

24. สังคม (ธุรกิจสีขาว) ในอุดมคติ

กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว White Ocean Strategy มีอยู่จริงหรือในอุดมคติ

หนังสือเล่มที่คุณผู้อ่านถืออยู่นี้กำลังเดินมาถึงบทสุดท้าย จากกรณีศึกษาต่างๆ ที่ผมนำมาประกอบ ความคิดดังกล่าว ทำให้เชื่อว่าถึงตรงนี้ผู้อ่านน่าจะเข้าใจ ในกลยุทธ์นี้อย่าง ทะลุปรุโปร่ง เช่นเดียวกับเห็นถึงประโยชน์เมื่อนำไปใช้ปฏิบัติจริง

กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว ซึ่งก่อให้เกิดความสนใจอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะในแวดวงการศึกษา ด้านบริหารธุรกิจ การตลาด และการจัดการ เฉพาะอย่างยิ่งในภาคปฏิบัติที่ส่งผลเป็นรูปธรรม

พร้อมกับคำถามที่ว่าในโลกแห่งความเป็นจริงจะมีพื้นที่ให้กับกลยุทธ์ที่วุ่นๆ หรือไม่!

อย่างไรก็ตามเชื่อว่าผู้อ่านคงเห็นคล้อยกับผมว่า โลกของเราที่ขับเคลื่อนโดยระบอบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม (สุดโต่ง) มาถึงจุดที่ไม่สามารถมองแต่สิ่งที่เป็น “รูปธรรม” (ตัวเลขยอดขาย ผลกำไร ราคาหุ้น) เพียงด้านเดียวได้อีก หากต้องมองสิ่งที่เป็น “นามธรรม” (คุณธรรม ศีลธรรม จริยธรรม การแบ่งปันสู่เพื่อนร่วมโลก สิ่งแวดล้อม) ไปพร้อมๆ กันด้วย

เช่นเดียวกับการนำกลยุทธ์น่านน้ำสีขาว มาจัดลำดับความสมดุลในโลกการดำเนินธุรกิจ การบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน หรือแม้กระทั่งการดำเนินชีวิตเสียใหม่

เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติได้จริงๆ ผมเองได้สรุปรวมความคิดเกี่ยวกับ ‘กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว’ อย่างเป็นระบบอีกครั้ง

กลยุทธ์น่านน้ำสีขาวคืออะไรกันแน่ ?

กลยุทธ์ น่านน้ำ สีขาว คือ พื้นฐานในการบริหารองค์กรแบบองค์รวมซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ วิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ กลยุทธ์การดำเนินงาน ไปจนถึงแนวทางในการปฏิบัติทุกภาคส่วนขององค์กร ตั้งแต่ การบริหารงานบุคคล การตลาดและการขาย การปฏิบัติการ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ บนแนวความคิดหลักที่สำคัญดังนี้

1. การเกิดขึ้นและมีอยู่ขององค์กรเป็นไปเพื่อสร้างผลเชิงบวกต่อสังคมโดยรวม (Net Positive Impact on Society) ตั้งแต่เบื้องต้น (จุดก่อเกิดองค์กร) ท่ามกลาง และบั้นปลาย โดยผสมผสาน ความรู้ ความเชี่ยวชาญ การบริหารจัดการและทรัพยากรทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ เป็นการดำเนินธุรกิจที่สร้างสรรค์สังคมโดยรวมให้มีความเป็นอยู่ดีขึ้น พัฒนา



ช่วยเหลือและแบ่งปันโดยการเติมเต็มสิ่งที่ขาดหายไป พร่องไป ให้สมบูรณ์มากขึ้น โดยการสร้างความแข็งแกร่งให้เกิดขึ้นกับองค์กรเพื่อให้เกิดขีดความสามารถในการพัฒนาสังคมในภาพกว้างต่อไป

2. การตั้งเป้าหมายเป็นการมองระยะยาวและในระดับมหภาค (Long-term Goal, Macro View) โดยการมองให้กว้าง คิดให้ไกล ใฝ่ให้สูง แทนที่จะเป็นการมองการณ์ระยะสั้นและในระดับจุลภาค คือ เป็นการมองถึงอนาคตในสิบปียี่สิบปีข้างหน้า ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร มุ่งให้เดินไปในทางใดทางหนึ่ง โดยการใช้รูปแบบธุรกิจเพื่อสังคมเป็นตัวขับเคลื่อน

3. แสวงหาจุดสมดุล ระหว่าง People, Planet, Profit และ Passion คือ มองภาพกว้างของกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (People) ซึ่งครอบคลุมไม่เฉพาะพนักงานและลูกค้า แต่ขยายรวมถึงสังคม ชุมชนโดยรวม Planet มองภาพใหญ่ของสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งเป็นของทุกคน เป็นของส่วนรวม ไม่มองเฉพาะทรัพยากรภายในองค์กร แต่ทะนุถนอม ห่วงแทนทรัพยากรธรรมชาติ และสุดท้ายคือ Profit มุ่งเน้นกำไรของสังคมเป็นหลัก ก่อนมองถึงผลกำไรขององค์กรและตนเอง (อาจจะทำกันยากหน่อย แต่ก็มีคนทำเช่นนี้จริงๆ ครับ !) จึงเป็นแนวความคิดที่ค้ำกับนโยบายขององค์กรส่วนใหญ่ที่มุ่งเน้นสร้างผลตอบแทนสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้น (Maximize Shareholder's Wealth)

4. ยึดมั่นบนหลักการของโลกอันอุดมสมบูรณ์ (The World of Abundance) เป็นทรัพยากรส่วนรวม ควรแบ่งปันกัน ช่วยกันรักษา แทนหลักความคิดเดิมๆ ในเรื่องโลกอันคับแคบ แข่งขัน กีดกัน ดังเช่นในแนวความคิดแบบการตลาดสีเลือด (Red Ocean) เน้นเรื่องการแย่งส่วนแบ่งการตลาด แย่งลูกค้า ตัดราคา ฯลฯ ซึ่งมีผลเสียต่อทุกฝ่าย ยิ่งสู้ยิ่งเจ็บ ล้มหายตายจากกันไป

5. ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเป็นจริงและความเป็นเนื้อแท้ (Integrity) แทนการมุ่งเน้นการสร้างความต้องการเทียม (False Demand) จากความสามารถด้านการตลาดแบบมิฉชาติรูปแบบทั่วไป ก้าวเข้าสู่การทำการตลาดแบบ **สัมมา** **มาร์เก็ตติ้ง** จึงเป็นแนวทางหลักของการปลูกฝังวัฒนธรรมภายในองค์กรที่โดดเด่นชัดเจนใน



เรื่องการรักษาสัจจะ ยึดมั่นบนความถูกต้อง ความมีระเบียบวินัย เคารพในตนเอง มี ศีลธรรม
ความเป็นเนื้อแท้ ขยายผลจากภายในออกสู่ภายนอก ก่อให้เกิดพลังในการทำงานอย่าง
ต่อเนื่อง

6. เป็นตัวอย่างชัดเจนในเรื่อง **Individual Social Responsibility (ISR)** เมื่อพนักงานใน
องค์กรมีจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม เป็นพนักงานสายพันธุ์ใหม่ที่เป็นมือ
อาชีพพร้อมหัวใจอาสา ไม่รับผิดชอบต่อผลงานเฉพาะตน แต่มีใจยื่นมือช่วยเหลือสังคม
ด้วยความบริสุทธิ์ ไม่หวังผลตอบแทนอื่นใด นอกจากดอกไม้แห่งความอímเอมที่ เบิกบานอยู่
ในใจ จึงส่งผลให้เกิด Sustainable Social Responsibility (SSR) คือ ขยายผลต่อส่วนรวม ไม่
ว่าจะเป็นครอบครัว องค์กรธุรกิจ หน่วยงาน NGO สถาบันการศึกษา และรัฐบาลมีความ
ตระหนักและปฏิบัติต่อสังคมด้วยสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อ จนกระทั่งกลายเป็น **Change
Agent** ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงสังคม

7. เป็นการสร้างมาตรฐานและบรรทัดฐานใหม่ให้เกิดขึ้นในกลุ่มธุรกิจและสังคม (**Being Role
Model for Benchmarking**) โดยธรรมชาติแล้ว องค์กรที่ยืนอยู่บนแนวความคิดธุรกิจสีขาว
จะใช้พลังของสมองซีกขวาในการมองภาพกว้าง คิดนอกกรอบ และมีความกล้าใ ในการสร้าง
บรรทัดฐานใหม่ให้เกิดขึ้นในวงการ จึงเป็น ทั้งผู้นำทางความคิด (Thought Leader) และ
Trend setter ที่ทำให้องค์กรต่างๆ ทั้งในธุรกิจเดียวกันและต่างธุรกิจหันมาเดินตามเสมอ จึง
เป็นอีกหนึ่งคุณลักษณะที่สำคัญ ในการกล้าทวนกระแส นึกกฎ จารีตประเพณีที่ปฏิบัติกันมา
เดิมๆ

ทั้งหมดนี้คือองค์ประกอบของกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวที่ผมรวบรวมไว้เป็นข้อๆ

ถ้าพิจารณาแต่ละหัวข้ออย่างพิถีพิถะระห้ จะพบว่า มีตัวอย่างองค์กรมากมาย ทั้งของไทย
และต่างชาติที่ดำเนินธุรกิจบนหลักการ ‘กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว-White Ocean Strategy’ องค์กรธุรกิจ
เหล่านี้ล้วนแต่เป็นองค์กรชั้นนำระดับโลก ระดับประเทศ

โดยเฉพาะในสภาวะความผันผวนแห่งสถานการณ์รอบด้าน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง
และสิ่งแวดล้อม จึงไม่มีสิ่งใดสำคัญไปกว่าการจัดการบริหารภายในให้เข้มแข็ง มั่นคง อย่างยั่งยืน เพื่อ
รับมือต่อความท้าทายภายนอก!



ผมมั่นใจอย่างยิ่งว่าองค์กรธุรกิจใดก็ตามหากมีโอกาสได้นำกลยุทธ์ดังกล่าวนี้มาใช้ อาจเพียงข้อใดข้อหนึ่ง ข้อมเพียงพอต่อการเป็นกระดิ่งให้ ธุรกิจเหล่านั้น รอดพ้นจาก โลกธุรกิจทุนนิยมที่นับวันจะมีความไม่แน่นอนมากยิ่งขึ้น

ผมมั่นใจอย่างยิ่งว่า องค์กรธุรกิจแห่งใดก็ตามที่ยึดมั่นในกลยุทธ์ นี้ย่อมมีโอกาสก้าวสู่การเติบโตได้อย่างยั่งยืน

คล้ายๆ กับ เครือซิเมนต์ไทย สหพัฒน์ วิริยะประกันภัย เบน แอนด์ เจอร์รี่ของ สหรัฐอเมริกา กลุ่มทาของอินเดีย และอีกมากมาย ก้าวสู่จุดนั้นมาก่อน

เช่นเดียวกับที่มั่นใจว่าหากกลยุทธ์นี้มีโอกาสแพร่หลายออกไปเป็นวงกว้าง กลยุทธ์นี้น่าจะมีส่วนในการยกระดับสังคมโลกให้กลับมามีจิตใจเอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ และรู้จักการแบ่งปันสู่เพื่อนมนุษย์ที่ด้อยโอกาส ด้วยความเสมอภาคปราศจากอคติ

เฉกเช่นสังคมก่อนเก่าในอดีต

.....

ขอให้ทุกท่านที่มีใจมุ่งมั่นต่อ ‘กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว-White Ocean Strategy’ ก้าวสู่ ‘องค์กรสีขาว’ ด้วยความสำเร็จ

เพื่อเป็นองค์กรที่ยั่งยืนอยู่คู่ประเทศไทยตลอดไป

