



บทความออนไลน์

ธุรกิจจะช่วยเหลืออย่างไร ในวันที่สังคมติดโควิด-19



- ท่ามกลางสถานการณ์ความไม่แน่นอนนี้ ‘ธุรกิจ’ ก็ยังเป็นอีกหน่วยหนึ่งของสังคมที่ถูกคาดหวังว่าน่าจะใช้ความสามารถ ทรัพยากร และนวัตกรรมช่วยนำพาสังคมให้รับมือและก้าวข้ามสถานการณ์ครั้งนี้ไปได้ แม้ในช่วงเวลาที่ธุรกิจก็อาจ ‘เจ็บป่วย’ เช่นกันในทุกพื้นที่ ทุกอุตสาหกรรม และทุกขนาด จากสภาพเศรษฐกิจที่ห่างไกลจากคำว่าปกติ
- ก่อนที่บริษัทจะออกไปช่วยเหลือบุคคลภายนอก คนกลุ่มแรกที่บริษัทไม่ควรลืมคือพนักงานทั้งประจำและชั่วคราว



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ARIT NPRU

- หากจะแก้ปัญหาที่ใหญ่และซับซ้อนอย่างโควิด-19 การที่บริษัทแห่งใดแห่งหนึ่งทำงานตามลำพังอาจจะสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ไม่มากหรือไม่เร็วพอ ดังนั้นการร่วมมือกับองค์กรอื่น ไม่ว่าจะกับภาคธุรกิจด้วยกัน ภาครัฐ หรือ มูลนิธิ อาจช่วยเร่งการสร้างคุณค่าทางสังคมได้

- ช่วงเวลาของโควิด-19 ถือเป็นบททดสอบที่ยิ่งใหญ่ของผู้บริหารของบริษัทจำนวนมากที่ไม่ใช่แค่ในด้านความสามารถทางการบริหารธุรกิจ แต่รวมถึงการส่งมอบคุณค่าให้สังคม และการเป็นผู้สร้างความทรงจำที่มีต่อบริษัทให้พนักงาน ลูกค้า ซัพพลายเออร์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ รวมถึงสังคม นับจากนี้และต่อไปอีกหลายๆ ปี

เปลอแป็บเดียวโลกก็อยู่กับโรคโควิด-19 มาเข้าสู่เดือนที่ 5 แล้ว อย่างที่ทราบกันว่าโรคโควิด-19 ได้เข้ามาเปลี่ยนวิถีชีวิตผู้คนในทุกมุมโลก พรากชีวิตคนไปหลายแสนราย และกำหนดการดำเนินชีวิตในรูปแบบใหม่ให้พวกเรา

อย่างไรก็ตาม เราปฏิเสธไม่ได้ว่าท่ามกลางสถานการณ์ความไม่แน่นอนนี้ ‘ธุรกิจ’ ก็ยังเป็นอีกหน่วยหนึ่งของสังคมที่ถูกคาดหวังว่าน่าจะใช้ความสามารถ ทรัพยากร และนวัตกรรมช่วยนำพาสังคมให้รับมือและก้าวข้ามสถานการณ์ครั้งนี้ไปได้ แม้ในช่วงเวลาที่ธุรกิจก็อาจ ‘เจ็บป่วย’ เช่นกันในทุกพื้นที่ ทุกอุตสาหกรรม และทุกขนาด จากสภาพเศรษฐกิจที่ห่างไกลจากคำว่าปกติ

ที่ผ่านมาบริษัทจำนวนมากมีข้อความอย่าง ‘ความรับผิดชอบต่อสังคม’ หรือ ‘การสร้างคุณค่าให้สังคม’ ‘พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคม’ อยู่ในพันธกิจ วิสัยทัศน์ หรือค่านิยมหลักขององค์กร เมื่อโควิด-19 ได้เปลี่ยนสภาพสังคมให้เข้าสู่ภาวะวิกฤต ก็ถึงเวลาที่ธุรกิจจะได้พิสูจน์การกระทำที่สะท้อนเป้าหมายหรือดีเอ็นเอเหล่านั้นว่าเป็นสิ่งที่บริษัทยึดถือและทำตาม ไม่ได้ปล่อยเป้าหมายด้านสังคมเป็นแค่คำพูดสวยหรู

หากธุรกิจยังพอฝ่าคลื่นลมอุปสรรคจากโควิด-19 ในครั้งนี้ไปได้ ระหว่างทางนั้นธุรกิจก็มีทางเลือกหลายแบบที่จะสร้างคุณค่าให้สังคม

ดูแลคนใกล้ตัวที่สุด

ก่อนที่บริษัทจะออกไปช่วยเหลือบุคคลภายนอก คนกลุ่มแรกที่บริษัทไม่ควรลืมคือพนักงานทั้งประจำและชั่วคราว

ในสถานการณ์เช่นนี้ ทุกคนย่อมมีความกลัวจากทั้งโรคและความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ บริษัทที่ไม่ได้ให้พนักงานทำงานจากที่บ้าน (ในกรณีที่งานนั้นทำจากบ้านได้) โดยสะดวก หรือขาดมาตรการการป้องกันโรคให้พนักงานที่เข้มแข็ง ถือว่าบริษัทได้ส่งสัญญาณที่ไม่ดีนักถึงการให้คุณค่าที่บริษัทมีต่อพนักงานออกไปแล้ว



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ARIT NPRU

ในกรณีที่ธุรกิจที่ประสบปัญหาทางการเงิน และบริษัทอาจต้องให้พนักงานหยุด ปรับลดค่าจ้าง ให้พนักงานลาโดยไม่ได้รับค่าจ้าง หรือต้องเลย์ออฟ การสื่อสารเรื่องเหล่านี้ล่วงหน้าอย่างตรงไปตรงมาและการช่วยเหลือต่อพนักงานที่มากกว่าที่กฎหมายหรือกฎของบริษัทกำหนดเป็นการสะท้อน ‘คุณค่า’ ที่บริษัทให้พนักงานเช่นกัน

มาร์ก อาร์. เครเมอร์ อาจารย์จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ผู้ร่วมสร้างทฤษฎีการสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value – CSV) มองว่าสิ่งที่บริษัททำให้พนักงานในช่วงเวลาวิกฤตจะถูกจดจำและพูดถึงไปอีกนาน และพนักงานจะตอบแทนองค์กรกลับด้วยความภักดี ผลงาน และชื่อเสียงในฐานะนายจ้าง

ในกรณีที่บริษัทยังพอแบกรับต้นทุนไหว การจ่ายค่าจ้างพนักงานที่ทำงานไม่ได้เพราะมาตรการล็อกดาวน์ในตอนนี้อาจเป็นต้นทุนที่ถูกกว่าการต้องจ้างและฝึกคนใหม่ๆ ที่จะรับเข้ามาแทนในอนาคต

ที่สหรัฐอเมริกา บริษัทอย่าง Walmart, Lululemon ที่จำหน่ายเสื้อผ้าโยคะ และ Lyft ที่เป็นคู่แข่งของ Uber ยังจ่ายเงินให้พนักงานรายชั่วโมงในช่วงหลายสัปดาห์แรกของการล็อกดาวน์ ในขณะที่บางบริษัทมีเงินก็ถูกเงินไว้ ดอกเบี้ยหรือดอกเบี้ยต่ำให้พนักงาน เพื่อช่วยให้พนักงานลดการพึ่งพาหนี้บัตรเครดิตหรือก่อนบัตรเครดิต รวมทั้งปรับนโยบายการลาป่วยโดยที่ยังได้รับค่าจ้าง ปรับสวัสดิการสุขภาพ หรือเพิ่มสวัสดิการด้านจิตบำบัดให้พนักงาน เช่น Starbucks

ไม่ลืมคนสำคัญในซัพพลายเชน

บริษัทหลายแห่งได้ช่วยเหลือซัพพลายเออร์ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและย่อม เช่น การจ่ายเงินค่าสินค้าล่วงหน้า การย่นระยะเวลาของ Credit Term การอำนวยความสะดวกให้ในสถานการณ์ที่โลจิสติกส์และการทำธุรกิจไม่ปกติ เช่น Unilever ได้อนุมัติกระแสเงินสดฉุกเฉินจำนวน 500 ล้านยูโร เพื่อใช้สนับสนุนสภาพคล่องแก่ซัพพลายเออร์ขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงให้เครดิตเพิ่มแก่ร้านค้ารายย่อยที่ธุรกิจต้องพึ่งพาผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นหลัก

ธุรกิจในบ้านเราหลายแห่ง เช่น ห้างค้าปลีก ธนาคาร ก็เริ่มมีการลดราคาเช่า หรือปรับดอกเบี้ยเพื่อให้ลูกค้าอยู่รอดได้เช่นกัน

ใช้ความสามารถเฉพาะตัวมาแก้ไขปัญหา



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ARIT NPRU

บริษัทหลายแห่งได้ปรับกระบวนการผลิตและเทคโนโลยีที่มีมาผลิตสิ่งของที่จำเป็น เช่น บริษัทที่ต้องใช้แอลกอฮอล์เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตหลายแห่ง อย่างบริษัทเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ทั้งในเอเชียและยุโรปได้หันมาผลิตเจลแอลกอฮอล์ล้างมือ รวมถึงบริษัทแฟชั่น เครื่องสำอาง และน้ำหอมอย่างเครือ LVMH

บริษัทนวัตกรรมอย่าง Dyson หรือบริษัทในอุตสาหกรรมหนักอย่าง Mahindra ในอินเดีย ได้ปรับเปลี่ยนสายการผลิตมาผลิตเครื่องช่วยหายใจ รวมถึงแบรนด์เสื้อผ้า เช่น Gap ได้หันมาผลิตเสื้อกาวน์ และแบรนด์เสื้อผ้าอีกหลายแบรนด์ที่ช่วยกันผลิตหน้ากากผ้า

ส่วนบริษัทที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ทางการแพทย์หลายแห่งล้วนเร่งกำลังและปริมาณการผลิต ไม่ว่าจะเป็น 3M กับการผลิตเครื่องช่วยหายใจและหน้ากากอนามัย หรือ DuPont ที่เพิ่มปริมาณการผลิตผ้าที่ใช้สำหรับชุดทางการแพทย์ ในขณะที่บริษัทผลิตชุดตรวจหาเชื้ออีกหลายแห่งก็เร่งมือในการผลิตเช่นกัน

ใช้ทรัพยากรที่มีให้เป็นประโยชน์

ธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการแพทย์โดยตรงก็ใช้ทรัพยากรอื่นๆ ที่มีมาสร้างคุณค่าทางสังคมได้เช่นกัน แพลตฟอร์มอย่าง Zoom หรือ Microsoft Teams ได้เปิดให้บริการฟรีเพื่อส่งเสริมการสื่อสารออนไลน์ในช่วงที่มีการล็อกดาวน์ ส่วน Netflix และ YouTube ได้ลดคุณภาพไฟล์วิดีโอลงเพื่อลดความหนาแน่นของการถ่ายโอนข้อมูล ในช่วงที่ทุกคนมีอินเทอร์เน็ตเป็นเส้นเลือดหลักทั้งในการสื่อสารและทำงาน

ในหลายประเทศ บริษัทที่มีพื้นที่พอ ‘ปัน’ ให้สังคมได้ก็ใช้พื้นที่ให้เป็นประโยชน์ เช่น Ikea ในเมืองไฮเดอราบัด อินเดีย ได้เปลี่ยนพื้นที่ส่วนหนึ่งให้กลายเป็นศูนย์กักตัวขนาด 200 เตียง หรือ CMPC บริษัทผลิตเยื่อกระดาษในสหรัฐอเมริกา ได้เปลี่ยนพื้นที่สำนักงานเก่าให้เป็นโรงพยาบาลสนาม

ส่วนบริษัทประกันหลายแห่งก็ได้เพิ่มความคุ้มครองจากโรคโควิด-19 โดยอัตโนมัติ ให้ลูกค้าที่มีกรรมธรรม์ประกันสุขภาพ

จับมือกับพันธมิตรใหม่ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน

หากจะแก้ปัญหาที่ใหญ่และซับซ้อนอย่างโควิด-19 การที่บริษัทแห่งใดแห่งหนึ่งทำงานตามลำพังอาจจะสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ไม่มากหรือไม่เร็วพอ ดังนั้นการร่วมมือกับองค์กรอื่น ไม่ว่าจะกับภาคธุรกิจด้วยกัน ภาครัฐ หรือมูลนิธิ อาจช่วยเร่งการสร้างคุณค่าทางสังคมได้



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ARIT NPRU

ตัวอย่างหนึ่งคือการร่วมมือกันระหว่างบริษัทคู่แข่งอย่าง GSK จากอังกฤษและ Sanofi ของฝรั่งเศส ทั้งสองแห่งเป็นบริษัทยาและวัคซีนยักษ์ใหญ่ของโลกที่ตกลงร่วมมือกันเฉพาะกิจในการค้นคว้าและพัฒนาวัคซีนป้องกันโรคโควิด-19 ทั้งคู่เชื่อว่าการค้นคว้าและผลิตวัคซีนเพื่อคนทั่วโลกเป็นงานใหญ่ ‘มโหฬาร’ เกินกว่าที่จะมีบริษัทหรือองค์กรไหนทำเรื่องนี้ได้สำเร็จแต่เพียงฝ่ายเดียว

ยังจำเป็นต้องบริจาค

แน่นอนว่าในวิกฤตที่ส่งผลกระทบสู่วงกว้างระดับนี้ การบริจาคเงินหรือสิ่งของมีความสำคัญไม่ต่างกับเหตุการณ์ภัยพิบัติที่ผ่านๆ มา

ดร.ลอเรน สมิต ซีอีโอร่วมของบริษัทที่ปรึกษาด้านคุณค่าทางสังคม FSG ให้ความเห็นว่า เพื่อให้การบริจาคหรือทำกุศลเกิดประโยชน์ที่แท้จริง บริษัทควรฟังความต้องการของชุมชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก่อน และหากต้องการมีส่วนร่วมกับมูลนิธิหรือหน่วยงานการกุศล อาจจะต้องศึกษาก่อนว่าองค์กรเหล่านั้นขาดทักษะหรือทรัพยากรด้านใดบ้าง

ดังนั้นการบริจาคไม่ว่าจะด้วยเงิน สิ่งของ กำลัง หรือเวลาให้ตรงกับสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ ล้วนเป็นการสร้างคุณค่าทางสังคมที่ธุรกิจทุกขนาดทำได้ หากเป็นประเด็นที่บริษัทไม่ถนัด ควรเลือกทำงานร่วมกับพันธมิตร เช่น โรงพยาบาล หรือมูลนิธิต่างๆ ที่มีความเชี่ยวชาญมากกว่า เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ตรงจุดและมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม บริษัทควรแน่ใจว่าได้ดูแลพนักงานหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ใกล้ชิดได้ครบถ้วนแล้ว ก่อนไปทำแคมเปญบริจาคหรือสร้างนวัตกรรมต่างๆ ออกสู่ภายนอก

ซึ่งหากธุรกิจยังดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในไม่ได้ การพยายามช่วยเหลือสังคมอาจนำมาซึ่งข้อกังขาหรือเสียงวิพากษ์แทน อย่างกรณีของ McDonald's ที่ทำแคมเปญโฆษณาในบราซิลเพื่อสนับสนุนการเว้นระยะห่างทางสังคม โดยแยกตัว M ในโลโก้ออกจากกัน ก็ถูกโจมตีว่าแทนที่บริษัทจะใช้งบประมาณในการซื้อสื่อเพื่อส่งสารที่ ‘น่ารัก’ ในครั้งนี้ บริษัทควรไปจัดสวัสดิการให้พนักงานลาป่วยได้โดยยังได้รับค่าตอบแทนก่อน

แม้ว่าธุรกิจอาจจะเจ็บป่วยจากโควิด-19 ไม่ต่างจากคนจำนวนมาก แต่หากบริษัทยังพอมีกำลัง นี่ก็ถือเป็นช่วงเวลาสำคัญที่จะได้พิสูจน์พันธกิจหรือเป้าหมายของบริษัทที่มีต่อสังคม มาร์ก อาร์. เครเมอร์ ยังแนะนำเพิ่มเติมว่างานวิจัยหลายชิ้นระบุว่าพนักงานจะเชื่อถือในเป้าหมายและคุณค่าที่บริษัทบอกว่าเชิดชูก็ต่อเมื่อพวกเขาเห็นว่าการ



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ARIT NPRU

ตัดสินใจของผู้บริหารสะท้อนการเสียสละผลกำไรระยะสั้น และทำตามเป้าหมายและคุณค่าที่บริษัทยึดมั่นเหล่านั้นให้เห็นแทน

ดังนั้นช่วงเวลาของโควิด-19 ถือเป็นบททดสอบที่ยิ่งใหญ่ของผู้บริหารของบริษัทจำนวนมากที่ไม่ใช่แค่ในด้านความสามารถทางการบริหารธุรกิจ แต่รวมถึงการส่งมอบคุณค่าให้สังคมและการเป็นผู้สร้างความทรงจำที่มีต่อบริษัทให้พนักงาน ลูกค้า ซัพพลายเออร์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ รวมถึงสังคม นับจากนี้และต่อไปอีกหลายๆ ปี

ที่มา <https://thestandard.co/what-business-could-do-when-coronavirus-infect-society/>

