

1. น่านน้ำใหม่ ทะเลสีขาว

กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว? ผมยังจำแหวตาเต็มไปด้วยความสงสัย มีผู้พร้อมจะตั้งคำถามกลับทันทีที่ผมเอ่ยคำว่า นี้นั้นมา

ความสงสัยทวีเพิ่มขึ้น เมื่อผมกล่าวต่อไปว่า ‘กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว’ ซึ่งตรงกับคำว่า ‘White Ocean Strategy’ จะเป็นแสงสว่างปลายอุโมงค์ เป็นกลยุทธ์สอดคล้องกับโลกธุรกิจยุคใหม่ที่มีการแข่งขันเร่าร้อน ไม่มีใครลดราคาบอกให้กัน

วงสนทนาในช่วงเวลาต่อมายังออกรส นี้ไม่ใช่ครั้งแรกที่ผมนำเสนอเรื่องราว ‘กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว’ ผู้สาธารณชน ตลอดสองปีที่ผ่านมาผมได้นำเสนอกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

แน่นอนว่ามีทั้งคนเห็นด้วย และเห็นต่างออกไป

หลายคนตั้งคำถามตรงไปตรงมา จริงๆ แล้ว White Ocean Strategy คืออะไร? มีที่มาจากอะไรกันแน่? บางคนสรุปเองว่า น่าจะมาจากการประดิษฐ์คำของผม เพื่อให้ล้อไปกับคำว่า Red Ocean Strategy และ Blue Ocean Strategy ที่แวดวงธุรกิจบ้านเรากำลังคุ้นชินกว่า

บางคนตีความ ‘กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว’ น่าจะเกี่ยวข้องกับ CSR (Corporate Social Responsibility) หรือการขับเคลื่อน ‘กิจกรรมเพื่อสังคม’ ที่ภาคธุรกิจต้นตัวเป็นพิเศษ มีองค์กรธุรกิจห้างร้านมากมายให้ความสำคัญกับกิจกรรมนี้

แต่มีบางคนมองเป็นอย่างอื่น

การที่ผมประกาศตัวเลื่อมใสพระพุทธศาสนาอย่างเปิดเผย ย่อมถูกมองว่า White Ocean Strategy น่าจะเกี่ยวข้องกับเรื่องนี้อยู่บ้าง เพราะถึงอย่างไรสีขาวก็เป็นสัญลักษณ์ของศาสนามาช้านาน แม้แต่ธงไตรรงค์ ‘แดง-ขาว-น้ำเงิน’ ก็ยังใช้สีขาวแทนสัญลักษณ์ของ ‘ศาสนา’

จะว่าไปที่ต้นนิยามกันต่างๆ นานามีส่วนถูกต้องทั้งสิ้น เพียงแต่อาจไม่ถูกต้องทั้งหมด

แล้ว White Ocean Strategy ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกรวมๆ ว่า ‘กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว’ คืออะไร ?

ถ้าจะอธิบายอย่างรวบรัด กลยุทธ์ธุรกิจสีขาวคือ ... การกำหนดพื้นฐานการบริหารองค์กรแบบองค์รวม ครอบคลุมตั้งแต่วิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ กลยุทธ์การดำเนินงาน ไปจนถึงแนวทางในการปฏิบัติทุกภาคส่วนขององค์กร ตั้งแต่การบริหารงานบุคคล การตลาดและการขาย การปฏิบัติการ การโฆษณาประชาสัมพันธ์



... องค์การธุรกิจสีขาวไม่ได้มองว่า 'ตัวเอง' เป็นศูนย์กลาง ผลกำไรที่ผู้ถือหุ้นได้รับไม่ใช่สิ่งสำคัญสูงสุด แต่จะให้ความสำคัญกับสังคมในทุกภาคส่วน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวเราไปพร้อมๆ กัน

เราสามารถนำ 'กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว' ไปใช้ในการบริหารในทุกๆ ระดับ ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับบริหาร ระดับปฏิบัติ กระทั่งการเจรจาการค้าต่างๆ

เราสามารถนำ 'กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว' ไปต่อยอด เสริมส่งให้กระบวนการ 'บรรษัทภิบาล' เข้มแข็งยิ่งขึ้น

ในระดับบุคคล 'กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว' จะช่วยเสริมเติมแต่งและกระตุ้นเตือนให้ทุกๆ คนมอบโอกาสให้เพื่อนร่วมโลก เห็นถึงความสำคัญของการเสริมสร้างความดีงามต่อสังคม สิ่งแวดล้อม ช่วยกันคนละไม้ละมือจรรโลงโลก

กลยุทธ์ธุรกิจสีขาวมีความยืดหยุ่นในตัว ไม่ได้มองโลกด้วยความสุดโต่ง รวมถึงยอมรับว่าผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจไม่ใช่สิ่งเลวร้าย

เราสามารถนำ 'กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว' ไปใช้เคียงคู่ในการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจทุกรูปแบบ สามารถใช้คู่กับกลยุทธ์ทะเลสีแดง-Red Ocean Strategy ที่มุ่งเอาชนะคู่แข่งด้วยวิธีตาต่อตาฟันต่อฟันเพื่อความอยู่รอด

หรือจะใช้คู่กับกลยุทธ์ทะเลสีคราม-Blue Ocean Strategy ที่พิชิตใจผู้บริโภคด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่เหนือชั้นกว่า มุ่งสร้างตลาดใหม่ๆ ด้วยการนำเสนอคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ที่นึกไม่ถึง

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว คือ พื้นฐานสำคัญที่จะทำให้การประยุกต์ใช้กลยุทธ์การตลาดใดก็ตามมีความมั่นคง แข็งแกร่งและยั่งยืน

อะไรที่นำไปสู่การตกผลึกทางความคิดนี้!!!

ด้วยบทบาทธุรกิจที่ปรึกษา เมื่อมีโอกาสคลุกคลีกับธุรกิจมากมายเป็นร้อยๆ ทำให้ได้สัมผัสกับรูปแบบการบริหารองค์กรอย่างหลากหลาย ตลอดชีวิตการทำงานยังมีเหตุการณ์ส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนคนไทย

วิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ยังผลให้ธุรกิจไทยล้มลงเป็นใบไม้ร่วง ผู้คนมากมายถูกปลดออกจากงาน กว่าที่จะกลับมาลุกขึ้นเดินเหินเป็นปกติก็ต้องรอเวลาอีกหลายปี แต่เมื่อความขัดแย้งทางการเมืองก่อตัวและลุกลามออกไป ประเทศไทยของเราก็กลับมาขึ้นจ่อปากเหวอีก



จากความแน่นอนแปรเปลี่ยนเป็นความไม่แน่นอน สลับเปลี่ยนไปเช่นนี้ จากประเทศที่
การเมืองมีเสถียรภาพเหนือเพื่อนบ้าน แปรเปลี่ยนสู่ประเทศที่การเมืองไร้ซึ่งเสถียรภาพ

เมื่อวิเคราะห์บรรดากรณีศึกษาที่ธุรกิจห้างร้านต้องประสบ เมื่อวิเคราะห์ถึงวิกฤตทาง
เศรษฐกิจ รวมถึงวิกฤตการณ์ทางการเมือง ผมก็พบสังขรณ์หนึ่ง

สาเหตุอันเป็นที่มาของวิกฤตต่างๆ ล้วนมีที่มาจาก ‘ความไม่พอดี’ ทั้งสิ้น
เรามุ่งหวังแต่ผลกำไรมากเกินไป จนลืมนมองไปถึงความเสี่ยงที่เพิ่มเป็นเงาตามตัว จนลืมนมอง
ไปว่าการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนนั้น ต้องยึดมั่นในแนวทางของ ‘บรรษัทภิบาล’ เช่นเดียวกับวิกฤต
ความขัดแย้งทางการเมืองที่เกิดขึ้นจากการเสพติดอำนาจมากเกินไป ใช้อำนาจเพื่อตัวเองและพวกพ้อง

เมื่อสูญเสียอำนาจก็พยายามช่วงชิงอำนาจคืน กระทั่งนำไปสู่ความขัดแย้ง ผู้คนแบ่งฝักฝ่าย
คนละพวกคนละสี

‘ความไม่พอดี’ ดังกล่าวยังเป็นที่มาของปมปัญหาต่างๆ ซึ่งส่งผลกระทบไปทั่วโลก
ยกตัวอย่างกรณีของ ‘เอนรอน’ ที่ตกแต่งตัวเลขทางบัญชี ให้ข้อมูลที่ผิดพลาดกับบรรดานักลงทุน
ทั้งหลาย

กลายเป็นรอยด่างให้กับมาตรการกำกับดูแลของแวดวงตลาดทุนทั่วโลก
เช่นเดียวกับที่สะท้อนให้เห็นว่า เพราะความโลภของคนบางกลุ่มได้ทำลายเศรษฐกิจเป็นวง
กว้าง ถัดจาก ‘เอนรอน’ ยังมียักษ์ใหญ่รายอื่นๆ อาทิ เวิลด์คอม ฯลฯ ที่ทำลายความน่าเชื่อถือของตลาด
ทุน ละเมิดต่อบรรษัทภิบาลไม่หยุดหย่อน

ถัดจากเอนรอน-เวิลด์คอม โลกตื่นตระหนกกับ ‘ซับไพร์ม’ (สินเชื่อที่ปล่อยให้กับลูกหนี้ด้อย
คุณภาพ) ซึ่งส่งผลกระทบและพัฒนาเป็นวิกฤตการเงินครั้งใหญ่ที่สุดในประวัติศาสตร์ของ
สหรัฐอเมริกา

ผลพวงจากซับไพร์มทำให้สถาบันการเงินยักษ์ใหญ่ทั่วโลกได้รับผลกระทบเป็นลูกกระนวด
โดยเฉพาะรายของ ‘เมอร์ลินซ์ ลินซ์’ วาณิชธนกิจยักษ์ใหญ่ที่มีประวัติเป็นมาเรื่อยๆ ปีต้องล้มสลายลง
ไปต่อหน้าต่อตา

คิดดูเล่นๆ หากบรรดาสถาบันการเงินยักษ์ใหญ่เหล่านี้ ไม่ได้มองแต่ความพยายามสร้างการ
เติบโต พยายามสร้างผลกำไรแบบกล้าได้กล้าเสีย และเปลี่ยนมายึดมั่นกับแนวทาง ‘กลยุทธ์ธุรกิจสี
ขาว’ อาจไม่สร้างความบอบช้ำให้กับเศรษฐกิจโลกถึงเพียงนี้



กระนั้นก็ตามผมคงไม่กล้าแอบอ้างว่าเป็นผู้ค้นพบกลยุทธ์ธุรกิจสีขาว แต่เป็นเพียงแค่ผู้
บัญญัติคำศัพท์นี้เท่านั้น

ในความเป็นจริง ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จหลายแห่งยึดมั่นกับกลยุทธ์นี้อยู่ก่อนหน้านับ
ทศวรรษหรือร่วมศตวรรษ และประสบความสำเร็จด้วยดี แต่คงเป็นเพราะกลยุทธ์นี้ไม่ได้ถูกนำเสนอ
แพร่หลายในเชิงวิชาการ

ต่างจากกรณีของ Red Ocean Strategy และ Blue Ocean Strategy ที่มีผู้รวบรวมเป็นกลยุทธ์
การตลาดออกมาเผยแพร่อย่างเปิดเผย

การมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์และการตลาดกับธุรกิจต่างๆ ดังที่กล่าวไป
ข้างต้น ทำให้พบว่าธุรกิจอยู่กลุ่มหนึ่งที่มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจไม่เหมือนใคร

ธุรกิจกลุ่มนี้ไม่ได้มองว่าผลกำไรคือทุกสิ่งทุกอย่าง แต่มองถึงการเพื่อแผ่สู่เพื่อนมนุษย์
มากกว่าเรื่องอื่นๆ ตกผลึกเป็นความคิดและทิศทางที่ชัดเจน

เมื่อย้อนกลับมาถามตัวเองพบว่า โลกธุรกิจยุคนี้มองข้ามสิ่งที่เป็น “นามธรรม” ที่คอย
ยกระดับจิตใจ แต่มุ่งให้ความสำคัญเฉพาะสิ่งที่เป็น “รูปธรรม” จำต้องได้วัดผลได้

ธุรกิจถูกกำหนดให้วัดความสำเร็จด้วยสิ่งที่เป็น “รูปธรรม” ด้วย ตัวเลข ผลกำไร หรือ ราคา
หุ้นในตลาดหลักทรัพย์

จริงๆ แล้วโลกน่าจะมีเรื่องอื่นๆ ให้คิดคำนึงถึงอีกมากมาย โดยเฉพาะสิ่งที่เป็นนามธรรมซึ่ง
ช่วยบรรเทาความเป็นโลกมนุษย์เอาไว้ นึกง่ายๆ หากโลกขาด ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และ
ความถูกต้องดีงาม โลกของเราใบนี้จะดำรงอยู่ได้อย่างไร

เป็นเรื่องน่าลึกลับอยู่มาก ถ้าเรามีบทสรุปเช่นนี้ ทำไมเราถึงไม่สร้างองค์กรธุรกิจที่ให้
ความสำคัญกับทั้ง “รูปธรรม” และ “นามธรรม” เป็นธุรกิจในโลกยุคใหม่ที่มุ่งมอบสิ่งดีๆ ต่อเพื่อน
มนุษย์ สังคม สิ่งแวดล้อม โดยที่มีผลกำไรแต่พอสมควร

เหมือน “ฮิน-หยาง” “ชาย-ขาว” “ขาว-ดำ” หรือ “Hardware-Software”

โลกเราต้องมีสองด้านเสมอ เพียงแต่ต้องจัดลำดับความสมดุลแต่ละด้านให้ดี และสอดคล้อง
กับสถานการณ์



การตกผลึกดังกล่าวน่าสູ່ที่มาของ ‘กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว-White Ocean Strategy’ ซึ่งน่าจะเป็นคำที่เหมาะสมที่สุดแล้ว

สีขาวเป็นตัวแทนของศาสนา คุณธรรม มโนธรรม นอกจากนี้ยังสะท้อนถึงความใสสะอาด หมดจดทั้งกายและใจ ความดีงาม ความบริสุทธิ์ผุดผ่อง

‘กลยุทธ์ธุรกิจสีขาว’ จึงเป็นอื่นไปไม่ได้ นอกเสียจากเป็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่ยึดมั่นความดีงามเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ และเป็นเกราะแก้วสำคัญที่จะทำให้องค์กรก้าวข้ามอุปสรรคปัญหาไปได้

