

Strategic CFO กับนวัตกรรมทางการเงิน เพื่อการเติบโตในยุคประเทศไทย 4.0 (1)

ในช่วงนี้ หลายๆ ท่านคงได้ยั้งถึงศัพท์แปลกๆ ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมกันมากมาย ไม่ว่าจะเป็น “เห็บสยามโมเดล” หรือ “นกเอี้ยงโมเดล” หรือ “เสือข่ม รอทะยาน!” เป็นต้น แต่หากจะจำกัดให้แคบลงถึงศัพท์ใหม่ๆ ในเชิงเศรษฐกิจที่มีผลกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศและได้รับการยอมรับกันในช่วงนี้ ก็คงหนีไม่พ้นคำว่า “ประเทศไทย 4.0” นั่นเอง วันนี้ผมจึงขออนุญาตชวนท่านผู้อ่านเข้าไบบทบาทของ CFO (Chief Financial Officer) กับความท้าทายครั้งใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 ที่มีต่อองค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น CFO ของรัฐวิสาหกิจหรือภาคเอกชนก็ตาม

หากมองย้อนไปในอดีต การพัฒนาประเทศในยุคแรก (Version 1.0) จะเริ่มต้นจากการเน้นภาคเกษตรต่อไปยังการมุ่งเน้นอุตสาหกรรมเบา (Version 2.0) และมุ่งเน้นอุตสาหกรรมหนัก (Version 3.0) ดังเช่นในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม รูปแบบการพัฒนาประเทศในรูปแบบปัจจุบันนี้ ยังติดอยู่ในรูปแบบเศรษฐกิจแบบ “ทำมาก ได้น้อย” ซึ่งหากเป็นเช่นนั้นต่อไป คนไทยเราก็จะ “รวยไม่ทันแก่”

ดังนั้น รัฐบาลชุดนี้จึงได้คิดยุทธศาสตร์ในการสร้าง “เศรษฐกิจมุ่งเน้นการสร้างคุณค่า” หรือ “Value-Based Economy” โดยการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมแบบ “ทำน้อย ได้มาก” ที่เป็นแนวคิดเพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจชุดใหม่ (New Engines of Growth) ด้วยการใช้นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ วิทยาการสมัยใหม่ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของประเทศต่อไป และเมื่อรัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศแล้ว รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนก็จะขยับตาม และถือเป็นโอกาสในการช่วงชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน ใครมองเห็นโอกาสและลงมือปฏิบัติก่อนก็จะได้เปรียบคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน องค์กรต่างๆ จึงต้องปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจแบบฉับพลัน และแน่นอนว่า จะต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางการเงินขององค์กรอย่างแน่นอน

ภายใต้สถานการณ์นี้ CFO จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการภายในองค์กรมากกว่าในอดีต นอกจากจะเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลทางการเงินแก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer) ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กร เพื่อใช้ในการตัดสินใจดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจต่างๆ โดยปกติ CFO จะดูแลงานด้านการเงินและการบัญชีในองค์กร ดูแลหน่วยงานด้านการบริหารการเงิน (Treasurer) และหน่วยงานด้านบัญชี (Controller) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุนในโครงการต่างๆ การจัดหาแหล่งเงินทุนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การดำเนินงานให้บริษัทมีสภาพคล่อง และการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นหัวใจในการสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่องค์กรจากวิกฤตการณ์ต่างๆ อีกด้วย

นอกจากนี้ CFO ยังมีบทบาทสำคัญในการช่วย CEO วางยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนด้านการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการเงินภายใต้ความท้าทายต่างๆ อีกด้วย ดังนั้น CFO จึงเป็นบุคคลสำคัญในการช่วยองค์กรในการไขว่คว้าโอกาสครั้งใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 นี้ด้วยเช่นกัน ประเด็นมีอยู่ว่า “แล้ว CFO ควรมีบทบาทอย่างไร?”

ในเรื่องนี้ Gary Simon ผู้ซึ่งเป็นอดีตผู้บริหารระดับสูงของบริษัท Hewlett-Packard (HP) ได้กล่าวถึงบทบาทของ CFO ที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างมากในยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์เข้ากับยุคประเทศไทย 4.0 ได้เป็นอย่างดี

ประเด็นแรก CFO จะมีส่วนสำคัญในการช่วยกำหนดกลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy) ขององค์กรร่วมกับผู้นำสูงสุดขององค์กรในยุคประเทศไทย 4.0 นี้ว่าจะวางกลยุทธ์ขององค์กรให้เติบโตไปในทิศทางใด บางครั้ง CFO อาจเป็นคนริเริ่มโครงการต่างๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์กับองค์กรอีกด้วย เพราะ CFO เป็นผู้รู้สถานะทางการเงินขององค์กรมากกว่าใคร และจะต้องสร้างความมั่นใจให้กับองค์กรว่ากระแสเงินสดจะมีเพียงพอกับความต้องการเงินทุนของโครงการในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น บทบาทของ CFO ที่เคยเชื่อกันว่าเป็นผู้คุมงบประมาณที่คอยเล่นบทตัดงบประมาณและบทบาทจะเข้ขวางคลองเวลาหน่วย

กับเศรษฐกิจ

■ รศ.ดร.สราศาสตร์ สุขเจริญสิน

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)
www.econ.nida.ac.th



ธุรกิจ (Business Unit) ต่างๆ ขออนุมัติงบประมาณ ก็จะต้องเปลี่ยนไปเป็นการสนับสนุนข้อมูลด้านการเงิน และจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อรองรับการเติบโตขององค์กรและช่วยกำหนดงบประมาณให้สอดคล้องกับกลยุทธ์อีกด้วย

ประเด็นที่สอง ในการก้าวสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ความต้องการลงทุนในเทคโนโลยีอัจฉริยะต่างๆ จะมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เป็นธรรมดาที่หน่วยงานต่างๆ ก็จะพยายามขอมีส่วนร่วมแบ่งในงบประมาณขององค์กร ต้องการได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อการลงทุนให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ด้วยความคาดหวังว่า การลงทุนในเทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้น **ดังนั้น CFO จะมีบทบาทที่สำคัญในการช่วยตรวจสอบความคุ้มค่าของโครงการ และกำหนดเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ** ในการเลือกและการจัดลำดับความสำคัญของโครงการมีความสำคัญ เพราะ **“เงินทุน”** เป็นทรัพยากรอันมีค่าและจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่ต้องลงทุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพอื่นๆ ก็ล้วนแล้วแต่ต้องการงบประมาณลงทุนก้อนโต บางองค์กรถึงขนาดต้องใช้เงินลงทุนจนหมดหน้าตักกันเลยทีเดียว หากไม่พอ ก็คงต้องขอกู้เงินหรือแสวงหาช่องทางระดมทุนจากภายนอก เพื่อรองรับการเติบโตขององค์กรต่อไป **๗**

ติดตามบทความเรื่อง Strategic CFO กับนวัตกรรมทางการเงินเพื่อการเติบโตในยุคประเทศไทย 4.0 ตอน 2 ในวันที่ 15 ส.ค. 2559