



รายงานผลการศึกษา

โครงการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับ
“ผลกระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรม
ต่อการทำธุรกิจชุมชน”

เสนอ

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

โดย

คณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พ.ศ. 2542

รายชื่อคณะผู้วิจัย

หัวหน้าโครงการ

ผศ.ดร.รังสรรค์ ปิติปัญญา

คณะผู้ร่วมวิจัย

รศ.ดร.สุปรียา ควรรเดชะคุปต์

ดร.วินัย พุทธิกุล

อาจารย์พรชัย ศุภวิทิตพัฒนา

ดร.สุदारัตน์ สารสว่าง

อาจารย์ทรงจิต พูลลามา

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเบื้องต้นที่มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ทำความเข้าใจถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมของไทย ตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 - 7 และแนวทางการพัฒนาในแผนฉบับที่ 8 ตลอดจนกลยุทธ์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมที่มีผลกระทบต่อธุรกิจชุมชน และ (2) ศึกษาถึงความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอก (หน่วยราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน และ ธุรกิจเอกชน) กับ การประกอบธุรกิจชุมชนในบริบทของชุมชนนั้นๆ โดยศึกษาจากศักยภาพของการประกอบธุรกิจชุมชน ผลจากการศึกษาพอสรุปได้ดังนี้

1) ทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมไม่มีอะไรเด่นชัดในระยะแรก จนกระทั่งถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 รัฐบาลได้เริ่มนำเอามาตรการส่งเสริมการลงทุนเข้ามาใช้ และมีแนวทางชัดเจนมากขึ้นในแผนฉบับที่ 4 ซึ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้า ตามด้วยแผนฉบับต่อมา มา (ฉบับที่ 5 - 7) ที่เน้นการผลิตเพื่อการส่งออก อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่าไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในระยะที่เน้นอุตสาหกรรมทดแทนการนำเข้าหรือเน้นการส่งออกก็ตาม สิ่งที่เหมือนกันก็คือการพัฒนานั้นยังคงยึดมั่นอยู่กับอุดมการณ์ทางเศรษฐกิจแบบทุนนิยม อุตสาหกรรมที่พัฒนาขึ้นมาเกือบทั้งหมดอาศัยความได้เปรียบจากวัตถุดิบและทรัพยากรราคาถูกเป็นหลัก ไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นของตนเอง และที่สำคัญคือการพัฒนาอุตสาหกรรมถูกแยกส่วนออกจากการพัฒนาด้านอื่นๆ ทำให้เกิดความไม่สมดุลขึ้นในสังคม ก่อให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจและสังคมขึ้นอย่างมากมาย จนเกิดวลีที่ว่า “ชุมชนล่มสลาย” และ “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน”

2) ธุรกิจชุมชนเป็นรูปเป็นร่างชัดเจนมากกว่า 80 ปี แล้ว โดยในระยะแรก มีเฉพาะหน่วยงานของทางราชการเท่านั้นที่ให้การส่งเสริมงานด้านนี้ ต่อมาได้มีองค์กรพัฒนาเอกชน และธุรกิจเอกชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้วย อย่างไรก็ตามลักษณะการทำงานของหน่วยงานทั้ง 3 รูปนี้มีความแตกต่างกันอยู่บ้าง คือหน่วยงานของรัฐมักจะมีรูปแบบของธุรกิจชุมชนที่เห็นว่าดีอยู่ แล้วนำมาส่งเสริมให้มีการจัดตั้งอย่างกว้างขวาง ตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดมา ในขณะที่การทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่มักอยู่ในรูปของการทดสอบแนวคิดหรือรูปแบบการพัฒนา การทำงานจึงมีลักษณะที่เน้นที่จุดใดจุดหนึ่ง หรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งเป็นหลัก ในขณะที่ทั้งหน่วยงานราชการ และ NGO ส่งเสริมธุรกิจชุมชนโดยมิได้คำนึงถึงผลตอบแทน แต่ธุรกิจเอกชนจะเข้ามาส่งเสริมหรือเชื่อมโยงกับธุรกิจชุมชนโดยมีเป้าหมายทางธุรกิจอยู่ด้วย หรืออย่างน้อยก็ต้องไม่สร้างปัญหาให้กับธุรกิจของตนที่ทำอยู่

3) จากการศึกษาความเชื่อมโยงในการทำธุรกิจชุมชน โดยดูจากศักยภาพของชุมชน พบว่านอกเหนือจากที่ดิน และ แรงงานแล้ว ทรัพยากร หรือปัจจัยอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นทุน ความสามารถในการจัดการ เทคโนโลยี และ ตลาด มีอยู่อย่างจำกัดในชุมชน จำเป็นต้องแสวงหาความช่วยเหลือหรือเชื่อมโยงกับองค์กรภายนอก อย่างไรก็ตามจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบว่ามีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนา (เพิ่ม/ยกระดับ) ทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่จำกัดในชุมชนให้มากขึ้นได้

4) เมื่อธุรกิจชุมชนด้านนี้ได้รับการพัฒนาและมีความเข้มแข็ง ก็จะก่อให้เกิดผลดีต่อชุมชนหลายด้าน (ขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจชุมชนด้วย) นับตั้งแต่ทำให้คนมีงานทำมากขึ้น มีรายได้มากขึ้นและเป็นธรรม ลดค่าใช้จ่ายลง ลดการอพยพของแรงงานที่เป็นต้นเหตุแห่งปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมหลายประการ และที่สำคัญที่สุดคือเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยพัฒนาให้คุณภาพของคนในชุมชนดีขึ้น และ กลายเป็นทุนทางสังคมของชุมชนที่จะขับเคลื่อนชุมชนให้ก้าวหน้าพัฒนาต่อไปในอนาคต

5) นอกจากเป็นสาเหตุใหญ่ของการเกิดของธุรกิจชุมชนแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้แนวคิดแบบทุนนิยมได้ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อธุรกิจชุมชนด้วยเนื่องจากอุตสาหกรรมได้ดึงเอาตลาดสินค้า และ ทรัพยากรการผลิตไปจากธุรกิจชุมชน ทำให้ธุรกิจชุมชนจำนวนหนึ่งมีปัญหาอย่างรุนแรง นอกจากผลทางด้านลบแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมยังได้ส่งผลกระทบด้านบวกต่อธุรกิจชุมชนด้วย โดยทำให้อำนาจซื้อและความต้องการบริโภคสินค้าต่างๆ ของประชาชนทั่วไปเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อการจำหน่ายสินค้าและบริการของธุรกิจชุมชนด้วย นอกจากนั้นการพัฒนาอุตสาหกรรมยังเปิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ให้แก่ธุรกิจชุมชนด้วย เช่นธุรกิจปืมน้ำมัน ธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า เป็นต้น

6) แม้ว่าธุรกิจชุมชนที่เข้มแข็งจะเป็นสิ่งที่มีคุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงต่อการพัฒนาชุมชนและประเทศชาติ แต่ในปัจจุบันยังมีธุรกิจชุมชนอีกจำนวนมากที่ยังอ่อนแออยู่ คำถามที่น่าสนใจก็คือ ทำอย่างไรถึงจะทำให้ธุรกิจชุมชนสามารถเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนได้ ภายใต้การพัฒนาอย่างมั่นคงของภาคอุตสาหกรรม

คำตอบสำหรับคำถามนี้ก็คือ (1) การพัฒนาอุตสาหกรรมในอนาคตต้องไม่แยกส่วนออกไปจากองค์ประกอบอื่นๆ ของสังคม ลักษณะของอุตสาหกรรมที่ควรส่งเสริมนั้นนอกจากต้องเป็นอุตสาหกรรมที่มีตลาดแล้วยังจะต้องเน้นว่าต้องเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบที่

สามารถผลิตหรือพัฒนาขึ้นเองในประเทศไทยเป็นหลัก (2) ส่งเสริมให้มีการเชื่อมโยงกันระหว่าง
อุตสาหกรรมและธุรกิจชุมชน ซึ่งมีตัวอย่างให้เห็นแล้วว่ามีความเป็นไปได้ และเกิดประโยชน์ต่อทั้ง
อุตสาหกรรม ธุรกิจชุมชน และ ชุมชน และ (3) ต้องส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่าง ส่วนราชการ
องค์กรพัฒนาเอกชน ธุรกิจเอกชน และ ธุรกิจชุมชน เพื่อเป้าหมายร่วมกัน คือความเจริญก้าวหน้า
ของชุมชน และสังคมส่วนร่วม

อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่า การที่จะทำให้ข้อเสนอดังกล่าวเป็นจริงในทางปฏิบัติ
ได้นั้น ทุกฝ่ายจะต้องปรับตัวและปรับกระบวนการขั้นตอนในการทำงานใหม่ โดยเฉพาะหน่วยงานราชการ ซึ่ง
คุ้นเคยกับการสั่งการหรือเป็นผู้ปฏิบัติงานเองโดยยึดเป้าหมายของหน่วยงานของตนเองเป็นหลัก
เป็นยึดเอาชุมชนเป็นหลัก

Abstract

This study was intended to provide basic understanding about community business. The purpose was twofolds. Firstly, it reviewed past industrial development policies as stated in the 1-7 National Economic and Social Development Plans. And for the 8th plan, in particular, the review covered areas of emphasis, direction, and strategy for industrial development that would impact community business. Secondly, the study investigated relationships and linkages between community business and outside organizations involving in community development, including government agencies, NGOs, and private businesses. The key findings are as follows :

1) The direction of industrial development was not clear until the 3rd plan when the government initiated investment promotion program. The direction was clearer in the 4th plan when the government announced import substitution policy. During the following 5-7 plans, the emphasis of policies was moved toward export orientation, while the import substitution was still in use but at a lower extent. Noticeably, the prominent feature of industrial policy in Thailand in the past 7 plans was the reflection or the draw of Capitalism ideology, in that almost all industries were emerged and fostered based on (the exploitation of) cheap labor and natural resources. Moreover, the development of industrial sector seemed to be set apart from other sectors, causing unbalance development that resulted in various social and economic problems.

2) Community business has emerged in Thailand for more than 80 years. Among those who involved in the promotion of this economic development activity, the government entered the scene first, then the NGOs, and lastly the private firms. The ways these agencies worked with community were slightly different. The government normally considered some potential types of business and then promote their establishments on a nationwide basis. The NGOs, on the other hand, mostly tended to pick up some specific business and/or locality and then generated activities in order to test ideological practices or development patterns. While both government and NGO expected no profits or gains from their participation in community business affairs, the

private firms sought profit gains, or at least no adverse impact on their ongoing businesses, as they built linkages with the community.

3) The investigation of business linkages between community and outside organization indicated that, in terms of business potentiality, community by and large were capable in the aspects of land and labor, but limited in the aspects of capital inputs, technology, marketing and management abilities. Although, outside-reliance on some resources has been necessary, the study found that it was possible that a community would be able to improve its limited capabilities.

4) The success of community business contributed many things to the community. Some of them were (1) increase employment, income, and fairness, (2) reduce living expenses and lower urban immigration, and (3) stimulate learning process within the community, which is vitally important to the quality of community members who will become useful social capital for the advancement of the community.

5) The development of industry sector under capitalism principle produced both negative and positive impacts on community business. On the negative side, the impact was such as unfair competition for local market and resources between large industrial firms and small community business, in which in most cases the communities were the losers. On the positive side, the impact was that it induced the expansion of community business both in terms of number of firms and in terms of volume and value of business.

6) Although it has been widely accepted that strong community business is very beneficial to the development of community as well as the nation as a whole, there has been numerous community business establishments that are still in weak position. The question, then, is “ how could we do to help make these communities get stronger and succeed under the sustainable development of industrial sector ?”. The followings could be answers to the question : (1) The development of industrial sector should not be separated from other social sectors, and the types of industries to be promoted must

be those that use domestic resources as main inputs, (2) Support business linkages between industrial firms, community business organizations, and the community, and (3) promote effective and transparent cooperation among government agencies, NGOs, private enterprises, and community business organizations, in the pursuit of common goal of healthy community and society. In order to make all these desirable outcomes become realistic, all parties involved must make adjustment, if necessary, to their working paradigm from whatever they previously possess to the one which is described as a community-center or community-oriented paradigm.

คำนิยม

คณะผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ที่ได้กรุณาให้ทุนอุดหนุนการทำวิจัยเรื่อง โครงการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับ “ผลกระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อการทำธุรกิจชุมชน” ขอขอบคุณ ดร.สีลาภรณ์ บัวสาย และ คุณทรงพล เจตนาวณิชย์ ที่ได้ให้คำแนะนำในการทำงานมาตลอด ขอขอบคุณ คุณเบญจมาศ ตีระมาศวณิช คุณสุพัทธาวุฒิเรืองกุล ที่ได้อำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างคณะผู้วิจัยและ สกว. มาอย่างต่อเนื่อง

ท้ายที่สุด คณะผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณหน่วยงานทุกหน่วยงาน และ ธุรกิจชุมชนทุกแห่งที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์เรื่องข้อมูลแก่คณะผู้วิจัย และทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้

ถ้านงานวิจัยนี้พอจะมีประโยชน์อยู่บ้าง คณะผู้วิจัยขอขอบคุณงามความดีที่เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ได้เอ่ยนามไว้ข้างต้น ส่วนข้อบกพร่องที่มีอยู่ในงานวิจัยนี้ คณะผู้วิจัยใคร่ขออ้อมรับทุกประการ

คณะผู้วิจัย

2542

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	i
คำนิยม	vii
สารบัญ	viii
สารบัญตาราง	xiii

ส่วนที่ 1 กรอบการศึกษา และพัฒนาการของอุตสาหกรรมในประเทศไทย

บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 วิธีการศึกษา	4
1.3.1 ลักษณะการศึกษา	4
1.3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล	5
1.3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล	7
1.4 โครงสร้างของรายงานการศึกษา	7
บทที่ 2 การพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศไทย	9
2.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในอดีต	10
2.2 การพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในอนาคต	23
2.2.1 แผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม	24
2.2.2 การกำหนดอุตสาหกรรมสาขานำเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก	25
2.3 แนวทางใหม่ในการพัฒนาอุตสาหกรรม	27
2.3.1 แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	28
2.3.2 แนวคิดการพัฒนาแบบยั่งยืนที่เน้นการพัฒนาคน	31
2.4 สรุป	33

ส่วนที่ 2 ความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจชุมชนกับองค์กรภายนอก

บทที่ 3 ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน	
ด้านการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์	34
3.1 การริเริ่มและพัฒนากิจการของธุรกิจชุมชน	37
3.1.1 กลุ่มที่ริเริ่มและดำเนินการโดยชุมชนเองเป็นหลัก	38
3.1.2 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	41
3.1.3 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	43
3.1.4 กลุ่มที่ธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	45
3.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน	46
3.2.1 ที่ดิน	46
3.2.2 ทุน	48
3.2.3 แรงงาน	49
3.2.4 ผู้ประกอบการ	50
3.2.5 การตลาด	52
3.3 ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน	54
3.4 เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน	56
3.5 สรุป	58
 บทที่ 4 ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน	
ด้านอุตสาหกรรม	60
4.1 การริเริ่มและพัฒนากิจการของธุรกิจชุมชน	60
4.1.1 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	61
4.1.2 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	67
4.1.3 กลุ่มที่บริษัทเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	74
4.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน	81
4.2.1 ที่ดิน	82
4.2.2 แรงงาน	83

บทที่ 4 (ต่อ)

4.2.3	ทุน	85
4.2.4	ผู้ประกอบการ	87
4.2.5	เทคโนโลยี	90
4.2.6	ตลาด	91
4.3	ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน	93
4.4	เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน	98
4.5	สรุป	100

บทที่ 5 ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน ด้านการเงิน (สะสมทุน)

		103
5.1	การริเริ่มและพัฒนากิจการของธุรกิจชุมชน	103
5.1.1	กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	104
5.1.2	กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	106
5.1.3	กลุ่มที่ธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	114
5.2	ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน	115
5.2.1	ที่ดิน/สถานที่ประกอบการ	115
5.2.2	แรงงาน/บุคลากร	116
5.2.3	ทุน	116
5.2.4	ผู้ประกอบการ	118
5.2.5	เทคโนโลยี	119
5.2.6	ตลาด	120
5.3	ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน	121
5.4	เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน	123
5.5	สรุป	125

บทที่ 6 ความเชื่อมโยงระหว่างองค์การภายนอกกับธุรกิจชุมชน	
ด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค	142
6.1 การริเริ่มและพัฒนาการ	142
6.1.1 กลุ่มที่ริเริ่มและพัฒนาโดยชุมชนเอง	142
6.1.2 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	144
6.1.3 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	152
6.1.4 กลุ่มที่ธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	153
6.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน	156
6.2.1 ที่ดิน	157
6.2.2 แรงงาน	158
6.2.3 ทุน	158
6.2.4 การประกอบการ	159
6.2.5 เทคโนโลยี	160
6.2.6 การตลาด	161
6.3 ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน	162
6.3.1 ผลกระทบด้านบวก	162
6.3.2 ผลกระทบด้านลบ	162
6.4 เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน	163
6.5 สรุป	164

ส่วนที่ 3 ผลกระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรม ต่อการทำธุรกิจชุมชน

บทที่ 7 ผลของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อการทำธุรกิจชุมชน	165
7.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมผลักดันให้เกิดธุรกิจชุมชน	166
7.2 ผลกระทบด้านลบของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อธุรกิจชุมชน	168
7.2.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมดึงดูดทรัพยากรการผลิตที่สำคัญออกไป จากธุรกิจชุมชน	169

บทที่ 7 (ต่อ)

7.2.2 การพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างปัญหาตลาดให้กับธุรกิจชุมชน	171
7.3 ผลกระทบด้านบวกของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อธุรกิจชุมชน	172
7.3.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมเปิด (เพิ่ม) โอกาสทางการตลาดแก่ สินค้าของธุรกิจชุมชน	172
7.3.2 การพัฒนาอุตสาหกรรมได้เปิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ แก่ธุรกิจ ชุมชน	173
7.3.3 การพัฒนาอุตสาหกรรมช่วยให้เกิดการปรับปรุงเทคโนโลยีการ ผลิต และการจัดการของธุรกิจชุมชน	174
7.4 สรุป	174

บทที่ 8 สรุปผลการศึกษาและแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนภายใต้กระแส การพัฒนาอุตสาหกรรม

8.1 สรุปผลการศึกษา	176
8.1.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทย	177
8.1.2 พัฒนาการและรูปแบบของธุรกิจชุมชน	177
8.1.3 การเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจชุมชนกับองค์กรภายนอก	181
8.1.4 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน	182
8.1.5 บทบาทของธุรกิจชุมชนต่อการพัฒนาชุมชน	183
8.1.6 ผลกระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อธุรกิจชุมชน	184
8.2 แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนภายใต้กระแสการพัฒนาอุตสาหกรรม	185
8.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	185
8.2.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาในอนาคต	187

เอกสารอ้างอิง

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 กรณีตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำแนกตามผู้ส่งเสริมหลัก	6
1.2 จำนวนแบบสอบถามจำแนกตามประเภทของธุรกิจชุมชน	7
2.1 รายได้ประชาชาติที่แท้จริงต่อประชากรของบางประเทศ	9
2.2 การเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตของภาคเกษตรและอุตสาหกรรมของไทยในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 - 7	12
2.3 ค่าสัมประสิทธิ์จีพีของผลงานวิจัยในอดีต	12
2.4 มูลค่าการค้า ดุลการค้า และดุลการชำระเงินของประเทศไทย พ.ศ. 2506 - 2540	14
2.5 เงินกู้ผูกพันกับต่างประเทศของภาครัฐบาล จำแนกตามสาขาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 - 7 (ปี พ.ศ. 2504 - 2539)	16
2.6 ปริมาณหนี้ต่างประเทศภาคเอกชน ปริมาณหนี้ต่างประเทศภาครัฐบาล และปริมาณหนี้ต่างประเทศทั้งหมด	18
2.7 อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทย 2520 - 2537	20
3.1 การประเมินคุณภาพแรงงานชาวบ้าน	50
3.2 จำนวนธุรกิจชุมชนจำแนกตามการมีหรือไม่มีแผนการขยายตลาด และการมีหรือไม่มีเครือข่าย	54
4.1 กรณีตัวอย่างธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรมที่ใช้ในการศึกษา จำแนกตามผู้ส่งเสริมหลัก	61
4.2 ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโย่ง จำกัด รอบปีบัญชี 2539 (1 เม.ย. 39 - 31 มี.ค. 40)	77
4.3 ธุรกิจชุมชน (อุตสาหกรรม) กับความเป็นเจ้าของที่ดินที่เป็นสถานที่ดำเนินงาน	82
4.4 ความคิดเห็นของธุรกิจชุมชนที่มีต่อคุณภาพของสมาชิก และ/หรือ แรงงานของตน	85

5.1	แสดงกิจกรรมต่อเนื่องของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต	105
5.2	สถานภาพของสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียน ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2540	110
5.3	จุดเด่นของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจการเงินรูปอื่น ๆ	111
6.1	ประมาณการกำไรเบื้องต้นของปั้มชุมชน จำแนกตามรูปแบบการลงทุน	154
6.2	ลักษณะความเป็นเจ้าของของร้านค้าชุมชน	157

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

แม้ว่าการพัฒนาภายใต้กรอบความคิดทางเศรษฐกิจแบบเสรีนิยม (ทุนนิยม) ที่เน้นการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมในระยะที่ผ่านมาจะส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว แต่ก็ได้สร้างปัญหาไว้มากมาย ที่สำคัญได้แก่ การกระจายรายได้ที่เลวลง สังคมขาดระเบียบวินัย นิยมวัตถุ สถาบันครอบครัวและชุมชนอ่อนแอล่มสลาย ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรม การพัฒนาเศรษฐกิจได้ทำลายทรัพยากร และ ภูมิปัญญา ของประเทศลง ความสามารถในการพึ่งพาตนเองลดลงมาก ทำให้เกิดความกังวลกันว่าการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในช่วงที่ผ่านมานั้นจะไม่ยั่งยืน¹ และเมื่อเกิดปัญหาแล้วจะเกิดความเสียหายแก่ประเทศชาติและประชาชนอย่างรุนแรง ถึงวันนี้ความกังวลดังกล่าวได้เกิดเป็นความจริงขึ้นมาแล้ว เศรษฐกิจของไทยที่เคยเฟื่องฟูในช่วงที่ผ่านมา ตกต่ำลงอย่างรวดเร็วนับตั้งแต่กลางปี 2540 สถาบันการเงินที่ถือว่าเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาจำนวนมากประสบปัญหาจนต้องปิดกิจการลง และส่งผลต่อเนื่องไปยังธุรกิจอื่นๆ อย่างรุนแรง ธุรกิจจำนวนมากต้องหยุดดำเนินการ ประชาชนจำนวนมากถูกเลิกจ้าง และกลายเป็นปัญหาใหญ่ของสังคม

ในขณะที่สังคมกำลังเผชิญวิกฤตอยู่ ณ ีนี้ ภาคชนบทและภาคเกษตรถูกมองว่าเป็นทางออกที่สำคัญของสังคมไทย ในขณะเดียวกัน **เศรษฐกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง**² ถูก

¹ ได้มีการสรุปผลของการพัฒนาในช่วงที่ผ่านมาไว้ว่า “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน”

² ประมวลจากเอกสาร และ การอภิปรายของผู้รู้หลายท่าน สรุปได้ว่า “เศรษฐกิจชุมชน” คือ เศรษฐกิจที่ยืนอยู่บนพื้นฐานของ “การช่วยตัวเอง (พึ่งตนเอง)” และ “การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (ร่วมมือกัน)” ภายใต้หลักการแห่งความยุติธรรม เสมอภาค เพื่อให้เกิดการพัฒนาคน และ ชุมชน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ และ สังคมอย่างยั่งยืน

การช่วยเหลือตัวเอง หมายความว่าอย่างน้อยที่สุดทุกคนต้องพยายามทำการผลิตเพื่อให้ได้รับปัจจัยสี่อย่างเพียงพอต่อการดำรงชีพ ดังนั้นในเบื้องต้นการผลิตจะเน้นที่การเลี้ยงตัวเองก่อน ทำให้รูปแบบการผลิตพื้น

ประกาศเป็นนโยบายสำคัญเพื่อสร้างความมั่นคงหรือเป็นหลังอิงให้กับคนในชาติ ภายใต้แนวความคิดนี้ นอกจากการผลิตแบบผสมผสานของครัวเรือนเกษตรกรแล้ว การรวมกลุ่มกันทำ “ธุรกิจชุมชน” ซึ่ง **เป็นธุรกิจของชุมชน คนในชุมชนร่วมกันเป็นเจ้าของ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบผลที่เกิดจากการดำเนินงาน**³ ถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาให้เศรษฐกิจชุมชนมีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

ฐานที่ควรเป็นคือ “แบบผสมผสาน” อย่างไรก็ตามถ้ามีทรัพยากรเหลืออยู่หลังจากที่เลี้ยงตัวเองได้แล้ว ก็จะทำมาผลิตเพื่อการจำหน่าย โดยเน้นที่ตลาดภายในชุมชนก่อน ดังนั้นสินค้าที่ผลิตนอกจากจะต้องสอดคล้องกับทรัพยากรแล้วยังต้องสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนด้วย

การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งหมายถึงความเอื้ออาทรต่อกัน การเป็นกัลยาณมิตรต่อกันในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ หรือแก้ไขปัญหาปัญหาเศรษฐกิจ โดยเฉพาะเมื่อต้องติดต่อกับโลกภายนอก วิธีที่ใช้ก็คือการดำเนินกิจกรรมในรูปของกลุ่ม/องค์กรต่างๆ ซึ่งคนในชุมชนเป็นเจ้าของร่วมกัน ดำเนินการร่วมกัน และรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน หรือที่โดยทั่วไปเรียกว่า “ธุรกิจชุมชน” ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า “ธุรกิจชุมชนเป็นกลไกหรือเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน”

³ โดยทั่วไปจะให้คำจำกัดความของธุรกิจชุมชนว่า เป็น “**ธุรกิจของชุมชน โดยชุมชน และ เพื่อชุมชน**” ซึ่งหมายความว่าคนในชุมชนลงทุนร่วมกัน ร่วมกันเป็นเจ้าของ ร่วมกันคิดร่วมกันบริหารจัดการ และทำยที่สุดท้ายก็คือร่วมกันรับผิดชอบต่อผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมของธุรกิจชุมชนนั้น ธุรกิจชุมชนในความหมายนี้จะแตกต่างอย่างชัดเจนจากธุรกิจเอกชน โดยเฉพาะในเรื่องของความเป็นเจ้าของ อำนาจในการบริหารจัดการ และการจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน คือในขณะที่ธุรกิจชุมชนเน้นการรวมคนมากกว่าการรวมทุนทำให้พยายามเปิดรับสมาชิกโดยทั่วไปและไม่จำกัดจำนวนเงินทุนไว้ ธุรกิจเอกชนโดยทั่วไปจะจำกัดจำนวนผู้ที่เข้ามาเป็นเจ้าของด้วยจำนวนหุ้นที่มีการจดทะเบียนไว้แน่นอน และหุ้นที่แต่ละคนมีอยู่จะเป็นตัวชี้วัดถึงระดับของอำนาจในการควบคุมหรือในการบริหารจัดการกิจการ (หมายความว่าใครมีหุ้นมากก็จะมีอำนาจมากใครมีหุ้นน้อยก็จะมีอำนาจน้อย) ซึ่งต่างจากธุรกิจชุมชนโดยทั่วไปที่เน้นเรื่องความเสมอภาคเท่าเทียมกันและส่วนใหญ่กำหนดให้สมาชิก (เจ้าของ) ทุกคนมีสิทธิ์ในการออกเสียงควบคุมกิจการเท่ากันไม่ว่าจะถือหุ้นมากหรือน้อยอย่างไร (1 คน 1 เสียง) ยิ่งไปกว่านั้นในเรื่องของผลประโยชน์จากการดำเนินงานที่เกิดขึ้น นอกจากจะถูกจัดสรรให้แก่สมาชิก (ในฐานะเจ้าของ) ตามส่วนของหุ้นที่ถืออยู่แล้ว (คล้ายกับธุรกิจทั่วไป) ยังถูกจัดสรรคืนให้แก่สมาชิก (ในฐานะของลูกค้า) ตามส่วนแห่งการทำธุรกิจกับธุรกิจชุมชนด้วย นอกจากนั้นธุรกิจชุมชนหลายแห่งยังจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งไว้เพื่อการพัฒนาชุมชนด้วย

นอกเหนือจากความหมายเบื้องต้นดังกล่าวแล้ว ผู้รู้บางท่านกล่าวว่า “**ธุรกิจชุมชน เป็นธุรกิจสายกลาง**” คือยอมรับเรื่องความโลภของมนุษย์ ซึ่งหมายความว่าในการทำธุรกิจควรจะได้รับผลตอบแทน หรือ กำไร แต่กำไรที่ได้นั้นต้องเป็นกำไรที่ได้มาอย่างสมเหตุสมผล คือต้องไม่เบียดเบียนตัวเอง (ไม่ทำให้ตัวเองเดือดร้อน) ไม่เบียดเบียนผู้อื่น (ไม่ทำให้ผู้อื่นหรือสังคมเดือดร้อน) และ ไม่เบียดเบียนธรรมชาติ (ไม่ทำลายธรรมชาติ) ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดความยั่งยืนของการพัฒนา

การส่งเสริมให้ชาวบ้านทำธุรกิจชุมชน เป็นการส่งเสริมให้ชาวบ้านมีโอกาสเรียนรู้วิธีการจัดการธุรกิจ การทำงานร่วมกันเพื่อตัวเองและเพื่อส่วนรวม ตลอดจนได้เรียนรู้ถึงการจัดการผลประโยชน์เพื่อพัฒนาชุมชน การเรียนรู้ผ่านการทำธุรกิจชุมชนนี้จะทำให้ชาวบ้านและชุมชนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้เหมาะสม และ เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง ดังนั้นธุรกิจชุมชน จึงนับว่าเป็นวิธีการหรือกระบวนการที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อ **“การพัฒนาคนและชุมชน”** ซึ่งนอกจากมีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนโดยตรงแล้วยังเชื่อว่าจะมีผลต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนด้วย

เมื่อพิจารณาย้อนไปในอดีตพบว่า **“ธุรกิจชุมชน”** ไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับประเทศไทย การรวมกลุ่มกันเพื่อทำธุรกิจชุมชนเป็นรูปร่างชัดเจนและเป็นทางการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2459 เมื่อมีการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น จากนั้นได้ขยายตัวไปสู่ธุรกิจชุมชนรูปแบบต่างๆ หลายรูป ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การผลิต และ การตลาด ยิ่งกว่านั้นธุรกิจชุมชนที่พัฒนาขึ้นมานี้มีทั้งที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล และ ไม่เป็นนิติบุคคล อย่างไรก็ตามธุรกิจชุมชนจำนวนมากต้องประสบกับปัญหาและไม่สามารถเป็นที่พึ่งของชาวบ้านได้อย่างแท้จริง จนมีการกล่าวรวมๆ ว่าธุรกิจชุมชนไม่

อีกความหมายหนึ่งที่มีการพูดถึงกันอยู่ก็คือ เป็น **“ระบบทุนนิยมก้าวหน้า”** อันหมายถึงระบบที่คนในสังคมแสวงหาหรือได้รับประโยชน์ร่วมกัน ไม่ใช่การแสวงหาประโยชน์จากกัน ทำให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมกิจกรรมกับธุรกิจชุมชน ทุกฝ่ายเป็นผู้ชนะ ไม่มีใครเลยเป็นผู้แพ้ หรือที่เรียกว่าเป็น **“win-win solution”** ตามแนวความคิดนี้ มองว่าธุรกิจชุมชนจะไปเสริมให้ระบบทุนนิยมมีความสมบูรณ์และยุติธรรมมากขึ้น เนื่องจากธุรกิจชุมชนจะไปสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มคนที่อ่อนแอในสังคม ทำให้กลุ่มคนเหล่านี้มีอำนาจในการต่อรองหรืออำนาจในการจัดการชีวิตของตนเองมากขึ้น สามารถดึงเอาส่วนที่ตนเองไม่ควรเสียหรือที่ควรจะได้แต่ถูกเบียดบังไปภายใต้ระบบทุนนิยมเดิมกลับมา ทำให้ทุกส่วนของสังคมได้รับความเป็นธรรมมากขึ้น ระบบทุนนิยมจึงมีความสมบูรณ์ขึ้น

นอกจากจะพูดถึงมิติทางด้านของความเป็นองค์กร และ ระบบแล้ว ผู้รู้บางท่านได้กล่าวถึงธุรกิจชุมชนในเชิงของกระบวนการด้วย โดยกล่าวว่า **“ธุรกิจชุมชนเป็นกระบวนการเรียนรู้หรือเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม”** เนื่องจากมองว่าการเข้ามาทำธุรกิจชุมชนนั้นเปิดโอกาสให้ชาวบ้านได้เรียนรู้วิธีการจัดการธุรกิจ การทำงานร่วมกันเพื่อช่วยตัวเองและเพื่อส่วนรวม ตลอดจนได้เรียนรู้ถึงการจัดการผลประโยชน์เพื่อพัฒนาชุมชน การเรียนรู้เหล่านี้ช่วยทำให้ชาวบ้านรู้จักคิดและพิจารณาเหตุการณ์ต่างๆ อย่างมีเหตุผล และต่อเนื่อง เป็นผลให้ชุมชนสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอกได้เหมาะสม เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องยิ่งขึ้น

ประสบความสำเร็จ และสาเหตุหนึ่งที่ถูกอ้างถึงอยู่เสมอว่าเป็นที่มาแห่งความล้มเหลวของธุรกิจชุมชนก็คือการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้แนวคิดแบบทุนนิยม ดังนั้นคำถามสำคัญที่เกิดขึ้นตรงนี้ก็ คือ “จะเสริมสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจชุมชนได้อย่างไรภายใต้กระแสของการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เป็นอยู่” เพื่อให้ได้คำตอบต่อคำถามข้างต้น จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจถึงพัฒนาการของอุตสาหกรรม และผลกระทบที่มีต่อการทำธุรกิจชุมชน ซึ่งจะเป็นเนื้อหาหลักของการศึกษาในครั้งนี้

1.2 วัตถุประสงค์

เนื่องจากการศึกษานี้เป็นเพียงการศึกษาเบื้องต้น จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิจัยไว้กว้างๆ ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาการพัฒนาอุตสาหกรรมตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 จนกระทั่งแผนฯ 7 และ แนวทางแผนฯ 8 ตลอดจนกลยุทธ์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมในระดับมหภาคที่มีผลกระทบต่อธุรกิจชุมชน
- 2) เพื่อศึกษารูปแบบความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจระดับต่างๆ และการประกอบธุรกิจชุมชนในบริบทของชุมชนนั้นๆ โดยศึกษาจากศักยภาพของการประกอบธุรกิจชุมชน
- 3) เพื่อประมวลข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการประกอบธุรกิจชุมชน

1.3 วิธีการศึกษา

1.3.1 ลักษณะการศึกษา

การศึกษานี้จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ คือ การศึกษาในระดับภาพรวมหรือระดับมหภาค และ การศึกษาในระดับธุรกิจชุมชนหรือระดับจุลภาค การศึกษาในระดับมหภาค เป็นการศึกษาในลักษณะการวิจัยเอกสาร เพื่อดูถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมตั้งแต่อดีตจนถึง

ปัจจุบัน และทำความเข้าใจกับแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมในอนาคต โดยเฉพาะความเชื่อมโยงของอุตสาหกรรมกับธุรกิจชุมชน

ส่วนการศึกษาในระดับจุลภาค ซึ่งพิจารณาที่ตัวธุรกิจชุมชนนั้น ดำเนินการเพื่อให้ทราบถึงลักษณะความเชื่อมโยงและความร่วมมือระหว่างธุรกิจชุมชนกับองค์กรภายนอก โดยศึกษาจากศักยภาพของการประกอบธุรกิจชุมชน ซึ่งจะอาศัยแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์แบบ Neo-Classic มาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ คือจะมองศักยภาพของชุมชนในการประกอบธุรกิจชุมชนจากระดับอำนาจในการควบคุมหรือระดับความเป็นเจ้าของปัจจัยทางด้านที่ดิน แรงงาน ทุน ผู้ประกอบการและการจัดการ เทคโนโลยี และ ตลาด

เนื่องจากมีธุรกิจชุมชนหลายรูปแบบ ได้รับการส่งเสริมและดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้นเพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจ ในที่นี้จึงขอแบ่งธุรกิจชุมชนออกเป็น 4 ประเภท คือ (1) ด้านการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์ (2) ด้านการผลิตอุตสาหกรรม (รวมหัตถกรรมด้วย) (3) ด้านการเงิน (การสะสมทุน) และ (4) ด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค ยิ่งกว่านั้นเนื่องจากในระยะหลังมีองค์กรต่างๆ ทั้งที่เป็นส่วนราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน และ เอกชน (บริษัทห้างร้านต่างๆ) เข้ามาให้การส่งเสริมงานธุรกิจชุมชนอยู่ ดังนั้นในการเก็บข้อมูลคณะผู้วิจัยพยายามที่จะเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมตัวอย่างธุรกิจชุมชนที่ได้รับการส่งเสริมจากองค์กรต่างๆ เหล่านี้ อย่างไรก็ตามใคร่ขอเรียนว่าการเก็บข้อมูลในลักษณะนี้ มิได้มีจุดมุ่งหมายที่จะวิเคราะห์เปรียบเทียบผลงานขององค์กรส่งเสริมเหล่านี้แต่อย่างใด

1.3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่จะใช้ในการศึกษานี้มีมาจาก 4 แหล่ง คือ (1) ข้อมูลที่ได้จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (2) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้นำและ/หรือคณะกรรมการของธุรกิจชุมชนที่ถูกเลือกเป็นกรณีศึกษา (3) ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของธุรกิจชุมชนตัวอย่าง (ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์) และ (4) ข้อมูลที่ได้จากการประชุมสัมมนาที่เกี่ยวข้องต่างๆ

สำหรับกรณีศึกษาที่ใช้เป็นตัวอย่างในครั้งนี้ เลือกมาโดยการสุ่มแบบมีจุดมุ่งหมาย (purposive sampling) โดยคณะผู้วิจัยได้กำหนดกรอบสำหรับธุรกิจชุมชนแต่ละประเภทว่าควรจะมีกรณีศึกษาครอบคลุมถึงกลุ่มที่มีรัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก เมืองศรีพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริม

หลัก และมีธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก แล้วมอบหมายให้นักวิจัยแต่ละท่านไปดำเนินการ ซึ่งโดยสรุปแล้ว กรณีศึกษาที่ใช้ในครั้งนี้มีทั้งสิ้น 17 กรณี ดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 กรณีตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำแนกตามผู้ส่งเสริมหลัก

ธุรกิจชุมชน/ผู้ส่งเสริมหลัก	กรณีศึกษา
การผลิตและแปรรูปผลิตผลเกษตร	
ริเริ่มและพัฒนาโดยชุมชนเอง	กลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียง
	กลุ่มปลูกพืชผักบ้านดอนแก้ว
หน่วยงานของรัฐ	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่
องค์กรพัฒนาเอกชน	กลุ่มเกษตรกรรวมทางเลียบบ้านปาด
ธุรกิจเอกชน	โครงการโรงสีข้าวครบวงจร ของบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
อุตสาหกรรม	
หน่วยงานของรัฐ	กลุ่มเจียรไนพลอย ต.หลุมข้าว
องค์กรพัฒนาเอกชน	กลุ่มพรรณไม้
ธุรกิจเอกชน	สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด
การเงิน (สะสมทุน)	
หน่วยงานของรัฐ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนผิงแดด
องค์กรพัฒนาเอกชน	ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา
ธุรกิจเอกชน	สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด
การจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค	
ริเริ่มและพัฒนาโดยชุมชนเอง	ร้านค้าส่งสหกรณ์การเกษตรท่านางแนว
หน่วยงานของรัฐ	ร้านค้าชุมชนบ้านปะ จ.สุรินทร์
	ร้านสหกรณ์นครเขื่อนขันธ์
	สหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกลนคร จำกัด
องค์กรพัฒนาเอกชน	ร้านสหกรณ์ศูนย์กลางร้านค้าจังหวัดสุรินทร์ จำกัด
ธุรกิจเอกชน	ปั๊มชุมชนสหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด

สำหรับข้อมูลที่ใช้ประกอบในการเขียนกรณีศึกษานี้มาจาก เอกสารเผยแพร่ที่เกี่ยวข้อง และมาจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง

ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจชุมชนโดยการส่งแบบสอบถามไปยังธุรกิจชุมชนประเภทต่างๆ นั้นได้ส่งแบบสอบถามออกไปทั้งสิ้น 400 ชุด ผลปรากฏว่าได้แบบสอบถามคืนมาทั้งสิ้น 128 ชุด (ร้อยละ 32) สามารถจำแนกตามประเภทของธุรกิจชุมชนได้ดังตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.2 จำนวนแบบสอบถามจำแนกตามประเภทของธุรกิจชุมชน

ธุรกิจชุมชน	จำนวนแบบสอบถามที่ ส่งออกไป	จำนวนแบบสอบถามที่ ได้รับกลับมา
1. การผลิตและการแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร	100	39
2. อุตสาหกรรม	100	28
3. การเงิน	100	32
4. การจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค	100	29
รวม	400	128

สำหรับเนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน ส่วนที่หนึ่งเป็นข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วยเรื่องการจัดตั้ง และ ความเกี่ยวข้องระหว่างธุรกิจชุมชน ชุมชน และ องค์กรภายนอก ส่วนที่ 2 เป็นเรื่องเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ได้แก่ ที่ดิน/สถานที่ตั้งของธุรกิจชุมชน แรงงาน พูน การประกอบการ/การจัดการ และ ตลาด และ ส่วนที่ 3 เป็นเรื่องของผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อสมาชิกและชุมชน

1.3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในที่นี้ใช้การวิเคราะห์แบบพรรณนาเป็นหลัก โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมที่ได้กล่าวถึงแล้ว เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์

1.4 โครงสร้างของรายงานการศึกษา

รายงานการศึกษานี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ ส่วนแรกเป็นเรื่องของกรอบการศึกษาและพัฒนาการของอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 บท คือบทนำซึ่งจะอธิบายให้เข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องศึกษาเรื่องนี้และวิธีที่ใช้ในการศึกษา และ บทที่ว่าด้วยพัฒนาการ

ของอุตสาหกรรมในประเทศไทยซึ่งจะให้รายละเอียดถึงพัฒนาการของเศรษฐกิจและสังคมไทย ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับต่างๆ จากนั้นได้เน้นการศึกษาไปที่การพัฒนาอุตสาหกรรมในช่วงที่ผ่านมา และแนวทางการพัฒนาอย่างเหมาะสมในอนาคต

ส่วนที่ 2 เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจชุมชนด้านต่างๆ กับองค์กรภายนอก ในส่วนนี้แบ่งออกเป็น 4 บท คือ บทที่ 3 4 5 และ 6 โดยในบทที่ 3 เป็นเรื่องของธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและการแปรรูปผลิตภัณฑ์ บทที่ 4 เป็นธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรม บทที่ 5 ว่าด้วยธุรกิจชุมชนด้านการเงิน (สะสมทุน) และ บทที่ 6 เป็นเรื่องของธุรกิจชุมชนด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภคมาจำหน่าย เนื้อหาในแต่ละบทของส่วนนี้จะประกอบไปด้วย เรื่องพัฒนาการของธุรกิจชุมชน ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน และปัญหา/เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน

สำหรับส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นส่วนสุดท้ายนั้น แบ่งออกเป็น 2 บท คือบทที่ 7 ว่าด้วยผลกระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อการทำธุรกิจชุมชน และ บทสรุป ซึ่งเป็นการประมวลเนื้อหาที่ได้กล่าวถึงมาทั้งหมด พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนในอนาคต

บทที่ 2

การพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศไทย

ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาเศรษฐกิจ มักถูกเข้าใจว่ามีความหมายเดียวกัน อันที่จริงคำ 2 คำนี้มีความหมายต่างกันมาก ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจหมายถึง รายได้ประชาชาติที่เพิ่มขึ้น หรือผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ส่วนการพัฒนาเศรษฐกิจนั้นนอกจากหมายถึง การเพิ่มขึ้นของรายได้ และ ผลผลิตแล้ว ยังมีความหมายครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สถาบัน และ คุณภาพชีวิตด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่าความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้น อย่างไรก็ตามเนื่องจากการพัฒนาเศรษฐกิจมีความหมายกว้างขวางครอบคลุมหลายมิติ ทำให้การวัดระดับของการพัฒนาเศรษฐกิจมีความยุ่งยากซับซ้อน ดังนั้นเพื่อให้ง่ายต่อการวัดระดับการพัฒนาเศรษฐกิจ ประเทศส่วนใหญ่จึงได้นำเอาตัวชี้วัดระดับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ คือ รายได้ประชาชาติ มาปรับใช้เพื่อชี้วัดระดับการพัฒนาเศรษฐกิจ และในระยะที่ผ่านมาได้มีการแบ่งประเทศตามระดับการพัฒนาออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ประเทศด้อยพัฒนา ประเทศกำลังพัฒนา และ ประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งตารางที่ 2.1 ชี้ให้เห็นว่าประเทศที่พัฒนาแล้วประชากรมีรายได้เฉลี่ยต่อหัวสูงกว่าประชากรในกลุ่มประเทศอื่นๆ ในทางตรงกันข้ามประเทศด้อยพัฒนาประชากรมีรายได้เฉลี่ยต่อหัวต่ำกว่าประชากรในกลุ่มประเทศอื่นๆ

ตารางที่ 2.1 รายได้ประชาชาติที่แท้จริงต่อประชากรของบางประเทศ

(หน่วย : US ดอลลาร์)

ประเทศ	รายได้ประชาชาติต่อประชากร
ประเทศพัฒนาแล้ว	
สหรัฐอเมริกา	22,130
สวิตเซอร์แลนด์	21,780
แคนาดา	19,320
อังกฤษ	16,340
ญี่ปุ่น	19,390
ประเทศกำลังพัฒนา	
ฮ่องกง	18,520
อินโดนีเซีย	2,730

ไทย	5,270
-----	-------

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ประเทศ	รายได้ประชาชาติต่อประชากร
มาเลเซีย	7,400
ประเทศด้อยพัฒนา	
ลาว	1,760
บังคลาเทศ	1,160
เอลซาวาดอร์	2,110
แกมเบีย	763
เคนยา	1,350

ที่มา : Jan S. Hogendorn , Economic Development (New York : Harper Collins College Publishes) 1996, page 1

การกระทำดังกล่าวทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนว่าความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจคือทั้งหมดของการพัฒนาเศรษฐกิจ มีการผูกโยงการพัฒนาเศรษฐกิจไว้กับการเพิ่มขึ้นของรายได้ประชาชาติอย่างแนบแน่น ขณะที่ละเลยความสำคัญขององค์ประกอบอื่นๆ ทำให้การพัฒนาไม่สมดุล และ สร้างปัญหาต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และ อื่นๆ ตามมามากมาย

เช่นเดียวกับประเทศกำลังพัฒนาส่วนใหญ่ ประเทศไทยได้ดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจตามรูปแบบของประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยใช้รายได้ประชาชาติต่อประชากร เป็นดัชนีชี้วัดระดับการพัฒนา และเพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว รัฐบาลทุกรัฐบาลที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ซึ่งจะได้กล่าวถึงต่อไป

2.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในอดีต

การพัฒนาเศรษฐกิจของไทยมีแนวทางชัดเจนขึ้น เมื่อนำเอาวิธีการพัฒนาแบบมีแผนเข้ามาใช้ในปี พ.ศ. 2504 ซึ่งมีการเปลี่ยนแนวความคิดในการบริหารงบประมาณจากที่เคยทำแค่ตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีแล้วพยายามหาเงินมาให้พอใช้ โดยมีได้ให้ความสำคัญมากกับผลกระทบของการใช้เงินงบประมาณ มาเป็นแนวความคิดที่ว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณของประเทศก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด

เพื่อให้สอดคล้องกับแนวความคิดดังกล่าว แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 - 2509) จึงมีลักษณะเป็นการปรับแนวทางการใช้เงินของหน่วยงานต่าง ๆ ให้ประสานกันเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน และเนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องเวลาในการจัดทำแผน แผนพัฒนาฯ ฉบับนี้จึงมี 2 ระยะ ระยะแรกเป็นการปรับจากระบบเดิมมาเป็นแนวความคิดใหม่ ระยะที่สองเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยการลงทุนในสาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น ชลประทาน เขื่อน ไฟฟ้า ถนน

แม้ว่าจะไม่ได้กล่าวถึงเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรมไว้อย่างชัดเจนในแผนฉบับนี้ แต่การตัดสินใจลงทุนในสาธารณูปโภค ทำให้เกิดโอกาสในด้านตลาด การลงทุนในการเพิ่มผลผลิตของอุตสาหกรรม ผลการดำเนินงานในแผนพัฒนาฉบับที่ 1 ปรากฏว่าผลผลิตทางการเกษตรและอุตสาหกรรมขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 8 ต่อปี และเนื่องจากแผนพัฒนา ฯ ฉบับนี้เน้นในเรื่องเศรษฐกิจเป็นหลัก จึงได้มีการนำเอาทรัพยากรซึ่งมีอยู่อย่างสมบูรณ์ในขณะนั้นมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวโดยไม่ได้คำนึงถึงผลกระทบในด้านอื่นๆ เท่าที่ควร มีการบุกรุกป่าสงวน และ ทำลายทรัพยากรธรรมชาติอื่นๆ เกิดขึ้นทั่วไป จนมีการกล่าวกันว่าการพัฒนาในขณะนั้นเกิดขึ้นมาจากการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งเป็นการผลักภาระต้นทุนให้กับสังคม ทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการต่างๆ ที่ผู้ผลิตจ่ายออกไปนั้นต่ำกว่าที่ควรจะเป็น

แผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2510 - 2514) เน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เพื่อให้เกิดการขยายตัวของการผลิตและการตลาด เครือข่ายถนน น้ำ ไฟ และสาธารณูปโภคต่างๆ ได้รับการพัฒนาและขยายครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานนำไปสู่การเชื่อมโยงระหว่างเมืองและชนบท ผลของการพัฒนาได้เอื้อให้เกิดสภาวะที่เหมาะสมแก่การลงทุน ดังนั้นแม้จะไม่มีแผนพัฒนาอุตสาหกรรม แต่อุตสาหกรรมก็ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ในอัตราที่รวดเร็วกว่าภาคการเกษตร ทำให้สัดส่วนของภาคอุตสาหกรรมในรายได้ประชาชาติมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเกษตร (ตารางที่ 2.2) นอกจากการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานแล้ว การขยายตัวของอุตสาหกรรมในขณะนั้นยังมีสาเหตุมาจากต้นทุนการผลิตที่ค่อนข้างต่ำ และการขยายตัวของตลาดทั้งในและต่างประเทศ

ตารางที่ 2.2 การเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตของภาคเกษตรและอุตสาหกรรมของไทยในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 - 7

(หน่วย : ร้อยละ)

แผนพัฒนาฯ	ร้อยละต่อผลิตภัณฑ์มวลรวม			
	เกษตร	อุตสาหกรรม	อื่น ๆ	รวม
2503	39.8	11.7	48.5	100.00
แผนฯ 1 (2504-2509)	32.1	15.8	52.1	100.00
แผนฯ 2 (2510-2514)	27.5	15.8	56.7	100.00
แผนฯ 3 (2515-2519)	24.9	19.7	55.4	100.00
แผนฯ 4 (2520-2524)	21.5	21.8	56.7	100.00
แผนฯ 5 (2525-2529)	19.7	21.3	59.0	100.00
แผนฯ 6 (2530-2534)	15.6	24.0	60.4	100.00
แผนฯ 7 (2535-2539)	11.4	30.9	57.7	100.00

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2539

อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ที่สร้างขึ้นในระยะนี้ยังกระจุกตัวอยู่เฉพาะในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ทั้งนี้เนื่องจากเป็นเขตที่มีโครงสร้างพื้นฐานที่สมบูรณ์กว่าพื้นที่อื่นๆ ทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างสะดวก และ ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนสูงกว่าพื้นที่อื่นๆ ผลที่ตามมาจากการกระจุกตัวของอุตสาหกรรมอย่างหนึ่งก็คือการอพยพย้ายถิ่นของคนจากชนบทสู่เมืองเพื่อหางานทำ ซึ่งทำให้เกิดปัญหาตามมาหลายประการทั้งในภาคเมืองและชนบท ในภาคชนบทสภาพสังคมและวัฒนธรรมในหมู่บ้านเปลี่ยนไป การใช้จ่ายของครัวเรือนชนบทเปลี่ยนรูปแบบ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้มีมากขึ้น (ตารางที่ 2.3)

ตารางที่ 2.3 ค่าสัมประสิทธิ์จีนิของงานวิจัยในอดีต

แหล่งที่มา	2505	2512	2513	2514	2518	2524	2529
Oshima(43)							
Whole kingdom	0.5						
Kerdpibule(27)							
Rural areas	0.436		0.443				
Urban areas	0.448		0.366				

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

แหล่งที่มา	2505	2512	2513	2514	2518	2524	2529
Chantaworn(8)							
Whole kingdom	0.414	0.466					
Rural areas	0.361	0.379					
Urban areas	0.405	0.434					
Meesook(36)							
Whole kingdom		0.429					
Rural areas		0.381					
Urban areas		0.429					
Wattanavitukul(68)							
Whole kingdom	0.414	0.429		0.499			
Rural areas	0.361	0.381		0.466			
Urban areas	0.405	0.429		0.433			
Krongkaew(29)							
Whole kingdom	0.414	0.429			0.451	0.473	
Rural areas	0.361	0.381			0.395	0.473	
Urban areas	0.405	0.429			0.435	0.447	
Hutaserani and Jitsuchon(15)							
Whole kingdom					0.426	0.453	0.5
Ikemoto and Limskul (21) and author's study							
Whole kingdom	0.413	0.426			0.417	0.441	0.471
Rural areas		0.384			0.392	0.413	0.439
Urban areas		0.439			0.403	0.428	0.466

ที่มา : Ikemoto,1991.

นอกจากการอพยพย้ายถิ่นแล้วการพัฒนาอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมเกษตร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการผลิตของเกษตรกร เนื่องจากการพัฒนาอุตสาหกรรมดังกล่าวทำให้เกิดความต้องการพืชผลบางชนิดเป็นจำนวนมาก จึงทำให้เกษตรกรจำนวนมากเปลี่ยนระบบการผลิตของตนเองจากการผลิตแบบหลากหลาย ผสมผสาน มาเป็นการผลิตพืชเชิงเดี่ยว มีการทำลายทรัพยากรธรรมชาติเพื่อผลิตพืชผลราคาถูกป้อนสู่ภาคอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตามอาจสรุปได้ว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมในแผนฉบับนี้ไม่มีอะไรแตกต่างไปจากแผนพัฒนาฉบับที่ 1 คือการพัฒนายังเป็นไปแบบธรรมชาติ โดยอาศัยวัตถุดิบราคาต่ำจากธรรมชาติ

ในแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2515 – 2519) การพัฒนาในช่วง 2 แผนแรกส่งผลให้รายได้และสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น ผลที่ตามมาคือประชากรเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จนเป็นข้อจำกัดในการพัฒนาด้านอื่นๆ เช่น การศึกษา สุขภาพอนามัย การจ้างงาน และอื่นๆ ดังนั้นในแผนฉบับที่ 3 นี้จึงมีนโยบายชัดเจนที่จะลดอัตราการเพิ่มของประชากรลง พร้อมกับกับการกระจายบริการด้านเศรษฐกิจ สังคม และ การสร้างโอกาสในด้านต่างๆ ให้แก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน

อย่างไรก็ตามการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็วทำให้ประเทศไทยผูกพันกับประชาคมโลกมากขึ้น ทั้งจากการส่งสินค้าออกเพื่อหารายได้ การนำเข้าสินค้าและเทคโนโลยีในการผลิต การกู้ยืมซึ่งเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในระยะนี้ (ตารางที่ 2.4 และ 2.5) ทำให้ภาวะเศรษฐกิจโลกมีผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจของไทยมากขึ้น ในแผนฉบับนี้ ภาคอุตสาหกรรมยังมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในอัตราที่สูงกว่าภาคการเกษตรทำให้สัดส่วนของภาคอุตสาหกรรมในรายได้ประชาชาติเพิ่มสูงขึ้นจากร้อยละ 15.8 ในแผนฉบับที่ 2 เป็น ร้อยละ 19.7 ในแผนนี้ (ตารางที่ 2.2) อย่างไรก็ตามเนื่องจากภาวะชะงักงันทางเศรษฐกิจและการเมืองโลกทำให้อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศลดลงมาอยู่ที่ประมาณร้อยละ 6 ต่อปี

ตารางที่ 2.4 มูลค่าการค้า ดุลการค้า และดุลการชำระเงินของประเทศไทย
พ.ศ. 2506 - 2540

ปี พ.ศ.	มูลค่า การส่งออก ^{1/} (ล้านบาท)	อัตราการ ขยายตัว ^{2/} (ร้อยละ)	มูลค่า การนำเข้า ^{1/} (ล้านบาท)	อัตราการ ขยายตัว ^{2/} (ร้อยละ)	ดุล การค้า ^{1/} (ล้านบาท)	ดุลการ ชำระเงิน ^{1/} (ล้านบาท)	ระบบอัตรา แลกเปลี่ยน
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1							
2506	9,676	-	12,803	-	-3,127	949	ค่าเสมอภาคของเงิน บาท
2507	12,339	27.52	14,253	11.33	-1,914	1,430	
2508	12,941	4.88	15,433	8.28	-2,492	1,985	
2509	14,099	8.95	18,504	19.90	-4,405	3,304	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 2							
2510	14,166	0.48	22,188	19.91	-8,022	1,313	
2511	13,679	-3.44	24,103	8.63	-10,424	449	
2512	14,722	7.62	25,966	7.73	-11,244	-914	
2513	14,722	0.34	27,009	4.02	-12,237	-2,652	
2514	17,218	16.98	26,794	-0.80	-9,513	-335	

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3							
2515	22,491	30.15	30,875	15.23	-8,384	3,991	
2516	32,226	43.28	42,184	36.63	-9,958	864	
2517	49,799	54.53	64,044	51.82	-14,245	8,012	
2518	45,007	-9.62	66,835	4.36	-21,828	-2,858	
2519	60,797	35.08	72,879	9.04	-12,082	-83	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4							
2520	71,198	17.11	94,177	29.22	-22,979	-7,925	อัตราแลกเปลี่ยน ประจำวัน
2521	83,065	16.67	108,898	15.63	-25,833	-13,298	
2522	108,179	30.23	146,161	34.22	-37,982	-7,925	
2523	133,197	23.13	188,686	29.09	-55,489	5,179	
2524	153,001	14.87	216,746	14.87	-63,745	2,531	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5							
2525	159,728	4.40	196,616	-9.29	-36,888	3,314	อัตราแลกเปลี่ยน คงที่
2526	146,472	-8.30	236,609	20.34	-90,137	-18,078	
2527	175,237	19.64	245,155	3.61	-69,918	10,588	อัตราแลกเปลี่ยน แบบตะกร้าเงิน
2528	193,366	10.35	251,169	2.45	-57,803	12,464	
2529	233,383	20.69	241,358	-3.91	-7,975	33,578	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6							
2530	299,853	28.48	334,209	38.47	-34,356	18,183	
2531	403,570	34.59	513,114	53.53	-109,544	40,490	
2532	516,315	27.94	662,679	29.15	-146,364	111,455	
2533	589,813	14.24	844,448	27.43	-254,635	57,001	
2534	725,630	23.03	958,832	13.55	-233,202	105,776	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7							
2535	824,644	13.65	1,033,244	7.76	-208,600	77,113	
2536	935,862	13.49	1,166,595	12.91	-230,733	98,791	
2537	1,137,600	21.56	1,369,037	17.35	-231,437	104,827	
2538	1,406,311	23.62	1,763,587	28.82	-357,276	179,530	
2539	1,412,111	0.41	1,832,836	3.93	-420,725	54,608	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8							
2540	1,807,148	27.97	1,924,281	4.99	-117,133	-299,300	อัตราแลกเปลี่ยน แบบลอยตัว ภายใต้การจัดการ

ที่มา : ^{1/} ธนาคารแห่งประเทศไทย

^{2/} จากการคำนวณ

ตารางที่ 2.5 เงินกู้ผูกพันกับต่างประเทศของภาครัฐบาล จำแนกตามสาขาในช่วงแผน
พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1-7 (ปี พ.ศ. 2504-2539)

(หน่วย : ล้านบาท)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจ สาขา	แผน 1 (2504-2509)	แผน 2 (2510-2514)	แผน 3 (2515-2519)	แผน 4 (2520-2524)
เกษตรและชลประทาน	42.00 (16.83)	34.51 (10.91)	153.50 (11.64)	627.29 (8.92)
คมนาคมและสื่อสาร	138.88 (52.44)	110.49 (34.94)	287.85 (21.83)	1,168.71 (23.90)
อุตสาหกรรม	18.42 (7.38)	16.24 (5.14)	76.17 (5.78)	138.71 (1.91)
พลังงาน	58.28 (23.35)	144.68 (47.75)	384.43 (29.15)	2,267.85 (32.23)
สาธารณสุข	-	-	74.60	422.14
	-	-	(5.66)	(6.00)
พัฒนาชุมชน	-	-	21.00	82.75
	-	-	(1.59)	(1.18)
สาธารณสุข	-	-	74.11	48.76
	-	-	(5.62)	(0.69)
การศึกษา	-	6.93	72.30	50.00
	-	(2.19)	(5.48)	(0.70)
ป้องกันประเทศ	-	-	44.70	868.91
	-	-	(3.39)	(12.35)
อื่น	-	3.39	130.00	848.69
	-	(1.07)	(9.86)	(12.06)
รวม	249.58 (100)	316.24 (100)	1,318.66 (100)	7,036.80 (100)

ที่มา : กองนโยบายเงินกู้ สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2539

แม้ว่าในแผนพัฒนาฉบับนี้จะไม่มีการกล่าวถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมไว้อย่างชัดเจนก็ตาม แต่รัฐบาลได้ประกาศให้มีการส่งเสริมการลงทุนขึ้น อย่างไรก็ตามรูปแบบพัฒนาในระยะนี้ยังเป็นการพัฒนาที่อาศัยประโยชน์จากวัตถุดิบ (ทรัพยากรธรรมชาติ) สาธารณูปโภค และ

แรงงานราคาถูก การพัฒนาอุตสาหกรรมยังไม่ได้มาจากการพัฒนาเทคโนโลยีที่ดีกว่า หรือ ที่สามารถพึ่งพาตนเองได้

ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยในระยะนี้ยังไม่ใช้การพัฒนาที่แท้จริง แต่เป็นการปล่อยให้เติบโตไปตามธรรมชาติ อุตสาหกรรมเติบโตจากการเลือก “ซื้อ” ไม่ใช่จากการพัฒนา ขาดความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาชุมชน การพัฒนาชนบท และการพัฒนาอุตสาหกรรม เช่น การขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นมากทั้ง ๆ ที่ไม่ได้มีแผนพัฒนาอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมกระจุกตัวอยู่ในเขตกรุงเทพฯ ฯ และเมืองใหญ่ แรงงานมาจากชนบทต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย แรงงานไม่มีสวัสดิการ เกิดปรากฏการณ์ใหม่ในเมืองหลวง เช่น ชุมชนแออัด บ้านใต้สะพาน บ้านในคลอง โสเภณี เด็กจรจัด เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้เป็นเครื่องยืนยันว่าประเทศไทยขาดการวางแผนพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เปรียบเหมือนการหาวัตถุดิบจากธรรมชาติ เช่น ไม้ในป่าสงวน ซึ่งไม่ต้องลงทุนมาก ผิดกับการที่ต้องลงทุนพัฒนาหรือสร้างวัตถุดิบขึ้นมาเอง เช่น ไม้ในสวนป่า ในป่าจะมีไม้นานาชนิด ทั้งไม้ใหญ่ ไม้เล็ก ไม้ดี ไม้ไม่ดี ขึ้นและเจริญเติบโตตามธรรมชาติ ผู้ประสงค์จะใช้ไม้ไม่ได้ลงทุนปลูกหรือดูแล แต่จะเลือกตัดไม้ตามต้องการ เลือกเอาไม้ดี ๆ ไม้ไม่ดีไม่เอา ตัดแล้วก็ไม่ได้คิดปลูกใหม่ ให้คนอื่นคือธรรมชาติปลูก ไม่มีค่าใช้จ่ายนอกจากค่าตัดไม้และค่าขนไม้ แต่ไม้ที่ปลูกในสวนต้องลงทุนปลูกและดูแลจนกว่าจะได้ขนาดที่ต้องการ ไม่ทุกต้นเป็นไม้ดีหมด ผู้ประสงค์จะใช้ไม้เลือกตัดไม้ดี ส่วนที่เหลือก็ยังคงเป็นไม้ดี ผู้ตัดตัดแล้วต้องคิดปลูกใหม่เพื่อทดแทนให้มีตัดอีกและต้องปลูกแต่ไม้ดี ต้นทุนของผู้ปลูกไม้ในสวนย่อมสูงกว่าผู้ตัดไม้ในป่า แต่เขาและคนอื่นจะมีไม้ไว้ใช้ตลอดไป ผู้ตัดไม้ในป่าทุกคน เลือกตัดแต่ไม้ดี ต่อไปจะไม่มีไม้ดีเหลือ เพราะไม้ธรรมชาติเติบโตไม่ทัน ทำให้ต้องยอมรับไม้คุณภาพต่ำลง ในที่สุดก็จะประสบปัญหาในการผลิตและคุณภาพของการผลิต อุตสาหกรรมในประเทศไทยเป็นเหมือนผู้ตัดไม้ในป่า คืออาศัยทรัพยากรธรรมชาติราคาถูกและเลือกตัดเอง มีการเลือกซื้อเทคโนโลยี เครื่องจักร แรงงานราคาถูก แต่ไม่ใช้การสร้าง และการลงทุนพัฒนาวัตถุดิบ ไม่เห็นความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาวัตถุดิบอันได้แก่ภาคการเกษตร ชุมชนชนบท และการผลิต (อุตสาหกรรม) ทำให้เกิดปัญหาความไม่สมดุลขึ้น ขออัญเชิญตัวอย่างที่ชัดเจนจากกรณีต้นมะม่วงในหนังสือพระมหาชนก ซึ่งสมควรที่ผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุกคนจะได้ศึกษาทำความเข้าใจให้ท่องแท้และนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสม (พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว, 2539)

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520 – 2524) เป็นแผนพัฒนาฯ ฉบับแรกที่มีแผนสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างชัดเจน โดยกำหนดว่าภาคอุตสาหกรรมจะต้องได้รับการปรับปรุงให้สามารถส่งออกแข่งขันกับต่างประเทศ และทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศได้ อย่าง

ไว้ก็ตามผลประโยชน์จากการส่งเสริมยังคงอยู่ในวงจำกัด โดยเฉพาะกับกลุ่มผู้ครอบครองปัจจัยการผลิตและข้อมูล จึงไม่น่าแปลกที่เรามีการขยายตัวของการผลิตภาคอุตสาหกรรมมาก แต่การกระจายรายได้กลับมีช่องว่างมากขึ้น (ตารางที่ 2.3) โครงสร้างสินค้าออกของไทยเริ่มเปลี่ยนจากสินค้าเกษตรมาเป็นสินค้าอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตามในระบอบนี้การนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้ดุลการค้าขาดดุลเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (ตารางที่ 2.4) และดึงให้ดุลการชำระเงินขาดดุลเพิ่มขึ้นด้วย โดยเฉพาะในระยะแรกของแผนฉบับนี้ อย่างไรก็ตามดุลการชำระเงินกลับมาเกินดุลในช่วงปลายแผน ทั้งนี้เนื่องจากการไหลเข้ามาของเงินในรูปของการลงทุนและการกู้ยืมจากต่างประเทศมากขึ้น (ตารางที่ 2.6)

ตารางที่ 2.6 ปริมาณหนี้ต่างประเทศภาคเอกชน ปริมาณหนี้ต่างประเทศภาครัฐบาล และ ปริมาณหนี้ต่างประเทศทั้งหมด

(หน่วย : ล้านบาท)

ปี พ.ศ.	หนี้ต่างประเทศ ภาคเอกชน	หนี้ต่างประเทศ ภาครัฐบาล	หนี้ต่างประเทศ ทั้งหมด
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4			
2520	22,293.3	23,542.0	45,835.3
2521	32,865.4	36,447.6	69,313.0
2522	46,353.9	55,512.6	109,866.0
2523	61,617.6	82,124.1	143,741.7
2524	86,084.6	118,871.6	197,956.2
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5			
2525	110,510.3	146,678.7	257,189.0
2526	129,278.7	164,001.0	293,279.7
2527	162,528.6	179,604.5	342,133.1
2528	177,930.5	257,706.8	435,637.3
2529	155,011.2	290,355.4	445,366.6
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6			
2530	144,148.6	334,161.6	478,310.2
2531	180,847.9	319,258.7	500,106.6
2532	251,705.0	306,296.3	558,001.3
2533	426,866.8	295,116.4	721,983.2

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ปี พ.ศ.	หนี้ต่างประเทศ ภาคเอกชน	หนี้ต่างประเทศ ภาครัฐบาล	หนี้ต่างประเทศ ทั้งหมด
2534	595,140.0	319,625.0	914,765.0
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7			
2535	720,074.2	332,711.3	1,052,785.5
2536	1,046,715.4	359,518.3	1,406,233.7
2537	1,401,117.5	395,992.8	1,797,110.3
2538	1,862,206.5	409,557.9	2,271,764.4

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2520-2538ก และจากการคำนวณ

แม้ว่าในแผนฉบับนี้ การขยายตัวของเศรษฐกิจจะอยู่ในระดับที่น่าพอใจ แต่สิ่งที่เกิดขึ้นพร้อมกับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจคือ ปัญหาเรื่องการกระจายรายได้ การบริการทางสังคม และการบริการศึกษา การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรมซึ่งเป็นศูนย์กลางของการขยายตัวทางเศรษฐกิจนั้น ยังคงกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพและปริมณฑล การกระจายรายได้ระหว่างภาคมีความแตกต่างกันมาก โดยเฉพาะภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีรายได้เฉลี่ยต่อบุคคลต่ำสุด เด็กอยู่นอกระบบโรงเรียนถึงร้อยละ 56 เด็กก่อนวัยเรียนขาดสารอาหารร้อยละ 70-80 (ฉลอง โชติเกศคาม, 2538)

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525 – 2529) เป็นแผนที่พยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาในช่วงที่ผ่านมา เช่น ปัญหาความยากจน ดุลการค้าขาดดุล ภาระหนี้ต่างประเทศ การกระจายรายได้ การกระจายโอกาสทางการศึกษาและสวัสดิการสังคมที่ไม่เป็นธรรม โดยมุ่งเน้นที่การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตภาคการเกษตรโดยนำเอาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิตมาใช้แทนการขยายพื้นที่เพาะปลูก อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าเสียดายที่เทคโนโลยีที่นำมาใช้นี้ไม่ได้มาจากการศึกษาและพัฒนาบนพื้นฐานแห่งการพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน แต่ได้มาจากการเลือกซื้อจากต่างประเทศ ซึ่งนำไปสู่ปัญหาอื่นๆ อีกมากมายในเวลาต่อมา

ในด้านอุตสาหกรรม ได้มีความพยายามปรับโครงสร้างการผลิตเพื่อเพิ่มการส่งออกและกระจายอุตสาหกรรมออกไปสู่ภูมิภาค โดยเน้นการวางแผนแบบกำหนดพื้นที่เป้าหมาย เช่นการพัฒนาพื้นที่ชนบทยากจน และ การพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งภาคตะวันออก เป็นต้น มาตรการ

ส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ และ ความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชน ถูกใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรม และแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ

ในช่วงระยะเวลาของแผนฉบับนี้ การผลิตในภาคอุตสาหกรรมยังคงเพิ่มขึ้นต่อเนื่องจากแผนฉบับที่ผ่านมา และ พบว่ามูลค่าการผลิตภาคอุตสาหกรรมมีสัดส่วนสูงกว่ามูลค่าการผลิตภาคเกษตรกรรมอย่างชัดเจน (ตารางที่ 2.2) ประเทศไทยเริ่มมีความคิดที่จะเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจจากเกษตรกรรมเป็นอุตสาหกรรม และเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 – 2534) แผนฉบับนี้เป็นแผนที่พยายามเร่งฟื้นฟูเศรษฐกิจ โดยสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมและการลงทุนจากต่างประเทศ การยุติสงครามเย็นและสันติภาพในอินโดจีน ทำให้เศรษฐกิจและการค้าระหว่างประเทศมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว การขยายตัวของเศรษฐกิจในระยะนี้สูงกว่าร้อยละ 10 ต่อปี (ตารางที่ 2.7) แนวทางการพัฒนาที่สำคัญในแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 6 คือเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และ พัฒนาการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ โดยยึดหลักการทำงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร ตลอดจนมุ่งให้มีการกระจายผลของการพัฒนาอย่างทั่วถึงและยุติธรรม

ตารางที่ 2.7 อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทย พ.ศ. 2520 - 2537

ปี พ.ศ.	อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4	
2520	6.80
2521	8.60
2522	6.60
2523	5.40
2524	6.50
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5	
2525	5.35
2526	5.58
2527	5.75
2528	4.65
2529	5.53

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

ปี พ.ศ.	อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6	
2530	9.52
2531	13.29
2532	12.19
2533	11.62
2534	8.40
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7	
2535	7.92
2536	8.40
2537	8.30
2538	8.80
2539	5.01
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8	
2540	-0.4

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ปัญหาที่เกิดขึ้นมาพร้อมๆ กับการขยายตัวของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมใน
 ระยะนี้ก็คือ การขาดแคลนสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา ถนน ท่าเรือ ซึ่งไม่สามารถขยาย
 ตัวได้ทันกับการขยายตัวของความต้องการ การเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของผู้อพยพมาทำงานใน
 กรุงเทพฯ และเมืองใหญ่ นำไปสู่ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมหลายประการ เช่น ที่อยู่อาศัย การ
 จราจร ขยะ การศึกษา โสเภณี แรงงานเด็ก เป็นต้น และเมื่อมาพิจารณาในเชิงของรายได้ก็พบว่า
 การกระจายรายได้ยังคงเป็นประเด็นที่ปัญหาสำคัญมากในระยะนี้ กลุ่มคนที่ยากจนที่สุดร้อยละ
 20 มีรายได้รวมกันเพียงร้อยละ 4.5 ของรายได้รวมของประชากรทั้งประเทศ ยิ่งกว่านั้นยังพบ
 ว่าช่องว่างระหว่างการออมในประเทศและการลงทุนมีขนาดใหญ่ขึ้น การลงทุนต้องอาศัยเงินทุน
 จากนอกประเทศมากขึ้น ปริมาณเงินกู้จากต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในส่วนของ
 ภาคเอกชน (ตารางที่ 2.6) ประเทศไทยต้องพึ่งพาโลกภายนอกมากขึ้นทั้งในด้านการผลิตและ
 ตลาด ชนบทไทยเปลี่ยนไปในทางลบอย่างชัดเจน ระบบราชการ การเมือง และกฎหมาย ปรับตัว
 ไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 – 2539) กำหนดวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาไว้ 3 ประการ คือ 1) รักษาอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม 2) กระจายรายได้และการพัฒนาไปสู่ภูมิภาคและชนบท และ 3) เร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อม และ ทรัพยากรธรรมชาติให้ดีขึ้น ในระยะนี้การพัฒนาภาคอุตสาหกรรมของไทย การขยายตัวทางการค้าภายในอินโดจีน และ ความเจริญเติบโตของภูมิภาคแปซิฟิกทำให้เศรษฐกิจยังคงขยายตัวอย่างรวดเร็วต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6 อย่างไรก็ตามปัญหาสำคัญๆ เช่น ความไม่เพียงพอของโครงสร้างพื้นฐาน การขาดแคลนแรงงานฝีมือ และ อื่นๆ ยังไม่ได้รับการแก้ไขให้ลุล่วงไป ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะได้รับความสนใจในที่นี่ก็คือ ปัญหาการออมโดยเฉพาะในภาคเอกชนที่ขยายตัวไม่ทันกับการขยายตัวของการลงทุน ทำให้ต้องพึ่งพาเงินทุนจากต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น เงินทุนจากต่างประเทศไหลเข้ามาในประเทศอย่างมาก โดยเฉพาะในรูปของเงินกู้ซึ่งมียอดหนี้ทั้งสิ้นกว่า 2.27 ล้านล้านบาท ในปี 2538 (ตารางที่ 2.6) และที่น่าสังเกตก็คือหนี้สินส่วนใหญ่ (มากกว่าร้อยละ 80) เป็นหนี้สินของภาคเอกชน ไม่ใช่ของภาครัฐ การหาความสุขจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ไม่ได้มาจากพื้นฐานที่แข็งแรง ทำให้ปัญหาเศรษฐกิจปรากฏอย่างชัดเจนในปลายแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7 และได้กลายเป็นวิกฤตเศรษฐกิจในระยะเวลาต่อมา

ในด้านอุตสาหกรรม แผนนี้ยังคงเน้นอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก เช่น อุตสาหกรรมปิโตรเคมี อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น การย้ายฐานการผลิตจากประเทศอุตสาหกรรมมายังประเทศไทย การระดมทุนจากครัวเรือนในรูปตลาดทุน และการพัฒนาตลาดเงิน ทำให้โครงสร้างต้นทุนการผลิตในกรุงเทพฯ และปริมณฑลเริ่มเปลี่ยนไป ที่ดินมีราคาสูงขึ้น ค่าจ้างแรงงานสูงขึ้น ปัญหาการจราจร ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน เป็นแรงผลักดันให้มีการขยายอุตสาหกรรมไปสู่ส่วนภูมิภาคมากขึ้น

ตลอดช่วงระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1-7 โครงสร้างการผลิตเปลี่ยนจากภาคเกษตรไปเป็นภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น การขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นในอัตราที่รวดเร็วกว่าภาคเกษตร การขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงมาโดยตลอด ในขณะที่อุตสาหกรรมถูกพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ก็ได้เกิดสัญญาณบางอย่างที่ชี้ให้เห็นถึงความผิดพลาดของการพัฒนา ที่สำคัญได้แก่ อัตราการขยายตัวของการนำเข้าซึ่งมากพอๆ กับการขยายตัวของการส่งออก (ในบางปีสูงกว่าการส่งออกด้วย) การค้าขาดดุลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และแม้ว่าดุลการชำระเงินจะอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ แต่จากข้อมูลที่มีอยู่ชี้ให้เห็นว่า ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการกู้และการลงทุนจากต่างประเทศ จากตารางที่ 2.6 หนี้ต่างประเทศของไทยเมื่อเทียบกับดุลการชำระเงินใน

ตารางที่ 2.4 จะเห็นว่าต่างกันมากและเห็นต่างประเทศของภาคเอกชนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นด้วยอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว การศึกษาพัฒนาการของอุตสาหกรรม ชี้ให้เห็นว่ายิ่งพัฒนา การนำเข้าวัตถุดิบยิ่งมีมูลค่าเพิ่มขึ้น และเพิ่มในอัตราที่สูงกว่าการส่งออก เมื่อดูในด้านเทคโนโลยี ก็พบว่าประเทศไทยไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้เลย ผลจากการพัฒนาในอดีตที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งก็คือการกระจายรายได้ ซึ่งมีความยุติธรรมลดลงอย่างต่อเนื่องในระยะที่ผ่านมา และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการดูแลแก้ไขให้ดีขึ้น

2.2 การพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในอนาคต

แม้ว่าการพัฒนาประเทศไทยในระยะที่ผ่านมาจะทำให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว แต่ก็ได้สร้างปัญหาไว้มากมายเช่นกัน โดยเฉพาะในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม จนมีการสรุปผลการพัฒนาที่ผ่านมาว่า “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน” และเพื่อให้การพัฒนาเกิดความยั่งยืน สังคมมีความสุข และ ก้าวหน้าในทุกด้าน จึงได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการพัฒนาใหม่ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) โดยเปลี่ยนจากแนวความคิดที่เคยใช้เศรษฐกิจเป็นศูนย์กลางของการพัฒนามาเป็น ใช้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยเชื่อว่าการพัฒนาแบบนี้จะมีความยั่งยืนและทำให้สังคมไทยสามารถพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น และลดการพึ่งพิงต่างประเทศลง แนวทางการพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 มีสาระสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

- 1) เสริมสร้างศักยภาพของคนทุกคน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญาให้มีสุขภาพพลานามัยแข็งแรง มีความรู้ความสามารถและทักษะในการประกอบอาชีพ และสามารถปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลง
- 2) พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมให้มีความมั่นคง และเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน รวมถึงให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น
- 3) พัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญเติบโต มีเสถียรภาพมั่นคง และมีความสมดุล
- 4) ให้มีการใช้ประโยชน์และดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีความสมบูรณ์ และ
- 5) ปรับระบบบริหารจัดการและเปิดโอกาสให้องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน ชุมชนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาประเทศมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากแผนฉบับนี้ มีแนวทางที่แตกต่างจากแผนฉบับอื่นๆ มาก จึงมีปัญหาในทางปฏิบัติเกิดขึ้น ประกอบกับเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจขึ้น ทำให้การพัฒนาตามแนวทางของแผนฉบับนี้ในระยะเวลาที่ผ่านมายังไม่ปรากฏผลที่ชัดเจนนัก อย่างไรก็ตามยังมีความเชื่อกันว่าการพัฒนาโดยใช้คนเป็นศูนย์กลางตามแนวคิดของแผนนี้เป็นสิ่งที่ถูกต้องและควรดำเนินการต่อไป

2.2.1 แผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม

ในส่วนของการพัฒนาอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมได้จัดทำแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทย ฉบับแรกขึ้นในปี 2539 โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อกำหนดกรอบในการวางแนวทางและมาตรการพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างชัดเจนและต่อเนื่องจนถึงปี พ.ศ. 2555
- 2) เพื่อให้การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ประชาชนมีความปลอดภัยและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีการประหยัดพลังงาน และวัตถุดิบ ตลอดจนการรักษาสมดุลสิ่งแวดล้อม
- 3) เพื่อให้มีการวางนโยบายและมาตรการที่ชัดเจน ในการปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมไทยให้มั่นคงและมีประสิทธิภาพ ภายใต้ระบบการแข่งขันเสรี ให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น โดยไม่ต้องอาศัยการคุ้มครองเช่นในอดีต
- 4) เพื่อให้เกิดการกระจายความเจริญทางด้านอุตสาหกรรมไปทั่วทุกภูมิภาค ให้สอดคล้องกับศักยภาพในพื้นที่
- 5) เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขาที่มีศักยภาพสูงอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับโอกาสทางการค้าระหว่างประเทศ จนสามารถนำไปสู่การเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของภูมิภาคหรือของโลก

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ 8 ประการ คือ (1) กลยุทธ์การบริหารแผนแม่บทของรัฐ (2) กลยุทธ์พัฒนามาตรฐานอุตสาหกรรมและการรับรองระบบ (3) กลยุทธ์การค้าผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (4) กลยุทธ์พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและฐานการผลิตอุตสาหกรรม (5) กลยุทธ์ส่งเสริมความปลอดภัยและคุณภาพสิ่งแวดล้อม (6) กลยุทธ์พัฒนาการจัดการและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (7) กลยุทธ์พัฒนาอุตสาหกรรมชุมชนและอุตสาหกรรมชนบท และ (8) กลยุทธ์พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและพลังงาน

การพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชนและอุตสาหกรรมชนบท (กลยุทธ์ข้อที่ 7) ที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมฉบับแรกนี้ มีเป้าหมายที่จะกระจายความเจริญออกไปสู่ภูมิภาคโดยคำนึงถึงศักยภาพของพื้นที่ อีกทั้งยังใช้เป็นกลยุทธ์ที่จะสนับสนุนให้เกิดอุตสาหกรรมชุมชนและอุตสาหกรรมชนบท อย่างไรก็ตาม ในแผนนี้ยังไม่ได้กล่าวถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาชุมชนชนบท ซึ่งกินความรวมไปถึงว่า การพัฒนาอุตสาหกรรม คือ การพัฒนาชุมชน ทรัพยากร และสภาพแวดล้อมไปพร้อมๆ กัน แทนการแสวงหาวัตถุดิบราคาถูก เช่นในอดีตที่มีการเอาโรงงานไปไว้ในชนบทเพื่อลดต้นทุนการผลิต ซึ่งจะย้ายออกไปเมื่อพบแหล่งวัตถุดิบที่ดีกว่า สมบูรณ์กว่า ทำให้ที่เก่าไม่พัฒนาทั้งๆ ที่ทรัพยากรถูกนำมาใช้จนหมด นอกจากนี้ แผนฉบับนี้ ไม่ได้กล่าวถึงว่าจะพัฒนาให้ชุมชนชนบทมีความสามารถในการต่อรองกับภาคอุตสาหกรรมได้อย่างไร และ ทำอย่างไรชุมชนจึงจะเป็นเจ้าของปัจจัยที่จำเป็น (เช่น พลังงาน เทคโนโลยี และการจัดการ) อย่างเพียงพอที่จะยืนได้ด้วยตนเอง

2.2.2 การกำหนดอุตสาหกรรมสาขานำเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก

ในสถานการณ์ปัจจุบันที่การค้ามีการขยายตัวและมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงระหว่างประเทศผู้ผลิตสินค้าส่งออก การวางแผนแม่บทเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมจำเป็นต้องพิจารณาถึงความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศ และวางแผนให้สอดคล้องกับความได้เปรียบดังกล่าว ซึ่งสภาวะวิสัยแห่งชาติในฐานะที่เป็นหน่วยงานบริหารงานวิสัยของประเทศได้ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ และได้จัดแบ่งอุตสาหกรรมของไทยที่สำคัญออกเป็น 4 กลุ่ม หรือ 4 สาขานำ ดังนี้

1) กลุ่มอุตสาหกรรมเพื่ออนาคต เป็นกลุ่มที่จะมีความสามารถสูงในการเพิ่มส่วนแบ่งในตลาดโลกในอนาคต และสามารถยกระดับเทคโนโลยี ค่าจ้างแรงงาน และสวัสดิการให้แก่แรงงาน อุตสาหกรรมในกลุ่มนี้ได้แก่ ชิ้นส่วนยานยนต์และยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องจักรกล อิเล็กทรอนิกส์และชิ้นส่วน อาหารกึ่งสำเร็จรูปแช่แข็ง อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีชีวภาพ เช่น อุตสาหกรรมโปรตีน อุตสาหกรรมที่ใช้แป้งเป็นวัตถุดิบ อุตสาหกรรมเครื่องจักรกลเกษตรและเครื่องจักรเพื่อแปรรูปสินค้าเกษตร ฯลฯ และอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ขนส่ง บริการ และโฆษณา

อุตสาหกรรมกลุ่มนี้ ต้องการเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ วัตถุดิบที่มีราคาแข่งขันได้ในตลาดโลก ในระยะยาวความสำเร็จของอุตสาหกรรมเหล่านี้ จะช่วยลดปัญหาการขาดดุลการ

ค้า กลยุทธ์ที่จำเป็นพิเศษ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการจัดการและพัฒนาเทคโนโลยี กลยุทธ์การค้า
สินค้าอุตสาหกรรม และกลยุทธ์งานมาตรฐานและการรับรองระบบ

2) กลุ่มอุตสาหกรรมสากล เป็นอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกต่อการผลิต
สูง เป็นอุตสาหกรรมส่งออกอันดับแรกของไทย แต่เป็นอุตสาหกรรมที่เผชิญกับการแข่งขันกับประเทศ
ที่มีแรงงานถูก ซึ่งอุตสาหกรรมเหล่านี้ จะต้องผลิตสินค้าที่ประณีตขึ้น มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น ยกเว้น
การออกแบบผลิตภัณฑ์ มาตรฐานผลิตภัณฑ์ และระบบการจัดการให้เข้ากับบรรณนิยมและมาตรฐาน
ที่เป็นสากล เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันให้ยาวนานที่สุด อุตสาหกรรมในกลุ่มนี้ ได้แก่
อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมอัญมณี เครื่องประดับ และเครื่องตกแต่ง อุต
สาหกรรมแปรรูปอาหารอื่นๆ อุตสาหกรรมรองเท้าและชิ้นส่วน และอุตสาหกรรมเซรามิกส์ ฯลฯ

เนื่องจากอุตสาหกรรมกลุ่มนี้ เผชิญกับการแข่งขันสูงมาก จึงต้องอาศัยแรงงานที่
มีประสิทธิภาพสูง และต้องมีหลักประกันความมั่นคงด้านวัตถุดิบ และจะต้องมีราคาที่แข่งขันได้
ในตลาดโลก กลไกของรัฐที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบส่งออกต้องมีประสิทธิภาพสูงด้วย กลยุทธ์ที่จำ
เป็น เป็นพิเศษ ได้แก่ กลยุทธ์การค้าผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และกลยุทธ์ด้านมาตรฐานและการรับ
รองระบบ

3) กลุ่มอุตสาหกรรมพื้นฐานและอุตสาหกรรมสนับสนุน เป็นอุตสาหกรรมที่ไม่มี
บทบาทด้านการส่งออกโดยตรง แต่เป็นอุตสาหกรรมที่ผลิตพลังงาน วัตถุดิบ และสินค้าขั้นกลางให้
แก่อุตสาหกรรม 2 ประเภทแรก อุตสาหกรรมประเภทนี้ได้แก่ อุตสาหกรรมพลังงาน อุตสาหกรรม
งานโลหะและเครื่องจักรกล อุตสาหกรรมเคมี อุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง อุตสาหกรรมยางและ
ผลิตภัณฑ์ยาง และอุตสาหกรรมเพื่อรักษาสีสิ่งแวดล้อม และการนำกลับมาใช้ใหม่

อุตสาหกรรมกลุ่มนี้จำเป็นต้องปรับให้มีประสิทธิภาพสูงและสามารถพัฒนาไป
ตามความต้องการที่เปลี่ยนไป เพื่อส่งเสริมให้อุตสาหกรรม 2 ประเภทแรกมีความสามารถในการ
แข่งขันได้ ข้อที่น่าสังเกตคือ กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านการแสวงหาและ
ประเมินเทคโนโลยี และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่สะอาด กลยุทธ์ที่จำเป็นสำหรับอุตสาหกรรม
ประเภทนี้ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและพลังงาน กลยุทธ์พัฒนาการจัดการและ
เทคโนโลยี กลยุทธ์โครงสร้างพื้นฐานและฐานการผลิตอุตสาหกรรม และกลยุทธ์การรับรองระบบ
และมาตรฐาน

4) กลุ่มอุตสาหกรรมเพื่ออนาคตชนบทไทย เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อนมากนัก อุตสาหกรรมเหล่านี้สามารถกระจายเข้าไปในชนบทได้ เช่น อุตสาหกรรมสิ่งทอประเภทด้ายย้อม (เช่น เครื่องนุ่งห่ม และของชำร่วย) อุตสาหกรรมเจียระไนพลอย อุตสาหกรรมต่อเนื่องจากไธนา ก่อนการแปรรูป (เช่น การอบ การคัด การบรรจุ ฯลฯ) อุตสาหกรรมถนอมและแปรรูปอาหาร อุตสาหกรรมเครื่องมือไม้และเครื่องเรือน อุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา อุตสาหกรรมสมุนไพรและอาหารเพื่อสุขภาพ อุตสาหกรรมเครื่องประดับภายในบ้าน อุตสาหกรรมงานโลหะขนาดเล็ก (เช่น เครื่องมือเกษตร เครื่องทองเหลือง) อุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วน (เช่น อิเล็กทรอนิกส์และยานยนต์) และอุตสาหกรรมบริการชุมชน (เช่น งานซ่อมแซมเครื่องจักร และเครื่องไฟฟ้า) และอื่นๆ

อุตสาหกรรมเหล่านี้จำเป็นต้องให้ผู้ประกอบการรายย่อยมีโอกาสเข้าใจและเห็นสภาพของตลาด และได้รับความช่วยเหลือด้านการออกแบบโดยผสมผสานกับวัฒนธรรมท้องถิ่น การพัฒนาเทคโนโลยี และความรู้ด้านการตลาดเบื้องต้น รวมทั้งการเข้าถึงตลาดสินค้า เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการรายย่อย จึงควรมีกลยุทธ์เฉพาะสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมเหล่านี้

ข้อวิจารณ์ของการกำหนดอุตสาหกรรมสาขานำตามแนวทางขั้นต้น ก็คือ ลักษณะการแบ่งกลุ่มยังไม่มี ความเชื่อมโยงกันระหว่างกลุ่ม จึงใคร่ขอเสนอว่าการจัดแบ่งกลุ่มในอนาคตควรควรพิจารณาในเรื่องนี้ด้วย โดยพิจารณาถึงความเชื่อมโยง (linkage) ที่จะเกิดขึ้นทั้งในด้านหน้า (forward linkage) และด้านหลัง (backward linkage)

2.3 แนวทางใหม่ในการพัฒนาอุตสาหกรรม

แม้ว่าจะได้มีการวางแนวทางพัฒนาอุตสาหกรรมไว้ชัดเจนมากขึ้น แต่แนวทางที่กำหนดไว้ส่วนใหญ่ยังคงอยู่ในลักษณะที่ต้องพึ่งพาต่างประเทศค่อนข้างมาก และยังขาดมิติของความยั่งยืน คำถามที่เกิดขึ้นก็คือ ทำอย่างไรจึงจะเกิดการพัฒนายั่งยืน และ สังคมไทยสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริง

2.3.1 แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอันเนื่องมาจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเป็นแนวทางง่าย ๆ คือ ทรงเริ่มจากสิ่งเล็กไปสู่สิ่งใหญ่ ทรงสร้างพื้นฐานเศรษฐกิจจากเบื้องต้นก่อน ทรงรับสั่งเกี่ยวกับชนบทว่าการพัฒนาชนบทนั้นมีความสำคัญที่สุด ถ้าชนบทอยู่ได้ ประเทศก็อยู่ได้ เพราะจุดเริ่มต้นของสังคมนั้นอยู่ที่ชนบท หลักการที่จะนำมาใช้จะต้องเป็นการระเบิดจากข้างใน หมายถึงการทำให้ชาวชนบทหรือชุมชนมีความเข้มแข็ง

ขอัญเชิญพระราชกระแสที่ทรงเตือนเอาไว้เมื่อ 20 กว่าปีก่อน ดังนี้ (สุเมธ, 2539)

...การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น ต้องสร้างพื้นฐาน คือความพอมี พอกิน พอใช้ ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นเบื้องต้นก่อน โดยใช้วิธีการหรืออุปกรณ์ที่ประหยัดแต่ถูกต้องตามหลักวิชาการ เมื่อใดพื้นฐานที่นั้นพร้อมพอสมควรและปฏิบัติได้แล้ว จึงค่อยสร้างค่อยเสริมความเจริญและฐานะทางเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นไปโดยตามลำดับ หากมุ่งแต่ทุ่มเทสร้างความเจริญ ยกเศรษฐกิจให้รวดเร็วแต่ประการเดียว โดยไม่ให้แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับสภาวะของประเทศและของประชาชนโดยสอดคล้องแล้ว ก็จะเกิดความไม่สมดุลในเรื่องต่างๆ ขึ้น ซึ่งอาจกลายเป็นความยุ่งยาก ความล้มเหลวได้ในที่สุด ดังเห็นได้ในอารยะประเทศ กำลังประสบปัญหาทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงอยู่ในเวลานี้ การช่วยเหลือสนับสนุนประชาชนในการประกอบอาชีพ และตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้ก่อนเป็นพื้นฐาน เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งยวด เพราะผู้ที่มีอาชีพและฐานะเพียงพอที่จะพึ่งตนเองย่อมสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าในระดับที่สูงต่อไปโดยแน่นอน ส่วนการถือหลักที่จะส่งเสริมความเจริญให้ค่อยเป็นค่อยไปตามลำดับ ด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และประหยัดนั้น ก็เพื่อป้องกันการผิดพลาดล้มเหลว และเพื่อให้บรรลุความสำเร็จได้แน่นอนบริบูรณ์...

2.3.1.1 ทฤษฎีใหม่

เมื่อปี พ.ศ.2537 พระองค์ได้ทรงพระราชทานแนวพระราชดำริเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยทรงมุ่งการพัฒนาชนบทเป็นหลักใหญ่ ทรงมีเป้าหมายเพื่อให้เกษตรกรที่

ยากจน มีรายได้ พอกิน พอใช้ และทรงพระราชทานแนวทางการพัฒนา “ทฤษฎีใหม่” ให้แก่พสกนิกร โดยทรงเน้นให้มีน้ำเพื่อการเกษตรเป็นหลักและเป็นการพัฒนาการเกษตรแบบยั่งยืน ซึ่งทฤษฎีใหม่นี้เป็นทฤษฎีแห่งการใช้น้ำ เพื่อสนับสนุนการเกษตรของเกษตรกรในเขตพื้นที่แห้งแล้งขาดแคลนน้ำในการเกษตร และพื้นที่ทำการเกษตรโดยอาศัยน้ำฝน โดยใช้วิธีการขุดแหล่งน้ำในพื้นที่ของเกษตรกร แหล่งน้ำที่ขุดขึ้นดังกล่าวจะต้องจัดสรรการใช้น้ำอย่างเหมาะสมตามสัดส่วนของพื้นที่ โดยประมาณพื้นที่ที่ถือครองทำการเกษตรของเกษตรกรโดยเฉลี่ย 15 ไร่ต่อครัวเรือน กำหนดแบ่งพื้นที่ออกเป็นสัดส่วน 30 : 30 : 30 : 10 ดังนี้คือ

ส่วนแรก ร้อยละ 30 ใช้ก่อสร้างสระกักเก็บน้ำฝนเพื่อให้มีน้ำใช้ระหว่างช่วงฤดูแล้ง

ส่วนที่สอง ร้อยละ 30 สำหรับปลูกพืชในหน้าแล้งหลังจากเก็บเกี่ยวข้าว

ส่วนที่สาม ร้อยละ 30 ใช้เป็นพื้นที่ปลูกพืชไร่ พืชสวน และไม่ยืนต้นตามความเหมาะสมของสภาพพื้นที่และการตลาดของท้องถิ่น

ส่วนที่สี่ ร้อยละ 10 จัดทำเป็นบริเวณบ้านที่อยู่อาศัย

แนวพระราชดำริเกี่ยวกับการใช้น้ำยังได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมว่า ปริมาณน้ำที่กักเก็บในสระอาจจะไม่เพียงพอสำหรับใช้ตลอดปี อุปสรรคสำคัญคือสระเก็บกักน้ำฝนจะสามารถรับน้ำเต็มสระเพียงปีละหนึ่งครั้งในหน้าฝน น้ำจะมีการระเหยโดยเฉลี่ยวันละ 1 ซม. ในวันที่ไม่มีฝนตก หมายความว่าในหนึ่งปีถ้าฝนไม่ตก 300 วัน ระดับของสระจะลดลง 3 เมตร ด้วยเหตุนี้หากจะให้ทฤษฎีสมบูรณ์ สระน้ำทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถก็จำเป็นต้องมีแหล่งน้ำใหญ่มาคอยเติมน้ำนั้นให้มีตลอดปี เปรียบเสมือนมีแท่งค้ำน้ำใหญ่มาคอยเติมตุน้ำไว้ให้เต็มอยู่เสมอ

ในส่วนขั้นตอนของการดำเนินงานตาม “ทฤษฎีใหม่” พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระราชทานข้อสรุปไว้ รวม 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นขั้นตอนพื้นฐานในการทำเกษตรรายครัวเรือนที่เน้นให้ พออยู่ พอกิน ตามอัตภาพ โดยเน้นการสร้างแหล่งน้ำให้เป็นฐานรองรับที่สำคัญ ได้แก่ การที่เกษตรกรรายย่อยสามารถดำเนินการตามทฤษฎีใหม่ได้ โดยมีหลักการสำคัญคือ ให้เกษตรกรมีความพอเพียงโดยเลี้ยงตัวเองได้ ในระดับชีวิตที่ประหยัด แต่เกษตรกรต้องได้รับความช่วยเหลือจากภายนอก (ภาครัฐ การ มูลนิธิ และทางเอกชน) เนื่องจากการลงทุนค่อนข้างสูง

ขั้นตอนที่ 2 มีจุดเน้นหนักอยู่ที่ การให้เกษตรกรรวมพลังในการดูแลผลผลิตและการอยู่ร่วมกันในชุมชน ในขั้นนี้เน้นการส่งเสริมให้เกษตรกรรวมกันในกลุ่มหรือสหกรณ์ ร่วมแรงในด้านการผลิต การตลาด การเป็นอยู่ สุวัสดิการ การศึกษา สังคม และศาสนา

ขั้นตอนที่ 3 มีจุดเน้นหนักที่การรวมกลุ่ม การระดมทุนและการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยมีการติดต่อและร่วมมือกันกับธนาคาร และธุรกิจเอกชน

ในขั้นตอนนี้ เน้นถึงการติดต่อกับธุรกิจภายนอก เช่นแหล่งเงินและแหล่งพลังงาน เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เหมาะสม เช่น ตั้งและบริหารโรงสี ตั้งและบริหารร้านสหกรณ์ ช่วยการลงทุน ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต ทั้งนี้ทั้งฝ่ายเกษตรกรและฝ่ายธนาคารกับบริษัทจะได้รับประโยชน์ โดยเกษตรกรขายข้าวได้ราคาสูง ธนาคารกับบริษัทซื้อข้าวบริโภคในราคาต่ำ ธนาคารกับบริษัทจะสามารถกระจายบุคลากร ทั้งนี้โดยให้ราชการและมูลนิธิช่วยสนับสนุนในด้านการลงทุนและการรวมกลุ่ม

โดยสรุปแล้ว การดำเนินการตามทฤษฎีนี้ ต้องเริ่มจากเกษตรกรรายบุคคลที่ได้รับการพัฒนาไร่ นา ให้สามารถพึ่งตนเองได้ก่อน จากนั้นก็นำไปสู่การจัดการผลผลิต การตลาด การศึกษา สุสวัสดิการ และสังคมศาสนา จนนำไปสู่การรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกันและการประสานงานติดต่อขยายกิจการเพื่อระดมทุนให้มากขึ้นในการช่วยกันทำกิจกรรมต่างๆ และเสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม เนื่องจากชาวบ้านโดยเฉพาะเกษตรกรที่ยากจน ไม่มีเงินทุนเพียงพอที่จะเริ่มโครงการขึ้นเองได้ ในทางปฏิบัติจึงจำเป็นต้องมีผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งอาจเป็นภาครัฐและ/หรือภาคเอกชนก็ได้ การช่วยเหลือจากผู้ให้การสนับสนุนเหล่านี้จะทำให้เกษตรกรก็สามารถทำโครงการให้เกิดผลผลิตได้ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อประเทศชาติโดยรวมด้วย

2.3.1.2 เศรษฐกิจแบบพอเพียง

เมื่อปี 2540 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัสเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจในยุคที่เศรษฐกิจตกต่ำนี้ว่า “การจะเป็นเสือนั้นมันไม่สำคัญ สำคัญอยู่ที่เราพออยู่ พอกิน และมีเศรษฐกิจการเป็นอยู่แบบพอมีพอกิน แบบพอมีพอกิน หมายความว่า อุ้มชูตัวเองได้ ให้มีพอเพียงกับตัวเอง”

จากพระราชดำรัสของพระองค์ พระองค์ทรงต้องการให้คนไทยนึกถึงเศรษฐกิจแบบพอเพียง (self - sufficient economy) ก่อนที่จะคำนึงถึงเศรษฐกิจแบบการค้า (market economy) กล่าวคือ ในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศจะต้องคำนึงถึงการพัฒนาเศรษฐกิจที่ทำให้คนไทยในประเทศมีความเป็นอยู่แบบพอมีพอกิน สามารถเลี้ยงตัวเองได้อย่างพอเพียงก่อน และความพอเพียงในที่นี้พระองค์ไม่ได้ทรงหมายถึงว่าทุกคนรอบตัวจะต้องผลิตทุกสิ่งขึ้นมาใช้และบริโภคเองทั้งหมด แต่ทรงหมายถึงว่า ในชุมชนหนึ่งๆ นั้นจะต้องมีความพอเพียงพอสมควร และในบางสิ่งที่ผลิตได้มากกว่าความต้องการก็นำไปขาย เพื่อนำเงินไปซื้อในสิ่งที่ต้องการแต่ไม่สามารถผลิตได้ ในแนวคิดนี้สามารถสะท้อนให้เห็นถึงภาพรวมได้อีกว่า ถ้าเป็นกรณีของประเทศ การที่ประเทศสามารถผลิตเลี้ยงตัวเองได้อย่างพอเพียง ก็จะทำให้ประเทศสามารถอยู่ได้ และการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากผลกระทบทางเศรษฐกิจจากภายนอกประเทศ ก็จะมีผลไม่มากนัก เพราะประเทศสามารถพึ่งตนเองได้เป็นหลัก นอกจากนั้นพระองค์ทรงมีพระราชดำรัสเกี่ยวกับการลงทุนว่า การลงทุนนั้นจะต้องคำนึงถึงขนาดที่เหมาะสม คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม และคำนึงถึงอัตราของผู้ผลิตเอง เพราะถ้ามีการลงทุนที่เกินตัวและไม่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม การลงทุนนั้นก็อาจจะล้มเหลวได้ง่าย

ดังนั้นถ้าสามารถปรับเศรษฐกิจให้มีลักษณะของเศรษฐกิจแบบพอเพียงก็สามารถที่จะอยู่ได้โดยไม่ต้องเดือดร้อน ในการเปลี่ยนแปลงให้กลับไปเป็นเศรษฐกิจแบบพอเพียง พระองค์ทรงพระราชทานแนวคิดว่าการเปลี่ยนให้กลับไปเป็นเศรษฐกิจแบบพอเพียงนั้นอาจจะเพียงแค่เศษหนึ่งส่วนสี่ ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนให้ได้ทั้งหมด ก็จะสามารถทำให้ประเทศอยู่ได้

2.3.2 แนวคิดการพัฒนาแบบยั่งยืนที่เน้นการพัฒนาด้าน

การพัฒนาแบบยั่งยืน เป็นการพัฒนาที่สามารถพิทักษ์รักษาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของวันนี้ให้ดำรงอยู่อย่างยั่งยืนยาวนานไปถึงอนาคต เพื่อสนองความต้องการของชนรุ่นหลังโดยไม่ละเลยชีวิตความเป็นอยู่ของชนรุ่นปัจจุบันด้วย

เพื่อให้เกิดความยั่งยืน การพัฒนาต้องเริ่มต้นที่ตัวบุคคลก่อน โดยต้องทำให้บุคคลมีสภาพร่างกายและจิตใจที่เข้มแข็ง และตระหนักในศักดิ์ศรี ภูมิปัญญา และระบบความรู้ของท้องถิ่น จากนั้นหน่วยงานต่างๆ จะต้องเข้ามาส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มกันทำงาน เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในงานพัฒนา พร้อมทั้งสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในชุมชนว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองได้ และพยายามให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ในทุกๆ ด้าน ลดการพึ่งพาจาก

ผู้อื่นหรือปัจจัยภายนอกเลย ดังนั้นการพัฒนาจะต้องสอดคล้องและกลมกลืนกับธรรมชาติ กล่าวคือ ทรัพยากรธรรมชาติจะต้องไม่ถูกใช้จนเกินควร เพราะเมื่อธรรมชาติเสื่อมลงมนุษย์ มนุษย์ก็ต้องดูแลธรรมชาติด้วยเช่นกัน (ฉลอง โชติกะคาม, 2538)

การพัฒนาตามแนวทางนี้ ครัวเรือนต้องพึ่งพาตนเองให้ได้ก่อน แล้วจึงผลิตในเชิงพาณิชย์ ต้องสะสมทุนให้ได้ก่อนแล้วจึงลงทุน ต้องลดต้นทุนและลดความฟุ่มเฟือย พัฒนาจิตใจและจริยธรรมก่อน แล้วจึงพัฒนาเทคโนโลยี โดยเริ่มจากองค์ความรู้เดิม (ภูมิปัญญาท้องถิ่น) แล้วปรับให้ทันสมัยขึ้น แทนการรับเอาเทคโนโลยีใหม่โดยไม่เข้าใจอย่างแท้จริง ทำให้ต้องซื้อเทคโนโลยีเข้ามาใช้ตลอดเวลา การพัฒนาอุตสาหกรรมในอนาคตน่าจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนหนึ่งคือ การพัฒนาอุตสาหกรรมที่จำเป็นต้องปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงตลาดโลก เพื่อการส่งออก และอีกส่วนคือ การพัฒนาอุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงกับธุรกิจชุมชน โดยเริ่มจากความแข็งแกร่งและช่วยตัวเองได้ของชุมชน จนเกิดการพัฒนาคูณภาพและศักยภาพ ของปัจจัยการผลิตในชุมชนเพื่อเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรม แนวความคิดพื้นฐานของทั้ง 2 ส่วนนี้ ใกล้เคียงกันคือ การพึ่งพาตนเองให้ได้มากที่สุด แต่บทบาทของนักอุตสาหกรรมอาจจะไม่เหมือนกัน ในส่วนหลังการพัฒนาอุตสาหกรรมต้องการความร่วมมือและความเต็มใจที่จะพัฒนาไปพร้อมกับชุมชน เพื่อความยั่งยืนของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติโดยส่วนรวม การพัฒนาแบบนี้ไม่ใช้การยกโรงงานไปตั้งในท้องถิ่นชนบทเพื่อแสวงหาแรงงานและวัตถุดิบราคาถูก แต่ต้องเป็นการแสวงหาความร่วมมือและมีความตั้งใจที่จะพัฒนาทั้งด้านอุตสาหกรรม และ ชุมชนไปพร้อมๆ กัน คือ ต้องเอื้อประโยชน์แก่กันระหว่างอุตสาหกรรมและชุมชน รูปแบบความร่วมมือและการเอื้อประโยชน์มีหลายรูปแบบ ตัวอย่างความสำเร็จของธุรกิจชุมชนมีปรากฏให้เห็นอยู่หลายกรณี ซึ่งจะได้กล่าวถึงในบทต่อไป

การพัฒนาอุตสาหกรรมให้ทันตลาดโลกคือ การพัฒนาเชิงรุก การพัฒนาอุตสาหกรรมให้เชื่อมโยงกับธุรกิจชุมชนและความเป็นอยู่ของชุมชนคือ การพัฒนาในเชิงรับ การพัฒนาอุตสาหกรรมทั้งรุกและรับ จะช่วยลดผลกระทบจากความผันผวนต่างๆ ในสังคม ในการพัฒนาอุตสาหกรรมทั้ง 2 ส่วน นี้ต้องไม่แยกออกจากกันแต่ต้องไปพร้อมๆ กัน การปรับตัวเลือกใช้การพัฒนาอุตสาหกรรมเชิงรุกและเชิงรับให้ถูกกับจังหวะ และสถานการณ์ จะทำให้การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยก้าวหน้าและยั่งยืน

2.4 สรุป

การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยไม่มีทิศทางที่ชัดเจน จนกระทั่งถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 ในแผนฉบับนี้รัฐบาลเริ่มนำเอามาตรการส่งเสริมการลงทุนเข้ามาใช้ การพัฒนาอุตสาหกรรมมีแนวทางชัดเจนมากขึ้นในแผนฉบับที่ 4 ซึ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้าและเพื่อการส่งออก ตามด้วยแผนฉบับต่อๆ มา (ฉบับที่ 5 - 7) ที่เน้นการผลิตเพื่อการส่งออกเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่า ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในระยะที่เน้นอุตสาหกรรมทดแทนการนำเข้าหรือเน้นการส่งออกก็ตาม สิ่งที่เหมือนกันก็คือการพัฒนานั้นยังคงยึดมั่นอยู่กับอุดมการณ์ทางเศรษฐกิจแบบทุนนิยม อุตสาหกรรมที่พัฒนาขึ้นมาเกือบทั้งหมดอาศัยความได้เปรียบจากวัตถุดิบและทรัพยากรราคาถูกเป็นหลัก ไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นของตนเอง ต้องหา (ซื้อ) มาจากต่างประเทศ และที่สำคัญคือการพัฒนาอุตสาหกรรมถูกแยกส่วนออกจากการพัฒนาด้านอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเกษตร หรือ ชนบท ทำให้เกิดความไม่สมดุลขึ้นในสังคม ภาคอุตสาหกรรมและภาคเมืองได้ดึงเอาทรัพยากรที่สำคัญๆ ไม่ว่าจะเป็นที่ดิน ป่าไม้ ทรัพยากรมนุษย์ (แรงงาน และ ผู้ประกอบการ) ออกไปจากภาคชนบทหรือคนชนบท ก่อให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจและสังคมขึ้นอย่างมากมาย จนเป็นที่มาของคำว่า “ชุมชนล่มสลาย” และ ข้อเสนอสรุปแห่งการพัฒนาที่ว่า “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน”

เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากการพัฒนาในอดีต ได้มีการปรับกระบวนการพัฒนาใหม่ โดยในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ได้เปลี่ยนแนวคิดจากที่เคยใช้เศรษฐกิจเป็นศูนย์กลางของการพัฒนามาเป็น “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวพระราชดำริเรื่อง “แนวทางการพัฒนาทฤษฎีใหม่” ที่ได้ทรงพระราชทานไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 และ เศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาที่เสนอขึ้นมาในระยะหลังนี้มีจุดเน้นที่ใกล้เคียงกันคือมุ่งให้เกิดการพึ่งพาตนเองได้มากขึ้นในทุกด้านและทุกระดับ และ เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องยั่งยืน กลยุทธ์ในการพัฒนาที่สำคัญประการหนึ่งภายใต้ตามแนวคิดเหล่านี้ คือ การส่งเสริมให้ประชาชนรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มหรือองค์กรของตนเองที่เรียกว่าธุรกิจชุมชนขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนในการทำธุรกิจกับโลกภายนอก สำหรับรายละเอียดของธุรกิจชุมชนจะได้กล่าวถึงในบทต่อไป

บทที่ 3

ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน ด้านการผลิต และแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร

ในอดีต การผลิตทางการเกษตรเป็นการผลิตเพื่อยังชีพ เกษตรกรปลูกพืช เลี้ยงสัตว์เป็นวิถีชีวิตปฏิบัติสืบทอดกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ การประกอบธุรกิจมีการปฏิบัติแต่เพียงในความหมายที่เป็นการ ซื้อ ขาย และแลกเปลี่ยนผลผลิตส่วนเกินจากการบริโภคในครัวเรือน และมักกระทำกันระหว่างบุคคลหรือชุมชนในละแวกท้องถิ่นใกล้เคียงกัน ตัวอย่าง เช่นการติดต่อสัมพันธ์แลกเปลี่ยนผลผลิตกันมาโดยตลอดในอดีตของชาวบ้าน 3 กลุ่มในภาคใต้ ได้แก่ ชาวนาซึ่งตั้งถิ่นฐานอยู่บริเวณที่ราบลุ่มแม่น้ำ ชาวประมงตามชายฝั่งทะเล และชาวสวนหรือชาวเหนือซึ่งอาศัยอยู่ตามบริเวณไหล่เขา และที่ลาดสูงบริเวณตอนกลางของภาค การทำธุรกิจเป็นไปในลักษณะที่ผู้ที่ทำธุรกิจกระทำด้วยความถนัดหรือความชอบส่วนบุคคล จริงอยู่ที่มักจะพบว่าพ่อค้าเหล่านี้ได้รับความมั่งคั่งจากการประกอบธุรกิจดังกล่าว แต่เมื่อมองโดยภาพรวมของระบบแล้วจะเห็นว่าธุรกิจที่เกิดขึ้นในชุมชนในลักษณะดังกล่าวมีความสำคัญในฐานะที่เป็นกลไกช่วยให้ชาวบ้านได้รับอรรถประโยชน์จากการได้บริโภคผลผลิตที่ตนเองหรือชุมชนของตนเองผลิตไม่ได้ อีกทั้งได้รับรายได้จากการจำหน่ายผลผลิตส่วนเกินของครอบครัวด้วย

ธุรกิจชุมชนในความหมายที่เป็นการรวมตัวกันของชาวบ้านเป็นกลุ่มเพื่อทำธุรกิจ (การผลิต การแปรรูป การซื้อ หรือการขาย) นั้นเริ่มต้นอย่างเป็นทางการเมื่อรัฐบาลได้นำเอาวิธีการสหกรณ์เข้ามาใช้เมื่อปี พ.ศ. 2459 ในระยะนั้นเน้นไปที่สหกรณ์หาทุน คือหาเงินทุนมาให้สมาชิกกู้ยืม และในระยะเวลาใกล้เคียงกัน ก็มีการส่งเสริมให้จัดตั้งสหกรณ์ขนาดเล็กรูปแบบอื่นๆ ขึ้นอีกหลายรูป เช่น สหกรณ์การขาย สหกรณ์การซื้อ เป็นต้น จากนั้นงานธุรกิจชุมชนด้านนี้ก็มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีหน่วยงานทั้งจากภาครัฐและเอกชนเข้ามาเกี่ยวข้อง หน่วยงานหลักๆ ที่เกี่ยวข้องก็คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมปศุสัตว์ กรมประมง กรมการพัฒนาชุมชน สำหรับหน่วยงานเอกชนที่เข้ามาส่งเสริมงานด้านนี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นกลุ่มที่ทำงานพัฒนาโดยมิได้หวังผลตอบแทนทางธุรกิจ กลุ่มนี้คือ องค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) อีกกลุ่มเป็นกลุ่มที่ดำเนินกิจกรรมทำธุรกิจเป็นหลัก กลุ่มนี้ก็คือธุรกิจเอกชนทั่วๆ ไปนั่นเอง

ธุรกิจชุมชนด้านนี้ ได้รับอิทธิพลอย่างมากจากนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่เน้นการขยายตัวของอุตสาหกรรม โดยเน้นอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออกซึ่งเริ่มขึ้นในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 3 (2515-2519) และการหนุนเสริมโดยนโยบายส่งเสริมการกระจายอุตสาหกรรมสู่ภูมิภาคมากขึ้นใน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 4 (2520-2524) กล่าวคือการเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วของภาคอุตสาหกรรมในชนบท ทำให้ธุรกิจชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในแง่รูปแบบการทำธุรกิจที่หลากหลายขึ้น และในแง่วิธีการดำเนินงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถตลอดถึงข้อมูลข่าวสารทางธุรกิจมากขึ้น อิทธิพลของการพัฒนาอุตสาหกรรมที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและการแปรรูปการเกษตร กล่าวโดยย่อได้ดังนี้

ด้านการผลิต : การผลิตแบบอุตสาหกรรม กำหนดให้การผลิตต้องมีขนาดใหญ่ เพื่อให้ได้ผลผลิตจำนวนมากสอดคล้องกับกำลังทำงานของโรงงานแปรรูปหรือปริมาณที่จะส่งออก ลักษณะการผลิตแบบดั้งเดิมของชาวบ้านที่เป็นเพียงผู้ผลิตรายย่อย มีปริมาณการผลิตต่อรายน้อย ไม่สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเกษตรที่กำลังจะพัฒนาและเติบโตขึ้นมาในระบบเศรษฐกิจ โครงสร้างการผลิตทางการเกษตรจึงมีการเปลี่ยนแปลงเกิดรูปแบบการผลิตแบบใหม่ที่สามารถสนองตอบความต้องการของภาคอุตสาหกรรมได้ดีกว่า ตัวอย่างเช่น 1) การลงทุนเพาะปลูกบนพื้นที่ขนาดใหญ่ เพื่อป้อนโรงงานที่นักลงทุนเป็นเจ้าของหรือร่วมลงทุน เช่น ธุรกิจการผลิตสับปะรดกระป๋อง เป็นต้น 2) การผลิตแบบมีข้อตกลงหรือพันธสัญญา(contract farming) ระหว่างโรงงานแปรรูปหรือบริษัทซื้อกับเกษตรกรรายย่อย เช่น ธุรกิจการผลิตไก่เนื้อ ธุรกิจการผลิตข้าวโพดฝักอ่อน เป็นต้น 3) การผลิตแบบมีข้อตกลงหรือพันธสัญญาระหว่างโรงงานผู้รับซื้อกับกลุ่มเกษตรกร เช่น กรณีกลุ่มเกษตรกรทำนากับโรงสีข้าว เป็นต้น

จากรูปแบบการผลิตแนวใหม่ทั้ง 3 แบบดังกล่าว จะเห็นว่าการผลิตรูปแบบที่ 3 เป็นเพียงแบบอย่างเดียวที่จัดได้ว่าเข้าข่ายเป็น ธุรกิจชุมชน ตามนัยของความหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ กล่าวคือ เป็นกิจกรรมที่คนในชุมชนร่วมมือกันเพื่อทำการผลิตผลผลิตเกษตรเพื่อจำหน่าย รูปแบบที่เหลือทั้งสองอย่างไม่ถือเป็นธุรกิจชุมชน แต่เป็นวิธีการที่บริษัท / โรงงานอุตสาหกรรมพัฒนาขึ้นมาเพื่อดำเนินการจัดหาวัตถุดิบป้อนโรงงานหรือ รวบรวมเพื่อ การส่งออก หรือจำหน่ายในตลาดระดับสูงขึ้นไป

นอกจากเชื่อมโยงกับเกษตรกรผู้ผลิตโดยตรงแล้ว ยังมีอุตสาหกรรมอีกกลุ่มหนึ่งที่จัดหมวดหมู่ติบเข้าโรงงานผ่านพ่อค้าคนกลางระดับต่างๆ สินค้าเกษตรที่มีระบบการค้าแบบนี้ที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว ยางพารา ผลไม้ และพืชไร่ส่วนใหญ่

การพัฒนาอุตสาหกรรมลักษณะดังกล่าว ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายของการผลิตของเกษตรกรจากแบบเดิมที่เป็นการผลิตเพื่อยังชีพไปเป็นการผลิตเพื่อจำหน่ายเป็นหลัก วัฒนธรรมการผลิตเพื่อจำหน่ายเกิดขึ้นมาเพราะแรงจูงใจทางด้านราคา (รายได้) ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องมาจากความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ผลจากการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของการผลิตมาเน้นการผลิตเพื่อการค้าดังกล่าว นำไปสู่การปลูกพืชหรือเลี้ยงสัตว์เชิงเดี่ยวมากขึ้นพร้อม ๆ กับการนำเอาเทคโนโลยีแบบใหม่ มาใช้มากขึ้นด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยการผลิต เช่น พันธุ์ ปุ๋ย ยาและสารเคมีอื่น ๆ

การผลิตเชิงเดี่ยวเพื่อให้ได้ผลผลิตจำนวนมากเพื่อจำหน่ายแก่ภาคอุตสาหกรรม ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจค้าขายของชุมชน กล่าวคือ ชาวบ้านต้องเปลี่ยนคู่ค้าใหม่ที่เป็นบุคคลจากชุมชนเมือง ซึ่งส่วนใหญ่มีความรู้ความชำนาญ และมีข้อมูลข่าวสารมากกว่าชาวบ้านธรรมดา การค้าขายที่มีการเอารัดเอาเปรียบจึงเกิดขึ้นและมากขึ้นเรื่อย ๆ การทำธุรกิจที่ไม่ยุติธรรมเกิดขึ้นทั้งในส่วนของการค้าขายผลผลิตการเกษตร และในเรื่องของการซื้อและการขายปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ย ยา อาหารสัตว์ ฯลฯ หนทางแก้ไขปัญหาดังหนึ่งที่เกษตรกรใช้คือ การใช้พลังกลุ่ม ซึ่งอาจเป็นในรูปแบบกลุ่มเกษตรกรหรือสหกรณ์การเกษตร เพื่อสร้างอำนาจต่อรองในการทำธุรกิจกับพ่อค้าคนกลาง การทำธุรกิจในรูปแบบเพื่อจำหน่ายผลผลิต ซื้อปัจจัยการผลิต หรือสินค้าอุปโภคบริโภคต่าง ๆ จัดเป็นธุรกิจชุมชนด้านการเกษตรอีกประเภทหนึ่งที่ทวีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ในเวลาที่ผ่านมา

ด้านการแปรรูป : ธุรกิจชุมชนประเภทการแปรรูปผลผลิตการเกษตรก็มีการเปลี่ยนแปลงไปไม่น้อย นับตั้งแต่กระแสพัฒนาอุตสาหกรรมได้รับการกระตุ้นในระบอบเศรษฐกิจของประเทศไทย แต่ก่อนนั้นการแปรรูปผลผลิตการเกษตรโดยใช้เทคโนโลยีอย่างง่ายแบบชาวบ้านเพื่อเก็บถนอมอาหารไว้บริโภคนาน ๆ ในครัวเรือน หากเหลือก็นำออกจำหน่ายเป็นรายได้เสริมของครอบครัว นับเป็นกิจกรรมอันเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตชาวชนบท เช่นเดียวกับการผลิตเกษตร ต่อมาเมื่อกระแสการพัฒนาผลักดันให้ประจวบชุมชนเปิดกว้างขึ้น ชุมชนมีการติดต่อกับค้าขายกับภายนอกมากขึ้น การแปรรูปผลผลิตการเกษตรขยายเติบโตกลายเป็นธุรกิจที่ดำเนินการโดยนายทุนทั้งที่เป็นชาวบ้านและบุคคลที่มาจากภายนอกชุมชน ด้วยเหตุที่การแปรรูปเป็นการเพิ่มมูลค่า

ค่าแก่ผลผลิตของชาวบ้านก่อนจำหน่ายออกนอกชุมชนอันจะทำให้เกษตรกรมีรายได้สูงขึ้น จึงเกิดการรวมตัวกันเป็นกลุ่มของเกษตรกรผู้ผลิต (ทั้งโดยความตื่นตัวด้วยตนเอง และจากการส่งเสริมจากบุคคลภายนอก เช่น หน่วยงานของรัฐ NGO และอื่น ๆ) เพื่อทำธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตร

ธุรกิจชุมชนด้านการแปรรูปผลผลิตเกษตรกระจายอยู่ตามชุมชนต่างๆ ในทุกภาคของประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มขนาดเล็กที่นำเอาผลผลิตในท้องถิ่นมาแปรรูปโดยใช้เทคโนโลยีการถนอมอาหารเบื้องต้นเป็นหลัก ตัวอย่างของธุรกิจชุมชนลักษณะนี้ ได้แก่ การผลิตกล้วยตาก การทำกระเทียมดอง การทำมะม่วงแช่อิ่ม ฯลฯ อย่างไรก็ตามพบว่าในระยะ 10 กว่าปีที่ผ่านมา มีธุรกิจชุมชนซึ่งมีการใช้เทคโนโลยีที่สูงขึ้น มีขนาดการลงทุนมาก เพิ่มจำนวนมากขึ้นพอสมควร ตัวอย่าง การทำโรงงานแปรรูปยางพารา โรงงานแปรรูปแป้งขนมจีน และโรงสีข้าว เป็นต้น

3.1 การริเริ่มและพัฒนาการของธุรกิจชุมชน

การก่อกำเนิดขึ้นของธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปการเกษตร อาจกล่าวได้ว่ามีอยู่ 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ ลักษณะแรก ชุมชนริเริ่มและดำเนินการเองเป็นหลัก ส่วนอีกลักษณะหนึ่งคือเป็นธุรกิจชุมชนที่ถูกส่งเสริมให้เกิดขึ้นโดย หน่วยงาน/องค์กร จากภายนอกชุมชน ธุรกิจชุมชนตามลักษณะหลังนี้ หากจำแนกตามหน่วยงานหลักที่ให้การส่งเสริม สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีรัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน(NGO) และ องค์กรเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก อย่างไรก็ตามพบว่าไม่ว่าธุรกิจชุมชนจะได้รับการริเริ่มหรือส่งเสริมให้เกิดขึ้นโดยใครก็ตาม ต่อมาภายหลังก็มักจะมีหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องหรือให้การสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ ด้วยเสมอ ยกตัวอย่างเช่น ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการสำรวจโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์กลุ่มเกษตรกรจำนวน 39 กลุ่ม (จำนวนที่ส่งไปทั้งหมดคือ 110 กลุ่ม) พบว่า 34 หรือร้อยละ 87 ริเริ่มตั้งขึ้นโดยชุมชนเอง และต่อมาได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชนบทของรัฐ เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมการพัฒนาชุมชน สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท(ร.พ.ช.) เป็นต้น ส่วนกลุ่มที่เหลืออีก 5 กลุ่ม พบว่าถูกส่งเสริมให้เกิดขึ้นโดยรัฐ 4 กลุ่ม และโดย NGO 1 กลุ่ม โดยที่หลังจากเกิดกลุ่มแล้วก็มีหน่วยงานอื่นเข้ามาให้การสนับสนุนช่วยเหลือหรือร่วมทำงานด้วยเช่นเดียวกัน

การทำงานที่หนุนเสริมกันของหลายหน่วยงานหรือองค์กรในการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้การดำเนินงานของธุรกิจชุมชน (ไม่ว่าจะริเริ่มด้วยหน่วยงาน หรือองค์กรใด) สามารถประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ อย่างไรก็ตาม

ตาม เนื่องจาก หน่วยงาน/องค์กรต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในการเข้ามาส่งเสริมและพัฒนางานธุรกิจชุมชนมีแนวคิดและวิธีการทำงานที่อาจต่างกัน อันเนื่องมาจากปรัชญาองค์กรที่แตกต่างกัน ดังนั้น การดำเนินงานของธุรกิจชุมชนที่ส่งเสริมโดยองค์กร/หน่วยงานต่างกัน จึงอาจมีลักษณะที่ต่างกันไปบ้างในบางเรื่องยกตัวอย่างสถานการณ์สมมุติ เช่น กลุ่มเกษตรกรหนึ่งต้องการซื้อปุ๋ย หากเป็นกลุ่มที่ริเริ่มและดำเนินการโดยชุมชนเองก็อาจพิจารณาเลือกซื้อจากผู้ขายรายใดก็ได้ที่ราคาคุณภาพ และ บริการดีที่สุด แต่หากเป็นกลุ่มที่ผลักดันโดยหน่วยงานรัฐก็โน้มที่จะซื้อปุ๋ยจากองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) เป็นหลัก หรือหากเป็นกลุ่มที่จัดตั้งโดยบริษัทเอกชนก็จะมีวิธีการจัดการที่แตกต่างออกไป เช่น หากบริษัทมีกิจการในเครือเกี่ยวข้องกับธุรกิจปุ๋ย ก็อาจชักนำให้กลุ่มซื้อปุ๋ยจากบริษัทหรือร้านค้าในเครือตนเอง เป็นต้น เพื่อให้เห็นภาพของการพัฒนาธุรกิจชุมชนประเภทต่างๆที่จำแนกโดยผู้ส่งเสริมหลัก ในที่นี้จะขอยกเอาธุรกิจชุมชนบางแห่งมาเป็นกรณีศึกษา ดังนี้

3.1.1 กลุ่มที่ริเริ่มและดำเนินการโดยชุมชนเองเป็นหลัก

ธุรกิจชุมชนประเภทนี้เกิดขึ้นตามความต้องการของชุมชนที่ประชาชนรับรู้ถึงความต้องการนั้นด้วยตนเอง (felt need) สมาชิกมีความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกลุ่ม (sense of belonging) สูง ด้วยเหตุที่สมาชิกเหล่านั้นได้ผ่านกระบวนการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ จนเห็นประโยชน์ของการทำงาน และมีความมั่นใจว่ากลุ่มที่ตั้งขึ้นจะสามารถเป็นกลไกช่วยแก้ไขหรือบรรเทาเบาบางปัญหาเศรษฐกิจของสมาชิกและชุมชนได้ กลุ่มประเภทนี้เป็นรูปแบบซึ่งนักพัฒนาทั้งหลายต้องการกระตุ้นให้เกิดขึ้น ในที่นี้จะกล่าวถึง ตัวอย่างการพัฒนากลุ่มธุรกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นมา และดำเนินการเองโดยชาวบ้าน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียง และกลุ่มปลูกพืชผักบ้านดอนแก้ว ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1.1.1 กลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียง ต. ไม้เรียง อ. ฉวาง

จ. นครศรีธรรมราช⁴

ชาวบ้านไม้เรียงมีอาชีพหลักคือ การทำสวนยางพารา ปัญหายางพารามีราคาต่ำทำให้ชาวบ้านแสวงหาช่องทางอยู่รอด ในที่สุดก็พบว่าเกษตรกรสามารถขายยางในราคาที่สูงขึ้นได้

⁴ สรุปจากเอกสาร “การศึกษาธุรกิจชุมชนภาคใต้ : กรณีชุมชนไม้เรียง ชุมชนต้นแบบธุรกิจอุตสาหกรรมชุมชนยางพารา” และจากการสัมภาษณ์และรับฟังการบรรยายของคุณประยงค์ รัตนรงค์ (ประธานกลุ่ม) เรื่อง “ยุทธศาสตร์การมีพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนภาคใต้” ในการสัมมนาวิชาการ ณ มหาวิทยาลัยทักษิณ เมื่อ 4 เมษายน 2541

หากยางที่ผลิตมีคุณภาพดี ต่อมาชาวบ้านได้เห็นยางแผ่นอบแห้งที่ผลิตโดยโรงงานขององค์การ
สวนยางที่นาบอนซึ่งมีคุณภาพดีมาก จึงได้ประสานกับทางเกษตรอำเภอเพื่อขอเข้าชมโรงงานดัง
กล่าว หลังจากการดูงานครั้งนั้น ชาวบ้านกลุ่มหนึ่งนำโดย คุณประยงค์ รัตนรงค์ ได้หารือกัน และมี
ความเห็นร่วมกันว่าควรตั้งโรงงานยางแผ่นอบแห้งเป็นของตนเอง และได้เริ่มงานขยายความคิดไป
สู่ชาวบ้าน คุณประยงค์ และคณะต้องใช้เวลาานเกือบสองปี กว่าที่ชาวบ้านส่วนใหญ่จะเห็นด้วย
ในเรื่องนี้ อย่างไรก็ตาม เพื่อความรอบคอบในการสร้างโรงงาน กลุ่มได้ติดต่อขอเข้าชมโรงงานของ
เอกชนที่เพิ่งตั้งขึ้นใหม่ (ในขณะนั้น) ที่ อ.นาบอน จ.นครศรีธรรมราช ซึ่งเจ้าของโรงงานอนุญาต
ให้เข้าชมได้ แต่ไม่ยอมเปิดเผยข้อมูลให้ทราบมากนัก ชาวบ้านจึงใช้วิธีช่วยกันจำเป็นส่วนๆ แล้วนำ
มาต่อเข้าด้วยกันจนได้ภาพของโรงงานแปรรูปยางพาราที่ต้องการ

แม้ว่าจะได้รูปแบบของโรงงานแล้วก็ตาม ก็ยังไม่สามารถก่อสร้างโรงงานได้ทันที
เนื่องจากมีปัญหาด้านเงินทุน ทั้งนี้เพราะการก่อสร้างโรงงานที่มีกำลังผลิตเท่าขนาดโรงงานเอกชน
ที่ไปดูมา (10 ตันต่อวัน) ต้องใช้เงินลงทุนถึง 11 ล้านบาท การลงทุนที่สูงนี้ทำให้เกษตรกรต้อง
ประชุมหารือกันหลายครั้งเพื่อหาทางแก้ปัญหา ในที่สุดชาวบ้านตัดสินใจลดขนาดของโรงงานลง
เหลือกำลังการผลิต 1.5 ตันต่อวัน ซึ่งจะใช้เงินลงทุนเพียงประมาณ 1 ล้านบาท ซึ่งมีความเป็นไปได้
สำหรับชาวบ้านไม่เรี่ยง

แกนนำของกลุ่มจึงแบ่งงานกันไปชักชวนญาติพี่น้องและเพื่อนบ้านของตนเองจน
ได้สมาชิก 37 คน ถือหุ้นร่วมกัน 20,000 หุ้น ราคาหุ้นละ 50 บาท ได้เงินลงทุน 1 ล้านบาท ตาม
ต้องการ หลังจากนั้นจึงได้ไปขอจดทะเบียนกลุ่มเป็นกลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรี่ยง เมื่อวันที่ 1
มิถุนายน 2527 การดำเนินงานของกลุ่มเริ่มต้นในเดือนตุลาคม 2527 ผลิตยางอบแห้งได้วันละ
500 กิโลกรัม ต่อมาเพิ่มเป็นวันละ 1,000 กิโลกรัม ในปี 2528 และเพิ่มขึ้นเป็น 1.5 - 2 ตัน ในปี
2529 - 2531 ในช่วงปี 2531 กลุ่มมีกำไรประมาณ 700,000 บาท จึงนำเงินบางส่วนมาขยายกิจ
การ เป็นโรงงานขนาด 3 ตัน

เมื่อกลุ่มและโรงงานของกลุ่มเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน คนที่ไม่เป็นสมาชิกได้
แสดงความจำนงขอเข้าร่วมเป็นสมาชิกด้วย กลุ่มจึงรับเข้าไว้เป็นสมาชิกวิสามัญก่อนเพื่อศึกษา
การทำงานในรูปแบบกลุ่ม สมาชิกวิสามัญสามารถขายน้ำยางได้ราคาเท่ากับสมาชิกสามัญ แต่ไม่
มีสิทธิ์ออกเสียงและไม่ได้รับเงินปันผล ส่วนบริการอื่นๆ ได้รับเท่ากับสมาชิกสามัญ

ชาวความสำเร็จของกลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียงได้แพร่หลายไปทั่ว ไม่เฉพาะแต่ในภาคใต้ ชาวบ้านจากภาคอื่นที่สนใจเรียนรู้วิธีการทำงานของกลุ่มได้มาศึกษาดูงานที่บ้านไม้เรียงอย่างสม่ำเสมอ ภาครัฐบาลก็ให้ความสำคัญและความสำเร็จของกลุ่มนี้มาโดยตลอด และในปีพ.ศ. 2537 รัฐบาลโดยกรมส่งเสริมการเกษตร ได้ให้การสนับสนุนกลุ่มในการก่อสร้างโรงงานแปรรูปยางพาราโรงใหม่ขนาด 4 ตันต่อวัน นอกเหนือจากความร่วมมือในด้านต่างๆ แล้ว กลุ่มไม้เรียงและสำนักงานเกษตรจังหวัด ยังร่วมมือกันผลักดันรัฐบาลให้สนับสนุนโครงการก่อสร้างโรงงานแปรรูปยางพาราขนาดกำลังการผลิต 4 ตัน/วัน จำนวน 11 โรง ในพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งกลายเป็นโครงการต้นแบบของรัฐบาลในแผนสนับสนุนชาวสวนยางในพื้นที่ 18 จังหวัดในภาคใต้ และภาคตะวันออก ซึ่งโครงการนี้มีเป้าหมายที่จะก่อสร้างโรงงานแปรรูปยางพาราขนาดเล็กจำนวน 1,000 โรง

3.1.1.2 กลุ่มปลูกพืชผักบ้านดอนแก้ว หมู่ที่ 3 และหมู่ที่ 4 ต.ดอนแก้ว อ.สารภี

จ. เชียงใหม่⁵

ในช่วงปี 2526 ครอบครัวคุณสังวาลย์ บุญเป็ง (เลขานุการกลุ่มฯ ปัจจุบัน) ได้รับจ้างเฝ้าสวนลำไยของ ดร.สุบิน ปิ่นขยัน ในพื้นที่หมู่ที่ 4 ต. ดอนแก้ว โดยมีเนื้อที่ดูแล 65 ไร่ ด้วยเหตุที่เห็นว่าพื้นที่สวนลำไยมีสภาพดินดีแต่มีเหี่ยวโรคมามากประกอบกับเห็นว่าเกษตรกรหมู่ที่ 3 และ หมู่ที่ 4 มีการปลูกผักอยู่แล้ว จึงนำที่จะชวนกันรวมเป็นกลุ่มปลูกผักในพื้นที่สวนลำไยของ ดร.สุบิน เมื่อเอาความคิดไปปรึกษา ดร.สุบิน เจ้าของสวน ก็ได้รับอนุญาต หลังจากนั้นคุณสังวาลย์ จึงได้ไปชักชวนชาวบ้านจากหมู่ที่ 3 และ หมู่ที่ 4 มาปลูกผักระหว่างต้นลำไย โดยในระยะแรกจำนวนคนที่มาร่วมก็เพียงไม่กี่ราย และปลูกขายละจำนวนไม่กี่งาน ต่อมาการปลูกได้ผลดี จึงมีผู้สนใจเข้ามาร่วมงานมากขึ้น ทำให้พื้นที่เพาะปลูกขยายเพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยเฉพาะในช่วงปี 2530 - 2534

ในช่วงปี 2533 การค้าขายผักของเกษตรกรถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลางมาก คุณทองดี โพธิ์ยอง ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนตำบลดอนแก้ว จึงได้จัดประชุมผู้ปลูกผักขึ้นเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาของเกษตรกรที่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าในการขายพืชผัก การขาดแคลนทุนหมุนเวียน และปัญหาสินค้าล้นตลาดทำให้ราคาตกต่ำ ปัจจัยการผลิตราคาสูง และปัญหาการ

⁵ เรียบเรียงจาก “ธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตร : ประเด็นวิจัยเพื่อพัฒนาและยกระดับธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตรในภาคเหนือ” โดย ชมชนวน บุญระหงษ์ และจากการสัมภาษณ์ คุณทองดี โพธิ์ยอง และ คุณสังวาลย์ บุญเป็ง

ประกอบอาชีพด้านอื่นๆ ในที่สุดที่ประชุมได้ตกลงร่วมกันก่อตั้งกลุ่มปลูกพืชแบบเข้มข้นขึ้น มีสมาชิกเริ่มแรก 40 คน และมีการลงทุนร่วมกัน

ในปี 2535 กลุ่มได้ทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนเงินทุนหมุนเวียนจากมูลนิธิไทย-เยอรมันเพื่อการพัฒนา ผ่านทางกรมการพัฒนาชุมชน และได้รับอนุมัติเงินกู้จำนวน 300,000 บาท ซึ่งเงินจำนวนดังกล่าวส่งผ่านมาทางกำนันตำบลดอนแก้ว และให้กำนันเป็นผู้ดูแลผลการบริหารงานโดยกำนัน ปรากฏว่าเงินถูกนำมาใช้น้อยมาก เนื่องจากกำนันกลัวว่าหากปล่อยให้สมาชิกกู้แล้วจะไม่ได้เงินคืน จึงให้กู้เฉพาะบุคคลที่เชื่อใจได้เท่านั้น มูลนิธิจึงแจ้งจะเอาเงินคืนเพราะไม่ต้องการให้เงินไปกองอยู่เฉยๆ ผิดวัตถุประสงค์ของกองทุนหมุนเวียน คุณทองดี จึงเสนอให้จัดประชุมด่วนเพื่อแก้ปัญหาเรื่องดังกล่าว การประชุมมีการถกเถียงกันมากเรื่องการดำเนินการที่ผ่านมา และแนวทางการดำเนินการต่อไป สมาชิกจำนวนมากต้องการลาออกจากการเป็นสมาชิกกลุ่ม ที่ประชุมหาข้อสรุปที่เป็นทางออกของปัญหาไม่ได้

ต่อมา คุณสังวาลย์ และสามีคือ คุณสมัย ได้ปรึกษากับคุณทองดี และกำนันอีกครั้งและได้ตกลงกันว่า ให้คุณสังวาลย์ ช่วยเป็นหลัดูแลเรื่องการเงินของกลุ่ม ซึ่งภายหลังทราบว่า ที่ผ่านมามีการทำระบบบัญชีที่ดี เอกสารครบพ่อง และมีการใช้เงินผิดวัตถุประสงค์ จึงได้ทำการแก้ไขจัดระบบบัญชีใหม่ และติดตามจนได้เงินกลับมาครบตามจำนวนที่เริ่มต้นคือ 300,000 บาท หลังจากนั้นจึงได้เชิญสมาชิกมาประชุม วางระเบียบกฎเกณฑ์ใหม่ ให้เป็นที่ยอมรับของทุกคนจนถึงปัจจุบันนี้ กลุ่มสามารถดำเนินธุรกิจได้ผลเป็นอย่างดีและสามารถชำระคืนเงินทุนหมุนเวียนงวดแรกหมดแล้ว อีกทั้งได้รับอนุมัติในการขอกู้งวดที่สองอีก 375,000 บาท ในปี 2539 ระยะเวลาชำระคืน 5 ปี และได้เปลี่ยนชื่อกลุ่มจากกลุ่มปลูกพืชอย่างเข้มข้น เป็นกลุ่มปลูกผักบ้านดอนแก้ว

3.1.2 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

ธุรกิจชุมชนประเภทนี้ ส่วนใหญ่อยู่ในรูปสหกรณ์การเกษตร และกลุ่มเกษตรกรรูปแบบต่างๆ ซึ่งจัดตั้งขึ้นมาตามนโยบายของรัฐ โดยหน่วยงานราชการต่างๆ ธุรกิจของกลุ่มที่จัดตั้งในลักษณะนี้มักเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ถูกกำหนดโดยหน่วยงานของรัฐที่เป็นผู้ให้การส่งเสริม เช่น สหกรณ์การเกษตร มีธุรกิจหลักที่สำคัญ ได้แก่ การจัดหาปัจจัยการผลิตมาจำหน่ายแก่สมาชิก และการรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรสมาชิก เพื่อนำไปจำหน่ายต่อกับพ่อค้าคนกลาง หรือโรงงาน โดยการต่อรองเพื่อให้ได้ราคาที่ดีขึ้นกว่าการที่เกษตรกรแต่ละรายจำหน่ายเอง อย่างไรก็ตามเนื่อง

จากการจัดตั้งกลุ่มชาวบ้านของรัฐที่ผ่านมามีส่วนใหญ่มิได้มีการตรวจสอบที่ดีก่อนว่าเกษตรกรมีความพร้อมที่จะดำเนินธุรกิจร่วมกันหรือไม่ ทำให้กลุ่มฯ ที่ตั้งขึ้นจำนวนไม่น้อยไม่ประสบความสำเร็จ หรือในหลายกรณีเป็นกลุ่มที่มีแต่ชื่อ แต่ไม่ได้มีการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจใด ๆ อย่างไรก็ตาม ธุรกิจชุมชนในกลุ่มนี้ที่ประสบความสำเร็จก็มีอยู่จำนวนมากเช่นกัน ตัวอย่างที่จะนำเสนอในรายงานนี้ ได้แก่ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ หมู่ที่ 2 ต. แม่โป่ง อ. ดอยสะเก็ด จ. เชียงใหม่⁶

3.1.2.1 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ ก่อตั้งขึ้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2525 โดยการส่งเสริมของสำนักงานส่งเสริมการเกษตรอำเภอดอยสะเก็ด มีสมาชิกเริ่มต้น 38 คน กิจกรรมในช่วงแรกของกลุ่มคือ การอัดหน่อไม้ปิ้ง การดองมะม่วง การดองกระท้อน การทำมะม่วงแผ่น และมะขามแช่อิ่ม เป็นต้น แต่ได้ผลไม่ค่อยดีนัก เพราะผลิตภัณฑ์ยังมีรสชาติไม่ค่อยอร่อย และเก็บรักษาได้ไม่นาน ต่อมาทางกลุ่มพิจารณาเห็นว่าในพื้นที่มีการปลูกกระเทียมมาก และมีราคาต่ำ จึงคิดว่าน่าจะทดลองทำกระเทียมดอง กลุ่มได้รับความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่เคหะกิจเกษตรมาช่วยสอนวิธีการดองกระเทียมให้แต่ผลเบื้องต้นที่ได้ คือรสชาติกระเทียมไม่ค่อยดี เน่าเสียง่าย ต่อมากลุ่มได้เรียนรู้สูตรการ ดองกระเทียมเพิ่มเติมจาก คุณไพรัตน์ ซึ่งมีอาชีพเป็นพ่อค้าขายส่งเมือง ทำให้สามารถปรับปรุงคุณภาพกระเทียมดองขึ้นมาได้อีกระดับหนึ่ง สามารถขายได้เพิ่มขึ้น แต่ธุรกิจของกลุ่มก็ยังไม่ได้กำไร เนื่องจากมีผลผลิตเสียหายมาก

การดำเนินงานของกลุ่มฯ ในช่วงนี้ค่อนข้างมีปัญหา เนื่องจากสมาชิกเห็นว่าเป็นการทำงานที่ให้ผลตอบแทนไม่คุ้มกับเวลา แรงงาน และการลงทุน ทำให้ส่วนใหญ่ห่างเหินจากกลุ่มไป เหลือเพียง 5 - 6 ราย ซึ่งเป็นแกนสำคัญของกลุ่มฯ ที่ยังคงมีความพยายามต่อไปในการทดลองและพัฒนาสูตรการดองกระเทียม ผลจากการทำงานอย่างต่อเนื่องทำให้ในสิ้นปี 2533 กระเทียมดองเริ่มมีคุณภาพดีขึ้น ขายได้กำไรประมาณ 10 % และในช่วงปีถัดมา การเน่าเสียลดลงมาก กำไรของกลุ่มฯ เพิ่มขึ้นเป็น 20 % สมาชิกที่เหลืออยู่มีกำลังใจและมั่นใจมากขึ้น

ในช่วงปี 2535 สมาชิกแกนหลัก 6 ครอบครัวได้ตกลงร่วมทุนกันคนละ 1 แสนบาท เพื่อจัดซื้อที่ดินและสร้างอาคารโรงดองและจัดซื้ออุปกรณ์ โดยช่วงแรกจดทะเบียนเป็นห้างหุ้นส่วน แต่ยกเลิกในตอนหลัง เพราะต้องจ่ายภาษีแพง และเป็นลักษณะการทำธุรกิจชุมชนที่กรม

⁶ เรียบเรียงจาก “ธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตร : ประเด็นวิจัยเพื่อพัฒนาและยกระดับธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตรในภาคเหนือ , กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ หมู่ที่ 2 ต. แม่โป่ง อ. ดอยสะเก็ด จ. เชียงใหม่ ” และจากการสัมภาษณ์ คุณอุทิศ ทะลานบุญ และ คุณไพรัตน์ ธาตุอินจันทร์

ส่งเสริมการเกษตรไม่สนับสนุน ในระยะนี้กลุ่มได้เปิดรับสมาชิกให้มาลงหุ้นเพิ่ม มีผู้มาสมัคร 143 ราย ถือหุ้นรายละ 1 - 20 หุ้น ราคาหุ้นละ 50 บาท

การดำเนินงานของกลุ่มในช่วงนี้ยังคงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการคิดค้นสูตรดองกระเทียมโทน สูตรดองมะม่วง และงานที่สำคัญมากอีกอย่างหนึ่ง คือการหาและจัดการตลาดเพราะที่ผ่านมาพ่อค้าค่อนข้างจะเอาเปรียบ กล่าวคือกลุ่มใช้วิธีการขายฝากราคาจำหน่ายกำหนดที่ปลายทางโดยพ่อค้า ในขณะที่ผ่านมาพบว่าราคาที่กลุ่มฯ ได้รับกับราคาที่จำหน่ายปลายทางต่างกันมาก (ราคาเพิ่มขึ้นในช่วง 50 - 130 %) เพราะฉะนั้นแนวทางการจัดการการตลาดของกลุ่มฯ ในอนาคต คือการลดช่องว่างของราคาที่กลุ่มได้รับและราคาขายปลีก

ในช่วงปี 2539 การดำเนินงานของกลุ่มดีขึ้นมาก ยอดขายเพิ่มขึ้น ผสมกับหน่วยงานของรัฐให้ความสำคัญกับกลุ่มฯ มากขึ้น จนกลุ่มฯ ได้รับเงินกู้สนับสนุนจากหลายโครงการ เช่น กู้โครงการออมสินเฉลิมพระเกียรติ จำนวน 160,000 บาท เงินกู้จากศูนย์อุตสาหกรรมภาคเหนือ 280,000 บาท เป็นต้น กลุ่มขยายงานมากขึ้น และในปี 2539 กระเทียมดอง และกระเทียมโทนของกลุ่มได้รับตรามาตรฐานอาหารและยา (อ.ย.) สำหรับเรื่องปัญหาการตลาดที่พ่อค้าคนกลางตั้งราคาปลายทางสูงเกินไป ทำให้สินค้าขายได้น้อยลง กลุ่มฯ ได้ตัดสินใจแก้ไขโดยทำสัญญากับบริษัทตลาดไทยพีชผล จำกัด ให้เป็นผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม โดยได้เริ่มมาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2540 ซึ่งกลุ่มเชื่อว่าวิธีการตลาดแบบนี้ จะสามารถเพิ่มยอดขายได้ถึง 200%

3.1.3 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

องค์กรพัฒนาเอกชนมักร่วมกับชาวบ้านจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชนขึ้นตามพื้นที่ซึ่งกลไกการพัฒนาของรัฐยังไม่สามารถทำงานได้ดีเท่าที่ควร เช่น เขตหมู่บ้านชาวเขาในภาคเหนือและอีสาน นอกจากนั้นแล้ว NGO นับได้ว่าเป็นกลุ่มนำในการจัดตั้งกลุ่มและเครือข่ายธุรกิจชุมชนในเรื่องเกี่ยวกับการผลิตผักปลอดสารพิษ สมุนไพร และเกษตรทางเลือก ชุมชนที่ NGO เข้าไปให้การส่งเสริมมักจะมีลักษณะเป็นชุมชนที่ชาวบ้านมีการตื่นตัวเรื่องการทำงานเป็นกลุ่ม และมีผู้นำที่ดี ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของทุนทางสังคมที่มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาชุมชน ตัวอย่าง กลุ่ม

ชาวบ้านที่ส่งเสริมให้เกิดขึ้นโดย NGO ซึ่งจะนำเสนอในที่นี้ ได้แก่ **กลุ่มเกษตรกรกรรมทางเลือกบ้านปานอด** หมู่ที่ 5 ต.แม่ทา กิ่งอำเภอแม่ฮอน จ.เชียงใหม่⁷

เกษตรกรบ้านปานอด ทำการเกษตรไร่สวนผสม (Mixed farm) มานานแล้ว แต่ยังไม่มีความเข้มข้นถึงขั้นการเลิกใช้ปุ๋ยเคมี และสารเคมีป้องกันกำจัดโรคแมลง จนกระทั่งในช่วงปี 2534-35 โครงการพัฒนาองค์กรชุมชน(เดิมชื่อโครงการพัฒนาชนบท อำเภอสันกำแพง) และโครงการพัฒนาเครือข่ายผู้ผลิต-ผู้บริโภคเกษตรกรรมทางเลือก ได้นำเกษตรกรในหมู่บ้านไปศึกษาดูงานด้านการผลิตและการตลาดพืชผักปลอดสารพิษในหลายที่ เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักงานส่งเสริมการเกษตร และสถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟู เป็นต้น อีกทั้งได้ไปศึกษาตลาดพืชผักตามห้างซูเปอร์มาร์เก็ตต่างๆด้วย เมื่อกลับมาถึงหมู่บ้านเกษตรกรส่วนหนึ่งจึงได้ตกลงร่วมกันที่จะทำการเกษตรทางเลือกอย่างจริงจัง โดยในระยะแรกเน้นการปลูกพืชผักปลอดสารพิษเพื่อบริโภค และส่งเสริมสุขภาพในครัวเรือนก่อน เรื่องการจำหน่ายเพื่อสร้างรายได้เพิ่มยังไม่ใช่มุ่งเน้นในระยะนี้ เนื่องจากตลาดยังไม่มีความแน่นอน

ต่อมาในปี 2536 ผู้สนใจเกษตรทางเลือกในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ผลิต และผู้บริโภคได้ร่วมกันก่อตั้ง ศูนย์สินค้าเพื่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขึ้นชื่อ “ศูนย์อิมมูญ” มีวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมและจำหน่ายสินค้าที่ใช้กระบวนการผลิตทางธรรมชาติ

การก่อตั้งศูนย์อิมมูญ ทำให้ผู้สนใจเกษตรทางเลือกบ้านปานอดมีความมั่นใจเรื่องการตลาดมากขึ้น จึงได้ร่วมกันจัดตั้งกลุ่มขึ้นมา โดยในระยะเริ่มแรกมีสมาชิก 10 ครอบครัว กิจกรรมที่ทำคือการปลูกผักปลอดสารพิษ ผลผลิตที่ได้ส่วนหนึ่งส่งขายแก่ศูนย์อิมมูญ อย่างไรก็ตามผลผลิตที่ได้ในระยะนี้ ยังไม่ค่อยตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากนัก ทั้งนี้เนื่องจากยังขาดเทคโนโลยีการผลิตอยู่ เกิดความสูญเสียค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามหลังจากที่ดำเนินการผลิตมาระยะหนึ่ง สมาชิกมีความชำนาญมากขึ้นทั้งจากการที่ได้ลองผิดลองถูกด้วยตนเองและจากการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากภายนอก ทำให้ผลผลิตที่ได้ตรงกับความต้องการของตลาดมากขึ้น

⁷ เรียบเรียงจาก (1) “ธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตร : ประเด็นวิจัยเพื่อพัฒนาและยกระดับธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตรในภาคเหนือ, กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรทางเลือกบ้านปานอด หมู่ที่ 5 ต.แม่ทา กิ่งอำเภอแม่ฮอน จ.เชียงใหม่” โดยชมชวน บุญระหงส์ (2) เครือข่ายเกษตรกรรมทางเลือกภาคเหนือ โดยวิจิต ถินวัฒนา กุล

สามารถจำหน่ายได้มากขึ้น และในระยะหลังกลุ่มได้ส่งผลผลิตให้กับกลุ่มกรีนเน็ตที่กรุงเทพฯ ด้วย ทำให้การตลาดพืชผักของกลุ่มมั่นคงขึ้นอีกระดับหนึ่ง

นอกจาก ผลิตพืชผักปลอดสารพิษแล้ว กลุ่มยังแปรรูปอาหารส่งจำหน่ายด้วย ที่สำคัญได้แก่ ลำไยอบแห้ง ซึ่งธุรกิจแปรรูปนี้เริ่มต้นในปี 2537 จนถึงปัจจุบันกลุ่มมีเตาอบแล้วจำนวน 7 เตา โดยที่บางคนจะใช้เตาร่วมกันหรือบางคนที่มีทุนเพียงพอก็จะสร้างเตาเอง แต่ทางกลุ่มได้กำหนดหลักการในการจัดการว่า ต่างคนต่างแปรรูปได้ แต่การขายต้องขายรวมกัน โดยลำไยอบส่วนใหญ่ถูกขายผ่านศูนย์อิมบิอุญ กลุ่มกรีนเน็ต และโครงการพัฒนาองค์กรชุมชน

ถึงแม้ว่าจะไม่มีใครสามารถยืนยันได้ว่าอนาคตธุรกิจของชุมชนบ้านปาดจะเป็นอย่างไรมาก่อน จะสำเร็จมากขึ้นหรือล้มเหลวจนต้องล้มเลิกกิจการไป แต่จากการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา กลุ่มมีค่านิยมในทางบวกกับการทำงานของกลุ่มอยู่เสมอ จึงมีแผนงานในอนาคตที่กลุ่มจะทำได้แก่ 1) การพัฒนากลุ่มให้เข้มแข็งมากขึ้น 2) ขยายผลสู่ชุมชนข้างเคียง และ 3) ศึกษาและพัฒนาทั้งการผลิต แปรรูป และการตลาด โดยเฉพาะเรื่องการแปรรูป กลุ่มคาดหวังจะสร้างโรงงานแปรรูปข้าวโพดฝักอ่อน โรงงานผลิตน้ำสมุนไพร และโรงงานอบแห้ง

3.1.4 กลุ่มที่ธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

ธุรกิจที่เกิดขึ้นในชุมชนการเกษตรที่ริเริ่มโดยบริษัทเอกชน โดยตกลงทำสัญญาการผลิต (contract farming) ร่วมกับเกษตรกรที่รวมตัวกันเป็นกลุ่ม ซึ่งเราจัดเป็นธุรกิจชุมชนลักษณะหนึ่ง มีพบค่อนข้างน้อย ในทำนองเดียวกันธุรกิจที่เกิดขึ้นในชุมชนซึ่งเป็นการร่วมทุนกันระหว่างบริษัทเอกชนกับกลุ่มเกษตรกร ไม่ว่าในเรื่องของการผลิต หรือการแปรรูป ก็มีตัวอย่างให้ศึกษาน้อยเช่นกัน อย่างไรก็ตาม โครงการโรงสีข้าวครบวงจร ของบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ที่อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ นับได้ว่าเป็นตัวอย่างของแนวทางการสร้างธุรกิจชุมชนด้านการผลิตหรือการแปรรูปการเกษตรที่เอกชนริเริ่ม แล้วต่อมาภายหลังเปิดโอกาสให้เกษตรกรเข้าร่วมถือหุ้น ร่วมดำเนินการ และเป็นเจ้าของในที่สุด แนวทางการดำเนินการของโครงการนี้⁸คือ เครือเจริญโภคภัณฑ์ เป็นผู้ลงทุนสร้างโรงสีขนาด 100 ตัน/วัน ขึ้นมา หลังจากนั้นเปิดโอกาสให้เกษตรกรจำนวน 500 ครอบครัว (ซึ่งรวมตัวกันอยู่แล้วเป็นกลุ่มย่อย) เข้ามาถือหุ้น 49% เกษตรกรเหล่านี้ถูกคัดเลือกโดยมีหลักเกณฑ์สำคัญ คือ 1) เป็นผู้ได้รับการยอมรับจากกลุ่มที่ตน

⁸ จากการสัมภาษณ์ คุณบุญช่วย พึ่งตนเอง ผู้จัดการโรงสีข้าว บริษัทกรุงเทพผลิตภัณฑ์ข้าว จำกัด ในเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด

สังกัดอยู่ 2) เป็นเกษตรกรหัวก้าวหน้า ชยัน อดทน และ 3) ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับหนี้สิน เมื่อโรงสีดำเนินธุรกิจจนสามารถใช้คืนเงินกู้ลงทุนหมดแล้ว ซึ่งคาดว่าจะใช้เวลาประมาณ 8 ปี หุ่นทั้งหมดก็จะถูกโอนให้เป็นของเกษตรกร ส่วนบริษัทฯ จะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ช่วยเหลือด้านการตลาดเท่านั้น

สำหรับในเรื่องของการบริหารจัดการโรงสี ในระยะแรกบริษัทส่งทีมบริหารและพนักงานของบริษัทให้เป็นผู้ดูแลทั้งหมด และจะค่อย ๆ ถ่ายโอนงานด้านนี้สู่เกษตรกร โดยขณะนี้ ได้ทยอยรับเกษตรกรและลูกหลานที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาทำงานในโรงสี เพื่อให้เรียนรู้ระบบการจัดการโรงสี ซึ่งคาดว่า ภายในระยะเวลาของโครงการที่กำหนดไว้ (8 ปี) บุคคลเหล่านี้ (คนของชุมชน) จะสามารถดำเนินงานโรงสีได้เองทั้งหมด

ในส่วนของการผลิตข้าวเปลือกบริษัทมีทีมนักวิชาการที่มีความชำนาญหลายคน ประจำอยู่ในพื้นที่ โดยได้ทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของรัฐในการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือด้านเทคนิค และความรู้การปลูกข้าวพันธุ์ที่โครงการคัดเลือก คือ ข้าวดอกมะลิ 105 ให้มีคุณภาพสูง นอกจากนี้บริษัทยังมี แผนงาน การจัดรูปที่ดิน เพื่อให้พื้นที่ปลูกข้าวมีขนาดเหมาะสมมากขึ้นสำหรับการใช้เครื่องจักรกลต่าง ๆ ซึ่งมีเกษตรกรเข้าร่วมในแผนงานนี้เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยตลอดนับตั้งแต่โครงการนี้เริ่มต้นมาในปี 2537

3.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน

ศักยภาพของชุมชน ในที่นี้หมายถึง ระดับของการมีอำนาจของชุมชนในการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มที่ก่อตั้งขึ้น ปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว ได้แก่ ที่ดิน (รวมถึงสถานที่ก่อตั้งของกลุ่ม) ทุน แรงงาน การบริหารจัดการ และตลาด ในการศึกษาครั้งนี้ การวิเคราะห์และอภิปรายปัจจัยต่าง ๆ ที่สะท้อนศักยภาพของธุรกิจชุมชน ใช้ข้อมูลจากการสำรวจกลุ่มเกษตรกร จำนวน 39 กลุ่ม ประกอบกับข้อมูล และข้อสังเกตที่ได้รับจากการศึกษา กรณีศึกษา รวมทั้งประสบการณ์จากการศึกษาดูงานชนบทที่ผ่านมา

3.2.1 ที่ดิน

สำหรับประเทศไทย ที่ดินนับเป็นปัจจัยการผลิตทางการเกษตรที่สำคัญอันดับแรก เพราะหากปราศจากที่ดินแล้วการผลิตก็ไม่อาจกระทำได้ ความสำคัญของที่ดินต่อการขยายหรือพัฒนาของธุรกิจชุมชนในแต่ละชุมชนมีไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับว่าชุมชนที่กำลังกล่าวถึงทำการผลิตพืช

ผลอะไร จากข้อมูลที่ได้รับจากการสำรวจกลุ่มเกษตรกร จำนวน 39 กลุ่ม พบว่า 16 กลุ่ม เห็นว่า ที่ดินไม่ได้เป็นข้อจำกัดหากกิจกรรมของกลุ่มขยายมากขึ้นในอนาคต และ 20 กลุ่ม เห็นว่าที่ดินเป็นข้อจำกัดหากกลุ่มเติบโตขึ้น เมื่อพิจารณาลงไปในรายละเอียดระดับกิจกรรมการผลิตที่แต่ละกลุ่มทำพบว่าในกลุ่มที่เห็นว่าที่ดินเป็นข้อจำกัดหากกลุ่มขยายตัว ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเกษตรกรทำสวนยางพารา ซึ่งในการทำสวนยางพารานั้นจำเป็นต้องใช้ที่ดินจำนวนมาก เมื่อเทียบกับการผลิตข้าว พืชผักและพืชไร่ ประกอบกับที่ดินสวนยางมีราคาสูง การขยายตัวของธุรกิจชุมชนด้านนี้หากจะมีในอนาคต จึงควรดำเนินการโดยการเพิ่มจำนวนสมาชิกมากกว่าที่จะให้สมาชิก(เดิม)เพิ่มพื้นที่ปลูก ทางด้านกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เห็นว่าที่ดินไม่ใช่ข้อจำกัดในการขยายตัวของกลุ่ม พบว่าส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรทำนา แนวทางในการขยายพื้นที่เพาะปลูกจึงสามารถทำได้สะดวกกว่า โดยพื้นที่เพาะปลูกอาจเพิ่มขึ้นได้จากการเช่า เช่าซื้อ หรือแม้แต่การจัดซื้อที่นาแปลงโฉม ก็มีโอกาสทำได้มากกว่า เพราะที่ดินทำนาไม่แพงมากอย่างที่ดินทำสวนยาง นอกจากเกษตรกรทำนาแล้ว กลุ่มที่ทำธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์การเกษตรก็เป็นพวกที่ไม่มีปัญหาด้านที่ดิน หากกลุ่มจะมีการขยายตัวในอนาคต ซึ่งทั้งนี้คงเป็นเพราะธุรกิจแปรรูปใช้ที่ดินจำนวนไม่มากในการดำเนินงาน

โอกาสการใช้ที่ดินในชุมชนของกลุ่มเกษตรกรเพื่อขยายกำลังผลิตของกลุ่มสามารถกระทำได้ในรูปแบบอื่น ซึ่งเกษตรกรไม่จำเป็นต้องเป็นเจ้าของที่ดินเอง ตัวอย่างที่ดินในชุมชนอย่างน้อย 2 ประเภทที่กลุ่มเกษตรกรสามารถใช้ประโยชน์ได้ ประเภทแรกคือที่ดินเอกชนที่เจ้าของไม่ได้ใช้ประโยชน์หรือใช้ประโยชน์ไม่เต็มที่ อย่างเช่นกลุ่มปลูกผักบ้านดอนแก้ว อ.สารภี จ. เชียงใหม่ ซึ่งใช้พื้นที่ว่างในสวนลำไยของ ดร.สุบิน ปิ่นขยัน นอกจากนั้นยังพบว่าในชุมชนชนบทที่มีที่ดินซึ่งเจ้าของปล่อยรกร้างว่างเปล่าอยู่อีกมาก หากกลุ่มสามารถจัดการประสานงานกับเจ้าของได้อย่างเหมาะสม โอกาสที่เจ้าของที่ดินจะอนุญาตให้ใช้ประโยชน์ในพื้นที่ดังกล่าวก็มีอยู่มาก บางครั้งเจ้าของที่ดินอาจจะขอเก็บค่าเช่าบ้าง แต่กลุ่มก็สามารถต่อรองให้อัตราค่าเช่าอยู่ในอัตราที่ต่ำได้ จากประสบการณ์ที่ผู้ศึกษาเคยออกสำรวจพื้นที่เกษตรในเขตรอบนอกกรุงเทพมหานคร แถบจังหวัด นนทบุรี และ ปทุมธานี พบว่ามีที่ดินซึ่งถูกปล่อยรกร้างอยู่มากพอสมควร สอบถามชาวบ้านทราบว่าเป็นของคนในกรุงเทพฯมาซื้อทิ้งไว้ และทราบเพิ่มเติมอีกด้วยว่าเจ้าของหลายรายยินดีให้ชาวบ้านเช่าทำประโยชน์ได้ (เช่นทำนา หรือปลูกผัก) โดยคิดค่าเช่าแต่เพียงเล็กน้อย ทั้งนี้เจ้าของที่ดินเองก็ต้องการให้มีผู้คอยดูแลที่ดินไม่ให้อยู่ในสภาพที่รกร้างมากเกินไป

ที่ดินในชุมชนประเภทที่สองที่กลุ่มเกษตรกรมีโอกาสที่จะใช้ประโยชน์ได้ ได้แก่ ที่ดินสาธารณะในชุมชน ตัวอย่างกลุ่มเกษตรกรที่ใช้พื้นที่สาธารณะประโยชน์เพื่อทำธุรกิจของกลุ่มที่ผู้ศึกษาได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมกิจการมา ได้แก่ กลุ่มสมาชิกของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชน

เมืองยาง จำกัด อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งมีการปลูกผักทั้งแบบปกติที่ใช้สารเคมี และผักกางมุ้ง เกษตรกรกลุ่มนี้ได้รับความสนับสนุนเรื่องระบบการจัดหาและจัดส่งน้ำจากประเทศออสเตรเลีย

3.2.2 ทูท

ทุนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการทำธุรกิจชุมชนทุกประเภท ความสำคัญของทุนต่อการพัฒนาเติบโตของธุรกิจชุมชนสามารถเห็นได้ชัดเจนจากกรณีศึกษาเกือบทุกกรณีที่นำเสนอผ่านมาแล้ว โดยเฉพาะในตอนแรกของการตั้งกลุ่มขึ้นมา หากธุรกิจของกลุ่มเป็นกิจการขนาดเล็ก เช่น การถนอมอาหาร ใช้เงินลงทุนน้อยก็สามารถจัดตั้งได้ง่าย โดยกลุ่มสามารถระดมทุนได้จากการขายหุ้นแก่สมาชิก หรือกู้ยืมจากแหล่งทุนของรัฐ เช่น ธกส. หรือขอรับความสนับสนุนจากองค์กร/หน่วยงานต่าง ๆ แต่หากธุรกิจที่กลุ่มจะทำเป็นกิจการขนาดใหญ่ มีการลงทุนสูง เช่น ธุรกิจโรงงานแปรรูปยาง ดังกล่าวข้างต้น หรือธุรกิจโรงสีข้าว การระดมทุน จากภายในชุมชนมักไม่เพียงพออีกทั้งการหาแหล่งทุนสนับสนุนจากภายนอกก็กระทำได้ยาก เนื่องจาก เจ้าของทุนมักเห็นว่าการทำธุรกิจร่วมกับชาวบ้านมีความเสี่ยงสูง ธุรกิจชุมชนขนาดใหญ่พวกนี้จึงเกิดขึ้นน้อยเมื่อเทียบกับธุรกิจชุมชนขนาดเล็กที่มีอยู่นับพันนับหมื่นกลุ่มทั่วประเทศ เนื่องจากทุนในชุมชนโดยทั่วไปมีน้อย จึงมักปรากฏอยู่เสมอว่าธุรกิจของชาวบ้านประสบปัญหาขาดแคลนเงินทุนและทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้หรือบางรายจำต้องเลิกกิจการไป เพราะขาดเงินทุนหมุนเวียน จากตัวอย่างกลุ่มเกษตรกร 39 รายที่สำรวจ พบว่าประมาณ 3 ใน 4 เคยประสบปัญหาการขาดแคลนเงินทุนดำเนินการ วิธีการแก้ไขปัญหากที่กลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่ปฏิบัติ คือ การขอกู้เงินจากหน่วยงานของรัฐ ที่สำคัญมากที่สุดคือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ การระดมทุนเพิ่มจากสมาชิกก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่กลุ่มเกษตรกรเหล่านี้ใช้

จากการศึกษาพัฒนาการของธุรกิจชุมชนกลุ่มต่างๆ พบชัดเจนว่าเงินทุนเพื่อการทำธุรกิจชุมชนโดยเฉพาะในชนบทนั้นมีไม่เพียงพอ ธุรกิจชุมชนกลุ่มต่างๆ ที่ดำเนินการอยู่ได้ในปัจจุบันนี้ ส่วนใหญ่ได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือด้านเงินทุนจากหน่วยงาน/องค์กรภายนอกชุมชนไม่มากนักน้อย จากตัวอย่างกรณีศึกษาที่นำมาเสนอในรายงานนี้ จะเห็นว่าความสนับสนุนช่วยเหลือด้านเงินทุนจากภายนอกชุมชนเป็นปัจจัยเกื้อหนุนพัฒนาการที่มีความสำคัญอย่างเด่นชัดที่ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จมาได้ถึงปัจจุบัน อย่างไรก็ตามมีกลุ่มชาวบ้านจำนวนไม่น้อยที่พัฒนาธุรกิจขึ้นมาโดยอาศัยเงินทุนจากภายในชุมชนเป็นหลัก และมักพบว่ากลุ่มชาวบ้านประเภทนี้มีการทำธุรกิจอ้อมทวิพควคูปไปกับการทำธุรกิจชุมชนด้านอื่นทั้งในเรื่องการผลิต แปรรูป หรือ

ร้านค้า ตัวอย่างกลุ่มชาวบ้านประเภทดังกล่าวที่เป็นที่รู้จัก และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชนอื่นๆได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์ของชุมชนชาคลี (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นชุมชนวัฒนธรรมมารวิชัย) ธนาคารหมู่บ้าน เครดิทยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา เป็นต้น รูปแบบของการพัฒนาธุรกิจชุมชนที่มีกลุ่มออมทรัพย์เป็นฐาน (กลุ่มออมทรัพย์มีอยู่หลายรูปแบบและมีชื่อเรียกแตกต่างกัน กรุณาดูรายละเอียดได้ใน บทที่ 5 ธุรกิจชุมชนด้านการเงิน) นับเป็นแบบแผนการพัฒนาธุรกิจชุมชน ซึ่งนักวิชาการ และนักพัฒนาชุมชนให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เพราะเป็นวิธีการที่ตั้งอยู่บนหลักการพึ่งตนเองของชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจปัจจุบัน ทุนจากภายนอกชุมชนหายากมากขึ้น เงินสนับสนุนช่วยเหลือประเภทต่างๆที่เคยไหลเข้าสู่ชุมชนในอดีตก็คงจะค่อยๆลดลง และอาจจะค่อยๆ หดหายไปในที่สุด ฉะนั้น การระดมทุนจากภายในชุมชนมาใช้เพื่อการสร้างและพัฒนาธุรกิจชุมชน จึงเป็นสิ่งจำเป็นและอาจถือได้ว่าเป็นยุทธศาสตร์สำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน หรือเศรษฐกิจฐานล่างซึ่งมีความสำคัญและหลายฝ่ายเห็นว่าจะจะเป็นทางออก (ทางหนึ่ง) ของ วิกฤติเศรษฐกิจที่ประเทศไทยกำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน

3.2.3 แรงงาน

แรงงานในธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปการเกษตร ในที่นี้ หมายถึงแรงงานในครัวเรือนของกลุ่ม และเกษตรกรที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม และคนงานทั้งหลายที่สมาชิกกลุ่มจ้างให้ทำงาน ศักยภาพด้านแรงงานของเกษตรกร สามารถพิจารณาได้ทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ

ทางด้านปริมาณ : แม้ว่ากระแสการพัฒนาอุตสาหกรรมได้ดึงดูดให้มีการเคลื่อนย้ายแรงงานจากภาคเกษตร (ชนบท) เข้าสู่ภาคอุตสาหกรรม (เมือง) แต่จากการศึกษาครั้งนี้แทบกล่าวได้ว่าไม่มีปัญหาการขาดแคลนแรงงานสำหรับธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปผลผลิตเกษตรเลย เหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่อธิบายเรื่องนี้ได้คือ แรงงานในธุรกิจชุมชนของกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่เป็นแรงงานในครอบครัวที่อาจอยู่ในสภาพที่ว่างงาน หรือทำงานไม่เต็มที่ ดังนั้น การทำงานในกิจการธุรกิจชุมชนของครอบครัวหรือของกลุ่มจึงเป็นโอกาสให้แรงงานเหล่านั้นมีงานทำหรือได้ทำงานเต็มที่มากขึ้น สำหรับแรงงานจ้างพบว่า ส่วนใหญ่ (92% จากการสำรวจกลุ่มเกษตรกร) เป็นแรงงานในท้องถิ่น แสดงให้เห็นว่าแม้แรงงานส่วนหนึ่งออกจากชุมชนไปสู่ภาคอุตสาหกรรมในเมือง แต่ยังคงมีแรงงานอีกบางส่วนเหลืออยู่อีกในชุมชนและพร้อมจะทำงานเมื่อมีโอกาส อย่างไรก็ตามข้อเท็จจริงประการหนึ่งที่ต้องเข้าใจคือ ธุรกิจชุมชนด้านการผลิต และแปรรูปเกษตรที่มีอยู่ส่วนใหญ่นั้นเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ปริมาณการจ้างงานไม่มากนัก ฉะนั้นการขาดแคลน

แรงงานจึงยังไม่พบว่าเป็นปัญหา แต่หากธุรกิจชุมชนขยายใหญ่ขึ้น เช่น ถ้าหากสมาชิกกลุ่มเกษตรกรบ้านป่านอด อ.แม่ฮอน จ.เชียงใหม่ ต้องการเพิ่มการผลิตลำไยอบแห้งขึ้นอีกเป็น 3 เท่าตัว ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในการเก็บเกี่ยวลำไย (ในสวนที่เหมาะสมแล้ว) การคว้านเมล็ด และการอบแห้ง ก็อาจจะเกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ตามปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำของประเทศไทยในปัจจุบันส่งผลให้แรงงานภาคอุตสาหกรรมจากเมืองใหญ่ อพยพกลับสู่ชุมชนชนบท คาดได้ว่าในระยะ 3-4 ปีข้างหน้าหรือจนกว่าเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยจะฟื้นตัวขึ้น จะยังคงมีแรงงานเหลือเฟือ (จนเป็นปัญหา) ในภาคการเกษตร หรือภาคชนบท เพราะฉะนั้นการกำหนดนโยบายของรัฐ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจชนบท ในระยะนี้จึงควรเน้นการให้ความสนับสนุนแก่องค์กรชาวบ้าน หรือกลุ่มชาวบ้านที่มีศักยภาพสูงในการสร้างและพัฒนาธุรกิจชุมชน เพราะจะเป็นการสร้างงานให้แก่คนที่อพยพกลับไป และกำลังว่างงานอยู่ในชนบทที่มีประสิทธิภาพสูงวิธีหนึ่ง

ทางด้านคุณภาพแรงงาน : สามารถพิจารณาได้จากคุณสมบัติด้านต่างๆของเกษตรกร ตัวอย่างเช่น ในการศึกษาเกษตรกร 39 กลุ่มได้พิจารณาคุณสมบัติ 6 ด้าน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 การประเมินคุณภาพแรงงานชาวบ้าน

คุณลักษณะ	ระดับสูง		ระดับปานกลาง		ระดับต่ำ	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ความรู้ความสามารถของแรงงานชาวบ้าน	1	3.45	20	68.97	8	27.58
2. ประสบการณ์ของแรงงานชาวบ้าน	3	12.5	15	62.5	9	3.6
3. ความตั้งใจ/ทุ่มเท/ขยันของแรงงานชาวบ้าน	14	45.16	13	41.94	4	12.9
4. ความรู้สึกภูมิใจเป็นเจ้าของแรงงานชาวบ้าน	7	23.33	19	63.33	4	13.33
5. ความจงรักภักดีต่อกลุ่มแรงงานชาวบ้าน	10	32.26	18	60	3	9.68
6. ความสามัคคีกลมเกลียวของแรงงานชาวบ้าน	6	18.18	24	72.73	3	9.09

ที่มา : จากการสำรวจ

จาก 39 กลุ่มตัวอย่างที่สำรวจ จะเห็นว่าคุณสมบัติที่ค่อนข้างเด่นชัด ซึ่งชี้บอกคุณภาพแรงงานระดับสูงของเกษตรกร คือ ความตั้งใจ ทุ่มเท และขยันทำงาน คุณลักษณะด้านอื่นๆ ที่เหลือ จะเห็นว่า มีศักยภาพระดับปานกลาง และเป็นที่น่าสนใจว่าประสบการณ์ของชาวบ้านเป็นตัวชี้คุณภาพที่ควรได้รับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขมากที่สุด รองลงมา คือด้านความรู้ ความสามารถในการทำงานอาชีพ

3.2.4 ผู้ประกอบการ

ศักยภาพของผู้ประกอบการ พิจารณาได้จากความสามารถด้านการบริหารจัดการ การของกลุ่มชาวบ้านที่ทำธุรกิจร่วมกัน ซึ่งแยกพิจารณาได้ 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ สมาชิก และการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่ม ในส่วนของสมาชิกนั้น พบว่า หากกลุ่มใดสมาชิกมีการตื่นตัว มีส่วนร่วมในการจัดตั้งกลุ่มมาตั้งแต่ต้นมักจะไม่มีปัญหาด้านการจัดการสมาชิกมากนัก กล่าวคือในกลุ่มจะมีการจัดตั้งกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่ตัดสินใจและดูแลติดตามงานที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายนั้น ๆ มักไม่มีปัญหาทุจริต การฝ่าฝืนกฎระเบียบ แต่ในกลุ่มซึ่งจัดตั้งขึ้นมาโดยการส่งเสริมของบุคคลภายนอก โดยที่ชาวบ้านยังไม่พร้อมหรือยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการตั้งกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน มักพบว่าการดำเนินงานประสบปัญหาต่าง ๆ หลายประการ เช่น สมาชิกไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่มที่ตกลงกันได้ (เช่น การกู้เงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ เป็นต้น) สมาชิกขาดความจงรักภักดีต่อกลุ่ม (เช่น การจำหน่ายผลผลิต แก่พ่อค้าคนกลางที่ให้ราคาดีกว่า ทำให้กลุ่มไม่สามารถรวบรวมผลผลิตได้เพียงพอที่จะส่งให้ผู้สั่งซื้อตามสัญญาที่ตกลงกันได้) และปัญหาการทุจริตของคณะกรรมการ ซึ่งนับเป็นปัญหาสำคัญมากที่สุดอีกประการหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจชุมชนล้มเหลว กลุ่มของเกษตรกรที่ได้รับการส่งเสริมให้จัดตั้งขึ้นตามนโยบายของหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ จำนวนมากประสบปัญหาการจัดการสมาชิกในลักษณะต่าง ๆ เป็นเหตุให้กลุ่มเหล่านี้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจำนวนมากต้องเลิกล้มกิจการไป

สำหรับศักยภาพทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่ม พบว่าส่วนใหญ่อาศัยความรู้ ความสามารถของผู้นำกลุ่มเป็นหลักสำคัญ ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จสูง ผู้นำกลุ่มมักเป็นผู้มีประสบการณ์ภายนอกชุมชนจึงทำให้มีความมั่นใจในตนเอง กล้าพูด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ ประสบการณ์ภายนอกชุมชน ยังทำให้ผู้นำเหล่านี้รู้จักบุคคลหรือหน่วยงานที่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่กลุ่มได้ กลุ่มที่มีผู้นำลักษณะเช่นนี้ เช่น กลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียง กลุ่มเกษตรกรปลูกผักบ้านดอนแก้ว เป็นต้น นอกจากนั้นในบางกรณีผู้นำเคยทำธุรกิจมาก่อน ดังนั้นเมื่อมาทำงานในกลุ่มก็สามารถใช้ความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ได้ทันที อย่างเช่นกลุ่มเกษตรกรบ้านป่าไผ่ ที่แกนนำกลุ่มคนหนึ่งเคยเป็นพ่อค้าเมี่ยงมาก่อน เป็นต้น

การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารจัดการของกลุ่มชาวบ้าน พบว่ามี 2 วิธีใหญ่ ๆ คือ วิธีแรกการจัดให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ซึ่งมีทั้งที่จัดขึ้นโดยกลุ่มเอง และจัดโดยหน่วยงานที่ให้การส่งเสริมกลุ่มนั้น ๆ อยู่ ในกลุ่มซึ่งมีระบบเครือข่าย (ส่วนใหญ่สนับสนุนโดย NGO) มัก

จัดให้มีการศึกษาดูงานภายในเครือข่าย เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างสมาชิกกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่มและเครือข่ายมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน อันเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารจัดการอีกวิธีหนึ่ง คือ การที่กลุ่มหรือหน่วยงานส่งเสริมจัดให้มีการศึกษาอบรม วิธีการนี้นิยมปฏิบัติโดยหน่วยงานส่วนใหญ่ที่ส่งเสริมธุรกิจชุมชน แต่อย่างไรก็ตาม พบว่ามีปัญหาหลายประการทำให้ไม่ได้ผลเท่าที่ควร เช่น เรื่องที่อบรมไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของชาวบ้าน (เช่น กลุ่มมีปัญหาเรื่องระบบบัญชี แต่ไม่มีหน่วยงานใดสามารถแก้ปัญหานี้ได้อย่างจริงจัง) ความไม่ต่อเนื่องของโครงการให้การศึกษารวม (น่าจะทำเป็นชุดโครงการหรือหลักสูตรเฉพาะ) และปัญหาคุณภาพของวิทยากรที่ให้การอบรม

โดยสรุป กล่าวได้ว่าศักยภาพทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มชาวบ้านยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้เป็นสำคัญ อีกทั้งกลไกการเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารจัดการธุรกิจที่มีอยู่ ทั้งโดยกลุ่มเองและโดยหน่วยงานสนับสนุนส่งเสริมยังไม่เพียงพอ และไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติจึงควรให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากขึ้น โดยวางมาตรการหรือกำหนดแนวทางเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารจัดการแก่ชุมชนให้ชัดเจนก่อนที่จะผลักดันให้เกิดโครงการธุรกิจชุมชนใด ๆ ขึ้นในชุมชน

3.2.5 การตลาด

การตลาดเป็นปัจจัยชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่สำคัญของธุรกิจชุมชน ดังได้กล่าวไปแล้วว่า สาเหตุสำคัญประการหนึ่งของการรวมกลุ่มกันทำธุรกิจของชาวบ้าน ก็เพื่อที่จะใช้พลังกลุ่มในการต่อรอง แก้ปัญหาเรื่องราคาและการตลาด ดังนั้นธุรกิจชุมชนใดสามารถดำเนินงานทางการตลาดได้เป็นอย่างดี ก็กล่าวได้ว่า ได้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่งของการตั้งกลุ่มแล้ว อย่างไรก็ตามผลจากการศึกษาในครั้งนี้ โดยภาพรวมสรุปได้ว่าศักยภาพทางด้านการตลาดของธุรกิจชุมชน ยังอยู่ระดับค่อนข้างต่ำ

ศักยภาพทางด้านการตลาดของธุรกิจชุมชน สามารถพิจารณาได้จากหลายปัจจัย ทั้งที่เป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (นโยบาย) ในการศึกษาได้เลือกพิจารณาตัวชี้วัด 3 ตัว เพื่อสะท้อนศักยภาพของธุรกิจชุมชน ได้แก่ ระดับตลาด การมี/ไม่มีเครือข่ายการตลาด และการมี/ไม่มีแผนการตลาด โดยพิจารณาจากข้อมูลของกลุ่มเกษตรกร 39 กลุ่มที่สำรวจ

เมื่อพิจารณาระดับตลาดที่กลุ่มเกษตรกรนำผลผลิตไปจำหน่าย พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ทำการค้าขายในตลาดระดับอำเภอหรือต่ำกว่า ที่เป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าขนาดของกลุ่มเป็น กลุ่มเล็ก มีผลผลิตไม่มากพอที่จะติดต่อค้าขายกับพ่อค้าในตลาดระดับสูงขึ้นไปได้เอง อย่างไรก็ตามสำหรับกลุ่มเกษตรกรแปรรูปบางกลุ่มที่ดำเนินงานประสบความสำเร็จสูง พบว่ามี การทำการค้ากับผู้ซื้อในระดับจังหวัดหรือประเทศด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มเกษตรกรแปรรูป ยางไม้เรียง มีศักยภาพทางการตลาดสูงสามารถติดต่อจำหน่ายผลผลิตของกลุ่มกับผู้ส่งออกได้ โดยตรง

ความร่วมมือกันระหว่างกลุ่มเกษตรกรในรูปเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในเรื่องการตลาด และอื่นๆ เป็นแนวโน้มใหม่ของวงการธุรกิจชุมชน ซึ่งเชื่อว่าจะสามารถเป็นกลไก พัฒนา ให้ธุรกิจชุมชนกลุ่มเล็กๆ สามารถดำรงอยู่ร่วมกันได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนขึ้น แต่ผลการ ศึกษากลุ่มเกษตรกร 39 กลุ่ม พบว่ามีเพียง 10 กลุ่ม ตอบว่ากลุ่มตนเองมีเครือข่ายการตลาดกับ กลุ่มอื่น ส่วน ใหญ่ (22 ราย) ทำธุรกิจตามลำพังไม่มีความร่วมมือในรูปเครือข่ายกับกลุ่มอื่นใด และมี 7 กลุ่ม ไม่ แสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นไปได้ว่าเป็นเพราะไม่เคยทราบเรื่องเครือข่ายมาก่อน เนื่องจากเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่หรือยังไม่เข้าใจเรื่องระบบเครือข่าย จึงไม่เห็นความสำคัญ

แผนการตลาดเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สะท้อนศักยภาพของกลุ่มทางด้านการตลาด การมีแผนการตลาดแสดงถึงความสามารถ และวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการกลุ่มในการดำเนิน ธุรกิจ จากตัวอย่างกลุ่มเกษตรกรที่ศึกษา พบว่ากลุ่มที่มีแผนการตลาดและไม่มีแผนการตลาดมี จำนวนใกล้เคียงกัน คือ 17 และ 14 กลุ่มตามลำดับ

การพิจารณาศักยภาพทางการตลาดของธุรกิจชุมชน อาจพิจารณาปัจจัยดังกล่าว ข้างต้นพร้อมกันมากกว่าหนึ่งปัจจัยได้ ซึ่งจะช่วยให้เห็นศักยภาพของกลุ่มที่ชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น การ พิจารณา การมี/ไม่มีเครือข่ายไปพร้อม ๆ กับการดูว่ากลุ่มมีหรือไม่มีแผนการตลาด หากกลุ่มใดมี พฤติกรรมการตลาดในลักษณะดังกล่าว จะสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพระดับที่สูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ ใน โอกาสที่จะดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืน แต่ในการศึกษาค้างนี้พบว่ามีเพียง 8 ราย หรือร้อยละ 20.5 เท่านั้นที่มีการพัฒนาเครือข่าย และมีแผนการตลาดไปพร้อมกัน (ตารางที่ 3.2)

ตารางที่ 3.2 จำนวนธุรกิจชุมชนจำแนกตามการมีหรือไม่มีแผนการขยายตลาด และการมีหรือไม่มีเครือข่าย

แผนเครือข่าย	มี	ไม่มี	ไม่ตอบ	รวม
มี	8(20.51)	9(23.07)	0	17(43.58)
ไม่มี	1(2.56)	13(33.34)	0	14(35.90)
ไม่ตอบ	1(2.56)	0	7(17.96)	8(20.52)
รวม	10(25.63)	22(56.41)	7(17.96)	39(100)

ที่มา : จากการสำรวจ

หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บคือเปอร์เซ็นต์

3.3 ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน

การพัฒนาขึ้นมาของธุรกิจชุมชน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นหลายๆ ด้านในชุมชน ที่สำคัญได้แก่

1) **ด้านรายได้** : ธุรกิจชุมชนเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน รายได้ของสมาชิกจึงเป็นตัวชี้วัดประการหนึ่งถึงสถานภาพทางเศรษฐกิจของสมาชิก (และชุมชนโดยรวม) ที่เปลี่ยนแปลงไป อันเป็นผลจากการเข้าร่วมขบวนการธุรกิจชุมชน ธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จดังเช่น ตัวอย่างกรณีศึกษาทั้งหลายที่กล่าวแล้วข้างต้น มีผลการดำเนินงาน ณ วันที่ศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ สมาชิกได้รับผลประโยชน์จากกลุ่มในรูปรายได้ที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามมิใช่ว่าธุรกิจชุมชนตัวอย่างที่ยกมาศึกษาจะประสบความสำเร็จด้านรายได้ ตั้งแต่เริ่มแรกของการจัดตั้งทั้งหมด บางกลุ่มต้องล้มลุกคลุกคลาน หรือประสบกับภาวะขาดทุนมาก่อน แต่เนื่องจากความมุ่งมั่นและความพยายามของกลุ่ม ในที่สุดก็สามารถยืนหยัดอยู่ได้ดังเช่น กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ เป็นต้น

ผลจากการสำรวจกลุ่มเกษตรกร 39 กลุ่ม พบว่า ผู้นำของกลุ่มเกษตรกรจำนวน 36 รายหรือร้อยละ 92.3 เห็นด้วยว่ากลุ่มให้ประโยชน์ในรูปรายได้ที่เพิ่มขึ้นแก่สมาชิก ซึ่งส่งผลทำให้สมาชิกสามารถลงทุนในการพัฒนาอาชีพเพิ่มขึ้น อีกทั้งมีเงินเหลือเพื่อออม และใช้จ่ายในกิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิกในครอบครัว เช่นการลงทุนในการศึกษาทั้งของบุตรหลาน และตัวเอง

2) **ด้านการจ้างงาน** : เป็นที่ทราบกันเป็นอย่างดีว่า ในชุมชนชนบทนั้นมีการว่างงานแบบแอบแฝง หรือการทำงานไม่เต็มที่อยู่เป็นจำนวนมาก การเกิดธุรกิจชุมชนขึ้นสามารถช่วยบรรเทาปัญหาดังกล่าวได้ใน 2 ลักษณะ ลักษณะแรกเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับสมาชิก กล่าวคือ สมาชิกต้องทำงานเข้มแข็งมากขึ้น ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น การทำธุรกิจในรูปกลุ่มทำให้เกิดความมั่นคง แน่นนอนทางการตลาดมากขึ้น ส่งผลให้สมาชิกเกิดความมั่นใจ และมีการทำงานเต็มที่มากขึ้น ในอีกลักษณะหนึ่ง คือ ธุรกิจชุมชนโดยตัวเองก่อให้เกิดงานเพิ่มขึ้นในชุมชน ทั้งที่เป็นงานประเภทเดิมที่มีอยู่แล้ว และงานประเภทใหม่ที่เกิดขึ้นมาพร้อมๆ กับการเกิดธุรกิจชุมชน เช่น งานขาย งานบัญชี เป็นต้น

ผลจากการสำรวจ 39 กลุ่มธุรกิจชุมชน พบว่า กลุ่มส่วนใหญ่ เห็นว่า ธุรกิจของกลุ่มทำให้คนว่างงานในชุมชนลดลง การอพยพแรงงานลดลง(มีงานเพิ่มขึ้น) แต่มีส่วนทำให้ค่าจ้างแรงงานในชุมชนสูงขึ้น ซึ่งในเรื่องนี้สามารถพิจารณาได้ว่าเป็นทั้งข้อดี และข้อเสียของธุรกิจชุมชน การเพิ่มขึ้นของค่าจ้างเป็นสิ่งที่ดี ถ้าหากว่าแต่เดิมนั้นค่าจ้างแรงงานในชุมชนต่ำมาก (เช่น เทียบกับค่าจ้างขั้นต่ำ) แต่หากเป็นกรณีที่เคยมีค่าจ้างโดยเฉลี่ยสูงอยู่แล้ว และการมีธุรกิจชุมชนทำให้ค่าจ้างสูงขึ้นไปอีก ในลักษณะเช่นนี้ก็ถือว่าเป็นผลกระทบที่ไม่ดี เพราะเป็นเหตุให้ต้นทุนการผลิต หรือการดำเนินกิจการต่างๆ เพิ่มขึ้น

3) **ด้านการพัฒนาคน** : ในฐานะที่ธุรกิจชุมชนเป็นเครื่องมือการพัฒนาชุมชน (จากแง่มุมเศรษฐกิจ) จึงมีเป้าหมายสูงสุดคือ การพัฒนาคน (Human Development) ธุรกิจชุมชนพัฒนาคนเพราะในการทำกิจกรรมทั้งหลายของกลุ่มนั้นก่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในตัวสมาชิก เนื้อหาของการเรียนรู้นั้น มีทั้งที่เป็นส่วนของความรู้ด้านธุรกิจ (ที่เหมาะสมกับชุมชน) และส่วนที่เป็นความรู้ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรืออาจเรียกโดยรวมว่า กระบวนการกลุ่ม ความรู้ในประเด็นหลังนี้มีความสำคัญมาก เพราะหากเราเชื่อว่าการรวมกันเป็นกลุ่มของคน เป็นเรื่องธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ ดังนั้นการรวมกลุ่มกันของชาวบ้าน เป็นกลุ่มที่เข้มแข็งจึงเป็นเรื่องที่กระทำได้ แต่อย่างไรก็ตามจากประสบการณ์ในอดีตอาจกล่าวได้ว่า การรวมกลุ่มกันของคนไทย โดยเฉพาะชาวชนบทยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร อันนี้สะท้อนให้เห็นว่า กระบวนการสร้างกลุ่มหรือเกิดกลุ่มอาจจะยังไม่มีหรือยังไม่ถูกต้องพอ กล่าวอีกอย่างหนึ่งว่าชาวบ้านเรารวมกลุ่มกันไม่ค่อยเป็น ฉะนั้นความรู้ความเข้าใจ เรื่องการสร้างกลุ่ม(ที่เข้มแข็ง) จึงเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับชาวบ้าน(รวมทั้งนักพัฒนา

⁹ ตามความเห็นของ ศ.น.พ. ประเวศ วะสี ซึ่งผู้เขียนมีโอกาสดำเนินการรับฟังจากการบรรยายของท่าน เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2541 ณ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทั้งหลาย) การทำธุรกิจชุมชนของชาวบ้านเป็นหนทาง (Means) แห่งการเรียนรู้ และฝึกฝนกระบวนการกลุ่มที่ดีมากวิธีหนึ่ง

3.4 เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน

ผลจากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มเกษตรกร 39 กลุ่ม ข้อสรุปและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่หลายครั้งเกี่ยวกับธุรกิจชุมชน และเศรษฐกิจชุมชน รวมทั้งข้อมูลจากเอกสารและข้อเขียนทางวิชาการต่าง ๆ สามารถประมวลได้ถึงปัจจัยหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จและยั่งยืนของธุรกิจชุมชน ได้ดังนี้

1) ด้านนโยบายของรัฐ

นโยบายของรัฐเกี่ยวกับธุรกิจชุมชนจะต้องตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนอย่างน้อย 2 ประการคือ ประการที่หนึ่งเป็นเรื่องของความเข้าใจที่ว่า ธุรกิจชุมชนนั้นเป็นเครื่องมือ (tool) หรือ กระบวนการสู่เป้าหมาย(means) อย่างหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน (หรือในมุมมองที่กว้างขึ้นคือการพัฒนาชุมชนนั่นเอง) โดยที่เป้าหมายสูงสุดหรือผล (end) ของการพัฒนาที่มุ่งหวังคือ การอยู่ดีมีสุขของคนทั้งมวลในชุมชนอย่างยั่งยืน หากนโยบายของรัฐตั้งอยู่บนหลักการข้อนี้ มาตรการที่ออกมาจะมีความสอดคล้องและต่อเนื่องเพื่อกระตุ้นให้เกิด (stimulate) พุ่มพักให้โต (incubate) และส่งเสริมให้ขยายจนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างเสริมความมั่นคงแข็งแรงของชุมชน อันจะนำไปสู่การอยู่ดีมีสุขของทุกคนในที่สุด

หลักประการที่สองคือ ความเชื่อเกี่ยวกับคนในชุมชนว่า เขาสามารถรู้ได้ว่าชุมชนของเขามีปัญหาความต้องการอะไรในปัจจุบัน ต้องการให้ชุมชนเป็นอย่างไรในอนาคต และจะสร้างชุมชนที่ต้องการได้อย่างไร หลักการข้อนี้คือ ความเชื่อเรื่องศักยภาพของคนในชุมชนนั่นเอง การยึดถือหลักการข้อนี้ได้ชักนำให้เข้าใจผิดว่าชุมชนมีความสามารถแล้ว จึงไม่จำเป็นต้องช่วยเหลืออะไร ความเข้าใจที่ถูกต้องคือ เชื่อว่าชุมชนมีศักยภาพในด้านต่างๆ ที่กล่าวข้างต้นอยู่ เพียงแต่อาจจะยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาขึ้นมาใช้อย่างเต็มที่เท่านั้น ดังนั้นโดยหลักการข้อนี้ บทบาทของรัฐจึงได้แก่การเป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือ (facilitator) ในการพัฒนาศักยภาพตนเองของชุมชน

บนพื้นฐานของหลักการทั้ง 2 ประการที่กล่าวมา นโยบายธุรกิจชุมชนของรัฐ จึงควรเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนเลือกธุรกิจชุมชนที่เหมาะสม และให้มีการดำเนินการ

โดยตนเอง มาตรการต่างๆ ต้องกำหนดอย่างสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของชุมชน บทบาทของรัฐที่สำคัญได้แก่ สนับสนุนทางด้านเงินทุน เครื่องมือ ปัจจัยการผลิต เน้นเรื่องการแนะนำให้ความรู้ เน้นเรื่องการปรับปรุงการตลาด และราคาผลผลิต และโครงการต่าง ๆ ต้องติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง

2) ด้านชุมชน

ชุมชนหรือกลุ่มชาวบ้านที่รวมตัวกันทำธุรกิจชุมชน ควรประกอบไปด้วย สมาชิกที่มีความสามัคคี และมีความต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม ชุมชนมีระเบียบวินัย (มีข้อตกลงร่วมกันอย่างชัดเจนในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนร่วมเป็นเจ้าของ) มีหน่วยบริหาร จัดการธุรกิจ/กิจกรรมที่ถูกต้อง เป็นที่ยอมรับ และสมาชิกมีความประหยัด สนับสนุนการใช้ของที่ผลิตได้ในชุมชน

3) ลักษณะการดำเนินงานภายในกลุ่ม

หลักการที่มองว่าธุรกิจชุมชนเป็นเครื่องมือ หรือกระบวนการสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนเพื่อเป้าหมายแห่งการอยู่ดีมีสุขของสมาชิกเจ้าของชุมชนนั้น ได้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของกระบวนการกลุ่มที่คนหลายคนทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ธุรกิจชุมชนที่ดีจึงควรมีลักษณะการดำเนินงานภายในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ยุติธรรม และเป็นประชาธิปไตย ตัวอย่าง ลักษณะการดำเนินงานภายในกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ดี ได้แก่ มีการจัดตั้งกรรมการในการดำเนินงานต่าง ๆ กรรมการและสมาชิกมีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ ร่วมรับผิดชอบและ ร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ มีการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นประจำ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผู้ที่ทำงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงาน มีระบบรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มและจัดสรรรายได้อย่างเป็นธรรม มีกฎระเบียบ แผนงาน และนโยบายที่ดีและชัดเจน ได้รับคำแนะนำ ปรึกษา และช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานของรัฐบาล มีระบบการทำบัญชีที่ดี และให้การศึกษากับสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

4) ผู้นำ

ข้อสรุปประการหนึ่งที่ได้จากการศึกษาพัฒนาการของธุรกิจชุมชนกลุ่มต่างๆ คือ ผู้นำ หรือแกนนำของกลุ่มมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวของกลุ่ม โดย

เฉพาะอย่างยิ่งในระยะเริ่มแรกของการจัดตั้งกลุ่ม ซึ่งมักพบว่ามีปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ มากมาย กลุ่มที่สามารถฝ่าฟันจนผ่านพ้นระยะวิกฤติช่วงนี้ได้ นั่นจะต้องมีผู้นำที่ดี และเข้มแข็ง กรณีศึกษาต่าง ๆ ที่นำเสนอในตอนต้น ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของผู้นำอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบทบาทที่เป็นผู้สร้าง และรักษาให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ ตัวอย่างลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์สำหรับการดำเนินงานธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ อาทิเช่น มีความรู้ ความสามารถ ซื่อสัตย์ สุจริต และเสียสละต่อส่วนรวม มีมนุษยสัมพันธ์ดี ฟังความคิดเห็นผู้อื่น มีประสบการณ์ภายนอกชุมชนสูง มีฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจ มีเหตุผล และมีความยุติธรรม ตั้งใจทำงานและไม่ทอดทิ้งต่อปัญหาอุปสรรค และมีความรับผิดชอบสูง

3.5 สรุป

การพัฒนาอุตสาหกรรมที่ผ่านมา ส่งผลกระทบหลายด้านต่อธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์ คือทำให้จำนวนธุรกิจชุมชนด้านนี้มีมากขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะนโยบายอุตสาหกรรมเพื่อส่งออก ทำให้เกษตรกรทำการผลิตพืชและสัตว์เชิงเดี่ยว เพื่อการจำหน่ายเป็นหลักมากขึ้น ในระบบการผลิตและการค้าตามแนวทางนี้เกษตรกรถูกเอารัดเอาเปรียบทั้งในการเรื่องการซื้อปัจจัยการผลิต และการขายผลผลิต ความพยายามในการแก้ปัญหาของเกษตรกรคือผลักดันให้เกิดธุรกิจชุมชนประเภทรวมกันซื้อรวมกันขายเพิ่มขึ้น ซึ่งมีทั้งที่เกิดขึ้นโดยการริเริ่มของชาวบ้านเอง และโดยการส่งเสริมของหน่วยงานภายนอกชุมชนที่ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าว

ภายใต้กระแสการพัฒนาอุตสาหกรรมในระยะที่ผ่านมา ธุรกิจชุมชนด้านแปรรูปผลิตภัณฑ์มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นมากด้วยเช่นกัน แรงจูงใจสำคัญที่ทำให้เกษตรกรสนใจการแปรรูปมากขึ้น ได้แก่ การขยายตัวของตลาดสำหรับสินค้าพวกนี้ทั้งในชนบทและเมือง อันเนื่องมาจากประชากรผู้บริโภคมีรายได้โดยเฉลี่ยสูงขึ้น

แม้จำนวนและประเภทของธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปจะเพิ่มขึ้นมากในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา แต่หากพิจารณาทางด้านคุณภาพหรือศักยภาพของธุรกิจชุมชนด้านนี้แล้ว พบว่าโดยภาพรวมยังอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการบริหารจัดการและด้านการตลาด เมื่อพิจารณาพัฒนาการที่ผ่านมาของธุรกิจชุมชนกลุ่มต่าง ๆ พอสรุปได้ว่าปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานของกลุ่ม ที่สำคัญที่สุดได้แก่ ผู้นำหรือแกนนำ

ของกลุ่ม ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นกลไกหลักของกลุ่มส่วนใหญ่ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการภายในกลุ่ม ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับตัวสมาชิกและในเรื่องงานธุรกิจของกลุ่ม

การมองไปข้างหน้าเพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชนให้เป็นเครื่องมือของการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (รัฐ ชุมชน NGO และบริษัทเอกชน)) จะต้องร่วมมือกันอย่างจริงจังทั้งในด้านความรู้ ความคิด และทรัพยากร โดยสิ่งแรกที่ต้องทำคือการให้ทุกฝ่ายตระหนักร่วมกันถึงความสำคัญของชุมชนและธุรกิจชุมชน จากนั้นต้องมากำหนดบทบาทที่เหมาะสมของแต่ละฝ่าย โดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือสนับสนุนช่วยเหลือให้ชุมชนสามารถพัฒนาและใช้ศักยภาพด้านต่างๆ ของตนที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์กับชุมชนมากที่สุด

ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน ด้านอุตสาหกรรม

4.1 การริเริ่มและการพัฒนาการของธุรกิจชุมชน

โดยพื้นฐานดั้งเดิมแล้วประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม การทำอุตสาหกรรมเป็นเพียงกิจกรรมเสริม ทำเพื่อใช้เองในครัวเรือน เช่น การทอผ้า การทำเครื่องมือประกอบอาชีพ การแปรรูปและถนอมอาหาร เป็นต้น ลักษณะของกิจกรรมเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ การรวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรมอุตสาหกรรมในลักษณะของธุรกิจชุมชนมาเป็นรูปร่างชัดเจนและเป็นทางการมากขึ้นเมื่อมีการนำเอาแนวความคิดทางด้านสหกรณ์มาใช้ในปี พ.ศ. 2459 และมีการจัดตั้งสหกรณ์ร่วมน้อมสร้าง จำกัด ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2484 (โสภณ ดวงสวัสดิ์ 2527) และได้ขยายการจัดตั้งธุรกิจชุมชนในลักษณะนี้ขึ้นอีกจำนวนมากทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อย่างไรก็ตาม ลักษณะของกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นนี้ส่วนใหญ่เกิดจากการผลักดันของภาครัฐ และสินค้าที่ผลิตเป็นสินค้าประเภทหัตถกรรม หรือเป็นอาชีพดั้งเดิมของสมาชิกอยู่แล้ว การตั้งกลุ่มมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมให้สมาชิกสามารถดำเนินการผลิตได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หน่วยราชการที่เข้ามาดำเนินการส่งเสริมธุรกิจชุมชนมีหลายหน่วยงาน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นต้น สำหรับการเข้าไปเกี่ยวข้องของธุรกิจเอกชนในการส่งเสริมธุรกิจชุมชนนั้นมีน้อยมาก และเพิ่งเป็นรูปร่างชัดเจนเมื่อไม่นานมานี้เอง และที่ได้รับการกล่าวขานกันอยู่เสมอคือกรณีที่บริษัทรองเท้าบาจาแห่งประเทศไทย จำกัด (บริษัทเอกชน) ภายใต้การประสานงานของสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน (PDA) ได้ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนของชาวชนบท ในเขตอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ (สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชน) ตั้งโรงงานผลิตชิ้นส่วนรองเท้า หลังจากนั้นได้มีการขยายแนวความคิดนี้ออกไปภายใต้ชื่อว่าโครงการธุรกิจเพื่อสังคม และได้มีบริษัทเอกชนอีกหลายบริษัทได้เข้ามาดำเนินการในลักษณะเดียวกันนี้ เช่น บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ บริษัทแพนเอเชีย ฟู้ดแวร์ จำกัด เป็นต้น นอกเหนือจาก PDA แล้ว ยังมีองค์กรพัฒนาเอกชนอีกหลายองค์กร ที่เข้ามาให้ความช่วยเหลือและผลักดันให้ชาวบ้านสร้างธุรกิจชุมชนของตนเองขึ้น เช่น มูลนิธิหมู่บ้าน สมาคมเทคโนโลยีที่เหมาะสม มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ มูลนิธิวิเทศพัฒนา เป็นต้น

เช่นเดียวกับธุรกิจชุมชนประเภทอื่น ถ้าใช้หน่วยงานที่ให้การส่งเสริมหลักเป็นมาตรฐานในการแบ่งกลุ่มของธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรม จะสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มที่ส่งเสริมโดยรัฐ (2) กลุ่มที่ส่งเสริมโดยองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) และ (3) กลุ่มที่ส่งเสริมโดยบริษัทเอกชน โดยที่หน่วยงานส่งเสริมหลักของทั้ง 3 กลุ่มนี้ มีวัตถุประสงค์และเงื่อนไขในการทำงานแตกต่างกัน เพื่อให้เห็นภาพการพัฒนาของธุรกิจชุมชนอุตสาหกรรมแต่ละกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม ในที่นี้ใคร่ขอนำเสนอกรณีศึกษาที่น่าสนใจ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 กรณีตัวอย่างธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรมที่ใช้ในการศึกษา จำแนกตามผู้ส่งเสริมหลัก

ผู้ส่งเสริมหลัก	กรณีศึกษา
หน่วยงานของรัฐ	กลุ่มเจียร์ไนพลอย ต.หลุมข้าว จ.ลพบุรี
องค์กรพัฒนาเอกชน (ATA)	กลุ่มพรรณไม้ (ทอผ้าย้อมสีธรรมชาติ)
ธุรกิจเอกชน (บริษัทรองเท้าบาจา)	สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโย่ง จำกัด (ธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าบาจา) ¹⁰

4.1.1 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก : *กรณีศึกษา กลุ่มเจียร์ไนพลอย ต.หลุมข้าว อ.โคกสำโรง จ.ลพบุรี*¹¹

4.1.1.1 ความเป็นมา

เมื่อประมาณ 20 ปีที่แล้ว ชาวบ้านในตำบลหลุมข้าวจำนวนหนึ่ง ไปรับจ้างทำพลอยที่อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี หลังจากนั้นบางรายได้ย้ายกลับมา และตั้งโรงงานของตนเอง

¹⁰ กรณีของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนนี้ เริ่มต้นภายใต้การส่งเสริมอย่างแข็งขันจาก องค์กรพัฒนาเอกชน (PDA) ซึ่งเป็นผู้ประสานให้เกิดความร่วมมือระหว่างสหกรณ์กับบริษัทรองเท้าบาจาในการทำธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า อย่างไรก็ตามเมื่อสหกรณ์มีความเข้มแข็งขึ้นสามารถช่วยเหลือตนเองได้แล้ว PDA ได้ถอนตัวออกมาทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษาเมื่อมีความจำเป็น โดยปล่อยให้สหกรณ์และบริษัทดำเนินธุรกิจกันเองเป็นหลัก ทำให้บริษัทเข้ามาเกี่ยวข้องและมีบทบาทต่อการพัฒนาสหกรณ์ค่อนข้างมากในระยะหลัง ดังนั้นในการศึกษาค้างนี้จึงได้จัดสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนไว้ในกลุ่มที่บริษัทเป็นผู้ส่งเสริมหลัก แทนที่จะเป็นกลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

¹¹ เรียบเรียงจากคำสัมภาษณ์คุณลม่อม อุปรี ประธานกลุ่มเจียร์ไนพลอย ต.หลุมข้าว และ จากเอกสารแนะนำกลุ่ม

ขึ้น แล้วรับพลอยจากบ้านหมี่มาจ้างคนในพื้นที่ทำ โดยมีการสอนวิธีการทำให้ คุณลม่อม อุปรี¹² ชาวบ้าน ต.หลุมข้าว เห็นว่าการทำพลอยเป็นอาชีพที่น่าสนใจ เนื่องจากการทำงานนั้นสามารถทำงานร่วมกันได้หลายๆ คน จึงได้ไปขอเรียนวิธีการทำพลอยจากญาติที่มีโรงงานเจียรไนพลอย หลังจากฝึกได้ประมาณ 6 เดือน พบว่าการบริหารงานของโรงงานไม่ค่อยจะมีประสิทธิภาพ และระบบการแบ่งประโยชน์ให้กับลูกจ้างไม่เหมาะสม จึงได้ลาออกมา อย่างไรก็ตามเมื่อออกมาแล้วพบว่าในขณะนั้นเด็กหนุ่มสาวในหมู่บ้านไม่ค่อยมีงานทำ จึงตัดสินใจตั้งโรงงานเจียรไนพลอยของตนเองขึ้น โดยลงทุนซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ (จักรเจียรไนพลอย 9 ตัว โต๊ะแต่งพลอย 6 ตัว และอื่นๆ) เป็นเงินประมาณ 30,000 บาท จากนั้นได้ชักชวนให้เด็กหนุ่มสาวในหมู่บ้านเข้ามาทำงานในโรงงาน ผู้ที่ยังทำไม่เป็นจะได้รับการสอนวิธีการทำจากผู้ที่เป็นแล้วโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ และไม่มีเงื่อนไขผูกมัดใดๆ ทั้งสิ้น เมื่อทำเป็นแล้ว (ผลงานใช้ได้แล้ว) ก็จะได้รับค่าจ้างด้วย ในระยะนั้นมีคนเข้ามาฝึก/ทำงานหมุนเวียนกันตลอดเวลาครั้งละประมาณ 30 - 40 คน ทำอยู่อย่างนี้ประมาณ 1 ปี ก็ได้มีโอกาสรู้จักกับพัฒนากรตำบล (โดยการแนะนำของกำนัน) ซึ่งเข้ามาส่งเสริมอาชีพ และส่งเสริมการรวมกลุ่มชาวบ้าน ต่อมาได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นกันมากขึ้น ตลอดจนได้เรียนรู้วิธีการทำงานเป็นกลุ่มเพิ่มเติมจากเดิมที่เคยทำอยู่แล้ว คุณลม่อมและเพื่อนร่วมงานจึงได้ตัดสินใจตั้งกลุ่มเจียรไนพลอยขึ้นเมื่อ วันที่ 11 มกราคม 2522 โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อช่วยให้ชาวบ้านมีงานทำ ป้องกันการอพยพแรงงานไปที่อื่น
- 2) เพื่อส่งเสริมรายได้ให้กับครอบครัวสมาชิก

เมื่อตั้งเป็นกลุ่มขึ้น กรรมการพัฒนาชุมชน ได้ให้ความช่วยเหลือในเบื้องต้น 2 เรื่อง คือ (1) ให้โต๊ะจักรเหล็กสำหรับเจียรไนพลอย 8 ตัว พร้อมอุปกรณ์¹³ มูลค่า 20,000 บาท โดยนำมาตั้งไว้ที่บ้านคุณลม่อม ซึ่งถูกใช้เป็นที่ตั้งกลุ่มตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน และ (2) จัดหาวิทยากรมาฝึก

¹² คุณลม่อม อุปรี เป็นผู้นำชุมชนที่สำคัญคนหนึ่งของตำบลบ้านหลุมข้าว มีพี่น้อง 6 คน เนื่องจากในสมัยก่อนยังไม่นิยมให้ผู้หญิงเรียนหนังสือมากนัก คุณลม่อมจึงมีโอกาสได้เรียนหนังสือแค่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ในขณะที่พี่น้องคนอื่นๆ มีโอกาสเรียนต่อในระดับสูง ทำให้เกิดความน้อยใจมาก และรู้สึกที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม ความรู้สึกนี้ฝังใจและไม่อยากให้คนอื่นขาดโอกาสเหมือนตนเอง อยากให้ทุกคนร่วมมือกัน ช่วยเหลือกัน ให้โอกาสกัน อย่างไรก็ตามในเวลาต่อมาได้มีโอกาสเรียนตัดเย็บเสื้อผ้า และ เสริมสวยทำให้มีโอกาสได้เห็นสังคมที่กว้างขวางขึ้นกว่าเดิม และได้พยายามให้ความช่วยเหลือคนที่ด้อยโอกาสกว่าอยู่เสมอ จนได้รับการยอมรับจากคนในชุมชนว่าเป็นสตรีผู้นำที่สำคัญคนหนึ่งของชุมชน

¹³ เพื่อไม่ให้เกิดความสับสน คุณลม่อม ได้นำเอาเครื่องจักรเครื่องมือเก่า ซึ่งเป็นของส่วนตัว ให้เพื่อนบ้านที่ประสงค์จะแยกไปทำพลอยที่บ้านตนเองเช่า ไป

อบรมวิธีการเลี้ยงระโนพลอยรูปทรงต่างๆ ให้ เป็นเวลา 3 เดือน¹⁴ นับจากนั้นกิจการของกลุ่มก็มีการพัฒนาเจริญก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งรายละเอียดของการพัฒนาจะได้กล่าวถึงในภายหลัง

4.1.1.2 โครงสร้างการบริหาร

กลุ่มที่ดั่งขึ้นมานี้มีลักษณะที่แตกต่างจากกลุ่มอื่นๆ ที่เคยศึกษามาตรงที่ว่าเป็นกลุ่มที่ไม่มีการถือหุ้นหรือลงทุนร่วมกัน ดังนั้นคนในชุมชนที่ประสงค์จะเข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่มสามารถทำได้ตลอดเวลา ในทำนองเดียวกันสมาชิกที่ประสงค์จะออกจากกลุ่มก็สามารถทำได้ตลอดเวลาเช่นกัน ในขณะนี้กลุ่มมีสมาชิกประมาณ 35 คน เป็นสมาชิกที่ทำพลอยอยู่ร่วมกันที่กลุ่ม 20 คน และที่รับพลอยไปทำอีก 15 คน การบริหารงานของกลุ่มทำโดยคณะกรรมการกลุ่ม ซึ่งได้รับเลือกจากการประชุมหารือร่วมกันระหว่างสมาชิก จากการสัมภาษณ์คุณลม่อม ซึ่งเป็นประธานกลุ่มตั้งแต่เริ่มตั้งกลุ่มจนถึงปัจจุบัน ทราบว่ามีการประชุมสมาชิกเพื่อหารือเกี่ยวกับกิจการและกิจกรรมของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอแต่เป็นแบบไม่มีรูปแบบ เช่นหารือกันระหว่างการรับประทานอาหารกลางวัน (ปกติจะรับประทานร่วมกันทุกวัน) เป็นต้น

ปัจจุบันคณะกรรมการกลุ่มประกอบด้วยสมาชิก 11 คน นอกเหนือจากมีคุณลม่อมเป็นประธาน ตามที่ได้กล่าวถึงแล้ว กรรมการคนอื่นๆ จะได้รับมอบหมายหน้าที่ตามความเหมาะสม เช่น รองประธาน เจริญเบิก เลขานุการ ปฏิคม การตลาด เป็นต้น แม้ว่าในระยะเวลาที่ผ่านมาจะไม่มีการเปลี่ยนตัวผู้ดำรงตำแหน่งประธาน แต่ผู้ดำรงตำแหน่งอื่นนั้นมีการเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

4.1.1.3 กิจกรรม และ ผลการดำเนินงาน

ในระยะแรกของการดำเนินการในรูปกลุ่มนี้ กลุ่มได้รับพลอยจาก “เถ้าแก่” ในอำเภอบ้านหมี่ ซึ่งรับพลอยมาจากบริษัทในกรุงเทพฯ อีกต่อหนึ่ง พลอยที่ทำในขณะนั้นเป็นพลอยเนื้อแข็ง เมื่อรับพลอยมาแล้วก็นำมาจัดสรรให้กับสมาชิกในกลุ่มทำตามความถนัด โดยสมาชิกจะได้รับค่าตอบแทนตามปริมาณ (กะรัต) ที่ทำได้ ในอัตราร้อยละประมาณ 70 ของค่าจ้างที่กลุ่มได้รับ ที่เหลืออีกประมาณร้อยละ 30 เป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าปรับปรุงซ่อมแซมเครื่องจักรและอุปกรณ์ ค่าวัสดุสิ้นเปลืองต่างๆ และ ค่าตอบแทนการจัดการ

¹⁴ การฝึกอบรมครั้งนั้นไม่ค่อยได้รับความสนใจจากสมาชิกกลุ่มเท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากในขณะนั้นพลอยที่กลุ่มรับมาทำมีรูปทรงเดียวคือทรงกลม สมาชิกจึงไม่เห็นความสำคัญของการฝึกทำพลอยรูปทรงอื่น

พลอยที่ผ่านการเจียระไนแล้วก็จะถูกส่งกลับไปให้ผู้จ้างซึ่งจะส่งต่อไปให้บริษัทในกรุงเทพฯ อีกต่อหนึ่ง การดำเนินการเป็นไปในลักษณะนี้อยู่ช่วงหนึ่ง ปรากฏว่าพลอยที่เจียระไนโดยกลุ่มมีคุณภาพดี บริษัทกรรณิการ์มณี จากกรุงเทพฯ จึงติดต่อจ้างกลุ่มเจียระไนพลอยส่งให้กับบริษัทโดยตรงไม่ต้องส่งผ่านเจ้าแกในอำเภอบ้านหมี่ หลังจากนั้นกิจการของกลุ่มก็เจริญก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ อย่างไรก็ตามในระยะต่อมากลุ่มต้องเผชิญปัญหาเนื่องจากปริมาณงานที่บริษัทส่งให้ทำลดลง ทั้งนี้เป็นผลมาจากพลอยดิบประเภทเนื้อแข็งที่กลุ่มรับทำอยู่นั้นมีปริมาณลดลง และมีขนาดเล็กลงด้วย ทำให้รายได้ของกลุ่มและสมาชิกลดลง

ในขณะที่กลุ่มกำลังหาทางแก้ไขปัญหายุคนั้น ก็ได้รับข่าวว่าบริษัทควอลิตี้คัลเลอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผลิตและส่งออกพลอย ต้องการจ้างคนเจียระไนพลอยเพิ่ม กลุ่มจึงได้ส่งตัวแทนไปติดต่อกับบริษัทดังกล่าวเพื่อขอรับพลอยมาทำ อย่างไรก็ตามเนื่องจากพลอยของบริษัทนี้เป็นพลอยเนื้ออ่อน และมีรูปทรงที่หลากหลาย สมาชิกกลุ่มยังทำไม่เป็น จึงยังไม่สามารถรับงานได้ในขณะนั้น แต่เพื่อสนับสนุนให้กลุ่มสามารถรับงานได้ในอนาคต บริษัทจึงให้กลุ่มส่งคนมาเรียนรู้วิธีการทำก่อน ซึ่งกลุ่มได้ส่งสมาชิกจำนวน 10 คน ไปฝึกอยู่กับบริษัทคนละ 6 เดือน (ในระหว่างที่ฝึกนั้นถ้างานขึ้นใดได้มาตรฐานก็จะได้รับค่าจ้างจากบริษัทด้วย) จากนั้นบริษัทก็เริ่มจ้างงาน (พลอยดิบ) ให้กลุ่มทำ และเพื่อช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทได้ให้กลุ่มยืมเครื่องจักรเครื่องมือ ประกอบด้วย โต๊ะจักรทองแดง 5 ชุด และ โต๊ะอัดจักร 1 ชุด สำหรับสมาชิกที่ยังทำพลอยประเภทนี้ไม่ได้ ก็จะได้รับการสอนจากผู้ที่ได้รับการฝึกมาแล้วอีกต่อหนึ่ง

นอกเหนือจากรับทำพลอยให้กับบริษัทควอลิตี้คัลเลอร์แล้ว ในระยะหลังมีบริษัทอื่นมาจ้างให้ทำอยู่บ้าง แต่กลุ่มไม่ค่อยรับแม้ว่าค่าจ้างที่บริษัทเหล่านั้นเสนอมาจะสูงกว่าของบริษัทควอลิตี้คัลเลอร์อยู่บ้าง ทั้งนี้เนื่องจากมีความผูกพัน (ทางใจ) กับบริษัทควอลิตี้คัลเลอร์ ดังนั้นโดยเปรียบเทียบแล้วงานที่รับทำให้กับผู้จ้างรายอื่นคิดเป็นเพียงประมาณร้อยละ 10 ของงานทั้งหมดเท่านั้น

นอกเหนือจากการรับจ้างคนอื่นทำแล้ว กลุ่มได้พัฒนาธุรกิจของตนเองขึ้นด้วย โดยในปี 2536 ได้ยืมเงินของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านหลุมข้าว¹⁵ จำนวน 6,500 บาท เพื่อซื้อ

¹⁵ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านหลุมข้าว จัดตั้งขึ้นมาเมื่อปี 2534 ภายใต้การสนับสนุนของกรมการพัฒนาชุมชน ในระยะแรกสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์กับกลุ่มเจียระไนพลอยเป็นคนคนเดียวกัน แต่ต่อมาได้ขยายออกไปนอกกลุ่มเจียระไนพลอยด้วย ในปัจจุบันนี้มีเงินออมของกลุ่มทั้งหมดประมาณ 80,000 บาท

พลอยดิบมาเจียระไนขายเอง นอกจากเงินยี่มดังกล่าวแล้วในปีเดียวกันกลุ่มยังได้รับความช่วยเหลือจากกรมการพัฒนาชุมชน ในรูปวัตถุดิบ (พลอยดิบ) เป็นมูลค่า 15,000 บาท เครื่องตัดโกนพลอย พร้อมอุปกรณ์ 1 ชุด และ เครื่องตัดเหลี่ยม 2 ชุด

พลอยดิบที่ซื้อมาจะถูกจัดสรรให้กับสมาชิกทำ โดยกลุ่มจะจ่ายค่าตอบแทนให้ในอัตราที่สูงกว่ากรณีที่รับพลอยของบริษัทมาทำ¹⁶ พลอยที่เจียระไนแล้วจะถูกจำหน่ายออกไป 4 ทาง คือ

1) จำหน่ายเอง ณ ที่ทำการของกลุ่ม ลูกค้าที่สำคัญในกรณีนี้ก็คือผู้ที่มาดูงานของกลุ่ม ซึ่งมีทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

2) จำหน่ายเองตามงานแสดงสินค้า หรืองานนักชัตฤกษ์ต่างๆ เช่น งานแผ่นดินสมเด็จพระนารายณ์มหาราชของจังหวัดลพบุรี เป็นต้น

3) ฝากขาย ได้นำสินค้าไปฝากให้อาเภอโคกสำโรงช่วยจำหน่ายให้ นอกจากนั้นได้ฝากให้ร้านค้าในจังหวัดชัยนาท จำหน่ายให้ด้วย โดยแบ่งรายได้ให้ร้อยละ 35 - 40 ของยอดขาย

4) ขายผ่านตัวแทนจำหน่าย ปัจจุบันมีตัวแทนจำหน่าย ประมาณ 15 - 20 ราย ส่วนใหญ่เป็นคนในหมู่บ้านที่ออกไปทำงานตามโรงงานต่างๆ ทั้งในกรุงเทพฯ และ จังหวัดอื่นๆ¹⁷ จะมีที่เป็นคนนอกอยู่บ้างแต่ไม่มากนัก อย่างไรก็ตามถ้าเป็นคนนอกจะต้องเป็นบุคคลที่มีคนในหมู่บ้านรู้จัก ทั้งนี้เนื่องจากการรับพลอยไปขายนั้นทางกลุ่มไม่ได้เรียกเก็บค่ามัดจำใดๆ ทั้งสิ้น ดังนั้นความเชื่อถือว่าไว้วางใจกันจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ตัวแทนจำหน่ายแต่ละคนจะรับพลอยไปเป็นมูลค่าประมาณคนละ 20,000 - 30,000 บาท/ครั้ง โดยกลุ่มจะกำหนดราคาที่กลุ่มต้องการไว้ ส่วนราคาที่ตัวแทนขายนั้นตัวแทนจะเป็นผู้กำหนดเอง ส่วนต่างระหว่างราคาจากผู้ซื้อขายและราคาที่กลุ่มตั้งไว้ก็คือรายได้ของตัวแทนนั่นเอง แม้ว่าจะไม่มีการกำหนดเวลาไว้อย่างชัดเจน แต่จากประสบการณ์ที่ผ่านมาพบว่าภายในเวลาไม่เกิน 3 เดือน ตัวแทนแต่ละคนจะเข้ามาเคลียร์ว่าของที่รับไปนั้นขายได้มากน้อยเท่าไร ส่งเงินที่ขายได้พร้อมของที่เหลือคืนให้กลุ่ม และรับของชุดใหม่ไป

¹⁶ ตัวอย่างเช่น พลอยที่รับมาจากบริษัทได้ค่าจ้างในการเจียระไน 2 บาท/กะรัต ถ้าเป็นพลอยของกลุ่มเอง กลุ่มจ่ายให้กะรัตละ 4 บาท เป็นต้น

¹⁷ มีข้อสังเกตว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมมีผลต่อกลุ่มเจียระไนพลอยทั้งในด้านลบ และ บวก คือในขณะที่การพัฒนาดังกล่าวได้สร้างปัญหาทางด้านการผลิตให้แก่กลุ่ม โดยดึงดูดเอาสมาชิกบางส่วนของกลุ่มออกไปทำงานในโรงงาน (ทั้งๆ ที่ รายได้ไม่ต่างกัน) แต่ก็ได้เปิดโอกาสทางการตลาดให้กับกลุ่มด้วย เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มที่เข้าไปทำงานในโรงงานเหล่านี้ได้กลายสภาพเป็นตัวแทนการขายของกลุ่มอยู่ตามโรงงานที่ตนเองเข้าไปทำงานด้วย ทำให้กลุ่มสามารถขายสินค้าได้มากขึ้น

ปัจจุบันกลุ่มสามารถชำระคืนเงินที่กู้มาจากกลุ่มออมทรัพย์หมดแล้ว และมีสินค้าที่วางขายตามที่ต่างๆ และ ฝากขายรวมเป็นมูลค่าประมาณ 700,000 บาท นอกจากนี้ยังมีเงินเหลือหมุนเวียนอยู่ในกลุ่มอีกประมาณ 50,000 บาท สินทรัพย์เหล่านี้ ผู้บริหารกลุ่มคิดกันว่าจะนำมาใช้เป็นฐานในการขยายกิจการต่อไป โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อการกระจายผลกำไรที่สำคัญ และกำลังพยายามดำเนินการอยู่แต่ยังไม่ประสบความสำเร็จ คือ การจัดทำเครื่องประดับที่มีพลอยเป็นองค์ประกอบ

การดำเนินงานของกลุ่มในด้านเศรษฐกิจที่ผ่านมาโดยสรุปแล้วอาจกล่าวได้ว่ามีความเจริญก้าวหน้า และทำให้สมาชิกของกลุ่มมีงานทำในท้องถิ่น ไม่ต้องอพยพไปทำงานที่อื่น และมีรายได้สม่ำเสมอประมาณ 4,000 บาท/เดือน ใกล้เคียงกับรายได้ของคนที่ออกไปทำงานโรงงาน ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในท้องถิ่นน้อยกว่า

นอกเหนือจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจแล้ว กลุ่มได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรมทางสังคมด้วย คือ การจัดสร้างสิ่งที่เป็นสาธารณประโยชน์ให้กับชุมชน เช่น หอกระจายข่าว ศูนย์โภชนาเด็กเล็ก ศูนย์สาธารณสุขมูลฐาน วิทยาลัยอาชีวศึกษา เป็นต้น และ เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาส่วนรวมของชุมชน ยิ่งไปกว่านั้นกลุ่มกำลังพิจารณาที่จะจัดสวัสดิการด้านต่างๆ เช่น การรักษาพยาบาล แก่สมาชิกและชุมชนด้วย

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่ากลุ่มเจียระไนพลอยแห่งนี้เกิดขึ้นมา ภายใต้การริเริ่มของผู้นำ โดยมีส่วนราชการ และ บริษัทเอกชนเข้ามาหนุนเสริมทั้งทางด้านการผลิต และการตลาด นอกจากนั้นยังมีผู้นำที่เป็นทางการของชุมชน (กำนัน) ให้การสนับสนุนอยู่ด้วย ทำให้กิจการของกลุ่มเจริญก้าวหน้าขึ้น และเมื่อเจริญขึ้นก็ได้ให้ความสำคัญกับชุมชน เกื้อหนุนชุมชนในกิจกรรมต่างๆ โดยถือว่ากลุ่มเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ทำให้กลุ่มได้รับการยอมรับจากชุมชนมากขึ้น อย่างไรก็ตามจากการศึกษาได้พบประเด็นที่น่าจะได้รับการพิจารณาเพิ่มเติมเพื่อความเจริญเติบโตของกลุ่มอย่างต่อเนื่องยั่งยืนในอนาคต ดังนี้

1) ผู้นำ : ปัจจุบันกิจการของกลุ่มขึ้นอยู่ (ผูกติด) กับประธานกลุ่มเป็นสำคัญ ซึ่งนับว่ากลุ่มค่อนข้างจะโชคดีที่มีผู้นำที่เข้มแข็ง และเอาใจใส่ต่อกิจการของกลุ่มทำให้กิจการของกลุ่มสามารถผ่านอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่มีกิจการด้านนี้จำนวนมากที่ต้องเลิกกิจการไป อย่างไรก็ตามต้องยอมรับความจริงที่ว่า ไม่มีมนุษย์คนใดสามารถอยู่ค้ำฟ้า

ได้ ดังนั้นการยึดติดกับผู้นำเพียงคนเดียวโดยไม่มีการพัฒนาผู้นำใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น จะกลายเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนากิจการของกลุ่มในระยะยาว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ขึ้นมาเพื่อสืบทอดงานของกลุ่มต่อไปในอนาคต

2) ระบบการจัดการ : ระบบการจัดการที่กลุ่มใช้อยู่ในปัจจุบันซึ่ง อาจมีความเหมาะสมกับธุรกิจขนาดหนึ่งเท่านั้น เมื่อกิจการขยายตัวออกไปมากขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น ระบบการจัดการที่เป็นอยู่อาจไม่เหมาะสมต่อไป จำเป็นต้องมีการตรวจสอบความเหมาะสม และอาจต้องนำระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดบันทึก และสามารถตรวจสอบได้มาใช้

4.1.2 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก : *กรณีศึกษากลุ่มพรรณไม้*¹⁸

4.1.2.1 ความเป็นมา

ในปี 2528 สมาคมเทคโนโลยีที่เหมาะสม (Appropriate Technology Association; ATA) ได้เข้ามาดำเนินการโครงการพัฒนาการทอผ้าพื้นเมืองย้อมสีธรรมชาติ ที่บ้านสองห้อง อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมรายได้ให้แก่สตรีชนบท ซึ่งจะไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชนบท ตลอดจนลดปัญหาการอพยพแรงงานออกจากภาคชนบท

ก่อนที่ ATA จะเข้ามาดำเนินโครงการนี้ ชาวบ้านส่วนใหญ่ยังย้อมผ้าด้วยสีเคมีคุณภาพต่ำอยู่ ทั้งนี้เนื่องจากราคาถูกและหาซื้อได้ง่าย อย่างไรก็ตามพบว่าผ้าที่ได้จากการใช้สารเคมีดังกล่าวมีปัญหาเรื่องคุณภาพ และบางครั้งมีผลเสียต่อสุขภาพ ถ้าต้องการให้สีมีคุณภาพดีขึ้นจะต้องใช้สารเคมีมากขึ้น ซึ่งนอกจากจะทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายมากขึ้นแล้ว ยังมีผลเสียต่อสุขภาพของผู้ใช้และสภาพแวดล้อม ยิ่งกว่านั้นยังไม่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภคในเมืองอีกด้วย ดังนั้น แม่บ้านภายใต้การสนับสนุนของ ATA จึงได้พยายามค้นคว้าและพัฒนาสีจากวัสดุธรรมชาติที่มีอยู่ในชุมชน ตลอดจน

¹⁸ เรียบเรียงจาก (1) เครือข่ายองค์กรสิ่งแวดล้อม'38 (2538) เอกสารประกอบการสัมมนาสิ่งแวดล้อม 38 ร่วมใจ ... ทำกัน ... วันนี้ เรื่อง "กลุ่มพรรณไม้ องค์กรธุรกิจของชุมชน เพื่อชุมชน" (2) มานะ นาคำ (2540) "องค์กรชุมชนกับการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม" (3) ประไพ ทองเจริญ (2540) "สรุปบทเรียนการส่งเสริมธุรกิจชุมชน เรื่องกลุ่มพรรณไม้ ธุรกิจผ้าทอมือย้อมสีธรรมชาติ และ (4) จากการสัมภาษณ์ คุณบัวลา มัทพานา คุณทองสา ศรีนาทนารา และ คุณสุชาดา บุญชู

จนพัฒนาวิธีการย้อมสีธรรมชาติให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น นอกจากนี้จะได้รับความช่วยเหลือจาก ATA แล้ว ยังได้รับความช่วยเหลือจากกลุ่มเพื่อนชาวญี่ปุ่นเพื่อประสานมิตรภาพกับชาวไทย (JSTV) กองอุตสาหกรรมสิ่งทอ (กระทรวงอุตสาหกรรม) ในด้านต่างๆ มีผลทำให้ความสามารถในการย้อมและทอผ้าของแม่บ้านดีขึ้น ผ้าที่ผลิตได้มีคุณภาพสูงขึ้น นอกจากนี้ที่บ้านสองห้องแล้ว ATA ได้ขยายพื้นที่ดำเนินการไปยังหมู่บ้านอื่นๆ ในจังหวัดร้อยเอ็ด ศรีสะเกษ และ สุรินทร์ ด้วย

นอกจากพัฒนากิจกรรมการผลิตผ้าย้อมสีธรรมชาติแล้ว โครงการได้กระตุ้นให้แม่บ้านรวมตัวกันจัดตั้งเป็นกลุ่มแม่บ้านทอผ้าพื้นเมือง (กลุ่มแม่บ้าน)¹⁹ ขึ้น เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องของการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้พยายามพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม จัดตั้งกองทุนหมุนเวียน ให้สมาชิกกู้ยืมมาใช้ลงทุนเพื่อเริ่มต้นดำเนินกิจกรรม และได้มีการจัดอบรมความรู้ด้านต่างๆ เช่น วิธีการบริหารจัดการกลุ่ม การจัดการธุรกิจ เป็นต้น

ในระยะเริ่มต้นของกิจกรรมทอผ้า กลุ่มแม่บ้านได้รับความช่วยเหลือด้านการตลาดจาก ATA ทำให้สามารถจำหน่ายได้โดยไม่มีปัญหามากนัก อย่างไรก็ตามกลุ่มแม่บ้านตระหนักว่าการพึ่งพา ATA ไม่สามารถทำได้ตลอดไป ดังนั้นกลุ่มแม่บ้าน ใน 24 หมู่บ้าน จึงได้รวมตัวกันจัดตั้ง **“กลุ่มพรรณไม้”** ขึ้น ในปี 2534 เพื่อใช้เป็นกลไกในการแก้ไขปัญหาด้านการตลาด การผลิต และแสวงหาทิศทางการดำเนินงานที่สามารถพึ่งตนเองได้ในระยะยาว โดยกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ประการ ดังนี้

- 1) เพื่อจัดตั้งองค์กรธุรกิจที่ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ
- 2) เพื่อพัฒนาและสร้างเสริมประสิทธิภาพ การประสานงานของเครือข่าย ตลอดจนเพิ่มเติมความรู้ความสามารถ ในด้านการบริหารงานเชิงธุรกิจแก่สมาชิก
- 3) เพื่อเสริมสร้างพลังทางเศรษฐกิจ พร้อมกับยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างความเป็นผู้นำ และขยายโลกทัศน์ทางสังคม วัฒนธรรม การเมือง ของสมาชิก

4.1.2.2 โครงสร้างการบริหารงาน

ในเบื้องต้นนอกจากระดมทุนโดยการขายหุ้นให้แก่สมาชิกกลุ่มแม่บ้าน ต่างๆ แล้ว ยังได้รับความช่วยเหลือด้านเงินทุนจาก องค์กรพัฒนาเอกชนที่เกี่ยวข้องด้วย โดยในปี 2535 กลุ่มพรรณไม้มีทุนทั้งหมด 351,000 บาท เป็นส่วนของชาวบ้านร้อยละ 25 และขององค์กรพัฒนาเอกชน

¹⁹ บางครั้งเรียกว่ากลุ่มสตรีทอผ้าพื้นเมืองย้อมสีธรรมชาติ

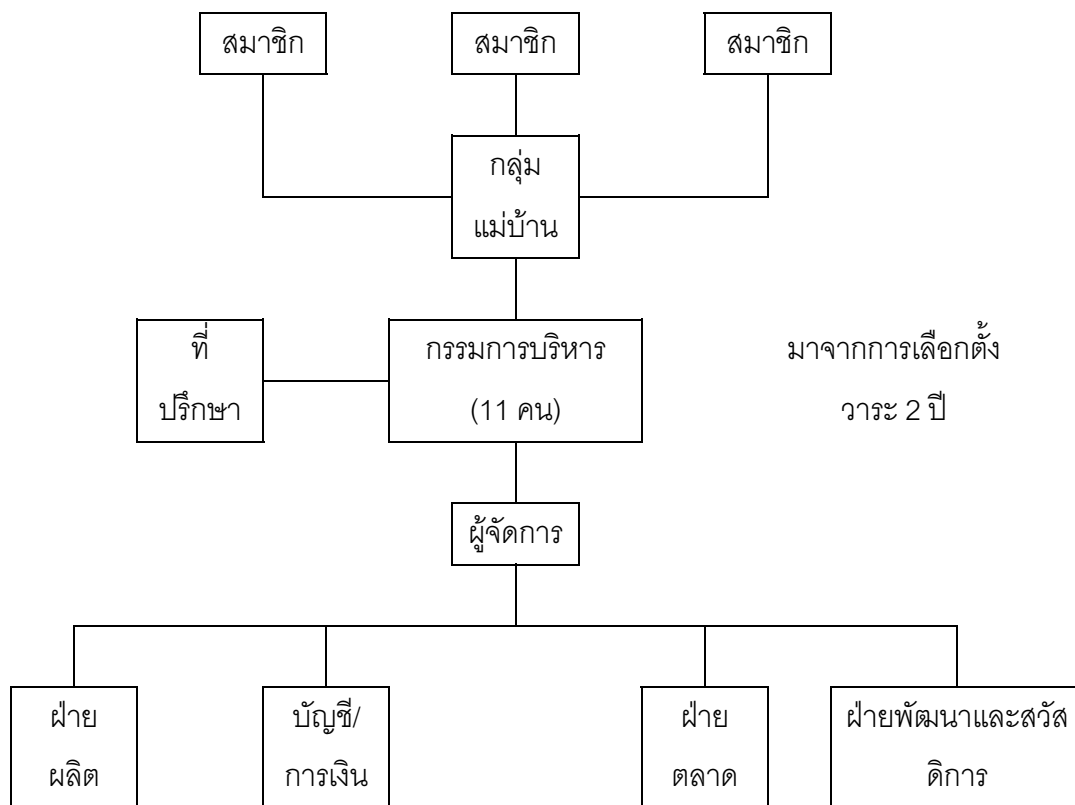
ร้อยละ 75 ส่วนในปี 2539 ทุนของกลุ่มเพิ่มขึ้นเป็น 1,404,100 บาท (ประชุมประจำปี 2539 กลุ่มพรณไม้, 2540) สัดส่วนการถือหุ้นของชาวบ้าน (สมาชิกถือหุ้นโดยตรง และ ถือผ่านกลุ่มแม่บ้าน)²⁰ เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 64 ขณะที่ส่วนขององค์กรพัฒนาเอกชนลดลงเหลือร้อยละ 36 และมีแนวโน้มจะลดลงไปเรื่อยๆ เพื่อให้กลุ่มเป็นของชาวบ้านอย่างแท้จริงในอนาคต

แม้ว่ามีความปรารถนาจะเพิ่มสัดส่วนการเป็นเจ้าของของชาวบ้านให้มากขึ้น แต่ปรากฏว่ายังไม่ได้มีการสร้างระบบการสะสมทุนของชาวบ้านอย่างต่อเนื่องไว้เลย เมื่อต้องการเพิ่มทุนในส่วนของชาวบ้านขึ้นก็จะใช้วิธีการประชุมหารือกัน ซึ่งใครจะถือหุ้นเพิ่มขึ้นอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับความสมัครใจ

องค์ประกอบที่มีบทบาทและอำนาจสูงสุดของกลุ่มพรณไม้ คือ คณะกรรมการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ จำนวน 11 คน มาจากการเลือกตั้งจากผู้ถือหุ้น มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี เพื่อให้การบริหารงานประจำวันเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องจัดจ้างผู้จัดการ และ พนักงาน เข้ามาจัดการและปฏิบัติงานประจำของกลุ่ม ตามความจำเป็น ซึ่งในปัจจุบันได้กำหนดตำแหน่งของบุคลากรไว้ทั้งสิ้น 11 ตำแหน่ง โดยแบ่งงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือ “ฝ่ายผลิต” ซึ่งดำเนินงานเกี่ยวข้องกับงานวิจัยพัฒนาเทคโนโลยี แบบ ลาย งานวางแผนการผลิต งานวัตถุดิบอุปกรณ์ สต็อกสินค้า และ แปรรูปสินค้า “ฝ่ายตลาด” ดูแลงานทั้งตลาดภูมิภาค ตลาดกรุงเทพ และตลาดต่างประเทศ “ฝ่ายพัฒนาและสวัสดิการ” ดูแลงานด้านการส่งเสริมพัฒนากลุ่ม งานสวัสดิการสมทบกรณีเสียชีวิต และ เงินออมสะสมคนทอดผ้า และ “ฝ่ายบัญชีและการเงิน” ซึ่งดูแลงานด้านบัญชีและการเงินทั้งหมดของกลุ่ม (ภาพที่ 4.1)

การดำเนินงานของกลุ่มพรณไม้ที่ผ่านมา อยู่ภายใต้หลักการที่สำคัญประการหนึ่ง คือ “การมีส่วนร่วมของสมาชิกอย่างครบวงจร” สมาชิกจะเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในกิจกรรมด้านการผลิต การแปรรูป และ การตลาด ยิ่งไปกว่านั้นยังมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการด้วย

²⁰ นอกเหนือจากจะถือหุ้นในนามของกลุ่มแม่บ้านแล้ว สมาชิกของกลุ่มแม่บ้านรายบุคคล ยังต้องถือหุ้นของกลุ่มพรณไม้ด้วย โดย สมาชิกแต่ละคนต้องถือหุ้นอย่างน้อยคนละ 1 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท



ภาพที่ 4.1 โครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มพรรณไม้

4.1.2.3 กิจกรรมและผลการดำเนินงาน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว กลุ่มพรรณไม้ได้เปิดร้านค้าของตนเองขึ้นทั้งในจังหวัดร้อยเอ็ด และ กรุงเทพฯ เพื่อเป็นแหล่งจำหน่ายสินค้าออกสู่ทั้งตลาดภายในและต่างประเทศ นอกจากนั้นร้านค้าเหล่านี้จะเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความต้องการของผู้ซื้อทั้งในเรื่องของรูปแบบ และจำนวน ความต้องการเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิกผ่านกลุ่มแม่บ้าน ในรูปของคำสั่งซื้อ²¹ เมื่อกลุ่มได้รับคำสั่งซื้อแล้วก็จะจัดสรรคำสั่งไปยังกลุ่มแม่บ้านต่างๆ ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจากความถนัดและจำนวนสมาชิกของแต่ละกลุ่มแม่บ้าน²² เมื่อได้รับ

²¹ คำสั่งซื้อแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือคำสั่งซื้อปกติ และ คำสั่งซื้อพิเศษ (เป็นครั้งคราว) คำสั่งซื้อปกติ เป็นคำสั่งที่รวบรวมมาจากร้านค้าต่างๆ ของกลุ่ม หรือร้านค้าที่กลุ่มนำสินค้าไปฝากขาย คำสั่งซื้อกรณีนี้จะมีปีละ 2 ครั้ง ส่วนคำสั่งซื้อพิเศษจะมีเข้ามาตลอดปี

²² มีการประชุมประธานกลุ่มแม่บ้านเพื่อร่วมกันพิจารณาจัดสรรคำสั่งซื้อให้กับกลุ่มต่างๆ

การจัดสรรมาแล้วกลุ่มแม่บ้านก็จะนำคำสั่งซื้อที่ได้รับไปจัดสรรต่อไปให้กับสมาชิกทำการผลิต กลุ่มแม่บ้านบางกลุ่มที่เข้มแข็งจะจัดหาอุปกรณ์และวัตถุดิบที่จำเป็นให้แก่สมาชิกเอง ส่วนกลุ่มที่ยังไม่เข้มแข็งนักก็อาจขอรับการสนับสนุนจากกลุ่มพรรณไม้ในการจัดหาวัตถุดิบให้แก่สมาชิกได้ตามความจำเป็น หลังจากจัดสรรคำสั่งให้สมาชิกไปแล้ว คณะกรรมการกลุ่มมีหน้าที่คอยควบคุมดูแลการผลิต ดูแลคุณภาพผ้าทอ และ รวบรวมผ้าทอ แล้วจำหน่ายให้กลุ่มพรรณไม้ โดยผ้าทอจะถูกจัดแบ่งตามคุณภาพออกเป็น 3 ระดับ โดยราคารับซื้อจะแตกต่างกันตามคุณภาพ สำหรับราคารับซื้อที่ทางกลุ่มพรรณไม้ตั้งไว้นั้นได้คิดรวมค่าแรงงานของสมาชิกไว้ด้วยแล้ว นอกเหนือจากราคาผ้าทอแล้วกลุ่มพรรณไม้ยังจ่ายเพิ่มให้กลุ่มแม่บ้านอีกร้อยละ 6 ของมูลค่าผ้าทอ ในจำนวนนี้ร้อยละ 4 ให้เป็นค่าตอบแทนของกรรมการกลุ่มแม่บ้านที่ดำเนินงาน ส่วนอีกร้อยละ 2 จ่ายเข้ากลุ่มแม่บ้าน ยิ่งไปกว่านั้นกลุ่มพรรณไม้ยังตั้งกองทุนขึ้น เรียกว่า “เงินออมสะสมคนทอผ้า” โดยจะฝากเงินเข้ากองทุนให้สมาชิกแต่ละรายอีกร้อยละ 2 ของมูลค่าที่สมาชิกส่งผ้าทอให้ โดยมีเงื่อนไขว่าสมาชิกจะต้องจ่ายสมทบเข้ามาอีกร้อยละ 2 และเงินจำนวนนี้จะถูกสะสมไว้ และจะจ่ายให้กลับสมาชิกก็ต่อเมื่อมีความจำเป็นจริง ๆ หรือ เมื่อออกจากการเป็นสมาชิกของกลุ่มพรรณไม้²³

นับตั้งแต่มีการตั้งกลุ่มพรรณไม้ขึ้นในปี 2534 จนถึงปี 2539 กลุ่มได้รับซื้อผ้าทอจากสมาชิกรวมเป็นเงิน 12.43 ล้านบาท โดยในปี 2534 มียอดการซื้อเพียง 0.65 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นเป็น 2.61 ล้านบาทในปี 2536 จากนั้นมูลค่าการซื้อดังกล่าวกลับลดลงมาเรื่อย และ อยู่ในระดับ 1.92 ล้านบาท ในปี 2539 (ประไพทองเจริญ, 2540) การรับซื้อที่ลดลงนั้นมีสาเหตุมาจากผู้ทอผ้ามีจำนวนลดลง โดยในปี 2539 มีจำนวนผู้ทอผ้าเพียง 280 คน เทียบกับ 480 คน ของปี 2535 การลดลงนี้ เป็นผลมาจากกลุ่มแม่บ้านบางกลุ่ม เช่น กลุ่มบ้านขาว อำเภอสุวรรณภูมิ เขตติดต่อจังหวัดสุรินทร์ หันกลับไปทอผ้าโดยใช้สีเคมี จำหน่ายให้พ่อค้าในจังหวัดสุรินทร์ นอกจากนั้นจำนวนผู้ทอผ้ายังลดลงเนื่องจากสมาชิกบางส่วนมีภาระกิจของครอบครัวมากขึ้น จึงหยุดทอผ้าทั้งนี้เนื่องจากมองว่าการทอผ้าเป็นเพียงอาชีพเสริมเท่านั้น เมื่อมีเวลาน้อยลงก็จะหยุดทำ²⁴

²³ ตัวอย่างเช่น สมาชิกหมายเลข 5 ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มแม่บ้าน A ขายผ้าทอให้กับกลุ่มพรรณไม้เป็นมูลค่า 100 บาท สมาชิกจะได้รับเงินสด 98 บาท เงินสะสมในกองทุนเงินออมคนทอผ้า 4 บาท (ของตนเอง 2 บาท รวมกับที่กลุ่มพรรณไม้สะสมให้ 2 บาท) ส่วนกลุ่มแม่บ้าน A ได้รับเงินเข้ากลุ่ม 2 บาท คณะกรรมการกลุ่มที่ดำเนินงานได้รับเงิน 4 บาท

²⁴ จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ และ เจ้าหน้าที่ของกลุ่มพรรณไม้

ผ้าทอที่รวบรวมได้ ส่วนหนึ่งจะถูกแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทต่างๆ เช่น กระเป๋า เสื้อ กางเกง ผ้าคลุมทีวี ผ้ารองจาน เป็นต้น โดยกลุ่มพรรณไม้จะจ้างกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าเพื่อชุมชน²⁵ ให้เป็นผู้ดำเนินการ ในเรื่องของการจำหน่าย กลุ่มพรรณไม้จะจำหน่ายผ้าทอ และ ผลิตภัณฑ์ผ้าแปรรูป ทั้งในตลาดภูมิภาค ตลาดกรุงเทพฯ และ ตลาดต่างประเทศ โดยตลาดในภูมินาณนั้น กลุ่มจำหน่ายสินค้าผ่านร้านของตนเองที่จัดตั้งอยู่ในร้อยเอ็ด และ ฝากขายในร้านค้าผ้าซึ่งกระจายอยู่ในจังหวัดต่างๆ เช่น สุรินทร์ ขอนแก่น มหาสารคาม เป็นต้น ส่วนตลาดในกรุงเทพฯ นั้นจะส่งขายที่ร้านนารายณ์พรรณ และ ฝากขายที่สำนักงานใหญ่ของ ATA และ ร้านค้าอื่นๆ สำหรับตลาดต่างประเทศ นอกจากได้รับความช่วยเหลือจาก ATA และ กลุ่มเพื่อนชาวญี่ปุ่น แล้วปัจจุบันได้จัดจ้างเจ้าหน้าที่ประจำให้รับผิดชอบในการติดต่อตลาดต่างประเทศด้วย ในรอบปี 2539 กลุ่มสามารถจำหน่ายผ้า และผลิตภัณฑ์จากผ้าทั้งหมด 3.80 ล้านบาท ในจำนวนนี้ประมาณร้อยละ 78 จำหน่ายภายในประเทศ (ร้อยละ 48 จำหน่ายในภูมิภาค และ ร้อยละ 30 จำหน่ายในกรุงเทพฯ) ที่เหลืออีกร้อยละ 22 ส่งออกต่างประเทศ และถ้าดูถึงรูปแบบการขายพบว่า การขายปลีกมีสัดส่วนมากที่สุด คือ ร้อยละ 43 (เป็นการขายปลีกหน้าร้าน ร้อยละ 31 และ ขายตามงานแสดงสินค้า ร้อยละ 12) รองลงมาคือ การขายส่ง (ภายในประเทศร้อยละ 11 และ ต่างประเทศ ร้อยละ 22) ที่เหลืออีกร้อยละ 24 ขายผ่านระบบการฝากขาย

การดำเนินกิจการของกลุ่มพรรณไม้ในระยะที่ผ่านมาสามารถทำกำไรได้พอสมควร ตัวอย่างเช่น ปี 2535 กำไร 314,841 บาท ปี 2536 กำไร 824,436 ล้านบาท (เครือข่ายองค์กรสิ่งแวดล้อม'38, 2538) อย่างไรก็ตามกำไรประจำปีกลับลดลงเหลือเพียง 76,748 บาท ในปี 2539 ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากปริมาณการขายที่ลดลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจาก ATA พยายามลดบทบาทของตนเองลง และให้กลุ่มพรรณไม้รับผิดชอบตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อพัฒนาให้กลุ่มสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

นอกจากผลทางเศรษฐกิจที่ทำให้สมาชิกมีงานทำและมีรายได้เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยคนละประมาณ 6,000 บาท (ประชุมประจำปี 2539 กลุ่มพรรณไม้, 2540) แล้ว กลุ่มยังพยายามผลักดันให้เกิดผลทางด้านสังคมด้วย โดยกลุ่มได้ ศึกษาหาแนวทางในการจัดระบบสวัสดิการให้แก่สมาชิกในกรณีที่ตาย ป่วย และ การศึกษาของบุตร

²⁵ เป็นกลุ่มที่ทางสมาคมเทคโนโลยีที่เหมาะสม ส่งเสริมให้จัดตั้งขึ้นในหมู่บ้านชนและสตรี และเคยมีความคิดกันว่าจะให้กลุ่มนี้เข้ามาถือหุ้นในกลุ่มพรรณไม้ด้วยแต่ยังมีข้อจำกัดบางประการ จึงยังไม่ได้ดำเนินการตามที่คิดไว้

นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว การดำเนินงานของกลุ่มพรรณไม้ที่ผ่านมาได้ก่อให้เกิดผลที่สำคัญอย่างยิ่งอีกประการหนึ่ง คือ การพัฒนาศักยภาพของผู้หญิงที่เป็นสมาชิกทั้งในด้านการผลิต การบริหารจัดการธุรกิจ รวมไปถึงทำให้ผู้หญิงเหล่านี้ มีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น มีความเป็นผู้นำมากขึ้น ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน

ควรจะกล่าวถึงไว้เช่นกันว่า นอกเหนือจากการทำกิจกรรมต่างๆ ดังที่กล่าวถึงแล้วนั้น กลุ่มพรรณไม้ยังได้ขยายกิจการของตนไปสู่ธุรกิจสถานบริการน้ำมัน ในนามของบริษัททุกลาปิโตรเลียม จำกัด ด้วย อย่างไรก็ตามก็ยังไม่ขอกล่าวถึงรายละเอียดไว้ในที่นี้

เช่นเดียวกับธุรกิจชุมชนอื่นๆ กลุ่มพรรณไม้ ยังเผชิญกับปัญหาหลายประการ คือ

1) เงินทุน : เนื่องจากชาวบ้านโดยทั่วไปมีฐานะยากจน จึงไม่มีเงินที่จะลงทุนในกิจการได้มากนัก ต้องอาศัยความช่วยเหลือจากภายนอก โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้นค่อนข้างมาก และแม้ว่าในปัจจุบันชาวบ้านได้พยายามสะสมทุนของตนเองเพิ่มมากขึ้นจนมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกลุ่มของฝ่ายชาวบ้านเพิ่มขึ้นแล้วก็ตาม ปัญหานี้ก็ยังคงมีปรากฏให้เห็นอยู่ เมื่อเงินทุนมีจำกัด ประกอบกับขาดความชำนาญในการบริหารเงิน ทำให้เกิดปัญหาสภาพคล่องอยู่บ้าง ตัวอย่างเช่น การรับซื้อผ้าจากสมาชิก กลุ่มต้องจ่ายเงินชำระค่าผ้าเดือนละ 1 ครั้ง แต่ผ้าที่กลุ่มส่งไปขายนั้นต้องใช้เวลาประมาณ 3 เดือนจึงจะได้รับเงิน เป็นต้น

2) การจัดการธุรกิจ : ในระยะแรกของการตั้งกลุ่ม ATA ได้ให้ความช่วยเหลือทางด้านนี้มาก โดยเข้ามาดำเนินการให้ พร้อมทั้งกับการพัฒนาความสามารถของสมาชิก และ ณ วันนี้ ATA ปล่อยให้ชาวบ้านเข้ามาเป็นผู้จัดการธุรกิจเองแล้ว (ปัจจุบันผู้จัดการเป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่ม) อย่างไรก็ตาม การจัดการธุรกิจยังเป็นเรื่องใหม่ของชาวบ้าน ซึ่งแม้ว่าชาวบ้านจะได้รับการฝึกฝนมาระดับหนึ่งแล้วก็ต้องยอมรับว่าความสามารถในด้านนี้ยังมีจำกัด และจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความช่วยเหลือเพื่อยกระดับความสามารถของชาวบ้านให้สูงขึ้น

3) ตลาด : เช่นเดียวกับเรื่องของการจัดการ สมาชิกยังมีความสามารถจำกัด ในระยะแรกต้องอาศัยองค์กรภายนอกเข้ามาช่วยดำเนินการให้ ปัจจุบันปัญหานี้ก็ยังคงเป็นปัญหาสำคัญอยู่ ทั้งนี้เนื่องจากลูกค้าสินค้าที่ผลิตจากธรรมชาติ ส่วนใหญ่เป็นชนชั้นกลางและสูงในเมืองและต่างประเทศ ชาวบ้านและผู้บริโภคอยู่ห่างไกลกันมาก และความต้องการสินค้าของบุคคลเหล่านี้

เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว กลุ่มยังไม่สามารถขึ้นน้ำ หรือ แม้กระทั่งไล่ตามความต้องการได้ทัน มีผลทำให้สัดส่วนของกลุ่มเหลืออยู่เป็นจำนวนมาก และมีผลกระทบต่อเนื่องไปถึงสภาพคล่องของกลุ่มด้วย นอกจากนี้ในระยะหลังมีคู่แข่งที่ทำการผลิตสินค้าที่มีลักษณะใกล้เคียงกันหรือเหมือนกันเพิ่มมากขึ้น

4) การผลิต : ปัจจุบันมีปัญหาว่าชาวบ้านยังไม่สามารถผลิตผ้าได้ตามคำสั่งซื้อที่ได้รับได้ โดยเฉพาะเรื่องสี ทั้งนี้เป็นผลมาจากการกระจายกันผลิต ต่างคนต่างผสมสีเอง ทำให้สีที่ได้ไม่สม่ำเสมอ แตกต่างจากผู้ซื้อต้องการ ยิ่งกว่านั้นเนื่องจากความต้องการของผู้ซื้อเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในขณะที่สมาชิกผู้ผลิตไม่สามารถปรับตัวหรือพัฒนาความสามารถในการผลิตได้ทัน ทำให้สินค้าที่ผลิตออกมาช้ากว่าเวลาที่ผู้บริโภคต้องการ และกลายเป็นปัญหาด้านการตลาดต่อไป

4.1.3 กลุ่มที่บริษัทเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก : *สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด*²⁶

4.1.3.1 ความเป็นมา

สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน ได้เข้ามาดำเนินโครงการพัฒนาหมู่บ้านชนบทแบบผสมผสาน (Community Based Integrated Rural Development Project, CBIRD) ในเขตอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ (CBIRD-นางรอง) โดยได้รับการสนับสนุนทางการเงินจาก CIDA ประเทศแคนาดา ตั้งแต่ปี 2527 โครงการนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และการพึ่งพาตนเองของชาวบ้าน โดยส่งเสริมให้ชาวบ้านทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม²⁷ เมื่อโครงการระยะที่ 1 (2527-

²⁶ เြียบเรียงจาก (1) เอกสารประกอบการสัมมนาเวทีสิ่งแวดล้อมไทย 38 เรื่อง “บาจา : ธุรกิจเพื่อสังคม ทางเลือกหนึ่งของชุมชนนางรอง (2) รายงานกิจกรรมประจำปี 2539 ของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด และ (3) คำสัมภาษณ์ของคุณยวน หมั่นประโคน (ประธานกรรมการสหกรณ์) คุณประมวล อรุณศรี (หัวหน้าโรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า) และคุณประยม พรมบุตร (เจ้าหน้าที่ของ PDA)

²⁷ ตัวอย่างที่น่าสนใจ คือกองทุนปุ๋ย ในระยะแรก CBIRD-นางรอง ได้ติดต่อกับชาวบ้านให้ตั้งกลุ่มปุ๋ยขึ้นแล้วมอบปุ๋ยมาให้บริหาร จำนวน 100 กระสอบ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มไปใช้ประโยชน์ในการปลูกข้าว โดยมีเงื่อนไขว่า กลุ่มไป 1 กระสอบ เมื่อเก็บเกี่ยวแล้วต้องส่งใช้กลุ่มหรือกองทุน เป็นข้าว 11 ถัง ในจำนวนนี้ 9 ถัง ส่งคืนเป็นค่าปุ๋ยให้กับ CBIRD-นางรอง ที่เหลืออีก 2 ถัง กองทุนเก็บรวบรวมไว้ ปีแรกได้ข้าว 200 ถัง ซึ่งจะถูกนำออกให้สมาชิกกู้ยืมเมื่อถึงเวลาที่ขาดแคลนข้าวบริโภค ซึ่งเกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี โดยคิดดอกเบี้ยละ 30 ต่อปี (ในรูปของข้าว) ดอกเบี้ยที่ได้ก็จะถูกเก็บไว้และนำออกมาให้กู้ยืมกันเมื่อมีความจำเป็น นอกจากนั้น นับตั้งแต่ปีที่ 2 ถึง 5 ของโครงการ

2532) สิ้นสุดลง ได้เกิดกลุ่มปฐมนิเทศแบบไม่เป็นทางการขึ้นจำนวนมากในหมู่บ้านที่อยู่ในพื้นที่ดำเนินโครงการ เช่น กลุ่มปุ๋ย กลุ่มธนาคารข้าว กลุ่มศูนย์สาธิตการตลาด กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มกองทุนยาและเวชภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มอาชีพ กลุ่มฌาปนกิจศพ เป็นต้น การทำกิจกรรมกลุ่มในลักษณะต่างๆ ที่ได้กล่าวมานี้ได้สอนให้ชาวบ้านรู้จักการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ รู้จักการบริหารงานกลุ่ม นอกจากการส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มประเภทต่างๆ แล้ว โครงการยังส่งเสริมให้หมู่บ้านต่างๆ ในพื้นที่โครงการจัดตั้งกองทุนพัฒนาหมู่บ้านขึ้น ซึ่งเงินกองทุนนี้จะถูกใช้เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของหมู่บ้าน ในช่วงระยะเวลาของโครงการ เงินกองทุนนี้ของ 48 หมู่บ้านมียอดรวมกันสูงถึง 5,963,000 บาท

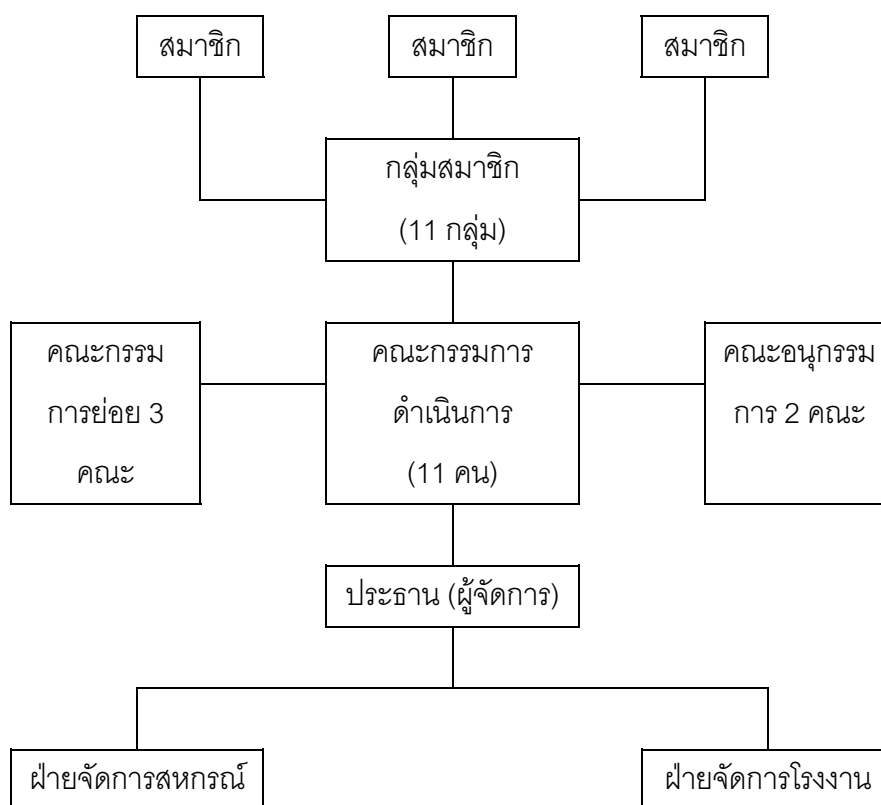
เพื่อให้การพัฒนาประชากรและชุมชน เป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โครงการ CBIRD-นางรอง และ กรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงร่วมมือกันส่งเสริมให้มีการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรระดับตำบลขึ้น จำนวน 13 สหกรณ์ เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2532 โดยเรียกสหกรณ์ที่ตั้งขึ้นนี้ว่า “สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชน” หนึ่งในจำนวนนั้นก็คือ สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด

ในระยะแรกสหกรณ์แห่งนี้มีสมาชิกเพียง 140 คน และมีทุนเพียง 7,000 บาท เท่านั้น ในระยะนี้สหกรณ์ดำเนินธุรกิจพื้นฐานของสหกรณ์การเกษตรทั่วไป คือ สินเชื่อเพื่อการผลิต ซื้อขายปุ๋ย รวบรวมผลผลิตจากสมาชิก และ รับฝากเงิน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากขาดแคลนทุนดำเนินงาน ธุรกิจทั้ง 4 ดังกล่าวจึงขยายตัวอย่างช้าๆ และสหกรณ์ยังไม่สามารถช่วยขจัดปัญหาการว่างงานของชาวบ้านได้เท่าที่ควร ผู้นำสหกรณ์จึงได้หารือร่วมกับ CBIRD-นางรอง เพื่อหาแนวทางช่วยเหลือสมาชิก และภายใต้การประสานงานของสมาคมฯ บริษัทรองเท้าบาจาแห่งประเทศไทย จำกัด และสหกรณ์ได้ร่วมกันจัดทำโครงการตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าบาจา (รองเท้านักเรียน) ขึ้น เมื่อปลายปี 2535 และยังคงดำเนินการต่อเนื่องกันมาจนถึงปัจจุบัน (รายละเอียดโครงการนี้ก็ได้อธิบายเพิ่มเติมในภายหลัง)

CBIRD-นางรอง ได้นำปุ๋ยมาให้ยืมอีก ปีละ 200 กระสอบ ซึ่งกองทุนต้องคืนให้เป็นข้าวตามระบบที่ได้กล่าวถึงแล้ว เป็นปีๆ ไป การดำเนินการดังกล่าวนี้ทำให้กองทุนมีข้าวเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และ ในปีหลังๆ หลังจากที่มีสมาชิกยืมไปบริโภคแล้วยังมีข้าวเหลืออยู่อีก

4.1.3.2 โครงสร้างการบริหารงาน

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2540 สหกรณ์แห่งนี้ มีสมาชิกทั้งสิ้น 547 คน แบ่งออกเป็นกลุ่มๆ ตามที่อยู่อาศัย เป็น 11 กลุ่ม อย่างไรก็ตามเนื่องจากสมาชิกแต่ละคนมีภาระกิจประจำของตนเองไม่สามารถมาดูแลกิจการของสหกรณ์ได้เอง จึงมอบหมายหน้าที่การบริหารงานให้กับคณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งได้รับการเลือกตั้งมาจากที่ประชุมใหญ่สมาชิก คณะกรรมการมีจำนวนทั้งสิ้น 11 คน ประกอบด้วย ตำแหน่งประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก และ กรรมการอื่นๆ และเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการของสหกรณ์แห่งนี้ได้แต่งตั้งกันเองเป็นคณะกรรมการ และ คณะอนุกรรมการย่อย 5 คณะ คือ คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการการศึกษา คณะอนุกรรมการร้านค้าและรวบรวมผลผลิต และ คณะอนุกรรมการธุรกิจบาจา คณะกรรมการ/อนุกรรมการ แต่ละชุดประกอบด้วยกรรมการ 5 คน (ภาพที่ 4.2)



ภาพที่ 4.2 โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด

นอกเหนือจากคณะกรรมการและอนุกรรมการต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว สหกรณ์ยังได้จัดจ้างพนักงานเข้ามาช่วยงานจำนวน 11 คน แบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ 5 คน

ประกอบด้วย พนักงานบัญชี การเงิน สินเชื่อ การตลาด และ นักการ และฝ่ายจัดการโรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า จำนวน 6 คน ประกอบด้วยหัวหน้าโรงงาน หัวหน้าแผนกจัดเตรียม หัวหน้าแผนกผลิต ช่างเทคนิค พนักงานควบคุมการรับจ่ายวัตถุดิบ และ พนักงานขับรถ นอกจากนั้นในฝ่ายนี้ยังมีลูกจ้างที่ทำงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าในโรงงานจำนวนประมาณ 40 - 50 คนรวมอยู่ด้วย

4.1.3.3 ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน

ได้กล่าวมาแล้วว่า ณ จุดเริ่มต้น สหกรณ์แห่งนี้ สามารถระดมทุนจากสมาชิกได้เพียง 7,000 บาท เท่านั้น อย่างไรก็ตาม ณ วันที่ 31 มีนาคม 2540 สหกรณ์แห่งนี้ มีสินทรัพย์ทั้งสิ้น 16,285,840 บาท ในจำนวนนี้ 10,651,374 บาท (ประมาณร้อยละ 65 ของสินทรัพย์) มีแหล่งที่มาจากทุนของสหกรณ์เอง (ทุนเรือนหุ้น เงินสำรอง ทุนสะสม และกำไรสุทธิประจำปี) ที่เหลือมาจากหนี้สิน (ตารางที่ 4.2) ข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่าสหกรณ์แห่งนี้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด รอบปีบัญชี 2539 (1 เม.ย.39 - 31 มี.ค. 40)

รายการ	บาท
สินทรัพย์รวม	16,285,840.02
หนี้สินรวม	5,634,465.56
ทุนของสหกรณ์	10,651,374.46
กำไรเฉพาะธุรกิจรวม	2,707,736.20
กำไรเฉพาะธุรกิจสินเชื่อ	174,697.00
กำไรเฉพาะธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	42,087.06
กำไรเฉพาะธุรกิจรวบรวมผลิตผล	75,475.65
กำไรเฉพาะธุรกิจตัดเย็บรองเท้าบาจา	2,415,476.49
กำไรสุทธิ	2,125,447.62

ที่มา : รายงานกิจการประจำปี 2539 ของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด

เมื่อมาพิจารณาถึงผลการดำเนินงานพบว่า ในรอบปีทางบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2540 สหกรณ์มีกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงานทั้งสิ้น 2,906,382.95 บาท เมื่อหักค่าใช้จ่ายดำเนินการจำนวน 780,935.33 บาท เหลือเป็นกำไรสุทธิ 2,125,447.62 บาท กำไรที่ได้รับนี้เป็นผลมาจากการ

การดำเนินธุรกิจสินเชื่อ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิต การตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า และ อื่นๆ

สำหรับธุรกิจสินเชื่อ ในรอบปีที่พิจารณา สหกรณ์ได้ปล่อยสินเชื่อให้สมาชิกทั้งระยะสั้น และ ระยะปานกลางเป็นจำนวนรวม 1,922,890 บาท ได้รับรายได้รวม 196,531 บาท เมื่อหักค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจออกไปแล้ว จะได้รับกำไรเฉพาะธุรกิจ 174,697 บาท ส่วนธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายพบว่าได้จำหน่ายปุ๋ยและสินค้าอุปโภคบริโภคแก่สมาชิกเป็นมูลค่ารวม 860,225.04 บาท เมื่อหักต้นทุนต่างๆ แล้วได้กำไรเฉพาะธุรกิจ 42,087.06 บาท หรือ ร้อยละ 4.89 ของยอดขาย ซึ่งนับว่าต่ำมาก และควรได้รับการตรวจสอบว่าเป็นผลมาจากสาเหตุใด ถ้าเป็นผลมาจากความตั้งใจของสหกรณ์ ที่มุ่งให้สมาชิกได้ซื้อสินค้าในราคาถูกลงก็ถือว่าเป็นสิ่งที่ดีและไม่ใช่ว่าประเด็นปัญหา แต่หากเกิดขึ้นโดยไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งอาจหมายถึงความไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์แล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสนใจพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้น ในด้านการรวบรวมผลผลิต ในรอบปีที่ศึกษาสหกรณ์สามารถรวบรวมข้าวเปลือกจากสมาชิกแล้วนำไปจำหน่ายต่อเป็นมูลค่า 3,847,054.54 บาท โดยได้กำไรจากการทำธุรกิจนี้ 75,475.65 บาท หรือ เพียงร้อยละ 1.96 ของมูลค่าขาย ซึ่งต่ำมาก และเช่นเดียวกับธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย คือควรจะต้องได้รับการตรวจสอบว่ามีสาเหตุมาจากอะไร เพื่อจะได้ทำการปรับปรุงต่อไปในอนาคต

สำหรับธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า ซึ่งถือเป็นธุรกิจใหม่ของสหกรณ์นั้น จากการศึกษพบว่าในรอบปีที่พิจารณา มียอดการผลิตและจำหน่ายสูงถึง 30,043,142.50 บาท เมื่อรวมกับรายได้จากการขายเศษ พี.วี.ซี.²⁸ แล้วหักด้วยค่าใช้จ่ายเฉพาะของธุรกิจนี้แล้ว จะเหลือเป็นกำไรสำหรับธุรกิจจำนวน 2,415,476.49 บาท หรือประมาณร้อยละ 8.04 ของยอดขาย ซึ่งก็ถือว่าไม่สูงนัก อย่างไรก็ตามเมื่อนำยอดนี้ไปเปรียบเทียบกับกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดของสหกรณ์ แล้วพบว่ามีสัดส่วนสูงถึง ร้อยละ 83.11 ในขณะที่ธุรกิจตัวอื่นๆ รวมกันมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 16.89 เท่านั้น

²⁸ พี.วี.ซี. เป็นหนังเทียมที่ใช้ในการผลิตชิ้นส่วนรองเท้า สำหรับเศษที่เหลือจากการผลิตชิ้นส่วนสามารถขายให้กับบริษัทรองเท้าบาจ่าได้ในราคา กิโลกรัมละ 5 บาท

ถ้าพิจารณาเน้นที่กำไรแล้วจะเห็นว่าธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า เป็นธุรกิจที่สำคัญที่สุดของสหกรณ์²⁹ และควรที่จะได้ทำความเข้าใจเพิ่มเติมเพื่อเป็นตัวอย่างสำหรับการพัฒนาในอนาคต

4.1.3.4 ธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าบาจา

ได้กล่าวมาแล้วว่าธุรกิจนี้เริ่มขึ้นมาตั้งแต่ปี 2535 เมื่อเริ่มโครงการสหกรณ์ได้ส่งคนของสหกรณ์ 10 คน ไปฝึกงานที่บริษัทรองเท้าบาจา โดย 5 คน ไปฝึกการตัดเย็บรองเท้า อีก 5 คน ไปฝึกเกี่ยวกับการจัดการโรงงาน (การจัดการการผลิต การจัดการคลังสินค้า การควบคุมคุณภาพผลผลิต การดูแลเครื่องจักร ฯลฯ) ใช้เวลาคนละประมาณ 3 เดือน โดยทางสหกรณ์ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น เมื่อฝึกเสร็จแล้ว บริษัท ได้เข้ามาตั้งโรงงานโดยใช้อาคารเก่าของสหกรณ์³⁰ และได้นำเครื่องจักรเย็บรองเท้าเข้ามาติดตั้งจำนวน 35 เครื่อง พร้อมอุปกรณ์ที่จำเป็นอื่นๆ หลังจากตั้งโรงงานเสร็จแล้ว ได้รับคนเพื่อใช้ในการตัดเย็บเพิ่มขึ้นอีก 30 คน ซึ่งทั้ง 30 คนนี้ได้รับการถ่ายทอดวิธีการเย็บรองเท้ามาจากคนที่ไปฝึกตามที่ได้กล่าวแล้ว ในระยะนี้ยังถือว่าโรงงานเป็นของบริษัทยู่ สิ่งสำคัญที่สหกรณ์ได้รับในช่วงนี้ก็คือโอกาสในการเรียนรู้วิธีการบริหารโรงงานผลิตชิ้นส่วนรองเท้า

ต่อมาประมาณปลายปี 2535 ทางบริษัทบาจาเห็นว่าสหกรณ์น่าจะดำเนินงานด้านนี้ได้เองแล้ว จึงได้แจ้งให้สหกรณ์เตรียมตัวล่วงหน้า แต่เนื่องจากธุรกิจนี้ต้องลงทุนสูง และ สหกรณ์พิจารณาว่าโรงงานที่มีอยู่เดิมนั้นไม่เหมาะสม ควรสร้างโรงงานใหม่ จึงได้ขอความช่วยเหลือจากกองทุนพัฒนาอุตสาหกรรมชนบทของโครงการ CBIRD-นางรอง และได้รับความช่วยเหลือในรูปของเงินกู้ จำนวน 5,700,000 บาท³¹ ตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2535 ในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 11.50 ระยะเวลาชำระคืน 5 ปี จากนั้นสหกรณ์ได้ดำเนินการก่อสร้างโรงงานซึ่งเสียค่าใช้จ่ายไป 850,000 บาท ลงทุนค่าเครื่องจักรมือและอุปกรณ์ (ซื้อจากบริษัทรองเท้าบาจา) เป็นเงิน 2,800,000 บาท และซื้อรถ

²⁹ ที่กล่าวมามีได้หมายความว่าธุรกิจอื่นไม่มีความสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากหัวใจของงานสหกรณ์คือการให้บริการมากกว่าที่จะแสวงหากำไร ดังนั้นธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และ ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ก็ยังคงมีความสำคัญเช่นกัน

³⁰ อาคารนี้ ก่อสร้างโดยได้รับความช่วยเหลือด้านการเงินจาก CBIRD-นางรอง จำนวน 150,000 บาท เพื่อใช้เป็นสำนักงานของสหกรณ์ในระยะแรก

³¹ ปัจจุบัน สหกรณ์ชำระคืนเงินจำนวนนี้พร้อมดอกเบี้ยแก่กองทุนพัฒนาอุตสาหกรรมชนบท เรียบร้อยแล้ว

บรรทุก 1 คัน ราคา 450,000 บาท และเริ่มต้นรับงานจากบริษัทรองเท้าบาจาในฐานะที่เป็นโรงงานของสหกรณ์เองเมื่อเดือน ตุลาคม 2536

โดยปกติสหกรณ์จะได้รับคำสั่งซื้ออาทิตย์ละ 1 ครั้ง พร้อมๆ กับที่สหกรณ์นำชิ้นส่วนที่ผลิตได้ตามคำสั่งซื้อครั้งก่อนไปส่ง พร้อมๆ กับรับคำสั่งซื้อสหกรณ์ก็จะรับ (ซื้อ) วัตถุดิบที่ต้องใช้ในการผลิต (ตามจำนวนที่ได้รับสั่ง) มาจากบริษัทด้วย โดยไม่ต้องจ่ายเงินสด เมื่อรับคำสั่งมาแล้วก็ดำเนินการผลิต โดยแจกจ่ายงานให้กับคนงานซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ 45 คน³² แบ่งกันภายในออกเป็น 3 สายการผลิต โดยสหกรณ์จ่ายค่าจ้างให้กับลูกจ้างเหล่านี้ตามชิ้นงานที่ผลิตได้ (คู่ละ 2 บาท) แต่ไม่ต่ำกว่า 100 บาท/วัน และ เป็นการจ่ายแบบเหมาสายการผลิต ซึ่งก็หมายความว่าลูกจ้างในแต่ละสายการผลิตจะต้องร่วมมือกันทำงานเป็นทีม และควบคุมดูแลกันเอง เนื่องจากรายได้ที่แต่ละคนได้รับจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับผลผลิตของสายการผลิต กำลังการผลิตของแต่ละสายการผลิตประมาณ 1,000 คู่/วัน หรือ รวม 3,000 คู่/วัน อย่างไรก็ตามผลผลิตที่ทำได้อาจจะขึ้นขึ้นอยู่กับคำสั่งซื้อจากบริษัท ซึ่งในระยะนี้คำสั่งซื้อลดลง โดยในเดือนมกราคม ได้รับคำสั่งซื้อ 77,000 คู่ แล้วลดลงเหลือเพียง 47,600 และ 46,320 คู่ ในเดือน กุมภาพันธ์ และ มีนาคม ตามลำดับ ทั้งนี้ น่าจะเป็นผลกระทบมาจากความตกต่ำของเศรษฐกิจ ทำให้ตลาดรองเท้านักเรียน ซึ่งเป็นตลาดภายในประเทศหดตัวลง

เมื่อทำการผลิตแล้ว สหกรณ์ก็จะนำชิ้นส่วนที่ผลิตได้ไปส่งให้กับบริษัทเพื่อนำไปประกอบเป็นรองเท้าสำเร็จรูปต่อไป (พร้อมกับรับคำสั่งซื้อสำหรับรอบสัปดาห์ต่อไปกลับมาด้วยตามที่ได้กล่าวมาแล้ว) สำหรับราคาชิ้นส่วนที่สหกรณ์ได้รับในขณะนี้อยู่ระหว่าง 27 - 34 บาท/คู่ ขึ้นอยู่กับขนาดของรองเท้า การกำหนดราคาซื้อขายนี้ โดยทั่วไปยังขึ้นอยู่กับฝ่ายบริษัทมากกว่าสหกรณ์ อย่างไรก็ตามถ้ามีปัญหาต้นทุนการผลิตสูงขึ้น เช่นราคาวัตถุดิบสูงขึ้น สหกรณ์ก็สามารถเสนอขอปรับราคาได้ โดยจะมีการหารือกันเป็นกรณีๆ ไป และในกรณีที่มีความจำเป็นทาง CBIRD-นางรองจะเข้ามาช่วยให้คำปรึกษาด้วย ในเรื่องของการจ่ายชำระเงินระหว่างบริษัทกับสหกรณ์ (ค่าวัตถุดิบและค่าชิ้นส่วนรองเท้า) จะทำผ่านระบบธนาคาร โดยชำระบัญชีกันเดือนละครั้ง

³² ผู้ที่จะเข้ามาทำงานในโรงงานของสหกรณ์ได้จะต้องมีคุณสมบัติเบื้องต้นคือต้องเป็นคนในครอบครัวของสมาชิกสหกรณ์ ปัจจุบันยังมีผู้ประสงค์จะเข้ามาทำงานในโรงงานนี้อีกมาก แต่เนื่องจากตลาดหดตัวลงจึงยังไม่สามารถขยายงานและจัดจ้างคนเพิ่มขึ้นอีกได้

แม้ว่าการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ และบริษัทโรงทำบาจา ภายใต้การประสานงานของสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชนที่ผ่านมาจะเป็นไปได้ด้วยดี แต่ก็มีปัญหาบางประการเกิดขึ้นเช่นกัน ปัญหาสำคัญพอสรุปได้ คือ (1) วัตถุดิบมีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ ทำให้ผลผลิตที่ได้บางครั้งมีปัญหา (2) ความต้องการสินค้าไม่แน่นอน และลดลง โดยเฉพาะในระยะหลัง และการที่ผลผลิตที่ได้ผูกพันอยู่กับตลาดหลักเพียงตลาดเดียว (ผู้ซื้อรายเดียว) อาจทำให้เกิดปัญหาความเสี่ยงทางการตลาดได้ ถ้านโยบายของผู้ซื้อเปลี่ยนแปลง และ (3) แม้วาระบบที่เป็นอยู่ได้ก่อให้เกิดผลดีและความมั่นคงต่อองค์กรของชาวบ้านแต่ในขณะเดียวกันก็ไม่ได้ช่วยพัฒนาศักยภาพทางด้านตลาดแก่องค์กรเลย ทำให้องค์กรไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริง

ที่กล่าวมาแม้ว่าจะได้กล่าวถึงมุมมองในด้านลบอยู่บ้าง แต่โดยสรุปแล้วนับแต่มีการร่วมมือกับบริษัทโรงทำบาจา เมื่อปี 2535 เป็นต้นมา กิจกรรมของสหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ และธุรกิจทางด้านนี้กลายเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญที่สุดของสหกรณ์ ซึ่งในอนาคตสหกรณ์วางแผนที่จะผลิตรองเท้าสำเร็จรูป แทนที่จะผลิตเฉพาะส่วนบนของรองเท้า (ยังไม่ได้ทำพื้น) อย่างในปัจจุบัน แผนการนี้ได้เคยนำไปหารือในเบื้องต้นกับบริษัทแล้วซึ่งบริษัทก็เห็นด้วย จึงคาดว่าจะเริ่มงานได้ในไม่ช้า

นอกเหนือจากมีผลกระทบโดยตรงต่อฐานะทางการเงินของสหกรณ์แล้ว โครงการหรือธุรกิจนี้ยังมีผลกระทบต่อชุมชนด้วย โดย (1) ในเบื้องต้นสหกรณ์ได้ **สร้างงานให้เกิดขึ้นในชุมชน** ทำให้คนในชุมชนจำนวนหนึ่งไม่ต้องทิ้งครอบครัวเพื่อออกไปหางานทำในกรุงเทพฯ หรือเมืองใหญ่ๆ ทำให้ครอบครัวมีความอบอุ่นมากขึ้น ซึ่งมีความเชื่อกันว่าจะช่วยลดปัญหาสังคมลงได้ (2) เมื่อมีงานทำโดยได้รับค่าจ้างแรงงานไม่ต่างจากที่ทำงานในเมืองใหญ่ แต่ค่าใช้จ่ายลดลง เพราะไม่ต้องเสียค่าเช่าบ้าน ค่าเดินทาง และอื่นๆ ผลก็คือ **รายได้สุทธิหรือเงินออมสูงขึ้น**³³ (3) จากรายได้ที่สูงขึ้น ความอบอุ่นในครอบครัวที่มีมากขึ้น สิ่งตามมาคือปัญหาสังคม ปัญหาอาชญากรรมต่างๆ ลดลง มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินมากขึ้น **เกิดความมั่นคงขึ้นในชุมชน** และ (4) การที่สหกรณ์ซึ่งเป็นองค์กรของชาวบ้านสามารถร่วมมือกับบริษัทเอกชนดำเนินการโรงงานอุตสาหกรรม

³³ บทความเรื่อง “บาจา : ธุรกิจเพื่อสังคมทางเลือกหนึ่งของชุมชนนางรอง” ได้ยกกรณีตัวอย่างของคุณบุญส่ง ซึ่งเคยทำงานในกรุงเทพฯ ได้ค่าจ้างประมาณเดือนละ 4,000 บาท ต้องเสียค่าเช่าบ้าน (อยู่ร่วมกับเพื่อน) ประมาณเดือนละ 1,000 บาท เงินที่เหลืออยู่ต้องใช้จ่ายเป็นค่าอาหาร และ อื่นๆ จนไม่มีเงินเหลือพอที่จะจุนเจือครอบครัวได้ แต่เมื่อมาทำงานกับโรงงานของสหกรณ์แล้วค่าใช้จ่ายต่างๆ ลดลงมาก โดยหลายรายการไม่จำเป็นต้องจ่าย ทำให้มีเงินเหลือพอที่จะจุนเจือครอบครัวได้ทั้งที่ได้ค่าจ้างเท่าเดิม

ได้นี้ ทำให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรชาวบ้านสามารถพัฒนาอุตสาหกรรมของชุมชนขึ้นมาได้ ยิ่งกว่านั้นยังชี้ให้เห็นว่าชุมชนและอุตสาหกรรมสามารถอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูลกันได้

4.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน

เพื่อให้เห็นถึงรูปแบบความเชื่อมโยงขององค์กรต่างๆ กับธุรกิจชุมชนจากมุมมองทางด้านเศรษฐศาสตร์ โดยพิจารณาที่ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน โดยดูจากระดับของการมีอำนาจในการควบคุมปัจจัยทางเศรษฐกิจที่สำคัญๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ที่ดิน แรงงาน ทุน การประกอบการ (คน) เทคโนโลยี และ ตลาด การวิเคราะห์ในที่นี้อาศัยข้อมูลจากกรณีศึกษาธุรกิจชุมชนที่ได้กล่าวมาแล้ว มาพิจารณาประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสำรวจเบื้องต้นธุรกิจชุมชนที่ดำเนินการโดยโครงการวิจัย ซึ่งการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 ที่ดิน

แม้ว่าในช่วงเวลา 10 ที่ผ่านมาราคาที่ดินในภาคชนบทจะสูงขึ้นมากก็ตาม แต่ที่ดินก็ยังไม่นับว่าเป็นปัญหาสำคัญสำหรับการพัฒนาธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบท ทั้งนี้เนื่องจาก (1) ในชนบทส่วนใหญ่ยังมีที่ดินที่ว่างเปล่าเหลืออยู่และสามารถนำมาใช้ในกิจกรรมส่วนรวมของคนในชุมชนได้ เช่น ที่ดินสาธารณะ ที่วัด เป็นต้น ซึ่งจากการสำรวจของโครงการพบว่าร้อยละ 32 ของตัวอย่างที่สำรวจมีสถานที่ตั้งอยู่ในที่ดินสาธารณะเหล่านี้ (ตารางที่ 4.3) (2) ชาวบ้านจำนวนหนึ่ง โดยเฉพาะผู้นำชุมชน ยินดีให้ใช้ที่ดินของตนเองในกิจกรรมของส่วนรวม เช่น ในกรณีของกลุ่มเจียรไนพลอยที่ ต.หลุมข้าว ประธานกลุ่มได้อนุญาตให้ใช้บ้านของตนเองเป็นสำนักงานของกลุ่ม และ (3) สินค้าที่ธุรกิจชุมชนส่งเสริมให้ผลิตส่วนใหญ่เป็นของที่ลงทุนไม่มากนักสามารถแยกกันผลิตตามครัวเรือนได้ ไม่จำเป็นต้องมาทำในที่เดียวกัน เช่น การทอผ้า ทอเสื่อ เป็นต้น จากเหตุผลดังกล่าวสรุปได้ว่าในขณะนี้ ที่ดินไม่ใช่ข้อจำกัดในการทำธุรกิจชุมชนด้านนี้ อย่างไรก็ตาม ไรก็ดีในกรณีของธุรกิจชุมชนขนาดใหญ่ที่มีการผลิตแบบอุตสาหกรรมเต็มรูปแบบ เช่น โรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า ที่ดินหรือสถานที่ที่ใช้ในการก่อสร้างโรงงานถือว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญมากเงื่อนไขหนึ่ง และ จะเป็นเงื่อนไขที่มีความสำคัญมากในอนาคต ถ้าราคาที่ดินสูงขึ้นเรื่อยๆ อย่างไรก็ตามองค์กรชุมชนที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจขนาดใหญ่ได้มักจะเป็นองค์กรชุมชนที่มีพื้นฐานดี มีความเข้มแข็ง เช่น กรณีของสหกรณ์ลำไทรโยง เป็นต้น

ตารางที่ 4.3 ธุรกิจชุมชน (อุตสาหกรรม) กับความเป็นเจ้าของที่ดินที่เป็นสถานที่ดำเนินงาน

ความเป็นเจ้าของ	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มเป็นเจ้าของ		
ได้รับบริจาค	3	10.71
เป็นของคนอื่น		
เช่า	1	3.57
ผู้นำ (ใช้ฟรี)	15	53.57
ที่สาธารณะ (ใช้ฟรี)	5	17.86
อื่นๆ (วัด สถาน ที่ราชการ ฯลฯ)	4	14.29
รวม	28	100.00

ที่มา : การสำรวจ

ดังนั้นโดยสรุปแล้วในปัจจุบันที่ดินยังไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนในด้านนี้ แต่ในอนาคตถ้าราคาสูงขึ้นไปอีก ที่ดินก็อาจกลายเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการขยายงาน และกิจกรรมการผลิตบางอย่างอาจไม่มีความเหมาะสมที่จะส่งเสริมให้ทำในชุมชนต่อไปก็ได้

4.2.2 แรงงาน

แรงงานนับเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก และในอดีตถือว่าชุมชนชนบทเป็นภาคที่มีแรงงานเหลือเฟือ เกินกว่าความต้องการใช้ในชุมชน แรงงานส่วนหนึ่งต้องอพยพเข้ามาหางานทำในเมือง และ กลายเป็นปัญหาสังคมของภาคเมือง ในขณะที่เดียวกันการอพยพของแรงงานเหล่านี้ออกจากท้องถิ่นก็ได้สร้างปัญหาให้แก่ชุมชนชนบทด้วย เนื่องจากได้ทิ้งให้เด็กเล็กและคนแก่อยู่กัน ในชุมชนตามลำพัง (จนมีการเปรียบเทียบว่าชุมชนในชนบทคือโรงเรียนเด็กและบ้านพักคนชราที่ขาดการดูแล) ครอบครัวแตกแยก ชุมชนอ่อนแอ และล่มสลายในที่สุด ทำอย่างไรจึงจะพลิกฟื้นชีวิตของชุมชนให้เกิดขึ้นมาใหม่ หรืออย่างน้อยไม่ทำให้สภาพการณ์เลวร้ายไปกว่าที่เป็นอยู่ สิ่งที่ต้องทำก็คือ สร้างงานและรายได้ให้เกิดขึ้นในชุมชน เพื่อหยุดยั้งการอพยพออกไปจากชุมชน ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของการส่งเสริมธุรกิจชุมชนอุตสาหกรรม

จากกรณีศึกษาที่ได้กล่าวถึงแล้วจะเห็นว่าสามารถสร้างงานให้กับคนในชุมชนจำนวนหนึ่ง โดยโรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้ารับคนเข้าทำงานได้ประมาณ 50 คน (อาชีพลูก) กลุ่มเจียรไนพลอยมีสมาชิกทำพลอย 35 คน (อาชีพลูก) กลุ่มพรรณไม้มีสมาชิกทอผ้าส่งขายให้จำนวนประมาณ 300 คน (อาชีพเสริม) เป็นต้น ซึ่งในกรณีของโรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าของส

หกรณ์ลำไทรโยงนั้น ยังมีคนในชุมชนประสงค์ที่จะเข้ามาทำงานเพิ่มขึ้นอยู่เรื่อยๆ แต่ยังไม่สามารถรับเพิ่มได้เนื่องจากในระยะหลังคำสั่งซื้อจากบริษัทของเห่าบาจาลดลง อย่างไรก็ตามคาดว่าจะดีขึ้นในอนาคต

สำหรับกรณีของกลุ่มเจียร์ไนพลอยพบว่าในระยะแรกของการดำเนินการ มีสมาชิกเข้ามาร่วมทำพลอยเป็นจำนวนมาก แต่หลังจากที่อุตสาหกรรมขยายตัวอย่างรวดเร็วก็มีสมาชิกจำนวนหนึ่งเลิกทำพลอยแล้วหันไปทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมแทนทั้งๆ ที่รายได้สุทธิ (รายได้หักค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และ ค่าที่พัก) ที่ได้รับจากโรงงานอุตสาหกรรมนั้นไม่ได้มากกว่าที่ได้จากการทำพลอยให้กลุ่มแต่อย่างไร³⁴

ในกรณีของกลุ่มพรรณไม้ ก็ประสบปัญหาสมาชิกที่ทำงานส่งให้นั้นลดลง ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากสมาชิกหันไปผลิตสินค้าตัวอื่น (ผ้าทอย้อมสีเคมี) ส่งให้กับผู้ซื้อรายอื่น แต่อีกส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากสมาชิกหยุดทำการทอผ้าเนื่องจากมีภาระทางครอบครัวมากขึ้น

นอกเหนือจากกลุ่มทั้ง 2 แล้ว ยังมีธุรกิจชุมชนอีกจำนวนมากที่ประสบกับปัญหาด้านแรงงานเช่นกัน จากการสำรวจธุรกิจชุมชนเบื้องต้นพบว่าประมาณร้อยละ 32 ของธุรกิจชุมชนที่ตอบแบบสำรวจเคยประสบกับปัญหาขาดแคลนแรงงาน

แม้ว่าการลดลงของสมาชิกทั้งในกรณีของกลุ่มเจียร์ไนพลอย และ กลุ่มพรรณไม้ รวมถึงการประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานของธุรกิจชุมชนที่ทำการสำรวจ จะไม่รุนแรงถึงขั้นที่ทำให้ต้องเลิกกิจการ แต่ก็มีผลทำให้การขยายการผลิตของธุรกิจชุมชนเหล่านี้ชะลอตัวลง อย่างไรก็ตามภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในปัจจุบัน ทำให้แรงงานจำนวนมากอพยพกลับไปสู่ชุมชน จึงคาดว่าปัญหาการขาดแคลนแรงงานไม่น่าจะเกิดขึ้นกับธุรกิจชุมชนในระยะนี้ และไม่น่าจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาธุรกิจชุมชน

³⁴ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณลม่อม อุปรี / ที่เป็นเช่นนี้ผู้เขียนเชื่อว่าเป็นผลมาจากสาเหตุหลายประการหนึ่งในจำนวนนั้นก็คือ พฤติกรรมของคนทั่วไปที่ให้ความสำคัญกับรายได้มากกว่ารายจ่าย (และรายได้สุทธิ) ถ้าที่ไหนให้ค่าแรงสูงกว่าก็จะไปทำงานให้ที่นั่น แม้ว่าค่าใช้จ่ายในการทำงานและการดำรงชีพจะสูงกว่าก็ตาม อีกประการหนึ่งอาจเป็นเพราะความไม่สม่ำเสมอรายได้ เนื่องจากตลาดพลอยมีความผันผวน เป็นระยะๆ

นอกเหนือจากปริมาณแล้ว การพิจารณาในเรื่องของแรงงานจำเป็นต้องพิจารณาถึงเรื่องของคุณภาพด้วย โดยทั่วไปคนในชุมชนโดยเฉพาะในชนบทได้รับการศึกษาค่อนข้างน้อย คือพอเรียนจบการศึกษาภาคบังคับ (ชั้นประถม 6) แล้วก็ออกมาช่วยพ่อแม่ทำงาน ดังนั้นคุณภาพของแรงงานจึงเป็นสิ่งที่น่าเป็นห่วง อย่างไรก็ตามจากการศึกษากรณีศึกษาต่างๆ ทำให้เกิดความมั่นใจว่าแม้จะมีระดับการศึกษาต่ำ แต่ถ้าได้รับการฝึกฝนที่ดีแล้วชาวบ้านก็จะสามารถพัฒนาเป็นแรงงานที่มีคุณภาพดีได้ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็คือกรณีสมาชิกของกลุ่มเจียระไนพลอย ซึ่งแต่เดิมทำพลอยไม่เป็นเลย แต่เมื่อได้รับการฝึกจากราชการและเอกชนแล้วก็สามารถผลิตชิ้นงานที่มีความสวยงาม เป็นที่ยอมรับของบริษัทผู้ว่าจ้าง ในทำนองเดียวกันชิ้นส่วนรองเท้าที่ผลิตได้จากโรงงานของสหกรณ์ลำไทรโยง ก็ได้รับการยอมรับจากบริษัทรองเท้าบาจา ถึงขั้นมีการหารือกันในเรื่องต้นทุนว่าจะให้โรงงานของสหกรณ์ลำไทรโยง ผลิตรองเท้าทั้งคู่ (ไม่ใช่ผลิตแค่เพียงชิ้นส่วนเท่านั้น)³⁵ เช่นเดียวกันกรณีของผ้าทอที่ผลิตโดยสมาชิกของกลุ่มพรรณไม้ก็ได้รับการต้อนรับจากตลาดทั้งในและนอกประเทศ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าคุณภาพของแรงงานที่มีอยู่นั้นไม่ถือว่าต่ำ และถ้าได้รับการฝึกยกระดับหนึ่งแล้วก็จะกลายเป็นแรงงานที่มีฝีมือได้

จากการสำรวจของโครงการในเรื่องนี้ได้รับข้อมูลที่สอดคล้องกับที่ได้จากกรณีศึกษา คือธุรกิจชุมชน (อุตสาหกรรม) ตัวอย่างส่วนใหญ่ ให้ความเห็นว่า ความรู้ความสามารถของสมาชิกและ/หรือ แรงงานที่ทำงานให้กับธุรกิจชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความตั้งใจ ทุ่มีเทและ ขยันขันแข็งในการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้นยังเห็นว่าบุคคลเหล่านี้มีทัศนคติที่ดีต่อการร่วมงานกับกลุ่ม คือ มีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ มีความจงรักภักดีต่อองค์กรของตนเอง และ มีความสามัคคีกลมเกลียวกันในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่ดีของแรงงาน และเป็นเครื่องชี้ว่าสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ (ตารางที่ 4.4)

ตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นของธุรกิจชุมชนที่มีต่อคุณภาพของสมาชิกและ/หรือแรงงานของตน

รายการ	ระดับของความคิดเห็น		
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
ความรู้ความสามารถของแรงงาน	4.76	76.19	19.05
ความตั้งใจ ทุ่มีเท ความขยัน	47.83	47.83	4.35

³⁵ เชื่อว่าการที่บริษัทยินยอมให้สหกรณ์ทำเป็นรองเท้าสำเร็จรูปนั้น วางอยู่บนพื้นฐานทางเศรษฐกิจ และความเชื่อมั่นต่อกัน

ความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ	45.45	45.45	9.10
ความจงรักภักดีของแรงงาน	68.18	27.27	4.55
ความสามัคคีกลมเกลียวของแรงงาน	69.57	26.09	4.35

ที่มา : การสำรวจ

4.2.3 ทุน

“ทุน” เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาของธุรกิจชุมชนอุตสาหกรรม ทุนมีที่มาจากแหล่งสำคัญ 2 แหล่ง คือ แหล่งภายใน อันได้แก่เงินลงทุนของผู้เป็นเจ้าของ และ เงินสะสมที่ได้มาจากการประกอบการ และ แหล่งภายนอก ซึ่งหมายรวมถึงเงินกู้ และเงินช่วยเหลือต่างๆ

อย่างไรก็ตามเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าคนในชุมชนส่วนใหญ่มีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ค่อยดีนัก ดังนั้นเงินทุนที่ได้มาจากคนกลุ่มนี้จึงมีค่อนข้างจำกัด และถ้าไม่มีระบบการสะสมทุนที่ดีและต่อเนื่องแล้วโอกาสที่จะเพิ่มทุนในส่วนนี้ขึ้นนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย และความจำกัดของทุนจะกลายเป็นอุปสรรคที่สำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจ³⁶ โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้นกิจการ อย่างไรก็ตามหากจะถามว่ามีทางเป็นไปได้หรือไม่ที่จะระดมทุนจากชาวบ้านเหล่านี้ คำตอบคือเป็นไปได้ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือในกรณีของกลุ่มพรรณไม้ซึ่งเริ่มต้นมาจากกลุ่มแม่บ้าน ก่อนที่จะมีกลุ่มพรรณไม้กลุ่มแม่บ้านภายใต้การแนะนำของ ATA ได้ทำการสะสมเงินทุนของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง³⁷ เมื่อมีการตั้งกลุ่มพรรณไม้ขึ้นกลุ่มแม่บ้านต่างๆ ก็นำเงินทุนส่วนหนึ่งมาลงทุนร่วมกับผู้ลงทุนรายอื่น

อย่างไรก็ตามการสะสมทุนของของชาวบ้านนั้นต้องใช้เวลาาน และเมื่อเริ่มต้นกิจการก็มักจะประสบกับปัญหาขาดแคลนเงินทุน จึงต้องพึ่งพาแหล่งเงินทุนจากภายนอก ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของเงินลงทุน เงินช่วยเหลือ หรือเงินให้กู้ยืม ในกรณีของกลุ่มพรรณไม้ ATA และ NGO หลายองค์กรได้เข้ามาร่วมลงทุนด้วย แต่การลงทุนนี้เป็นการลงทุนชั่วคราว โดยจะถอนออกไปเมื่อชาวบ้านมีเงินทุนของตนเองเพิ่มขึ้น ส่วนกรณีของกลุ่มเจียระไนพลอย ต.หลุมข้าว ได้รับความช่วยเหลือ

³⁶ ข้อมูลจากการสำรวจของโครงการชี้ให้เห็นว่าธุรกิจชุมชนตัวอย่งมากกว่าร้อยละ 60 ประสบปัญหาด้านเงินทุน

³⁷ มีตัวอย่างมากมายที่ชี้ให้เห็นว่าสามารถระดมทุนจากชาวบ้านได้ถ้ามีวิธีการที่เหมาะสม เช่นกลุ่มออมทรัพย์คลองเปี้ยะ ที่อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา สามารถระดมเงินออมจากสมาชิกได้มากกว่า 50 ล้านบาท ในปัจจุบัน และมีการออมเพิ่มขึ้นทุกเดือน ไม่ต่ำกว่าเดือนละ 1 ล้านบาท เป็นต้น

ทางการเงินแบบให้เปล่าในรูปของเครื่องมือและอุปกรณ์ ในระยะเริ่มต้นเป็นมูลค่าประมาณ 20,000 บาท จากกรมการพัฒนาชุมชน จากนั้นยังได้รับความช่วยเหลืออีกหลายครั้งจากหน่วยงานนี้ในเวลาต่อมา รวมไปถึงได้รับความช่วยเหลือจากบริษัทผู้ค้าในรูปของการให้ยืมเครื่องจักรมาใช้งานด้วย ในทำนองเดียวกันในระยะเริ่มต้นกิจการตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าของสหกรณ์ลำไทรโยงก็ได้รับความช่วยเหลือทางการเงินในรูปของเงินกู้ จำนวน 5.7 ล้านบาท จาก PDA เพื่อใช้ลงทุนสร้างโรงงานและซื้อเครื่องจักรเครื่องมือที่จำเป็น ได้รับการสนับสนุนจากบริษัทรองเท้าบาจาโดยให้ยืมเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่จำเป็นมาใช้ และต่อมาได้จำหน่ายให้สหกรณ์ในราคาถูก นอกจากนั้นยังให้ความช่วยเหลือโดยการให้เครดิตวัตถุดิบมาใช้ก่อนโดยไม่ต้องจ่ายเงินสดออกไป

นอกจากเงินทุนที่ได้จากสมาชิกแล้ว เงินสะสมจากผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนเองก็ถือว่าเป็นแหล่งทุนภายในที่สำคัญ และเมื่อกิจการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานานๆ แล้ว เงินสะสมอาจมีความสำคัญ (จำนวน) มากกว่าเงินลงทุนจากสมาชิกก็ได้ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือกรณีของสหกรณ์ลำไทรโยง ซึ่งมีระเบียบกำหนดให้ต้องกันส่วนหนึ่งของกำไรมาเป็นเงินสะสมของสหกรณ์ ในปัจจุบันนี้สหกรณ์แห่งนี้มีทุนที่สะสมจากผลกำไร 8.18 ล้านบาท มากกว่าทุนที่ลงโดยสมาชิกซึ่งมีเพียง 0.34 ล้านบาท ถึง 7.84 ล้านบาท และคาดว่าจะความแตกต่างนี้จะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

ยิ่งกว่านั้นธุรกิจชุมชนหลายแห่งได้พัฒนาระบบการรับฝากเงินจากสมาชิกขึ้น (เปรียบเสมือนสมาชิกให้ธุรกิจชุมชนกู้) ทำให้ธุรกิจชุมชนมีเงินที่จะใช้หมุนเวียนในธุรกิจได้มากขึ้น เช่น กรณีของสหกรณ์ลำไทรโยง มียอดเงินรับฝากจากสมาชิก ณ วันที่ 31 มีนาคม 2540 เท่ากับ 337,796.54 บาท แม้ว่าจะไม่มากนักแต่ก็มีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ และมีความเป็นไปได้ที่จะกลายเป็นแหล่งเงินแหล่งใหญ่ของสหกรณ์เหมือนกับที่เคยมีตัวอย่างให้เห็นมาแล้ว³⁸

จากที่ได้กล่าวมาแล้วชี้ให้เห็นว่าการระดมทุนจากชาวบ้านที่ถูกมองว่ายากจนนั้นมีความเป็นไปได้แต่ต้องมีวิธีการที่เหมาะสม มีความต่อเนื่อง และใช้เวลามาก ดังนั้นความช่วยเหลือจากภายนอกในรูปต่างๆ โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้นธุรกิจชุมชน จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น นอกจากนั้นได้ชี้ให้เห็นว่าการสะสมทุนเพิ่มจากผลการดำเนินการมีความสำคัญและถ้าดำเนินการอย่างต่อเนื่องแล้ว

³⁸ มีธุรกิจชุมชนบางแห่ง มีเงินรับฝากจากสมาชิกเป็นจำนวนมาก เช่น สหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด มีเงินรับฝากจากสมาชิก ณ วันที่ 31 มีนาคม 2540 สูงถึง 90 ล้านบาท

จะกลายเป็นแหล่งทุนที่สำคัญของธุรกิจชุมชน ทำให้ธุรกิจชุมชนสามารถพัฒนาและการพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว

4.2.4 ผู้ประกอบการ

โดยหลักการของธุรกิจชุมชนแล้ว สมาชิกจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกิจการด้วย อย่างไรก็ตามเนื่องจากสมาชิกแต่ละคนมีภาระหน้าที่ หรืออาชีพการงานของตนเอง จึงไม่สามารถเข้ามาดูแลงานของธุรกิจชุมชนได้อย่างเต็มที่ ดังนั้นโดยทั่วไปก็จะมอบหมายงานให้กับบุคคลคนหนึ่ง เรียกว่า “คณะกรรมการ” ซึ่งได้รับการแต่งตั้งในที่ประชุมใหญ่สมาชิก ถ้าเป็นธุรกิจชุมชนที่มีขนาดเล็ก มีกิจกรรมไม่มากนัก คณะกรรมการมักจะเข้ามาทำงานประจำวันเอง แต่ถ้าเป็นธุรกิจชุมชนขนาดใหญ่ มีกิจกรรมมาก จำเป็นต้องมีผู้ดูแลรับผิดชอบงานประจำเป็นการเฉพาะ ก็จะจัดจ้างพนักงานเข้ามาดูแลปฏิบัติงานดังกล่าว จำนวนพนักงานจะมีมาน้อยเพียงใด และ มีตำแหน่งอะไรบ้างนั้น ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและความจำเป็นของแต่ละธุรกิจชุมชน

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่าสมาชิกของธุรกิจชุมชนมีส่วนร่วมและบทบาทสำคัญในการจัดการองค์กรของตนเอง อย่างไรก็ตามเนื่องจากสมาชิกซึ่งเป็นชาวบ้านทั่วไป มีการศึกษาค่อนข้างต่ำ และ ไม่มีประสบการณ์ในการจัดการธุรกิจมาก่อน เมื่อจัดตั้งธุรกิจชุมชนขึ้น จึงพบกับความยุ่งยากในการดำเนินงาน ขาดคนที่มีความสามารถในการจัดการ ซึ่งเป็นอุปสรรคที่สำคัญของพัฒนาธุรกิจชุมชน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงาน/องค์กรจากภายนอกต้องเข้ามาช่วยเหลือ อย่างไรก็ตามการช่วยเหลือนั้นจะต้องมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาให้สมาชิกสามารถจัดการธุรกิจชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

จากการศึกษาพบว่าหน่วยงาน/องค์กรส่วนใหญ่ที่ส่งเสริมงานด้านนี้ ได้เล็งเห็นปัญหานี้ และได้พยายามให้ความช่วยเหลือธุรกิจชุมชนที่ตั้งขึ้นในหลายรูปแบบ ที่สำคัญได้แก่ การอบรมและการดูงานของธุรกิจชุมชนที่ดำเนินการได้ผลแล้ว เช่นการอบรมบุคลากรของสหกรณ์ลำไยโยง ในด้านการจัดการการผลิตรองเท้าโดยบริษัทรองเท้าบาจา การอบรมกรรมการและฝ่ายจัดการสหกรณ์ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย การอบรมกรรมการกลุ่มหัตถกรรมต่างๆ โดยส่วนราชการและองค์กรพัฒนาเอกชนที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

นอกเหนือจากการศึกษาดูงาน และการอบรมตามที่ได้กล่าวมาแล้ว การช่วยเหลือที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการส่งเจ้าหน้าที่ของตนเข้าไปช่วยเหลือในการดำเนินกิจการของธุรกิจชุมชนที่ส่งเสริมให้จัดตั้งขึ้น และด้วยความปรารถนาดีของเจ้าหน้าที่เหล่านี้ ประกอบกับการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานต้นสังกัดที่มองงานในเชิงปริมาณ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมส่วนใหญ่ จึงเข้าไปจัดการธุรกิจแทนสมาชิก เช่นในกรณีของกลุ่มพรรณไม้ และยิ่งกว่านั้น ยังพบว่าเจ้าหน้าที่ส่งเสริมส่วนใหญ่เอง (โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ) ไม่มีความรู้ความชำนาญในด้านการจัดการธุรกิจมากนัก และมักยึดติดอยู่กับระบบและระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด ได้นำเอาระเบียบปฏิบัติเหล่านั้น เข้ามาใช้กับธุรกิจชุมชน เป็นผลให้ธุรกิจชุมชนหลายแห่งมีวิธีการดำเนินงานที่ไม่ต่างไปจากหน่วยงานราชการ ไม่คล่องตัว และ ขาดวิญญานของธุรกิจที่แท้จริง ยิ่งกว่านั้นการกระทำดังกล่าวทำให้สมาชิกของธุรกิจชุมชนไม่มีความรู้สึกรู้ว่าธุรกิจชุมชนเป็นของตนเอง และตนเองต้องมีส่วนร่วมในการจัดการ ตลอดจนร่วมรับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานทั้งหมด ผลจากความปรารถนาดีของเจ้าหน้าที่และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมีส่วนอย่างมากในการทำลายคุณประโยชน์ที่สำคัญของธุรกิจชุมชน คือคุณประโยชน์ในฐานะที่เป็นกระบวนการเรียนรู้ และ เครื่องมือพัฒนาความสามารถในการจัดการธุรกิจของสมาชิก และมีผลทำให้ธุรกิจชุมชนไม่เจริญก้าวหน้ายั่งยืนอย่างที่ควรจะเป็น³⁹

อย่างไรก็ตามจากประสบการณ์ของธุรกิจชุมชนอุตสาหกรรมบางแห่งชี้ให้เห็นว่าความสามารถในการจัดการสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ในหมู่บ้านที่มีการศึกษาไม่ต่ำ เช่นกรณีของสหกรณ์ลำไยทอง ซึ่งขณะนี้บริหารงานโดยคณะกรรมการของตนเอง และสามารถทำให้งานของสหกรณ์พัฒนาไปได้อย่างราบรื่น⁴⁰ กรณีของกลุ่มเจียระไนพลอย ก็เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่ยืนยันว่าความสามารถในการจัดการของชาวบ้านนั้นสามารถพัฒนาขึ้นมาได้ถ้าให้โอกาส

³⁹ ตัวอย่างที่ชัดเจนมากในกรณีนี้คือ สหกรณ์การเกษตร และ กลุ่มเกษตรกร ซึ่งในอดีตเจ้าหน้าที่ของรัฐเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการจัดการขององค์กรมากเกินไป อย่างไรก็ตามในระยะหลังกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมส่งเสริมการเกษตรได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่ โดยเน้นให้สมาชิกและกรรมการขององค์กร ทำหน้าที่บริหารจัดการธุรกิจเอง เจ้าหน้าที่ของรัฐจะทำหน้าที่เป็นเพียงพี่เลี้ยงเท่านั้น

⁴⁰ คุณประยม พรหมบุตร (เจ้าหน้าที่ของ PDA) ให้ข้อมูลว่าปัจจุบัน PDA เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสหกรณ์น้อยมาก โดยจะเข้าไปเกี่ยวข้องในลักษณะการให้คำปรึกษาเฉพาะในกรณีที่จำเป็นเท่านั้น การบริหารงานปกติทั้งหมดจะอยู่ในการดูแลของคณะกรรมการของสหกรณ์เอง

ที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่า “ความสามารถในการบริหารจัดการ” ของชาวบ้านมีอยู่ค่อนข้างจำกัด และยังต้องการความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก แต่การช่วยเหลือนั้นควรอยู่ในรูปของการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการของสมาชิก ซึ่งได้รับการยืนยันแล้วว่าสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ในหมู่บ้านที่ยากจนและมีระดับการศึกษาต่ำ ดังนั้นสิ่งที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพึงกระทำก็คือ เข้ามาดูแลให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดเฉพาะในระยะแรกเท่านั้น จากนั้นค่อยถอนตัวออกมาทำหน้าที่เป็นเพียงที่ปรึกษา พร้อมกับเปิดโอกาสให้ชาวบ้านมีโอกาสเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ ของธุรกิจชุมชนเพิ่มขึ้น จนในที่สุดชาวบ้านสามารถจัดการกิจการของตนเองได้ในที่สุด

4.2.5 เทคโนโลยี

เทคโนโลยีการผลิต เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่เป็นปัญหาของธุรกิจชุมชน โดยทั่วไปธุรกิจชุมชนที่ตั้งขึ้นมานั้นจะดำเนินกิจกรรมการผลิตสินค้า 2 ประเภท ประเภทแรกเป็นสินค้าที่ชาวบ้านเคยทำการผลิตมาบ้างแล้ว เช่นการทอผ้า ทอเสื่อ เป็นต้น กับ อีกประเภทหนึ่งที่เป็นสินค้าชนิดใหม่ ชาวบ้านไม่เคยทำการผลิตมาก่อน เช่น ชิ้นส่วนรองเท้า พลอย เป็นต้น สำหรับในกรณีแรกชาวบ้านมีความคุ้นเคยและมีเทคโนโลยีการผลิตอยู่บ้างแล้ว อย่างไรก็ตามหลายครั้งพบว่าเทคโนโลยีที่ชาวบ้านใช้อยู่ไม่เหมาะสม และ ก่อให้เกิดผลเสียต่อสุขภาพ และสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ ทำให้สินค้าไม่เป็นที่ต้องการของตลาด ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงเทคโนโลยีที่เหมาะสมขึ้น และเนื่องจากชาวบ้านมีพื้นฐานทางการผลิตอยู่บ้างแล้ว จึงน่าจะสามารถหรือมีส่วนร่วมในการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมขึ้นมาได้หากได้รับความช่วยเหลือในด้านข้อความรู้และข่าวสารต่างๆ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็คือการย้อมผ้าด้วยสีธรรมชาติ ที่สมาชิกของกลุ่มพรรณไม้ภายใต้การช่วยเหลือของ ATA ได้พยายามปรับปรุงขึ้นจนได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมนั้นยังคงต้องทำต่อไปอย่างต่อเนื่อง

สำหรับในกรณีหลัง ซึ่งเป็นสินค้าชนิดใหม่ที่ชาวบ้านไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำมาก่อนนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพึ่งพาหรือรับเอาเทคโนโลยีจากแหล่งภายนอกเข้ามาใช้อย่างเต็มที่ (โดยเฉพาะในระยะแรก) ตัวอย่างเช่นการตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า สหกรณ์ลำไทรโยง ต้องส่งคนไปฝึกการตัดเย็บและ ระบบการจัดการที่บริษัทรองเท้าบาจา หรือกรณีของกลุ่มพลอยที่ต้องไปเรียนรู้วิธีการเจียระไนพลอยเนื้ออ่อนรูปทรงต่างๆ จากบริษัทควอลิตี้คัลเลอร์ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการถ่ายทอดเทคโนโลยีให้ผู้อื่นถ่ายทอดมักจะถ่ายทอดให้เฉพาะในส่วนที่เห็นว่าจำเป็นโดยไม่ยอมถ่ายทอดให้ทั้งหมด ทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าสำเร็จรูปได้ เช่นกรณีของบริษัทรองเท้าบาจา ก็ถ่าย

ทอดให้เฉพาะการเย็บส่วนบนของรองเท้า ไม่ได้สอนให้ทำรองเท้าทั้งคู่ ในทำนองเดียวกันบริษัทวอลลิตีคัลเลอร์ ก็สอนเฉพาะเทคนิคการเจียรไนพลอยให้ โดยไม่สอนให้ทำเป็นเครื่องประดับที่สมบูรณ์ ยิ่งกว่านั้นเมื่อมีข้อสังเกตว่าการถ่ายทอดเทคโนโลยีของบริษัทเหล่านี้อยู่ในลักษณะถ่ายทอดให้ทำได้ตามแบบที่กำหนดมากกว่าจะพัฒนาให้ผู้รับการถ่ายทอดมีความสามารถในการคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มเติม แตกต่างจากกรณีของ ATA ซึ่งเป็น NGO ที่พยายามผลักดันให้สมาชิกของกลุ่มพรรณไม้พัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ด้วยตัวเอง ความแตกต่างของพฤติกรรมเหล่านี้น่าจะเป็นผลมาจากธรรมชาติที่แตกต่างกันขององค์กรทั้ง 2 คือในขณะที่ NGO มุ่งที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวบ้านให้ดีขึ้น (ไม่ได้มีเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาตัวเอง) บริษัท มุ่งที่แสวงหากำไรให้กับตัวเอง (มุ่งที่ตัวเองเป็นหลัก) ดังนั้นการเข้ามาส่งเสริมหรือร่วมมือกับธุรกิจชุมชนนั้นบริษัทย่อมต้องหวังถึงผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเป็นหลัก หรืออย่างน้อยต้องไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัท ดังนั้นจึงไม่ต้องสงสัยว่าทำไมบริษัทไม่ยอมสอนให้ธุรกิจชุมชนสามารถทำเป็นสินค้าสำเร็จรูป หรือสามารถพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ด้วยตัวเอง ทั้งนี้เนื่องจากจะทำให้บริษัทไม่สามารถควบคุมธุรกิจชุมชนได้ และธุรกิจชุมชนอาจกลายเป็นคู่แข่งทางธุรกิจของบริษัทได้ในอนาคต อย่างไรก็ตามก็มีความเป็นไปได้ที่บริษัทจะถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับธุรกิจชุมชนมากขึ้นเรื่อยๆ และอาจไปถึงขั้นผลิตสินค้าสำเร็จรูปได้ ถ้าบริษัทมีความมั่นใจว่าธุรกิจชุมชนจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัท

โดยสรุปแล้ว ในเรื่องของเทคโนโลยีการผลิตนั้นส่วนหนึ่งมีอยู่ในพื้นที่อยู่แล้ว แต่ต้องมีการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ในขณะที่อีกส่วนหนึ่งเป็นเทคโนโลยีใหม่ของชุมชนต้องเรียนรู้จากภายนอก ที่สำคัญคือบริษัทคู่ค้า ซึ่งมักไม่ยอมถ่ายทอดให้ทั้งหมด และไม่ได้ถ่ายทอดในรูปแบบที่จะทำให้ผู้รับการถ่ายทอดสามารถพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ได้ อย่างไรก็ตามต้องถือว่าชาวบ้านมีศักยภาพในการเรียนรู้เทคโนโลยีและนำมาใช้ปฏิบัติได้ แต่การที่จะพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ขึ้นด้วยตนเอง โดยไม่พึ่งพาจากภายนอกเลยนั้น ยังเชื่อว่ามีความเป็นไปได้ไม่มากนักในสภาพปัจจุบัน

4.2.6 ตลาด

ดังได้กล่าวมาแล้วว่าชาวบ้านส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำ และ ขาดความรู้ทางธุรกิจ ซึ่งรวมไปถึงประสบการณ์ทางด้านการตลาดด้วย เมื่อรวมกลุ่มกันทำธุรกิจชุมชน การตลาดจึงเป็นปัญหาสำคัญที่ธุรกิจชุมชนเผชิญอยู่ และ เป็นปัญหาที่ทำให้ธุรกิจชุมชนจำนวนมากต้องเลิกล้มไป

จากการศึกษาพบว่าสินค้าที่ธุรกิจชุมชนผลิตนั้นสามารถแยกออกเป็น 2 กลุ่มตามประเภทตลาดคือสินค้าสำหรับตลาดเฉพาะหรือตลาดสัญญา เช่น ชิ้นส่วนรองเท้า ของสหกรณ์ลำไทรโยง กับ สินค้าสำหรับตลาดทั่วไป เช่น ผ้าอ้อมสีธรรมชาติของกลุ่มพรรณไม้ และพลอยที่กลุ่มเจียระไนพลอยลงทุนเอง ในกรณีแรก สินค้าจะถูกผลิตตามคำสั่งซื้อของบริษัทที่มีข้อตกลงต่อกัน (ในกรณีนี้คือบริษัทรองเท้าบาจา) เพื่อนำไปผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูป (รองเท้า) จำหน่ายทั่วประเทศต่อไป ดังนั้นสินค้าที่ผลิตได้คุณภาพตามที่กำหนดจะจำหน่ายได้หมด ไม่มีปัญหาเรื่องสินค้าค้างในสต็อก การดำเนินกิจการนี้ของสหกรณ์ลำไทรโยงที่ผ่านมา มีปัญหาน้อยมาก และมีผลทำให้สหกรณ์เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เป็นที่พึ่งพาของคนในท้องถิ่นได้อย่างเห็นได้ชัด อย่างไรก็ตามการผูกพันอยู่กับผู้ซื้อรายเดียวในลักษณะนี้ก็มีข้อเสียที่พึงสังวรณไว้เช่นกัน ที่สำคัญคือ อำนาจในการต่อรองต่ำ ไม่เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการตลาดของสหกรณ์ และ มีความเสี่ยงสูงเนื่องจากขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของบริษัทซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เช่น ในระยะหลังนี้บริษัทลดคำสั่งซื้อลงทำให้สหกรณ์ต้องลดกำลังการผลิตลงเป็นต้น

ในกรณีสินค้ากลุ่มที่ 2 ซึ่งสามารถขายได้ทั่วไป นั้นจากการศึกษากรณีตัวอย่างผ้าทอสีธรรมชาติของกลุ่มพรรณไม้ และ พลอยของกลุ่มเจียระไนพลอย พบว่ามีช่องทางการจำหน่ายคล้ายๆ กัน คือ (1) กลุ่มจำหน่ายเอง (เปิดร้านของตนเอง และ ขายตามงานแสดงสินค้าทั่วไป) (2) การฝากขาย (ทั้งในส่วนกลางและในท้องถิ่น) และ (3) ขายโดยใช้ตัวแทนจำหน่าย⁴¹ (กระจายอยู่ทั่วไป) สินค้าของทั้ง 2 กลุ่มนี้ถูกจำหน่ายทั้งใน และนอกท้องถิ่น อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตว่าตลาดนอกท้องถิ่นจะมีความสำคัญกว่าตลาดในท้องถิ่น ทั้งนี้เป็นเพราะว่าสินค้าที่ทำธุรกิจอยู่นั้นชาวบ้านเกือบทุกคนรอบครัวสามารถผลิตได้เอง (ผ้าทอ) และ/หรือเป็นสินค้าที่ไม่ได้มีความจำเป็นหรือความต้องการบริโภคภายในชุมชน (พลอย)

สิ่งที่ควรได้กล่าวถึงในที่นี้คือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ให้ความช่วยเหลือด้านการตลาดแก่กลุ่มทั้ง 2 ในหลายรูปแบบ โดยเฉพาะในระยะแรก เช่น ATA ได้ให้กลุ่มพรรณไม้ใช้พื้นที่ของตนในกรุงเทพฯ จัดเป็นสถานที่จำหน่ายสินค้าของกลุ่ม ติดต่อกาตลาดให้กับสินค้าของกลุ่ม ให้ความรู้ทางการตลาดแก่สมาชิกกลุ่ม และ อื่นๆ ในขณะเดียวกันทางกรมการพัฒนาชุมชนซึ่งเป็นผู้ให้การสนับสนุนกลุ่มเจียระไนพลอยอยู่ ก็ได้ให้ความช่วยเหลือกลุ่มในหลายรูปแบบ เช่นส่งให้เข้าไปร่วมในงานแสดงสินค้า ให้ใช้พื้นที่ของสำนักงานในการตั้งแสดงและจำหน่ายสินค้า เป็นต้น

⁴¹ กลุ่มเจียระไนพลอยได้ใช้การขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมซึ่งดึงดูดคนในหมู่บ้านที่ไปทำงานในโรงงานเป็นโอกาสทางในการขยายตลาด โดยให้คนที่ไปทำงานตามโรงงานเหล่านั้นเป็นตัวแทนการขายในโรงงาน

แม้ว่าจะได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังกล่าวแล้วก็ตาม ตลาดก็ยังนับว่าเป็นประเด็นปัญหาสำคัญสำหรับธุรกิจชุมชนทั้ง 2 อยู่ โดยมีสินค้าที่ไม่สามารถจำหน่ายได้เหลือค้างในสต็อกเพิ่มขึ้นทุกปี

ไม่เฉพาะแต่ธุรกิจชุมชนทั้ง 2 เท่านั้นที่มีปัญหาด้านตลาด ธุรกิจชุมชนอีกจำนวนมากก็เผชิญกับปัญหานี้เช่นเดียวกัน จากการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับธุรกิจชุมชนหลายครั้ง เช่นการประชุมเพื่อพัฒนาจิตวิสัยด้านธุรกิจชุมชนภาคเหนือ เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2540 ปัญหานี้ก็ได้รับการหยิบยกขึ้นมาเป็นประเด็นสำคัญในการหารือกัน และประเด็นหนึ่งที่น่าสนใจก็คือการผลิตสินค้าของธุรกิจชุมชนเกือบทั้งหมดทำไปโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตลาดภายนอกเป็นหลัก สำหรับตลาดภายในนั้นแทบจะไม่ได้ได้รับความสนใจเลย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดอาจสรุปได้ว่าศักยภาพทางด้านการตลาดของชุมชนยังมีไม่มากนัก ทั้งนี้เนื่องจากสินค้าผลิตนั้นไม่สอดคล้องกับความต้องการของคนในชุมชน (อาจสอดคล้องกับความสามารถและทรัพยากร) ดังนั้นจึงต้องพึ่งพาตลาดภายนอกเป็นหลัก ในขณะที่บุคลากรของชุมชน และบุคลากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความสามารถทางด้านการตลาดค่อนข้างจำกัด⁴² ทำให้ตลาดยังคงเป็นปัญหาสำคัญอยู่

4.3 ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน

ในสถานะที่เศรษฐกิจตกต่ำ การทำธุรกิจชุมชนเป็นกิจกรรมที่จะนำรายได้มาสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง เป็นทางแก้ปัญหาเศรษฐกิจ เป็นวิถีทางที่จะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนโดยส่วนรวม อย่างไรก็ตามการทำธุรกิจชุมชนมีระบบการทำงานที่เป็นระบบ ระเบียบมากขึ้นกว่าที่ชาวบ้านเคยประสบมาด้วยตัวเอง ในขณะที่ชาวบ้านบางคนไม่คุ้นเคยกับระบบการทำงาน การทำงานตามเวลาที่กำหนด และผลิตสินค้าที่เอาใจตลาด ฯลฯ เมื่อนำมาใช้ในสังคมชนบทที่ชาวบ้านไม่คุ้นเคย ย่อมจะมีผลกระทบในด้านต่าง ๆ ดังนี้

⁴² เป็นที่ยอมรับกันว่าเจ้าหน้าที่ส่งเสริมทั้งของรัฐ และ องค์กรพัฒนาเอกชน เป็นผู้มีความสามารถหลายด้าน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงความสามารถด้านการตลาดแล้วพบว่าส่วนใหญ่ยังมีประสบการณ์ไม่มากนัก

1) คนในชุมชนมีงานทำ ลดอัตราการว่างงานแฝง เป็นการสร้างงานในพื้นที่ แก่คนในชุมชน ทั้งที่เป็นและไม่เป็นสมาชิกของโครงการคือ

1.1) กลุ่มชาวบ้านในโครงการ ซึ่งอาจจะมีการเกษตรทำอยู่แล้ว แต่ยังสามารถหารายได้จากการทำธุรกิจ นอกฤดูการเกษตรได้อีก โดยเฉพาะในธุรกิจท่องเที่ยวที่ต้องใช้ฝีมือแรงงานและกำลังคนมาก แต่ถึงแม้ว่าธุรกิจชุมชนในภาคอุตสาหกรรมนี้ จะพึ่งพาการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่เป็นเครื่องจักรอยู่บ้าง แต่ก็ยังต้องการกำลังคนสำหรับการควบคุมเครื่องจักร การบรรจุหีบห่อ การขนส่งและกำลังคนในฝ่ายจัดการ เช่นฝ่ายขาย ฝ่ายบัญชี การเงิน ฝ่ายการตลาด และฝ่ายติดต่อประสานงานอีกด้วย

1.2) ชาวบ้านในพื้นที่ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของโครงการหรือของธุรกิจชุมชนได้พัฒนาตัวเองขึ้นมาเป็นตัวแทนฝ่ายขายบ้างจำนวนหนึ่ง คือมารับช่วงสินค้าไปขายปลีก หรือทำธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจชุมชนในละแวกบ้าน เช่น เปิดร้านขายอาหารและสินค้าเบ็ดเตล็ดแก่คนงานในโรงงาน หาวัดฤดูบิมาขายโรงงาน หาวัดฤดูอุปกรณ์ที่ธุรกิจต้องใช้มาเสนอขาย การเปิดห้องพักที่อยู่อาศัยสำหรับพนักงาน ขยายบริการบางอย่างแก่ธุรกิจ เช่น การเป็นยามรักษาการณ์ การบริการทำความสะอาด หรือการจัดตกแต่งดูแลสถานที่ การบริการรถรับส่งพนักงานหรือสินค้า ฯลฯ ซึ่งการจ้างงานเหล่านี้เป็นผลพลอยได้ที่เกิดขึ้นในทุกพื้นที่ของธุรกิจชุมชน เพราะเมื่อใดที่คนในชุมชนมีรายได้จากการทำธุรกิจเพิ่มขึ้น ก็จะมีกำลังซื้อที่สามารถกระจายรายได้ไปยังชาวบ้านในพื้นที่ด้วยได้ ซึ่งชาวบ้านเหล่านี้ได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพในการทำธุรกิจส่วนตัวด้วย

2) สมาชิกของธุรกิจชุมชนมีรายได้ในอัตราที่ยุติธรรม เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ตนเองมีส่วนเป็นเจ้าของ และมีสิทธิ์มีเสียงในการบริหารนโยบาย จึงไม่จำเป็นต้องไปรับจ้างทำงานในเขตเมืองอื่น ๆ ที่มักจะมีค่าจ้างการกดอัตราค่าจ้างแรงงาน หรือการให้อัตราค่าจ้างแบบไม่ยุติธรรมอยู่เสมอ ๆ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือกรณีของสหกรณ์ลำไทรโย่งที่กำหนดค่าจ้างตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าเป็นรายชิ้นแต่ประกันว่าจะมีรายได้ไม่ต่ำกว่า 100 บาท/วัน เป็นต้น นอกจากนี้ยังเป็นรายได้ที่ต่อเนื่อง ซึ่งรายได้ที่ต่อเนื่องนี้เป็นการสร้างความมั่นคงให้แก่ชีวิต สามารถวางแผนในอนาคตให้กับครอบครัวได้นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตและครอบครัว

3) รายได้ของสมาชิกเพิ่มขึ้น จากกรณีศึกษาทั้ง 3 ที่ได้กล่าวถึงมาแล้วชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่ามีส่วนในการเพิ่มรายได้ให้กับสมาชิกโดยที่สมาชิกไม่ต้องทิ้งครอบครัวอพยพออกไปทำงานที่อื่นซึ่งเป็นสาเหตุพื้นฐานที่ทำให้ครอบครัวและชุมชนอ่อนแอ ในเรื่องนี้ได้รับการยืนยันจาก

การสำรวจธุรกิจชุมชนด้านนี้ว่าส่วนใหญ่ (ประมาณร้อยละ 75 ของตัวอย่างที่สำรวจ) มีบทบาททำให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น

4) ลดการอพยพแรงงาน เข้าสู่เมืองใหญ่ ซึ่งเป็นผลให้เกิดปัญหาทางสังคมและเศรษฐกิจตามมา แรงงานของคนหนุ่มสาวที่เป็นกำลังสำคัญของชุมชน โดยทั่วไปแล้วจะอพยพเข้าสู่เมืองใหญ่ โดยเฉพาะกรุงเทพมหานคร ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น คำนิยมความเป็นคนสมัยใหม่ ผู้ที่เคยทำงาน หรือได้มาอยู่ในกรุงเทพ ฯ (โดยไม่คำนึงว่าจะมาอยู่ในสภาพใด หรือมาทำอาชีพใด) มักเป็นที่ยกย่องชื่นชมของคนในชนบท ถึงขนาดที่ชาวบ้านบางคนถือว่า จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจไว้แล้วสู่ลูกหลานฟัง เหมือนเป็นประสบการณ์ครั้งหนึ่งในชีวิต เป็นความนิยมที่ตามอย่างกัน เพราะได้เห็นตัวอย่างจึงทำให้มีความเชื่อที่ผิดว่าคนที่ไปกรุงเทพ ฯ มีโอกาสได้รายได้มากกว่า มีความเป็นอยู่ที่ดีกว่า ได้พบเห็นสิ่งแปลกใหม่ และได้พบเห็นผู้คนในสังคมที่พวกเขาชื่นชอบอย่างที่เคยได้รับทราบจากสื่อมวลชนต่าง ๆ อย่างน้อยก็ เป็นความต้องการที่จะมีประสบการณ์หลากหลายเพิ่มขึ้นซึ่งชุมชนท้องถิ่นไม่สามารถนำประสบการณ์เหล่านี้มาไว้ในพื้นที่ของพวกเขาได้ จึงเป็นความจำเป็นที่จะต้องอพยพตัวเองไปสู่ประสบการณ์นั้น ทั้งแบบชั่วคราวและแบบถาวร

ทั้งนี้ น่าจะเป็นความล้มเหลวของสังคมชนบทไทยที่ไม่สามารถสร้างเสริมปลูกฝัง คำนิยมความรักถิ่นที่อยู่ เพื่อแข่งขันกับการสร้างค่านิยมของระบบทุนนิยมที่สร้างภาพความหรูหรา สะดวกสบาย ความทันสมัย และ ความสวยงามของบุคคลให้เป็นค่านิยมของวัยรุ่นยุคใหม่เพื่อประโยชน์ในการขายสินค้าและบริการ โดยผ่านสื่อมวลชนต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่รัฐบาล หรือฝ่ายอนุรักษ์นิยม ไม่มีวิธีการนำค่านิยมความรักถิ่นที่อยู่ให้เข้าถึงจิตใจเยาวชนเหล่านั้น ไม่สามารถใช้สื่อมวลชนอย่างเดียวกับที่ภาคเอกชนใช้มาทำการปลูกฝังค่านิยมได้ทันต่อกระแสนิยมใหม่ ๆ ได้

กลุ่มชาวชนบทที่อพยพมาตั้งรกรากอย่างถาวรนั้นเป็นเพราะฝังใจกับคำว่า มาชุดทองที่กรุงเทพ ฯ จึงตัดสินใจอพยพโดยอ้างว่าไม่สามารถทำมาหากินในท้องถิ่นได้อีกต่อไป ฯลฯ แต่เมื่อมาถึงกรุงเทพ ฯ และพบว่าเหตุการณ์ไม่เป็นอย่างที่คาดหวัง ไม่สามารถหาเงินได้ง่ายอย่างที่คิดก็ไม่กล้ากลับไปถิ่น เพราะหมดเงินเดินทางบ้าง ไม่กล้าสู่หน้าคนในหมู่บ้านบ้าง ได้ขายที่นาที่อยู่ไปแล้ว ไม่มีที่อยู่ที่ทำกินในถิ่นเดิมแล้ว จึงยอมที่จะกลายเป็นคนว่างงาน ไปอาศัยอยู่ในชุมชนแออัด เปลี่ยนวิถีชีวิตกลายเป็นคนที่สู้ทุกทางเพื่อความอยู่รอดในกรุงเทพ (ซึ่งหมายรวมถึง การสู้ด้วยวิธีการได้มาซึ่งรายได้ทั้งที่ถูกและไม่ถูกกฎหมายและศีลธรรม) ทั้ง ๆ ที่ ถ้าพวกเขามีความคิดและลงมือที่

จะสู้ทุกทางเพื่อความอยู่รอดอย่างนี้ตั้งแต่เมื่ออยู่ในชนบท อย่างน้อยก็อาจอยู่ช่วยแก้ไขปัญหาการ
ทำมาหากินที่นั่นได้บ้าง หรือได้ดีกว่าการมาเพิ่มปัญหาทั้งเศรษฐกิจและสังคมในกรุงเทพ ฯ

อย่างไรก็ตาม เมื่อมีธุรกิจชุมชนเกิดขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้ชาวบ้านได้ประสบ
การณ์ใหม่ การที่ชาวบ้านได้มีโอกาสทำงานในโรงงานของธุรกิจชุมชน หรือเพียงได้มาแสดงความ
คิดเห็น แสดงภูมิปัญญาชาวบ้าน ได้พัฒนาความสามารถในการวางแผน การแก้ไขปัญหา และ
ความสามารถในการร่วมประชุมบริหารงานของธุรกิจ ฯ ได้มาร่วมกันทำงานทำให้พวกเขาได้มี
โอกาสเข้าสังคมได้มากกว่าการทำงานในภาคเกษตรกรรม หรือเพียงการทำอาชีพเสริมที่บ้าน ก็นับ
เป็นประสบการณ์ที่สามารถสนองตอบความต้องการบางอย่าง ข้างต้นของคนในชุมชนได้ อาจจะ
เป็นความภูมิใจที่จะสามารถถ่ายทอดความรู้สึกไปยังลูกหลานได้ เกิดเป็นประสบการณ์ที่ดีที่ลูก
หลานเยาวชนสามารถยึดถือเป็นตัวอย่าง แทนการยึดตัวอย่างจากตัวละครในภาพยนตร์ เป็น
ประสบการณ์ตรงที่สามารถปลูกฝังค่านิยมได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก

ความพยายามในการทำธุรกิจชุมชนเช่นที่ชาวบ้านอำเภอนางรอง ดำเนินการผ่านส
หกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชน ร่วมกับบริษัทรองเท้าบาจา โดยการประสานของ PDA ได้ก่อให้เกิด
เกิดทางเลือกใหม่ของการทำธุรกิจ ที่สามารถแก้ปัญหาการอพยพแรงงานเข้ากรุงเทพมหานครได้
โดยที่โครงการ ฯ พบว่า แรงงานกว่า 75% ของแรงงานทั้งหมดในโรงงาน เคยทำงานที่โรงงานรองเท้า
บาจาที่กรุงเทพ ฯ มาก่อนแล้ว โดยพนักงานให้สัมภาษณ์ว่า ถ้าสามารถเลือกทำงานในโรงงานที่
กรุงเทพ ฯ หรือที่ท้องถิ่นได้ ก็จะเลือกทำที่ท้องถิ่นอยู่แล้ว เพียงแต่ไม่สามารถหางานประเภทนี้ทำใน
ท้องถิ่นได้เท่านั้น (เครือข่ายองค์กรสิ่งแวดล้อม 38, 2538)

5) ธุรกิจชุมชนช่วยพัฒนาความเข้มแข็งของกระบวนการกลุ่ม กระบวนการกลุ่ม
เป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาชุมชน เป็นกระบวนการพื้นฐานที่ทำให้องค์การสามารถดำเนินการ
ไปตามวัตถุประสงค์และแผนการที่ได้วางไว้ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน กระบวนการกลุ่ม คือ
กระบวนการพัฒนาจิตสำนึกให้คนในชุมชนหรือกลุ่มเป้าหมายเห็นความสำคัญและร่วมกันแก้
ปัญหาด้วยตนเอง พึ่งพาอาศัยกันเอง ตลอดจนการกำหนดประเด็นที่จำเป็นต้องหาความช่วยเหลือ
จากหน่วยงานภายนอก ปัจจัยสำคัญของการพัฒนากระบวนการกลุ่มคือ การมีผู้นำกลุ่มที่มีประ
สิทธิภาพ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม มีวิธีการดำเนินการที่
เป็นประชาธิปไตย คือสมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สมาชิกมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม
จึงอุทิศเวลาและกำลังสมอง กำลังงานในการร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นระบบ ในการทำธุรกิจชุม
ชนนี้ มุ่งเน้นการพัฒนาความเข้มแข็งของกระบวนการกลุ่ม ดังนี้

5.1) พัฒนาความเป็นผู้นำและความสามารถทางการบริหารจัดการ การทำงานเป็นทีม โดยการร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหา ประกอบกับการพัฒนาความสามารถทางด้านการผลิตทำให้คนในชุมชนรู้สึกตัวว่ามีคุณค่า มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกและตระหนักในศักยภาพของตนเอง เช่นในกรณีของกลุ่มพรรณไม้ และสหกรณ์ลำไทรโยง อย่างไรก็ตาม ธนะจักร เย็นบำรุง (2539) ให้ความเห็นว่า "กลุ่มที่เกิดจากการผลักดันตามนโยบายหรือความสนใจของหน่วยงานภายนอก โดยชาวบ้านยังไม่เห็นความสำคัญหรือประโยชน์ของกลุ่มดังกล่าว ทำให้จิตสำนึกของชุมชนในการร่วมกลุ่มเหล่านี้มีน้อย กลุ่มจึงมักอ่อนแอ กิจกรรมส่วนใหญ่คือการขอความช่วยเหลือและรองรับปัจจัยการผลิต สินเชื่อ และอื่น ๆ จากหน่วยงานต่างๆ"

5.2) พัฒนาการจัดการกลุ่มที่มีระบบชัดเจน มีการแบ่งงานกันทำ การทำบัญชีการเงินที่สามารถตรวจสอบได้ การหมุนเวียนกรรมการ ซึ่งมีการดำเนินการในเกือบทุกกลุ่มที่ศึกษา ทำให้กลุ่มมีกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและได้รับการยอมรับในระดับชุมชน นอกจากนี้สมาชิกสามารถนำความคิด และประสบการณ์ไปใช้ในการดำเนินชีวิตครอบครัว

5.3) ความสำเร็จในการดำเนินงานทำให้สมาชิกสนใจที่จะทำกิจกรรมที่ พัฒนาแนวคิดการรวมพลังคนทั้งภายในและระหว่างกลุ่มหมู่บ้านเป็นเครือข่ายชาวบ้าน เพื่อช่วยเหลือกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิด ร่วมกันแก้ปัญหา ทั้งปัญหาองค์การและปัญหาสังคมที่มีผลกระทบต่อชีวิตครอบครัว และชุมชน นำไปสู่การรวมพลังเพื่อช่วยเหลือกันด้านเศรษฐกิจ สังคม การจัดสวัสดิการสังคมชุมชน การเมือง และสิ่งแวดล้อม

6) สามารถอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย เช่น กรณีของกลุ่มพรรณไม้ที่พยายามฟื้นฟูและพัฒนาเทคนิคการทอผ้าพื้นบ้านอีสาน และเผยแพร่สู่สังคมและ ทำให้ชนรุ่นหลังได้รู้จักมากขึ้น

7) ทำให้กลุ่มองค์กรชาวบ้านเป็นที่รู้จักและยอมรับมากขึ้น ในหมู่หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและทำให้หน่วยงานราชการเหล่านั้น เห็นความสำคัญและศักยภาพของชุมชน ดังนั้น เมื่อหน่วยงานราชการมีแผนการพัฒนาหรือการแก้ไขปัญหา จะให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของชาวบ้านในพื้นที่มากขึ้น เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจในสิ่งที่พวกเขามีผลประโยชน์ร่วมอยู่ด้วย โดยไม่ต้องให้หน่วยงานราชการตัดสินใจให้ทุกครั้ง

8) ชาวบ้านได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการทำธุรกิจในระบบปกติ เข้าใจกลไกของภาครัฐและเอกชนมากขึ้น และสามารถตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองในด้านการบริหารจัดการมากขึ้น สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาคนอันเป็นเป้าหมายการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 การที่ชาวบ้านเห็นความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการพัฒนาชุมชน ช่วยให้เกิดความสมัครใจที่จะให้ความร่วมมือต่อองค์การ (วิชนิกร เศรษฐ, 2526) นอกจากนี้ ยังเห็นความจำเป็นของการศึกษาของลูกหลาน และจะสนับสนุนให้ลูกหลานได้รับการศึกษามากขึ้นด้วย

9) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ธุรกิจชุมชนบางแห่งจัดตั้งขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้กับชุมชนของตน ทั้งโดยวิธีการป้องกันการเกิดมลภาวะก่อนที่จะระบายของเสียไปสู่สิ่งแวดล้อม และโดยการหาวิธีที่จะผลิตสินค้าโดยพยายามไม่ใช้สารเคมีที่มีพิษต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ เพราะธุรกิจชุมชนตระหนักในความสำคัญของสิ่งแวดล้อมของชุมชนและอนาคตของคนรุ่นหลัง ตัวอย่างหนึ่งของความพยายามที่จะทำธุรกิจโดยรักษาสิ่งแวดล้อมไป ด้วย คือกลุ่มพรรณไม้ ที่มุ่งใช้เทคนิคในการทอผ้าย้อมสี โดยใช้วัตถุดิบคือสีที่ได้จากวัสดุธรรมชาติ เช่น เปลือกไม้ ฯลฯ แทนที่จะใช้สารเคมี ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนาเทคนิคในการรักษาสิ่งแวดล้อมให้ปราศจากมลพิษแล้ว ยังเป็นการอนุรักษ์เทคนิคดั้งเดิมในการย้อมสีที่กำลังจะหมดไป

4.4 เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน

มีการตั้งข้อสงสัยกันอย่างกว้างขวางว่าการดำเนินการของธุรกิจชุมชนจะเป็นไปได้ อย่างยั่งยืนจริงหรือ ทั้งนี้เนื่องจากได้มีการส่งเสริมงานธุรกิจชุมชนมาอย่างยาวนานแล้วในประเทศไทย (นับตั้งแต่ปี 2459) ในรูปของ “สหกรณ์” แต่บทบาทของสหกรณ์ในการพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ของสมาชิกยังมีอยู่อย่างจำกัด และโดยตัวของสหกรณ์เองหลายแห่งก็ยังมีปัญหาอยู่ อย่างไรก็ตามมีข้อมูลจำนวนมากที่ชี้ให้เห็นว่างานของสหกรณ์เองก็ได้ล้มเหลวอย่างที่หลายท่านคิดกัน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็คือสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งยังคงยืนอยู่ได้ในสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ตกต่ำอย่างรุนแรงในปัจจุบัน หรือแม้กระทั่งสหกรณ์การเกษตรเองที่ถูกกล่าวหาว่าพาดพิงถึงอยู่เสมอว่าล้มเหลวนั้นก็ยังสามารถดำรงอยู่ได้ในสถานการณ์ที่ตกต่ำนี้เช่นกัน ที่กล่าวมาเป็นเพียงตัวอย่างที่ต้องการชี้ให้เห็นว่า ความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนนั้นมีความเป็นไปได้ อย่างไรก็ตามเนื่องจากธุรกิจชุมชนโดยพื้นฐานแล้วถูกจัดตั้งมาจากคนที่มีความอ่อนแอทางเศรษฐกิจ ขาดการศึกษา ขาดข่าวสารข้อมูลต่างๆ ไม่มีประสบการณ์ทางธุรกิจ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างเงื่อนไขหรือปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนและให้สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างยั่งยืน ซึ่งจากการประมวลผลจากกรณีศึกษา

และ การสัมมนาต่างๆ สามารถสรุปเงื่อนไขที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาของธุรกิจชุมชนอย่างยั่งยืนได้ ดังนี้

1) รัฐต้องมีนโยบายที่เอื้อต่อการเกิดและการพัฒนาธุรกิจชุมชนอย่างแท้จริง และมีระบบการบริหารงานส่งเสริมที่มีประสิทธิภาพ (เอาชุมชนเป็นเป้าหมายไม่ใช่ตัวหน่วยงาน) เท่าที่ผ่านมานโยบายของรัฐในการสนับสนุนในเรื่องนี้ยังไม่ชัดเจน และ สับสน มีความขัดแย้งกันเอง และ หน่วยงานปฏิบัติไม่ได้ยึดเอาการพัฒนาชุมชนเป็นเป้าหมาย แต่ยึดเอาการพัฒนาตัวเองเป็นเป้าหมาย

2) การทำธุรกิจชุมชนต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้นำชุมชน ถ้าผู้นำชุมชนต่อต้านแล้ว โอกาสที่ธุรกิจชุมชนที่เกิดขึ้นมาจะดำรงอยู่ได้และเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนนั้นเป็นไปได้ยาก แต่ถ้าผู้นำชุมชนให้การสนับสนุนแล้วโอกาสเจริญเติบโตก็จะเป็นไปได้มาก ตัวอย่างเช่นกรณีของกลุ่มเจียระไนพลอย จุดเชื่อมต่อที่ทำให้หน่วยงานของรัฐเข้ามาให้การสนับสนุนก็คือ กำนัน ทำให้งานของกลุ่มเจริญก้าวหน้าได้เร็วขึ้น

3) ต้องมีการวางแผนการส่งเสริมอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การเตรียมความพร้อมของชุมชน (รวมถึงการทำความเข้าใจและขอการสนับสนุนจากผู้นำชุมชนด้วย) เตรียมเงินทุนจากฐานของชุมชน การเตรียมสมาชิกให้เข้าใจถึงวิธีการทำงาน (การจัดกร) ร่วมกันในเชิงธุรกิจ การให้ความช่วยเหลือทางการเงินในจำนวนและรูปแบบที่เหมาะสม การประสานงานกับหน่วยงานที่มีความชำนาญในด้านต่างๆ (ที่เหมาะสม) เข้ามาร่วมให้การสนับสนุน ซึ่งหมายรวมถึงบริษัทเอกชนด้วย รวมถึงต้องวางแผนหรือแนวทางในการถอนตัวออกของผู้ที่เข้าไปให้การสนับสนุนด้วย ตัวอย่างที่ดีมากตัวอย่างหนึ่งคือ กรณีการเข้าไปส่งเสริมธุรกิจชุมชนของ PDA ซึ่งได้ส่งเสริมให้เกิดสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนขึ้น และได้จูงใจให้บริษัทรองเท้าบาจาเข้าร่วมมือ และ ในปัจจุบัน PDA ถอยออกไปยืนอยู่ข้างนอก ทำหน้าที่เป็นเพียงที่ปรึกษาเท่านั้น ในทำนองเดียวกันในกรณีของ ATA (กลุ่มพรรณไม้) ก็มีลักษณะการทำงานที่คล้ายกัน

4) สินค้าที่ผลิตต้องมีศักยภาพทางการตลาด ตลาดเป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับธุรกิจชุมชน มีธุรกิจชุมชนจำนวนมากที่ต้องหยุดหรือเลิกกิจการไปเพราะปัญหานี้ ดังนั้นการเลือกสินค้าที่ธุรกิจชุมชนจะเข้าไปส่งเสริมนั้นจะต้องมีศักยภาพทางด้านตลาด ไม่เช่นนั้นแล้วธุรกิจชุมชนจะไม่สามารถดำรงอยู่ต่อไปได้

5) ต้องมีระบบการจัดการที่โปร่งใส ง่ายต่อการเข้าใจ การตรวจสอบ และการปฏิบัติ ปัจจุบันนี้ธุรกิจชุมชนบางแห่งยังมีระบบการจัดการที่ยืนอยู่บนพื้นฐานแห่งความเชื่อใจกัน ความเชื่อใจต่อกันนั้นเป็นสิ่งที่ดี แต่ก็เป็นที่มาของความประมาทและอาจทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้นไปได้ ซึ่งมีตัวอย่างให้เห็นแล้วหลายกรณี ดังนั้นจึงควรสร้างระบบการจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบ และเข้าใจได้ง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในระยะยาว

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หรือ การบริหารในรูปคณะกรรมการ ก็เป็นส่วนหนึ่ง ที่น่าจะมียู่ในระบบของการจัดการที่โปร่งใส

6) ต้องมีระบบการสร้างผู้นำที่เก่งและดีอย่างต่อเนื่อง มีตัวอย่างให้เห็นอยู่มากมายว่าในยุคหนึ่งกิจการของธุรกิจชุมชนได้รับการยกย่องว่าประสบความสำเร็จมาก แต่เมื่อผู้นำที่มีอยู่เดิมมีอันเป็นไปแล้ว ปรากฏว่าธุรกิจชุมชนนั้นต้องประสบกับภาวะซบเซา และบางธุรกิจต้องเลิกกิจการไปเนื่องจากผู้นำใหม่ไม่มีความสามารถเหมือนผู้นำเดิม เหตุการณ์นี้ชี้ให้เห็นว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างระบบการพัฒนาผู้นำที่เก่งและดีอย่างต่อเนื่องขึ้น เพื่อให้กิจการของธุรกิจชุมชนเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ตัวอย่างที่น่าเป็นห่วงตัวอย่างหนึ่งคือกลุ่มเจียระไนพลอย ซึ่งผู้นำคนปัจจุบันกล่าวว่า “ไม่แน่ใจเหมือนกันว่าถ้าตนเองไม่อยู่แล้วกลุ่มจะยังคงอยู่และเจริญก้าวหน้าได้ต่อไปหรือไม่”

7) คนในชุมชนต้องให้การสนับสนุน แม้ว่าจะมีปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้นอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ การดำเนินงานของธุรกิจชุมชนก็ยังไม่มีความยั่งยืน ถ้าคนในชุมชนผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงไม่ได้มีความต้องการหรือเห็นความสำคัญของธุรกิจชุมชน และไม่ให้การสนับสนุน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจและชี้ให้คนในชุมชนเห็นคุณประโยชน์ของธุรกิจชุมชน ยิ่งไปกว่านั้นธุรกิจชุมชนที่ตั้งขึ้นมาแล้วจะต้องแสดงบทบาทหรือคุณประโยชน์ให้คนในชุมชนได้ประจักษ์อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง จึงจะทำให้ธุรกิจชุมชนมีความยั่งยืน และเมื่อใดก็ตามที่ธุรกิจชุมชนไม่อาจสนองความต้องการของคนในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ธุรกิจชุมชนก็จะด้อยค่าลงและจะได้รับการสนับสนุนจากคนในชุมชนน้อยลง ซึ่งในที่สุดแล้วก็ต้องปิดตัวลงไป

4.5 สรุป

ธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรม เป็นรูปเป็นร่างชัดเจนมากกว่า 50 ปี แล้ว โดยในระยะแรก มีเฉพาะหน่วยงานของทางราชการเท่านั้นที่ให้การส่งเสริมงานด้านนี้ ต่อมาได้มี NGO และ

ธุรกิจเอกชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้วย อย่างไรก็ตามลักษณะการทำงานของหน่วยงานทั้ง 3 รูปนี้มีความแตกต่างกันอยู่บ้างเนื่องจากเป้าประสงค์พื้นฐานขององค์กรแต่ละประเภทต่างกัน หน่วยงานของรัฐมักมีรูปแบบของธุรกิจชุมชนที่เห็นว่าดีแล้วอยู่แล้วอยู่ในมือ แล้วพยายามส่งเสริมให้มีการจัดตั้งธุรกิจชุมชนตามรูปแบบดังกล่าวออกไปอย่างกว้างขวาง ตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดมา ในขณะที่การทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่มักอยู่ในรูปของการทดสอบแนวคิดหรือรูปแบบการพัฒนา ดังนั้นการทำงานจะมีลักษณะที่เน้นที่จุดใดจุดหนึ่ง หรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งเป็นหลัก ในขณะที่ทั้งหน่วยงานราชการ และ NGO ส่งเสริมธุรกิจชุมชนโดยมิได้คำนึงถึงผลตอบแทนทางธุรกิจ (คือส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะการให้เปล่า) ธุรกิจเอกชนซึ่งโดยธรรมชาติแล้วเป็นองค์กรที่แสวงหากำไร จะเข้ามาส่งเสริมหรือเชื่อมโยงกับธุรกิจชุมชนโดยมีเป้าหมายทางธุรกิจอยู่ด้วย คือการดำเนินงานใดๆ ก็ตามอย่างน้อยต้องไม่สร้างปัญหาให้กับธุรกิจของตนเองที่ทำอยู่ อย่างไรก็ตามการเข้ามาเกี่ยวข้องเชื่อมโยงของหน่วยงานทั้ง 3 ประเภท กับธุรกิจชุมชน โดยหลักการแล้วมีส่วนที่เป็นประโยชน์กับธุรกิจชุมชนทั้งนั้น และจะมีประโยชน์มากขึ้นถ้ามีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และมีการประสานเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานทั้ง 3 ประเภทนี้ โดยหน่วยงานของรัฐ และ NGO มาทำงานร่วมกันในการแสวงหารูปแบบของธุรกิจชุมชนหรือรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสม เมื่อได้ผลแล้วก็นำมาขยายผล โดยรัฐเป็นแกนนำ พร้อมๆ กับดึงเอาธุรกิจเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมกิจกรรมด้วย โดยธุรกิจที่เข้ามามีส่วนร่วมนั้นจะได้ประโยชน์ตอบแทนทางธุรกิจด้วย (อย่างน้อยต้องไม่เกิดความเสียหายกับตนเอง) กรณีที่น่าจะกล่าวถึงอีกครั้งหนึ่งตรงนี้ก็คือกรณีของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโย่ง จำกัด ที่ PDA พัฒนากลุ่มพื้นฐานขึ้นมาในชุมชน แล้วทางราชการเข้ามาต่อยอดให้เป็นสหกรณ์ ซึ่งเป็นองค์กรที่เป็นทางการ จากนั้นได้ดึงเอาบริษัททองเท้าบาจาแห่งประเทศไทย เข้ามาต่อยอดทางธุรกิจ โดยสหกรณ์ได้อาศัยเทคโนโลยีและความสามารถทางด้านการตลาดของบริษัท ขณะที่บริษัทได้อาศัยความสามารถในการจัดการแรงงานและทรัพยากรต่างๆ ที่ธุรกิจชุมชนมีอยู่ โดยมี PDA และ หน่วยงานราชการเป็นผู้ให้การสนับสนุนอยู่ภายนอก เป็นต้น

จากการศึกษาความเชื่อมโยงในการทำธุรกิจชุมชน ผ่านศักยภาพของชุมชน พบว่านอกเหนือจากที่ดิน และ แรงงาน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่ชุมชนในปัจจุบันส่วนใหญ่มีอยู่แล้ว ทรัพยากรหรือปัจจัยอื่นๆ ที่จำเป็นในการทำธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็น ทุน ความสามารถในการจัดการ เทคโนโลยี และ ตลาด นั้น ยังมีค่อนข้างจำกัดในชุมชน จำเป็นต้องแสวงหาหรือเชื่อมโยงกับองค์กรภายนอกไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐ NGO และ/หรือ ธุรกิจเอกชน ตัวอย่างกรณีศึกษาในบทนี้ได้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการสนับสนุนจากภายนอกมีความจำเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้น ในขณะเดียวกันก็ได้ชี้ให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการที่จะพัฒนา (เพิ่ม/ยกระดับ) ทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่อย่างจำกัดในชุมชนให้มากขึ้นได้

เมื่อธุรกิจชุมชนด้านนี้ได้รับการพัฒนาและมีความเข้มแข็ง ก็จะทำให้เกิดผลดีต่อชุมชนหลายด้าน นับตั้งแต่ทำให้คนมีงานทำมากขึ้น มีรายได้มากขึ้นและเป็นธรรม ลดการอพยพของแรงงานที่เป็นต้นเหตุแห่งปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมหลายประการ และที่สำคัญที่สุดคือธุรกิจชุมชนเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยพัฒนาคุณภาพของคนในชุมชนให้ดีขึ้น และ กลายเป็นทุนทางสังคมของชุมชนที่จะขับเคลื่อนชุมชนให้ก้าวหน้าพัฒนาต่อไปในอนาคต

แม้ว่าธุรกิจชุมชนที่เข้มแข็งจะเป็นสิ่งที่มีคุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงต่อการพัฒนาชุมชนและประเทศชาติ อย่างไรก็ตามในปัจจุบันยังมีธุรกิจชุมชนอีกจำนวนมากที่ยังอ่อนแออยู่ ทั้งนี้เนื่องจากความจำกัดหรือขาดแคลนทรัพยากรและความสามารถดังได้กล่าวมาแล้ว ดังนั้นเพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจชุมชนเหล่านั้นมีความเข้มแข็ง มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรที่เกี่ยวข้องต่างๆ จะต้องให้ความช่วยเหลือโดยเฉพาะในระยะแรกที่ยังอ่อนแออยู่ แต่การช่วยเหลือดังกล่าวต้องอยู่ในลักษณะที่เป็นการช่วยเพื่อให้พึ่งพาตนเองได้ในอนาคต

บทที่ 5

ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน ด้านการเงิน (สะสมทุน)

5.1 การริเริ่มและพัฒนากิจการของธุรกิจชุมชน

อาจกล่าวได้ว่า ธุรกิจชุมชนด้านการเงิน ในประเทศไทย มีจุดเริ่มต้นมาจากสหกรณ์หาทุน หรือสหกรณ์เครดิตในชนบท⁴³ ซึ่งเป็นสหกรณ์ขนาดเล็กตามแบบของ “โรฟไฟเซน” จากนั้นได้มีการพัฒนาธุรกิจชุมชนในด้านนี้เพิ่มขึ้นหลายรูปแบบ ทั้งโดยการส่งเสริมของภาครัฐ อาทิเช่นกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในรูปของสหกรณ์ออมทรัพย์ กรมการพัฒนาชุมชน ในรูปของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และโดยการส่งเสริมขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) เช่น ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย ในรูปของกลุ่ม/สหกรณ์เครดิตยูเนียน สมาคมนักพัฒนาหมู่บ้านแห่งประเทศไทย ในรูปของธนาคารหมู่บ้าน นอกจากนี้ยังมีบริษัทเอกชนหลายแห่งได้เห็นความสำคัญของธุรกิจชุมชนด้านนี้จึงได้ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งขึ้นในรูปของสหกรณ์ออมทรัพย์ในหน่วยงานของตนเอง เช่น บริษัทไทยออยล์ บริษัทยางสยาม บริษัทฟาร์ม เป็นต้น

เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงพัฒนาการของธุรกิจชุมชน และความเชื่อมโยงกับองค์กรภายนอก ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ตลอดจนเป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ในตอนต่อไป ในที่นี้จึงได้กล่าวถึงพัฒนาการของธุรกิจชุมชนที่สำคัญๆ จำแนกตามหน่วยงานหลักที่ให้การส่งเสริม ดังต่อไปนี้

⁴³ ภายหลังจากการทำสนธิสัญญาเบาว์ริง เมื่อ ปี พ.ศ. 2398 ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการผลิตจาก “เพื่อการยังชีพ” เป็น “เพื่อขาย” ซึ่งได้นำเอาความเดือดร้อนโดยเฉพาะปัญหาหนี้สินมาสู่เกษตรกรรายย่อย รัฐบาลในขณะนั้นได้พยายามแก้ไขโดยส่งเสริมให้มีการจัดตั้ง “สหกรณ์หาทุน หรือ สหกรณ์เครดิตในชนบท” ขึ้น สหกรณ์รูปนี้ถูกพัฒนาขึ้นในประเทศเยอรมัน และเป็นต้นแบบของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่มีการจัดตั้งกันอย่างแพร่หลายในประเทศต่างๆ ทั่วโลก

5.1.1 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

ในด้านการเงินนี้ มีกลุ่มที่รัฐเข้าไปส่งเสริมให้เกิดขึ้นมีหลายรูปแบบ แต่ที่สำคัญคือ สหกรณ์ออมทรัพย์ และ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต อย่างไรก็ตามเนื่องจากสหกรณ์ออมทรัพย์นั้นถูกจัดตั้งในหน่วยงาน ซึ่งไม่ใช่เป้าหมายหรือจุดเน้นของการศึกษาค้างนี้ ดังนั้นในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะกรณีของ “กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต” เท่านั้น

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ได้รับการสนับสนุนให้จัดตั้งขึ้นโดยกรมการพัฒนาชุมชน โดยครั้งแรกตั้งขึ้นที่ ตำบลขัวมุง อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อ ปี พ.ศ. 2517 และได้ขยายการจัดตั้งออกไปทั่วประเทศ โดยพื้นฐานแล้วกรมการพัฒนาชุมชนต้องการใช้กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน สังคม และ เศรษฐกิจ

ในด้านของคน กลุ่มพยายามพัฒนาให้มีคุณธรรม 5 ประการ (1) มีความซื่อสัตย์ (2) มีความเสียสละ ทนอด และอดทน (3) มีความรับผิดชอบต่อตนเอง และเพื่อนสมาชิก (4) มีความเห็นอกเห็นใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (5) ให้มีความไว้วางใจกัน

ในทางสังคม มุ่งส่งเสริมและปลูกฝังแนวความคิดแบบประชาธิปไตย ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคี และ ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี สำหรับด้านเศรษฐกิจ มุ่งส่งเสริมการระดมทุนในหมู่บ้าน/ตำบล ส่งเสริมการสร้างแหล่งเงินทุนในท้องถิ่น เพื่อให้สมาชิกกู้ไปแก้ปัญหาการประกอบอาชีพ ฝึกฝนให้สมาชิกรู้จักการออม การวางแผนการใช้จ่ายเงินของตนเอง และเงินกู้ของกลุ่มอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ

กิจกรรมหลักของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต คือการส่งเสริมการออม ในรูปของเงินสัจจะ โดยสมาชิกต้องให้สัจจะกับตัวเองและกลุ่มว่าในแต่ละรอบ (เดือน) จะออมเป็นจำนวนเท่าใด มากน้อยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแต่ละคน เมื่อกำหนดแล้วกลุ่มก็จะถือยอดนั้นเป็นบรรทัดฐาน ถ้าไม่มีเหตุอันควรแล้วจะออมต่ำกว่าจำนวนดังกล่าวไม่ได้ และเงินสัจจะนี้จะอยู่ในลักษณะของหุ้น ซึ่งไม่สามารถถอนได้จนกว่าจะออกจากการเป็นสมาชิก

สำหรับเงินสัจจะที่รวบรวมได้นี้ เดิมทีกรมการพัฒนาชุมชนแนะนำให้นำไปฝากต่อกับธนาคาร และเมื่อสมาชิกต้องการกู้เงินก็ให้ใช้บริการเงินกู้ของธนาคาร (โดยจะไม่ถอนเงินฝากจากธนาคาร) อย่างไรก็ตามการดำเนินการดังกล่าวมีปัญหาในทางปฏิบัติ และให้ผลตอบแทนต่ำ

กลุ่มออมทรัพย์จำนวนหนึ่งจึงหันมาให้สมาชิกที่มีความจำเป็นกู้ยืมโดยตรง แทนการนำเงินไปฝากธนาคาร

นอกจากกิจกรรมการออมและการให้สินเชื่อดังที่ได้กล่าวมาแล้ว กลุ่มออมทรัพย์บางกลุ่มได้ขยายกิจกรรมออกไปจากการด้านการเงิน ไปสู่กิจกรรมอื่นๆ ด้วย เช่น การจัดตั้งศูนย์สาธิตการตลาด ธนาคารข้าว เป็นต้น รายละเอียดสามารถดูได้จากตารางที่ 5.1) ยิ่งกว่านั้นกลุ่มออมทรัพย์บางกลุ่มยังได้จัดสวัสดิการด้านสังคมให้กับสมาชิกและชุมชนด้วยเช่น การรักษาพยาบาล การช่วยเหลือครอบครัวสมาชิกที่เสียชีวิต เป็นต้น

ตารางที่ 5.1 แสดงกิจกรรมต่อเนื่องของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

กิจกรรม	จำนวน (กลุ่ม)	ร้อยละ
การให้กู้ยืม	4,998	40.37
ศูนย์สาธิตการตลาด	2,687	21.70
ธนาคารข้าว	6,762	54.62
ยุงฉาง	514	4.15
ปั้มน้ำมัน	49	0.40
โรงสีข้าว	52	0.42
ลานตากผลผลิต	12	0.10
น้ำดื่มสะอาด	2	0.02
รวมทั้งหมด	12,381	100.00

ที่มา : กรมการพัฒนาชุมชน

หมายเหตุ : กลุ่มออมทรัพย์ อาจมีกิจกรรมได้มากกว่า 1 กิจกรรม

ในด้านการบริหาร การบริหารกลุ่มออมทรัพย์จะอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการ ซึ่งเลือกตั้งกันเองจากสมาชิกของกลุ่ม และโดยทั่วไปแล้วจะมีการแบ่งกันเองภายในคณะกรรมการเป็นฝ่ายย่อยๆ เช่น ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายส่งเสริม ฝ่ายเงินกู้ ฝ่ายตรวจสอบ เป็นต้น

นับตั้งแต่เริ่มขบวนการจนถึงปี พ.ศ. 2540 มีกลุ่มออมทรัพย์เกิดขึ้นทั้งหมด 12,381 กลุ่ม สมาชิกรวม 1,009,442 คน มีเงินสะสมสะสมทรัพย์ 2,575,200,000 บาท ให้สมาชิกกู้ยืมไป 1,364,300,000 บาท ซึ่งนับว่าน้อยเมื่อเทียบกับปริมาณเงินสะสม (ประมาณ ร้อยละ 53) ที่เป็นเช่นนั้นเนื่องจากกลุ่มออมทรัพย์มากกว่าครึ่งหนึ่ง ยังไม่เปิดให้บริการด้านเงินกู้ สืบเนื่องจาก

กระบวนการเรียนรู้ในพัฒนาการของธุรกิจการเงินยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาอย่างครบวงจร เงินสัจจะออมทรัพย์จึงยังไม่ได้นำไปสู่การใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต อย่างที่ควรจะเป็น

ปัญหาสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้กลุ่มออมทรัพย์ ยังไม่สามารถแสดงบทบาทได้อย่างที่คาดหวังกันไว้ก็คือ ปัญหาทางด้านการจัดการการเงินและการบัญชี ซึ่งมีผลทำให้กลุ่มจำนวนหนึ่งต้องหยุดหรือเลิกการดำเนินการไป กรณีที่เห็นได้ชัดเช่นกรณีของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตลาดบัวหลวงที่ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนทำให้สมาชิกบางส่วนแยกตัวออกมาตั้งเป็นธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา (ภาคผนวกที่ 5.2) ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นผลสืบเนื่องมาจาก ความไม่พร้อมด้านบุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชนเองทั้งในด้านจำนวน และ คุณภาพ⁴⁴

เนื่องจาก มีการกล่าวหาจากหน่วยงานบางหน่วยว่า กลุ่มออมทรัพย์เป็นกลุ่มเถื่อน ผิดกฎหมาย ผู้นำขบวนการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตจึงได้รวมกลุ่มกันเป็น สมาคมกลุ่มออมทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยได้รับการจดทะเบียนเป็นสมาคม เมื่อปี 2530 ทั้งนี้เพื่อให้เป็นแกนกลางในการพิทักษ์รักษาผลประโยชน์ของสมาชิก และผลักดันให้กลุ่มออมทรัพย์มีความเจริญก้าวหน้า นอกจากนั้นในปี 2536 คณะกรรมการบริหารสมาคมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตได้จัดตั้ง บริษัทชนบทก้าวหน้า จำกัด ขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจและสรรหาสินค้าราคาถูก จัดส่งให้ศูนย์สาธิตการตลาด ซึ่งเป็นกิจกรรมเครือข่ายของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ณ ปี 2540 สมาคมมีกลุ่มออมทรัพย์เป็นสมาชิกอยู่ 1,304 กลุ่ม

5.1.2 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

ธุรกิจชุมชนด้านการสะสมทุนที่ส่งเสริมโดยองค์กรพัฒนาเอกชนมีหลายกลุ่ม แต่ที่ใหญ่ๆ และมีการส่งเสริมค่อนข้างกว้างขวางมี 2 กลุ่ม คือ กลุ่ม/สหกรณ์เครดิตยูเนียน และธนาคารหมู่บ้าน ดังนั้นในที่นี้จะกล่าวถึงพัฒนาการของกลุ่มทั้ง 2 ประเภทนี้เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ต่อไป

⁴⁴ แม้ว่าเจ้าหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชนจะเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาชุมชนเป็นอย่างดี แต่ส่วนใหญ่ไม่ได้มีความเชี่ยวชาญในด้านธุรกิจ โดยเฉพาะด้านการเงิน ดังนั้นเมื่อการสะสมทุนขยายขึ้นถึงระดับหนึ่งก็มักจะเกิดปัญหา ไม่รู้ว่าจะดำเนินการอย่างไรต่อ ทำให้หลายแห่งหยุดดำเนินการไปเฉยๆ

5.1.2.1 กลุ่ม/สหกรณ์เครดิตยูเนียน

“เครดิตยูเนียน” ตั้งขึ้นครั้งแรกที่เมืองเฮดเดสดอฟ (Heddesdorf) ประเทศเยอรมัน โดยนายเฟรดเดอริก วิลเลียม ไรฟไฟเซน (Friedrich Wilhelm Raiffeisen) หลังจากประสบความสำเร็จในประเทศเยอรมัน แนวคิดนี้ได้แพร่หลายไปยังประเทศต่างๆ ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยด้วย โดยในประเทศไทยมีการจัดตั้งธุรกิจชุมชนรูปแบบนี้ขึ้นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2459 ในรูปของสหกรณ์หาทุน แล้วได้พัฒนาไปเป็นสหกรณ์การเกษตรอย่างที่เราเห็นกันอยู่ในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้ได้กลับเข้ามาอีกครั้งหนึ่งเมื่อปี พ.ศ. 2505 โดยองค์กรเพื่อชีวิตสังคมและเศรษฐกิจในเอเชีย ได้จัดให้มีการประชุมในหัวข้อเรื่อง “งานออมทรัพย์พัฒนา” ขึ้นที่กรุงเทพฯ ต่อมาในปี พ.ศ. 2506 ได้จัดสัมมนาในระดับชาติขึ้นที่บ้านเซเวียร์ ในหัวข้อเรื่อง “การพัฒนาและเครดิตยูเนียน” ผู้เข้าร่วมสัมมนาครั้งนี้ประกอบด้วยผู้แทนจากประเทศเกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ไต้หวันฮ่องกง และไทย การสัมมนาครั้งนี้ทำให้คนไทยรู้จักเครดิตยูเนียนมากขึ้น และใน พ.ศ. 2507 นายแพทย์ชวลิต จิตทรานุเคราะห์ และบาทหลวงบอนเนงค์ ซึ่งเป็นนักพัฒนาในแหล่งสลัมห้วยขวาง ได้ร่วมกันจัดตั้ง “ศูนย์กลางเทวา” ขึ้นเพื่อใช้เป็นที่อบรมชาวสลัมห้วยขวางและได้ริเริ่มงานเครดิตยูเนียนเข้าไปใช้พัฒนาคนในสลัมแห่งนี้ ต่อมาในปี พ.ศ. 2508 ได้ก่อตั้ง “กลุ่มออมทรัพย์พัฒนา” หรือ “เครดิตยูเนียน” ขึ้นเป็นกลุ่มแรก ใช้ชื่อว่า “เครดิตยูเนียนแห่งศูนย์กลางเทวา” มีนายอัมพร วัฒนาวงศ์ เป็นผู้นำกลุ่ม มีสมาชิก 13 คน ทุนในการดำเนินงานครั้งแรก 360 บาท และประมาณเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2508 “สมาคมเครดิตยูเนียนโลก” (Credit Union National Association : CUNA) ได้จัดสัมมนานานาชาติเรื่อง “เครดิตยูเนียน” ณ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จากนั้นแนวความคิดการพัฒนาแบบเครดิตยูเนียนได้รับความสนใจมากขึ้น มีการรวมกลุ่มกันเป็นสันนิบาตเครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย หรือ ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด (ช.ส.ค.)⁴⁵

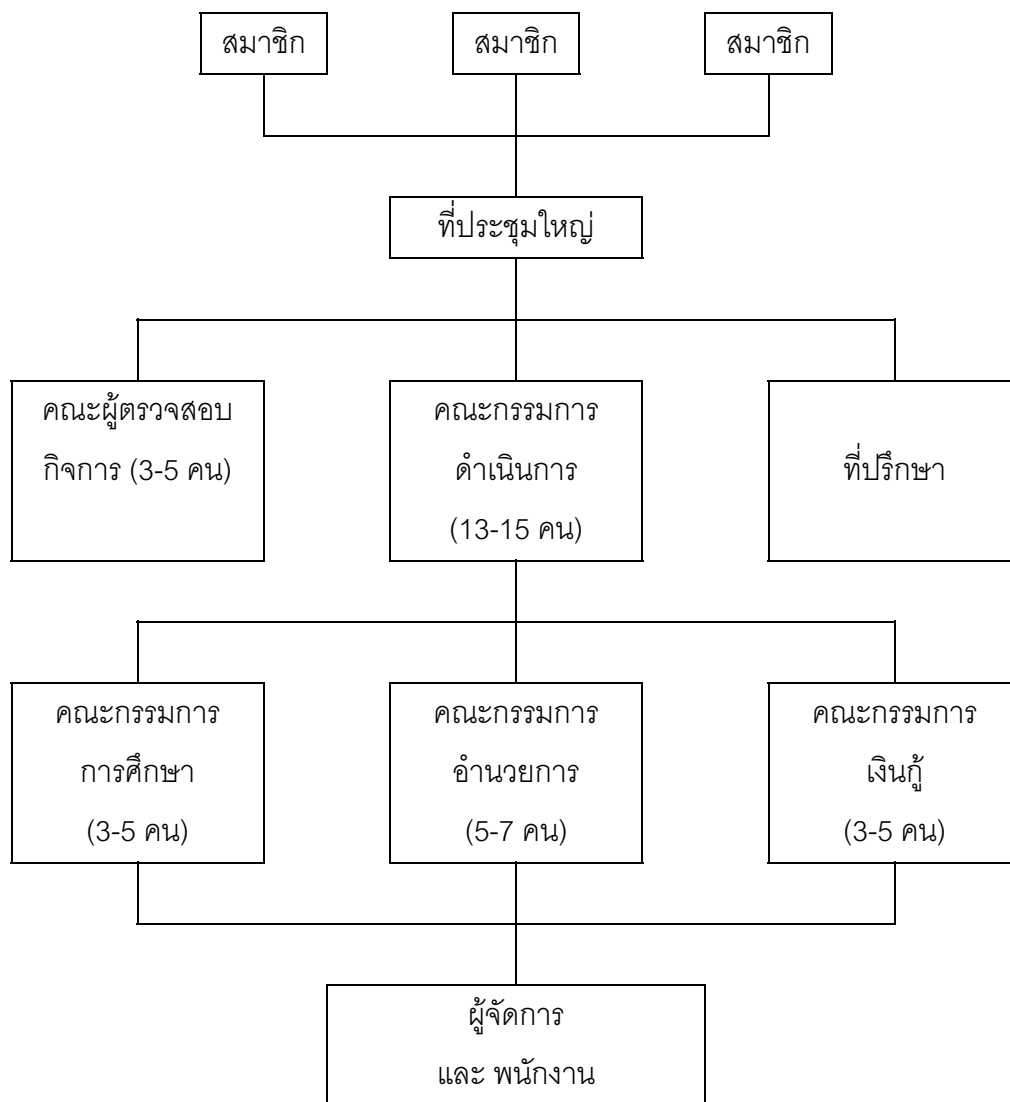
⁴⁵ ช.ส.ค. เป็นองค์กรกลางในระดับชาติของขบวนการเครดิตยูเนียนในประเทศไทย จัดทะเบียนเป็นนิติบุคคลประเภทสหกรณ์ออมทรัพย์เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2522 มีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้มีการขยายงานด้านเครดิตยูเนียนออกไปให้มากขึ้น ส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยใช้หลักคุณธรรมพื้นฐาน 5 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นใจ และความไว้วางใจกัน ช.ส.ค. ทำหน้าที่หลักๆ 4 ประการ คือ (1) เผยแพร่และจัดตั้งกลุ่ม/สหกรณ์เครดิตยูเนียน (2) ฝึกอบรมและพัฒนาให้สหกรณ์ดำเนินการอย่างมั่นคง (3) เป็นศูนย์กลางทางด้านการเงินของขบวนการ (4) จัดสวัสดิการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์สมาชิก ณ ปี 2540 ช.ส.ค. มีเงินรับฝากจากสมาชิกรวม 122 ล้านบาท และให้บริการสินเชื่อแก่สหกรณ์/กลุ่มที่ขาดแคลนทุนเป็นจำนวน 136 ล้านบาท นอกจากนั้นได้จัดอบรมให้แก่กรรมการและบุคลากรของสหกรณ์สมาชิกประมาณ 30 หลักสูตร ตลอดจนเป็นแกนกลางในการจัดสวัสดิการรูปแบบต่างๆ แก่สหกรณ์สมาชิก

ในปัจจุบัน และ นับตั้งแต่วันที่ 21 กันยายน 2521 เป็นต้นมา มีการรับจดทะเบียนกลุ่มเครดิตยูเนียนทั่วประเทศ เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ ภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 และให้เรียกกลุ่มเครดิตยูเนียนที่ได้รับการจดทะเบียนแล้วว่า “สหกรณ์เครดิตยูเนียน จำกัด”

ธุรกิจชุมชนรูปแบบกลุ่ม/สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นระบบและขบวนการเพื่อการพัฒนาคน กลุ่มคน และชุมชน มีบทบาทในการส่งเสริมให้การศึกษาพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพ โดยสอนสมาชิกให้รู้จักใช้เงินอย่างฉลาด รู้จักประหยัด อดออม แล้วนำมาสะสมร่วมกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก เงินทุกบาททุกสตางค์ในสหกรณ์เครดิตยูเนียนจะอยู่ในชุมชน เพื่อพัฒนาสมาชิกและชุมชน ทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม สหกรณ์เครดิตยูเนียนส่งเสริมการออม โดย (1) รับสะสมเงินค่าหุ้น โดยทั่วไป สมาชิกจะต้องนำเงินมาสะสมกับกลุ่ม/สหกรณ์อย่างสม่ำเสมอตามที่ให้สัญญาไว้ เงินสะสมนี้จะถอนคืนไม่ได้จนกว่าจะลาออกจากการเป็นสมาชิกของกลุ่ม/สหกรณ์ ผลตอบแทนจากเงินสะสมคือเงินปันผล (2) รับฝากเงิน ถ้าสมาชิกคนใดมีเงินเหลือใช้ ก็สามารถฝากไว้กับสหกรณ์ได้ ซึ่งเงินฝากนี้สามารถถอนออกมาได้ตามที่ตกลงกับกลุ่ม/สหกรณ์ ผลตอบแทนที่ได้รับจากเงินฝากคือดอกเบี้ย

เงินสะสมและเงินรับฝากดังกล่าวจะถูกนำมาบริหารโดยปล่อยให้สมาชิกที่เดือดร้อนหรือมีความประสงค์จะลงทุนในการประกอบอาชีพ ทั่วไปใช้ประโยชน์ โดยคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำ และหลายแห่งได้ถือเอาเงินสินเชื่อนี้เป็นจุดเริ่มต้นของการส่งเสริมการทำกิจกรรมในรูปของกลุ่มอาชีพ ด้วย โดยให้สมาชิกที่ประสงค์กู้เงินไปประกอบอาชีพอย่างเดียวกันทำโครงการร่วมกัน ตัวอย่างดูได้จากกรณีของธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา (ภาคผนวกที่ 5.2) และ สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา (ภาคผนวกที่ 5.3)

การดำเนินงานของเครดิตยูเนียน จะอยู่ในการดูแลของคณะกรรมการ ซึ่งเลือกตั้งมาจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ของทุกปี (ภาพที่ 5.1)



ภาพที่ 5.1 โครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจชุมชน “เครดิตยูเนียน”

ในปัจจุบันมีสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียนตั้งขึ้นมาแล้ว 630 แห่ง มีสมาชิกรวม 180,412 คน มีเงินสะสม 1,390,965,395 บาท มีสินทรัพย์รวม 2,715,760,368 บาท มีลูกหนี้เงินกู้ 2,247,761 บาท และมีเงินรับฝาก 722,353,079 บาท (ตารางที่ 5.2)

ตารางที่ 5.2 สถานภาพของสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียน ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2540

ลักษณะของกลุ่ม	จำนวน (กลุ่ม)	สมาชิก (คน)	เงินสะสม (บาท)	สินทรัพย์ (บาท)
กลุ่มเครดิตยูเนียน	124	10,021	19,883,586	29,578,676
กลุ่มเครดิตยูเนียน (สมาชิก ข.ส.ค.)	238	38,831	139,973,260	219,705,812
สหกรณ์เครดิตยูเนียน	268	131,560	1,231,108,548	2,466,476,144
รวมสมาชิก ข.ส.ค.	506	170,391	1,376,081,808	2,656,181,962
รวมกลุ่ม/สหกรณ์ทั้งหมด	630	180,412	1,390,965,395	2,715,760,368

ที่มา : ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด

นอกเหนือจากกิจกรรมทางธุรกิจดังได้กล่าวมาแล้ว เครดิตยูเนียนยังได้พัฒนาสวัสดิการพิเศษให้แก่สมาชิกและครอบครัวหลายรูปแบบ ที่มีการกล่าวขานถึงกันมาก ได้แก่ สวัสดิการเงินกู้ และ สวัสดิการเงินสะสม ซึ่งมีลักษณะเป็นการประกันเงินกู้ และ เงินสะสมของสมาชิก กล่าวคือ ในกรณีของสวัสดิการเงินกู้นั้น ถ้าสมาชิกเสียชีวิตในขณะที่ยังมีหนี้สินค้างอยู่กับสหกรณ์ บุตรและภรรยา ญาติพี่น้อง และผู้ค้าประกันไม่ต้องรับภาระชำระคืน หนี้ก้อนนั้นจะถูกใช้คืนโดยระบบการประกันที่ได้มีการจัดทำไว้ในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งมีชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย เป็นแกนกลางในการดำเนินการ ส่วนสวัสดิการเงินสมทบนั้นเป็นเงินอีกก้อนหนึ่งที่ทางขบวนการจะจ่ายสมทบให้แก่ครอบครัวของสมาชิกที่เสียชีวิตตามสัดส่วนของยอดเงินสะสมที่สมาชิกมีอยู่กับสหกรณ์ ณ วันที่เสียชีวิต

นอกจากสวัสดิการที่ได้กล่าวมาแล้ว สหกรณ์หลายแห่งได้จัดสวัสดิการเฉพาะของตนเองขึ้น เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการผู้สูงอายุ เป็นต้น (รายละเอียดดูเพิ่มเติมจากกรณีตัวอย่างสหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด ในภาคผนวกที่ 5.3)

ที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่าธุรกิจชุมชนรูปแบบ "เครดิตยูเนียน" นี้เป็นทั้ง "สหกรณ์ และธนาคารของชุมชนในองค์กรเดียวกัน" และเพื่อให้เห็นภาพของกลุ่ม/สหกรณ์เครดิตยูเนียนได้ชัดเจนขึ้น ใคร่ขอเปรียบเทียบคุณลักษณะของสหกรณ์เครดิตยูเนียนกับธุรกิจการเงินรูปอื่น ผลการเปรียบเทียบแสดงไว้ในตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 จุดเด่นของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจการเงินรูปอื่น ๆ

ข้อเปรียบเทียบ	สหกรณ์เครดิตยูเนียน	ธุรกิจการเงินรูปอื่น
วัตถุประสงค์	เพื่อประหยัดสะสมทรัพย์ให้ กู้ยืมบำบัดความเดือดร้อนและ สร้างความมั่นคงให้ครอบครัว	เพื่อธุรกิจการค้าและการแสวง หาผลกำไร
นโยบาย	มุ่งการรวบรวมคนมากกว่าทุน	มุ่งการรวบรวมทุน ต้องการ ทุนในการดำเนินงานมากขึ้น
อำนาจในการ บริหาร	อำนาจสูงสุดเป็นของสมาชิก ทุกคน โดยผ่านการประชุมใหญ่ สามัญประจำปีสมาชิกออกเสียง ได้คนหนึ่งเสียง	อำนาจสูงสุดเป็นของผู้ถือหุ้น รายใหญ่การออกเสียงขึ้นอยู่กับ จำนวนหุ้นที่ถือ
การบริหารงาน	โดยคณะกรรมการชุดต่างๆทำ งานอาสาสมัครไม่มีเงินตอบแทน ยกเว้น เหนรัญญิก หรือ พนักงาน	โดยกรรมการบริหาร หรือ พนักงานระดับต่างๆ ต้องมีเงินเป็นค่าตอบแทน
มูลค่าหุ้น	มูลค่าหุ้นคงที่และมีราคาต่ำเพื่อ ทุกคนสามารถเข้าถือหุ้นได้ หุ้น มีจำนวนไม่จำกัด	มูลค่าหุ้นเปลี่ยนแปลงตาม ฐานะของกิจการจำนวนหุ้น มีจำกัด
การกู้	ให้เงินกู้แก่สมาชิกโดยพิจารณา จากความจำเป็น อุปนิสัย และ ความสามารถในการชำระคืนของ สมาชิกเป็นสำคัญ	ให้เงินกู้แก่ผู้มีหลักทรัพย์หรือ บุคคลค้ำประกันอย่างเพียง พอเป็นสำคัญ
การเสริมสร้าง ความมั่นคง	มีบริการเพื่อความมั่นคงของครอบครัว เช่นสวัสดิการการเงินสะสมและสวัสดิ การเงินกู้ โดยชุมชนจะสมทบเงิน สะสมให้แก่สมาชิก และชำระคืน เงินกู้แทนสมาชิกเมื่อสมาชิกตาย หรือทุพพลภาพ ฯลฯ	ไม่มีบริการด้านนี้
การให้การศึกษา	มุ่งให้ความรู้แก่สมาชิกและกรรมการ อย่างต่อเนื่องในเรื่องการบริหารงาน สหกรณ์ การประหยัด อดออม และ การใช้จ่ายเงินอย่างฉลาด	ไม่มีโครงการให้การศึกษา อย่างต่อเนื่องแก่ลูกค้า

5.1.2.2 ธนาคารหมู่บ้าน

ในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้เสด็จพระราชดำเนินทอดพระเนตร การดำเนินงานตามโครงการพระราชดำริ ณ ศูนย์ศึกษาการพัฒนา จังหวัดสกลนคร เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2528 ได้พระราชทานพระราชดำริในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจชนบท แก่ราษฎร และ ผู้บริหารส่วนราชการจังหวัดสกลนคร มีเนื้อความพอสรุปได้ ดังนี้

การแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจให้ราษฎรในชนบทนั้น สมควรจัดให้มีระบบเงินทุน หมุนเวียนขึ้น และให้การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถตั้งแต่การซื้อ การจำหน่าย รวมทั้งงานทาง ด้านวิชาการต่างๆ ในลักษณะที่เป็นการสาธิตบริหารด้านการเงิน เพื่อเป็นตัวอย่างให้ราษฎรนำไปปฏิบัติ เพราะเท่าที่ผ่านมา เมื่อราษฎรได้ผลผลิตแล้ว ส่วนใหญ่ของรายได้จะนำไปใช้หนี้สินจนหมด ถ้ามีเงินเหลือก็จะนำไปใช้จ่ายอย่างฟุ่มเฟือยหรือเล่นการพนันกันหมด “ไม่รู้จักออม” แล้วก็จะไปกู้หนี้ยืมสินใหม่ต่อไปอีก ทำให้ราษฎรมีหนี้สินอยู่ตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องหาแนวทางในการ แก้ปัญหาหนี้สินของราษฎรให้ได้ หากการสาธิตบริหารด้านการเงินประสบผลสำเร็จที่ศูนย์การ ศึกษาพัฒนานี้ ก็ควรจะนำไปใช้เป็นตัวอย่างแก่ศูนย์การศึกษาอื่น และส่งเสริมให้ราษฎร นำไป ใช้ปฏิบัติในลักษณะส่งเสริมเศรษฐกิจหมู่บ้านให้เข้มแข็ง และจะได้พัฒนาไปสู่ “ระบบหมู่บ้านสหกรณ์” ต่อไปในอนาคต

คณาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ภายใต้การนำของ อาจารย์จำนงค์ สม ประสงค์ ได้นำแนวทางพระราชดำริดังกล่าวใส่เกล้าฯ ทดลองจัดระบบเงินทุนหมุนเวียนชื่อ “โครงการธนาคารหมู่บ้าน” เพื่อสนับสนุนโครงการนำพระทัยจากในหลวง หรือ “โครงการอีสานเขียว” ระหว่างปี พ.ศ. 2532 - 2534 จำนวน 10 หมู่บ้าน ใน 6 จังหวัด คือ นครราชสีมา บุรีรัมย์ ร้อยเอ็ด สกลนคร หนองคาย และชัยภูมิ มีสมาชิก 1,126 คน ค่าหุ้น 317,190 บาท เงินฝาก 425,521 บาท

ในปีพ.ศ. 2535 - 2539 ได้มีการขยายผลธนาคารหมู่บ้านสู่ชุมชนชนบทภายใต้ การสนับสนุนของมูลนิธิเผยแพร่ชีวิตประเสริฐ องค์การสหพันธ์แรงงานภาคเกษตรกรรมระหว่าง ประเทศ และสมาคมนักพัฒนาหมู่บ้านแห่งประเทศไทย ซึ่งได้มีการขยายการจัดตั้งธนาคารหมู่บ้าน และจัดตั้งศูนย์เครือข่ายธนาคารหมู่บ้านระดับจังหวัด เป็น 15 จังหวัด คือกาฬสินธุ์ ขอนแก่น ชัยภูมิ ชุมพร นครศรีธรรมราช พัทลุง ระนอง ร้อยเอ็ด พะเยา สุราษฎร์ธานี พิจิตร โลก นครราชสีมา สุรินทร์ ตราด และสกลนคร ในขณะที่ขยายผลและจัดตั้ง ได้รับการสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ จาก

ทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กรมการศึกษานอกโรงเรียน สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ กรมการปกครอง ธนาคารออมสิน กรมส่งเสริมการเกษตร กรมอาชีวศึกษา มูลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย องค์การนาชาตาร่วมใจพัฒนา สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา สมาคมสันนิบาตเสรีชนแห่งประเทศไทย และศูนย์ประสานงานการพัฒนาสังคม นอกจากนี้ยังมีภาคธุรกิจเอกชนสนับสนุนด้วยคือ บริษัทสุโขทัยปิโตรเลียม จำกัด บริษัทรัตนโกสินทร์การเคหะจำกัด และบริษัทน้ำตาลมิตรผลจำกัดพร้อมบริษัทในเครือ เมื่อเดือนสิงหาคม 2539 มีธนาคารหมู่บ้านกว่า 400 แห่งใน 56 จังหวัด มีชาวบ้านเข้าร่วมเกือบ 1 แสนคน มีเงินทุนรวมประมาณ 1,000 ล้านบาท

หลักการของธนาคารหมู่บ้านจะมุ่งเน้นการพัฒนาคนโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาคนให้มีคุณธรรม 4 ประการคือ (1) มีความซื่อสัตย์ (2) มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว (3) ไม่มัวเมาในอบายมุข (4) รู้รักสามัคคี

กิจกรรมของธนาคารหมู่บ้าน มีลักษณะใกล้เคียงกับกิจกรรมของเครดิตยูเนียนมาก คือเริ่มต้นจากการส่งเสริมการออมทรัพย์ทั้งในรูปของการสะสมเงินหุ้น และการรับฝากเงิน จากนั้นนำเงินที่สมาชิกสะสมอยู่นั้นมาให้สมาชิกผู้ที่มีความเดือดร้อนทั้งในด้านการอุปโภคบริโภค และ ด้านการประกอบอาชีพกู้ยืม นอกจากนี้ยังได้แสดงเจตจำนงไว้อย่างชัดเจนผ่านวิธีการจัดสรรกำไรสุทธิว่าจะมีการจัดสวัสดิการที่จำเป็นแก่สมาชิกและชุมชน⁴⁶

นอกเหนือจาก “เครดิตยูเนียน” และ “ธนาคารหมู่บ้าน” แล้ว ยังมีกลุ่มสะสมทุนอีกจำนวนหนึ่งที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจาก NGO อื่นๆ เช่น สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน (PDA) มูลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย มูลนิธิพัฒนาอีสาน (NET) มูลนิธิเอมซีเอ เพื่อการพัฒนาภาคเหนือ สมาคมหยาดฝน มูลนิธิหมู่บ้าน มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชน และองค์กรประชาชนโดยกระบวนการออมทรัพย์ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันนี้ยังไม่สามารถรวบรวมสถิติตัวเลขที่แน่นอนได้ว่ากองทุนหมุนเวียนชุมชนรูปแบบต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้นเองและ/หรือส่งเสริมโดยองค์กรพัฒนาเอกชนมีเท่าไร แต่จากการสัมภาษณ์ “การบริหารสินเชื่อกองทุนพัฒนาชนบทให้เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรการเงินของชุมชน” ซึ่งจัดขึ้นโดยมูล

⁴⁶ ในหลักเกณฑ์การจัดสรรผลกำไร ได้ระบุให้มีการจัดสรรกำไรสุทธิ ไม่เกินร้อยละ 10 เป็นกองทุนพัฒนาหมู่บ้าน นอกจากนี้ยังแนะนำให้จัดสรรกำไรบางส่วนไว้เพื่อเป็นกองทุนสงเคราะห์สมาชิก และกองทุนประกันชีวิตด้วย

นิทรรศชมนบพแห่งประเทศไทยฯ เมื่อวันที่ 17 - 18 กุมภาพันธ์ 2538 ที่ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด มีผู้แทนองค์กรพัฒนาภาคเอกชนต่าง ๆ ที่เข้าร่วมสัมมนาได้ร่วมกันประเมินว่า มีองค์กรการเงินชุมชนทั้งที่ชาวบ้านจัดตั้งขึ้นเองและได้รับการสนับสนุนส่งเสริม จากองค์กรพัฒนาเอกชนในชนบททั่วประเทศ กว่า 900 กลุ่ม สมาชิกกว่า 50,000 คน และเงินทุนหมุนเวียนกว่า 400 ล้านบาท

5.1.3 กลุ่มที่ธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

ในปัจจุบันธุรกิจเอกชนจำนวนหนึ่งได้เข้ามาให้การส่งเสริม หรือร่วมมือกับชุมชนทำธุรกิจชุมชนบางรูปแบบ โดยเฉพาะด้านการผลิต เช่นกรณีของบริษัทรองเท้าบาจาส่งเสริมให้สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง ผลิตชิ้นส่วนรองเท้า เป็นต้น อย่างไรก็ตามจากข้อมูลที่คณะผู้วิจัยมีอยู่ในปัจจุบันไม่พบว่าธุรกิจเอกชนได้เข้าไปส่งเสริมให้ชาวบ้านทำธุรกิจชุมชนด้านการเงินโดยตรงหรือเป็นผู้ส่งเสริมหลัก (อาจมีอยู่บ้างที่ดำเนินการในฐานะผู้สนับสนุนให้ผู้อื่นดำเนินการ) อย่างไรก็ตามได้พบว่าธุรกิจเอกชนจำนวนหนึ่ง ได้ส่งเสริมให้พนักงานของตนเองรวมตัวกันจัดตั้งเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ของตนเองขึ้น เพื่อช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งนี้เนื่องจากมีพนักงานจำนวนมากโดยเฉพาะในระดับต่ำมีรายได้ค่อนข้างน้อย และ ขาดความสามารถในการจัดการการเงินของตนเอง ทำให้มีภาระหนี้สินมาก โดยเฉพาะกับผู้ให้กู้ในระบบซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราสูงมาก

การส่งเสริมงานสหกรณ์ออมทรัพย์ในธุรกิจเอกชนเหล่านี้ถือเป็นการจัดสวัสดิการอย่างหนึ่งในสถานประกอบการ และเป็นสวัสดิการที่ทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างช่วยกันจัดตั้งขึ้นมา โดยฝ่ายนายจ้างจะช่วยหักเงิน ณ ที่จ่ายให้แก่สหกรณ์ ให้ความช่วยเหลือในด้านบุคลากร เวลา และ สถานที่ ในการดำเนินกิจการสหกรณ์ นายจ้างในสถานประกอบการบางแห่งได้ให้ความช่วยเหลือสหกรณ์ออมทรัพย์โดยให้ความสนับสนุนด้านเงินทุนแก่สหกรณ์เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนให้ลูกจ้างที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์กู้ยืมไปบำบัดความเดือดร้อน เช่น บริษัทไทยชาร์โก้ จำกัด บริษัทกฤษดานคร บริษัทพัฒนานาฬิกา เป็นต้น ส่วนฝ่ายลูกจ้างเองก็ช่วยตนเองโดยการประหยัดและอดออมเพื่อนำรายได้ส่วนหนึ่งมาสะสมเป็นรายเดือน หรือ นำฝากไว้กับสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์มีเงินทุนสำหรับให้สมาชิกช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้ลูกจ้างมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อบริษัทด้วย

จากการศึกษาของพรชัย ศุภวิทิตพัฒนา (2540) ชี้ให้เห็นว่า นอกจากสหกรณ์ออมทรัพย์ในสถานประกอบการจะช่วยให้สภาพชีวิตของสมาชิกดีขึ้นแล้ว ยังมีส่วนช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง การเรียกร้องของแรงงานในสถานประกอบการที่มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์นั้นมีแนวโน้มลดลงหลังจากมีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ และในระยะหลัง ฝ่ายราชการโดยกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้สนับสนุนให้สถานประกอบการต่างๆ จัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ขึ้น เพื่อเป็นการจัดสวัสดิการให้กับลูกจ้างในสถานประกอบการ ดังนั้น จึงเชื่อว่าในอนาคตจะมีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ในสถานประกอบการเพิ่มมากขึ้น

5.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน

ในสภาพความเป็นจริงสินค้าหรือบริการที่ธุรกิจชุมชนด้านการเงินผลิตอยู่นั้นมีหลายตัว ที่สำคัญคือ การรับฝากเงิน (ทั้งในรูปของหุ้นและเงินรับฝากทั่วไป) สินเชื่อ และ สวัสดิการรูปแบบต่างๆ อย่างไรก็ตามเนื่องจากเงินรับฝาก เป็นแหล่งที่มาของเงินทุนที่จะนำมาผลิตสินเชื่อ และ สวัสดิการต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้ง่ายต่อการพิจารณาในเรื่องของศักยภาพ ในที่นี้จะเน้นการพิจารณาไปที่ “สินเชื่อ” และ “สวัสดิการรูปแบบต่างๆ” เท่านั้น

5.2.1 ที่ดิน / สถานที่ประกอบการ

โดยทั่วไปธุรกิจชุมชนในด้านนี้จะตั้งอยู่ในชุมชนที่สมาชิกอาศัยอยู่นั่นเอง และถ้าเป็นกลุ่มที่ตั้งขึ้นใหม่ๆ หรือยังไม่เจริญเติบโตแข็งแรงพอ ก็จะทำสถานที่ของผู้นำกลุ่ม หรือที่สาธารณะเป็นที่ตั้ง เช่น ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา ใช้ที่บ้านของประธานกลุ่มเป็นที่ตั้ง ในขณะที่กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนผิงแดด และ สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา ใช้พื้นที่ของวัดเป็นที่ตั้ง อย่างไรก็ตามเมื่อธุรกิจชุมชนสะสมทุนเจริญเติบโตมากขึ้น มีเงินทุนหมุนเวียนมาก มีรายได้เพียงพอ ก็มักจะขยายขยายหาพื้นที่สร้างสำนักงานถาวรของตนเองขึ้น เช่น สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา หลังจากดำเนินงานมาเป็นเวลา 16 ปี และมีความเข้มแข็งมากขึ้น มีรายได้เพียงพอ ก็ได้จัดซื้อที่ดินจำนวนหนึ่งไว้และมีแผนที่จะจัดสร้างและย้ายสำนักงานจากที่เดิมซึ่งเป็นที่ดินของวัดไปอยู่ในที่ใหม่ซึ่งเป็นของตนเองในเร็วๆ มีตัวอย่างอื่นๆ อีกมากมายที่มีสำนักงานเป็นของตนเองแล้ว เช่น สหกรณ์เครดิตยูเนียนเขื่อนเพชรโค้งข่อย จำกัด เป็นต้น (เพิ่งเปิดสำนักงานใหม่ไปเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2541)

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าในแง่ของสถานที่ประกอบการแล้ว ไม่ใช่ประเด็นปัญหาสำหรับการดำเนินธุรกิจชุมชนด้านการเงิน

5.2.2 แรงงาน/บุคลากร

ธุรกิจชุมชนด้านการเงินจำนวนมากยังไม่มีเจ้าหน้าที่เป็นของตนเอง ทั้งนี้เนื่องจากมีขนาดเล็ก ปริมาณธุรกิจยังน้อยเกินกว่าจะจ้างพนักงานประจำได้ จึงต้องอาศัยกรรมการและอาสาสมัครจากคนในชุมชนในการปฏิบัติงานของธุรกิจชุมชน เช่น กรณีของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนมิงแดด เป็นต้น และการดำเนินการในลักษณะเช่นนี้ในหลายที่มีเป็นปัญหาเนื่องจากกรรมการและอาสาสมัครเหล่านี้มีอาชีพประจำของตนเองอยู่ จึงมีเวลาไม่มากนักในการดูแลกิจการ ทำให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง และทำให้กิจกรรมของกลุ่มไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร อย่างไรก็ตามสำหรับธุรกิจชุมชนที่สามารถผ่านอุปสรรคเบื้องต้นดังกล่าวมาได้และมีปริมาณธุรกิจมากพอ มักจะจัดจ้างพนักงานของตนเอง เช่นกรณีของธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา และ สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา และเมื่อดูถึงพื้นเพของพนักงานของกลุ่มเหล่านี้พบว่าส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่นั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับการสำรวจของโครงการที่พบว่ามากกว่า ร้อยละ 90 ของธุรกิจชุมชนการเงินมีพนักงานเป็นคนในพื้นที่ทั้งหมด

ในอดีต ขณะที่เศรษฐกิจของประเทศกำลังรุ่งเรืองอยู่นั้น ชาวบ้านที่อยู่ในวัยทำงานทั้งที่มีการศึกษาและไม่มีการศึกษาถูกดึงดูดออกจากชุมชนชนบท เข้าสู่ภาคเมือง แรงงานในภาคชนบทขาดแคลนมาก การหาคนที่มีคุณภาพดีมาทำงานให้กับธุรกิจชุมชนเป็นไปได้ค่อนข้างลำบาก อย่างไรก็ตามในสภาพปัจจุบัน ภาวะเศรษฐกิจของประเทศกำลังตกต่ำ การจ้างงานในภาคเมืองลดลง คนที่เคยทำงานในเมืองส่วนหนึ่งต้องเดินทางกลับมาหางานทำในภูมิลำเนา ทำให้ปัญหาเรื่องคนทำงานที่เคยเป็นปัญหาหนักของธุรกิจชุมชนรูปแบบต่างๆ ลดความรุนแรงลง จนอาจกล่าวได้ว่าไม่เป็นปัญหาใหญ่อีกต่อไป

5.2.3 ทุน

เนื่องจากชาวบ้านโดยทั่วไปยากจน ดังนั้นทุนที่จะใช้ในการผลิต “สินเชื่อและสวัสดิการชุมชน” จึงมีจำนวนค่อนข้างจำกัด ซึ่งจากการสำรวจพบว่ามากกว่าร้อยละ 60 ของกลุ่มตัวอย่างเคยประสบปัญหาขาดแคลนทุนมาแล้ว และจากข้อมูลที่ได้รับมาในอดีต มักจะกล่าวถึงความล้มเหลว และ ความไม่มั่นคงของธุรกิจชุมชนด้านนี้ เช่น การโกงกันในกลุ่ม การหยุดกิจการเนื่องจากเงินสะสมน้อยไม่สามารถนำมาให้บริการแก่สมาชิกได้ และ อื่นๆ จนหลายท่านเชื่อว่าไม่

มีทางเป็นไปได้เลยที่จะหาทุนจากแหล่งภายในชุมชนเพื่อใช้ในการให้บริการสินเชื่อและจัดสวัสดิการแก่ชุมชน อย่างไรก็ตามได้มีตัวอย่างของธุรกิจชุมชนด้านนี้จำนวนหนึ่งที่ท้าทายความเชื่อดังกล่าว และกรณีที่มีการกล่าวขานกันมากได้แก่กรณีกลุ่มออมทรัพย์คลองเปี้ยะ แห่งจังหวัดสงขลา ที่ในปัจจุบันมีเงินสะสมจากสมาชิกมากกว่า 50 ล้านบาท และ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกเดือน เดือนละประมาณ 1 ล้านบาท⁴⁷ นอกจากกลุ่มออมทรัพย์คลองเปี้ยะแล้ว ยังมีธุรกิจชุมชนด้านการเงินอีกหลายแห่งที่สามารถรวบรวมและพึ่งพาเงินทุนจากภายในชุมชนเองได้ เช่น สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา ซึ่งเป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียนขนาดกลาง⁴⁸ มีเงินทุนของตนเองที่ได้จากการสะสมค่าหุ้นของสมาชิกและเงินสะสมจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมารวมประมาณ 10 ล้านบาท นอกจากนั้นยังมีเงินรับฝากจากสมาชิกอีกประมาณ 27 ล้านบาท เพียงพอสำหรับการให้บริการด้านสินเชื่อแก่สมาชิกในระดับหนึ่ง และในบางช่วงเวลายังมีเงินเหลือเกินความต้องการด้วย เงินที่เหลือส่วนหนึ่งจะถูกนำไปฝากไว้กับ ช.ส.ค. ซึ่งจะนำไปให้ความช่วยเหลือแก่เครดิตยูเนียนขนาดเล็กที่ยังมีเงินไม่เพียงพอ เช่น ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา กุ้ย้มต่อไป (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวกที่ 5.2 และ 5.3)

อย่างไรก็ตามต้องยอมรับความเป็นจริงว่าชาวบ้านส่วนใหญ่เป็นผู้มีรายได้ไม่มากนัก และ จำนวนมากเป็นคนยากจน ดังนั้นการรวมกันแล้วมาออมทรัพย์ร่วมกันนั้น ในระยะแรกเงินสะสมที่ได้จะมีจำนวนน้อย ไม่สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง ยังไม่สามารถพึ่งพาตนเองทางการเงินได้ จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือจากภายนอก เช่น ในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนผิงแดด ซึ่งต้องรับความช่วยเหลือทางการเงินจากโครงการสินเชื่อเพื่อการพัฒนาชนบท ของธนาคารออมสิน เป็นเงิน 400,000 บาท ในขณะที่ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา ได้รับความช่วยเหลือจากโครงการเดียวกันเป็นเงิน 1,000,000 บาท และ ยังได้รับความช่วยเหลือทางการเงินจาก ช.ส.ค. อีกเป็นจำนวน 500,000 บาท หากไม่มีความช่วยเหลือทางการเงินจากภายนอกในระยะเริ่มต้นแล้ว กิจกรรมของธุรกิจชุมชนด้านนี้จะเจริญเติบโตได้ช้ามาก และอาจต้องเลิกหรือหยุดกิจการไป ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็คือกรณีของกลุ่มออม

⁴⁷ จากการอภิปรายของคุณอัมพร ดั่งปาน (ประธานกลุ่มออมทรัพย์บ้านคลองเปี้ยะ) เมื่อวันที่ 9 เมษายน 2541 ที่ ส.จ.ร.

⁴⁸ สหกรณ์เครดิตยูเนียนขนาดใหญ่ มีเงินที่มาจากแหล่งภายในจำนวนมาก เช่น สหกรณ์เครดิตยูเนียนพัฒนาคลองเตย 79 สหกรณ์เครดิตยูเนียนนักบุญเปโตร สหกรณ์เครดิตยูเนียนศรีหฤทัยขลุ้ง มีเงินสะสมค่าหุ้นของสมาชิก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2540 สูงถึง 104.24 87.46 และ 58.63 ล้านบาท ตามลำดับ นอกจากนั้นยังมีเงินรับฝากจากสมาชิกอีกจำนวนมากด้วย

ทรัพย์เพื่อการผลิตคองคิงแดด ซึ่งตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524 แม้ว่าจะยังคงอยู่แต่ขนาดของกิจการยังคงมีขนาดเล็กและยังไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้มากนัก

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ในด้านทุนดำเนินงานของธุรกิจชุมชนการเงินนั้น โดยทั่วไปชุมชนจะยังไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะแรก จำเป็นต้องพึ่งพาทุนจากภายนอกชุมชน อย่างไรก็ตามในระยะยาวแล้วมีความเป็นไปได้สูงที่ชุมชนจะสามารถพึ่งตนเองในด้านนี้ได้ ถ้ามีการสะสมทุนจากคนในชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ยิ่งไปกว่านั้นยังมีความเป็นไปได้ด้วยว่าจะมีเงินทุนเหลือเกินกว่าความต้องการของคนในชุมชน และสามารถนำไปช่วยเหลือชุมชนหรือธุรกิจชุมชนอื่นได้ด้วย

5.2.4 ผู้ประกอบการ

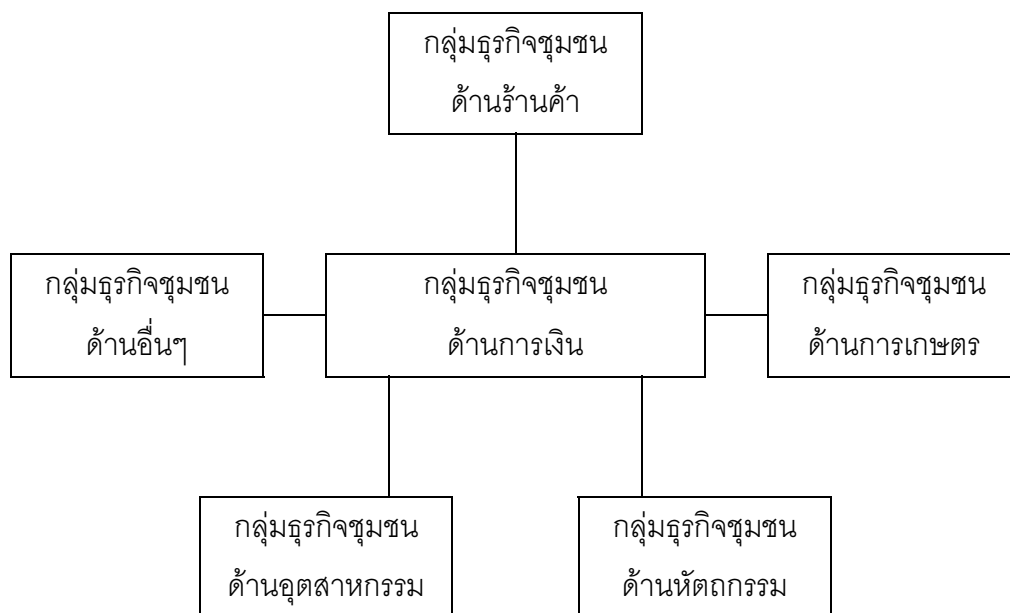
เช่นเดียวกับธุรกิจชุมชนรูปแบบอื่นๆ สมาชิกของธุรกิจชุมชนด้านการเงินจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานของกิจการด้วย แต่บทบาทสำคัญในการบริหารงานจะอยู่ที่คณะกรรมการ ซึ่งได้รับการเลือกตั้งมาจากที่ประชุมใหญ่ อย่างไรก็ตามต้องยอมรับว่าโดยพื้นฐานแล้วกรรมการก็เป็นชาวบ้านเช่นกัน และส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์ทางด้านธุรกิจ ไม่รู้ระบบการบริหารการเงิน ไม่รู้วิธีการควบคุมภายในองค์กร สิ่งเหล่านี้เป็นจุดอ่อนสำคัญของธุรกิจชุมชนด้านการเงิน และเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ธุรกิจชุมชนด้านนี้จำนวนหนึ่งไม่สามารถดำเนินกิจการหรือขยายกิจการต่อไปได้ เช่น กรณีของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตลาดบัวหลวง (กลุ่มเริ่มต้นของธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนี่ยนลาดบัวหลวงพัฒนา) ซึ่งเมื่อสมาชิกสะสมเงินมาถึงช่วงหนึ่งแล้วก็ประสบปัญหาไม่สามารถขยายงานต่อไปได้ เป็นต้น และบางแห่งเมื่อสะสมเงินมาถึงระดับหนึ่ง เช่น 300,000 บาท แล้ว ก็จะเลิกกลุ่มแบ่งเงินคืนให้แก่สมาชิก แล้วเริ่มสะสมกันใหม่ ทำให้การสะสมทุนไม่ต่อเนื่องและไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้

อย่างไรก็ตาม ข้อมูลจากกรณีตัวอย่างต่างๆ ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาศักยภาพทางด้านการจัดการธุรกิจชุมชนด้านนี้ของชาวบ้านนั้นมีความเป็นไปได้ กรณีตัวอย่างธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนี่ยนลาดบัวหลวงพัฒนา ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าหลังจากได้ไปศึกษาดูงาน ได้รับการฝึกอบรมแนวคิดและวิธีการบริหารจัดการต่างๆ จากผู้รู้แล้ว ความสามารถในการจัดการของชาวบ้านบางกลุ่มได้ถูกพัฒนาให้ดีขึ้น และสามารถบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มให้เจริญงอกงามขึ้นได้ นอกจากกรณีนี้แล้วยังมีตัวอย่างอีกหลายตัวอย่างที่แสดงให้เห็นว่าในความเป็นจริงแล้วคนในชุมชนแต่ละชุมชนนั้นมีศักยภาพในการจัดการซ่อนอยู่ และหากได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมแล้วก็จะสามารถนำเอาศักยภาพเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ได้

5.2.5 เทคโนโลยี

ต้องยอมรับว่าชุมชนโดยทั่วๆ ไป ขาดเทคโนโลยีด้านการจัดการการเงิน จำต้องนำเอาแนวทางและวิธีการจากภายนอกชุมชนเข้ามา ซึ่งโดยพื้นฐานแล้ววิธีการแบบผสมผสานอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกเดือนนั้น ถูกนำเข้ามาจากต่างประเทศตั้งแต่ปี 2459 และได้แพร่กระจายเข้าสู่ชุมชนโดยหน่วยงานทั้งของรัฐและองค์กรพัฒนาเอกชน ชุมชนเกือบทั่วประเทศได้รับการส่งเสริมให้จัดตั้งธุรกิจชุมชนการเงินตามแนวความคิดนี้ และจำนวนหนึ่งสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและกลายเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญของชุมชน เช่นกรณีของสหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา และ กลุ่มออมทรัพย์คลองเปี้ยะ เป็นต้น

นอกจากดำเนินการตามเทคโนโลยีมาตรฐานที่นำเข้ามาแล้ว หลายแห่งที่ดำเนินการไปได้ดีเริ่มที่จะพัฒนาสินค้าและปรับปรุงเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับตนเองมากขึ้นด้วย เป็นต้นว่ามีการพัฒนาระบบสวัสดิการชุมชนขึ้น เช่นมีการจัดระบบสวัสดิการรักษาพยาบาล สวัสดิการผู้สูงอายุ (เงินบำนาญ) นอกจากนั้นบางกลุ่มได้ใช้ตนเองเป็นศูนย์กลางในการผลักดันให้เกิดเครือข่ายกลุ่มอาชีพต่างๆ ขึ้นในชุมชน ดังภาพที่ 5.2 ตัวอย่างของธุรกิจชุมชนที่ดำเนินการแบบนี้คือ ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนาซึ่งได้ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มเลี้ยงไก่ กลุ่มเกษตรทำสวน กลุ่มการตลาด เป็นต้น



ภาพที่ 5.2 แสดงเครือข่ายความเชื่อมโยงธุรกิจชุมชนจากธุรกิจชุมชนด้านการเงิน

ลักษณะของเครือข่ายดังกล่าวเป็นการขยายผล จากการมีธุรกิจชุมชนด้านการเงิน กลุ่มอาชีพย่อยๆ จะกู้เงินจากธุรกิจชุมชนการเงิน แล้วมาบริหารจัดการร่วมกันภายในกลุ่มย่อยทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง (พัฒนาคน) ทั้งด้าน ความซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ เห็นอกเห็นใจและไว้วางใจ ตามอุดมการณ์ของธุรกิจชุมชนการเงิน ดังนั้นหากกลุ่มการเงินกลุ่มใดมีระบบเครือข่ายกันภายในกลุ่ม ก็จะทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง และมีศักยภาพเพิ่มขึ้น

จากข้อมูลที่ได้มา อาจกล่าวได้ว่า แม้จะมีพื้นความรู้ไม่ดีนัก แต่ชาวบ้านส่วนหนึ่งมีศักยภาพที่จะเรียนรู้และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านการเงินที่พัฒนามาจากภายนอกชุมชนได้เป็นอย่างดี ยิ่งกว่านั้นยังมีความเป็นไปได้ที่จะมีการพัฒนาสินค้า และ เทคโนโลยีทางการเงินที่เหมาะสมกับชุมชนได้ด้วย ดังนั้นเชื่อว่างานด้านนี้จะขยายตัวออกไปได้อย่างกว้างขวางในอนาคต

5.2.6 ตลาด

สินเชื่อ นับเป็นสินค้าทางการเงินที่ยังมีตลาดกว้างขวางทั้งภายในชุมชน และภายนอกชุมชน ปัจจุบันธุรกิจชุมชนการเงินส่วนใหญ่ยังไม่สามารถหาทุนมาให้บริการสินเชื่อแก่สมาชิกได้พอกับความต้องการ หลายแห่งจำเป็นต้องแสวงหาเงินจากแหล่งภายนอกมาให้บริการแก่สมาชิก เช่นกรณีของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนผิงแดด ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา เป็นต้น อย่างไรก็ตามเมื่อพัฒนาไปถึงระดับหนึ่งแล้วอาจเกิดภาวะเงินเหลือหรือมีสภาพคล่องส่วนเกินขึ้นมาได้ คือมีเงินเกินความต้องการสมาชิก ซึ่งเหตุการณ์นี้มีปรากฏให้เห็นแล้วในหลายที่และในบางช่วงเวลา เช่นกรณีของสหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา เป็นต้น อย่างไรก็ตามปัญหานี้ไม่ใช่ปัญหาใหญ่ทั้งนี้เนื่องจากยังมีความต้องการใช้บริการสินเชื่อจากภายนอกชุมชนอยู่ สิ่งที่เป็นปัญหาก็คือทำอย่างไรจึงจะทำให้การปล่อยสินเชื่อไปสู่ภายนอกนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย ตัวอย่างวิธีการจัดการในเรื่องนี้ตัวอย่างหนึ่งก็คือ กรณีของเครดิตยูเนียนช.ส.ค. ซึ่งเป็นแกนกลางของขบวนการ จะทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางทางการเงินของขบวนการ โดยเปิดบริการรับฝากเงินจากสหกรณ์/กลุ่มที่เป็นสมาชิกที่มีเงินเหลือ แล้วนำไปให้กู้แก่สหกรณ์/กลุ่มที่ขาดสภาพคล่อง ซึ่งวิธีการนี้กลุ่มที่มีเงินเหลือก็มีความมั่นใจว่าเงินจะไม่สูญหายไปไหนเพราะผู้ที่กู้จากตัวเองไปคือชุมชนสหกรณ์ที่มีความมั่นคง

สำหรับสินค้าตัวอื่นที่ธุรกิจชุมชนทางการเงินพยายามสร้างสรรค์ขึ้นมาก็คือสวัสดิการชุมชน ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่ายังมีความต้องการของตลาดในชุมชนสูงมาก

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าในด้านตลาด แล้วสินค้าของธุรกิจชุมชนด้านนี้ยังเป็นที่ต้องการของตลาดทั้งภายในและภายนอกชุมชน จึงยังมีศักยภาพในการขยายตัวได้อีกมาก

5.3 ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน

ธุรกิจชุมชนด้านการเงินที่ดีนั้นจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อสมาชิกและชุมชนในหลายๆ ด้าน แต่ที่สำคัญและเห็นได้อย่างชัดเจน มีดังนี้

1) อำนาจความสะดวกให้กับคนในชุมชนในด้านการออมเงิน : ชุมชนหลายแห่งอยู่ห่างไกล ไม่มีสถาบันการเงินที่จะให้คนในชุมชนเอาเงินที่เหลืออยู่มาออมไว้ ทำให้เกิดความไม่ปลอดภัย และ เสียโอกาสที่จะได้รับประโยชน์จากเงินที่มีอยู่ (อย่างน้อยๆ ในรูปของดอกเบี้ย) ดังนั้นการตั้งธุรกิจชุมชนด้านนี้ขึ้นมาเป็นการช่วยให้ผู้ที่มีเงินเหลืออยู่สามารถออมเงินได้อย่างปลอดภัย และได้รับผลตอบแทนในด้านต่างๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่นกรณีของตำบลคลองเปือย ก่อนที่จะมีการตั้งกลุ่มออมทรัพย์ (เมื่อกว่า 20 ปี มาแล้ว) ชาวบ้านไม่ได้รับความสะดวกในการที่จะต้องนำเงินไปฝากธนาคารที่ตั้งอยู่ในเมือง เป็นต้น

นอกเหนือจากอำนาจความสะดวกในการออมแล้ว ระบบการออมที่นำมาใช้ (เน้นความสม่ำเสมอและต่อเนื่องมากกว่าจำนวน) ได้เปิดโอกาสให้ทั้งคนที่รวยและยากจนมีเงินออมได้ และเงินออมเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ตามเวลาที่เพิ่มขึ้น เงินออมเหล่านี้ท่านผู้รู้บางท่านเรียกว่าเป็น “ทุนเศรษฐกิจ” ของชุมชน

2) ช่วยบรรเทาความเดือดร้อนด้านการเงินของสมาชิก : เนื่องจากชาวบ้าน โดยเฉพาะชาวชนบทส่วนใหญ่มีความยากจน มีเครดิตต่ำ เมื่อมีความจำเป็นต้องใช้เงินก็มักจะไม่สามารถกู้จากแหล่งเงินทุนในระบบได้ จำเป็นต้องกู้จากแหล่งเงินกู้นอกระบบที่คิดดอกเบี้ยในอัตราที่สูงมาก บางแห่งอาจสูงถึงร้อยละ 10 ต่อเดือน ซึ่งสร้างความเดือดร้อนให้กับชาวบ้านเหล่านี้อย่างมาก อย่างไรก็ตามเมื่อมีการตั้งธุรกิจชุมชนด้านการเงินขึ้นมา ได้ก่อให้เกิดการออมเงินร่วมกันขึ้นในชุมชน และเงินที่สมาชิกออมร่วมกันนี้จะถูกนำมาจัดสรรให้สมาชิกที่มีความเดือดร้อน กู้ไปบรรเทาความเดือดร้อนของตน โดยคิดดอกเบี้ยในอัตราที่ไม่สูงเกินไป แต่จะเป็นเท่าไรนั้นขึ้นอยู่กับกติการตกลงร่วมกันของสมาชิก ซึ่งหลายแห่งคิดดอกเบี้ยในอัตราที่ต่ำกว่าธนาคารพาณิชย์ เช่นในปัจจุบันกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนผิงแดด และ ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวง

พัฒนา คิดจากสมาชิกในอัตราเพียงร้อยละ 12 และ 15 ต่อปี ตามลำดับ และดอกเบี้ยที่ได้รับมานี้ ส่วนหนึ่งจะถูกเฉลี่ยคืนกับไปยังสมาชิกผู้กู้ในรูปของเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนแห่งการทำธุรกิจ

3) เปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถพัฒนาอาชีพของตนได้มากขึ้น : นอกเหนือจาก บรรเทาความเดือดร้อนแล้ว ธุรกิจชุมชนด้านนี้ส่วนใหญ่ยังเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถ พัฒนาการประกอบอาชีพของตนเองให้ดีขึ้นด้วย (อาจอยู่ในรูปของการปรับปรุงอาชีพเดิมหรือ สร้างอาชีพใหม่) เช่นกรณีของกลุ่มออมทรัพย์คลองเปียง ที่เงินให้กู้ยืมนั้นประมาณครึ่งหนึ่งเป็นเงินให้ กู้เพื่อพัฒนาอาชีพ (จำนง แรกพินิจ, 2540) ในขณะที่ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวง พัฒนา ได้ส่งเสริมให้สมาชิกทำการผลิตในรูปของกลุ่มอาชีพโดยให้สินเชื่อแก่กลุ่มเหล่านั้นด้วย ตามที่ได้กล่าวถึงมาแล้ว เป็นต้น

4) ทรัพยากรมนุษย์ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพสูงขึ้น : ผลกระทบที่สำคัญและ จำเป็นต้องพูดถึงอย่างยิ่งในที่นี้ก็คือผลทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ธุรกิจชุมชนด้านนี้ โดยทั่วไปจะดำเนินการภายใต้ อุดมการณ์ หรือ จิตธรรม 5 ประการคือ ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ เห็นอกเห็นใจ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นคุณสมบัติของคนหรือ “ทุนทางจิตใจ” ที่จะ ทำให้สังคมมีความสุขสงบ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย บุคคลที่เข้ามาสู่กระบวนการนี้จะถูกปลูก ฝังเกี่ยวกับหลักการเหล่านี้้อย่างสม่ำเสมอทั้งในทางทฤษฎี และทางปฏิบัติ ตัวอย่างเช่นผู้ที่ ประสงค์จะเข้าเป็นสมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จะต้องผ่านการอบรมและ ทดสอบความเข้าใจตามแบบที่ทางสหกรณ์กำหนด และเมื่อเป็นสมาชิกแล้วก็ต้องปฏิบัติตาม ระเบียบของสหกรณ์ที่สอนให้คนมีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ กรณีของกลุ่ม อื่นๆ ก็มีลักษณะหรือวิธีการที่ใกล้เคียงกัน เช่นกลุ่มดอนผิงแดดกำหนดให้สมาชิกทุกคนต้องมา ออมทรัพย์ร่วมกันทุกวันที่ 1 ของเดือน เป็นต้น

นอกเหนือจากพัฒนาทุนทางจิตใจแล้ว ธุรกิจชุมชนด้านนี้ยังมีบทบาทในการ พัฒนาความเป็นผู้นำและความสามารถในการจัดการของชาวบ้าน ได้กล่าวไปแล้วว่าโดยทั่วไป สมาชิกจะต้องมีส่วนร่วมในการบริหารงานธุรกิจชุมชนด้วย โดยดำเนินการผ่านคณะกรรมการ ซึ่ง ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมสมาชิก ซึ่งสมาชิกทุกคนมีสิทธิได้รับการเลือก เมื่อเป็นกรรมการ แล้วก็มีโอกาสได้เรียนรู้วิธีการบริหารจัดการธุรกิจ โดยเฉพาะทางด้านการเงินทั้งจากผู้รู้และการ ปฏิบัติจริง ซึ่งทำให้ระดับความสามารถในการจัดการดีขึ้น (อย่างน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับตัวเองก่อน

ที่จะเข้ามาเป็นกรรมการ) คนกลุ่มนี้ในปัจจุบันมีอยู่ประมาณ 2 แสนคน⁴⁹ (ยังไม่นับรวมคนที่เคยเป็นกรรมการมาก่อนแล้ว) และจะเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากจะมีการเลือกตั้งกันทุกปี หลายท่านเรียกบุคคลที่ได้รับการพัฒนาความสามารถขึ้นมาใหม่นี้ว่า “ทุนสังคม”

5) เกิดความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และความสงบสุขของชุมชน : ธุรกิจชุมชนด้านการเงินที่ได้ศึกษามาเกือบทั้งหมดมีแผนการว่าเมื่อกิจการพัฒนาได้ถึงระดับหนึ่งแล้ว จะจัดสวัสดิการที่จำเป็นให้แก่สมาชิกและชุมชน เช่นสวัสดิการการรักษาพยาบาล สวัสดิการผู้สูงอายุ สวัสดิการเงินกู้เงินสะสม การสงเคราะห์ผู้ประสบภัยพิบัติต่างๆ เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจชุมชนหลายแห่งสามารถจัดสวัสดิการเหล่านี้ได้บ้างแล้ว และคาดว่าจะมีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

เมื่อชุมชนมีทั้งทุนทางจิตใจ ทุนทางสังคม ทุนทางเศรษฐกิจ และระบบสวัสดิการที่ดี ความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความสงบสุข และ ความเข้มแข็งของชุมชน ก็ย่อมจะเกิดตามมา

5.4 เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน

แม้ว่าจะมีธุรกิจชุมชนด้านการเงินจำนวนหนึ่งเกิดขึ้นและสามารถเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นที่พึ่งที่สำคัญของชาวบ้านในชุมชน อย่างไรก็ตามยังมีธุรกิจชุมชนด้านนี้อีกจำนวนมากที่เกิดขึ้นมาแล้วต้องล้มไป หรือยังคงอยู่แต่เกือบไม่มีการเจริญเติบโตเลย คำถามที่สำคัญที่น่าจะได้พิจารณาในที่นี้ก็คือ อะไรคือเงื่อนไขที่ทำให้ธุรกิจชุมชนสามารถคงอยู่ และเป็นประโยชน์ต่อชุมชนอย่างยั่งยืน

สำหรับเงื่อนไขหลักๆ ที่ทำให้ธุรกิจชุมชนด้านนี้ยั่งยืนได้ก็คงไม่แตกต่างจากของธุรกิจชุมชนประเภทอื่นๆ มากนัก สิ่งที่สำคัญได้แก่ นโยบายของรัฐที่ต้องเอื้อต่อการเกิดและการพัฒนา ในอดีตเคยมีการกล่าวถึงธุรกิจชุมชนทางการเงิน (ยกเว้นสหกรณ์เครดิตยูเนียน) ว่าเป็นกลุ่มเถื่อน ซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อความเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจชุมชนดังกล่าว อย่างไรก็ตาม

⁴⁹ ปัจจุบันมีธุรกิจชุมชนด้านการเงินอยู่ประมาณ 15,000 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีกรรมการประมาณ 9 - 15 คน ดังนั้นจึงมีกรรมรวมอยู่ระหว่าง 135,000 - 225,000 คน ทั้งนี้ยังไม่นับรวมสมาชิกที่เคยเป็นกรรมการมาก่อน

ก็ตามในระยะหลังความรู้สึกดังกล่าวลดลง กลุ่มเหล่านี้ได้รับการยอมรับมากขึ้น และอาจจะมีกฎหมายรองรับในอนาคต

นอกจากนโยบายต้องเอื้อหรืออย่างน้อยไม่เป็นอุปสรรคแล้ว หน่วยงานที่เข้าไปส่งเสริมงานนี้ต้องเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานใหม่ จากที่เคยยึดเอาตนเองเป็นหลัก เป็น ยึดเอาชุมชนเป็นหลัก มีการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทำงานร่วมกันในการพัฒนาชุมชน และการเข้าไปส่งเสริมนั้นต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบมีการเตรียมชุมชนที่ดีพอ ที่สำคัญคือจะต้องให้ชาวบ้านซึ่งเป็นผู้ได้รับประโยชน์โดยตรงนั้นเข้าใจและยอมรับเอาแนวความคิดนั้นไปปฏิบัติอย่างเต็มที่ (เกิดความต้องการจริงๆ) ไม่ใช่ถูกบังคับให้ดำเนินการ

อย่างไรก็ดีเนื่องจากโดยทั่วไปคนในชุมชนมีฐานะทางเศรษฐกิจ ระดับการศึกษา และ ความสามารถในการทำธุรกิจไม่ดีนัก จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความช่วยเหลือทางด้านการเงินและเทคนิคจากภายนอกโดยเฉพาะในระยะแรก แต่การให้ความช่วยเหลือดังกล่าวจะต้องลดลงและหมดไป และธุรกิจชุมชนจะต้องพึ่งพาตนเองให้ได้โดยเร็วที่สุด

อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญและจำเป็นต้องกล่าวถึงในที่นี้คือการมีผู้นำที่ดี (ซื่อสัตย์ เสียสละ และมีความสามารถ) และต่อเนื่อง จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาคณะที่ดี มีการทำงานเป็นทีมในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งจะทำการดำเนินกิจการไม่ขึ้นอยู่กับผู้นำคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องแม้ว่าผู้นำคนใดคนหนึ่งจะไม่มีอยู่ก็ตาม

ควบคู่ไปกับระบบการสร้างผู้นำที่ดีและต่อเนื่อง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดการที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิก ทั้งนี้เนื่องจากความเชื่อมั่นเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ธุรกิจด้านนี้สามารถคงอยู่ได้ เมื่อไรก็ตามที่สมาชิกหรือผู้ออมไม่มีความเชื่อมั่นต่อธุรกิจชุมชนใดแล้ว ธุรกิจชุมชนนั้นจะไม่สามารถดำรงอยู่ต่อไป

ท้ายที่สุดที่ใครจะขอก้าวไว้ในที่นี้ก็คือ ธุรกิจชุมชนไม่ว่าประเภทใดก็ตาม จะคงอยู่และเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องก็ต่อเมื่อสมาชิกยังมองเห็นหรือตระหนักถึงคุณค่าประโยชน์อยู่ (คือยังสามารถสนองตอบต่อความต้องการของสมาชิกได้อยู่) เมื่อไรก็ตามที่ธุรกิจชุมชนไม่สามารถสนองความต้องการของสมาชิกได้แล้ว สมาชิกก็จะไม่ให้การสนับสนุน และในที่สุดก็จะฝ่อและตายไป ดังนั้นเพื่อให้สมาชิกมองเห็นหรือตระหนักถึงคุณค่าของธุรกิจชุมชนอยู่ตลอดเวลา นอกจากจะต้องพัฒนาบริการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกอยู่อย่างต่อเนื่องแล้ว

การประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกได้รับทราบถึงงานของธุรกิจชุมชนอย่างสม่ำเสมอคือสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง

5.5 สรุป

จากผลของการทำสนธิสัญญากับต่างประเทศตั้งแต่ปลายปลายพุทธศตวรรษที่ 24 ทำให้เกิดการเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจอย่างมากมาย โดยเฉพาะการเปลี่ยนโครงสร้างการผลิต จากการผลิตเพื่อยังชีพ สู่ การผลิตเพื่อขาย และมีการนำเอากรรมวิธีการผลิตแบบอุตสาหกรรม คือการผลิตสินค้าเฉพาะอย่างเข้ามาใช้ ระบบการผลิตเปลี่ยนจากการผลิตแบบผสมผสานมาเป็นการผลิตพืชเดี่ยว ซึ่งตามติดมาด้วยความเสี่ยง และ ความไม่แน่นอนของการผลิต และการตลาด ผลที่ตามมาคือความเดือดร้อนของประชาชน ที่ต้องเผชิญกับปัญหานี้สิน ทำให้รัฐบาลในขณะนั้นต้องพยายามแสวงหาทางในการแก้ปัญหา และในที่สุดเห็นว่า “ธุรกิจชุมชน” เป็นวิธีการที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ จึงได้จัดตั้ง ธุรกิจชุมชนทางการเงินขึ้น ภายใต้ชื่อ “สหกรณ์หาทุน” จากนั้นจึงได้มีการขยายไปสู่ธุรกิจชุมชนรูปแบบอื่นๆ ในเวลาต่อมา

นับจากจุดเริ่มต้นมาจนถึงวันนี้ธุรกิจชุมชนทางการเงินก็ได้ขยายตัวออกเรื่อย หน่วยงานของรัฐได้เข้ามามีบทบาทส่งเสริมธุรกิจชุมชน ในรูปของ สหกรณ์ออมทรัพย์ กลุ่มออมทรัพย์ เพื่อการผลิต เป็นต้น นอกจากนั้นยังมี NGO จำนวนหนึ่งได้เห็นถึงคุณประโยชน์ และให้การส่งเสริมงานด้านนี้ด้วย ในรูปของ กลุ่ม/สหกรณ์เครดิตยูเนียน ธนาคารหมู่บ้าน เป็นต้น นอกจาก 2 องค์การที่กล่าวถึงแล้ว ธุรกิจเอกชนจำนวนหนึ่งก็เข้ามาส่งเสริมงานด้านนี้ด้วยเช่นกัน แต่การส่งเสริมของธุรกิจเอกชนส่วนใหญ่จะเป็นการทำเฉพาะในหน่วยงานของตนเองเท่านั้น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการส่งเสริมสวัสดิการให้พนักงานของตนเอง

เมื่อพิจารณาถึงความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจชุมชนด้านนี้กับองค์การภายนอกผ่านศักยภาพของชุมชน พบว่าบริการที่ธุรกิจชุมชนด้านนี้ผลิตได้ (สินเชื่อ สวัสดิการชุมชน และอื่นๆ) นั้นไม่มีปัญหาในเรื่องของตลาด ตลาดทั้งในและนอกชุมชนยังมีความต้องการมาก แต่ธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังไม่สามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง ซึ่งเป็นผลมาจากปัญหาด้านศักยภาพการผลิต เนื่องจากชาวบ้านส่วนใหญ่มีฐานะไม่ดีนักทำให้การระดมทุนภายในชุมชนทำได้จำกัดและใช้เวลานาน ยิ่งไปกว่านั้นชาวบ้านส่วนใหญ่มีการศึกษาต่ำ ขาดประสบการณ์ในการจัดการธุรกิจการเงิน และขาดเทคโนโลยี ทำให้การจัดการไม่มีประสิทธิภาพ

แม้จะดูเหมือนว่าศักยภาพทางการผลิตบริการทางการเงินของชุมชนจะมีจำกัด แต่มีปรากฏการณ์หรือตัวอย่างหลายตัวอย่างที่ยืนยันว่าศักยภาพทางด้านนี้ของชุมชนสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ แม้ว่าจะต้องอาศัยเวลาและการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกบ้างโดยเฉพาะในระยะเริ่มต้น มีบางตัวอย่างที่ชี้ให้เห็นว่าเมื่อดำเนินการมาถึงจุดหนึ่งแล้ว นอกจากจะเป็นที่พึ่งทางการเงินที่สำคัญของสมาชิกและชุมชน แล้ว ธุรกิจชุมชนด้านนี้ยังกลายเป็นศูนย์กลางในการจัดสวัสดิการสังคมให้กับชุมชนด้วย ยิ่งไปกว่านั้นบางธุรกิจชุมชนยังมีเงินทุนเหลืออยู่ สามารถให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนอื่นๆ ได้อีกด้วย

แม้ว่าจะมีหลายตัวอย่างที่ดำเนินการได้ผลดีและพัฒนาจนกลายเป็นศูนย์กลางของชุมชนไปแล้ว แต่ก็ยังมีธุรกิจชุมชนด้านนี้อีกจำนวนมากที่มีปัญหา ไม่สามารถพัฒนาได้อย่างที่กล่าวมา จึงยังมีความจำเป็นที่จะต้องมืองค์กรภายนอกเข้าไปช่วยเหลือสนับสนุนหรือปรับปรุงเงื่อนไข เพื่อยกระดับของศักยภาพของชุมชนที่มีอยู่ให้สูงขึ้น

ภาคผนวกที่ 5.1
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนผิงแดด⁵⁰

1. ความเป็นมา

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนผิงแดด ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ.2524 โดยการรวมตัวกันของชาวบ้านหมู่ที่ 5 6 และ 7 มีนายแหลมทอง โตแดง (ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 6) นายลำปาง บุญมี (ผู้ทรงคุณวุฒิ หมู่ 6) นายสำรวย ร่มเย็น (ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 5) นายเฉลียว บุญล่า (ผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ที่ 5) นายยิ้ม พูลสวัสดิ์ (ผู้ใหญ่บ้านหมู่ 7) นายสอย นิลพราหมณ์ (ผู้ทรงคุณวุฒิหมู่ 7) เป็นแกนนำในการจัดตั้ง

การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ถือปฏิบัติตามแผนของกรมการพัฒนาชุมชน โดยมีพัฒนาการประจำตำบลมาเป็นผู้ให้คำแนะนำ และที่ปรึกษาในการจัดตั้ง จุดมุ่งหมายของกลุ่มออมทรัพย์ ก็คือ การพัฒนาคน สังคม และ เศรษฐกิจ โดยใช้กระบวนการออมทรัพย์ เป็นเครื่องมือ

ในด้านของคน กลุ่มพยายามพัฒนาให้คนมีคุณธรรม 5 ประการ (1) มีความซื่อสัตย์ (2) มีความเสียสละ ทนอด และอดทน (3) มีความรับผิดชอบต่อตนเอง และเพื่อนสมาชิก (4) มีความเห็นอกเห็นใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (5) ให้มีความไว้วางใจกัน

ในทางสังคม มุ่งส่งเสริมและปลูกฝังแนวความคิดแบบประชาธิปไตย ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคี และ ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี สำหรับด้านเศรษฐกิจ มุ่งส่งเสริมการระดมทุนในหมู่บ้าน/ตำบล ส่งเสริมการสร้างแหล่งเงินทุนในท้องถิ่น เพื่อให้สมาชิกไปแก้ปัญหาการประกอบอาชีพ ฝึกฝนให้สมาชิกรู้จักการออม การวางแผนการใช้จ่ายเงินของตนเอง และเงินกู้ของกลุ่มอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ

⁵⁰ เรียบเรียงจาก (1) เอกสารเผยแพร่ “กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนผิงแดด” (แผ่นพับ) และ (2) การสัมภาษณ์คณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนผิงแดด

เมื่อก่อตั้งครั้งแรก มีสมาชิกเพียง 17 คน มีเงินฝากสัจจะสะสมรวม 340 บาท อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบัน (กลุ่มมีอายุ 17 ปีแล้ว) มีสมาชิกทั้งหมด 258 คน มีเงินฝากสัจจะสะสม 858,041 บาท

2. โครงสร้างการบริหารงานกลุ่ม

การบริหารงานของกลุ่ม ดำเนินการโดยคณะกรรมการ ซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่สมาชิก⁵¹ คณะกรรมการจะถูกแบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ 6 ฝ่าย คือ (1) ฝ่ายอำนวยการ ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลงานของกลุ่มทั้งหมด มีกรรมการ 12 คน (2) ฝ่ายส่งเสริม ทำหน้าที่ชักชวนบุคคลเข้าเป็นสมาชิก กรรมการชุดนี้ มีจำนวนไม่เกิน 15 คน (3) ฝ่ายเงินกู้ ทำหน้าที่เกี่ยวกับการกู้เงิน ทำหนังสือสัญญาการกู้เงิน การรับชำระคืนเงิน ติดตามทวงถามหนี้สินที่ติดค้างคืน กรรมการชุดนี้มีจำนวน 5 คน (4) ฝ่ายตรวจสอบ ทำหน้าที่ตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานของกลุ่ม พบข้อผิดพลาดบกพร่องให้เสนอเรื่องต่อประธานกลุ่ม กรรมการชุดนี้มีจำนวน 5 คน (5) ฝ่ายบริหารด้านเศรษฐกิจและสังคม คณะกรรมการชุดนี้ ทำหน้าที่เสริมสร้างกลุ่มให้แข็งแกร่ง ก้าวไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมตามเป้าหมาย กรรมการชุดนี้มี 9 คน (6) ฝ่ายกองทุนสวัสดิการ คณะกรรมการชุดนี้ มีหน้าที่ดูแลจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก มีจำนวนทั้งหมด 5 คน

3. กิจกรรม และ ผลการดำเนินงาน

กิจกรรมพื้นฐานของกลุ่มคือส่งเสริมการออม การออมที่กลุ่มต้องการคือการออมแบบสม่ำเสมอ การออมแบบที่ผู้ออม (สมาชิก) ต้องให้สัจจะกับตัวเองและกลุ่มว่าในแต่ละรอบ (เดือน) จะออมเท่าไร จำนวนเงินออมมากหรือน้อยอย่างไรขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของตนเอง กลุ่มไม่ได้บังคับ อย่างไรก็ตามเมื่อได้แจ้งให้กลุ่มรับทราบว่า จะออมเท่าไร กลุ่มจะถือเอาจำนวนนั้นเป็นตัวตั้ง

⁵¹ สมาชิกของกลุ่มมี 4 ประเภท คือ (1) สมาชิกก่อตั้ง มีทั้งหมด 17 คน ได้รับสิทธิพิเศษ คือไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียมในการเป็นสมาชิก (2) สมาชิกแนวร่วม หรือสมาชิกสามัญ เมื่อจัดตั้งเป็นกลุ่มแล้วมีผู้ศรัทธาขอเข้าเป็นสมาชิกด้วย เรียกว่าสมาชิกแนวร่วม สมาชิกนี้ต้องเสียค่าธรรมเนียมสมัครเป็นสมาชิก (3) สมาชิกวิสามัญ กลุ่มอาชีพต่างๆที่ขอสมัครเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ฯ ในนามของกลุ่มฯนั้น (ปัจจุบันกลุ่มยังไม่มีสมาชิกประเภทนี้) (4) สมาชิกกิตติมศักดิ์ เป็นผู้ที่ประสงค์จะสนับสนุนกลุ่ม โดยไม่มีจุดมุ่งหมายที่จะใช้บริการใดๆ จากกิจกรรมของกลุ่ม สำหรับสมาชิกประเภทที่ 1 2 และ 3 มีสิทธิในการขอกู้เงินจากกลุ่มฯได้ทัดเทียมเสมอกัน และได้รับปันผล ส่วนประเภทที่ 4 ไม่มีสิทธิในการขอกู้เงิน แต่มีสิทธิได้รับการปันผล

หรือถือว่าเป็นสัจจะที่ให้แกกันไว้ ถ้าไม่มีเหตุผลจะยอมต่ำกว่าที่กำหนดไม่ได้ ยิ่งกว่านั้นเงินสะสมนี้สมาชิกไม่สามารถถอนคืนได้จนกว่าจะออกจากการเป็นสมาชิกของกลุ่ม วิธีการนี้ถือเป็นวิธีการพื้นฐานที่ธุรกิจชุมชนด้านการเงินทุกประเภทใช้ปฏิบัติอยู่ และถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากเนื่องจากการฝึกเรื่องระเบียบวินัย และ ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและหมู่คณะ สำหรับของกลุ่มดอนผิง แด่นี่กำหนดให้ทุกวันที่ 1 ของเดือน เป็นวันสัจจะสะสมทรัพย์ คือทุกคนจะเอาเงินที่ได้ให้สัจจะไว้มาส่งให้กลุ่ม ในช่วงระยะเวลา 17 ปี ที่ผ่านมากลุ่มมีเงินสัจจะสะสมอยู่ทั้งสิ้น 858,041 บาท เงินที่สมาชิกสะสมไว้นี้จะถูกนำไปให้กู้แก่สมาชิกที่มีความเดือดร้อน โดยคิดดอกเบี้ยในอัตราเพียง ร้อยละ 1 ต่อเดือน อย่างไรก็ตาม เท่าที่ผ่านมาเงินสะสมที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอกับความต้องการกู้ยืมของสมาชิก

ในรอบปีที่ผ่านมา กลุ่มได้รับความช่วยเหลือทางการเงินจากธนาคารออมสิน ภายใต้โครงการสินเชื่อเพื่อการพัฒนาชนบท (สพข.) เป็นจำนวนเงิน 400,000 บาท และได้นำเงินจำนวนนี้ไปให้สมาชิกกู้ยืม โดยให้ชำระคืนมาเป็นเกลือ (ตกเกลือ)⁵² จากนั้นกลุ่มจะเอาไปขายเป็นเงินอีกทอดหนึ่ง

นอกเหนือจากการทำธุรกิจด้านการเงินแล้ว กลุ่มยังได้ลงทุนเปิดศูนย์สาธิตการตลาด ขึ้น เพื่อจัดหาสินค้า เครื่องอุปโภคบริโภค และ อาหารสัตว์ มาจำหน่ายด้วย อย่างไรก็ตามธุรกิจนี้ถือว่าเป็นธุรกิจที่แตกต่างหากจากกลุ่มออมทรัพย์ คือมีการทำงานกำไรขาดทุนแยกต่างหากจากกลุ่ม และเมื่อการดำเนินงานมีผลกำไรก็จะมีกำไรเฉลี่ยคืนให้กับผู้ซื้อด้วย

การดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา นับว่าได้ผลดีกว่าทุกปี คือกลุ่มมีกำไรจากการดำเนินธุรกิจการเงิน (รวมกรณีตกเกลือด้วย) 242,425 บาท ซึ่งสูงเป็นประวัติการณ์นับจากมีการตั้งกลุ่มมา นอกจากนั้นในส่วนของศูนย์สาธิตการตลาดเองก็มีกำไร 59,698 บาท ซึ่งเงินกำไรเหล่านี้นอกจากจะถูกกระจายกลับไปสู่สมาชิกในรูปของเงินเฉลี่ยคืนแล้ว ยังถูกส่งคืนไปในรูปของสวัสดิการสังคมด้วย โดยกลุ่มได้ตั้งกองทุนสวัสดิการสมาชิกขึ้น ซึ่งในขณะนี้เงินอยู่ ประมาณ 60,000 บาท เงินจำนวนนี้จะถูกใช้เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของสมาชิกและครอบครัวในกรณีที่สมาชิกเจ็บป่วยหรือเสียชีวิต นอกจากนั้นยังได้ให้ความช่วยเหลือชุมชนโดยการบริจาค หรือให้ยืมโดยไม่คิดดอกเบี้ยอีกด้วย

⁵² สมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตแห่งนี้ ส่วนใหญ่มีอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการทำนาเกลือ เช่น ทำนาเกลือ เป็นแรงงานรับจ้างในนาเกลือ เป็นต้น

4. สรุป

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตอนึ่งแดด จัดตั้งขึ้นมาเมื่อปี 2524 ภายใต้การส่งเสริมของกรมการพัฒนาชุมชน จากนั้นก็เจริญเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่เป็นไปแบบช้าๆ ปัจจุบันมีเงินสะสมอยู่ประมาณ 860,000 บาท ซึ่งยังไม่เพียงพอต่อการให้บริการสินเชื่อแก่สมาชิก ยังต้องการความช่วยเหลือจากภายนอกอยู่ นอกเหนือจากการให้บริการด้านสินเชื่อแล้วกลุ่มยังได้ตั้งร้านค้า (ศูนย์สาธิตการตลาด) และ จัดสวัสดิการบางประการให้แก่สมาชิกด้วย

แม้ว่าในการดำเนินงานที่ผ่านมาจะไม่มีปัญหาด้านการบัญชีและการเงินเกิดขึ้นก็ตาม สิ่งที่ต้องตระหนักและต้องทบทวนก็คือระบบบัญชีที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน (บัญชีชาวบ้าน) นั้นยังมีความเหมาะสมอยู่หรือไม่ เนื่องจากมีการขยายกิจกรรมออกไปมากขึ้น และคาดว่าจะมากขึ้นไปอีกในอนาคต ถ้าเห็นว่าไม่เหมาะสมต้องรีบดำเนินการปรับปรุง เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นเหมือนกับที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วในหลายที่

ภาคผนวกที่ 5.2

ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา⁵³

1.ความเป็นมา

ภายใต้การส่งเสริมของกรมการพัฒนาชุมชน ชาวบ้านหมู่ 6 ตำบลพระยาบันลือ ของอำเภอลาดบัวหลวงพัฒนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้ร่วมมือกันจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ในชุมชนขึ้นมาในปี 2528 โดยมีสมาชิกร่วมจัดตั้ง 38 คน มีเงินสะสม 1,140 บาท ดำเนินการ ได้ 3 ปี มีสมาชิก 67 คน เงินทุนประมาณ 48,000 บาท อย่างไรก็ตามการดำเนินการในระยะแรกประสบปัญหาในการบริหารจัดการ การจัดทำบัญชีไม่สมบูรณ์ชัดเจน เกิดความไม่ไว้วางใจกัน ทำให้สมาชิกลาออกเหลือเพียง 12 คน เงิน 1,700 บาท

ต่อมา ปี 2533 ก็ได้มีการจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาใหม่ มีสมาชิกเข้าร่วม 24 คน ทุนสะสม 950 บาท กิจการได้ดำเนินมาจนถึงปี 2536 มีเงินทุนประมาณ 240,000 บาท ก็ได้ประสบปัญหาเดิมขึ้นมาอีก

ในระหว่างนั้นได้มีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเข้ามาศึกษาเพื่อหาแนวทางพัฒนาพื้นที่นี้เนื่องจากเห็นว่ามีปัญหาทางด้านชุมชน ชาวบ้านวัยหนุ่มสาวอพยพออกไปทำงานที่อื่น ในชุมชนจึงเหลือแต่ผู้สูงอายุและเด็กเป็นส่วนใหญ่ ท่านผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวได้พาผู้นำและชาวบ้านที่สนใจไปดูงานในด้านต่างๆ โดยเมื่อปี 2537 ได้ไปดูงานที่เกี่ยวกับเครดิตยูเนียน และพบว่าน่าจะเป็นทางออกของปัญหากลุ่มออมทรัพย์ที่กำลังเผชิญอยู่ได้ หลังจากกลับจากดูงานจึงได้หารือกันในหมู่สมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อจัดตั้งกลุ่มเครดิตยูเนียนขึ้น อย่างไรก็ตามก็มีสมาชิกจำนวนหนึ่งไม่เห็นด้วย สมาชิกกลุ่มที่ต้องการเปลี่ยนรูปเป็นกลุ่มเครดิตยูเนียน จำนวน 208 คน (ประมาณ ร้อยละ 90 ของสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ทั้งหมด) จึงตัดสินใจลาออกจากการเป็นสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์ แล้วเอาเงินสะสมที่โอนออกมาจากกลุ่มออมทรัพย์ จำนวน 217,000 บาท มารวมกันเป็นเงินสะสมเบื้องต้นของกลุ่มเครดิตยูเนียนที่ตั้งขึ้น อย่างไรก็ตามเนื่องจากในการศึกษาดูงานของกลุ่มนั้นก็ได้

⁵³ เรียบเรียงจาก (1) แผ่นพับแนะนำ “ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา” (2) รายงานกิจการประจำปี 2537-38 และ 2539-40 ของธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา (โรเนียว) และ (3) การสัมภาษณ์คณะกรรมการ และ ที่ปรึกษาของธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ

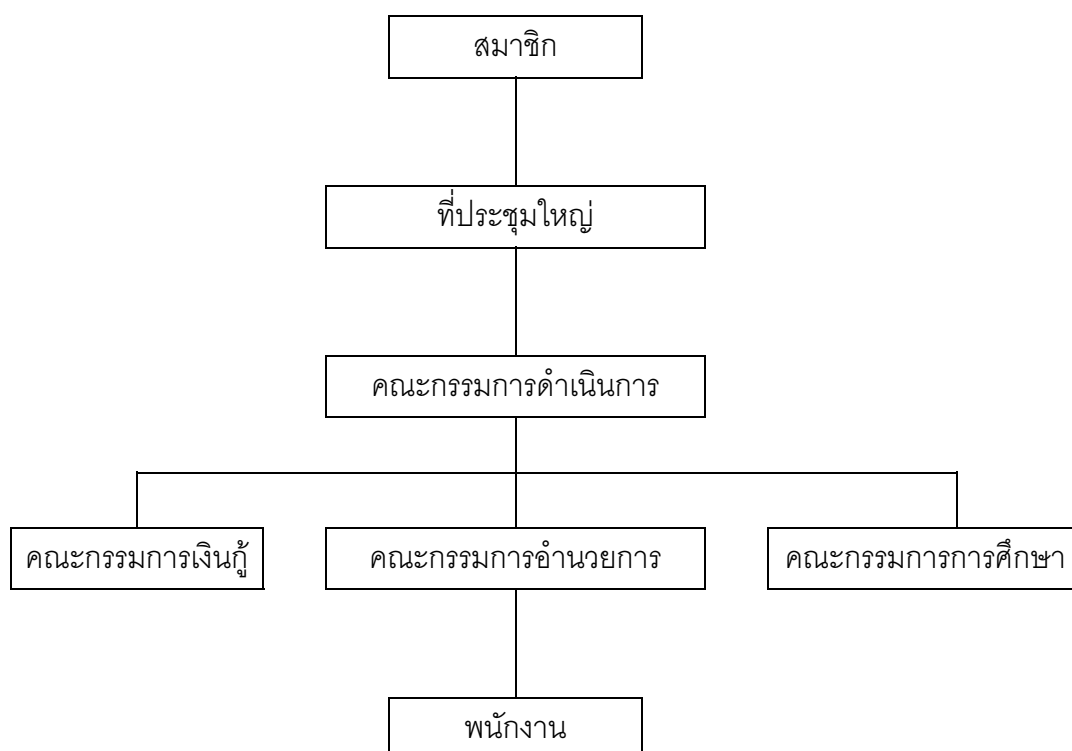
มีโอกาสศึกษางานในรูปแบบของธนาคารหมู่บ้านด้วย และเห็นว่าเป็นชื่อที่คนไทยทั่วไปเข้าใจมากกว่าจึงได้ตั้งชื่อของกลุ่มที่ตั้งขึ้นว่า ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา

2. โครงสร้างการบริหาร

ในปัจจุบันธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนามีสมาชิก 225 คน สมาชิกสมทบ 81 คน⁵⁴ ทุนหมุนเวียน 3,196,224.01บาท และเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสมาชิกได้มอบอำนาจในการบริหารงานให้แก่คณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ ในปัจจุบันเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการบริหารงานคณะกรรมการดำเนินการได้แบ่งตัวเองออกเป็น 3 ฝ่าย คือ 1) คณะกรรมการเงินกู้ มีหน้าที่พิจารณาอนุมัติการให้เงินกู้ฉุกเฉิน เงินกู้สามัญแก่สมาชิก และคอยควบคุมเงินกู้ให้มีหลักประกัน ตลอดจนดูแลการชำระหนี้ รวมถึงการติดตามเงินกู้ 2) คณะกรรมการอำนวยการ คอยควบคุมดูแลการรับจ่ายเงิน เก็บรักษาเงิน จัดทำบัญชี จัดทำเอกสารระเบียบต่างๆ รวมทั้งการเสนอแนะคณะกรรมการดำเนินการในการกำหนดหรือแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบ ข้อบังคับ 3) คณะกรรมการการศึกษา มีหน้าที่ให้การศึกษอบรมแก่สมาชิก รวมถึงการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานของธนาคารหมู่บ้านให้สมาชิกและบุคคลภายนอกได้ทราบ นอกจากนี้คณะกรรมการยังได้จัดจ้างพนักงานเข้ามาช่วยปฏิบัติงานประจำของกลุ่มด้วย (ภาพที่ 5.2.1)

มีข้อที่น่าสังเกตประการหนึ่งว่า นับตั้งแต่จัดตั้งมาจนถึงปัจจุบัน ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ แห่งนี้ มี คุณสำรวย มีสมชัย เป็นผู้นำที่สำคัญ โดยรับหน้าที่เป็นประธานของคณะกรรมการดำเนินการมาตลอด

⁵⁴ สมาชิกสมทบ เป็นผู้เยาว์ ซึ่งจะถูกจำกัดสิทธิในเรื่องลงคะแนนเสียง การรับเลือกตั้ง และการขอกู้ยืมเงินจากกลุ่ม แต่สิทธิในการเข้าร่วมประชุมใหญ่ยังคงมีอยู่



ภาพที่ 5.2.1 โครงสร้างการดำเนินงานของธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวง
พัฒนา

3. ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน

ณ จุดเริ่มต้น ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ มีทุนสะสมของสมาชิกเพียง 217,000 บาท แต่ถึงวันนี้ (สิ้นปีทางบัญชี 2540) ทุนจากการสะสมของสมาชิก (ทุนเรือนหุ้น) เพิ่มขึ้นเป็น 914,400 บาท เพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละประมาณ 200,000 บาท นอกจากทุนเรือนหุ้นแล้วในช่วงเวลาที่ผ่านมามาธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ได้สะสมเงินกำไรจากการดำเนินงานได้อีก 21,947 บาท ทำให้มีส่วนของผู้เป็นเจ้าของรวมทั้งสิ้น 936,347 บาท และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา นอกเหนือจากเงินทุนของตนเองแล้ว ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ยังได้รับความช่วยเหลือทางการเงินจากแหล่งภายนอกด้วย ที่สำคัญ ได้แก่ ธนาคารออมสิน ภายใต้โครงการสินเชื่อ

เพื่อการพัฒนาชนบท จำนวน 1,000,000 บาท และ ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย⁵⁵ จำนวน 500,000 บาท

เมื่อมาพิจารณาถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ดำเนินการมีผลกำไรสุทธิมาโดยตลอด โดยในรอบปีทางบัญชี 2539 ธนาคารหมู่บ้านมีกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งสิ้น 264,269.20 บาท เมื่อหักค่าใช้จ่ายดำเนินงานทั้งสิ้น 177,591.19 บาท เหลือเป็นกำไรสุทธิ 86,678.01 บาท อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในปี 2540 พบว่ามีกำไรสุทธิลดลง เหลือเพียง 21,239.75 บาท เท่านั้น การลดลงของกำไรนี้มีผลมาจากการลงทุนในทรัพย์สินและเครื่องมืออุปกรณ์ในการดำเนินการเพิ่มขึ้น คือในรอบปีบัญชี 2540 นั้น ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ได้ลงทุนสร้างสำนักงานของตนเองขึ้น พร้อมกับซื้ออุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นเข้ามาเพิ่มเติม

นอกเหนือจากการรับสะสมเงินค่าหุ้นจากสมาชิกอย่างสม่ำเสมอตามหลักการของเครดิตยูเนียนแล้ว ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ยังได้ดำเนินกิจกรรมอื่นๆ อีกหลายด้าน ได้แก่ การรับฝากเงิน การให้กู้ยืม และการจัดสวัสดิการสังคมต่างๆ แก่สมาชิก ในด้านการรับฝากเงิน ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมที่เป็นตัวเสริมสภาพคล่องให้กับธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ โดยในรอบปีบัญชี 2540 มียอดเงินฝาก 732,051.50 บาท ลดลงจากปีก่อนเล็กน้อย อย่างไรก็ตามถ้าพิจารณาแนวโน้มนับแต่มีการตั้งธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ เป็นต้นมาแล้ว พบว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นมาตลอด

ในด้านของสินเชื่อ ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ปล่อยสินเชื่อให้สมาชิก ใน 3 ลักษณะ คือ 1) เงินกู้ฉุกเฉิน ให้กู้ได้ในกรณีเกิดเหตุการณ์ไม่คาดถึงมาก่อน ทั้งนี้กำหนดวงเงินกู้ไม่เกิน 3,000 บาท ชำระคืนภายใน 30 วัน อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 15 ต่อปี 2) เงินกู้สามัญ ใช้บุคคลค้ำประกัน 2 คน หรือเงินหุ้นค้ำประกัน กู้ได้ 5 เท่าของเงินหุ้นที่สะสมอยู่แต่ไม่เกิน 30,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 15 ต่อปี ระยะเวลากู้ 18 เดือน 3) เงินกู้พิเศษ ใช้บุคคลค้ำประกันไม่ต่ำกว่า

⁵⁵ นอกเหนือจากความช่วยเหลือทางการเงินแล้ว ชสค. ยังได้ให้ความช่วยเหลือแก่ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ในด้านวิชาการ และการจัดการด้วย โดยได้ให้การศึกษอบรมแก่บุคลากรของธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง อย่างต่อเนื่อง ยิ่งกว่านั้น ยังได้สร้างระบบสวัสดิการบางอย่างขึ้นมาและได้ให้ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ได้ใช้ประโยชน์ด้วย เช่น สวัสดิการเงินกู้ สวัสดิการเงินสะสม เป็นต้น

2 คน หรือใช้โฉนดที่ดินค้ำประกัน กู้ได้ 10 เท่าของเงินสะสมอยู่ โดยในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา (ปี 2540) ได้ปล่อยสินเชื่อให้สมาชิกเป็นจำนวน 1,801,749.75 บาท ใกล้เคียงกับในปี 2539

นอกเหนือจากการดำเนินกิจกรรมตามที่กล่าวมาแล้ว ปัจจุบันธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ยังได้ส่งเสริมให้เกิดกลุ่มการผลิตทางการเกษตรขึ้นในหมู่สมาชิกด้วย ในขณะนี้มีกลุ่มในลักษณะนี้ 7 กลุ่ม⁵⁶ เช่น โครงการกลุ่มเลี้ยงไก่ โครงการกลุ่มเกษตรทำสวน โครงการกลุ่มร้านค้าชนบท โครงการกลุ่มการตลาด และ โครงการกลุ่มใช้น้ำตามทฤษฎีใหม่⁵⁷ ซึ่งแต่ละโครงการก็มีวัตถุประสงค์แตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามหากพิจารณาโดยภาพรวมจะพบว่าแต่ละโครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น

นอกจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจดังกล่าวแล้ว ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ยังให้บริการด้านสังคมด้วย โดยในขณะนี้ได้จัดสวัสดิการบางประการให้กับสมาชิก เช่น สวัสดิการประกันเงินกู้ สวัสดิการประกันเงินสะสม สวัสดิการประกันเงินฝาก (ทั้ง 3 อย่างนี้ดำเนินการร่วมกับ ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย) และ สวัสดิการรักษายาบาล เป็นต้น

⁵⁶ กลุ่มต่างๆ เหล่านี้เกิดขึ้นโดยการหรือร่วมกันระหว่างธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ และสมาชิก โครงการไหนมีความเห็นชอบร่วมกัน สมาชิกก็จะรวมตัวกันเป็นกลุ่ม แล้วลงทุนร่วมกัน (ปกติคนละ 500 บาท) เงินทุนที่ได้อาจเอามาหมุนเวียนในกลุ่ม หรือฝากไว้กับธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ แล้วสมาชิกของกลุ่มย่อยร่วมกันจัดทำเป็นโครงการขึ้น เพื่อกู้เงินจากธนาคารหมู่บ้านไปดำเนินการ ซึ่งแต่ละโครงการจะมีรายละเอียดการดำเนินการที่แตกต่างออกไปบ้างแต่ไม่ขออนุญาตกล่าวไว้ในที่นี้

⁵⁷ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ประสานงานกับธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ เพื่อให้ตั้งกลุ่มใช้น้ำตามทฤษฎีใหม่ขึ้น โดยได้ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ และ การเงินแก่กลุ่มที่ตั้งขึ้น ประเด็นที่น่าสนใจคือเงินที่ให้ความช่วยเหลือแก่กลุ่มที่ตั้งขึ้นนี้ไม่ได้ให้ตรงไปที่กลุ่มแล้วให้กลุ่มจัดการกันเองเหมือนหลายโครงการที่ผ่านมา (ซึ่งมักพบว่าเงินที่ให้ไปนั้นจะละลายหายไปในที่ที่สุด หรือไม่มีการเอาออกมาใช้หมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากกลัวจะสูญหายไป) แต่ได้นำเงินนั้นไปให้ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ บริหารให้ (มีลักษณะเป็นกองทุนเฉพาะสำหรับการส่งเสริมกลุ่มใช้น้ำตามทฤษฎีใหม่) เกษตรกรรายใดต้องการเข้ามาทำกิจกรรมในลักษณะนี้ก็จะมากู้เงินจากธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ไปทำโดยเสียดอกเบี้ยในอัตราพิเศษ เมื่อดำเนินการได้ผลแล้วต้องส่งคืนเงินให้กับธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ เพื่อหมุนเวียนให้ผู้สนใจรายอื่นๆ กู้ยืมต่อไป

4.สรุป

ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา มีพัฒนาการมาจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ซึ่งเมื่อดำเนินการมาถึงจุดๆ หนึ่งแล้วมักจะเกิดปัญหาในการจัดการภายใน และการบริหารเงินทุน เมื่อพบข้อจำกัดประกอบกับมีแรงกระตุ้นจากผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก พร้อมๆ กับการได้มีโอกาสศึกษาดูงานเพิ่มเติมจากธุรกิจชุมชนด้านการเงินรูปแบบต่างๆ ที่มีอยู่ ทำให้สมาชิกกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตจำนวนหนึ่งแยกตัวออกมาตั้งเป็นธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ ดังกล่าว และได้พัฒนาตัวเองเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

จุดเด่นที่สำคัญของธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนฯ นอกเหนือจากการมีผู้นำที่เข้มแข็ง และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกที่ทุ่มเทแล้ว ก็คือ การใช้นโยบายแบบเปิด คือไม่ติดยึดอยู่กับธุรกิจชุมชนทางการเงินรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งโดยเฉพาะ แต่จะยอมรับและใช้ประโยชน์จากข้อดีของธุรกิจชุมชนการเงินทุกรูปแบบ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือชื่อของกลุ่มก็เป็นการรวมเอาชื่อของธุรกิจชุมชน 2 รูปเข้าด้วยกันคือ ธนาคารหมู่บ้าน และ เครดิตยูเนียน

ประเด็นที่น่าสนใจและควรกล่าวซ้ำอีกครั้งหนึ่งในที่นี่ คือการขยายขอบเขตงานของธุรกิจชุมชนทางการเงินไปยังการส่งเสริมอาชีพต่างๆ ในรูปของกลุ่ม ซึ่งโดยทั่วไปธุรกิจชุมชนสะสมทุนมักจะจำกัดตัวเองอยู่ที่การจัดให้บริการทางการเงินเท่านั้น อย่างไรก็ตามการขยายกิจกรรมออกไปก็มีข้อที่ต้องพึงระมัดระวังเช่นกันเนื่องจากการผลิตทางการเกษตรหลายชนิดมีความเสี่ยงทั้งด้านการผลิตและการตลาดค่อนข้างสูง

ภาคผนวกที่ 5.3
สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด⁵⁸
อ.บ้านลาด จ.เพชรบุรี

1) ความเป็นมา

เมื่อ ปี พ.ศ. 2524 คณะครู และ ราษฎรชาวโพธิ์ลอยจำนวนหนึ่งได้รับรู้เรื่องราวเกี่ยวกับเครดิตยูเนียน จากอาจารย์สุวิทย์ เปี้ยผ่อง และ อาจารย์ชำนาญ อิมสะอาด แห่งวิทยาลัยครูเพชรบุรี จากนั้นได้มีความพยายามเผยแพร่ความคิดนี้ออกไปอีกอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การประชาสัมพันธ์แนวคิดดังกล่าวเป็นไปด้วยความยากลำบาก เนื่องจากก่อนหน้านี้เคยมีตัวแทนของบริษัทประกันชีวิตเข้ามาชักชวนชาวบ้านให้ทำประกันชีวิต เมื่อชาวบ้านส่งเบี้ยประกันไประยะหนึ่งแล้วตัวแทนเหล่านั้นก็หนีไป ทำให้ชาวบ้านไม่มั่นใจในการเป็นสมาชิกของเครดิตยูเนียน ยิ่งไปกว่านั้น ในระยะนั้นความขัดแย้งทางความคิดในเรื่องการปกครองประเทศยังรุนแรงอยู่ ดังนั้น การเข้าไปเผยแพร่แนวคิดในเรื่องเครดิตยูเนียน ซึ่งมักดำเนินการในตอนกลางคืน⁵⁹ จึงถูกบางคนสงสัยว่าจะเป็นกลุ่มคนที่นิยมหรือฝักใฝ่ในลัทธิคอมมิวนิสต์

จากอุปสรรคดังกล่าวทำให้ในระยะแรกมีผู้ให้ความสนใจจำนวนไม่มากนัก แต่ก็ได้จัดตั้งเป็นกลุ่มเครดิตยูเนียนขึ้นในชื่อว่า “เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอย” มีสมาชิกเริ่มต้นเพียง 42 คน มีเงินสะสม (หุ้น) รวม 1,920 บาท อย่างไรก็ตามกลุ่มผู้ริเริ่มไม่ได้ย่อท้อพยายามเผยแพร่แนวคิดเรื่องนี้ออกไปตลอดเวลา ซึ่งต่อมามีผู้ที่มีฐานะดีในชุมชนเห็นคุณค่าของเครดิตยูเนียนและเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม ทำให้ชาวบ้านทั่วไปเกิดความมั่นใจและเชื่อถือกลุ่มมากขึ้น เมื่อระยะเวลาผ่านไปนานเข้า ชาวบ้านก็ยิ่งเข้าใจเครดิตยูเนียน และ ประโยชน์ของเครดิตยูเนียนมากขึ้น จึงสมัครเข้าเป็นสมาชิก และ สะสมเงินไว้กับเครดิตยูเนียนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เมื่อกลุ่มเครดิตยูเนียนแห่งนี้มีความมั่นคงเข้มแข็งขึ้นแล้ว ก็ได้ขอจดทะเบียนเป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียน เมื่อปี 2529 โดยใช้ชื่อว่า

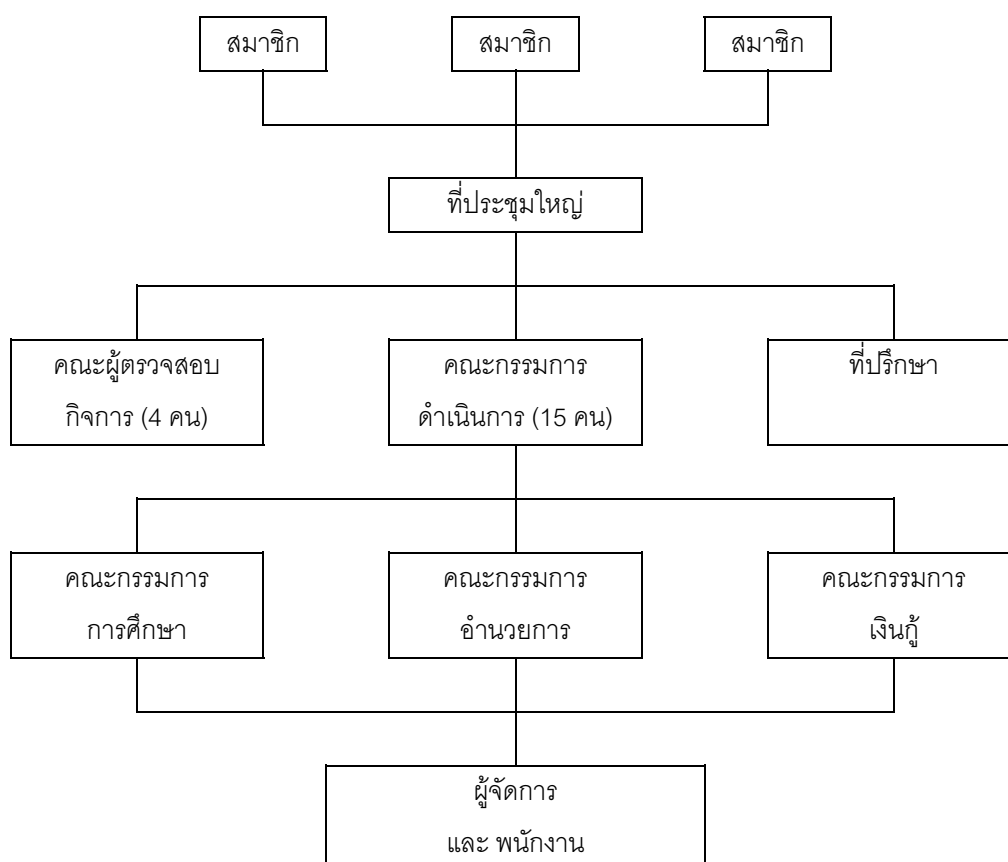
⁵⁸ เรียบเรียงจาก (1) เอกสารประกอบการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2539 (โรเนียว) และ เอกสารอบรมสมาชิก ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด (โรเนียว) (2) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา เมื่อ 21 กันยายน 2540

⁵⁹ ผู้ที่เข้ามาเผยแพร่ความคิดเรื่องเครดิตยูเนียนส่วนใหญ่เป็นอาสาสมัครของชุมชน ซึ่งมีอาชีพประจำอยู่แล้ว จึงไม่มีเวลาเผยแพร่ในงานในช่วงกลางวัน ต้องอาศัยเวลาในตอนกลางคืนในการประชุมเผยแพร่

สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด ต่อมาในปี พ.ศ. 2531 สหกรณ์ได้ลงทุนสร้างสำนักงานเป็นของสหกรณ์เองในที่ของวัดโพธิ์ลอย อย่างไรก็ดี ในอนาคตอันใกล้สหกรณ์มีแผนที่จะย้ายสำนักงานไปยังที่ดินของสหกรณ์เองซึ่งได้จัดซื้อไว้แล้ว

2) โครงสร้างการบริหารงาน

ปัจจุบันสหกรณ์แห่งนี้มีสมาชิกทั้งหมด 1,400 คน โดยสมาชิกแต่ละคนมีภาระกิจของตนเองไม่สามารถดูแลกิจการของสหกรณ์ได้เอง จึงได้เลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการจำนวน 15 คน ให้เป็นตัวแทนในการบริหารงานสหกรณ์ และ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้จัดแบ่งคณะกรรมการออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายเงินกู้ และ ฝ่ายการศึกษา นอกจากนี้คณะกรรมการต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว ที่ประชุมใหญ่ยังได้เลือกและแต่งตั้งคณะผู้ตรวจสอบกิจการขึ้นชุดหนึ่ง จำนวน 4 คน เพื่อให้ทำหน้าที่ คอยตรวจสอบการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินการ นอกจากนั้นเพื่อให้งานประจำวันของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สหกรณ์ได้จัดจ้างพนักงานประจำ เข้ามาช่วยทำงาน จำนวน 4 คน (ภาพที่ 5.3.1)



ภาพที่ 5.3.1 โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด

3. ฐานะทางการเงิน กิจกรรม และผลการดำเนินงาน

เริ่มแรกสหกรณ์แห่งนี้สามารถระดมทุนจากสมาชิกได้เพียง 1,920 บาท จากสมาชิก 42 คน อย่างไรก็ตามการดำเนินงานของสหกรณ์ได้พัฒนามาเรื่อย ๆ จนถึงปัจจุบัน เป็นระยะเวลา 15 ปี (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2539) สหกรณ์มีสินทรัพย์ทั้งหมด 37,254,625.79 บาท เป็นทุนของสหกรณ์เอง (ทุนเรือนหุ้น เงินสำรอง ทุนสะสม และกำไรสุทธิประจำปี) 10,049,197.48 บาท และ เป็นหนี้สิน 27,205,428.31 บาท ซึ่งในจำนวนนี้เกือบทั้งหมดเป็นเงินรับฝากจากสมาชิก (ตารางที่ 5.3.1)

ตารางที่ 5.3.1 ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของสหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด รอบปีบัญชี 2539 (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2539)

รายการ	บาท
สินทรัพย์รวม	37,254,625.79
หนี้สินรวม	27,205,428.31
เงินฝาก	27,044,593.00
ทุนของสหกรณ์	10,049,197.48
เงินให้กู้	24,403,480.00
หนี้สงสัยจะสูญ	10,750.00
กำไรสุทธิ	1,383,470.73

ที่มา : เอกสารประกอบการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2539

ในรอบปีที่พิจารณา สหกรณ์ได้ให้บริการด้านสินเชื่อแก่สมาชิก ทั้งในรูปของสินเชื่อระยะสั้นและระยะยาว⁶⁰ โดย ในวันสิ้นปีทางบัญชี มีลูกหนี้เงินกู้คงเหลืออยู่ทั้งสิ้น กว่า 24 ล้าน

⁶⁰ สหกรณ์แบ่งสินเชื่อออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) เงินกู้ฉุกเฉินคือเงินกู้เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน เช่นอุบัติเหตุ ต้องชำระคืนภายใน 3 เดือน 2) เงินกู้สามัญ เป็นเงินที่ใช้ในการพัฒนาอาชีพ ซ่อมแซมบ้าน อื่นๆ สามารถกู้ได้ 3 เท่าของเงินสะสม (สมาชิกอยู่เกิน 3 ปี กู้ได้ 4 เท่าของเงินสะสม) ต้องชำระคืนภายใน 70 งวด ให้เพื่อนสมาชิกเป็นค้ำประกัน 3) การกู้พิเศษ แบ่งได้ 3 ประเภท (ก) เงินกู้พิเศษระยะยาว เป็นเงินที่ให้นำไปลงทุนประกอบอาชีพ การเคหะ อื่นๆ สามารถกู้ได้มากกว่าเงินสามัญ ชำระคืนไม่เกิน 10 ปี โดยใช้โฉนดค้ำ

บาท หรือคิดเป็นประมาณ ร้อยละ 65 ของสินทรัพย์ทั้งหมด เป็นที่น่าสังเกตว่า การทำธุรกิจสินเชื่อที่ผ่านมาประสบกับปัญหาการชำระคืนน้อยมาก (ประมาณ 20 ราย จากสมาชิกทั้งหมด 1400 ราย) โดยมีหนี้สงสัยจะสูญสูงมากคือเพียง 10,750 บาท เท่านั้น

เมื่อมาพิจารณาถึงผลการดำเนินงาน พบว่าสหกรณ์ดำเนินการมีกำไรต่อเนื่องมาโดยตลอด โดยในปี 2539 มีกำไรสุทธิ 1,383,470.73 บาท มากกว่าปี 2538 เกือบ 400,000 บาท

นอกเหนือจากการให้บริการทางด้านธุรกิจแล้ว สหกรณ์แห่งนี้ยังได้จัดสวัสดิการสังคมให้กับสมาชิกและชุมชนด้วย ดังนี้ (1) สงเคราะห์ครอบครัวสมาชิก เป็นการให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกเมื่อสมาชิกเสียชีวิต (2) สวัสดิการเงินสะสม (3) สวัสดิการเงินกู้ (4) สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล (5) สวัสดิการกองทุนสมทบ (6) สวัสดิการสร้างรังรัก ให้กับสมาชิกเมื่อแต่งงาน (7) สวัสดิการต้อนรับชีวิตใหม่ (8) งานสาธารณประโยชน์และการกุศลอื่นๆ และ (9)ทุนการศึกษา สวัสดิการเหล่านี้บางอย่างสหกรณ์ดำเนินการร่วมกับชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย เช่น สวัสดิการเงินกู้ สวัสดิการเงินสะสม และบางอย่างสหกรณ์เป็นผู้จัดทำเอง เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการสร้างรังรัก เป็นต้น ในรอบปีบัญชี 2539 สหกรณ์ได้จ่ายเงินค่าสวัสดิการเหล่านี้ไปเป็นจำนวน 221,859.75 บาท

สิ่งที่ควรจะกล่าวถึงในที่นี้อีกประการหนึ่งก็คือ ในระยะหลังในบางช่วงเวลา สหกรณ์แห่งนี้มีสภาพคล่องสูงมาก คือมีเงินสดเหลืออยู่มาก ซึ่งสหกรณ์จะนำเงินที่เหลืออยู่นี้ไปฝากไว้กับ ชสค. เพื่อเป็นการหารายได้ และ ทำให้ ชสค. มีเงินไปปล่อยให้สหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียนที่ขาดสภาพคล่องกู้ยืมต่อไป อันเป็นการช่วยเหลือกันเองในขบวนการเครดิตยูเนียน

4. สรุป

แม้ว่าจะเริ่มต้นด้วยปัญหา แต่วันนี้ สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา ได้พัฒนาตัวเองขึ้นมาจนอยู่ในระดับที่สามารถเป็นที่พึ่งทางการเงินให้กับสมาชิกได้ ยิ่งกว่านั้นบางครั้งยังมีเงินเหลือไปช่วยสหกรณ์/กลุ่มที่ยังไม่แข็งแรงด้วย (ผ่าน ชสค.) นอกจากการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแล้ว สหกรณ์แห่งนี้ยังได้จัดสวัสดิการที่จำเป็นต่างๆ ให้กับสมาชิกอีกด้วย

ประกัน (ข) การกู้พิเศษระยะสั้นให้สมาชิกที่มีอาชีพเดียวกันกู้ โดยต้องจับกลุ่มกันกลุ่มละ 3-5 คน อาชีพที่สูงเสริมคือการเลี้ยงหมู การเลี้ยงควาย ทำตาลโตนด และทำนา กำหนดชำระคืนภายใน 6 เดือน

กรณีศึกษานี้เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่ชี้ให้เห็นว่า ถ้าได้รับการส่งเสริมอย่างเหมาะสมแล้ว เมื่อเวลาผ่านไประยะหนึ่ง ธุรกิจชุมชนด้านการเงินสามารถเป็นที่พึ่งทางการเงินของคนในชุมชนได้โดยไม่ต้องเป็นภาระของภาครัฐ

บทที่ 6

ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน ด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค

6.1 การริเริ่มและพัฒนาการ

ในบทนี้จะกล่าวถึงธุรกิจชุมชนด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค หรือที่รู้จักกันในชื่อ “ร้านค้าชุมชน” ถ้าจะกล่าวถึงการริเริ่ม หรือการก่อกำเนิดขึ้นในประเทศไทยอย่างเป็นทางการแล้ว กล่าวได้ว่า มีการริเริ่มขึ้นในปี พ.ศ.2480 เมื่อมีการจัดตั้งร้านสหกรณ์บ้านเกาะไม่จำกัดสินใช้ ขึ้นที่ ต.บ้านเกาะ จ.พระนครศรีอยุธยา

ร้านค้าชุมชนส่วนใหญ่ จัดตั้งขึ้นจากการส่งเสริมขององค์กรภายนอก โดยเฉพาะหน่วยงานราชการ เช่น กรมการค้าภายใน กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นต้น นอกจากหน่วยงานราชการแล้ว ก็มีองค์กรพัฒนาเอกชนและเอกชนบางส่วนที่ให้การสนับสนุนในเรื่องนี้ เช่น มูลนิธิพัฒนาอีสาน (NET) สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน (PDA) มูลนิธิชัยพัฒนา มูลนิธิสวัสดิ์ บริษัทบางจาก บริษัทเจริญโภคภัณฑ์ บริษัทมงคลชัยพัฒนา บริษัทไอศกวน เป็นต้น

ร้านค้าชุมชน อาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ตามหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนส่งเสริม ได้แก่ 1) กลุ่มที่ริเริ่มขึ้นมาโดยชุมชนในพื้นที่เอง 2) กลุ่มที่ส่งเสริมโดยรัฐ 3) กลุ่มที่ส่งเสริมโดยองค์กรพัฒนาเอกชน 4) กลุ่มที่ส่งเสริมโดยธุรกิจเอกชน เพื่อให้เห็นภาพของการพัฒนาธุรกิจประเภทร้านค้าชุมชนอย่างชัดเจน จึงขอนำเสนอกรณีศึกษาที่น่าสนใจ ดังนี้คือ

6.1.1 กลุ่มที่ริเริ่มและพัฒนาโดยชุมชนเอง : กรณีร้านค้าส่งของสหกรณ์การเกษตรท่านางแนว จำกัด

ร้านค้าส่งของสหกรณ์การเกษตรท่านางแนว อ.แวงน้อย จ.ขอนแก่น เริ่มต้นขึ้นภายในสหกรณ์การเกษตรท่านางแนว จำกัด โดยในปี พ.ศ.2534 สหกรณ์ได้ทำการสำรวจความต้องการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคของสมาชิก พบว่ามีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงคือ เฉลี่ยถึงวันละประมาณ 50 บาท/ครอบครัว นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้าที่ได้รับด้วย

ประกอบกับร้านค้าหมู่บ้านที่ชาวบ้านจัดตั้งขึ้นมาตามหมู่บ้านต่าง ๆ ยังต้องพึ่งพาพ่อค้าเอกชนในการขนส่งสินค้ามาให้โดยต้องจ่ายค่าสินค้าในราคาที่ค่อนข้างสูง จากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นอยู่ สหกรณ์การเกษตรทำนางแนว จำกัด จึงได้ดำเนินการจัดตั้งร้านค้าส่งขึ้นใน พ.ศ. 2536 โดยมีการระดมทุนจากร้านค้าหมู่บ้าน ซึ่งจะเข้ามาถือหุ้นในสหกรณ์การเกษตรทำนางแนว จำกัด ในรูปของสมาชิกสมทบ และถ้าการดำเนินงานด้านนี้มีกำไรเกิดขึ้น สหกรณ์การเกษตรก็จะจัดสรรกำไรตามส่วนแบ่งการทำธุรกิจไปให้แก่ร้านค้าหมู่บ้าน ซึ่งจะจัดสรรต่อให้แก่สมาชิกในหมู่บ้าน

ธุรกิจร้านค้าส่งของสหกรณ์ ประสบความสำเร็จพอสมควร การดำเนินงานในรอบ 3 ปี (พ.ศ.2536 - 2539) ของธุรกิจด้านนี้มียอดขายสินค้าประมาณ 800,000 บาท/เดือน มีกำไรประมาณ 50,000 บาท/เดือน สามารถแก้ไขปัญหาในเรื่องคุณภาพและราคาสินค้าได้ในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตามการดำเนินการยังมีปัญหาและอุปสรรคหลายประการ ดังนี้

1. ปัญหาด้านเงินทุน สหกรณ์ประสบปัญหาขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งก็มีแผนที่จะขอเงินทุนสนับสนุนในรูปการกู้ยืมดอกเบี่ยต่ำและ การกู้ยืมปลอดดอกเบี่ยทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่า การกู้ยืมจากภาครัฐจะเป็นลักษณะปีต่อปี มีจำนวนจำกัด และมีขั้นตอนในการกู้ยืมที่ยุ่งยากซับซ้อน จนบางครั้งไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างเพียงพอ

2. ปัญหาในด้านการจัดการ สหกรณ์ไม่สามารถจัดหาพนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถในการซื้อขายสินค้า และคณะกรรมการส่วนใหญ่มีอายุมากและมีความรู้ น้อย จึงขาดความฉับไวในการกำหนดนโยบาย ซึ่งจะต้องอาศัยการตัดสินใจที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

3. ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้าง ในระบบธุรกิจที่ต้องมีการแข่งขันที่สูง โครงสร้างของธุรกิจสหกรณ์มักจะเสียเปรียบเสมอ เพราะโครงสร้างของระบบสหกรณ์มักจะไม่เอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจที่รวดเร็วฉับไว และมีระบบต่าง ๆ ที่ขาดความยืดหยุ่น การตัดสินใจต่าง ๆ มักจะล่าช้า ขาดความคล่องตัว มีวิธีการหลายขั้นตอนซึ่งทำให้เสียเวลามากจึงมักไม่ทันการ

4. ปัญหาเรื่องวัสดุอุปกรณ์ สหกรณ์มียานพาหนะไม่เพียงพอในการบริการจัดส่งสินค้า ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ทันตามความต้องการ และยังมีปัญหาสถานที่เก็บสินค้าไม่พอเพียง

5. ปัญหาด้านการตลาด สหกรณ์ยังไม่สามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้ทันต่อความต้องการ และสินค้ามีน้อยชนิด ทำให้เสียเปรียบคู่แข่ง

6.1.2 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

6.1.2.1 กรณีศึกษาร้านค้าชุมชนบ้านปะ จ.สุรินทร์

ร้านค้าชุมชนบ้านปะ จ.สุรินทร์ เป็นร้านค้าชุมชนภายใต้การส่งเสริมของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ตั้งอยู่เลขที่ 111 หมู่ 1 ต.ปะ อ.ท่าตูม จ.สุรินทร์ ได้เข้าร่วมโครงการร้านค้าชุมชนของกรมการค้าภายในเมื่อปี 2530 มีสมาชิกจำนวน 286 คน โดยได้รับทุนสนับสนุนจากกรมการค้าภายในจำนวน 20,000 บาท และทางกลุ่มมีเงินทุนของตนเองในรูปของทุนเรือนหุ้นจำนวน 7,760 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท เป็นเงิน 77,600 บาท สินค้าที่ทางร้านค้าชุมชนจัดหามาเพื่อให้บริการแก่สมาชิกคือ สินค้าอุปโภคบริโภค

การบริหารจัดการของร้านค้าชุมชนแห่งนี้ ดำเนินการโดยคณะกรรมการ ซึ่งจะผลัดเวรกันมาขายสินค้า โดยทางร้านค้าชุมชนจะจ่ายค่าตอบแทนให้เมื่อสิ้นปีทางบัญชี สำหรับการลงบัญชี ทางกรรมการได้รับการฝึกอบรมจากฝ่ายฝึกอบรมของกรมการค้าภายใน ทำให้สามารถจัดทำบัญชีของตนเองได้ระดับหนึ่ง สินค้าของร้านค้าชุมชนที่จำหน่ายส่วนใหญ่จัดซื้อมาจากพ่อค้าเอกชนในจังหวัดสุรินทร์

การดำเนินธุรกิจของร้านค้าชุมชนแห่งนี้ประสบความสำเร็จพอสมควร เพราะสมาชิกให้ความร่วมมือในการซื้อสินค้าจากร้านค้าชุมชน ประกอบกับมีผู้นำที่เข้มแข็ง ทำให้ร้านค้าชุมชนแห่งนี้ได้รับคัดเลือกเป็นร้านค้าชุมชนพัฒนา ของกรมการค้าภายใน เมื่อเดือนกรกฎาคม 2540 ได้รับทุนสนับสนุนจากกรมการค้าภายในเพิ่มเติม จำนวน 100,000 บาท จึงได้ขยายธุรกิจออกไปอีก โดยจัดหาวัสดุการเกษตร เช่น ปุ๋ย น้ำมัน มาจำหน่ายด้วย

กรณีของร้านค้าชุมชนบ้านปะนี้ เป็นกรณีที่มีผลการดำเนินงานค่อนข้างดี อย่างไรก็ตามยังมีร้านค้าชุมชนในลักษณะเดียวกันนี้อีกจำนวนมากที่ไม่ประสบความสำเร็จ หรือมีบางแห่งที่เคยประสบความสำเร็จมาก่อน แต่ต่อมาก็มีปัญหาในการดำเนินงานและต้องหยุดดำเนิน

การในที่สุด หรือต้องกลายเป็นกิจการของเจ้าของคนเดียว ซึ่งคงจะต้องทำการศึกษาวิจัยกันต่อไปว่า ผลการดำเนินงานที่แตกต่างกันนี้ มีสาเหตุมาจากอะไร

สำหรับการให้ความช่วยเหลือร้านค้าชุมชนของกรมการค้าภายใน โดยทั่วไปแล้วจะอยู่ในลักษณะต่อยอดคือ จะต้องมียุทธศาสตร์หรือร้านค้าชุมชนอยู่ก่อนแล้ว กลุ่มที่ต้องการการสนับสนุน จะต้องทำเรื่องขอรับการสนับสนุนมายังกรมการค้าภายใน ซึ่งทางกรมฯ มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอนุมัติวงเงินสนับสนุนโดยสังเขปดังนี้

(1) กรณีร้านค้าชุมชนที่เงินทุนส่งเสริมครั้งแรก : ในกรณีนี้ทางกรมการค้าภายในได้แบ่งร้านค้าที่ขอความสนับสนุนออกเป็น 2 กลุ่ม ตามระดับศักยภาพคือ

(1.1) ระดับพอใช้ เป็นร้านค้าชุมชนที่มีศักยภาพในการหมุนเวียนสินค้าอุปโภคบริโภคอยู่ในระดับธรรมดา การซื้อขายสินค้าระหว่างร้านค้ากับสมาชิกและประชาชนมีปริมาณไม่สูงมากนัก ชนิดสินค้าที่นำมาจำหน่ายเป็นสินค้าที่มีความจำเป็นแก่การครองชีพขั้นพื้นฐานและใช้เงินลงทุนไม่มากนัก จะมีวงเงินทุนให้ไม่เกิน 30,000 บาท มีหลักเกณฑ์ที่ใช้ประกอบการพิจารณาดังนี้ (ก) มีครัวเรือนตั้งแต่ 80 – 100 ครัวเรือน หากน้อยกว่า 80 ครัวเรือนแต่ไม่น้อยกว่า 50 ครัวเรือน และต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัด (ข) ประชากรในหมู่บ้าน ตั้งแต่ 320 – 400 คน (ใช้อัตราเฉลี่ยครัวเรือนละ 4 คน) (ค) มีสมาชิกตั้งแต่ 40 – 50 คน (ง) มีเงินลงทุนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25 ของเงินทุนที่ขอรับการส่งเสริม

(1.2) ระดับดี เป็นร้านค้าชุมชนที่มีศักยภาพในการหมุนเวียนสินค้าอุปโภคบริโภคอยู่ในระดับดี จำเป็นต้องมีการแข่งขันทางการค้ากับร้านค้าเอกชนอื่น ๆ ในหมู่บ้าน นอกจากจำหน่ายสินค้าที่จำเป็นต่อการครองชีพขั้นพื้นฐานแล้ว ยังรวมถึงสินค้าจำเป็นอื่น ๆ เช่น สินค้าเครื่องนุ่งห่ม เครื่องมือเครื่องใช้ในครัวเรือน ปุ๋ยเคมี แก๊สหุงต้ม เป็นต้น ซึ่งร้านค้าระดับนี้อาจพัฒนามาจากร้านค้าระดับพอใช้ก็ได้ โดยทางกรมการค้าภายในจะสนับสนุนเงินทุนภายในวงเงินไม่เกิน 50,000 บาท มีเกณฑ์ที่ใช้ประกอบการพิจารณาดังนี้ (ก) มีครัวเรือนตั้งแต่ 101 ครัวเรือนขึ้นไป (ข) มีประชากรตั้งแต่ 401 คน ขึ้นไป (ค) มีสมาชิกตั้งแต่ 51 คนขึ้นไป (ง) มีเงินลงทุนของตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ของเงินทุนที่ขอรับการส่งเสริม

(2) กรณีร้านค้าชุมชนที่ขอรับทุนเพื่อการพัฒนาร้านค้า : โดยกำหนดข้อพิจารณาเพื่อแบ่งร้านค้าชุมชนตามศักยภาพออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

(2.1) ระดับพอใช้ เป็นร้านค้าชุมชนที่มีศักยภาพ ที่จะนำสินค้าอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายเพิ่มเติมได้ ซึ่งนอกจากการจำหน่ายปลีกแล้วต้องมีโอกาสพัฒนาไปสู่การค้าส่งให้กับร้านค้าอื่น ๆ ในบริเวณใกล้เคียง หรือ ขยายไปสู่ธุรกิจค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ปุ๋ยเคมี วัสดุก่อสร้าง แก๊สหุงต้ม หรือ นำเงินทุนไปใช้ในการรวบรวมผลผลิตทางการเกษตร หัตถกรรม หรืออุตสาหกรรมในครัวเรือน ซึ่งต้องเป็นผลผลิตในหมู่บ้านที่ร้านค้าชุมชนตั้งอยู่ โดยกรรมการค้าภายในจะให้ทุนสนับสนุนจำนวน 30,000 – 50,000 บาท มีหลักเกณฑ์ที่ใช้ประกอบการพิจารณาดังนี้ (ก) มีครัวเรือน ตั้งแต่ 80 – 100 ครัวเรือน (ข) ประชากรในหมู่บ้านตั้งแต่ 320 – 400 คน (ค) มีการระดมสมาชิกเพิ่มเติมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในประกาศกรมการค้าภายใน หรือราษฎรในหมู่บ้านต้องเข้าร่วมเป็นสมาชิกไม่น้อยกว่า 100 คน (ง) ต้องมีการเพิ่มทุน ซึ่งเมื่อรวมทุนทั้งสิ้นต้องมากกว่า 15,000 บาท (จ) ผลการดำเนินงานมียอดขายต่อเดือน ระหว่าง 20,000 – 50,000 บาท

(2.2) ระดับดี เป็นร้านค้าชุมชนที่มีศักยภาพตาม ข้อ 2.1 และมีปริมาณความต้องการซื้อสินค้าของสมาชิกหรือประชาชนในหมู่บ้านสูงกว่าระดับในข้อ 2.1 โดยเสนอวงเงินให้ทุนจำนวน 50,001 – 70,000 บาท มีเกณฑ์ที่ใช้ประกอบการพิจารณาดังนี้ คือ (ก) มีครัวเรือนตั้งแต่ 101 – 120 ครัวเรือน (ข) ประชากรในหมู่บ้านมีตั้งแต่ 401 – 480 คน (ค) ต้องมีการระดมสมาชิกเพิ่มเติมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในประกาศกรมการค้าภายใน ทั้งนี้สมาชิกในหมู่บ้านต้องเข้าร่วมเป็นสมาชิกไม่น้อยกว่า 121 คน (ง) ต้องมีการเพิ่มทุน ซึ่งเมื่อรวมทุนทั้งสิ้นแล้วต้องมากกว่า 25,000 บาทขึ้นไป (จ) ผลการดำเนินงานมียอดขายต่อเดือนระหว่าง 50,001 – 100,000 บาท

(2.3) ระดับดีมาก เป็นร้านค้าชุมชนที่มีศักยภาพตามข้อ 2.1 และมีปริมาณความต้องการของสมาชิกหรือประชาชนในหมู่บ้านสูงมาก โดยเสนอวงเงินให้ทุนจำนวน 70,001 – 100,000 บาท มีเกณฑ์ที่จะใช้ประกอบการพิจารณาดังนี้ คือ (ก) มีครัวเรือนตั้งแต่ 121 ครัวเรือนขึ้นไป (ข) มีประชากรในหมู่บ้านตั้งแต่ 481 คนขึ้นไป (ค) ต้องมีการระดมสมาชิกเพิ่มเติมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในประกาศกรมการค้าภายใน หรือราษฎรในหมู่บ้านต้องเข้าร่วมเป็นสมาชิกตั้งแต่ 181 คนขึ้นไป (ง) ต้องมีการเพิ่มทุน ซึ่งเมื่อรวมทุนทั้งสิ้นแล้วต้องมากกว่า 35,000 บาทขึ้นไป (จ) ผลการดำเนินงานมียอดขายต่อเดือนมากกว่า 100,000 บาทขึ้นไป

กำหนดการส่งใช้คืนเงินทุน ร้านค้าทั้ง 2 รูปแบบ จะต้องส่งใช้คืนเงินทุนภายใน 36 เดือน นับตั้งแต่วันรับสินค้า โดยมีระยะเวลาปลอดหนี้ใน 12 เดือนแรก และเริ่มชำระงวดแรกใน

วันถัดจากวันครบกำหนดระยะเวลาปลอดหนี้เป็นต้นไป มีกำหนดชำระคืนเป็นงวด ๆ รวม 5 งวด ระยะห่างงวดละ 6 เดือน

ในปัจจุบันนี้ มีร้านค้าชุมชนประเภทนี้ประมาณ 500 ร้านค้ากระจายอยู่ทั่วประเทศ ได้มีความเห็นจากหลายฝ่ายว่า นอกจากจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภคมาจัดจำหน่ายแล้วร้านค้าชุมชน ควรนำเอาผลผลิตทางการเกษตรและสินค้าหัตถกรรมของชุมชนในพื้นที่มาจัดจำหน่ายด้วย

6.1.2.2 กรณีศึกษาร้านสหกรณ์นครเชียงใหม่ จำกัด

ร้านสหกรณ์นครเชียงใหม่ จำกัด จัดทะเบียนเป็นสหกรณ์เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2519 เป็นร้านค้าชุมชนที่ให้บริการสินค้าอุปโภคบริโภคแก่คนในชุมชนเมืองจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งผลการดำเนินงานในระยะแรกประสบความสำเร็จมากและเจริญก้าวหน้าจนเป็นร้านสหกรณ์ตัวอย่างระดับประเทศและได้ขยายสาขาเพื่อให้บริการแก่สมาชิกออกไปถึง 8 สาขา

การดำเนินงานของร้านสหกรณ์ เริ่มประสบปัญหาในปี 2536 ยอดขายสินค้าลดลง ขณะที่ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีอัตราเพิ่มมากขึ้น เริ่มมีปัญหากการขาดสภาพคล่อง และในช่วงปลายปี 2536 ร้านสหกรณ์ประสบกับภาวะวิกฤติไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้อีก จากนั้นในปี 2537 ร้านสหกรณ์ได้ขายทรัพย์สินและอุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ เพื่อชำระหนี้สิน และในที่สุดได้หยุดดำเนินงานอย่างถาวรเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2538 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความล้มเหลวของร้านสหกรณ์นครเชียงใหม่ สรุปได้ดังนี้ (ประเสริฐ จรรยาสุภาพ , 2540)

ปัจจัยภายนอก : ภาวะการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดเชียงใหม่ได้ทวีความรุนแรงมากขึ้น จากการที่ธุรกิจของเอกชนโดยเฉพาะห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ เช่น เซ็นทรัล โรบินสัน แม็คโคร เข้ามาเปิดกิจการในจังหวัดเชียงใหม่ โดยที่ธุรกิจของเอกชนเหล่านี้ มีเงินทุนและมีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ร้านสหกรณ์ ซึ่งยังคงใช้ระบบการบริหารงานแบบราชการหรือกึ่งราชการอยู่ไม่สามารถแข่งขันด้วยได้

นอกจากคู่แข่งแล้ว ความเสียหายของสหกรณ์ยังเกิดจากการเปลี่ยนแปลงระบบจราจรทำให้ทำเลที่ตั้งของร้านสหกรณ์เลวลงเนื่องจาก ไม่มีที่จอดรถสำหรับลูกค้า ส่งผลให้ยอดขายตกต่ำลงไปอีก

ปัจจัยภายใน : ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความล้มเหลวมีหลายประการที่สำคัญ ได้แก่

(1) ความสามารถในการจัดการของฝ่ายจัดการมีจำกัด ดังนั้นเมื่อขยายกิจการอย่างรวดเร็ว โดยขาดการวางแผนที่ดี และไม่ได้พัฒนาความสามารถของฝ่ายจัดการให้สอดคล้องกับการขยายงาน จึงเกิดปัญหาขึ้น และปัญหามีความรุนแรงมากขึ้นเมื่อต้องเผชิญกับการแข่งขันจากธุรกิจขนาดใหญ่ที่มาจากส่วนกลาง ซึ่งเข้ามาพร้อมๆ กับการเปลี่ยนแปลงระบบการจราจรที่ทำให้ค่าเช่าของสหกรณ์แพง

(2) ผู้บริหารของสหกรณ์ (กรรมการและฝ่ายจัดการ) ไม่มีเวลาดูแลกิจการของสหกรณ์อย่างเพียงพอ หลังจากที่สหกรณ์ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารของสหกรณ์แห่งนี้ได้รับการยอมรับอย่างมากจากวงการสหกรณ์ ได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรบรรยาย และ อภิปราย ในโอกาสต่างๆ ตลอดเวลา นอกจากนั้นยังได้รับเชิญให้เข้าไปมีส่วนร่วมในงานด้านสังคมต่างๆ มากมาย จนไม่มีเวลามาดูแลกิจการของสหกรณ์เหมือนในอดีต ในขณะที่สหกรณ์กำลังขยายกิจการออกไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งต้องการการดูแลจากฝ่ายบริหารมากและใกล้ชิดยิ่งขึ้น

(3) สมาชิกซึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์ให้ความสนใจต่อกิจการของตนเองน้อยเกินไป ขาดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของสหกรณ์ ไม่ได้มีความรู้สึกที่แตกต่างกันระหว่างการซื้อของจากร้านของตนเองกับร้านของคนอื่น ทำให้ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ไม่สูงอย่างที่ควรจะเป็น ซึ่งเป็นการทำลายข้อดีเบื้องต้นของสหกรณ์ในเรื่องของพลังแห่งการร่วมมือ ซึ่งเป็นตัวผลักดันให้ต้นทุนในการทำธุรกรรมลดลง

(4) ระบบการตรวจสอบและควบคุมภายในไม่ดีพอ ทำให้มีการรั่วไหลเกิดขึ้น

6.1.2.3 กรณีศึกษาสหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกลนคร จำกัด

เช่นเดียวกับธนาคารหมู่บ้านที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 5 สหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกลนคร จำกัด ได้แนวคิดมาจากแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้ทรงพระราชทานไว้เมื่อครั้งเสด็จพระราชดำเนินไปที่จังหวัดสกลนคร เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2528 (ดูรายละเอียดในบทที่ 5) และเพื่อสนองพระราชดำรินี้ได้มีการจัดตั้งคณะทำงานขึ้นมาคณะหนึ่ง ประกอบไปด้วยส่วนราชการต่าง ๆ ของจังหวัดสกลนคร มีหน้าที่ในการสนับสนุน

และส่งเสริมอาชีพให้แก่เกษตรกร การดำเนินงานของคณะกรรมการชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1) สำรวจหาข้อมูลของหมู่บ้านทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสถานภาพ รายรับ รายจ่ายของหมู่บ้าน

2) ดำเนินการฝึกอบรมผู้นำหมู่บ้านให้มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาชนบท แนวใหม่ ให้สามารถคิดเอง ทำเอง และแก้ปัญหาเองได้ ถ้ามีปัญหาที่สามารถปรึกษาหารือกับทาง ราชการเพื่อแนะนำช่วยเหลือต่อไป

3) การพัฒนาและส่งเสริมให้เน้นที่ตัวของเกษตรกรก่อน ทางราชการจะเป็นผู้แนะนำและเป็นที่ปรึกษาเท่านั้น ถ้าราษฎรต้องการทำอะไร ต้องการอะไร ราษฎรจะต้องเป็นผู้ริเริ่มก่อน ถ้าไม่มีความรู้ความเข้าใจก็ให้ปรึกษาหารือกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องต่อไป

จากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นพบว่า ปัญหาความยากจนของราษฎรมีสาเหตุมาจาก (1) ในชนบทมีอัตราการเกิดสูง (2) ที่ดินสำหรับทำมาหากินมีอยู่อย่างจำกัด ขยายไม่ได้ (3) ทรัพยากรธรรมชาติเริ่มลดลง (4) ราษฎรมีรายได้คงที่เนื่องจากการทำนาทำไร่ปีละ 1 ครั้ง แต่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากมีความเจริญทางด้านวัตถุเพิ่มมากขึ้น ราคาสินค้าแพงมากขึ้น ราษฎรจึงประสบภาวะขาดทุนมีหนี้สินมาก ผลผลิตที่ชาวบ้านนำมาจำหน่ายก็ถูกเอารัดเอาเปรียบ จึงต้องส่งบุตรหลานหรือตนเองออกไปรับจ้างทำงานที่อื่น (5) ชาวบ้านขาดความรู้ในเรื่องการค้าขายหรือ การตลาด

ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงได้ส่งเสริมให้ราษฎรรวมตัวกันจัดตั้งร้านค้ากลางหมู่บ้าน ขึ้นเพื่อรวมกันซื้อรวมกันขาย จัดหาและให้บริการเครื่องอุปโภคและบริโภคที่จำเป็นแก่ราษฎรใน หมู่บ้าน โดยให้ชาวบ้านรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของตนเอง เป็นสำคัญ

ในปี 2530 มีร้านค้าหมู่บ้านเกิดขึ้นรุ่นแรกจำนวน 58 ร้านค้า ซึ่งต่อมา (เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม) ร้านค้าเหล่านี้ ได้รวมตัวกันจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ ใช้ชื่อว่า “สหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกนคร จำกัด” เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ.2531 มีทุนดำเนินงานแรกเริ่มจำนวน 53,000 บาท กิจกรรมของสหกรณ์ขยายตัวขึ้นเรื่อย ๆ จนมีอาคารสำนักงานเป็นของตนเอง ในเขตเทศบาล อำเภอ

เมือง จังหวัดสกลนคร มีท้องที่ดำเนินงานครอบคลุมทุกอำเภอในเขตจังหวัดสกลนคร และบางอำเภอของจังหวัดนครพนมและกาฬสินธุ์

สำหรับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้าน มีลักษณะเช่นเดียวกับร้านสหกรณ์ทั่วไป คือการขายปลีกแต่จะเพิ่มบริการทางด้านการขนส่งเข้ามาด้วยซึ่งจะได้กล่าวในช่วงต่อไป ในส่วนการบริหารงานของสหกรณ์ ร้านค้าหมู่บ้านจะส่งตัวแทนกลุ่ม ซึ่งโดยปกติจะเป็นประธานกรรมการร้านค้าหมู่บ้านสมัครเข้าเป็นสมาชิกของสหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกลนคร จำกัด (โดยจะต้องถือหุ้นขั้นต่ำจำนวน 10 หุ้น) และร้านสหกรณ์ ก็จะมีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการขึ้นมาคณะหนึ่งประกอบด้วยกรรมการ 15 คน จากที่ประชุมใหญ่ เพื่อทำหน้าที่บริหารงานของสหกรณ์

ร้านค้าหมู่บ้านหลังจากมาเป็นสมาชิกกับร้านสหกรณ์แล้ว ก็จะส่งสินค้าจากร้านสหกรณ์ แล้วไปให้บริการกับราษฎรในหมู่บ้านของตนเอง โดยร้านสหกรณ์จะขายให้ในราคาขายส่ง (บวกกำไรประมาณ 1 - 1.5 %) และขนส่งสินค้าให้ถึงร้านค้าของหมู่บ้าน และแต่ละหมู่บ้านก็จะบริหารจัดการกันเองตามความเหมาะสมของแต่ละแห่งโดยคณะกรรมการของร้านค้าหมู่บ้าน สำหรับการจัดสรรกำไรของแต่ละหมู่บ้านโดยทั่วไปจะยึดหลักเกณฑ์ดังนี้ (1) จ่ายปันผลตามหุ้นให้แก่สมาชิก ร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิ (2) จ่ายเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนแห่งการซื้อ ร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิ (3) เก็บสำรองเป็นทุนดำเนินงาน ร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิ (4) จ่ายผลตอบแทนให้ผู้บริหารจัดการ ร้อยละ 15 ของกำไรสุทธิ และ (6) จ่ายเพื่อกิจกรรมส่วนรวมของชุมชน ร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิ

ระยะเวลาในการจัดสรรของแต่ละหมู่บ้านก็แล้วแต่ความเหมาะสมของแต่ละหมู่บ้าน เช่น 3 เดือน/ครั้ง 6 เดือน/ครั้ง หรือ ปีละครั้ง เป็นต้น

การจำหน่ายสินค้าของร้านสหกรณ์แห่งนี้ แบ่งออกเป็น 2 แผนก คือ

1) **แผนกขายปลีก** : สหกรณ์ดำเนินการขายปลีกเพื่อบริการแก่สมาชิกที่อยู่ในเขตเทศบาล และประชาชนทั่วไป ร้านสหกรณ์จะเปิดทำการทุกวันเว้นวันอาทิตย์และวันหยุดราชการประจำปี ตั้งแต่เวลา 07.30 - 20.00 น. โดยร้านสหกรณ์จะจำหน่ายสินค้าให้แก่สมาชิกและผู้ที่ไม่ใช่สมาชิกเป็นเงินสด แต่ในกรณีที่มีเหตุผลพิเศษ อาจมีการขายเชื่อได้ตามระเบียบว่าด้วยการ

จำหน่ายสินค้าเป็นเงินเชื่อ ซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ การขายเชื่อนี้จะเน้นไปที่หน่วยราชการ องค์กรต่าง ๆ ของรัฐ โดยมีเงื่อนไขว่า จะต้องชำระเงินภายใน 30 วัน

2) **แผนการขายส่ง** : การขายส่งของสหกรณ์แบ่งเป็น 2 วิธี คือ (1) ขายที่สหกรณ์ โดยไม่ให้บริการขนส่ง คือ สมาชิกร้านค้าหมู่บ้านที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ จะนำเอกสารแสดงความจำนงในการซื้อสินค้าจากสหกรณ์มามอบให้กับพนักงานสหกรณ์เพื่อให้พนักงานจัดสินค้าที่ต้องการให้แล้วสมาชิกมารับสินค้าที่สหกรณ์เอง (2) ขายพร้อมบริการขนส่ง คือ ในกรณีร้านค้าหมู่บ้านที่ต้องการสินค้าจำนวนมาก หรือเป็นหมู่บ้านที่ห่างไกล หรือไม่มีรถประจำหมู่บ้าน สหกรณ์ก็จะให้บริการขนส่งสินค้าตามใบสั่งซื้อถึงร้านค้าของหมู่บ้าน

ในระยะ 5 ปี แรกกิจการของร้านสหกรณ์เจริญก้าวหน้าเป็นอย่างดี มีสมาชิกที่เป็นร้านค้าหมู่บ้าน 579 ร้านค้า การดำเนินการมีการจัดจ้างผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ สหกรณ์ร้านค้ากลางมีรถบรรทุก 2 คัน สำหรับขนส่งสินค้า ซึ่งสามารถให้บริการกับร้านค้าหมู่บ้านได้ประมาณ 100 ร้าน ส่วนร้านค้าที่เหลือจะมารับสินค้าเอง ในระยะแรกยอดขายสินค้าของร้านสหกรณ์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องคือ จาก 19 ล้านบาทในปี 2531 เป็น 49 ล้านบาทในปี 2535 อย่างไรก็ตาม ต่อมาเกิดปัญหาการชำระหนี้ของลูกค้าเงินเชื่อ คือ ไม่ชำระหนี้ตามกำหนด ทำให้มีเงินสดไหลกลับเข้ามาในสหกรณ์น้อย ประกอบกับโครงสร้างเงินทุนส่วนใหญ่ของสหกรณ์ได้มาจากการกู้ยืมเงิน ทำให้สหกรณ์ต้องมีการจ่ายดอกเบี้ยและการจ่ายชำระคืนเงินต้นที่ถึงกำหนด จึงเกิดปัญหาสภาพคล่อง และในปี 2536 ร้านสหกรณ์ต้องประสบกับการขาดทุนเป็นปีแรก และส่งผลให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีปัญหามากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องของสภาพคล่อง นอกจากประสบกับปัญหาดังกล่าวแล้ว สหกรณ์ร้านค้ากลางยังมีจุดอ่อนที่สำคัญอีกหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งฝ่ายจัดการของสหกรณ์มีความสามารถจำกัด คุณโสภา กลิ่นกล่ำ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบการจัดการสหกรณ์ร้านค้าจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ ให้ความเห็นว่า ความสามารถในการจัดการของฝ่ายจัดการสหกรณ์ อยู่ที่ระดับธุรกิจที่มีทุนหมุนเวียนได้ไม่เกิน 20 ล้านบาท หากมีเงินทุนหมุนเวียนเกินกว่านี้ จะมีปัญหาในการบริหารสินค้าคงคลัง การขนส่ง และการกระจายสินค้า⁶¹ ยิ่งกว่านั้นร้านสหกรณ์ยังถูกต่อต้านจากร้านค้าของเอกชน และร้านค้าที่มีอยู่เดิมในชุมชนด้วย

⁶¹ จากการบรรยายของคุณโสภา กลิ่นกล่ำ ในการประชุมเรื่องแนวทางการพัฒนาศูนย์ค้าส่งสินค้าสำหรับชุมชน เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2540 ณ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

สหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกลนคร จำกัด ได้หยุดดำเนินการจนถึงต้นปี 2541 ร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำกัด ได้เข้ามาดำเนินการแทนโดยมีการปรับปรุงระบบการบริหารงานใหม่ แต่ยังคงรูปแบบของร้านค้าส่งอยู่ต่อไป

6.1.3 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก : กรณีร้านสหกรณ์ศูนย์กลางจังหวัดสุรินทร์

ร้านสหกรณ์ศูนย์กลางจังหวัดสุรินทร์ เป็นการรวมตัวของร้านค้าที่มูลนิธิพัฒนาอีสาน (NET) ได้ส่งเสริมตามโครงการพัฒนาเพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน (Participatory Community Development Project ; PCD) ในอำเภอต่าง ๆ ของจังหวัดสุรินทร์ โดยมีการจัดตั้งกิจกรรมร้านค้าหมู่บ้านขึ้นใน พ.ศ.2531 ในพื้นที่ 3 ตำบล คือ ต.ตั้งใจ ต.สลักได และ ต.ตระแสง ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ โดยในระยะแรกร้านค้าหมู่บ้านจะสั่งซื้อสินค้าจากพ่อค้าในจังหวัดสุรินทร์ ซึ่งต้องประสบปัญหาการเอารัดเอาเปรียบในเรื่องราคา ต่อมาจึงได้จัดตั้งศูนย์กลางร้านค้าจังหวัดขึ้นเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2535 โดยมีสมาชิกเป็นตัวแทนของร้านค้าหมู่บ้านจำนวน 36 หมู่บ้าน และบุคคลทั่วไปจำนวน 70 ราย และต่อมาได้ขอจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ (วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2536) ชื่อ ร้านสหกรณ์ศูนย์กลางร้านค้าจังหวัดสุรินทร์ จำกัด โดยมีสมาชิกเป็นตัวแทนร้านค้าหมู่บ้าน จำนวน 57 หมู่บ้าน และ บุคคลทั่วไปจำนวน 160 ราย มีทุนเรือนหุ้น 314,041 บาท เพื่อให้การดำเนินงานของร้านสหกรณ์เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มูลนิธิพัฒนาอีสาน ได้ให้เงินกู้แก่สหกรณ์จำนวน 590,000 บาท นอกจากนั้นยังได้ให้การสนับสนุนด้านกำลังคน โดยจัดส่งเจ้าหน้าที่จำนวน 1 คน ไปทำหน้าที่ผู้จัดการร้านสหกรณ์โดยรับเงินเดือนจากมูลนิธิ (ถึง พ.ศ.2538) และให้ความช่วยเหลือด้านการจัดทำบัญชีด้วยระบบคอมพิวเตอร์ด้วย ปัจจุบันร้านสหกรณ์มียอดขายในระดับที่พอใช้ได้คือ เฉลี่ยเดือนละ 300,000 - 400,000 บาท

การดำเนินงานของสหกรณ์แห่งนี้ก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ โดยเฉพาะก่อนปี 2539 ทั้งนี้เนื่องจาก (1) ท่าเลที่ตั้งของร้านสหกรณ์อยู่ติดกับตลาดสดและคิวรถโดยสาร (2) ฝ่ายจัดการทุ่มเทและเสียสละในการทำงาน (3) มีทุนหมุนเวียนในปริมาณที่เพียงพอ (4) มีคณะกรรมการที่เป็นตัวแทนจากกลุ่มร้านค้าหมู่บ้าน ทำให้เข้าใจและทราบปัญหาของร้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม นับแต่ปี 2539 เป็นต้นมา สหกรณ์ประสบปัญหาต่าง ๆ มากมาย ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

(1) ปัญหาการจัดการธุรกิจขาดประสิทธิภาพ สหกรณ์มีสินค้าคงเหลือมากเกินไป ความจำเป็นทำให้มีเงินทุนจมอยู่ในสินค้าคงเหลือจำนวนมาก นอกจากนั้นยังมีความเสี่ยงในการค้าขาย ขาดรายได้เป็นจำนวนมากด้วยเช่นกัน

(2) บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสหกรณ์ทุกฝ่ายมีปัญหา คือ พนักงานขาดความซื่อสัตย์ คณะกรรมการไม่ได้เป็นตัวแทนของร้านค้าหมู่บ้านทำให้ไม่รู้ปัญหาและไม่สามารถแก้ไขปัญหาของหมู่บ้านได้ และในส่วนของสมาชิกก็พบว่าไม่ได้ให้ความร่วมมือในการซื้อสินค้าจากสหกรณ์อย่างจริงจัง

(3) ทำเลของร้านสหกรณ์เลวลง เนื่องจากอาคารที่ตั้งของร้านสหกรณ์เดิม (อาคารเช่า) ซึ่งอยู่ในทำเลการค้าที่ดีมากนั้นถูกเจ้าของเรียกคืน จึงต้องย้ายที่ตั้งใหม่ไปอยู่ในทำเลที่ไม่ดี และไม่สะดวกสำหรับสมาชิกในการมาติดต่อกับสหกรณ์

(4) ปัญหาด้านคู่แข่ง พอค้าเอกชนจำนวนหนึ่งใช้วิธีให้บริการจัดส่งสินค้าถึงบ้าน ซึ่งสะดวกมากกว่ามาซื้อที่ร้านสหกรณ์ และสินค้าบางรายการของสหกรณ์มีราคาสูง

แม้ว่าจะมีปัญหาเกิดขึ้นมากมายในระยะหลังๆ แต่ร้านสหกรณ์ศูนย์กลางจังหวัดสุรินทร์ จำกัด ก็ยังดำเนินกิจการอยู่ได้ในปัจจุบัน

6.1.4 กลุ่มที่ธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก : กรณีปั๊มน้ำมันของสหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด

โครงการ “ปั๊มน้ำมัน” เป็นแนวความคิดของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่จะช่วยให้เกษตรกรในชนบทได้ใช้น้ำมันคุณภาพดี ราคายุติธรรม จากปั๊มที่ดำเนินการโดยองค์กรชุมชนของชาวบ้านเอง เพื่อมุ่งกระจายรายได้สู่ชนบท เสริมสร้างเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งตนเองได้ ลักษณะของโครงการคือ บริษัทบางจากจะส่งเสริมให้สหกรณ์หรือองค์กรชุมชนรูปแบบอื่นที่มีความพร้อม จัดตั้งปั๊มน้ำมันขนาดเล็กเพื่อจำหน่ายน้ำมันดีเซล โดยบริษัทบางจากจะให้ความช่วยเหลือตั้งแต่การวางแผน การก่อสร้างปั๊ม ให้ความรู้ทางด้านการบริหาร และจัดหา น้ำมันราคาพิเศษมาให้ปั๊มน้ำมันจำหน่าย โครงการนี้เริ่มต้นมาตั้งแต่ปี 2533 ที่สหกรณ์การเกษตร

ศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี จากนั้นได้ขยายตัวออกไปยังสหกรณ์และองค์กรชุมชนต่าง ๆ ทั่วประเทศ ปัจจุบันมีปั๊มน้ำมันที่จัดตั้งภายใต้โครงการนี้มากกว่า 600 ปั๊ม

นอกเหนือจากการขยายตัวของจำนวนปั๊มแล้ว บริษัทบางจากยังส่งเสริมให้ปั๊มชุมชนที่ดำเนินการประสบความสำเร็จและมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ขยายกิจการออกไปให้บริการน้ำมันชนิดต่าง ๆ ทุกชนิด รวมถึงน้ำมันหล่อลื่นด้วย ปั๊มชุมชนที่ขยายบริการออกไปในลักษณะนี้เรียกว่า “ปั๊มชุมชนรุ่นพัฒนา” ซึ่งจะมีน้ำมันทุกประเภทจำหน่าย นอกจากนี้บางแห่งยังได้จัดซื้อรถขนส่งน้ำมันเป็นของตนเอง และขยายธุรกิจค้าส่งน้ำมันไปยังจุดจำหน่ายย่อยตามร้านค้าย่อยของสมาชิก ปั๊มชุมชนรุ่นพัฒนาแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ แบบประหยัด ใช้เงินลงทุนประมาณ 3.5 ล้านบาท มีหัวจ่ายน้ำมันจำนวน 6 หัวจ่าย ไม่มีบริการล้างอัดฉีด และ แบบมาตรฐาน ใช้เงินลงทุนประมาณ 6.5 ล้านบาท มีหัวจ่ายน้ำมันจำนวน 10 หัวจ่าย และมีบริการล้างอัดฉีดด้วย สำหรับรูปแบบในการลงทุนกับบริษัทบางจากอาจทำได้ 3 รูปแบบ คือ (ก) บริษัทบางจากเป็นผู้ลงทุนให้ทั้งหมด (ข) องค์กรชุมชนเป็นผู้ลงทุนเองทั้งหมด (ค) องค์กรชุมชนกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน 100 % ในระบบ Turn-Key โดยบริษัทบางจาก จะดำเนินการจัดหาสถาบันการเงินให้

ผลตอบแทน (กำไร) เบื้องต้นของปั๊มรุ่นพัฒนา จะแตกต่างกันไปตามรูปแบบของการลงทุนดังตารางที่ 6.1

ตารางที่ 6.1 ประมาณการกำไรเบื้องต้นของปั๊มชุมชน จำแนกตามรูปแบบการลงทุน

หน่วย : สตางค์/ลิตร

ประเภทผลิตภัณฑ์	รูปแบบ ก.	รูปแบบ ข.	รูปแบบ ค.
ไอโซกรีน/เบนซินพิเศษ	35	60	60
เบนซินธรรมดา	40	70	70
ดีเซล	25	60	60
น้ำมันหล่อลื่นกรีน่า	5 - 10 บาท	5 - 10 บาท	5 - 10 บาท

ที่มา : บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

เมื่อสิ้นปี 2539 มีปั๊มชุมชนที่แปรสภาพเป็นปั๊มรุ่นพัฒนาไปแล้วมากกว่า 50 แห่ง และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในอนาคต⁶²

⁶² นอกจากการส่งเสริมการจัดตั้งปั๊มชุมชนแล้ว ยังได้เปิดร้านค้าจำหน่ายสินค้าท้องถิ่นและสินค้าอุปโภคบริโภคภายใต้ชื่อว่า “มินิมาร์ทเลมอนกรีน” ในปั๊มชุมชนที่มีทำเลที่ตั้งเหมาะสมอีกด้วย และในปี 2541 ทางบริษัท

สหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด เป็นองค์กรชุมชนแห่งหนึ่งที่เข้าร่วมโครงการ ปั้นชุมชน และ ตั้งปีขึ้นเมื่อปี 2536 โดยสหกรณ์เป็นผู้ลงทุนเองทั้งหมดเป็นเงิน 400,000 บาท ในการบริหารงาน คณะกรรมการได้แต่งตั้งและมอบหมายให้คณะอนุกรรมการป้อน้ำมัน จำนวน 3 คน เป็นผู้ดูแล โดยมีผู้จัดการทำหน้าที่บริหารงาน⁶³ หลังจากที่มีการจัดตั้งปีมาแล้ว บริษัทบางจาก ได้ให้การอบรมความรู้เรื่องการจัดการปีเบื้องต้นให้แก่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการด้วย

การดำเนินการในระยะแรก สหกรณ์ประสบปัญหาค่อนข้างมาก โดยเฉพาะในเรื่องน้ำมันขาด ทั้ง ๆ ที่มีการตรวจสอบกันอย่างรัดกุม ซึ่งจากการหาข้อเท็จจริงเพิ่มเติมจาก ป้อน้ำมันที่เคยมีประสบการณ์เช่นเดียวกันมาก่อน พบว่าปัญหานี้เกิดจากรถขนส่งน้ำมันไม่ซื่อสัตย์ ขนถ่ายน้ำมันลงไม่หมด หรือแอบขนถ่ายน้ำมันออกไปบางส่วนระหว่างการขนส่ง หลังจากทราบสาเหตุก็ได้มีการตรวจสอบการขนถ่ายน้ำมันอย่างเข้มงวด ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวคล่องไปได้ ยอดจำหน่ายน้ำมันของสหกรณ์ในปี 2536 คือ 3.08 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นเป็น 9.54 ล้านบาท ในปี 2540

หลังจากทำธุรกิจป้อน้ำมันได้ 2 ปี สหกรณ์จึงได้ขยายธุรกิจโดยมีการขายส่งน้ำมันให้กับร้านค้าย่อย (ปีมหลด) โดยได้ซื้อรถขนส่งน้ำมันจากบริษัทบางจาก ในราคา 1,070,000 บาท ขนาดบรรจุ 9,000 ลิตร ซึ่งในระยะแรกคาดว่าจะมีลูกค้าที่เป็นร้านค้าย่อยประมาณ 40 แห่ง แต่เนื่องจากความล่าช้าในขั้นตอนการขออนุญาตจากกรมการขนส่งทางบก อันสืบเนื่องจากรถมีน้ำหนักเกินมาตรฐาน กว่าจะแก้ปัญหาได้แล้วเสร็จ ต้องล่าช้ากว่ากำหนดเดิมถึง 6 เดือน ทำให้ร้านค้าย่อยที่เคยแสดงความจำนงจะเข้าร่วมดำเนินการ จำนวนหนึ่งหันไปทำธุรกิจกับเอกชนรายอื่น ดังนั้นเมื่อเปิดดำเนินการจึงมีลูกค้าเหลือเพียง 11 ราย ส่งผลให้การทำธุรกิจค้าส่งน้ำมัน ประสบการขาดทุน

บางจากได้ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งร้านค้าอนามัยขึ้นในร้านเลมอนกรีน ใช้นามว่า “ เลมอนฟาร์ม” โดยจำหน่ายอาหารธรรมชาติและผลิตภัณฑ์ปลอดสารพิษ ซึ่งส่วนหนึ่งส่งตรงจากชุมชนท้องถิ่นโดยตรง โครงการนี้ได้เปิดดำเนินการครั้งแรกที่ป้อน้ำมันบางจาก ย่านประชาชื่น ถนนประชาชื่น ตรงข้ามมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต เมื่อเดือนพฤษภาคม 2541 และจะขยายไปยังร้านเลมอนกรีนอื่น ๆ ต่อไป โดยมีเป้าหมายจะจัดตั้งอีก 30 - 40 ร้าน ในกรุงเทพมหานครภายใน 2 ปี นี้

⁶³ ผู้จัดการสหกรณ์ มีหน้าที่ในการจัดการงานทุกด้านของสหกรณ์ ซึ่งรวมถึงงานป้อน้ำมันด้วย

การขาดทุนของธุรกิจน้ำมันของสหกรณ์ นอกจากเป็นผลมาจากค่าเสื่อมราคาของรถขนส่งน้ำมันแล้ว ยังเป็นผลจากการใช้นโยบายราคาที่ไม่เหมาะสม เท่าที่ผ่านมาสหกรณ์ใช้นโยบายราคาต่ำกว่าท้องตลาด 10 สตางค์/ลิตร อย่างไรก็ตามเมื่อใช้นโยบายนี้ไม่เพียงแต่สมาชิกเท่านั้นที่ได้ประโยชน์ ประชาชนทั่วไปที่ซื้อน้ำมันจากสหกรณ์ก็ได้รับประโยชน์ด้วย

แม้จะประสบกับการขาดทุน แต่สหกรณ์ยังเชื่อมั่นว่าธุรกิจนี้ยังมีศักยภาพ (ถ้าแยกเรื่องการขนส่งน้ำมันออกไปก็ยังมีกำไรอยู่) และมีประโยชน์ต่อสมาชิก ในปี 2540 สหกรณ์จึงลงทุนเพิ่มเติมอีก 3.3 ล้านบาท เพื่อพัฒนาให้เป็นปั๊มชุมชนรุ่นพัฒนา โดยมีการสร้างถังสำรองน้ำมันใต้ดิน และเพิ่มหัวจ่ายน้ำมันเป็น 6 หัวจ่าย สามารถจำหน่ายน้ำมันได้ทุกประเภท อย่างไรก็ตามผลการดำเนินงานยังไม่สามารถสรุปได้เนื่องจากการดำเนินงานยังไม่ครบรอบปีทางบัญชี

ที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่า โครงการปั๊มชุมชนเป็นโครงการที่ดี ทำให้องค์กรชุมชนซึ่งเป็นของประชาชนสามารถเป็นเจ้าของกิจการปั๊มน้ำมันได้ และมีโอกาสได้เรียนรู้ถึงวิธีการจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ เกิดการพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชน ทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น แต่จากการศึกษาพบว่ายังมีจุดอ่อนอยู่บ้าง คือ

(1) การให้ความรู้ในด้านการจัดการปั๊มน้ำมันยังไม่เพียงพอ จะเห็นได้ว่าเทคนิคในการจัดการปั๊มน้ำมันที่สหกรณ์ได้รับจากบริษัทบางจากยังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะเรื่องการตรวจสอบการรั่วไหลของน้ำมันจากการขนส่ง แต่สหกรณ์ก็ยังสามารถแก้ไขได้ทันการ แต่ถ้ากรณีนี้เกิดกับองค์กรชุมชนที่อยู่ห่างไกล ชาดคนที่ชำนาญคอยให้คำแนะนำ สิ่งก็ตามมาก็คือการขาดทุนและความล้มเหลวขององค์กรชุมชนนั้น ๆ ดังนั้นบริษัทบางจากจำเป็นต้องให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นกับการให้ความรู้และเทคนิคต่าง ๆ แก่บุคลากรขององค์กรชุมชน และต้องมีการปรับปรุงระบบการจัดส่งน้ำมันให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

(2) การจัดระบบบริหารเครื่องมือและอุปกรณ์ปั๊มยังไม่มีประสิทธิภาพ คือเครื่องมือบางอย่างเช่นถังเก็บน้ำมันแบบถังลอยและแบบฝังดิน ซึ่งใช้กับปั๊มที่ต่างกัน ดังนั้นเมื่อมีการพัฒนาปั๊มในระบบใหม่ ของเดิมก็ไม่สามารถใช้ได้อีกต่อไปจึงเป็นการสูญเสียเปล่าในการลงทุน

(3) เครื่องจักร หรืออุปกรณ์ที่บริษัทจำหน่ายให้กับองค์กรชุมชนไม่ได้มาตรฐาน เช่น กรณีรถขนส่งน้ำมัน เป็นต้น

6.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน

ในเรื่องศักยภาพ จะทำการวิเคราะห์เพื่อให้เห็นถึงรูปแบบและความเชื่อมโยงระหว่างร้านค้าชุมชนกับความสามารถในการควบคุมตัวแปรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ที่ดิน ทุน แรงงาน การประกอบการ เทคโนโลยี และการตลาด โดยอาศัยข้อมูลจากกรณีศึกษาประกอบกับข้อมูลจากการสำรวจ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

6.2.1 ที่ดิน

ร้านค้าชุมชนส่วนใหญ่ โดยเฉพาะร้านค้าในระดับหมู่บ้าน จะมีที่ตั้งอยู่ในที่ดินของผู้นำหรือที่ดินของชุมชน เช่นเป็นที่ดินของสภาตำบล วัด ที่สาธารณะ เป็นต้น ทำให้ร้านค้าชุมชนไม่สามารถเลือกทำเลที่เหมาะสมสำหรับการการค้าได้มากนัก จากการสำรวจร้านค้าชุมชนโดยใช้แบบสอบถามพบว่า ในประเด็นเรื่องที่ดินนี้ ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 96.55 ของร้านค้าทั้งหมด) ไม่ได้เป็นเจ้าของที่ดินที่ตั้งร้านค้าเอง ที่เหลือเพียงร้อยละ 3.45 เท่านั้นที่มีที่ดินเป็นของตนเอง (ตารางที่ 6.2) แต่ในกรณีร้านค้าชุมชนในระดับที่สูงขึ้นมา เช่น ร้านค้ากลาง ร้านสหกรณ์ สหกรณ์การเกษตร เกือบทั้งหมดมีที่ดินเป็นของตนเอง หรือเช่าโดยค่านึงถึงทำเลเป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการดำเนินธุรกิจ เช่น ในกรณีของร้านสหกรณ์ นครเชียงใหม่ที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากการที่ทางราชการส่วนท้องถิ่นเปลี่ยนแปลงระบบการจราจร ทำให้ทำเลของสหกรณ์ที่เคยถือว่าดี กลายเป็นทำเลที่ไม่ดีไป อีกตัวอย่างหนึ่งคือ กรณีของร้านค้ากลางสุรินทร์ที่ต้องเปลี่ยนที่ตั้งจากที่ทำเลดี (เป็นศูนย์กลางของการค้าขาย) ไปสู่ที่ๆ มีทำเลไม่ดี เนื่องจาก ผู้ให้เช่าไม่ต่อสัญญาให้ ทำให้กิจการเกิดปัญหาขึ้น เป็นต้น

ตารางที่ 6.2 ลักษณะความเป็นเจ้าของสถานที่ขายสินค้าของร้านค้าชุมชน

ความเป็นเจ้าของ	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มเป็นเจ้าของ		
ได้รับบริจาค	1	3.45
เป็นของบุคคลอื่น		
เช่า	2	6.895
ของผู้นำ	11	37.93
ที่สาธารณะ	13	44.83

อื่น ๆ (วัด)	2	6.895
รวม	29	100.00

ที่มา : จากการสำรวจ

จากการสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ในประเด็นปัญหาการขยายกิจการของกลุ่มภายใต้ข้อจำกัดทางที่ดินพบว่า ร้านค้าชุมชนส่วนใหญ่ (จำนวน 22 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 75.86) ตอบว่า มีปัญหา สำหรับที่ตอบว่า ไม่เป็นปัญหา มีเพียง 7 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 24.14 ซึ่งปัญหาที่สำคัญ ไม่ใช่ปัญหาเรื่องขนาดของพื้นที่ แต่เป็นปัญหาเรื่องของการทำเลที่ตั้ง

6.2.2 แรงงาน

ร้านค้าหมู่บ้านส่วนใหญ่ ไม่ได้จัดจ้างพนักงานในการขายสินค้า แต่ใช้กรรมการของร้านค้า หรือ กรรมการหมู่บ้าน มาทำหน้าที่ขายสินค้า โดยจะผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันมาทำหน้าที่ สำหรับค่าตอบแทน ทางร้านค้าจะจ่ายค่าตอบแทนให้เมื่อสิ้นปี แต่สำหรับร้านค้าชุมชนในระดับที่สูงขึ้นมาส่วนใหญ่จะมีการจัดจ้างพนักงานเข้ามาทำหน้าที่ต่าง ๆ เช่น พนักงานขาย พนักงานบัญชี พนักงานการเงิน เป็นต้น ในอดีตการจัดหาคนที่มีความสามารถตรงกับความต้องการมาเป็นพนักงานของร้านค้าชุมชนนั้น เป็นปัญหาที่สำคัญอย่างหนึ่ง และบางครั้งมีผลทำให้ร้านค้าชุมชน เกิดความเสียหายอย่างรุนแรง เช่น ในกรณีของสหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกลนคร สหกรณ์ร้านค้ากลางสุรินทร์ เป็นต้น อย่างไรก็ตามในปัจจุบันนี้ ปัญหาด้านนี้ลดลง เนื่องจากมีคนเดินทางกลับมาอยู่ในชุมชนมากขึ้น

6.2.3 ทุน

ทุน นับได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากในการทำธุรกิจชุมชนประเภทนี้ โดยปกติร้านค้าชุมชน จะมีการระดมทุนกันเองในระหว่างสมาชิกในรูปของทุนเรือนหุ้น อย่างไรก็ตามเนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่ของร้านค้าชุมชนเป็นผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ไม่ดีนัก เงินทุนที่รวบรวมได้จึงค่อนข้างจำกัด ทำให้ต้องเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนทุนอยู่เสมอๆ และจากการศึกษาพบว่า ร้านค้าชุมชนในหมู่บ้านส่วนใหญ่จะจำหน่ายสินค้าเป็นเงินเชื่อให้กับสมาชิกด้วย ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวมีผลทำให้ปัญหาการขาดแคลนทุนมีความรุนแรงมากขึ้น และทำให้ร้านค้าชุมชนหลายแห่ง ต้องจัดหาสินค้าจากตลาดผ่านระบบเงินเชื่อด้วยเช่นกัน ซึ่งมีผลทำให้ต้นทุนสินค้า

ของร้านค้าชุมชนไม่ต่ำอย่างที่หวังกันไว้ และจำเป็นต้องจำหน่ายให้กับสมาชิกในราคาที่แพงขึ้นด้วย ซึ่งขัดกับวัตถุประสงค์หลักของร้านค้าชุมชน

ในการพิจารณาด้านศักยภาพของเงินทุน พบว่า ร้านค้าชุมชนส่วนใหญ่ มีศักยภาพในการระดมเงินทุนของตนเองในระดับต่ำ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องอาศัยความช่วยเหลือและการสนับสนุนทางด้านเงินทุนจากภายนอก โดยเฉพาะในระยะแรก (นอกเหนือจากการกู้ยืมในระบบปกติ) เช่น การกู้ยืมในอัตราดอกเบี้ยต่ำ การกู้ยืมปลอดดอกเบี้ย เป็นต้น ในปัจจุบัน ส่วนราชการและองค์กรภายนอกอื่นๆ ที่ให้การสนับสนุนกิจกรรมร้านค้าชุมชนก็ได้ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่กิจกรรมเหล่านี้ด้วย ซึ่งมีทั้งในรูปของ เงินให้เปล่า สินค้า เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ หรือในรูปของการจัดหาแหล่งเงินกู้ที่มีเงื่อนไขดีให้แก่วิสาหกิจชุมชน อย่างไรก็ตามการให้ความช่วยเหลือดังกล่าว จะมีประโยชน์ไม่มากนัก ถ้าไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้เกิดการสะสมทุนของร้านค้าชุมชนขึ้นเองอย่างเป็นระบบเพื่อการพึ่งพาตนเองในระยะยาว

แม้ว่าที่กล่าวมาจะดูเหมือนว่า การระดมทุนจากชุมชนจะเป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนัก แต่จากการสอบถามร้านค้าชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในประเด็นเรื่องการระดมทุน พบว่า ร้อยละ 79.31 ของตัวอย่างทั้งหมดเชื่อว่า จะสามารถระดมทุนเพิ่มได้ อีกร้อยละ 20.69 คาดว่า ไม่สามารถระดมทุนเพิ่มได้

จากกรณีศึกษาและข้อมูลจากการสำรวจ สรุปได้ว่า ทุนเป็นข้อจำกัดที่สำคัญของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน อย่างไรก็ตามถ้าได้รับความช่วยเหลืออย่างถูกต้องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้วก็เชื่อว่า มีความเป็นไปได้ที่ชุมชนจะพัฒนาทุนของตนเองขึ้น และ ร้านค้าชุมชนจะเป็นของชุมชนอย่างแท้จริง

6.2.4 การประกอบการ

การประกอบการถือว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของร้านค้าชุมชน จากการศึกษพบว่า ความสามารถด้านการจัดการของร้านค้าชุมชนทุกระดับยังอยู่ในระดับต่ำ ไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจของร้านค้าชุมชน ตัวอย่างเช่น สหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกลนคร ผู้เชี่ยวชาญจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ชี้ว่า ผู้บริหารมีขีดความสามารถจำกัดสามารถควบคุมธุรกิจที่มีขนาดของเงินทุนหมุนเวียนไม่เกิน 20 ล้านบาทเท่านั้น เมื่อปริมาณธุรกิจเกินกว่าปริมาณดังกล่าว ก็เกิดปัญหขึ้นเนื่องจากไม่สามารถควบคุมดูแลกิจการได้อย่างทั่วถึง

และมีประสิทธิภาพ เป็นต้น ดังนั้นร้านค้าชุมชนในทุกระดับจะต้องพยายามพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการของตนเองให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามเนื่องจากร้านค้าเหล่านี้โดยตนเองแล้วยังมีข้อจำกัดอยู่ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับความช่วยเหลือจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นจากส่วนราชการที่ให้การสนับสนุนส่งเสริม องค์กรพัฒนาเอกชน หรือจากบริษัทเอกชนต่าง ๆ

ความสามารถที่จำเป็นต้องพัฒนาขึ้นมาโดยเร็ว ได้แก่ ความสามารถด้านบัญชี การจัดการการเงิน และการตลาด และในกรณีของร้านค้าชุมชนที่ต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ เช่น ธุรกิจปั้มน้ำมันนั้น นอกเหนือจากความสามารถข้างต้นแล้ว ยังจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความสามารถเฉพาะด้านดังกล่าวด้วย

6.2.5 เทคโนโลยี

เรื่องเทคโนโลยีอาจยังไม่มีสำคัญมากนักสำหรับร้านค้าชุมชนที่มีขนาดเล็ก เพราะปริมาณธุรกิจยังไม่มาก การจัดการยังไม่ยุ่งยากซับซ้อน ทำให้สามารถใช้แรงงานคนและความรู้ในระดับต่ำได้ แต่ในกรณีร้านค้าชุมชนในระดับสูงขึ้นเช่นร้านค้าชุมชนที่มีสาขาหลายสาขาร้านค้าชุมชนที่ทำหน้าที่ค้าส่ง ซึ่งมีปริมาณธุรกิจค่อนข้างมาก ความจำเป็นในการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการก็จะมีมากขึ้น คืออาจจะต้องนำเอาระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการจัดทำบัญชี การควบคุมสต็อกสินค้า การจัดระบบขนส่ง และ อื่นๆ อย่างไรก็ตามจากข้อมูลที่มีอยู่พบว่าร้านค้าชุมชนส่วนใหญ่ยังมีศักยภาพในการนำเอาเทคโนโลยีเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในงานของตนเองได้ในระดับต่ำ ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านเงินทุน และ ความสามารถของคนที่เกี่ยวข้อง จึงยังคงต้องการการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกอยู่มาก

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการศูนย์กระจายสินค้าหรือศูนย์ค้าส่งนั้น มีกรณีตัวอย่างการพัฒนาที่น่าสนใจศึกษาอยู่หลายตัวอย่าง ซึ่งตัวอย่างหนึ่งก็คือ กรณีของบริษัท ซีพี-เซเว่น อีเลเว่น ซึ่งได้พัฒนาระบบการกระจายสินค้าของตนเองขึ้นมาแล้ว อย่างไรก็ตามใคร่ขอย้ำว่าการพัฒนาระบบกระจายสินค้าที่ผ่านมาของบริษัทฯ ต้องใช้เวลาและผ่านการเปลี่ยนแปลงมาหลายครั้ง ตามความเหมาะสมของแต่ละช่วงเวลา โดยในระยะแรกขณะที่บริษัทยังไม่ได้จัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าขึ้นนั้น บริษัทต้องอาศัยผู้ค้าส่งทั่วไปเป็นผู้จัดส่งสินค้าให้กับร้านค้าเซเว่น-อีเลเว่น (ร้านค้าปลีก) โดยตรง แต่เนื่องจากการจัดส่งสินค้าแต่ละครั้งมีปริมาณมากทำให้ร้านค้าปลีกต้องรับภาระเกี่ยวกับการเก็บรักษาสินค้ามาก เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงได้เอาระบบการโอนสินค้า

ระหว่างร้านค้าปลีกด้วยกันเองเข้ามาใช้ อย่างไรก็ตามเมื่อมีจำนวนร้านค้าปลีกเพิ่มขึ้น จนเห็นว่ามีปริมาณธุรกิจมากพอแล้ว จึงได้มีการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้า หรือศูนย์ค้าส่งขึ้น

ข้อสังเกตเพิ่มเติมก็คือ การตัดสินใจว่าจะจัดตั้งศูนย์ค้าส่งหรือไม่นั้น จะต้องพิจารณาปัจจัยหลายประการอย่างรอบคอบ โดยเฉพาะเรื่องของจำนวนร้านค้า ขนาดของร้านค้า และระยะทางในการคมนาคมขนส่ง รวมไปถึงความพร้อมทางด้านการเงิน (ทั้งที่เป็นของตนเอง และที่มาจากแหล่งภายนอก) ถ้าปัจจัยเงื่อนไขต่างๆ เหล่านี้ไม่เหมาะสมแล้ว โอกาสที่จะเกิดปัญหาหลังจากตั้งศูนย์กระจายสินค้าแล้ว มีค่อนข้างมาก

6.2.6 การตลาด

เมื่อพิจารณาในด้านอุปทานของสินค้าพบว่า ร้านค้าชุมชนแทบทุกแห่งต้องอาศัยการสั่งซื้อสินค้าจากพ่อค้าเอกชน และแม้ว่าจะมีการพัฒนาร้านค้าชุมชนขึ้นมาเป็นระดับร้านค้าส่ง หรือ ศูนย์กลางกระจายสินค้าแล้วก็ตาม การสั่งซื้อสินค้าผ่านพ่อค้าคนกลางก็ยังเป็นช่องทางปกติอยู่ ซึ่งมีผลทำให้ต้นทุนในการจัดหาสินค้าของร้านค้าชุมชนยังค่อนข้างสูง

ถ้าพิจารณาทางด้านอุปสงค์ จะเห็นว่าผู้ซื้อสินค้าของร้านค้าชุมชนในท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็นสมาชิกที่อยู่ในหมู่บ้านนั่นเอง ซึ่งถ้ามองเผินๆ แล้วอาจมีความรู้สึกที่ว่าอุปสงค์ไม่น่าจะเป็นปัญหาสำคัญ เนื่องจากมีผู้ซื้อแน่นอน อย่างไรก็ตามข้อมูลที่ได้จากกรณีศึกษา และ จากการประชุมสัมมนาร่วมกับกลุ่มผู้นำร้านค้าชุมชนหลายๆ ครั้งที่ผ่านมา ชี้ให้เห็นว่าอุปสงค์เป็นปัญหาที่สำคัญมากของร้านค้าชุมชนทุกระดับ สหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกลนคร ร้านสหกรณ์ศูนย์กลางจังหวัดสุรินทร์ หรือร้านสหกรณ์นครเขื่อนขันธ์กาบแก้วบัวบานแล้วแต่ประสบปัญหาทางด้านอุปสงค์ทั้งสิ้น คือสมาชิกไม่ให้การสนับสนุนร้านค้าชุมชนของตนเองเท่าที่ควร ทำให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากพลังแห่งความร่วมมือได้อย่างเต็มที่ การที่สมาชิกมาใช้บริการกับร้านค้าชุมชนน้อย (ไม่เต็มที่ตามที่ควรจะเป็น) นั้น พบว่ามีสาเหตุมาจากการมีคู่แข่งที่มีศักยภาพด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกำลังเงิน กำลังคน และ กำลังทางเทคโนโลยีที่สูงกว่า ยิ่งไปกว่านั้นยังเป็นผลมาจากการที่ระบบการคมนาคมติดต่อสื่อสาร (รวมถึงการโฆษณา) ได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น ทำให้ชาวบ้านสามารถเข้าถึงแหล่งจำหน่ายสินค้าต่างๆ ได้สะดวกยิ่งขึ้น ความจำเป็นที่จะต้องพึ่งพาร้านค้าชุมชนในบางพื้นที่จึงลดลง อย่างไรก็ตามในบางพื้นที่กิจการร้านค้าชุมชนยังมีบทบาทเป็นที่พึ่งพิงสำคัญของคนในชุมชนอยู่ เช่นกรณีของร้านค้าชุมชนบ้านบะ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่าศักยภาพทางการตลาดของร้านค้าชุมชนโดยรวมเมื่อเปรียบเทียบกับร้านค้าเอกชนทั่วไปยังอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าโดยเฉพาะกรณีของร้านค้าที่อยู่ในเมืองหรือในที่ที่มีการคมนาคมติดต่อสื่อสารทำได้สะดวก อย่างไรก็ตามในกรณีที่เป็นพื้นที่หรือชุมชนที่ห่างไกลออกไปจากเมืองมากๆ หรือการคมนาคมไม่สะดวก ร้านค้าชุมชนก็ยังคงมีความสำคัญและมีศักยภาพในการให้บริการแก่สมาชิกอยู่

6.3 ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน

ผลกระทบของธุรกิจชุมชนที่มีต่อชุมชน อาจแยกพิจารณาได้ 2 ด้าน คือ ด้านบวก และ ด้านลบ ดังนี้

6.3.1 ผลกระทบด้านบวก

ในกรณีของชุมชนชนบทห่างไกล หรือ การคมนาคมติดต่อสื่อสารไม่สะดวก ร้านค้าชุมชนถือได้ว่าเป็นแหล่งจัดหาสินค้าที่จำเป็นต่อการอุปโภคบริโภคที่สำคัญของคนในชุมชน เนื่องจากถ้าชาวบ้านแต่ละรายจะต้องเข้าไปหาซื้อสินค้าเองจะต้องเสียค่าใช้จ่ายและเวลาค่อนข้างมาก ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าร้านค้าชุมชนยังมีบทบาทสำคัญในการช่วยอำนวยความสะดวกแก่สมาชิก และทำให้สมาชิกสามารถประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายในการจัดหาสินค้าของตนเองลง และจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างในประเด็นนี้ พบว่ามากกว่าร้อยละ 95 ของตัวอย่าง เห็นด้วยว่าร้านค้าชุมชนมีส่วนช่วยลดค่าใช้จ่ายให้กับสมาชิกลง

ประโยชน์อีกประการหนึ่งของร้านค้าชุมชน ที่ไม่ค่อยมีการกล่าวถึงกันมากนัก คือ ประโยชน์ในแง่ที่ไม่ใช่ตัวเงิน โดยเฉพาะประโยชน์ในการเป็นเครื่องมือ หรือ กระบวนการเรียนรู้ ที่ช่วยในการพัฒนาคนให้คิดเป็น ทำเป็น รู้จักการทำงานร่วมกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

6.3.2 ผลกระทบด้านลบ

ประเด็นปัญหาอันหนึ่งที่มีการกล่าวถึงกันมากกว่าอาจเป็นข้อเสียที่สำคัญของร้านค้าชุมชนก็คือ ทำให้เกิดการบริโภคเกินความจำเป็น หรือบริโภคในสิ่งที่ไม่มีความจำเป็น ซึ่งอาจกลายเป็นการนำเอา “ลัทธิบริโภคนิยม” เข้ามาสู่ชุมชนได้ โดยเฉพาะในยุคสมัยที่การโฆษณาผ่าน

สื่อต่างๆ สามารถเข้าถึงชุมชนได้อย่างง่ายดาย ยิ่งกว่านั้นนักพัฒนาหลายท่านตั้งข้อสังเกตว่าสินค้าที่ขายดีของร้านค้าชุมชนหลายแห่งคือ “เหล้า และ บุหรี่” ซึ่งนอกจากจะไม่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตแล้วยังมีโทษต่อคนและสังคมด้วย

ดังนั้นการส่งเสริมกิจการของธุรกิจชุมชนด้านนี้ควรจะต้องพิจารณาถึงความจำเป็น (ความเหมาะสม) และผลกระทบทั้งทางบวกและลบอย่างรอบคอบด้วย

6.4 เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน

เงื่อนไขหลักๆ ที่จะทำให้ธุรกิจชุมชนนี้ยั่งยืนได้นั้นไม่ได้แตกต่างไปจากกรณีของธุรกิจชุมชนรูปอื่นๆ คือ (1) นโยบายของรัฐต้องเอื้อต่อการเกิดและการพัฒนา (2) หน่วยงานที่เข้าไปส่งเสริมต้องเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานใหม่จากการที่เอาตัวเองเป็นตัวตั้งมาเป็นเอาชุมชนเป็นตัวตั้ง มีการประสานแผนการดำเนินงานพัฒนาของฝ่ายต่างเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ การดำเนินงานทุกอย่างต้องให้ชาวบ้านเป็นตัวเอก (มีส่วนร่วมตั้งแต่การคิด การทำ และการรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น) และที่สำคัญคือการเกิดขึ้นของธุรกิจชุมชนต้องเกิดจากความต้องการของชาวบ้านเอง ไม่ใช่ความต้องการของผู้ส่งเสริม หน้าที่ของผู้ส่งเสริมควรจะเป็นเพียงการให้ข้อมูล ให้คำปรึกษา และการประสานงาน มากกว่าที่จะเป็นผู้ชี้แนะหรือผู้ลงมือปฏิบัติงาน (3) ต้องมีผู้นำที่ดี (ซื่อสัตย์ เสียสละ และ มีความสามารถ) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งหมายความว่าต้องมีระบบการสร้างผู้นำที่เหมาะสมด้วย (4) มีระบบการจัดการที่ดี (มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และ ยุติธรรม) และ (5) มีทรัพยากรทุน (รวมถึงมีวิธีการพัฒนาทุน) และเทคโนโลยีที่เหมาะสม

นอกเหนือจากสิ่งที่กล่าวมาแล้ว ทำเลที่ตั้งของร้านค้าชุมชนก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง จากการศึกษาที่ผ่านมาชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าทำเลที่ตั้งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ ความล้มเหลว และความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนประเภทนี้ โดยเฉพาะในกรณีที่มีที่ตั้งอยู่ในเมืองซึ่งมีคู่แข่งที่เข้มแข็งอยู่เป็นจำนวนมาก นอกจากทำเลที่ตั้งของร้านค้าชุมชนแล้ว ที่ตั้งของชุมชนเองก็มีผลต่อร้านค้าชุมชนมากเช่นกัน ร้านค้าชุมชนที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่ห่างไกลจากเมืองหรือมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ไม่สะดวกนักมีโอกาสที่จะอยู่ได้ยั่งยืนกว่าที่ตั้งอยู่ในเมือง และถ้าร้านค้าเหล่านี้มีระบบการจัดการ และการปรับตัวที่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปแล้ว ก็สามารถที่จะเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว จะพบว่าร้านค้าชุมชนส่วนใหญ่ ยังขาดมิติของความยั่งยืน เนื่องจากยังไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ ทั้งในด้านเงินทุน ความรู้ เทคโนโลยี และ การจัดการ ประกอบกับธุรกิจประเภทนี้ มีการแข่งขันที่สูง และระบบการส่งเสริมของหน่วยงานต่างๆ ยังไม่เอื้อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้น ถ้าต้องการทำให้ธุรกิจชุมชนรูปนี้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องคงจะต้องหันหน้าเข้าหากัน ร่วมกันพิจารณาหาทางออกที่เหมาะสมต่อไป

6.5 สรุป

แม้ว่าร้านค้าชุมชนจะมีพัฒนาการที่ยาวนานพอสมควรแล้ว แต่ก็ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ประกอบกับการพัฒนาในระบบทุนนิยมอุตสาหกรรมที่ผ่านมา ส่งผลให้ร้านค้าชุมชนต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างรุนแรง โดยเฉพาะกับธุรกิจเอกชนรายใหญ่ที่ถึงพร้อมด้วยทรัพยากร และ เทคโนโลยีทุกด้าน ทำให้ร้านค้าชุมชนอยู่ในสถานการณ์ที่เสียเปรียบ นอกจากนี้ การดำเนินธุรกิจค้าปลีกยังต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในเชิงธุรกิจเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องแม่นยำและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นข้อจำกัดสำคัญของร้านค้าชุมชนทั้งสิ้น ทำให้ร้านค้าชุมชน โดยเฉพาะที่อยู่ในเมืองหรือในชุมชนที่มีระบบคมนาคมติดต่อสื่อสารที่สะดวก ตกอยู่ในฐานะลำบาก และจะไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ถ้าไม่มีการปรับตัวอย่างเหมาะสม

สำหรับร้านค้าชุมชนในหมู่บ้านที่อยู่ห่างไกล การคมนาคมติดต่อสื่อสารกับภายนอกยังไม่สะดวกนัก การมีร้านค้าชุมชนน่าจะเป็นทางออกที่ดีในการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภคให้กับชุมชน ซึ่งนอกเหนือจากทำให้เกิดความสะดวกในการซื้อหาของชาวบ้านแล้ว บางครั้งยังอาจสามารถควบคุมประเภทและคุณภาพของสินค้าที่จะเข้ามาสู่ชุมชนได้ด้วย และที่สำคัญกว่าผลตอบแทนทางเศรษฐกิจก็คือ ร้านค้าชุมชนมีประโยชน์ในฐานะที่เป็นกระบวนการเรียนรู้ในเรื่องของการทำธุรกิจ การจัดการ และการทำงานร่วมกัน อันจะนำไปสู่ความสามารถในการพึ่งพาตนเองในทางปัญญาได้ในอนาคต

อย่างไรก็ตามเพื่อให้ร้านค้าชุมชนได้มีโอกาสแสดงบทบาทแห่งการเป็นกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติและวิธีการในการส่งเสริมใหม่ โดยเอาประชาชนหรือชุมชนเป็นตัวตั้ง และผู้ส่งเสริมทำหน้าที่แต่เพียงการให้ข้อมูลความรู้ คำปรึกษา และ การประสานงาน ส่วนการตัดสินใจว่าจะตั้งร้านค้าชุมชนหรือไม่ หรือเมื่อตั้งขึ้นมาแล้วจะดำเนินงานต่อไปอย่างไรนั้นต้องขึ้นอยู่กับความต้องการของชุมชนเอง ผู้ส่งเสริมจะต้องเคารพการตัดสินใจของชุมชน ให้ชุมชนได้มีโอกาสที่จะเลือกด้วยตัวของตัวเองอย่างอิสระใน

การที่จะ “รับ” หรือ “ไม่รับ” โดยมีผลประโยชน์ที่ยั่งยืนต่อวิถีชีวิตของคนในชุมชนเป็นตัวตั้ง เมื่อเป็นเช่นนี้ธุรกิจชุมชนที่เกิดขึ้นก็จะต้องมีความหมายและมีคุณค่าทั้งในแง่ที่เป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตตามภูมิปัญญาชาวบ้านและในแง่ที่เป็นส่วนหนึ่งของจิตวิญญาณของชุมชนตลอดไป

บทที่ 7

ผลของการพัฒนาอุตสาหกรรม

ต่อการทำธุรกิจชุมชน

นับตั้งแต่สมัยสุโขทัยเป็นต้นมา สภาพสังคม วัฒนธรรม และ เศรษฐกิจของไทยมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างช้าๆ จนกระทั่งถึงสมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้น ประเทศไทยได้เปิดทำการค้ากับต่างประเทศมากขึ้น มีชาวต่างชาติเข้ามาทำธุรกิจในประเทศไทยมากขึ้น และในปี พ.ศ. 2398 ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 4) ได้มีการจัดทำสนธิสัญญาฉบับหนึ่งกับประเทศอังกฤษ ชื่อว่า “สนธิสัญญาเบาว์ริง” หลังจากการทำสนธิสัญญาฉบับนี้แล้วได้มีการทำสนธิสัญญาในลักษณะใกล้เคียงกันกับอีกหลายประเทศ ผลที่ตามมาจากสนธิสัญญาเหล่านี้คือการขยายตัวอย่างรวดเร็วทางการค้า มีการนำเงินตราเข้ามาใช้เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนอย่างกว้างขวาง ผลจากกิจกรรมเหล่านี้ทำให้ โครงสร้างทางเศรษฐกิจของไทยเปลี่ยนไปจากการผลิตแบบยังชีพ (self-sufficient economy) ซึ่งเป็นการผลิตพืชผลหลายชนิด (แบบผสมผสาน) เพื่อการบริโภคในครัวเรือน มาเป็นการผลิตเพื่อขาย (market economy) เป็นผลให้ระบบการผลิตเปลี่ยนแปลงไป มีการนำเอาวิธีการผลิตแบบอุตสาหกรรม ซึ่งเน้นการผลิตสินค้าเฉพาะอย่างครั้งละมากๆ มาใช้ สินค้าที่ผลิตได้จะถูกจำหน่ายสู่ตลาด แล้วนำเงินที่ได้ไปใช้ซื้อสินค้าที่ตนเองผลิตไม่ได้ มีการลงทุนขยายการผลิตสินค้าที่สามารถส่งออกได้มากขึ้นเรื่อยๆ

แม้ว่าจะมีการนำเอาวิธีการผลิตแบบอุตสาหกรรมเข้ามาใช้แล้ว แต่กิจกรรมทางด้านอุตสาหกรรมของไทยในขณะนั้นยังมีอยู่น้อย และทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมยังไม่มีอะไรเด่นชัดนัก จนกระทั่งถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 รัฐบาลเริ่มนำเอามาตรการส่งเสริมการลงทุนเข้ามาใช้ การพัฒนาอุตสาหกรรมเริ่มมีแนวทางชัดเจนมากขึ้นในแผนฉบับที่ 4 ซึ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้า ตามด้วยแผนฉบับต่อๆ มา (ฉบับที่ 5 - 7) ที่เน้นการผลิตเพื่อการส่งออก อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่า ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในระยะที่เน้นอุตสาหกรรมทดแทนการนำเข้าหรือเน้นการส่งออกก็ตาม สิ่งที่เหมือนกันก็คือการพัฒนานั้นยังคงยึดมั่นอยู่กับอุดมการณ์ทางเศรษฐกิจแบบทุนนิยม อุตสาหกรรมที่พัฒนาขึ้นมาเกือบทั้งหมดอาศัยความได้เปรียบจากวัตถุดิบและทรัพยากรราคาถูกเป็นหลัก ไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นของตนเอง ต้องหา (ซื้อ) มาจากต่างประเทศ และที่สำคัญคือการพัฒนาอุตสาหกรรมถูกแยกส่วนออกจากการ

พัฒนาด้านอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเกษตร หรือ ชนบท ทำให้เกิดความไม่สมดุลขึ้นในสังคม ภาคอุตสาหกรรมและภาคเมืองได้ดึงเอาทรัพยากรที่สำคัญๆ ไม่ว่าจะเป็นที่ดิน ป่าไม้ ทรัพยากรมนุษย์ (แรงงาน และ ผู้ประกอบการ) ออกไปจากภาคชนบทหรือคนชนบท ก่อให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจและสังคมขึ้นอย่างมากมาย จนเป็นที่มาของคำว่า “ชุมชนล่มสลาย” และ ข้อเสนอแนะการพัฒนาที่ว่า “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน”

แม้ว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้แนวความคิดแบบทุนนิยมที่ผ่านมาจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมของไทยอย่างกว้างขวางก็ตาม การพิจารณาในที่นี้จะขอจำกัดตัวเองไว้ที่ผลกระทบต่อการทำธุรกิจชุมชน ซึ่งจากข้อมูลที่รวบรวมได้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาดังกล่าวนอกจากเป็นตัวผลักดันให้เกิดธุรกิจชุมชนในรูปแบบต่างๆ ขึ้นแล้ว ยังก่อให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจชุมชนทั้งในด้าน “บวก (เป็นผลดี)” และ “ลบ (เป็นผลเสีย)” ด้วย ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดในหัวข้อต่อไป

7.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมผลักดันให้เกิดธุรกิจชุมชน

จากการศึกษาประวัติการเกิดของขบวนการสหกรณ์ซึ่งถือว่าเป็นขบวนการธุรกิจชุมชนที่ใหญ่ที่สุดขบวนการหนึ่งในโลกปัจจุบัน ชี้ให้เห็นว่า มูลเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดขบวนการสหกรณ์ขึ้นมาในช่วงต้นศตวรรษที่ 19 คือการปฏิวัติอุตสาหกรรมในระหว่างคริสต์ศตวรรษที่ 18 - 19 ซึ่งมีผลทำให้ผู้ประกอบการรายย่อย ช่างฝีมือ ชาวนา ชาวประมง ต้องประสบความยากลำบากในการประกอบอาชีพ และกลายมาเป็นกรรมกรในโรงงานอุตสาหกรรม ภายใต้การควบคุมของนายทุน ซึ่งดำเนินการผลิตเพื่อต้องการกำไรสูงสุด ดังนั้นคนงานเหล่านั้นจึงต้องเผชิญกับการบีบคั้นเอารัดเอาเปรียบ ได้รับค่าจ้างต่ำ สภาพการทำงานเลว และขาดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้มีการต่อสู้ดิ้นรนของชนชั้นกรรมาชีพ และเกิดแนวคิดเศรษฐกิจแบบ “สังคมนิยม” (Socialism) และ แบบ “ร่วมมือนิยม หรือ การสหกรณ์” (Co-operation) ขึ้น สำหรับแนวคิดแบบสหกรณ์ คือแนวคิดที่เน้นการร่วมมือกันระหว่างผู้เดือดร้อนทางเศรษฐกิจ ด้วยความสมัครใจ เพื่อประกอบกิจการของตนเอง (ช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน) โดยมีไข่มุ่งแสวงหากำไร สมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคกัน และผลที่เกิดขึ้นก็นำมาแบ่งปันกันอย่างยุติธรรมในระหว่างสมาชิก (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2528) ซึ่งเป็นแนวคิดเดียวกับแนวคิดธุรกิจชุมชนนั่นเอง สหกรณ์แห่งแรกที่เกิดขึ้นได้สำเร็จและถือเป็นจุดเริ่มต้นของขบวนการสหกรณ์ในปัจจุบันคือ ร้านสหกรณ์แห่งเมืองรอชเดล จากนั้นแนวความคิดนี้ก็ได้ถูกเผยแพร่และปรับใช้ในประเทศต่างๆ ทั่วโลก

สำหรับในประเทศไทย ธุรกิจชุมชนเริ่มต้นขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมหลังจากที่เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการผลิตจากการผลิตเพื่อยังชีพ มาเป็นการผลิตเพื่อการค้า ซึ่งมีการนำเอาวิธีการผลิตแบบอุตสาหกรรมเข้ามาปรับใช้ โดยมุ่งผลิตสินค้าเฉพาะอย่างตามที่ต้องการ ครั้งละจำนวนมากๆ เพื่อจำหน่ายแลกเงิน ซึ่งทวีความสำคัญมากขึ้นในฐานะสื่อกลางในการซื้อขายแลกเปลี่ยน⁶⁴ เงินที่ได้จะถูกนำไปซื้อสินค้าจำเป็นที่ตนเองผลิตไม่ได้มาใช้ประโยชน์ ในระยะนี้เองประชาชนบางส่วนต้องประสบกับความเดือดร้อนในการทำมาหากินอย่างรุนแรง ทั้งนี้เนื่องจากได้กู้หนี้ยืมสินจากภายนอกมาลงทุนขยายการผลิตเพื่อตลาด แต่เมื่อผลผลิต และ ราคาผลผลิตที่ได้รับไม่เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ ทำให้ต้องประสบกับการขาดทุน ไม่สามารถชำระหนี้คืนแก่เจ้าหนี้ได้ และต้องสูญเสียกรรมสิทธิ์ที่ดินในที่สุด ปัญหาเหล่านี้มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ในที่สุดรัฐบาลจึงได้นำเอาวิธีการธุรกิจชุมชนเข้ามาใช้ โดยในระยะแรกจัดตั้งขึ้นในรูปของสหกรณ์หาทุน (เริ่มเมื่อปี พ.ศ. 2459) ซึ่งต่อมาได้ขยายไปสู่ธุรกิจชุมชนรูปแบบอื่นๆ อีกหลายรูป ทั้งที่เป็นและไม่เป็นทางการ อย่างไรก็ตามธุรกิจชุมชนที่เกิดขึ้นมาในลักษณะนี้มักจะมีความรู้สึกที่เป็นลบ กับอุตสาหกรรมและทุนนิยม (ไม่ชอบและไม่ไว้วางใจ) ความรู้สึกดังกล่าวนี้ค่อนข้างรุนแรงโดยเฉพาะในอดีต อย่างไรก็ตามถ้าพิจารณาให้ดี และ พยายามหาทางใช้ประโยชน์จากการพัฒนาอุตสาหกรรม ธุรกิจชุมชนอาจเห็นช่องทางในการใช้ประโยชน์และอยู่ร่วมกับอุตสาหกรรมอย่างเหมาะสมได้

ชุมชนสาคลีเป็นตัวอย่างหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมมีส่วนผลักดันให้เกิดธุรกิจชุมชน และชุมชนสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ทำให้ความเป็นชุมชนของสาคลียังอยู่ ขณะที่สามารถใช้ประโยชน์จากอุตสาหกรรมที่เข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ของชุมชนได้ นับแต่รัฐใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 เป็นต้นมา เกษตรกรดำรงชีวิตยากลำบากขึ้น ชาวนาในชุมชนสาคลียากจนลง เกิดภาวะหนี้สินท่วมท้นและสูญเสียที่ทำกินตลอดมา เศรษฐกิจหมู่บ้านล้มละลาย ครอบครัวแตกสลาย ต้องแยกย้ายกันไปทำงานในกรุงเทพฯ และต่างประเทศ เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวชาวบ้านภายใต้การนำของครูสุรินทร์ กิจนิตยชีว์ ได้รวมกลุ่มกันจัดทำไร่นาสวนผสมขึ้น เมื่อปี 2525 ผลปรากฏว่าชีวิตความเป็นอยู่ของชาวบ้านที่เข้าร่วมดีขึ้น ต่อมาในปี 2530 มีการสร้างถนนจากปทุมธานี ผ่านหน้าชุมชนสาคลี มีโรงงานเกิดขึ้นมากมายในชุมชน เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม

⁶⁴ สังคมไทยแบบดั้งเดิม เงินไม่ค่อยมีบทบาทในระบบเศรษฐกิจมากนักเนื่องจากทุกครัวเรือนผลิตสินค้าที่จำเป็นต่อการครองชีพได้เองเกือบทั้งหมด สิ่งที่ไม่สามารถผลิตได้ก็จะจัดหาโดยนำสินค้าที่ตนเองผลิตได้เกินความจำเป็นไปแลกเอามา

ครั้งใหญ่ขึ้นในชุมชนศาลีอีกครั้งหนึ่ง สังคมเกษตรกรรมที่สงบเงียบ กลายเป็น สังคมอุตสาหกรรมที่สับสนวุ่นวาย มีแรงงานนับหมื่นคนอพยพเข้ามาจากต่างถิ่น มีปัญหาที่ไม่เคยพบเข้ามาพร้อมกับโรงงานมากมาย ชุมชนต้องเร่งปรับปรุงตัวเองเพื่อให้สามารถยืนอยู่ได้อย่างมั่นคงภายใต้กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง นอกเหนือจากการดำเนินการที่สำคัญๆ หลายอย่างแล้ว กลุ่มออมทรัพย์ได้ถูกจัดตั้งขึ้นมาด้วย (เมื่อปี 2532) นอกจากเป็นแหล่งเงินออมที่สามารถนำมาหมุนเวียนให้สมาชิกที่เดือดร้อนทางการเงินหรือผู้ที่ต้องการลงทุนประกอบอาชีพกู้ยืมไปใช้แล้ว กลุ่มยังเป็นเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนในชุมชนด้วย จากเงินกู้ที่ได้รับไปจากกลุ่มออมทรัพย์ ได้เกิดอาชีพใหม่ๆ ขึ้นในชุมชนมากมาย เช่น อาชีพขายข้าวเหนียวส้มตำ ขายผลไม้ดอง ขายแกงถุง เป็นต้น ตลาดของสินค้าเหล่านี้ก็คือคนงานของโรงงานอุตสาหกรรมที่อพยพเข้ามาอยู่นั่นเอง มีการรวมคนที่ทำอาชีพใหม่ๆ เหล่านี้เป็นกลุ่ม เรียกว่ากลุ่มธุรกิจทางเลือก

ที่กล่าวมาเป็นกรณีที่อุตสาหกรรมให้กำเนิดธุรกิจชุมชนโดยมิได้ตั้งใจ ผ่านผลกระทบในทางลบที่มีต่อชุมชน อย่างไรก็ตามมีบางกรณีที่อุตสาหกรรมเองเห็นประโยชน์ของธุรกิจชุมชน และได้แสดงบทบาทนำในการส่งเสริมให้เกิดธุรกิจชุมชนขึ้น เช่นในกรณีของบริษัทไทยชาร์โก้ บริษัทกฤษดานคร และ บริษัทพัฒนานาฬิกา ที่ได้ส่งเสริมให้ลูกจ้างของตนเองรวมตัวกันตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ขึ้น โดยพิจารณาเห็นว่าธุรกิจชุมชนรูปแบบนี้เป็นเครื่องมือในการจัดสวัสดิการอย่างหนึ่งให้กับพนักงานของบริษัท และจากการศึกษาพบว่า ธุรกิจชุมชนแบบนี้ไม่เพียงแต่ให้ประโยชน์กับสมาชิกเท่านั้น แต่ได้ให้ประโยชน์กับบริษัทเองด้วย (ดูบทที่ 6 ประกอบ)

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ให้เห็นว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมมีส่วนอย่างมากในการผลักดัน (ทั้งโดยความตั้งใจและไม่ตั้งใจ) ให้เกิดธุรกิจชุมชนขึ้น

7.2 ผลกระทบด้านลบของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อธุรกิจชุมชน

การพัฒนาอุตสาหกรรมก่อให้เกิดผลเสียต่อธุรกิจชุมชนหลายประการ ที่สำคัญได้แก่ การแย่งชิงทรัพยากรการผลิตและตลาดจากธุรกิจชุมชน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

7.2.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมดึงดูดทรัพยากรการผลิตที่สำคัญออกไปจากธุรกิจชุมชน

7.2.1.1 ที่ดินและทรัพยากรธรรมชาติ

ได้กล่าวมาแล้วตั้งแต่ต้นว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยภายใต้กรอบความคิดแบบทุนนิยม ได้ใช้ประโยชน์จากวัตถุดิบและทรัพยากรราคาถูกเป็นหลัก การพัฒนาจึงมีส่วนอย่างมากในการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แล้วผลกระทบเหล่านั้นให้แก่สังคม มีผลทำให้ศักยภาพในการประกอบอาชีพหลายอย่างต่ำลงไปเรื่อยๆ อย่างไรก็ตามในที่นี้จะไม่กล่าวถึงกรณีนี้มากนัก แต่จะขอเน้นไปที่เรื่องของที่ดิน ซึ่งมีหลายตัวอย่างที่ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาอุตสาหกรรมได้ดึงเอาทรัพยากรนี้ออกไปจากมือสมาชิกของธุรกิจชุมชนโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร ทำให้ธุรกิจชุมชนดังกล่าวไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้ หรือถ้าจะดำเนินการต่อไปจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการดำเนินการใหม่

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็คือ กรณีของสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร และ เขตปริมณฑล พบว่าการขยายตัวของภาคเมืองและอุตสาหกรรมได้ดึงเอา (ซื้อ) ที่ดินไปจากสมาชิกของสหกรณ์ ทำให้สมาชิกจำนวนมากต้องเลิกทำการเกษตร และไม่มาทำธุรกิจกับสหกรณ์ ทำให้ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ลดลง เป็นผลให้บางสหกรณ์ต้องหยุดดำเนินการทางด้านธุรกิจเช่นเดียวกันนี้มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นโดยทั่วไปในพื้นที่ที่อุตสาหกรรมได้รับการส่งเสริม ซึ่งรวมถึงเขตอำเภอเมืองของเกือบทุกจังหวัดด้วย

7.2.1.2 ทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ในที่นี้หมายถึงทั้งแรงงานและคนที่มีศักยภาพทางการจัดการ เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปแล้วว่า คนจากภาคชนบทถูกดูดเข้าสู่ภาคเมืองและภาคอุตสาหกรรมใน 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ แรงงานที่มีฝีมือ และ แรงงานไร้ฝีมือ ในกรณีแรกจะถูกดูดออกไปโดยระบบการศึกษา คือถ้าเด็กคนใดเรียนดี หรือครอบครัวมีฐานะพอที่จะส่งเสียให้เรียนต่อในระดับสูงขึ้นไปจากที่มีอยู่ในชุมชนได้ ก็จะถูกส่งเข้าไปเรียนต่อในเมือง และเมืองใหญ่ จากระบบการศึกษาที่แยกออกจากความเป็นอยู่ของชุมชน ทำให้เด็กเหล่านี้ห่างจากชุมชนไปเรื่อยๆ และมีความนิยมที่เปลี่ยนแปลงไป เมื่อจบการศึกษาแล้ว บุคคลเหล่านี้ส่วนใหญ่จะไม่กลับคืนสู่ชุมชน

ถิ่นเกิดแต่จะมุ่งหางานทำในเมือง ในบริษัทเอกชนต่างๆ⁶⁵ ซึ่งเป็นผลเสียต่อชุมชนและกิจกรรมเชิงธุรกิจของชุมชนเป็นอย่างมาก เนื่องจาก โดยทั่วไปแล้วคนกลุ่มนี้มีระดับความสามารถสูงกว่าคนอื่นที่ไม่ได้เรียนหนังสือ (อาจมีข้อยกเว้นอยู่บ้าง) เมื่อคนกลุ่มนี้ไม่ได้กลับเข้ามาในท้องถิ่น การพัฒนาท้องถิ่นและธุรกิจชุมชนก็จะตกอยู่ในมือของคนที่มีความสามารถลงไป (ซึ่งหลายที่อยู่ในลักษณะด้อยความสามารถ) เหตุการณ์นี้นอกจากจะมีปัญหาต่อชุมชนแล้วยังมีปัญหาต่อธุรกิจชุมชนด้วย เนื่องจากทำให้ขาดผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ อันเป็นจุดอ่อนที่สำคัญของธุรกิจชุมชน

กรณีที่ 2 เป็นกรณีของแรงงานไร้ฝีมือ กรณีนี้สามารถพบเห็นกันอยู่ทั่วไป เด็กหนุ่มสาวของชุมชนต่างๆ โดยเฉพาะในชนบท เมื่อเรียนจบการศึกษามัธยมศึกษาบังคับแล้ว (บางคนก็ไม่จบ) ก็จะทยอยอพยพเข้ามาหางานทำในเมืองหรือในโรงงานอุตสาหกรรมต่างๆ ทำให้เกิดผลเสียทั้งต่อชุมชนและธุรกิจชุมชน กรณีตัวอย่างของกลุ่มเจียระไนพลอยที่ต้องประสบปัญหานี้เมื่อปี 2536 ซึ่งเป็นช่วงที่อุตสาหกรรมมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ต้องการแรงงานมาก และได้ดึงเอาสมาชิกของกลุ่มบางส่วนออกไปทำงานในโรงงาน ทำให้กลุ่มประสบปัญหาด้านแรงงาน และการขยายตัวต้องหยุดชะงักลง ผลผลิตของกลุ่มลดลง อย่างไรก็ตามกลุ่มนี้พยายามปรับตัวประกอบตัวเองและแสวงหาวิธีการใช้ประโยชน์จากการขยายตัวของอุตสาหกรรมโดยเฉพาะในด้านตลาด ซึ่งในที่สุดก็สามารถทำได้สำเร็จและกลายเป็นจุดที่ทำให้กิจการของกลุ่มมีความเจริญก้าวหน้าและยังยืนอยู่ได้จนถึงปัจจุบันนี้

นอกจากกรณีของกลุ่มเจียระไนพลอยแล้ว ยังมีธุรกิจชุมชนอีกจำนวนมากที่ต้องประสบปัญหาอย่างรุนแรง เนื่องจากไม่สามารถสกัดกั้นไม่ให้แรงงานถูกดึงดูดไปอยู่ในภาคอุตสาหกรรมได้ ธุรกิจชุมชนกลุ่มนี้ได้แก่ธุรกิจชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร ในระยะ 2 - 3 ปีก่อนที่จะเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ มีความกังวลกันในหมู่ผู้สนใจปัญหาด้านการเกษตรว่ากิจการด้านนี้ของประเทศจะไม่สามารถขยายตัวต่อไปได้เนื่องจากขาดแคลนแรงงาน จนกระทั่งมีการเรียกร้องให้รัฐบาลอนุญาตให้มีการจ้างแรงงานต่างชาติในการทำการเกษตรได้ โดยเฉพาะในการทำสวนยาง การทำไร่อ้อย และ การประมง ยิ่งกว่านั้นยังมีความกังวลกันว่าจะเกิดภาวะการขาดผู้สืบทอดกิจ

⁶⁵ การที่ผู้ที่ได้รับการศึกษาสูง มุ่งหางานทำในภาคเมืองและภาคอุตสาหกรรมนั้น นอกจากเป็นผลของค่านิยมของผู้ที่เปลี่ยนแปลงไปแล้ว ยังเป็นเพราะค่านิยมของคนในชนบทที่มองว่างานในชนบทไม่เหมาะสมสำหรับบุคคลที่เรียนหนังสือสูงๆ ซึ่งพ่อแม่พี่น้องวาดหวังว่าจะได้เป็นเจ้าคนนายคน

การด้านการเกษตร เนื่องจากลูกหลานไปทำงานในภาคอุตสาหกรรมหมด เหตุการณ์เช่นนี้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อธุรกิจชุมชนด้านการเกษตร ซึ่งจะต้องพิจารณาหาทางในการปรับตัวให้สามารถคงอยู่และเจริญเติบโตต่อไปให้ได้ ตัวอย่างบริการที่อาจจัดให้กับสมาชิก เช่น บริการรับจ้างทำการเกษตร บริการข้อมูลข่าวสารการเช่าและให้เช่าที่ดินการเกษตร เป็นต้น อย่างไรก็ตาม สถานการณ์ได้เปลี่ยนไปหลังจากเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ

7.2.2 การพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างปัญหาตลาดให้กับธุรกิจชุมชน

กรณีนี้จะเกิดขึ้นเมื่อสินค้าที่อุตสาหกรรม และธุรกิจชุมชนผลิตนั้น เป็นสินค้าชนิดเดียวกัน หรือสามารถใช้ทดแทนกันได้ดี ตัวอย่างเช่นกรณีของเกลือทะเลและเกลือสินเธาว์ ในปัจจุบันเกลือทะเลซึ่งเหมาะแก่การบริโภคนั้นเกือบทั้งหมดผลิตโดยสมาชิกของสหกรณ์ของชาวนาเกลือที่กระจายอยู่ใน 4 จังหวัด ได้แก่ สมุทรปราการ สมุทรสงคราม สมุทรสาคร และ เพชรบุรี ส่วนเกลือสินเธาว์ซึ่งไม่เหมาะแก่การบริโภคแต่เหมาะที่จะใช้ในโรงงานอุตสาหกรรม (เนื่องจากมีความเค็มสูงมากและไม่มีสารไอโอดีน) นั้น ในอดีตเกือบทั้งหมดผลิตโดยผู้ผลิตรายย่อย แต่ในระยะหลังได้มีโครงการโซดาแอซเกิดขึ้น จึงมีการลงทุนผลิตเกลือสินเธาว์เพื่อป้อนให้โครงการดังกล่าว อย่างไรก็ตามเนื่องจากโครงการโซดาแอซมีปัญหา บริษัทผู้ผลิตเกลือสินเธาว์ จึงได้นำเกลือสินเธาว์ไปเคลือบไอโอดีน⁶⁶ เพื่อทำให้มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับเกลือทะเล แล้วนำเอาเกลือดังกล่าวขายท่วมเข้ามาในตลาดผ่านกระแสนการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ราคาเกลือทะเลตกต่ำลงอย่างรุนแรง (ราคาเปลี่ยนจากตันละประมาณ 2,000 บาท ในปี 2540 ลดลงเหลือเพียงตันละประมาณ 500 บาท ในปี 2541) ส่งผลให้ชาวนาเกลือและสหกรณ์ ประสบปัญหาขาดทุนอย่างหนัก และมีการประท้วง เรียกร้องให้รัฐบาลเข้าช่วยเหลือแก้ปัญหาอยู่ในขณะนี้

นอกจากกรณีของเกลือแล้ว อีกกรณีหนึ่งที่น่าจะได้กล่าวถึงในที่นี้ (แม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องของการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยตรงก็ตาม) คือ กรณีของสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งร้านสหกรณ์หรือร้านค้าชุมชนจำนวนหนึ่งดำเนินการจัดหามาจำหน่ายให้กับสมาชิกและคนในชุมชนอยู่นั้น ในระยะหลังพบว่าร้านค้าเหล่านี้มีปัญหาเนื่องจากการขยายตัวของห้างสรรพสินค้า และ ร้านค้าขนาดใหญ่ ทำให้ร้านค้าชุมชนจำนวนมากโดยเฉพาะที่อยู่ในเมืองต้องปิดตัวเองลง เช่นกรณีของร้านสหกรณ์นครเชียงใหม่ อย่างไรก็ตามการปิดตัวเองลงของสหกรณ์แห่งนี้ มิได้เป็นผลมาจาก

⁶⁶ ไอโอดีนที่ฉาบบไว้กับเกลือสินเธาว์นี้จะไม่คงอยู่ตลอดไปแต่จะสลายตัวเมื่อเวลาผ่านไประยะหนึ่ง ต่างจากกรณีของไอโอดีนในเกลือทะเลที่มีอยู่โดยธรรมชาติ

ความเข้มแข็งของคู่แข่งจากภายนอกเพียงอย่างเดียว แต่มีผลมาจากปัญหาภายในของสหกรณ์เองด้วย (ดูรายละเอียดในบทที่ 6)

7.3 ผลกระทบด้านบวกของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อธุรกิจชุมชน

นอกจากผลกระทบในด้านลบแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมในอดีตภายใต้กรอบความคิดของทุนนิยม ได้ก่อให้เกิดผลในเชิงบวก หรือ ประโยชน์ให้กับธุรกิจชุมชนด้วยเช่นกัน ซึ่งพอจะกล่าวถึงได้มีดังนี้

7.3.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมเปิด (เพิ่ม) โอกาสทางการตลาดแก่สินค้าของธุรกิจชุมชน

การพัฒนาอุตสาหกรรมที่ผ่านมาทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีอำนาจซื้อสูงขึ้น มีความต้องการในการอุปโภคบริโภคสินค้าต่าง ๆ มากขึ้น ทำให้สินค้าของธุรกิจชุมชนสามารถจำหน่ายได้มากขึ้นด้วย ตัวอย่างการขายตลาดสินค้าของธุรกิจชุมชน อันเนื่องมาจากความต้องการซื้อที่เพิ่มขึ้นของผู้บริโภคสามารถพบเห็นได้ค่อนข้างชัดเจน ในกลุ่มชาวบ้านที่ทำธุรกิจแปรรูปสินค้าประเภทอาหาร และ สินค้าหัตถกรรม เช่น กระเทียมดอง ผักกาดดอง ผลไม้แช่อิ่ม ลำไยอบแห้ง ผ้าย้อมสีธรรมชาติ ผลิตภัณฑ์จากกะลามะพร้าว ผลิตภัณฑ์จากใบยางพารา เป็นต้น

ตัวอย่างที่ชัดเจนอีกตัวอย่างหนึ่งคือ กรณีของกลุ่มเจียร์โนพลอย ต.หลุมข้าว กลุ่มนี้มองเห็นโอกาสทางการตลาดจากการขยายตัวของอุตสาหกรรม และการเข้าไปทำงานในโรงงานของคนในชุมชน โดยกลุ่มมอบให้คนที่ไปทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมเหล่านี้เป็นตัวแทนในการจำหน่ายพลอยให้กับคนในโรงงานที่ตนทำงานอยู่ ซึ่งปรากฏว่าได้ผลดี ยอดการจำหน่ายของกลุ่มเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน (ดูรายละเอียดในบทที่ 4) อีกตัวอย่างหนึ่งที่เห็นได้ชัดเจนก็คือกรณีของชุมชนสาครลี ซึ่งกลุ่มออมทรัพย์ได้ให้สินเชื่อแก่สมาชิกเพื่อไปประกอบการผลิตสินค้าและบริการต่างๆ โดยมีพนักงานของโรงงานอุตสาหกรรมที่เข้ามาตั้งอยู่เป็นตลาดที่สำคัญ

นอกจากการพัฒนาอุตสาหกรรมจะทำให้อำนาจซื้อของคนสูงขึ้นแล้ว ยังมีส่วนช่วยส่งเสริมให้มีการผลิตและแปรรูปสินค้าที่ตลาดมีความต้องการ (ชี้ให้เห็นถึงความต้องการของตลาด) และ ทำหน้าที่ในการจัดจำหน่ายให้กับธุรกิจชุมชนอีกด้วยเช่นกรณีของบริษัทบางจาก ได้ส่งเสริมให้จัดตั้งร้านค้าผักอนามัยขึ้นในมินิมาร์ทเลมอนกรีน ซึ่งกระจายอยู่ตามปั้มน้ำมันบางจาก

ทั่วประเทศ โดยใช้ชื่อว่า เลมอนฟาร์ม ซึ่งจะสั่งซื้อผลิตภัณฑ์โดยตรงจากชุมชนหรือองค์กรในท้องถิ่นต่างๆ มาจำหน่าย นอกจากนี้ยังมีกรณีของบริษัทสยามแมคโครที่รับซื้อข้าวสารจากสหกรณ์การเกษตรพืชมายมาจำหน่าย เป็นต้น

7.3.2 การพัฒนาอุตสาหกรรมได้เปิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ แก่ธุรกิจชุมชน

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว ผลจากการที่อำนาจซื้อของคนเพิ่มขึ้น มีความต้องการบริโภคสินค้ามากและหลากหลายขึ้น ยังทำให้เกิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ แก่การดำเนินธุรกิจในแบบธุรกิจชุมชนด้วย ตัวอย่างเช่น การค่าน้ำมัน การแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร การทำเกษตรทางเลือก การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และอื่นๆ

ตัวอย่างที่มีการกล่าวขานกันมากก็คือธุรกิจน้ำมัน การพัฒนาอุตสาหกรรมทำให้มีการใช้เครื่องมือ เครื่องทุ่นแรง ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ มากขึ้น เครื่องไม้เครื่องมือเหล่านี้ส่วนหนึ่งต้องใช้น้ำมันเชื้อเพลิงเป็นวัตถุดิบที่สำคัญ ดังนั้นการค่าน้ำมันจึงเป็นกิจกรรมที่มีความเป็นไปได้ในทางธุรกิจ อย่างไรก็ตามเนื่องจากธุรกิจชุมชนต่างๆ มีข้อมูลและความสามารถจำกัด (ทั้งในด้านทุนและความสามารถในการจัดการ) ทำให้ในอดีตไม่มีธุรกิจชุมชนใดเลยที่ดำเนินธุรกิจในด้านนี้ อย่างไรก็ตามเมื่อประมาณ 5 - 6 ปีที่ผ่านมา บริษัทบางจากปิโตรเลียม ได้เปิดโครงการปั๊มชุมชนขึ้น ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนทั้งหลายได้เข้ามาทำธุรกิจน้ำมัน โดยบริษัทบางจาก ให้ความช่วยเหลือในด้านการลงทุน การจัดหาน้ำมันคุณภาพดีราคาต่ำ และให้ความช่วยเหลือด้านการจัดการปั๊ม ในปัจจุบันมีปั๊มน้ำมันในโครงการนี้เกิดขึ้นแล้วกว่า 600 ปั๊ม ในจำนวนนี้หลายปั๊มดำเนินกิจการได้ผลดี และได้พัฒนาตนเองขึ้นเป็นปั๊มน้ำมันที่สมบูรณ์เต็มรูปแบบไปแล้ว (รายละเอียดดูเพิ่มเติมได้ในบทที่ 6)

นอกเหนือจากเปิดโอกาสทางด้านตลาดแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมในบางกรณีได้ให้โอกาสแก่ธุรกิจชุมชนในด้านการผลิตด้วย เช่น การร่วมมือกันระหว่างบริษัทรองเท้าบาจาแห่งประเทศไทย กับสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง (ภายใต้การประสานและส่งเสริมของ PDA) ในการทำธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า ซึ่งเป็นธุรกิจที่ทำให้สหกรณ์ลำไทรโยงพัฒนาตัวเองขึ้นได้อย่างรวดเร็วและกลายเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ ปัจจุบันธุรกิจนี้กลายเป็นธุรกิจหลักของสหกรณ์ไปแล้ว (รายละเอียดดูเพิ่มเติมในบทที่ 4)

อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่า การเชื่อมต่อระหว่างธุรกิจเอกชนทั้งในกรณีของบริษัท บางจาก และบริษัท รองเท้าบาจา กับธุรกิจชุมชนนั้น เป็นการเชื่อมต่อแบบได้ประโยชน์ร่วมกันทั้ง 2 ฝ่าย คือ ในขณะที่ปริมาณธุรกิจของธุรกิจชุมชนเพิ่มขึ้นก็หมายถึง ธุรกิจของบริษัทเพิ่มขึ้นด้วย

7.3.3 การพัฒนาอุตสาหกรรมช่วยให้เกิดการปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิต และการจัดการของธุรกิจชุมชน

อุตสาหกรรมบางชนิดที่มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับกิจกรรมการผลิตของธุรกิจชุมชน มักจะแสดงบทบาทอย่างสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตและการจัดการของธุรกิจชุมชนด้วย ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดตัวอย่างหนึ่งคือ อุตสาหกรรมโคนม ซึ่งบริษัทที่ทำหน้าที่ในการแปรรูปนมได้พยายามเข้าไปส่งเสริมระบบการรวบรวมน้ำนมดิบที่มีประสิทธิภาพ โดยการให้กลุ่มหรือสหกรณ์โคนมกู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำหรือไม่มีดอกเบี้ยเพื่อจัดตั้งศูนย์รับน้ำนมดิบ ซึ่งต้องมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย (มีเครื่องตรวจคุณภาพน้ำนม เครื่องชั่ง และถังเก็บน้ำนมดิบที่สามารถควบคุมระดับอุณหภูมิให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมได้) เกินกว่าที่ธุรกิจชุมชนเหล่านี้จะสามารถพัฒนาขึ้นได้เองตามศักยภาพปัจจุบัน

อีกตัวอย่างหนึ่งที่น่าสนใจก็คือกรณีของกลุ่มเจียร์โนพลอย ต.หลุมข้าว กลุ่มนี้ได้รับความช่วยเหลือทางด้านเทคโนโลยีการผลิตจากบริษัทควอลิตี้คัลเลอร์ ซึ่งเป็นบริษัทผลิตและจำหน่ายพลอยทั้งภายในและต่างประเทศ ตั้งแต่วิธีการทำพลอยรูปแบบต่างๆ เครื่องมือและการใช้เครื่องมือสมัยใหม่ และ อื่นๆ (รวมถึงการจ้างให้ทำการผลิตด้วย) จนทำให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมั่นคงถึงทุกวันนี้

เช่นเดียวกับที่ได้กล่าวมาแล้ว คือ ธุรกิจเอกชนที่เข้ามาให้ความช่วยเหลือธุรกิจชุมชนที่กล่าวมา มักเป็นธุรกิจที่มีผลประโยชน์ต่อเนื่องจากความเจริญเติบโตของธุรกิจชุมชนด้วย คือ มีการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันระหว่างธุรกิจเอกชนและธุรกิจชุมชน

7.4 สรุป

เป็นที่ยอมรับกันว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยภายใต้แนวคิดแบบทุนนิยมในอดีตได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมของไทยอย่างกว้างขวาง ธุรกิจชุมชนเองก็ได้

รับผลกระทบจากการพัฒนาดังกล่าว ในหลายลักษณะ ที่สำคัญคือการพัฒนาอุตสาหกรรมได้กระตุ้นผ่านผลกระทบทางลบให้เกิดกระแสของการปกป้องตนเองขึ้นในชุมชน ทำให้เกิดการรวมตัวของคนในชุมชนในลักษณะต่างๆ ซึ่งหนึ่งในนั้นคือ “ธุรกิจชุมชน” นอกจากการทำให้เกิดธุรกิจชุมชนโดยไม่ได้ตั้งใจแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมก็ยังสร้างผลกระทบด้านลบต่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนอย่างน้อย 2 ลักษณะ คือ (1) แย่งชิงทรัพยากรจากธุรกิจชุมชน โดยเฉพาะที่ดิน และทรัพยากรบุคคล (ทั้งแง่ของแรงงานและมันสมอง) และ (2) แย่งชิงตลาดจากธุรกิจชุมชน ซึ่งเกิดขึ้นในกรณีที่สินค้าที่ผลิตโดยอุตสาหกรรมและธุรกิจชุมชนนั้นเป็นสินค้าชนิดเดียวกันหรือสามารถใช้ทดแทนกันได้ และเนื่องจากธุรกิจชุมชนนั้น โดยเปรียบเทียบแล้วมีขนาดเล็ก และพล้งด้อยกว่ากิจการอุตสาหกรรมมาก ดังนั้นจึงไม่สามารถแข่งขันกับกิจการดังกล่าวได้ ทำให้ธุรกิจชุมชนจำนวนหนึ่งไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้

นอกจากผลทางด้านลบแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมยังได้ส่งผลทางด้านบวกหรือให้ประโยชน์ต่อธุรกิจชุมชนด้วยเช่นกัน คงไม่มีใครปฏิเสธว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมและการค้าที่ผ่านมามีให้อำนาจซื้อและความต้องการบริโภคสินค้าต่างๆ ของประชาชนเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อการจำหน่ายสินค้าและบริการของธุรกิจชุมชนด้วย นอกจากนั้นการพัฒนาอุตสาหกรรมในอดีตยังได้เปิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ แก่ธุรกิจชุมชนด้วย เช่นธุรกิจปั้มน้ำมัน ธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า เป็นต้น

คำถามที่น่าสนใจตรงนี้ก็คือ ความเป็นไปได้หรือไม่ที่การพัฒนาอุตสาหกรรม และการพัฒนาธุรกิจชุมชนจะสามารถเดินไปด้วยกันได้ โดยมีการหนุนเสริมเกื้อกูลซึ่งกันและกันต่อไปพร้อมๆ กัน และกลายเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ปัญหานี้จะนำมาพิจารณาอีกครั้งในบทที่ 8

บทที่ 8

สรุปผลการศึกษาและแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชน ภายใต้กระแสการพัฒนาอุตสาหกรรม

8.1 สรุปผลการศึกษา

การพัฒนาภายใต้กรอบความคิดทางเศรษฐกิจแบบเสรีนิยม (ทุนนิยม) ที่ผ่านมามีแนวโน้มส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว แต่ก็ได้สร้างปัญหาไว้มากมายทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม จนเกิดความกังวลกันว่าการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในช่วงที่ผ่านมาจะไม่ยั่งยืน ถึงวันนี้ความกังวลดังกล่าวได้เกิดเป็นจริงขึ้นแล้ว เศรษฐกิจของไทยที่เคยเฟื่องฟูในช่วงที่ผ่านมา ตกต่ำลงอย่างรวดเร็วนับตั้งแต่กลางปี 2540 สถาบันการเงิน และธุรกิจจำนวนมากประสบปัญหาจนต้องปิดกิจการลง ประชาชนจำนวนมากถูกเลิกจ้าง และกลายเป็นปัญหาใหญ่ของสังคม เศรษฐกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองมองว่าจะเป็นทางออกของสังคมไทย และ ถูกประกาศเป็นนโยบายสำคัญเพื่อสร้างความมั่นคงหรือเป็นหลังอิงให้กับคนในชาติ ภายใต้นโยบายนี้ การรวมกลุ่มกันทำ “ธุรกิจชุมชน” ถูกมองว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน โดยเชื่อว่าจะช่วยพัฒนา “คนและชุมชน” ให้มีคุณภาพ มีความเข้มแข็ง และสามารถจัดการตนเองได้ดีขึ้น

อย่างไรก็ตาม “ธุรกิจชุมชน” ไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับประเทศไทย และเท่าที่ผ่านมาธุรกิจชุมชนจำนวนมากไม่ประสบความสำเร็จ สาเหตุหนึ่งที่ถูกอ้างถึงอยู่เสมอว่าเป็นที่มาของความล้มเหลวของธุรกิจชุมชนก็คือการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้แนวคิดแบบทุนนิยม คำถามสำคัญที่เกิดขึ้นก็คือ “จะเสริมสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจชุมชนได้อย่างไรภายใต้กระแสของการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เป็นอยู่” เพื่อให้ได้คำตอบต่อคำถามข้างต้น จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจถึงพัฒนาการของธุรกิจชุมชน พัฒนาการของอุตสาหกรรม และผลกระทบของการพัฒนาที่มีต่อการทำธุรกิจชุมชน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

8.1.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทย

ทิศทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมไม่มีความชัดเจน จนกระทั่งถึงช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 รัฐบาลได้นำเอามาตรการส่งเสริมการลงทุนเข้ามาใช้เป็นครั้งแรก การพัฒนาอุตสาหกรรมมีแนวทางชัดเจนมากขึ้นในแผนฉบับที่ 4 ซึ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้า ตามด้วยแผนฉบับต่อๆ มา (ฉบับที่ 5 - 7) ที่เน้นการผลิตเพื่อการส่งออก อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่า ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในระยะที่เน้นอุตสาหกรรมทดแทนการนำเข้าหรือเน้นการส่งออกก็ตาม สิ่งเหมือนกันก็คือการพัฒนานั้นยังคงยึดมั่นอยู่กับอุดมการณ์ทางเศรษฐกิจแบบทุนนิยม อุตสาหกรรมที่พัฒนาขึ้นมาเกือบทั้งหมดอาศัยความได้เปรียบจากวัตถุดิบและทรัพยากรราคาถูกเป็นหลัก ไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นของตนเอง ต้องหา (ซื้อ) มาจากต่างประเทศ และที่สำคัญคือการพัฒนาอุตสาหกรรมถูกแยกส่วนออกจากการพัฒนาด้านอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเกษตร หรือ ชนบท ทำให้เกิดความไม่สมดุลขึ้นในสังคม ภาคอุตสาหกรรมและภาคเมืองได้ดึงเอาทรัพยากรที่สำคัญๆ ไม่ว่าจะเป็นที่ดิน ป่าไม้ ทรัพยากรมนุษย์ (แรงงาน และ ผู้ประกอบการ) ออกไปจากภาคชนบทหรือคนชนบท ก่อให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจและสังคมขึ้นอย่างมากมาย จนเป็นที่มาของคำว่า “ชุมชนล่มสลาย” และ ข้อเสนอแนะการพัฒนาที่ว่า “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน”

เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากการพัฒนาในอดีต ได้มีการปรับกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาใหม่ โดยในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ได้เปลี่ยนแนวคิดจากที่เคยใช้เศรษฐกิจเป็นศูนย์กลางของการพัฒนามาเป็น “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวพระราชดำริเรื่อง “แนวทางการพัฒนาทฤษฎีใหม่” ที่ได้ทรงพระราชทานไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 และ เศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาที่เสนอขึ้นมาในระยะหลังนี้มีจุดเน้นที่ใกล้เคียงกันคือมุ่งให้เกิดการพึ่งพาตนเองได้มากขึ้นในทุกด้านและทุกระดับ และ เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องยั่งยืน กลยุทธ์ในการพัฒนาที่สำคัญประการหนึ่งภายใต้แนวคิดเหล่านี้ คือ การส่งเสริมให้ประชาชนรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มหรือองค์กรของตนเองที่เรียกว่าธุรกิจชุมชนขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนในการทำธุรกิจกับโลกภายนอก

8.1.2 พัฒนาการและรูปแบบของธุรกิจชุมชน

แม้ว่าการช่วยเหลือกันในการประกอบอาชีพจะมีอยู่ในสังคมไทยมาเป็นเวลาช้านานแล้ว แต่การรวมตัวกันในรูปของธุรกิจชุมชนนั้น มาเกิดเป็นรูปเป็นร่างชัดเจนหลังจากที่มีการ

ทำ “สนธิสัญญาเบาว์ริง” กับประเทศอังกฤษ เมื่อปี พ.ศ. 2398 ซึ่งมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการผลิตจากการผลิตเพื่อยังชีพ มาเป็นการผลิตเพื่อการค้า มีการนำเอาวิธีการผลิตแบบอุตสาหกรรมเข้ามาปรับใช้ โดยมุ่งผลิตสินค้าเฉพาะอย่างตามที่ตลาดต้องการ ครั้งละจำนวนมากๆ เพื่อจำหน่ายแลกเงิน ซึ่งทวีความสำคัญมากขึ้นในฐานะสื่อกลางในการซื้อขายแลกเปลี่ยน ในระยะนี้เองประชาชนบางส่วนต้องประสบกับความเดือดร้อนในการทำมาหากินอย่างรุนแรง ทั้งนี้เนื่องจากได้กู้เงินจากภายนอกมาลงทุนขยายการผลิตเพื่อตลาด แต่เมื่อผลผลิต และ ราคาผลผลิตที่ได้รับไม่เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ ทำให้ต้องประสบกับการขาดทุน ไม่สามารถชำระหนี้คืนแก่เจ้าหนี้ได้ และต้องสูญเสียกรรมสิทธิ์ที่ดินในที่สุด ปัญหาเหล่านี้มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ในที่สุดรัฐบาลจึงได้นำเอาวิธีการธุรกิจชุมชนเข้ามาใช้ โดยในระยะแรกจัดตั้งขึ้นในรูปของสหกรณ์หาทุน (เริ่มเมื่อปี พ.ศ. 2459) ซึ่งต่อมาได้ขยายไปสู่ธุรกิจชุมชนรูปแบบอื่นๆ อีกหลายรูป ทั้งที่เป็นนิติบุคคลและไม่เป็นนิติบุคคล รูปแบบธุรกิจชุมชนที่สำคัญได้แก่ ธุรกิจชุมชนด้านการผลิต ธุรกิจชุมชนด้านการเงิน และ ธุรกิจชุมชนด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งมีลักษณะโดยสังเขปดังนี้

8.1.2.1 ธุรกิจชุมชนด้านการผลิต⁶⁷

ธุรกิจชุมชนด้านนี้มีทั้งแบบที่สมาชิกต้องลงทุน (ถือหุ้น) ร่วมกัน เช่นกรณีของกลุ่มพรหมไม้ สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง และที่ไม่ต้องลงทุนร่วมกัน เช่น กลุ่มเจียรไนพลอย (ต.หลุมข้าว) ในขณะเดียวกันหลายกลุ่มเกิดขึ้นต่อเนื่องจากธุรกิจชุมชนด้านการเงิน เช่นกลุ่มเลี้ยงไก่ไข่ของธนาคร หมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวง เป็นต้น ยิ่งกว่านั้นหลายกลุ่มพัฒนามาจากกลุ่มแม่บ้าน

ธุรกิจชุมชนด้านนี้ยังสามารถแบ่งตามลักษณะการทำงานได้เป็น 2 ประเภท คือ ประเภทรับจ้างผลิต และประเภทที่ทำการค้าเอง ธุรกิจชุมชนประเภทแรกจะรับงานจากผู้ว่าจ้าง ซึ่งอาจรวมถึงรับวัตถุดิบที่สำคัญจากผู้ว่าจ้างด้วย เมื่อรับงานมาแล้วก็จะแจกจ่ายงานไปให้กับสมาชิกตามความเหมาะสม (ปริมาณและประเภทของงาน) ซึ่งสมาชิกอาจแยกกันทำตามบ้านของตนเอง หรือทำร่วมกันที่ใดที่หนึ่งก็ได้ (ส่วนใหญ่จะเป็นที่บ้านประธานกลุ่ม) เมื่อผลิตเสร็จแล้วก็นำส่งกลุ่มซึ่งจะทำหน้าที่ในการตรวจสอบคุณภาพของงาน และนำส่งให้กับผู้ว่าจ้างตามที่ตกลงกัน ค่าตอบแทนที่สมาชิกได้รับก็คือค่าจ้าง ตัวอย่างของกลุ่มประเภทนี้คือกลุ่มเจียรไนพลอยบ้าน

⁶⁷ ธุรกิจชุมชนด้านการผลิต ในที่นี้หมายถึงรวมถึงธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร และธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรม

หลุมข้าว อย่างไรก็ตามในระยะเวลาหลังกลุ่มนี้เริ่มจัดหาวัตถุดิบมาทำการผลิตและจำหน่ายเองด้วย โดยเฉพาะเมื่องานจากบริษัทผู้ว่าจ้างน้อยลง ธุรกิจชุมชนประเภทที่สอง (ทำการค้าเอง) จะหาตลาดหาปัจจัยการ และบริหารการผลิตด้วยตัวเองเป็นหลัก ตัวอย่างเช่น กลุ่มพรรณไม้ กลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียง เป็นต้น ธุรกิจชุมชนประเภทนี้ต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากการแปรปรวนของตลาด

สำหรับสมาชิกของกลุ่ม นอกจากจะได้รับผลตอบแทนสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ส่งให้กลุ่มหรือสำหรับจำนวนแรงงานที่ทำให้กลุ่มแล้ว เมื่อสิ้นปีถ้ากลุ่มมีกำไรก็อาจได้รับเงินจัดสรรพิเศษอีกก้อนหนึ่งตามส่วนแบ่งการทำงาน และในฐานะผู้ถือหุ้นก็จะได้รับเงินปันผลตามหุ้นอีกส่วนหนึ่งด้วย

มีข้อสังเกตอยู่ประการหนึ่งว่า ธุรกิจชุมชนบางแห่งได้เปลี่ยนสภาพเป็นธุรกิจเอกชนหลังจากได้ดำเนินการไประยะเวลาหนึ่งแล้ว โดยบางครั้งยังคงใช้ชื่อหรือวิธีการบางอย่างคล้ายๆ กับธุรกิจชุมชน ตัวอย่างเช่น กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรศรีพราน จังหวัดอ่างทอง ซึ่งโดยเนื้อแท้แล้วเปลี่ยนเป็นธุรกิจส่วนตัวของประธานกลุ่มไปแล้ว สมาชิกกลุ่มคนอื่นๆ อยู่ในฐานะของผู้รับจ้างเท่านั้น

8.1.2.2 ธุรกิจชุมชนด้านการเงิน

ธุรกิจชุมชนด้านการเงินอาจแบ่งออกได้เป็น 4 ขบวนการใหญ่ๆ คือ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ธนาคารหมู่บ้าน สหกรณ์เครดิตยูเนียน และ กลุ่มออมทรัพย์แบบอื่นๆ แม้ว่า จะใช้ชื่อแตกต่างกันแต่โดยทั่วไปแล้วมีวัตถุประสงค์ หลักการ และวิธีการดำเนินกิจกรรมที่คล้ายกัน คือใช้กิจกรรมการออมเป็นกุศโลบายในการพัฒนาคนและสังคมให้ดีขึ้น โดยยึดหลักคุณธรรมพื้นฐานที่ว่าด้วย ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นใจ และ ใฝ่หาใจกัน

การดำเนินกิจกรรมจะเริ่มต้นตั้งแต่ การให้สมาชิกมาออมเงินร่วมกัน ในรูปของหุ้น สมาชิกแต่ละรายจะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าในแต่ละเดือนจะออมหรือสะสมเงินค่าหุ้นเดือนละเท่าไร และจะต้องสะสมอย่างสม่ำเสมอตามที่กำหนดไว้ หุ้นที่สะสมไว้นี้จะถอนออกไม่ได้ ยกเว้นแต่เมื่อลาออกจากการเป็นสมาชิก นอกเหนือจากการออมเงินในรูปของหุ้นแล้ว ธุรกิจชุมชนบางประเภท เช่น ธนาคารหมู่บ้าน สหกรณ์เครดิตยูเนียน ยังเปิดโอกาสให้สมาชิกออมเงินเพิ่มเติมได้ในรูปของเงินฝาก ซึ่งสมาชิกสามารถเบิกถอนได้เมื่อต้องการ เงินที่ได้จากการออมนี้ธุรกิจชุมชน

จะนำมาให้สมาชิกที่มีความจำเป็นกู้ยืมไปใช้ทั้งเพื่อการบริโภคและการประกอบอาชีพ รูปแบบในการให้กู้เพื่อนำไปประกอบอาชีพนั้นนอกจากจะให้เป็นรายบุคคลแล้ว ธุรกิจชุมชนการเงินหลายแห่งยังให้กู้กับกลุ่มสมาชิกที่รวมตัวกันในรูปของกลุ่มผู้ผลิตด้วย เช่นกรณีของธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนาที่ส่งเสริมให้สมาชิกรวมตัวกันเป็นกลุ่มการผลิตต่างๆ (เช่นกลุ่มเลี้ยงไก่ไข่ กลุ่มเกษตรกรทำสวน) แล้วให้เงินกู้ยืมแก่กลุ่มดังกล่าวเพื่อนำไปประกอบการผลิตตามวัตถุประสงค์

นอกจากส่งเสริมให้เกิดกลุ่มการผลิตแล้ว ธุรกิจชุมชนด้านการเงินหลายแห่งยังมีส่วนอย่างสำคัญในการจัดตั้งร้านค้าชุมชนขึ้นมาด้วย เช่นกรณีของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนมิ่งแดง และธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงได้ผลักดันให้มีการตั้งศูนย์สาธิตการตลาดของตนเองขึ้น โดยเงินลงทุนจะมาจากการลงทุนของสมาชิกและจากธุรกิจชุมชนการเงิน

สำหรับกำไร (เงินส่วนเกิน) ที่ได้รับจากการดำเนินงานนอกจากจะจัดสรรให้สมาชิก (เงินปันผลตามหุ้น และ เงินเฉลี่ยคืนตามส่วนแบ่งการทำธุรกิจ) กรรมการ และเจ้าหน้าที่ของธุรกิจชุมชนแล้ว บางส่วนยังถูกจัดสรรไปเพื่อการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกและครอบครัวด้วย ตัวอย่างเช่นสหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา ได้จัดสวัสดิการเงินกู้ สวัสดิการเงินสะสม สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล แก่สมาชิกของตน เป็นต้น

โดยปกติถ้าเป็นธุรกิจชุมชนที่มีขนาดเล็กจะไม่มีสำนักงาน และ พนักงานประจำ การปฏิบัติงานของกลุ่มจะทำโดยคณะกรรมการซึ่งจะเวียนกันมาปฏิบัติงาน และโดยทั่วไปจะทำงานกันเพียงเดือนละ 1-2 วันเท่านั้น เช่นกรณีของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนมิ่งแดง อย่างไรก็ตามในกรณีที่ธุรกิจชุมชนมีขนาดใหญ่ขึ้นมักจะมีพนักงานประจำ และเปิดให้บริการทุกวัน เช่นกรณีของสหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา

8.1.2.3 ธุรกิจชุมชนด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค

ธุรกิจชุมชนด้านนี้มีชื่อเรียกต่างๆ กันออกไป เช่น ร้านสหกรณ์ ศูนย์สาธิตการตลาด ร้านค้าชุมชน เป็นต้น อย่างไรก็ตามลักษณะทั่วไปของร้านค้าเหล่านี้ใกล้เคียงกัน คือสมาชิกเข้ามาลงทุนร่วมกันแล้วตั้งเป็นร้านค้าขึ้นเพื่อจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายให้กับสมาชิก และ ชาวบ้านบริเวณใกล้เคียง โดยในระยะเริ่มต้นอาจได้รับความช่วยเหลือทางการเงิน และ อื่นๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยทั้งในรูปของเงินสด สินค้า และ/หรือวัสดุอุปกรณ์

ที่จำเป็น ตัวอย่างเช่น ร้านค้าชุมชนบ้านปะ จังหวัดสุรินทร์ ได้รับการสนับสนุนในรูปของเงินทุนปลอดดอกเบี้ยจากกรมการค้าภายในจำนวน 100,000 บาท เป็นต้น

ร้านค้าเหล่านี้โดยทั่วไปจะบริหารโดยคณะกรรมการที่ได้รับการเลือกตั้งจากมวลสมาชิก และเนื่องจากส่วนใหญ่เป็นร้านค้าขนาดเล็ก จึงยังไม่สามารถจ้างพนักงานประจำได้ กรรมการร้านจึงต้องหมุนเวียนกันเข้าไปดูแลกิจการ อย่างไรก็ตาม บางส่วนของธุรกิจชุมชนด้านนี้ ได้พัฒนาจนมีขนาดใหญ่และมีการจัดจ้างพนักงานประจำของตนเองแล้ว

มีข้อสังเกตว่าการเกิดขึ้นมาของร้านค้าชุมชนนี้มักเผชิญกับการต่อต้านของร้านค้าที่มีอยู่เดิมในบริเวณใกล้เคียง จนบางครั้งไม่สามารถดำเนินการได้ผลดี และหลายแห่งต้องเลิกกิจการไปในที่สุด โดยเฉพาะร้านค้าที่อยู่ในเขตที่มีระบบการคมนาคมขนส่งดี

8.1.3 การเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจชุมชนกับองค์กรภายนอก

ในระยะแรกของการพัฒนาธุรกิจชุมชน มีเฉพาะหน่วยงานของทางราชการเท่านั้นที่ให้การส่งเสริม แต่ต่อมาได้มี NGO และ ธุรกิจเอกชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้วย อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่า ลักษณะการทำงานของหน่วยงานทั้ง 3 นี้มีความแตกต่างกันอยู่บ้าง ทั้งนี้จะเป็นผลมาจากเป้าประสงค์พื้นฐานขององค์กรแต่ละประเภทต่างกัน โดยทั่วไปหน่วยงานของรัฐมักจะมีรูปแบบของธุรกิจชุมชนที่เห็นว่าดีแล้วอยู่ในมือ แล้วก็พยายามส่งเสริมให้มีการจัดตั้งธุรกิจชุมชนตามรูปแบบดังกล่าวออกไปอย่างกว้างขวาง ตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดมาให้ ขณะที่การทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของการทดสอบแนวคิดหรือรูปแบบการพัฒนา ดังนั้นการทำงานจะมีลักษณะที่เน้นไปที่จุดใดจุดหนึ่ง หรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งเป็นหลัก ในขณะที่ทั้งหน่วยงานราชการ และ NGO ส่งเสริมธุรกิจชุมชนโดยมิได้คำนึงถึงผลตอบแทนทางธุรกิจ ธุรกิจเอกชนซึ่งโดยธรรมชาติแล้วเป็นองค์กรที่แสวงหากำไร จะเข้ามาส่งเสริมหรือเชื่อมโยงกับธุรกิจชุมชนโดยมีเป้าหมายทางธุรกิจอยู่ด้วย เช่น กรณีของบริษัทรองเท้าบาจาที่ส่งเสริมให้สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนตั้งโรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า หรือ บริษัทบางจากที่ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนต่างๆ ดำเนินการสถานีบริการน้ำมัน ต่างก็มีผลประโยชน์ทางธุรกิจอยู่ด้วยเสมอ อย่างไรก็ตามการเข้ามาเกี่ยวข้องเชื่อมโยงของหน่วยงานทั้ง 3 ประเภท กับธุรกิจชุมชน โดยหลักการแล้วมีส่วนที่เป็นประโยชน์กับธุรกิจชุมชนทั้งนั้น และจะมีประโยชน์มากขึ้นถ้ามีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และมีการประสานเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานทั้ง 3 ประเภทนี้ โดยหน่วยงานของรัฐ และ NGO มาทำงานร่วมกันในการแสวงหารูปแบบของธุรกิจชุมชนหรือรูปแบบของการพัฒนาที่เหมาะสม

สม เมื่อได้ผลแล้วก็นำมาขยายผล โดยรัฐเป็นแกนนำ พร้อมๆ กับดึงเอาธุรกิจเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมกิจกรรมด้วย โดยธุรกิจที่เข้ามามีส่วนร่วมนั้นจะได้ประโยชน์ตอบแทนทางธุรกิจด้วย หรืออย่างน้อยต้องไม่เกิดความเสียหายกับตนเอง

สำหรับรูปแบบของการเข้ามาเชื่อมโยงกับธุรกิจชุมชนขององค์กรเหล่านี้มีตั้งแต่การให้ความช่วยเหลือด้านการเงิน ซึ่งมีทั้งในรูปของเงินให้เปล่า เงินกู้ และ เงินร่วมลงทุน ในด้านเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์การผลิต ก็มีทั้งการให้ขาด ให้ยืม และ ขายให้ในราคาต่ำ ในด้านบุคลากร มีตั้งแต่การอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงาน การจ่ายค่าจ้างพนักงานของธุรกิจชุมชนให้ชั่วคราว ในด้านวิชาการ เช่นการวิเคราะห์วิจัย การจัดอบรม และในด้านการจัดการกิจกรรมที่ทำกันอยู่ก็มีตั้งแต่การช่วยวางระบบงาน การหาตลาด และอื่นๆ แต่ที่สำคัญและควรจะได้กล่าวถึงในที่นี้ก็คือการส่งคนเข้ามาทำหน้าที่ในการจัดการให้กับธุรกิจชุมชนเลย ซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องทำด้วยความระมัดระวัง เนื่องจากเคยมีตัวอย่างให้เห็นมาแล้วว่าการกระทำดังกล่าวได้ไปทำลายศักยภาพของธุรกิจชุมชนในฐานะของการเป็นกระบวนการเรียนรู้ และทำให้ชาวบ้านไม่สามารถพัฒนาตัวเองขึ้นมาได้อย่างที่ควรจะเป็น

8.1.4 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน

เมื่อพิจารณาศักยภาพของชุมชนจากระดับอำนาจในการควบคุมหรือระดับความเป็นเจ้าของปัจจัยที่ใช้ในการประกอบการทางเศรษฐกิจ พบว่านอกเหนือจากที่ดิน และ แรงงาน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่ชุมชนในปัจจุบันส่วนใหญ่มีอยู่แล้ว ทรัพยากร หรือปัจจัยอื่นๆ ที่จำเป็นในการทำธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็น พูน ความสามารถในการจัดการ เทคโนโลยี และ ตลาด นั้นยังมีค่อนข้างจำกัดในชุมชน ทำให้อาจกล่าวได้ว่าโดยภาพรวมเมื่อพิจารณาในเชิงสถิต (static) ณ เวลาปัจจุบันแล้ว ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน ยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ จึงไม่น่าแปลกใจเลยที่มีธุรกิจชุมชนจำนวนมากไม่ประสบความสำเร็จ และไม่สามารถแสดงบทบาทในการพัฒนาชุมชนได้อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพัฒนาการของกรณีตัวอย่างหลายกรณี พบว่าสามารถดำเนินการได้ผลดี และ เป็นที่พึงที่สำคัญของคนในชุมชนได้ ทำให้เกิดความมั่นใจว่า ในเชิงพลวัต (dynamic) ถ้าให้โอกาสกับชุมชนแล้ว มีความเป็นไปได้ที่ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน ทั้งด้านกายภาพ (ทรัพยากรต่างๆ และ เงินทุน) และ ความสามารถในการจัดการจะสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้

ดังนั้นเพื่อให้โอกาสกับชุมชนและคนของชุมชนในการพัฒนา การส่งเสริมธุรกิจชุมชนจึงต้องดำเนินการอย่างระมัดระวัง ใจเย็น และ ให้โอกาสกับคนในชุมชนในการตัดสินใจหรือเรียนรู้ด้วยตนเอง ยิ่งกว่านั้นการศึกษากรณีตัวอย่างที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการเชื่อมโยงกับองค์กรภายนอกมีประโยชน์และจำเป็น ธุรกิจชุมชนจึงต้องแสวงหาหรือเชื่อมโยกับองค์กรภายนอกที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐ NGO และ/หรือ ธุรกิจเอกชน โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้น ซึ่งธุรกิจชุมชนยังอ่อนแออยู่ แต่การเชื่อมโยดังกล่าวต้องอยู่ในลักษณะที่ส่งเสริมให้ธุรกิจชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ในอนาคต

8.1.5 บทบาทของธุรกิจชุมชนต่อการพัฒนาชุมชน

การศึกษาพบว่าเมื่อธุรกิจชุมชนได้รับการพัฒนาและมีความเข้มแข็งแล้ว จะเกิดผลดีต่อชุมชนหลายประการ นับตั้งแต่ทำให้มีงานทำในชุมชนมากขึ้นทั้งในแง่ของจำนวนชั่วโมงทำงานและจำนวนคนทำงาน ธุรกิจชุมชนบางแห่งเป็นแหล่งจ้างงานโดยตรง เช่นกรณีของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง กลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียง เป็นต้น ในขณะที่บางแห่งทำหน้าที่สนับสนุนให้เกิดโอกาสในการประกอบอาชีพมากขึ้น เช่น ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงที่ให้สมาชิกกู้ยืมเงินไปประกอบอาชีพต่างๆ การมีงานในท้องถิ่นให้ทำนั้นนอกจากทำให้ชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้นแล้ว ยังช่วยลดการอพยพของแรงงานจากท้องถิ่นสู่เมืองใหญ่ ซึ่งเป็นที่มาแห่งปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมหลายประการทั้งในภาคเมืองและชนบท ดังนั้นการช่วยลดการอพยพของแรงงานลงก็หมายถึงการช่วยลดปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการอพยพลดด้วยนั่นเอง

นอกจากเพิ่มรายได้และลดการอพยพแรงงานลงแล้ว การทำงานในชุมชนของตนเองยังช่วยลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ (พักอาศัย อุปโภคบริโภค และ ประกอบอาชีพ) ลง เมื่อนำเอาค่าใช้จ่ายที่ลดลงมาพิจารณาพร้อมกับรายได้ที่กล่าวถึงแล้ว ก็พอจะเห็นได้ว่ามีความเป็นไปได้ที่ชาวบ้านจะมีเงินเหลือออมหรือใช้จ่ายเพื่อการอื่นเพิ่มขึ้น ยิ่งกว่านั้นจากการศึกษาธุรกิจชุมชนด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค พบว่ามีส่วนช่วยให้เกิดการประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้าลงได้ด้วย ซึ่งก็จะมีผลให้มีเงินเหลือเพื่อการออมหรือใช้จ่ายใช้สอยอย่างอื่นเพิ่มขึ้น นอกจากนี้การศึกษารัฐกิจชุมชนด้านการผลิต โดยเฉพาะทางด้านเกษตรและแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตรชี้ว่ามีส่วนช่วยทำให้ค่าจ้างแรงงานในชุมชนสูงขึ้นด้วย

เมื่อคนมีรายได้มากขึ้น โดยที่ไม่ต้องอพยพไปหางานทำที่อื่น ได้อยู่กับครอบครัว ครอบครัวก็มีความสุขมากขึ้น สิ่งที่มาตามก็คือความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และ ความสงบสุขของชุมชน ยิ่งกว่านั้นยังพบว่าธุรกิจชุมชนที่เข้มแข็งส่วนใหญ่มีความตั้งใจที่จะพัฒนา ชุมชนของตนเองให้เป็นชุมชนสวัสดิการในอนาคต ซึ่งในปัจจุบันได้มีธุรกิจชุมชนส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะธุรกิจชุมชนด้านการเงิน ได้ดำเนินการด้านนี้ไปบ้างแล้ว ซึ่งสวัสดิการที่ได้จัดให้บ้างแล้วใน บางที่ ได้แก่ สวัสดิการรักษาพยาบาล สวัสดิการผู้สูงอายุ สวัสดิการเงินกู้เงินสะสม การสงเคราะห์ ผู้ประสบภัยพิบัติต่างๆ เป็นต้น

ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นผลที่เกิดขึ้นและเห็นได้ค่อนข้างชัดเจน อย่างไรก็ตามก็มีบางบทบาทที่มีความสำคัญมากแต่มองเห็นได้ไม่ชัดเจนนัก จึงถูกละเลย ไม่ค่อยมีการกล่าวถึงมากนักในอดีต บทบาทนั้น ก็คือ “การพัฒนาคน” ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาทุกสิ่งทุกอย่าง หน้าที่ที่สำคัญยิ่งของธุรกิจชุมชนก็คือ “การเป็นกระบวนการเรียนรู้” ที่จะพัฒนาให้คนของชุมชนมีคุณภาพดีขึ้น ซึ่งหมายถึงเป็นคนดี คือ มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์ ช่วยเหลือตนเอง เอื้ออาทรต่อผู้อื่น (ทุนทางจิตใจ) และ เป็นคนเก่ง คือมีความสามารถในการบริหารจัดการ โดยหลักการแล้วธุรกิจชุมชนจะพัฒนาให้คนเป็นคนดีและเก่ง ผ่านกิจกรรมของธุรกิจชุมชนที่เน้นการร่วมกันคิด (วางแผน) ร่วมกันทำ (จัดการ) และ ร่วมกันรับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้น ซึ่งคนที่ทั้งเก่งและดีนี้จะกลายเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญและเป็นพลังขับเคลื่อนชุมชนให้ก้าวหน้าพัฒนาต่อไปในอนาคต

เมื่อชุมชนมีทั้งทุนทางจิตใจ ทุนทางสังคม ทุนทางเศรษฐกิจ และระบบสวัสดิการที่ดี ความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความสงบสุข และ ความเข้มแข็งของชุมชน ก็ย่อมจะเกิดตามมา

อย่างไรก็ตาม ใครขออย่าว่าธุรกิจชุมชนที่จะแสดงบทบาทได้อย่างที่กล่าวถึงข้างต้นนี้ คือธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จหรือมีความเข้มแข็งแล้วเท่านั้น ซึ่งมีอยู่ยังไม่มากนัก ส่วนธุรกิจชุมชนที่ยังไม่เข้มแข็งนั้นแทบจะไม่มีบทบาทอะไรเลย และ หลายที่กลายเป็นภาระของสมาชิกอีกด้วย

8.1.6 ผลกระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อธุรกิจชุมชน

การพัฒนาอุตสาหกรรมในระยะที่ผ่านมาได้ก่อให้เกิดผลเสียต่อคนบางกลุ่ม โดยเฉพาะในชุมชนชนบท ผลเสียดังกล่าวมีส่วนอย่างสำคัญในการผลักดันให้คนในชุมชนได้รวม

ตัวกันจัดตั้งธุรกิจชุมชนของตนเองขึ้น เพื่อช่วยเหลือตนเองจากผลกระทบของการพัฒนา ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมมีส่วนผลักดันให้เกิดธุรกิจชุมชนขึ้นมา นอกจากทำให้เกิดธุรกิจชุมชนแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้แนวคิดแบบทุนนิยมได้ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อธุรกิจชุมชนด้วย โดยแย่งเอาตลาดสินค้า และ ทรัพยากรการผลิตไปจากธุรกิจชุมชนที่ผลิตสินค้าโดยใช้ทรัพยากรอย่างเดียวกัน หรือมีกลุ่มผู้ซื้อเป็นคนกลุ่มเดียวกัน ทำให้ธุรกิจชุมชนเหล่านั้นประสบปัญหาอย่างรุนแรงและบางส่วนต้องเลิกกิจการไป

นอกจากผลทางด้านลบแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมยังส่งผลทางด้านบวกต่อธุรกิจชุมชนด้วย โดยทำให้อำนาจซื้อและความต้องการบริโภคสินค้าต่างๆ ของประชาชนทั่วไปเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อการจำหน่ายสินค้าและบริการของธุรกิจชุมชนด้วย นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ให้แก่ธุรกิจชุมชนด้วย เช่น ธุรกิจปั้มน้ำมัน ธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า เป็นต้น และยิ่งไปกว่านั้นการพัฒนาอุตสาหกรรมยังช่วยให้เกิดการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและการจัดการของธุรกิจชุมชนด้วย

8.2 แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนภายใต้กระแสการพัฒนาอุตสาหกรรม

แม้ว่าธุรกิจชุมชนที่เข้มแข็งจะเป็นสิ่งที่มีคุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงต่อการพัฒนาชุมชนและประเทศชาติ อย่างไรก็ตามในปัจจุบันยังมีธุรกิจชุมชนอีกจำนวนมากที่ยังอ่อนแออยู่ ทั้งนี้เนื่องจากความจำกัดหรือขาดแคลนทรัพยากรหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถด้านการบริหารจัดการ ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของทุนทางปัญญา ประกอบกับต้องเผชิญกับการแข่งขันจากธุรกิจที่มีพลังสูงกว่า ทำให้ธุรกิจชุมชนจำนวนมากไม่สามารถพัฒนากิจการให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืนได้ อย่างไรก็ตาม การศึกษาครั้งนี้ได้ยืนยันว่าถ้าให้โอกาสกับชุมชนแล้ว มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดการพัฒนาศักยภาพด้านกายภาพ (ทรัพยากร) และ ความสามารถในการจัดการของชุมชนและคนในชุมชน ให้ดีขึ้นได้

8.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

คำถามที่สำคัญในที่นี้ก็คือ ทำอย่างไรจึงจะทำให้ธุรกิจชุมชนและอุตสาหกรรม มีความสัมพันธ์กันอย่างเกื้อกูลกัน และเจริญเติบโตไปพร้อมๆ กันอย่างยั่งยืน ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อทั้งภาคอุตสาหกรรม และ ภาคชุมชน เพื่อส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่พึงปรารถนา ดังกล่าว คณะผู้วิจัยเห็นว่าควรจักได้ดำเนินการดังนี้

1) ส่งเสริมให้มีการเชื่อมโยงที่เหมาะสมระหว่างอุตสาหกรรม (ธุรกิจเอกชน) และธุรกิจชุมชน โดยดึงเอาจุดเด่นของแต่ละฝ่ายเข้ามาประสานหรือเสริมซึ่งกันและกัน ดังนั้นการพัฒนาอุตสาหกรรมในอนาคตต้องไม่แยกส่วนออกไปจากองค์ประกอบอื่นๆ ของสังคม และลักษณะของอุตสาหกรรมที่ควรส่งเสริมนั้นนอกจากต้องเป็นอุตสาหกรรมที่มีตลาดรองรับแล้ว ยังจะต้องเป็นอุตสาหกรรมที่ชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตได้

2) ต้องส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่าง ส่วนราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน และธุรกิจเอกชน เพื่อเป้าหมายร่วมกัน คือความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจชุมชน ชุมชน และสังคมส่วนรวม เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีจุดเด่นและจุดด้อยเป็นของตนเอง ถ้าต่างคนต่างทำผลที่ได้อาจขาดความสมบูรณ์ และขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การร่วมมือกันโดยแต่ละฝ่ายเน้นกิจกรรมที่ตนเองถนัดเป็นหลักจะช่วยทำให้การส่งเสริมงานธุรกิจชุมชนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) เนื่องจากชุมชนยังขาดแคลนปัจจัยที่สำคัญๆ ในการทำธุรกิจหลายประการ และที่สำคัญที่สุดคือความสามารถในการจัดการ หรือทุนทางปัญญา ซึ่งหากสามารถพัฒนาทุนประเภทนี้ให้เกิดขึ้นได้ในชุมชน ปัจจัยประเภทอื่นๆ ที่เคยขาดแคลนก็จะสามารถแก้ไขให้ดีขึ้นได้ ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องจึงควรช่วยส่งเสริมให้เกิดทุนประเภทนี้ขึ้นในชุมชนให้ได้ ส่วนการช่วยเหลือด้านอื่นๆ นั้นควรทำเฉพาะในระยะแรกๆ เท่านั้น และ ควรอยู่ในรูปของเครื่องกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาทุนทางปัญญา ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมให้เกิดผู้นำที่เก่งและดีอย่างต่อเนื่อง และเกิดระบบการจัดการที่โปร่งใสมีประสิทธิภาพด้วย

4) นอกเหนือจากทุนทางปัญญาแล้ว เงินทุนเองก็เป็นปัจจัยที่มีปัญหามากสำหรับธุรกิจชุมชนทุกประเภท ทำให้ต้องพึ่งพาเงินทุนจากภายนอกอยู่ตลอดเวลา เพื่อลดภาระการพึ่งพาภายนอกธุรกิจชุมชนทุกประเภทควรนำระบบการสร้างทุนของธุรกิจชุมชนการเงินเข้ามาปรับใช้ หรือเริ่มต้นจากการสร้างหรือสะสมทุนขึ้นมาก่อน (ธุรกิจชุมชนการเงิน) แล้วค่อยขยายกิจกรรมไปสู่การผลิตและการตลาดที่จำเป็นต่อไป อย่างไรก็ตามต้องไม่ละเลยที่จะแสวงหาความร่วมมือในลักษณะกัลยาณมิตรกับองค์กรภายนอกซึ่งรวมถึงธุรกิจเอกชนด้วย

5) ไม่ว่าเงื่อนไขอื่นๆ จะสมบูรณ์อย่างไรก็ตาม ถ้าผู้นำและคนในชุมชนไม่มีความต้องการแล้ว ธุรกิจชุมชนที่เกิดขึ้นก็ไม่สามารถที่จะดำรงอยู่และเจริญเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเผยแพร่แนวความคิดเรื่องนี้ออกไปให้กว้างขวางที่สุด และที่

สำคัญคือถ้าจะส่งเสริมให้เกิดธุรกิจชุมชนขึ้นในชุมชนใด จะต้องทำให้คนในชุมชนนั้นมีความเข้าใจ เห็นคุณค่า และเกิดความต้องการธุรกิจชุมชนอย่างแท้จริงก่อน จึงจะทำการจัดตั้ง

6) การทำกิจกรรมธุรกิจชุมชนที่ผ่านมานั้นมีทั้งกลุ่มที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งถ้ากลุ่มเหล่านี้ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก็จะเกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงงานของธุรกิจชุมชนโดยรวม ดังนั้นจึงควรอย่างยิ่งที่จะมีการส่งเสริมให้เกิดหรือมีเครือข่ายกันระหว่างกลุ่มประเภทเดียวกัน และ ต่างประเภทกัน ทั้งที่อยู่ในพื้นที่เดียวกัน และต่างพื้นที่กัน

อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่า การที่จะทำให้ข้อเสนอดังกล่าวเป็นจริงในทางปฏิบัติ ได้นั้น ทุกฝ่ายจะต้องปรับตัวและปรับกระบวนการทัศนในการทำงานใหม่ โดยเฉพาะหน่วยราชการ ซึ่งคุ้นเคยกับการสั่งการหรือเป็นผู้ปฏิบัติงานเองโดยยึดเป้าหมายของหน่วยงานตนเองเป็นหลัก เป็นยึดเอาประชาชนและชุมชนเป็นเป้าหมายหลัก

8.2.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาในอนาคต

นอกเหนือจากการปรับกระบวนการทัศนในการทำงานแล้ว เพื่อสนับสนุนให้ข้อเสนอข้างต้นเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ควรจะมีการทำการศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นต่อไปนี้คือ

(1) วิเคราะห์ศักยภาพของชุมชนว่าแต่ละชุมชนมีทรัพยากรอะไรบ้าง เหมาะสำหรับการทำกิจกรรมอะไร ความพร้อมหรือความต้องการของชุมชนเป็นอย่างไร ผู้นำเป็นอย่างไร และอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์

(2) ศึกษารูปแบบการร่วมมือของรัฐ NGO เอกชน (รวมอุตสาหกรรมอยู่ด้วย) และธุรกิจชุมชน ที่เหมาะสมว่าควรจะเป็นอย่างไร แต่ละฝ่ายควรทำหน้าที่อะไรบ้าง

(3) ศึกษาถึงวิธีการหรือระบบการพัฒนาผู้นำที่เก่งและดีได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงวิธีการพัฒนาขีดความสามารถในด้านการบริหารจัดการของผู้นำเหล่านี้ด้วย

(4) ศึกษาถึงแนวทางหรือช่องทางในการส่งเสริมเผยแพร่แนวความคิดเรื่องธุรกิจชุมชน ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ

(5) ศึกษาถึงแนวทางในการสร้างและบริหารองค์กรเครือข่ายที่เหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2528. **คู่มือการสอนวิชาสหกรณ์**. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ศรีเดชา

กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2538. **สหกรณ์นอกภาคการเกษตร**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์
การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กลุ่มเจียร์ไนพลอย. **เอกสารแนะนำกลุ่มเจียร์ไนพลอย ต.หลุมข้าว**. (โรเนียว)

กลุ่มพรรณไม้. 2540. **ประชุมประจำปี 2539**. (เอกสารอัดสำเนา)

กองส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ. 2540. **การส่งเสริมร้านค้าชุมชน**. กรมการค้าภายใน.
(เอกสารอัดสำเนา)

กองสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ. 2538. **ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกลนคร**. กรมส่งเสริมสหกรณ์.
(เอกสารอัดสำเนา)

กองสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ. 2539. **ณ วันนี้ สู้วันหน้า สหกรณ์นอกภาคเกษตร**. กรมส่งเสริมสหกรณ์

กองวิเทศสัมพันธ์. 2540. **เอกสารข้อสรุปของการจัดการประชุมวิชาการระหว่างคณะกรรมการที่
ปรึกษาและคณะกรรมการดำเนินการจัดการประชุมทางวิชาการนานาชาติ เรื่อง การ
พัฒนาคนเพื่อความยั่งยืนในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.

กิตติ ลิ้มสกุล. 2538. **การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยในทศวรรษที่ผ่านมาและแนวโน้ม**. บทความใน
การประชุมวิชาการเนื่องในวาระครบรอบ 25 ปี แห่งการสถาปนาคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย. 12-13 ก.ย. 2538. หน้า 1-1 ถึง 1-24.

กุสุมา มัชฌิมา. 2539. **โครงการธุรกิจเพื่อสังคม**. กองประสานงานธุรกิจเพื่อสังคม. สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน

คณะกรรมการประสานงานองค์กรเอกชนพัฒนาชนบท (กป.อพช.). “ธุรกิจชุมชน ทางเลือกขององค์กรชุมชน”. NGOs อีสาน การเลือกแห่งพลังการเปลี่ยนแปลง. บริษัท พิมพ์ดี จำกัด. กรุงเทพฯ.

คณะกรรมการสภาวิจัยแห่งชาติ สาขาวิศวกรรมศาสตร์และอุตสาหกรรมวิจัย. 2539. ชุดเอกสารประชุมวิชาการ **เรื่องกำหนดอุตสาหกรรมสาขานำในการแข่งขันในตลาดโลก**. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. 29 พ.ย. 2539. โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า งามวงศ์วาน จัตุรัสเมืองไทย กรุงเทพฯ.

คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. 2536. **ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนที่ 1/2536 เรื่องนโยบาย และหลักเกณฑ์การส่งเสริมการลงทุน**. 9 เมษายน 2536. (เอกสารอัดสำเนา)

คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. 2539. **วิวัฒนาการทางกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุนของประเทศไทย**. (เอกสารอัดสำเนา)

คณะนักศึกษามหาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร. 2539. **ยุทธศาสตร์ชาติ**. มหาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.

โครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กรเครือข่ายธุรกิจชุมชน. 2540. “**แปรรูปข้าวจำหน่าย**” เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการพัฒนากระบวนการส่งเสริมธุรกิจชุมชนภาคอีสาน. 3-6 กรกฎาคม 2540. ณ เทพประทานปาร์ควิว. อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี จัดโดยกองทุนพัฒนาอีสาน มูลนิธิชุมชนอีสาน สนับสนุนโดยมูลนิธิวิเทศพัฒนา.

เครือข่ายสิ่งแวดล้อม. 2538. “กลุ่มพรรณไม้ องค์กรธุรกิจชุมชน เพื่อชุมชน” ใน **เอกสารประกอบการสัมมนาสิ่งแวดล้อม 38 : ร่วมใจ ... ทำกัน ... วันนี้**. กรุงเทพฯ : บริษัท แปลนพีรทัต จำกัด.

เครือข่ายสิ่งแวดล้อม, 38. 2538. “บาจา : ธุรกิจเพื่อสังคม ทางเลือกหนึ่งของชุมชนนางรอง” ใน
เอกสารประกอบการสัมมนาสิ่งแวดล้อม 38 : ร่วมใจ ... ทำกัน ... วันนี้. กรุงเทพฯ :
บริษัทแปลนพีรติง จำกัด.

ฉลอง โชติกะคาม. 2538. **การพัฒนาการเกษตรแบบยั่งยืน.** เอกสารวิจัย วปอ. รุ่น 388 ศูนย์
ประสานงานการพัฒนาสังคม.

ชมชวน บุญระหงษ์. 2540. “**ธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตร**” เอกสาร
ประกอบการประชุมสัมมนา เรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนในภาคเหนือ. วันที่ 10
ตุลาคม 2540. ณ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จ. เชียงใหม่. จัดโดยคณะธุรกิจเกษตร มหาวิทยาลัย
แม่โจ้ ร่วมกับสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ สถาบันวิจัยและพัฒนาวิทยา
ศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย. **สหกรณ์เครดิตยูเนียนกับการพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคม.** ฝ่ายวิชาการ ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย

ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด. 2540 . รายงานกิจการประจำปี 2540.
ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด.

ดิรก สาระวดี. 2539. **ทางเลือกและศักยภาพชาวอีสาน.** เอกสารประกอบการสัมมนา. สถาบัน
วิจัยและพัฒนา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ดุสิต ทองทา. 2536. **องค์กรพัฒนาเอกชนกับการพัฒนาชนบทด้วยวิธีการสหกรณ์ : ศึกษา
เฉพาะกรณีโครงการพัฒนาหมู่บ้านชนบทผสมผสาน อำเภอนางรอง จังหวัด
บุรีรัมย์.** กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทองโรจน์ อ่อนจันทร์ และคณะ. 2539. เอกสารชุดการวิจัย Rural off Farm Employment. ศูนย์
วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ไทยรัฐ. 2540. พระราชดำรัสพระราชทานแก่คณะบุคคลในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลา

ดุสิตาลัย สวนจิตรลดา. กรุงเทพมหานคร : 5 ธันวาคม 2540.

ธนะจักร เیینบำรุง. 2539. **สภาเกษตรกับอนาคตองค์กรเกษตรกรไทย.** เอกสารประกอบการสัมมนาประจำปีสถาบันครั้งที่ 1 "ทางเลือกและศักยภาพชาวอีสาน" จัดโดยสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น วันที่ 5-6 กันยายน 2539

ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา. **แผ่นพับแนะนำธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา.** (เอกสารอัดสำเนา)

ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา. 2538. **รายงานกิจการประจำปี 2537-38.** (เอกสารอัดสำเนา)

ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา. 2540. **รายงานกิจการประจำปี 2539-40.** (เอกสารอัดสำเนา)

ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2540. **โครงสร้างเศรษฐกิจภาคเหนือ.** เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนในภาคเหนือ วันที่ 10 ตุลาคม 2540 ณ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จ.เชียงใหม่. จัดโดยคณะธุรกิจเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ร่วมกับสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ สถาบันวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

บริษัทเครือโภคภัณฑ์ จำกัด. **"โครงการเกษตรผสมผสานตามแนวพระราชดำริ อ.ลำปลายมาศ จ.บุรีรัมย์"**. เอกสารเผยแพร่โครงการ.

บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). แผ่นพับเรื่อง **ปั้มชุมชนบางจาก.** ไม่ปรากฏที่พิมพ์

บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). แผ่นพับเรื่อง **ปั้มชุมชนบางจากชุมชนพัฒนา.** ไม่ปรากฏที่พิมพ์

บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). แผ่นพับเรื่อง**ไมโครบีเอ็ม**. ไม่ปรากฏที่พิมพ์

บัณฑิต ไวกอนอมสัตย์. 2539. **มองไกลสหกรณ์ไทย ปี ค.ศ.2020**. กองกิจการสถาบันเกษตรกร.
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.

ประไพ ทองเชิญ. 2540. **กลุ่มพรรณไม้ ธุรกิจผ้าทอมือย้อม สีธรรมชาติ**. เอกสารประกอบการ
สัมมนาเรื่องการสรุปบทเรียนการส่งเสริมธุรกิจชุมชนภาคอีสาน. 3-6กรกฎาคม 2540. ณ
เทพประทานปาร์ควิว. อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี จัดโดยกองทุนพัฒนาอีสาน มูลนิธิชุมชน
อีสาน สนับสนุนโดยมูลนิธิวิเทศพัฒนา.

ประไพพัฒน์ สุคนธ์. 2534. “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7” **วารสาร
เศรษฐกิจ**.
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด.

ประเสริฐ จรรยาสุภาพ. 2540. **ธุรกิจชุมชนกรณีร้านค้าชุมชน**. เอกสารประกอบการสัมมนา
เรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนในภาคเหนือ วันที่10 ตุลาคม 2540 ณ
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จ.เชียงใหม่. จัดโดยคณะธุรกิจเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ร่วมกับ
สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ สถาบันวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และ
เทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

ปาริชาติ วลัยเสถียร. 2539. **รายงานการสำรวจสถานะความรู้เกี่ยวกับธุรกิจชุมชน**. สำนักงาน
กองทุนสนับสนุนการวิจัย

ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์. 2530. **เศรษฐศาสตร์กับนิเวศวิทยาการเมือง : แสวงหาความพอดีใน
ระบบเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืนของระบบนิเวศ**. บทความในการประชุมวิชาการเนื่อง
ในวาระครบรอบ 25 ปี แห่งการสถาปนาคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 12-
13 ก.ย. 2538. หน้า 2-1 ถึง 2-25

พรชัย ศุภวิทพัฒนา. 2540. “**บทบาทของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีต่อลูกจ้างในระบบแรงงาน**

สัมพันธ์” ในวารสารเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปีที่ 4 ฉบับที่ 2 หน้า 111-132.

พระราชนิพนธ์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช. 2539. **พระมหาชนก**. บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งและพับลิชชิ่ง จำกัด.

พระราชดำรัสพระราชทานแก่คณะบุคคลในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย สวน จิตรลดา พระราชวังดุสิต. วันอาทิตย์ที่ 4 ธันวาคม 2537. สำนักพระราชวัง.

มานะ นาคำ. 2540. "องค์กรชุมชนกับการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม". ใน **องค์กรชุมชนกลไกเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม**. กรุงเทพฯ : บริษัทแปลนพริ้นท์ติ้ง จำกัด

มูลนิธิชุมชนอีสาน. 2540. **ร้านสหกรณ์ศูนย์กลางจังหวัดสุรินทร์ จำกัด**. เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการสรุปบทเรียนการส่งเสริมธุรกิจชุมชนภาคอีสาน. 3-6กรกฎาคม 2540. ณ เทพประทานปาร์ควิ. อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี จัดโดยกองทุนพัฒนาอีสาน มูลนิธิชุมชนอีสาน สนับสนุนโดยมูลนิธิวิเทศพัฒนา.

มูลนิธิชุมชนอีสาน. 2540. **ร้านค้าส่ง**. เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการสรุปบทเรียนการส่งเสริมธุรกิจชุมชนภาคอีสาน. 3-6 กรกฎาคม 2540. ณ เทพประทานปาร์ควิ. อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี จัดโดยกองทุนพัฒนาอีสาน มูลนิธิชุมชนอีสาน สนับสนุนโดยมูลนิธิวิเทศพัฒนา.

ราชินี ศรีวิวัฒน์. 2540. แนวโน้มเกษตรอุตสาหกรรมไทยในทศวรรษหน้า. **วิชาการปริทัศน์**. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ฉบับที่ 6 ปีที่ 5. 15 มิ.ย. 40

ราชินีกร เศรษฐ. 2526. **สังคมวิทยาชนบท**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

ลำปาง บุญมี. **แผ่นพับแนะนำกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนนึ่งแดง**. (เอกสารอัดสำเนา)

วิจิต ถิ่นวัฒนกุล. 2540. **เครือข่ายเกษตรกรรมทางเลือกภาคเหนือ**. เอกสารเผยแพร่.

วิชาติ นันทสุวรรณ. 2540. “โรงงานแปรรูปแป้งมันขมนมจีน : อุตสาหกรรมชุมชนของเครือ

ข่ายชาวบ้านภาคใต้ จ.นครศรีธรรมราช” เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา เรื่องอุตสาหกรรมในยุทศาสตร์ใหม่ของชุมชนภาคใต้. 17-18 พฤษภาคม 2540. ณ ห้องประชุมศูนย์พัฒนา ภาคใต้ อ.เมือง จ.สงขลา. โดยโครงการวิจัยธุรกิจชุมชน สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา ร่วมกับ มูลนิธิหมู่บ้าน สมาคมฟื้นฟูหมู่บ้านชนบท จ.สงขลา และศูนย์พัฒนาภาคใต้ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

----- 2540. “ชุมชนไม้เรียง-ชุมชนต้นแบบธุรกิจอุตสาหกรรมยางพารา”

เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา เรื่อง อุตสาหกรรมในยุทศาสตร์ใหม่ของชุมชนภาคใต้. 17-18 พฤษภาคม 2540. ณ ห้องประชุมศูนย์พัฒนาภาคใต้ อ.เมือง จ.สงขลา. โดยโครงการวิจัยธุรกิจชุมชน สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา ร่วมกับ มูลนิธิหมู่บ้าน สมาคมฟื้นฟูหมู่บ้านชนบท จ.สงขลา และศูนย์พัฒนาภาคใต้ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

วิบูลย์ เข็มเฉลิม. 2539. การพัฒนาเกษตรกรรายย่อยเพื่อความยั่งยืนของชุมชน. เอกสารโรเนียว.

สหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด. 2540. รายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงาน 2540.

(เอกสารอัดสำเนา)

สหกรณ์เครดิตยูเนียนเขื่อนเพชรโค้งข่อย จำกัด. 2541 .อนุสรณ์เปิดสำนักงาน สหกรณ์เครดิตยูเนียนเขื่อนเพชรโค้งข่อย จำกัด. เพชรบุรี : เพชรบุรีพรีนติ้ง แอนด์ เปเปอร์.

สหกรณ์เครดิตยูเนียนนักบุญเปโตร จำกัด. 2540. รายงานกิจการประจำปี 2540. สหกรณ์เครดิตยูเนียนนักบุญเปโตร จำกัด.

สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด. 2540. เอกสารประกอบการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2539. (เอกสารอัดสำเนา)

สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด. เอกสารอบรมสมาชิก. (เอกสารอัดสำเนา)

สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง. 2539. รายงานประจำปี 2539. (เอกสารอัดสำเนา)

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. 2539. แผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมของ
ประเทศไทยภาคที่หนึ่ง : นโยบายและกลยุทธ์. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
ไทย.

สถาบันวิจัยและพัฒนา. 2539. เอกสารชุดการประชุมวิชาการประจำปี 2539 เรื่องทาง
เลือกและศักยภาพของชาวอีสาน ประเด็น “พัฒนาการขององค์กรชุมชน”
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 5-6 ก.ย.2539.

โสภณ ดวงสวัสดิ์. 2527. สหกรณ์บริการ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคม

แห่งชาติ ฉบับที่ 1,2,3,4,5,6,7,8. สำนักนายกรัฐมนตรี.

เสนาะ อุณกุล. 2527. แนวทางการพัฒนาประเทศ. กองศึกษาภาวะเศรษฐกิจและเผยแพร่การ
พัฒนา. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

เสน่ห์ จามริก. 2537. เจือนปมวัฒนธรรมในกระแสการเปลี่ยนแปลง. เอกสารประกอบการ
สัมมนา. มูลนิธิโครงการตำราสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุทิน พาหุกุล. 2540. รายงานสรุปผลการดำเนินงานและฐานะการเงินประจำปี 2540
สหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด. (เอกสารอัดสำเนา)

สุมาลี พุ่มภิญโญ. 2540 .เศรษฐศาสตร์พัฒนา. ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตร
ศาสตร์.

สุรสม กฤษณะจุฑะ. 2540. สุรินทร์ กิจนิตย์ชีว์ ครูของแผ่นดิน สร้างสรรค์การเรียนรู้ กอบกู้
ชุมชน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มูลนิธิโกลด์คิมทอง

อภิวัดน์ อสมาภรณ์.2540. “การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมและการเมืองภายใต้แผน 8 กับ
ทิศทางของชนบทไทย : กรณีวิสัยทัศน์และบทบาทของกระทรวงอุตสาหกรรม.” เอกสาร
ประกอบการสัมมนาเรื่อง “โลกาภิวัตน์กับชนบทศึกษา: รูปแบบการเรียนรู้ด้านชนบท.”
โรงแรมเมอร์เคียววังทองหลาง. กรุงเทพมหานคร. 30 มิถุนายน 2540.

อัจฉรา วณศิริสุนทร. 2539. “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 : แนวคิดและสาระ
สำคัญ”. **วารสารเศรษฐกิจ** ธนาคารกรุงเทพ จำกัด. มิถุนายน 2539.

อาชวี เตาลานนท์. 2540. การเกษตรของไทยในทศวรรษหน้า ทิศทางการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง
สู่มิติใหม่. บทความใน **สารของชมรมเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ**. มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์. ฉบับที่ 1 ประจำเดือน ม.ค.-ก.ค. 2540.

Akrasenee, Narongchai and Hubal H. Humphrey. 1982. Rural Off - Farm Employment
Assessment Project in Thailand 1979-1982. USAID/Thailand. September,
(Mimeographed)

Hogendorn , Jan S. 1996 .Economic Development. Harper Collins College Publishes ,
New York.

Ikemoto, Y. 1991. Income Distribution in Thailand : Its Changes, Causes and
Structure. Tokyo : University of Tokyo Press .

TBIRD. Sponsoring a Village through the Thai Business. Initiative in Rural
Development. (Mimeographed)