

การตราคุณค่าร่วม

(Shared Value Proposition) ด้วยเครื่องมือ SVOI



เรื่อง : ดร.พิพัฒน์ ยอดพฤติการ
ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒน์



●● บทความ **CSV** ตอนที่ จะพาท่านไปรู้จัก การระบุโอกาสดำเนินการสู่แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม หรือ **Shared Value Opportunity Identification (SVOI)** โดยมีจุดมุ่งหมายในการค้นหาประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาดำเนินการสู่แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม และริเริ่มกิจกรรมซึ่งมีศักยภาพที่จะพัฒนาต่อยอดตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม

การให้ความช่วยเหลือในบริบทของ **CSR (Corporate Social Responsibility)** ที่ผ่านมา มักเป็นการบริจาคเพื่อการกุศล ในรูปของการให้เงินหรือวัสดุสิ่งของ ซึ่งถือเป็นจุดนำเข้าไปในกระบวนการทำงาน

ร่วมกับชุมชนหรือผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มเป้าหมาย แต่ผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานโดยอาศัยการให้เงินหรือวัสดุสิ่งของโดยลำพัง อาจเป็นความสัมพันธ์ในลักษณะที่ต้องพึ่งพาความช่วยเหลือจากภายนอก

ตลอดเวลา หรืออาจกลายเป็นความสัมพันธ์ในทางลบ หากการให้เงินจำเป็นต้องยุติลงในวันใดวันหนึ่งข้างหน้า
ความจำเป็นในการหาแนวทางการให้ความช่วยเหลือเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นสิ่งที่

ถูกพัฒนาขึ้น สำหรับองค์กรธุรกิจที่ต้องการผลสัมฤทธิ์ที่เป็นความยั่งยืนจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการส่งมอบผลประโยชน์นั้น เพราะหากต้นทุนค่าใช้จ่ายสูงกว่าประโยชน์ที่ส่งมอบ คุณค่าสุทธิที่เกิดขึ้นจะติดลบ และสะท้อนให้เห็นถึงการขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ชุมชนหรือผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มเป้าหมายพลอยเสียโอกาสในการได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่นที่มีประสิทธิภาพกว่า

ทำให้การประยุกต์ใช้ความถนัด ความเชี่ยวชาญของหน่วยงาน และการใช้โครงข่ายธุรกิจสนับสนุนการทำงานของชุมชนหรือผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มเป้าหมายในลักษณะที่ก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจและสังคม จึงเป็นเงื่อนไขสำคัญของ CSV ซึ่งสร้างให้เกิดเป็นความแตกต่างในการดำเนินงานเหนือองค์กรอื่น จนนำไปสู่การยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันในระยะยาวของกิจการ

วิธีการระบุโอกาสดำเนินการสู่แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม (SVOI) ประกอบด้วยกระบวนการใน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1. ทบทวนรูปแบบการให้ความช่วยเหลือที่ดำเนินอยู่ หรือ Review Existing Investments 2. พัฒนากลยุทธ์ของประเด็น หรือ Develop a Landscape of Issues 3. คัดกรองประเด็นที่มีศักยภาพต่อการสร้างคุณค่าร่วม หรือ Screen Issues for Shared Value Potential และ 4. จัดลำดับความสำคัญในโอกาสดำเนินการสู่แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม หรือ Prioritize Shared Value Opportunities

กิจกรรมในขั้นตอนการทบทวนรูปแบบการให้ความช่วยเหลือที่ดำเนินอยู่ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ผู้ริเริ่มแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมการให้ความช่วยเหลือในแต่ละความริเริ่ม (Initiatives) ที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน การประเมินการดำเนินความริเริ่มที่สามารถรวบรวมข้อมูลได้ โดยพิจารณาจากคุณค่าทางธุรกิจและทางสังคมที่ได้รับ การประมวลและหาหรือถึงข้อค้นพบจากการประเมินร่วมกับคณะทำงานขององค์กร

กิจกรรมในขั้นตอนการพัฒนาภูมิภาพของประเด็น ประกอบด้วย การหารือกับผู้บริหารระดับสูงในประเด็นที่เป็นความสำคัญยิ่งยวดทางธุรกิจและเชื่อมโยงกับประเด็นทางสังคม การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างประเด็นทางธุรกิจและประเด็นทางสังคมตามที่ได้รับข้อมูลจากการหารือกับผู้บริหารระดับสูง และการจัดทำรายการประเด็นที่มีศักยภาพต่อการสร้างคุณค่าร่วม



CSV สร้างให้เกิดเป็นความแตกต่างในการดำเนินงานเหนือองค์กรอื่น

กิจกรรมในขั้นตอนการคัดกรองประเด็นที่มีศักยภาพต่อการสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย การนำรายการประเด็นที่ถูกระบุว่ามีศักยภาพต่อการสร้างคุณค่าร่วม มาพิจารณาโดยใช้เกณฑ์คัดกรองหลัก และการใช้เกณฑ์คัดกรองเสริมในการกลั่นกรองประเด็นเพิ่มเติม (ถ้าจำเป็น)

กิจกรรมในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญในโอกาสดำเนินการสู่แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย การจัดทำเค้าโครงกิจกรรมซึ่งมีศักยภาพที่จะพัฒนาได้ พร้อมผลลัพธ์ทางธุรกิจและทางสังคมที่คาดว่าจะได้รับ และการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อร่วมกันกำหนดโอกาสดำเนินการสู่แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมใน 2-3 กิจกรรม

โดยสิ่งที่เป็นผลลัพธ์จากกระบวนการระบุโอกาสดำเนินการสู่แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม คือ ประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาดำเนินการสู่แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม และกิจกรรมซึ่งมีศักยภาพที่จะพัฒนาได้ตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ธุรกิจที่ดำเนินการมาถึงขั้นนี้ จะทำให้ได้มาซึ่งการตราคุณค่าร่วม (Shared Value Proposition) ที่เป็นอัตลักษณ์ของกิจการ จากการประเมินโอกาสและความท้าทายทางธุรกิจ ประเด็นทางสังคมที่อยู่ในความสนใจขององค์กร และสินทรัพย์และความเชี่ยวชาญที่สามารถนำมาใช้ และจะถูกนำไปใช้เป็นข้อมูลตั้งต้นสำหรับการออกแบบความริเริ่มแห่งคุณค่าร่วม (Shared Value Initiatives) ที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์การดำเนินงานทั้งในทางธุรกิจและในทางสังคมไปพร้อมกันในระยะถัดไป **M**

แผนภาพ Shared Value Opportunity Identification (SVOI) Process

