ใช่เพียงแค่การบริจาคสินค้าหรือเงินเท่านั้น แต่เป็นการยกระดับการปฏิบัติงานในกิจกรรมหลักของบริษัท รวมถึงการยกระดับการดำเนินธุรกิจของหุ้นส่วนธุรกิจต่างๆ ของบริษัทด้วย เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชากรในประเทศ และผู้ถือหุ้น ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมของเนสท์เล่

ที่มา: บริษัท เนสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด (2553)

จากภาพที่ 2 จะเห็นได้ว่า แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมของเนสท์เล่ เริ่มต้นจากการเป็นองค์กรธุรกิจที่ปฏิบัติตามดี เคร่งครัดในกรอบกติกาของกฎหมายและจริยธรรม จนนำไปสู่การสร้างคุณค่าให้กับชุมชนของโลก ตั้งแต่กลุ่มเกษตรกร ผู้ป้อนวัตถุดิบให้กับบริษัท พนักงาน ลูกค้า ผู้บริโภค และชุมชนสังคมที่บริษัทเข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งจะก่อให้เกิดความยั่งยืนด้วยการสร้างคุณค่าร่วมกันอย่างต่อเนื่องและมุ่งสู่ผลระยะยาวในท้ายที่สุด

สำหรับ บริษัท เนสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด (2554) การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม เป็นไปตามนโยบายของกลุ่มเนสท์เล่ ที่มอบหมายให้บริษัทตัวแทนที่อยู่ในประเทศต่างๆ ทั่วโลก เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพปัญหาในประเทศของตนเอง ตัวอย่างการดำเนินกิจกรรมในประเทศไทยที่สอดคล้องกับการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม

เพื่อส่งเสริมการพัฒนาชุมชน และคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน มีดังนี้

1. กิจกรรม “คาราวานเปิดรับความสุขสู่สุขภาพดี” มุ่งให้ความรู้ทางโภชนาการ และส่งเสริมการมีสุขภาพดี เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน

2. กิจกรรม “เด็กไทยสุขภาพดี” เนสท์เล่ ร่วมกับกระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ให้ความรู้ ความเข้าใจเรื่องอาหาร โภชนาการ และการออกกำลังกาย รวมทั้งปลูกฝังพฤติกรรม การบริโภคให้ถูกหลักโภชนาการ

3. การพัฒนากาแฟคุณภาพเพื่อเกษตรกรและผู้บริโภค เนสท์เล่ได้จัดตั้งแปลงทดสอบและสาธิตกาแฟโรบัสต้า ในจังหวัดชุมพร ศูนย์รับซื้อกาแฟโดยตรงจากเกษตรกร รวมไปถึงการเริ่มการผลิตพันธุ์ต้นกล้ากาแฟโรบัสต้าพันธุ์ดี เพื่อให้เกษตรกรสามารถดำรงอาชีพปลูกกาแฟได้อย่างยั่งยืน

4. การสนับสนุนการผลิตน้ำมันดิบคุณภาพดี เนสท์เล่ให้การสนับสนุนและจัดฝึกอบรมให้กับเกษตรกร ผู้เลี้ยงโคนมผ่านทางสหกรณ์โคนม

5. โครงการ เนสกาแฟ นักชงมืออาชีพ (Nescafé Street Barista) จัดทำขึ้นจากแนวคิดของการสร้างผู้ประกอบการอิสระ

6. โครงการ “แค่ 5,999 บาท ก็เป็นเจ้าของร้านไอศกรีมเนสท์เล่” กิจกรรมการสร้างอาชีพที่สามารถสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยเงินลงทุนที่ไม่สูงมาก

นอกจากนี้ บริษัท เนสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด ยังมีนโยบายด้านการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างรู้คุณค่า โดยโรงงานทุกแห่งของเนสท์เล่ในประเทศไทยมีเป้าหมายในการลดการใช้ทรัพยากรน้ำในขบวนการผลิตให้ได้มากที่สุดโดยมีกระบวนการดังนี้คือ ลดการใช้ (Reduce) การนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ (Reuse) และการนำน้ำมาใช้ใหม่หลังการบำบัดแล้ว (Recycle) ทั้งนี้ โรงงานผลิตกาแฟผงสำเร็จรูป จังหวัดฉะเชิงเทราได้รับการรับรองจากอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทราใน พ.ศ. 2552 ว่ามีน้ำเสียออกจากโรงงานเป็นศูนย์ (Zero Waste Water) ส่วนโรงงานอื่นๆ อีก 6 แห่งก็สามารถลดการใช้น้ำลงไปได้เฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปี

จากตัวอย่างกิจกรรม CSV ของ เนสท์เล่ในประเทศไทย ที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่ากิจกรรมทั้งหมดเชื่อมโยงมาที่ยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจของบริษัทแทบทั้งสิ้น เช่น กิจกรรมด้านโภชนาการ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรม “คาราวานเปิดรับความสุขสู่สุขภาพดี” หรือ กิจกรรม “เด็กไทยสุขภาพดี” ล้วนเกี่ยวข้องโดยตรงต่อวิสัยทัศน์องค์กร ที่มุ่งมั่นจะได้รับการ

ยอมรับว่าเป็นผู้นำของโลกทางด้านโภชนาการ ส่วนการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ จะเชื่อมโยงมายังด้านการผลิตของบริษัทที่มีน้ำเข้ามาเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนการผลิต รวมไปถึงกิจกรรมที่สนับสนุนเกษตรกรหรือการสร้างอาชีพ ก็มีส่วนในการพัฒนาชุมชนสังคมโดยรอบให้เจริญเติบโตไปพร้อมกับบริษัท

เมื่อพิจารณาการดำเนินกิจกรรม CSV ของเนสท์เล่ ในภาพรวมก็สอดคล้องกับหลักการ CSV ที่ Porter และ Kramer (2011) ได้เสนอไว้ โดย CSV ของเนสท์เล่เริ่มจากการปรับเปลี่ยนวิธีการคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ เช่น กิจกรรมด้านโภชนาการ จะช่วยให้บริษัทปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของคนในชุมชน การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำก็เป็นการปรับปรุงผลิตภาพใหม่ในห่วงโซ่คุณค่า รวมไปถึงกิจกรรมที่สนับสนุนเกษตรกรก็เป็นการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มชุมชนท้องถิ่น ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า เนสท์เล่ได้ดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจไปพร้อมกับการสร้างคุณค่าทางสังคม

ธุรกิจไทยกับแนวคิด “การสร้างคุณค่าร่วม”

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

ทั้งนี้ CSV เป็นกรอบแนวคิดที่จะช่วยให้ธุรกิจเกิดนวัตกรรมการทำงานรูปแบบใหม่ ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากองค์กรธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้าและบริการให้เริ่มต้นจากความต้องการของสังคมและชุมชนนั้น เพื่อที่จะนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ด้านต่างๆ และในขณะเดียวกันสังคมและชุมชนก็ย่อมจะดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากองค์กรธุรกิจมุ่งเน้นไปที่สังคมหรือชุมชนที่ด้อยโอกาสหรือด้อยพัฒนา สำหรับองค์กรธุรกิจในประเทศไทยที่มักจัด

กิจกรรม CSR ให้พนักงานออกไปปลูกป่า สร้างศาลาบริจาคเงิน เพื่อเป็นการตอบแทนสังคม ก็สามารถปรับการทำกิจกรรมให้เป็นไปตามแนวคิด CSV โดยเริ่มจากการไปสำรวจความต้องการที่แท้จริงของสังคมหรือชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ จากนั้นพิจารณาความสามารถหรือศักยภาพขององค์กร และพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและชุมชน ทำให้ทั้งสังคมและชุมชนต่างมีสินค้าและบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการ ในขณะที่เดียวกันองค์กรธุรกิจก็มีโอกาสทางธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้น

การสร้างคุณค่าร่วมจึงเป็นแนวทางการดำเนินงานที่ไม่ได้มาทดแทนการทำ CSR แต่เป็นการต่อยอดการทำ CSR ให้สูงขึ้น เป็นบทบาทที่สนับสนุนให้เกิดการยอมรับจากผู้บริโภค และจะเป็นภูมิคุ้มกันเสริมความแข็งแกร่งทางธุรกิจ โดยมีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนที่องค์กรนั้นตั้งอยู่ให้ก้าวหน้าขึ้นไปพร้อมกัน เพื่อสร้างคุณค่าให้ทุกภาคส่วนของสังคม อันจะนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับเศรษฐกิจตลอดจนสังคมโดยรวมให้แข็งแกร่ง สามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าพร้อมกันได้ และนำพาประเทศไทยก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมโลกอย่างยั่งยืน

บทสรุป

ในการบริหารธุรกิจในปัจจุบัน ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ เพื่อให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถดำเนินงานอยู่รอดได้ในระยะยาว แต่องค์กรธุรกิจจะสามารถแข่งขันได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ที่ธุรกิจมีต่อสังคม เพราะสังคมต้องการองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตเป็นแหล่งสร้างรายได้และความก้าวหน้าให้กับคนในสังคม ขณะเดียวกันองค์กรธุรกิจก็จำเป็นต้องพึ่งพาสังคม ในแง่ของการเป็นผู้บริโภคสินค้าที่ผลิตและให้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมจึงเป็นแนวปฏิบัติที่ดี ที่องค์กรธุรกิจสามารถนำมาต่อยอดจากกิจกรรม CSR โดยมีการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติที่ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ควบคู่ไปกับส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนที่องค์กรนั้นตั้งอยู่ให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปกว่านั้น ยังมีการผลิตนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สร้างคุณค่าและประโยชน์ยิ่งใหญ่แก่องค์กรธุรกิจและสังคม ซึ่งไม่เพียงแต่เน้นการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว แต่มุ่งเพิ่มเติมคุณค่าให้ทั้งต่อผู้ถือหุ้น คุณภาพชีวิตของพนักงานในองค์กร ชุมชนผู้บริโภค

และสังคมโดยรวม นับได้ว่าการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม เป็นการปฏิบัติที่ประสานประโยชน์อย่างแท้จริง เป็นแนวทางที่นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ในขณะเดียวกันก็เสริมสร้างศักยภาพ และการเจริญเติบโตทางสังคมของชุมชนโดยรอบ เป็นบทบาทที่สนับสนุนให้เกิดการยอมรับจากผู้บริโภคและเป็นการยกระดับไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ ▼

บรรณานุกรม

- กมล กมลตระกูล. (2551, 19 พฤษภาคม). โลกร้อน: ทุนนิยมชุดหลุมฝังศพตัวเอง. ประชาชาติธุรกิจ, 37. สืบค้นจาก <http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2008q2/2008may19p1.htm>
- จิราวัฒน์ คงแก้ว. (2555). “เนสท์เล่” วิถีธุรกิจเพื่อ “แบ่งปัน”. สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2556, จาก <http://www.bangkokbiznews.com/>
- จำลอง ชุนพลแก้ว. (2550). สร้างคุณค่าผ่านกระบวนการ CSR. *Productivity World*, 12(71), 82-86.
- บริษัท เนสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด. (ม.ป.ป.). วิสัยทัศน์. สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2556, จาก <http://www.nestle.co.th/th/aboutus/vision>
- บริษัท เนสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด. (2553, มิถุนายน). หลักปฏิบัติทางธุรกิจของเนสท์เล่. สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2556, จาก http://www.nestle.co.th/asset-library/documents/about/corporat_%20business_principle_thai.pdf
- บริษัท เนสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด. (2554, 14 มิถุนายน). ‘เนสท์เล่’ เดินหน้าย้ำแนวคิด “การสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม” (CSV). สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2556, จาก http://www.nestle.co.th/th/media/pressreleases/csv_forum
- บริษัท แบรินด์เอจ จำกัด. (2554). Shared Value Creation สู่ทุนนิยมใหม่ด้วย CSV. *Brandage Essential*, 4, 67 -74.
- ปราโมทย์ ศกปัญญา. (2555, 25 มิถุนายน). โมเดลธุรกิจยุคใหม่: จาก CSR สู่ CSV (Creating Shared Value). กรุงเทพธุรกิจออนไลน์, 11. สืบค้นจาก <http://www.bangkokbiznews.com>
- พสุ เดชะรินทร์. (2554, 1 มีนาคม). จาก CSR สู่ CSV. กรุงเทพธุรกิจออนไลน์, 10. สืบค้นจาก <http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/politics/opinion/pasud/20110301/379569/%E0%B8%88%E0%B8%B2%E0%B8%81-CSR-%E0%B8%AA%E0%B8%B9%E0%B9%88-CSV.html>
- วารกรณ์ สามโกเศศ. (2556, 12 กุมภาพันธ์). หลายแนวคิดของ CSR. กรุงเทพธุรกิจออนไลน์, 10. สืบค้นจาก <http://www.bangkokbiznews.com>
- วารุณี สุนทรเจริญนนท์. (ม.ป.ป.). “CSV” ส่งเสริมความยั่งยืนของแบรนด์พร้อมกับเศรษฐกิจและสังคม. สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2556, จาก <http://www.amexteam.com/knowledge-detail.php?ref=do:read/id:59>
- สุนิสา ประวิชัย และ ผุสดี รุ่งเรืองผดุง. (2555). บทบาทของการประชาสัมพันธ์ในการส่งเสริมการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม. *วารสารนักบริหาร*, 32(4), 44-53.
- Drucker, P. F. (2001). *The essential Drucker: In one volume the best of sixty years of Peter Drucker's essential writings on management*. New York, NY: HarperCollins Publishers.
- Karnani, A. (2010). The case against corporate social responsibility. *The Wall Street Journal*, 256(45), 1-4.
- Porter, M. E. (2011, November 13). The role of business in society: Creating shared value. Retrieved May 16, 2013, from http://www.isc.hbs.edu/pdf/2011-1113_Babson_CSV.pdf
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *HarvardBusinessReview*, 89(1/2), 62-77.