

Social Business:

โมเดลธุรกิจสำหรับแก้ปัญหาสังคม

เรื่อง : ดร.พีพัฒน์ ยอดพฤติกการ
ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา



●● ศ.มุฮัมมัด ยูनुส ผู้บุกเบิกแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม ได้นิยาม **Social Business** ไว้ว่า เป็นการดำเนินธุรกิจเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมด้วยวิถีทางที่สามารถเลี้ยงตัวเองได้

แม้ธุรกิจเพื่อสังคม จะมีความเหมือนกับธุรกิจปกติทั่วไป ในแง่ของการที่กิจการอยู่ได้ด้วยกำไรแสวงหากำไร แต่ธุรกิจเพื่อสังคมมีความต่างจากธุรกิจทั่วไปในหลายประการ เริ่มตั้งแต่ผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจเพื่อสังคม จะไม่ใช่สินค้าตลาดทั่วไป ที่มุ่งสนองความต้องการของผู้บริโภคเป็นสำคัญ แต่จะถูกผลิตหรือออกแบบให้ใช้งาน เพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมหรือสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะ

ขณะที่ในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อสังคม ก็เป็นไปเพื่อส่งมอบประโยชน์ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งผู้ส่งมอบ ผู้จัดจำหน่าย ผู้ประกอบการรายย่อย และพนักงาน ตลอดจนห่วงโซ่คุณค่าอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย ซึ่งแตกต่างจากธุรกิจปกติ ที่คำนึงถึงการส่งมอบประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ

ผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคม ต้องแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการเงินลงทุนที่ได้รับโดยไม่ให้ขาดทุน (Non-loss) สร้างเป็นธุรกิจที่ก่อให้เกิดรายได้เพียงพอที่จะหล่อเลี้ยงกิจการ โดยไม่ต้องพึ่งพาเงินบริจาคหรือเงินอุดหนุนจากภายนอก เรียกได้ว่าเป็นธุรกิจที่มุ่งสร้างคุณค่าสูงสุด (Maximize Value) ให้แก่สังคม

Social Business ไม่มีการปันผลกำไร (Non-dividend) เนื่องจากไม่ได้มีเป้าหมายในการสร้างมูลค่าหรือความมั่งคั่งให้แก่เจ้าของกิจการ ผู้ประกอบธุรกิจเพื่อสังคม จึงมีอิสระที่จะเลือกเข้าถึงตลาดในส่วนที่ไม่ได้รับการตอบสนองจากธุรกิจปกติ เช่น การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก เพื่อแก้ปัญหาด้านสุขภาวะหรือยกระดับคุณภาพชีวิต โดยไม่จำเป็นต้องพะวงเรื่องการทำกำไรสูงสุด

ทำให้นแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม หรือ **Social Business** ของ ศ.มุฮัมมัด ยูनुส ได้ถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมในหลายประเทศ

ด้วยโมเดล **Social Business** ที่ผนวกโจทย์การแก้ปัญหาสังคมเข้ากับพลังของการประกอบธุรกิจ ยูनुสได้บุกเบิกการทำงานตาม

ธุรกิจเพื่อสังคม: โมเดลสำหรับการแก้ไขปัญหาสังคม

	เอ็นจีโอ	เอ็นจีโอ ที่รายได้จากการดำเนินงาน	ธุรกิจเพื่อสังคม	ธุรกิจ ที่เน้นการสร้างคุณค่าร่วม	ธุรกิจ
วัตถุประสงค์หลัก	สาธารณประโยชน์	สาธารณประโยชน์	สาธารณประโยชน์	ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และสาธารณประโยชน์	ประโยชน์เชิงพาณิชย์
ผลิตภัณฑ์/บริการ ที่กำกวมราคาขาย	X (ไม่กำกวม)	✓ ราคา < ต้นทุน	✓ ราคา > ต้นทุน	✓ ราคา > ต้นทุน	✓ ราคา > ต้นทุน
โมเดลธุรกิจ	คุณค่าสังคมสูงสุด	คุณค่าสังคมสูงสุด	คุณค่าสังคมสูงสุด	คุณค่าสังคมสูงสุด	ค่าเงินจบบัตร มาตรฐานสังคม
	ทุนดำเนินงาน ได้จากเงินบริจาค	ทุนดำเนินงานบางส่วน ได้จากเงินบริจาค	เลี้ยงตัวเองได้	กำไรสูงสุด	กำไรสูงสุด

อ้างอิง: BCG Analysis



(ในภาพ จากขวาไปซ้าย) Dr. Faiz Shah, Director of Yunus Center AIT ดร.ฟัยซัล ยอซฟุดดีการ ผู้อำนวยการ สถาบันไทยพัฒนา และ คุณปาจารย์ คุณชัยมัง กรรมการ บริษัท อิมเมจ พลัส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด ร่วมลงนามความร่วมมือในการก่อตั้ง “Thailand Social Business Initiative (TSBI)”

แนวทางดังกล่าวด้วยตัวเอง มาเป็นเวลากว่า 30 ปี เกิดเป็นตัวอย่างกว่า 40 ธุรกิจ เฉพาะในบังกลาเทศที่เป็นบ้านเกิดของยูนุส และในจำนวนนั้น มีธุรกิจที่พัฒนาเติบโตจนติดอยู่ในกลุ่มกิจการขนาดใหญ่สุดของประเทศ จนสหประชาชาติ สหภาพยุโรป และองค์การระหว่างประเทศทั้งในสังกัดภาครัฐ ภาคเอกชน และภาควิชาการ ต่างให้การยอมรับแนวคิด **Social Business** นี้อย่างกว้างขวาง

พื้นที่ของธุรกิจเพื่อสังคม จะตกอยู่ในบริเวณที่เป็นกึ่งกลางระหว่างการทำธุรกิจที่แสวงหากำไรกับการช่วยเหลือสังคมโดยไม่แสวงหากำไร เป็นการนำข้อดีของธุรกิจในส่วนที่ต้องเลี้ยงตัวเองได้ด้วยการสร้างรายได้ที่เพียงพอคุ้มค่าใช้จ่ายดำเนินงาน กับข้อดีขององค์กรสาธารณประโยชน์ในส่วนที่ยึดความมุ่งประสงค์ทางสังคมเป็นตัวตั้ง มาหลอมรวมให้เป็น **“การประกอบธุรกิจเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม”** ดังภาพ

เมื่อพิจารณาสเปกตรัมของการประกอบการในฝั่งองค์กรสาธารณประโยชน์ ยังมีองค์กรประเภทเอ็นจีโอที่มีรายได้จากการขายสินค้าและบริการที่มุ่งแก้ไขปัญหาสังคมในราคาต่ำ โดยได้รับทุนสนับสนุนการดำเนินงานบางส่วนจากการบริจาคเพื่อชดเชยส่วนที่ขาดทุนจากการดำเนินงาน

ขณะที่ ในฝั่งองค์กรธุรกิจ ยังมีธุรกิจประเภทที่เน้นการสร้างคุณค่าร่วมจากการขายสินค้าและบริการที่มีส่วนในการแก้ไขปัญหา

สังคมในราคาที่คุ้มต้นทุนค่าใช้จ่ายดำเนินงาน โดยมุ่งสร้างให้เกิดผลได้สูงสุดทั้งในทางธุรกิจและในทางสังคมไปพร้อมกัน

ส่วนโมเดลธุรกิจเพื่อสังคม จะเน้นที่การสร้างผลได้สูงสุดทางสังคม แต่ผลได้ในทางธุรกิจมุ่งหวังเพียงเพื่อให้เลี้ยงตัวเองได้ โดยสินค้าและบริการที่จำหน่ายจะเป็นไปเพื่อการแก้ไขปัญหาสังคมหรือสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะ ด้วยราคาต่ำหรือตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก แต่ไม่ขาดทุน

ทั้งนี้ การมีรายได้พอเลี้ยงตัวเอง มิได้เป็นเงื่อนไขในการจำกัดขนาดของ **Social Business** แต่อย่างใด ธุรกิจเพื่อสังคมบางแห่ง เป็นกิจการขนาดใหญ่ เช่น ธุรกิจจัดหาพลังงานสะอาดให้แก่ครัวเรือนในชนบท ที่ชื่อ **กรามีน สัคดี** ซึ่งก่อตั้งในปี ค.ศ.1996 ในรูปองค์กรไม่แสวงหากำไร และได้แปลงสภาพเป็นธุรกิจเพื่อสังคมในปี



ค.ศ. 2010 ปัจจุบันมีรายได้อยู่ที่ 2,834 ล้านบาท และมีพนักงานทำงานอยู่กว่า 12,000 คน

Social Business ตามแนวคิดของยูนุส ก่อประโยชน์ทั้งในเชิงธุรกิจและในเชิงสังคม โดยประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ ได้แก่ การแก้ไขปัญหาสังคมด้วยนวัตกรรมที่ไม่ผูกติดกับเงื่อนไขเชิงพาณิชย์ การสร้างทางเลือกให้แก่กลุ่มเป้าหมายจากการเป็นผู้ที่รอรับความช่วยเหลือเป็นผู้ที่มีกำลังซื้อในระดับราคาที่ยังจ่ายได้ การใช้ประโยชน์จากโมเดลธุรกิจในการส่งมอบผลลัพธ์ที่สืบเนื่องไม่สิ้นสุด การเสริมสร้างกรอบคิดทางธุรกิจในแง่ของการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การเพิ่มความเป็นรูปธรรมในการตรวจสอบและประเมินความคุ้มค่าที่สังคมได้รับด้วยตัวเลขทางบัญชี เป็นต้น

ส่วนประโยชน์สำหรับธุรกิจที่นำโมเดล **Social Business** มาใช้ ได้แก่ ความคุ้มค่าของเม็ดเงินช่วยเหลือสังคมที่ให้ผลยั่งยืนกว่าการทำ CSR ในรูปการบริจาค โอกาสในการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ซึ่งอาจนำไปสู่การค้นพบตลาดหรือลูกค้ากลุ่มใหม่ ความภาคภูมิใจของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องซึ่งนำไปสู่ความผูกพันกับองค์กร และการรับรู้ที่นุ่มไปในทางซึ่งส่งผลเชิงบวกต่อตราสินค้า เป็นต้น

สำหรับการนำโมเดล **Social Business** มาขับเคลื่อนในประเทศไทย เมื่อเร็ว ๆ นี้ **Yunus Center AIT และบริษัท อิมเมจพลัส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด** ได้ลงนามความร่วมมือกับสถาบันไทยพัฒนา ในการก่อตั้ง **“Thailand Social Business Initiative (TSBI)”** ขึ้น เพื่อส่งเสริมความริเริ่มด้านธุรกิจเพื่อสังคมตามแนวคิดของยูนุส ในลักษณะที่ไม่สูญเสียเงินต้น-ไม่ปันผลกำไร (non-loss, non-dividend) โดยคาดหวังที่จะให้เกิดทั้ง ตัวอย่าง-ตัวแบบ-ตัวอย่าง ของการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ภายใต้ความริเริ่มดังกล่าวอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมนับจากนี้ไป

M