

CREATING SHARED VALUE

ก้าวใหม่ในการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืนและ
สร้างสรรค์คุณค่าเพิ่มร่วมกันให้กับสังคม

ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ*

บทคัดย่อ

ระบบทุนนิยมในปัจจุบันได้ก่อให้เกิดองค์กรธุรกิจต่าง ๆ มากมาย ซึ่งการดำเนินธุรกิจเหล่านี้ได้มีการดำเนินกิจกรรมซึ่งมีผลต่อสังคม ชุมชน และสภาพแวดล้อม เช่น ผลกระทบจากการจ้างงาน และระบบเศรษฐกิจ เป็นต้น ทั้งนี้องค์กรธุรกิจเหล่านี้เริ่มมีการคิดถึงผลกระทบต่อสังคม และสภาพแวดล้อม โดยเป็นผลมาจากแนวคิด Neoclassical Economic ทำให้เกิดแรงกดดันต่อกิจกรรมที่ดำเนินธุรกิจอยู่ ส่งผลให้เกิดแนวคิดในเรื่องของการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) อย่างไรก็ตาม การทำ CSR ขององค์กรต่าง ๆ นั้นเป็นเพียงการทำขึ้นแค่เปลือกนอกเท่านั้น เพียงเพื่อต้องการลดแรงกดดันจากภายนอก และเพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่บริษัทของตนเอง แต่ไม่ได้มีความสำคัญต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจขององค์กรเท่าไรนัก รวมถึงการทำ CSR นั้นถูกมองว่าเป็นต้นทุนที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากนัก ทำให้แนวคิด CSR ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้นการสร้างความคุ้มค่าร่วม (Creating Shared Value) จึงเป็นแนวคิดใหม่ที่เป็นการเชื่อมโยงระหว่างการสร้างความคุ้มค่าให้แก่สังคมหรือชุมชนกับมูลค่าทางเศรษฐกิจของบริษัทผ่านทางการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดความแข็งแกร่งและยั่งยืนในองค์กรธุรกิจและสังคมไปพร้อมกัน

คำสำคัญ: การรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร การสร้างความคุ้มค่าร่วม การทำกำไรสูงสุด การบัญชีสำหรับการสร้างความคุ้มค่าร่วม

ABSTRACT

In current capitalism causes increasing of various businesses that their operations have incurred many activities impacting to societies, communities, and environments such as pollution, employment and an economic systems. As a result of Neoclassical Economic Thinking, there is increasing of an external pressure in activities of the firms to do the businesses. Therefore, Corporate Social Responsibility (CSR) concept has been invented as a solution. However, CSR program of various companies is performed peripherally not as core objectives of the firms. It is just used for declining external's pressures and building reputations themselves, but it does not actually value to the firms. Moreover, CSR is viewed as the non-benefit cost for businesses. Thus, the CSR concept does not accomplish economic companies' goals. Therefore, Creating Shared Value is a new concept linking between value creating of societies or communities and companies' economic value by using companies' various strategies which enhance the strength and sustainability of the firms and societal communities simultaneously.

Keywords: Activity — Corporate Social Responsibility, Creating Shared Value, Profit Maximization, Accounting for Creating Shared

บทนำ

ถ้าพูดถึงเรื่องของการดำเนินธุรกิจ ทุกองค์กรก็มักจะคิดถึงเรื่องของกำไร หรือต้นทุน ว่าควรทำอย่างไรเพื่อให้ได้กำไรสูงสุด หรือมีต้นทุนต่ำที่สุด โดยอาจเลือกแหล่งดำเนินงานที่มีค่าแรงงานต่ำ ใกล้แหล่งวัตถุดิบ หรือเลือกแนวทางการดำเนินธุรกิจในทางที่เอื้อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจแก่องค์กรโดยไม่ได้นับถึงผลเสียที่เกิดขึ้นต่อสภาพแวดล้อม และสังคม เช่น การปล่อยของเสียของโรงงานต่าง ๆ โดยไม่ได้มีการบำบัดก่อน หรือ การกดค่าแรงงานเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำในการผลิต เป็นต้น แนวทางการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันนี้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อความสามารถในการปรับตัวในระยะยาวหรือความยั่งยืนต่อองค์กร (Corporate Sustainability) ได้ ต่อมาจึงเกิดแนวคิดเรื่องของการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) ขึ้น ซึ่งหมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระดับใกล้และไกล การ

ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข (สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ 2553) โดยกิจการต่างๆ เริ่มมีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เช่น มีการดำเนินโครงการชุมชนสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรและชุมชนที่กิจการนั้นดำเนินงานอยู่ การนำแนวคิดในเรื่องของรอยเท้าคาร์บอน (Carbon Footprint: CF) ซึ่งเป็นการวัดผลกระทบของผลิตภัณฑ์และการบริการจากกิจกรรมขององค์กรที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในเชิงปริมาณ โดยใช้ตัวบ่งชี้ โอกาสในการเกิดภาวะโลกร้อน (Global Warming Potential, GWP) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การนำแนวคิด CSR มาใช้นั้นในทางปฏิบัติก็ถูกมองว่าเป็นส่วนที่เพิ่มต้นทุนให้กับองค์กร ไม่ได้เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจต่อองค์กรเท่าไรนัก ยิ่งกว่านั้นกิจกรรมทาง CSR ที่เกิดขึ้นส่วนมากก็ถูกจัดให้มีขึ้นเพียงแค่เปลือกนอกเท่านั้น ซึ่งไม่ได้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ทำให้

มีเพียงองค์กรขนาดใหญ่ที่มีงบประมาณเพียงพอเท่านั้นที่สามารถทำ CSR ได้ ส่วนองค์กรขนาดเล็กนั้นอาจไม่สามารถทำได้เนื่องจากงบประมาณในเรื่องดังกล่าวถูกจำกัด เพราะต้องนำทรัพยากรขององค์กรไปใช้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์หลักขององค์กรก่อน ในปัจจุบันแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกัน (Creating Shared Value) ได้ถูกนำมากล่าวถึงเพื่อเชื่อมโยงกลยุทธ์หรือความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรกับ CSR ทำให้กิจการและสังคมที่องค์กรดำเนินงานอยู่ร่วมกันเกิดคุณค่าร่วมกัน เป็นแนวคิดที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจต่อทั้งองค์กรและสังคมโดยรวม

จุดเริ่มต้นของปัญหา

ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือที่เรียกว่า CSR เป็นแนวคิดที่ได้นำมาปฏิบัติและกล่าวถึงอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน ซึ่งจริง ๆ แล้วมีการทำ CSR มานานกว่า 200 ปีมาแล้ว (ประมาณปี ค.ศ. 1790) แต่ยังไม่มีการใช้คำว่า CSR ขึ้นมาอย่างเป็นทางการ ยกตัวอย่างเช่น บริษัทอีสต์ อินเดีย ในประเทศอังกฤษ ถูกคว่ำบาตรจากประชาชนในประเทศ เนื่องจากพบว่าบริษัทใช้แรงงานทาส จึงทำให้บริษัทจำเป็นต้องหันมาใส่ใจกับสวัสดิการแรงงานและสิทธิมนุษยชนมากขึ้น และยังมีตัวอย่างการทำ CSR ในประเทศอื่น ๆ ในยุคแรกเริ่ม ได้แก่ บริษัท เปอร์กินสันส ประเทศไอร์แลนด์ บริษัท เฮิร์ชทเลย์ สหรัฐอเมริกา หรือแม้แต่ บริษัท ทาทา บริษัทยักษ์ใหญ่ ที่เป็นเจ้าของธุรกิจเกือบทุกประเภทในประเทศอินเดีย เป็นต้น (บริษัท อิมเมจพลัส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด, 2552)

แนวคิดเรื่องของ CSR นั้นเริ่มต้นมาจากแนวคิดของ Neoclassical Thinking¹ ทำให้แนวคิดในการดำเนินธุรกิจนั้นมีเรื่องของสังคมเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ในเรื่องของความปลอดภัยในการทำงาน และเรื่องของการจ้างงานผู้ที่

ทุพพลภาพ ดังนั้นแนวคิดดังกล่าวจึงมีอิทธิพลต่อนโยบายของภาครัฐ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการดำเนินธุรกิจโดยมีการกำหนดมาตรการต่าง ๆ ทั้งทางด้านภาษี กฎระเบียบ รวมถึงบทลงโทษแก่บริษัท หรือองค์กรธุรกิจที่เป็นต้นเหตุให้เกิดต้นทุนทางสังคม (Social Cost) ที่ตนเอาไม่ได้ ภาระเช่น โรงงานที่ก่อให้เกิดมลภาวะทางอากาศ และน้ำเสีย เป็นต้น ทำให้องค์กรต่าง ๆ ตระหนักถึงความเร่งด่วนจากทางสังคม โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ขึ้นเพื่อที่จะทำให้เกิดชื่อเสียงที่ดีต่อองค์กร และลดแรงกดดันจากภายนอก จึงเป็นที่มาของการทำ CSR

อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์ทางธุรกิจในการทำ CSR ยังเป็นแค่เพียงเปลือกนอก นั่นคือจริง ๆ แล้วบางองค์กรอาจมองว่าได้ประโยชน์ไม่คุ้มค่า หรือไม่ได้เป็นการเพิ่มคุณค่าเชิงเศรษฐกิจให้แก่องค์กร แม้ว่าจะช่วยเพิ่มในเรื่องของความภักดีต่อตราสินค้า (Brand Loyalty) ก็ตาม จึงทำให้โครงการในเรื่องของ CSR ที่เกิดขึ้นในองค์กรต่าง ๆ อาจไม่ใช่ทำไปเพื่อสังคมอย่างแท้จริง หรือถ้าทำก็ไม่เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่ เนื่องจากข้อจำกัดทางทรัพยากรขององค์กร เพราะโดยปกติแล้วกิจการต้องมีการจัดสรรทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นรูปของ เงินลงทุน หรือบุคลากร เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในอันที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นั่นคือ ถ้าเป็นองค์กรธุรกิจก็จะเป็นเรื่องของกำไรหรือมูลค่าของหุ้น ขณะที่ถ้าเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร (Non-Profit Organization) ก็เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแต่ละองค์กรนั้น ๆ ดังนั้น ทรัพยากรที่จัดสรรจึงถูกนำมาใช้ในกิจกรรมหลัก ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรก่อน ที่เหลือจึงจะถูกนำมาพิจารณาใช้ในเรื่องอื่น ๆ เช่น ในเรื่องของการทำ CSR เป็นต้น ดังนั้น จึงมีนโยบายหรือมาตรการของภาครัฐต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุม หรือบังคับให้องค์กรต่าง ๆ ต้อง

1 Neoclassical Economic เป็นแนวคิดที่เน้นในเรื่องของการตัดสินใจทางด้านราคา ผลผลิต และการกระจายรายได้ในตลาดผ่านทางอุปสงค์และอุปทาน โดยมีการคำนึงถึงข้อสมมติในเรื่องของสวัสดิภาพของแต่ละบุคคลในสังคม

มีการดำเนินงานโดยคำนึงในเรื่องของสังคม และสิ่งแวดล้อม แม้ว่า การออกกฎหมายบางอย่างอาจเป็นไปได้ยากที่จะปฏิบัติตามได้

การสร้างคุณค่าร่วมกัน

จากการประชุม RIO Earth Summit ในปี ค.ศ. 1960 ที่จุดประเด็นสิ่งแวดล้อมขึ้นเป็นวาระระดับโลก และเป็นจุดเริ่มต้นที่โลกเริ่มมองเห็นถึงความจำเป็นที่ธุรกิจจะต้องมีวิธีที่ต่างออกไปจากเช่นที่เคย โดยหลักแนวคิด Tripple of Bottom line ซึ่งเป็นรากฐานของ CSR ก็เกิดขึ้น โดยมีหลักการในการสร้างสมดุลใน 3 ด้านระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจขององค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน และแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกัน (Creating Shared Value: CSV) ได้ถูกกล่าวขึ้น โดยได้มีการตีพิมพ์บทความชิ้นครั้งแรกในเดือนธันวาคม ปี ค.ศ. 2006 ในวารสาร Harvard Business Review article Strategy & Society ในหัวข้อ The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility โดย Michael E. Porter และ Mark R. Kramer โดยบทความดังกล่าวได้กล่าวถึงตัวอย่างของบริษัทต่าง ๆ ที่ได้มีการพัฒนาความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ต่าง ๆ ของบริษัทกับ CSR

Michael E. Porter กูรูด้านกลยุทธ์การแข่งขันและเป็นผู้นำกฎการแข่งขันมาเชื่อมโยงกับแนวคิดเรื่องการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ที่เชื่อว่าการทำ CSR อย่างมีกลยุทธ์จะช่วยพัฒนาองค์กรไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ ให้เรามองเห็นในเรื่องนี้เมื่อปี ค.ศ. 2009 ที่การประชุมเอเปกในระดับโลกที่เนสเล่ร่วมกับคณะทูตแห่งประเทศสวีเดน สอร์แลนด์ ประจำสำนักงานสหประชาชาติและอธิการสหประชาชาติได้จัดการประชุมอภิปรายระดับโลก เพื่อระดมความคิดเรื่องการสร้างสรรค์คุณค่าเพิ่มร่วมกันให้กับสังคม Creating Shared Value Forum เมื่อ Porter มองว่า CSR อาจเป็นได้แค่แนวคิด แต่ Creating Shared Value (CSV) นั้นสามารถ

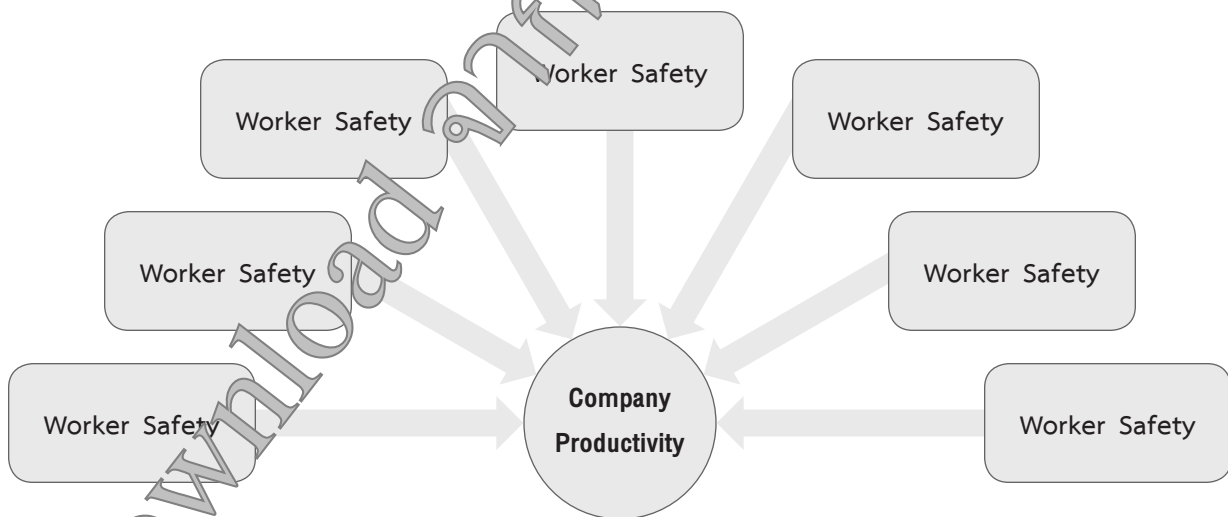
สร้างวิธีการที่จะสร้างคุณค่าเพิ่มใช้แก่สังคมและผู้คนไปพร้อมกันได้จริง

แนวคิดของ CSV นั้นได้เกิดขึ้นครั้งแรกในเดือนธันวาคม ค.ศ. 2006 ใน วารสาร Harvard Business Review คือ การที่องค์กรมีเป้าหมายดำเนินงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคม หรือเพิ่มมูลค่าแก่สังคม (Society's Value-Added Benefits) และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถแข่งขันแก่องค์กร (Competitive Advantage) โดยเป็นไปในลักษณะส่งเสริมไปด้วยกันได้ (Synergy) โดยในบทความเรื่อง Creating Shared Value (How to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth) ในวารสาร Harvard Business Review ฉบับเดือน January–February ค.ศ. 2011 ได้กล่าวถึงมุมมองของการรับผิดชอบต่อสังคมในการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างจากเดิม โดยใช้แนวคิด CSV เช่น การมองว่าแนวความคิด CSV เป็นการรวมกันของความต้องการทางสังคม (Societal Needs) และความต้องการทางเศรษฐกิจ (Economic Needs) ไม่จำเป็นที่ความต้องการของทั้งสองด้านจะต้องแตกต่างกัน ในทางกลับกัน ทำให้ความต้องการทั้งสองด้านนั้นสนับสนุนซึ่งกันและกัน การมองว่าผลเสียที่เกิดขึ้นกับสังคม (Social Harms) หรือความอ่อนแอทางสังคม (Social Weakness) ที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ เป็นจุดอ่อนทางธุรกิจ เพราะทำให้เกิดต้นทุนภายในที่สูง (High Internal Cost) เช่น การสิ้นเปลืองพลังงานและวัตถุดิบสำหรับการผลิตที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือการใช้วัตถุดิบที่ไม่มีคุณภาพ ต้นทุนที่เกิดจากการเกิดอุบัติเหตุในการทำงานอันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่ถูกต้องเหมาะสม ต้นทุนที่เกิดขึ้นเพื่อใช้ในการอบรมหรือให้การศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมองว่าการระบุถึงข้อจำกัดจากทางสังคม หรือผลเสียต่อสังคมไม่จำเป็นที่จะทำให้เกิดต้นทุนขององค์กรเพิ่มขึ้น เพราะองค์กรสามารถใช้วิธีใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมในการดำเนินงานได้ และมองว่า CSV เป็นการขยายขอบเขตมูลค่าร่วมระหว่างเศรษฐกิจและสังคม เช่น มีการให้การศึกษาแก่เกษตรกรเพื่อ

ทำให้เกษตรกรสามารถผลิตผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งก็ทำให้องค์กรได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพในการผลิต

จากคำนิยามของ Porter และ Kramer ได้กล่าวไว้ว่าการสร้างคุณค่าร่วมกัน (CSV) ก็คือ การปฏิบัติในด้านนโยบายและการดำเนินงานที่ส่งเสริมความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัท ในขณะที่เดียวกันก็ช่วยเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ และเพิ่มคุณค่าให้แก่สังคมในชุมชนที่องค์กรดำเนินงานอยู่ ซึ่งคุณค่าร่วมกัน (Shared Value) เป็นรูปแบบใหม่ของระบบทุนนิยมที่มีการประสานผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างสังคมหรือชุมชนที่องค์กรดำเนินธุรกิจอยู่ และตัวขององค์กรเอง โดยกิจการเองนั้นต้องเป็นผู้ริเริ่มในการนำธุรกิจและชุมชนผสนกลับมามีอีกครั้งหนึ่ง เนื่องมาจากภายใต้ระบบทุนนิยมนั้น ทำให้มีองค์กรธุรกิจเกิดขึ้นมากมาย และการเพิ่มขึ้นขององค์กรเหล่านี้ก็เป็นการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดต้นทุนโดยรวม อันเป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาทั้งทางด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ ดังนั้นทางแก้ปัญหาก็ต้องอยู่บนหลักของการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างสองฝ่ายในเรื่องของมูลค่าทางเศรษฐกิจในลักษณะที่จะสร้างคุณค่าแก่สังคมหรือชุมชน โดยการระบุถึงความ

ต้องการ และสิ่งที่ทำลายของสังคมหรือชุมชน ซึ่งคุณค่าร่วมกันนั้น ไม่ใช่เรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม แต่เป็นหนทางใหม่ที่ทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จในเชิงเศรษฐกิจได้ โดยใช้หลักการคิดในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของสังคมหรือชุมชน กับความสำเร็จทางเศรษฐกิจ และเป็นแนวคิดที่ใช้ปัจจัยภายนอก มากำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ตัวอย่างเช่น การค้าขายที่ยุติธรรม (Fair Trade) นั้นไม่ได้ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมกัน เนื่องมาจากการค้าขายที่ยุติธรรมนั้นอาจเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกรที่ยากจนได้โดยผ่านการจ่ายค่าสินค้าในราคาที่สูงขึ้น แต่การดำเนินการเช่นนี้เพียงการกระจายรายได้มากกว่าการขยายมูลค่าให้องค์กรธุรกิจ สิ่งนี้ CSV ทำนั้นคือการเน้นไปที่การพัฒนาเทคโนโลยีการเกษตร และเพิ่มความแข็งแกร่งให้แก่ชุมชนท้องถิ่น เพื่อที่จะทำให้ประสิทธิภาพการผลิต และคุณภาพของผลผลิต ของเกษตรกรเพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืน ซึ่งสิ่งนี้เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันระหว่างเกษตรกรและบริษัทที่ต้องซื้อสินค้าจากท้องถิ่นนั้น



ดัง ปลงมา กรรภาพในบทความเรื่อง Creating Shared Value ของ โดย Michael E. Porter และ Mark R. Kramer ในวารสาร Harvard Business Review, January–February 2011 ฉบับที่ 89 หน้า 68

ทั้งนี้การที่จะสร้างคุณค่าร่วมกัน ได้นั้น Porter และ Kramer ได้อธิบายไว้ว่าสามารถทำได้ 3 ทางด้วยกัน คือ 1) การทำความเข้าใจใหม่ในเรื่องสินค้าและตลาด (Reconceiving Products and Markets) 2) การระบุใหม่ถึงประสิทธิภาพในห่วงโซ่คุณค่า (Redefining Productivity in the Value Chain) และ 3) พัฒนากลุ่มชุมชนท้องถิ่น (Enabling Local Cluster Development) โดยการสร้างคุณค่าร่วมกัน (CSV) ด้วยวิธีการทำความเข้าใจใหม่ในเรื่องสินค้าและตลาด ตัวอย่างเช่น บริษัท Thompson Reuter ได้เสนอบริการให้ข้อมูลข่าวสารในราคาถูกลงทางด้านสภาพอากาศ และราคาพืชผลแก่เกษตรกรมากกว่า 2 ล้านคนในอินเดีย โดยที่ไม่มีใครเคยคิดเรื่องนี้มาก่อน เนื่องจากมองว่ากลุ่มตลาดเกษตรกรไม่ใช่กลุ่มตลาดหลักในเรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งทำให้บริษัทประสบความสำเร็จในเรื่องการบริการที่นำเสนอ และทำให้เกษตรกรในอินเดียเกิดประสิทธิภาพในการเพาะปลูกมากขึ้น

การสร้างคุณค่าร่วมกัน โดยการระบุใหม่ถึงประสิทธิภาพในห่วงโซ่คุณค่านั้นมองว่าประสิทธิภาพและกระบวนการทางสังคมนั้นเชื่อมโยงกันอย่างมาก จะเห็นได้จากทุกวันนี้มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดผลดีต่อทั้งสิ่งแวดล้อม และผลตอบแทนที่ดีแก่บริษัททั้งในเรื่องของการใช้ทรัพยากรที่ดีขึ้น กระบวนการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และรวมถึงคุณภาพของสินค้าและบริการที่เพิ่มมากขึ้น ตัวอย่างเช่น การบริหารการขนส่งและหีบห่อ โดยการลดบรรจุภัณฑ์ลงและลดระยะทางในการขนส่งมากกว่า 100 ไมล์ ทำให้ Wal-Mart สามารถลดการปล่อยคาร์บอน และประหยัดต้นทุนได้ถึง 200 ล้านดอลลาร์ต่อปี

ส่วนการทำ CSV โดยการพัฒนากลุ่มชุมชนท้องถิ่นนั้น มองว่าความสำเร็จของบริษัท ได้รับผลมาจากการสนับสนุนของกลุ่มองค์กรต่าง ๆ และโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ที่ท้องถิ่นที่ธุรกิจนั้น ดำเนินงานอยู่ และมักพบว่าประสิทธิภาพและนวัตกรรมนั้นจะเกิดโดยกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐานนั้น ๆ เช่น ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

คู่ค้า โครงสร้างการขนส่ง เป็นต้น กลุ่มที่เกี่ยวข้องไม่ใช่เป็นเพียงแต่กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับด้านธุรกิจเท่านั้น แต่รวมถึงสถาบันต่าง ๆ ที่อยู่ในชุมชนนั้นด้วย เช่น สถาบันการศึกษา กลุ่มสมาคม และองค์กรต่าง ๆ ซึ่งบริษัท สามารถสร้างคุณค่าร่วมกันโดยสร้างกลุ่มพัฒนาชุมชน (Local development cluster) ตัวอย่างเช่น บริษัท Nestle ได้จัดให้มีการช่วยเหลืออย่างมากในการสนับสนุนโครงการเกี่ยวกับการเกษตร เทคโนโลยี การเงิน และการขนส่งในเขตพื้นที่ที่ปลูกกาแฟ ทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพของ บริษัทและเกษตรกรมากขึ้น

ข้อแตกต่างระหว่าง CSR กับ CSV

Porter และ Kramer กล่าวว่า CSV ควรนำมาใช้แทน CSR เพื่อเป็นแนวทางของบริษัทต่อการลงทุนในชุมชนและสังคม ซึ่ง CSR นั้นส่วนมากเน้นที่การสร้างชื่อเสียงให้แก่กิจการและมีความเชื่อมโยงต่อธุรกิจค่อนข้างต่ำ ทำให้เป็นไปได้ยากในการดำเนินกิจกรรม CSR ในระยะยาว ในทางกลับกัน CSV เป็นการผสมผสานกันเพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและการทำกำไร โดยสรุปความแตกต่างได้ดังนี้

Corporate Social Responsibility	Creating Shared Value
คุณค่าคือการทำหน้าที่	คุณค่าคือการสร้างประโยชน์ทางสังคมและทางเศรษฐกิจ โดยพิจารณาทั้งต้นทุน
การเอื้อเพื่อเผื่อแผ่	การร่วมกันสร้างมูลค่าระหว่างบริษัทกับชุมชน
การตอบสนองต่อแรงกดดันภายนอก	การร่วมกันกับชุมชนเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
ไม่เกี่ยวกับการสร้างกำไรสูงสุด	ร่วมกันเพื่อสร้างกำไรสูงสุด
ประเด็นนโยบายที่จะดำเนินการถูกกำหนดโดยภายนอก	ประเด็นนโยบายที่จะดำเนินการถูกกำหนดโดยภายใน
มีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณจากงบประมาณทางด้าน CRS ที่กำหนดโดยบริษัท	เป็นส่วนหนึ่งของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ ขององค์กรปกติ

การบัญชีสำหรับการสร้างคุณค่าร่วม

บริษัท Nestle ได้มีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับเรื่องของการสร้างคุณค่าร่วมกัน โดยรายงานนี้ได้มีการระบุถึงตัววัดประสิทธิภาพการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) โดยได้ระบุถึงประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่กิจการได้รับต่อการดำเนินงานในด้าน CSV ต่างๆ เช่น ด้านโภชนาการ ด้านน้ำและความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการพัฒนา และด้านของทรัพยากรบุคคลของ Nestle ซึ่งแตกต่างจากรายงานทางด้าน CSR ที่เน้นระบุถึงแต่โครงการที่ทำขึ้นเพื่อสังคม และดูเหมือนเป็นการเน้นประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดชื่อเสียงที่ดีต่อองค์กรเท่านั้น

อุปสรรค

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นเพื่อลดภาวะแรงกดดันจากภายนอกที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจของบริษัท แล้วเกิดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยเน้นการสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร แม้ว่าเป็นการเพิ่มภาพลักษณ์ให้กับบริษัท แต่ก็ต้นทุนที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจแก่องค์กรอย่างชัดเจน และอาจไม่สามารถก่อให้เกิดรายได้หรือผลประโยชน์ในระยะยาวได้ ขณะที่การสร้างคุณค่าร่วมกันเป็นแนวคิดใหม่ที่เชื่อมโยงระหว่างคุณค่าที่สังคมหรือชุมชน

ได้รับกับมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นต่อองค์กร เป็นการร่วมมือส่งเสริมกันให้องค์กรเกิดนวัตกรรมใหม่ รวมถึงสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาวและยั่งยืนได้ ที่ยังสามารถสร้างคุณค่าให้แก่สังคมและชุมชนที่องค์กรนั้นๆ ดำเนินธุรกิจอยู่ อันเป็นผลประโยชน์ร่วมกัน และเป็นการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางธุรกิจและสังคมในที่สุดแล้วจะนำมาซึ่งการทำกำไรสูงสุด และการสร้างมูลค่าแก่สหพันธ์ให้แก่ผู้ถือหุ้น รวมถึงการสร้างมูลค่าให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นในระยะยาวและยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

บรรณานุกรม

- สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2553, วันที่สืบค้น 17 เมษายน พ.ศ. 2554, ชื่อเอกสารคืออะไร, http://thaicrs.blogspot.com/2006/03/blog-post_20.html
- บริษัท อิมเมจ พลัส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด, 2552, วันที่สืบค้น 17 เมษายน พ.ศ. 2554, CSR History, http://www.csr.imageplus.co.th/csr_history.php
- Porter, Michael E. and Kramer, Mark R. (2007). The Link between Competitiveness and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, vol.84, P.78-92.

- Porter, Michael E. and Kramer, Mark R. (2011).
Creating Shared Value. *Harvard Business Review*.
January–February 2011, Vol.89, P.62–77.
http://en.wikipedia.org/wiki/Creating_Shared_Value
(Date of Access: April 2011)
<http://www.nestle.com/CSV> (Date of Access: April 2011)
<http://bizresource.blogspot.com/2011/01/michael-porters-creating-shared-value.html> (Date of Access: April 2011)
http://www.mtec.or.th/ecodesign2010/index.php?option=com_content&view=article&id=9:carbon-footprint-cf-&catid=1:-ecodesign&Itemid=5 (วันที่สืบค้น: เมษายน 2554)
- <http://www.wiseknow.com/blog/2009/06/29/2315/#axzz1JmHTERaQ> (วันที่สืบค้น: เมษายน 2554)
<http://www.brandage.com/Modules/DesktopModules/Article/ArticleDetail.aspx?tabID=1&ArticleID=5678&ModuleID=21&GroupID=1334> (วันที่สืบค้น: เมษายน 2554)
http://www.bangkokbiznews.com/2010/01/12/news_30132848.php?news_id=30132848 (วันที่สืบค้น: เมษายน 2554)
http://www.imageplus.co.th/index.php?ds=content_detail&ser=2&type=0&id=0soF6ateHq0FLPsJ (วันที่สืบค้น: เมษายน 2554)

UAP