

**รายงานการสำรวจข้อมูลและการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชน
ภาคกลาง**

เรื่อง

**การยกระดับอุตสาหกรรมไทยอย่างก้าวกระโดดด้วยวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ
และการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
(BEST PRACTICE & BENCHMARKING)**

เล่มที่ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจและผลการสัมมนาประจำภาค

เสนอต่อ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

โดย

ศาสตราจารย์ ดร. อภิชัย พันธเสน

นางสาวกฤตยา ศรีสรรพกิจ

นางประจิตร ขาวสบาย

นางศศิธร กาญจนทัต

27 ธันวาคม 2545

รายงานการสำรวจข้อมูลและการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชน

ภาคกลาง

เรื่อง

การยกระดับอุตสาหกรรมไทยอย่างก้าวกระโดดด้วยวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ

และการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

(BEST PRACTICE & BENCHMARKING)

เล่มที่ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจและผลการสัมมนาประจำภาค

เสนอต่อ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

โดย

ศาสตราจารย์ ดร.อภิชัย พันธเสน

นางสาวกฤตยา ศรีสรรพกิจ

นางประจิตร ขาวสบาย

นางศศิธร กาญจนทัต

27 ธันวาคม 2545

บทสรุปผู้บริหาร

รายงานผลการวิจัยเรื่อง การยกระดับอุตสาหกรรมไทยอย่างก้าวกระโดดด้วยวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา (Best Practice & Benchmarking) ของธุรกิจชุมชนในภาคกลางเล่มที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผลการสำรวจและผลการสัมมนาประจำภาคซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของผลงานวิจัยทั้งหมด ประกอบด้วย ภาพรวมของผลการวิจัยทั้งสี่ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยมีผลการศึกษารายละเอียดของแต่ละภาคที่ออกแบบมาเพื่อให้ธุรกิจชุมชนแต่ละแห่งในแต่ละภาคใช้เป็นคู่มือในการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อความเป็นเลิศของธุรกิจชุมชนเหล่านั้นในที่สุด นอกจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจและผลสัมมนาประจำภาคซึ่งปรากฏอยู่ในรายงานฉบับนี้ ในรายงานฉบับที่ 2 จะเป็นการนำเสนอผลการประชุมกลุ่มย่อยในแต่ละพื้นที่และการติดตามประเมินผลการปรับปรุงของแต่ละกลุ่มร่วมกับรายงานผลการวิจัยทั้งสี่ภาคในภาพรวม รายงานทั้งสามฉบับดังกล่าวจะช่วยให้ธุรกิจชุมชนที่เข้าร่วมโครงการสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

รายงานวิจัยของภาคกลางฉบับที่ 1 จะครอบคลุมเฉพาะการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจและผลการสัมมนากลุ่มประจำภาคที่จัดขึ้นระหว่างวันที่ 27 - 28 กรกฎาคม 2545 ณ ห้องทับทิม โรงแรมเชียวหาดพงษ์ ถนนงามวงศ์วาน จังหวัดนนทบุรี รายงานฉบับนี้ครอบคลุมเนื้อหาที่อธิบายความหมายของคำต่างๆ อันจะนำไปสู่ข้อสรุปการคัดเลือกธุรกิจชุมชนที่มีความเป็นเลิศหรือดีเด่นประจำภาคเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาของแต่ละธุรกิจชุมชนต่อไป โดยเริ่มด้วยการอธิบายความหมายของคำเหล่านี้อย่างชัดเจน คือ เศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจชุมชน ธุรกิจชุมชน การพัฒนาที่ยั่งยืนโดยการเน้นการสะสมทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม ทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และทุนทางกายภาพ ประกอบกับกระบวนการบริหารจัดการเจ็ดประการ คือ การบริหารสมาชิก การบริหารตลาดและเครือข่าย การบริหารการเงิน การบริหารการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี การบริหารแรงงานเพื่อการผลิต การบริหารวัตถุดิบเพื่อการผลิต และการจัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งประกอบด้วย การปฏิบัติการของธุรกิจชุมชนและปัจจัยเอื้อ สำหรับใช้ในการค้นหาธุรกิจชุมชนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือดีเด่น เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับธุรกิจชุมชนแต่ละแห่งในภาคกลางอันจะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาในที่สุด

จากนั้นได้แสดงถึงผลการวิเคราะห์ในภาพรวมเพื่อช่วยให้ธุรกิจชุมชนแต่ละแห่งทราบว่า ธุรกิจชุมชนของแต่ละกลุ่มอยู่ในสถานภาพใดเมื่อเปรียบเทียบกับภาพรวม และถ้าหากต้องการปฏิบัติที่เป็นเลิศผลควรจะดำเนินการอย่างไร จากนั้นเป็นการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มธุรกิจชุมชนแต่ละแห่งว่า ในความคิดของสมาชิกกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ได้เข้าร่วมสัมมนามีความเห็นว่

ลักษณะปฏิบัติการที่เป็นเลิศในกระบวนการบริหารจัดการต่างๆ ทั้งเจ็ดประการนั้นควรจะมีลักษณะเช่นใด กลุ่มในภาคกลางให้ความสำคัญกับกระบวนการใดบ้าง ซึ่งในที่สุดได้ข้อสรุปว่าภาคกลางสามารถบริหารจัดการได้ดีแล้วในระดับหนึ่งคือ การบริหารสมาชิกและการบริหารแรงงานเพื่อการผลิต รวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีเพื่อการผลิต ส่วนกระบวนการที่ภาคกลางยังจัดได้ไม่ดีพอ นั้น ได้แก่ การบริหารการตลาดและเครือข่าย การบริหารการเงิน การบริหารวัตถุดิบเพื่อการผลิต และการบริหารสวัสดิการชุมชน ตามลำดับ

ข้อมูลที่กล่าวมาทั้งหมดจะช่วยให้กลุ่มธุรกิจชุมชนแต่ละแห่งในภาคกลางนำไปวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงธุรกิจของตนเองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นกว่าเดิมต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับการอุดหนุนจากงบประมาณด้านเศรษฐกิจ ผ่านการพิจารณาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ คณะผู้วิจัยขอขอบคุณ คุณวิไลพร ลีวเกษมสานต์ ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คุณธานินทร์ พะเอม ผู้อำนวยการกองประสานความร่วมมือภาคีรัฐบาลและเอกชน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คุณธวัชชัย ตั้งสง่า ผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ดร.พานิช เหล่าศิริรัตน์ ผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและระบบสารสนเทศ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ดร.บุญดี บุญญากิจ ที่ปรึกษาด้านพัฒนารัฐกิจ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ คุณสรวิทย์ เปรมชื่น ผู้จัดการส่วนวิจัยและพัฒนา สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ คุณสุรเกียรติ์ โรจนวงศ์ ประธานคณะกรรมการร่วมพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน คุณอรจิตต์ บำรุงสกุลสวัสดิ์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองทุนเพื่อสังคมและเลขานุการคณะกรรมการร่วมพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

งานวิจัยนี้จะไม่ประสบความสำเร็จถ้าหากไม่ได้รับความร่วมมือจากกลุ่มธุรกิจชุมชน 339 กลุ่ม ที่ตอบสัมภาษณ์และเข้าร่วมในโครงการวิจัยเชิงปฏิบัตินี้ คณะผู้วิจัยได้มีโอกาสเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงานของตัวแทนธุรกิจชุมชนที่เข้าร่วมในโครงการนี้เป็นอย่างดี

งานวิจัยนี้จะไม่สามารถบรรลุผลไปด้วยดีถ้าไม่ได้รับความสนับสนุนทางด้านงานคอมพิวเตอร์จากบริษัทชื่อไทย.คอม จำกัด และผู้ช่วยวิจัยที่มีความสามารถเป็นจำนวนมากอันประกอบด้วย กฤตยา ศรีสรรพกิจ มนต์วัลย์ พัฒนวิบูลย์ อรอนงค์ อินทรหะมณีรัตน์ จริยธรรมวัตติ จันทร์พิไล ล้อ จิม พันธเสน สุระชัย มาลีแย้ม กรรณิการ์ บุญหนุน ประจิตร ขาวสabay เรือง พุดทะพันธุ์ ศศิธร กาญจนทัต และคลจจิตต์ ยุกตะนันท์ ผู้จัดการโครงการวิจัย

คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการวิจัยครั้งนี้จะมีผลในการสร้างองค์ความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิผลแก่กลุ่มธุรกิจชุมชน ท้ายที่สุดคณะผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ที่ได้อ่ยนามมาข้างต้นอีกครั้ง ส่วนความผิดพลาดประการใดในงานวิจัยนี้เป็นความรับผิดชอบของคณะผู้วิจัยแต่เพียงฝ่ายเดียว

คณะผู้วิจัย

27 ธันวาคม 2545

สารบัญเรื่อง

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	i
กิตติกรรมประกาศ	iii
สารบัญเรื่อง	iv
สารบัญตาราง	viii
สารบัญภาพ	ix
บทที่ 1 บทนำ	1
1. สถานภาพของรายงาน	1
2. ความครอบคลุมของรายงาน	1
บทที่ 2 การเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและเกณฑ์การคัดเลือกธุรกิจชุมชนที่เป็นเลิศ	4
1. ความนำ	4
2. เศรษฐกิจพอเพียง	4
3. เศรษฐกิจชุมชน	7
4. ธุรกิจชุมชน	8
5. เศรษฐกิจพอเพียงกับบรรษัทภิบาล	9
6. ธุรกิจชุมชนกับการพัฒนาที่ยั่งยืน	10
7. ธุรกิจชุมชนที่ดีเลิศ	13
8. ความหมายของการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	14
9. ประโยชน์ของการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	14
10. ขั้นตอนของการวิจัย	15
บทที่ 3 ผลการวิเคราะห์การสำรวจข้อมูลกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง	19
1. การออกแบบสอบถาม	19
2. การสำรวจข้อมูล	19
2.1 การกระจายของกลุ่มตัวอย่างตามจังหวัดต่างๆ ในภาคกลาง	19
2.2 เหตุผลที่มีการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชน	20
2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนกับกลุ่มออมทรัพย์	21

การสำรวจข้อมูล (ต่อ)	
2.4 ลักษณะอุตสาหกรรม	22
2.5 บุคลากรของธุรกิจชุมชน	22
2.6 ระดับการศึกษาของบุคลากรของธุรกิจชุมชน	23
2.7 การเงินของชุมชน	24
2.8 ระบบการจำหน่ายเชื้อ	24
2.9 ระบบการซื้อเชื้อ	25
2.10 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม	26
2.11 ความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องจักร	26
2.12 วิธีการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่มหากไม่เพียงพอ	27
2.13 ความเพียงพอของเทคนิคการผลิต	28
2.14 วิธีการหาเทคนิคการผลิตเพิ่มหากไม่เพียงพอ	28
2.15 ปัญหาอื่นๆ ของกลุ่มธุรกิจชุมชน	29
2.16 จำนวนผู้ผลิตสินค้าชนิดเดียวกับกลุ่มธุรกิจชุมชนในตำบลเดียวกัน	30
2.17 สัดส่วนของผลผลิตที่จำหน่ายในตลาดต่างๆ โดยเฉลี่ย	30
2.18 สัดส่วนการจำหน่ายสินค้าแต่ละช่องทางโดยเฉลี่ย	31
2.19 โครงสร้างต้นทุนการผลิตในปี 2544	32
2.20 สินค้าที่มียอดขายสูงสุด 10 อันดับแรกในปี 2544	32
2.21 โครงสร้างกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์	33
2.22 สวัสดิการที่ให้หรือคาดว่าจะให้แก่ชุมชน	33
3. ผลการวิเคราะห์	34
3.1 การวิเคราะห์การปฏิบัติการ	34
3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยเอื้อ	35
3.3 การวิเคราะห์หลักเศรษฐกิจพอเพียง	37
3.4 การวิเคราะห์ทุน 4 ประเภท	38
3.5 การค้นหาธุรกิจชุมชนที่เป็นเลิศ	39
3.6 การวิเคราะห์ตารางเปรียบเทียบกระบวนการบริหารจัดการ	40
3.6.1 อุตสาหกรรมประเภทอาหารและเครื่องดื่ม	41
3.6.2 อุตสาหกรรมอุปโภคและบริโภคขั้นพื้นฐาน	42
3.6.3 อุตสาหกรรมสิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนัง	43

	หน้า
3.6 การวิเคราะห์ตารางเปรียบเทียบกระบวนการบริหารจัดการ (ต่อ)	
3.6.4 อุตสาหกรรมโลหะ อโลหะ	44
3.6.5 อุตสาหกรรมเครื่องจักรสานและเฟอร์นิเจอร์	44
3.7 สรุปผล	45
บทที่ 4 การสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง	46
1. วัตถุประสงค์ของการสัมมนา	46
2. การสัมมนา กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง	46
3. เนื้อหาสาระหลักที่ได้จากการประชุมสัมมนาของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง	47
3.1 ท่านคิดว่าธุรกิจชุมชนดีเด่นควรมีลักษณะอย่างไร จัดอยู่ในกระบวนการ ดำเนินธุรกิจกระบวนการใด	48
3.2 วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการควรเป็นอย่างไร	52
3.3 การเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนของท่านกับธุรกิจชุมชนดีเด่น เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนของท่านควรพิจารณาด้านใดบ้าง	57
3.4 ธุรกิจชุมชนของท่านมีการปฏิบัติใดที่ทำให้ประสบความสำเร็จ	59
3.5 จะมีวิธีการปรับปรุงชุมชนของท่านเพื่อลดความแตกต่างจากกลุ่มธุรกิจ ชุมชนที่ดีเลิศด้านต่างๆ อย่างไร	67
4. สรุปการสัมมนาของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง	70
4.1 ท่านคิดว่าธุรกิจชุมชนดีเด่นควรมีลักษณะอย่างไร และจัดอยู่ใน กระบวนการดำเนินธุรกิจใด	70
4.2 วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการควรเป็นอย่างไร	70
4.3 การเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนของท่านกับธุรกิจชุมชนดีเด่นเพื่อปรับปรุง และพัฒนาธุรกิจชุมชนของท่านควรพิจารณาด้านใดบ้าง	71
4.4 ธุรกิจชุมชนของท่านมีการปฏิบัติใดที่ทำให้ประสบความสำเร็จ	71
4.5 วิธีปรับปรุงธุรกิจชุมชนของท่านเพื่อลดความแตกต่างจากกลุ่มธุรกิจชุมชน ที่ดีเด่นด้านต่างๆ	72
บทที่ 5 การสังเคราะห์และสรุปผลการศึกษาธุรกิจชุมชนภาคกลาง	73
แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินธุรกิจชุมชนภาคกลาง	

	หน้า
ภาคผนวก	
ภาคผนวกที่ 1 แบบสอบถาม	78
ภาคผนวกที่ 2 รายชื่อกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง	99
ภาคผนวกที่ 3 สรุปภาพรวมของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง	103
ภาคผนวกที่ 4 ตารางเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์กระบวนการสำคัญ เพื่อการปฏิบัติการที่เป็นเลิศและการปรับปรุงเพื่อพัฒนา	128
ภาคผนวกที่ 5 รายชื่อกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางที่เข้าร่วมการสัมมนา	135
ภาคผนวกที่ 6 กำหนดการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง	137
ภาคผนวกที่ 7 รายชื่อกลุ่มอภิปรายย่อย	139

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 การกระจายของกลุ่มตัวอย่างตามจังหวัดต่างๆ ในภาคกลาง	20
ตารางที่ 3.2 สาเหตุที่มีการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชน	21
ตารางที่ 3.3 ลักษณะอุตสาหกรรม	22
ตารางที่ 3.4 ร้อยละบุคลากรในชุมชน	24
ตารางที่ 3.5 การเงินของชุมชน	24
ตารางที่ 3.6 ปัญหาอื่นๆ ของกลุ่มธุรกิจชุมชน	29
ตารางที่ 3.7 สินค้าที่มียอดขายสูงสุด 10 อันดับแรกในปี 2544	32
ตารางที่ 3.8 สินค้าที่มียอดขายสูงสุด 5 อันดับแยกตามอุตสาหกรรม	33
ตารางที่ 3.9 สวัสดิการที่ให้หรือคาดว่าจะให้แก่ชุมชน	34

สารบัญรูป

	หน้า
รูปที่ 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนกับกลุ่มออมทรัพย์	21
รูปที่ 3.2 การเติบโตของบุคลากรในชุมชน	23
รูปที่ 3.3 ระบบการจำหน่ายเชื้อ	25
รูปที่ 3.4 ระบบการซื้อเชื้อ	25
รูปที่ 3.5 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม	26
รูปที่ 3.6 ความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องจักร	27
รูปที่ 3.7 วิธีการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่มหากไม่เพียงพอ	27
รูปที่ 3.8 ความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องจักร	28
รูปที่ 3.9 วิธีการหากเทคนิคการผลิตเพิ่มหากไม่เพียงพอ	29
รูปที่ 3.10 จำนวนผู้ผลิตสินค้าชนิดเดียวกับกลุ่มธุรกิจชุมชนในตำบลเดียวกัน	30
รูปที่ 3.11 สัดส่วนของผลผลิตที่จำหน่ายในต่างๆโดยเฉลี่ย	31
รูปที่ 3.12 สัดส่วนการจำหน่ายสินค้าแต่ละช่องทางโดยเฉลี่ย	31
รูปที่ 3.13 โครงสร้างต้นทุนการผลิตในปี 2544	32
รูปที่ 3.14 การวิเคราะห์การปฏิบัติการ	35
รูปที่ 3.15 การวิเคราะห์ปัจจัยเอื้อ	36
รูปที่ 3.16 หลักการเศรษฐกิจพอเพียง	37
รูปที่ 3.17 การวิเคราะห์ทุน 4 ประเภท	39

บทที่ 1

บทนำ

1. สถานภาพของรายงาน

รายงานนี้เป็นรายงานเล่มที่ 1 ของการศึกษาธุรกิจชุมชนในภาคกลางเพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไทยอย่างก้าวกระโดดด้วยวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา โดยที่แต่ละภาคจะมีรายงานเป็นสองส่วน ส่วนแรกที่ปรากฏในรายงานเล่มที่ 1 นี้คือการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจธุรกิจชุมชนในภาคกลาง 81 แห่ง ประกอบกับผลที่ได้จากการสัมมนาของธุรกิจชุมชนที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ 41 กลุ่ม เมื่อวันที่ 27 และอาทิตย์ที่ 28 กรกฎาคม 2545 ณ ห้องทับทิม โรงแรมเชิวหัตถพงษ์ ถนนงามวงศ์วาน จังหวัดนนทบุรี ส่วนในเล่มที่ 2 จะเป็นการนำเสนอผลการประชุมกลุ่มย่อยในแต่ละพื้นที่เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในท้องถิ่นให้คำแนะนำกับกลุ่มที่อ่อนแอกว่าและเกิดมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมทั้งให้แต่ละกลุ่มจัดทำแผนเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการของกลุ่มในแต่ละกระบวนการที่กลุ่มเห็นว่ายังมีความบกพร่องหลังจากที่ได้มีการประชุมสัมมนาร่วมกันแล้ว ในส่วนของ รายงานเล่มที่ 2 จะเป็นการเสนอผลที่ได้จากการติดตามศึกษาว่าแต่ละกลุ่มมีการปรับปรุงตามที่วางแผนเอาไว้หรือไม่เพราะเหตุใด

รายงานทั้งสองฉบับนี้ได้รับการออกแบบมาเพื่อใช้เป็นคู่มือให้แก่ธุรกิจชุมชนในภาคกลางใช้ประกอบการแก้ปัญหาในการบริหารจัดการของตนเองร่วมกับรายงานที่เป็นภาพรวมของธุรกิจชุมชนของทั้งประเทศจำนวน 339 แห่ง เพื่อให้ธุรกิจชุมชนแต่ละแห่งในแต่ละภาคของประเทศเห็นภาพข้อเท็จจริงและข้อเสนอในพื้นที่ของตนประกอบกับภาพรวมของประเทศ เพื่อประโยชน์ในการที่ธุรกิจชุมชนจะได้มีโอกาสนำความคิดเห็นที่มีอยู่ในรายงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดไปใช้ปรับปรุงกลุ่มของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศของแต่ละกลุ่มต่อไปในภายหน้า

2. ความครอบคลุมของรายงาน

รายงานนี้ประกอบด้วยเรื่องที่จะนำเสนอจำนวนทั้งสิ้น 5 บท ซึ่งประกอบด้วยบทนี้คือ

บทนำ ที่กล่าวถึงสถานภาพของรายงานของภาคกลางเล่มที่ 1

บทที่สอง เป็นการอธิบายความหมายของคำที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่เกณฑ์การคัดเลือกธุรกิจชุมชนที่เป็นเลิศ เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนแต่ละแห่งภายใต้โครงการนี้ในแต่ละภาค คำที่มีความหมายและสมควรมีการอธิบายเพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน เศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจชุมชน ธุรกิจชุมชน ความหมายของบรรษัทภิบาล เพื่อเปรียบเทียบกับเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบกับหลักการในการพิจารณาการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วย ทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม ทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และทุนทางกายภาพ ความหมายของธุรกิจชุมชน

ที่เป็นเลิศ และการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา รวมทั้งการอธิบายขั้นตอนของการวิจัยทั้งหมด

บทที่สาม เป็นการแสดงผลจากการวิเคราะห์ที่ได้จากการสำรวจข้อมูลจากธุรกิจชุมชนในภาคกลาง 81 แห่งเพื่อใช้เป็นข้อมูลที่จะนำไปอภิปรายในการสัมมนาเชิงปฏิบัติของภาคกลางได้มีการเสนอภาพรวม โดยเริ่มจากการกระจายของกลุ่มตัวอย่าง เหตุผลที่มีการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนกับกลุ่มออมทรัพย์ การกระจายของอุตสาหกรรมซึ่งประกอบด้วยอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม อุปโภคและบริโภคขั้นพื้นฐาน เครื่องจักรสาน และเฟอร์นิเจอร์ โลหะและอโลหะ จำนวนบุคลากรและระดับการศึกษาของบุคลากรในกลุ่มธุรกิจชุมชน ระบบการเงินของชุมชน ระบบการจำหน่ายเชื้อ ระบบการซื้อเชื่อตลอดจน ปัญหาการเงินที่สำคัญของกลุ่ม ความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต วิธีการได้มาของเครื่องจักรและเทคโนโลยีในกรณีที่ไม่มีเพียงพอ และปัญหาอื่นๆ ที่ระบุโดยธุรกิจชุมชน และท้ายที่สุดเป็นการเสนอผลการวิเคราะห์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบกับการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาจากปฏิบัติการตามกระบวนการบริหารและจัดการรวมทั้งปัจจัยเอื้อทั้งเจ็ดประการ พร้อมกับนำหลักการของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ และการวิเคราะห์ทุนทั้งสี่ประเภทมาร่วมในการวิเคราะห์เพื่อค้นหาธุรกิจที่ดีเลิศในแต่ละอุตสาหกรรมแล้วนำเสนอผลสรุปในที่สุด

บทที่สี่ เป็นการเสนอผลการสัมมนาธุรกิจชุมชนในภาคกลาง ประกอบด้วยการเสนอผลการสัมมนากลุ่มย่อยแต่ละกลุ่ม ซึ่งแบ่งออกเป็นห้ากลุ่มด้วยกัน โดยมีประเด็นของการอภิปรายดังต่อไปนี้

1. ท่านคิดว่าธุรกิจชุมชนดีเด่นควรมีลักษณะอย่างไร? และจัดอยู่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจกระบวนการใด?
2. วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการ ควรเป็นอย่างไร?
3. การเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนกลุ่มของท่านกับธุรกิจชุมชนดีเด่นเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนของท่าน ควรพิจารณาด้านใดบ้าง?

ต่อจากนั้นจะเป็นการเสนอผลการอภิปรายของกลุ่มย่อยที่ตอบคำถามสำคัญสองข้อใหญ่ และสองข้อย่อยดังต่อไปนี้

1. ธุรกิจชุมชนของท่านมีการปฏิบัติใดที่ทำให้ประสบความสำเร็จ?
2. จะมีวิธีปรับปรุงธุรกิจชุมชนของท่านเพื่อลดความแตกต่างระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่นในด้านต่างๆ ได้อย่างไร?
 - 2.1 มีการปฏิบัติใดที่ท่านคิดว่าไม่สามารถปรับปรุงได้เพราะเหตุใด?
 - 2.2 มีการปฏิบัติใดที่ท่านสามารถปรับปรุงได้และจะปรับปรุงอย่างไร?

บทที่ห้า เป็นการสังเคราะห์และสรุปผลการศึกษาธุรกิจชุมชนภาคกลางโดยที่ภาคกลางได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการบริหารสมาชิกสูงสุด และได้คะแนนปัจจัยเอื้อในเรื่องนี้เป็นอันดับที่สอง

กระบวนการใช้แรงงานเพื่อการผลิตมีคะแนนปฏิบัติการอยู่ในอันดับสองและคะแนนปัจจัยเอื้อในอันดับหนึ่ง ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าในภาคกลางมีการบริหารจัดการสมาชิก และมีการจ้างงานเพื่อการผลิตในอันดับที่ดี ลำดับต่อไปเป็นกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต คะแนนเฉลี่ยของการปฏิบัติการในเรื่องนี้ของภาคกลางอยู่ในอันดับสองและได้คะแนนปัจจัยเอื้อในอันดับสาม

ที่เหลือมีอันดับความสัมพันธ์ใกล้เคียงกัน คือ กระบวนการบริหารตลาดและเครือข่ายได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการเป็นอันดับห้าและปัจจัยเอื้อเป็นอันดับที่สี่ การบริหารการเงินได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการในอันดับสาม แต่ละคะแนนปัจจัยเอื้ออยู่ในอันดับเจ็ด กระบวนการใช้วัตถุดิบเพื่อการผลิตได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการอันดับสี่ แต่ได้คะแนนเฉลี่ยปัจจัยเอื้อในอันดับหก อันดับสุดท้ายคือการจัดสวัสดิการชุมชนของภาคกลางมีคะแนนเฉลี่ยของการปฏิบัติการอันดับหกและคะแนนเฉลี่ยของปัจจัยเอื้อในอันดับห้า

ดังนั้น ถ้าพิจารณาลำดับความสำคัญของธุรกิจชุมชนในภาคกลาง ธุรกิจชุมชนในภาคนี้มีความสามารถในการบริหารจัดการเรื่องการบริหารสมาชิกและการบริหารแรงงานเพื่อการผลิตในลำดับสูง ตามมาด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต ที่เหลือคือการบริหารตลาดและเครือข่าย การบริหารการเงิน การใช้วัตถุดิบเพื่อการผลิตและการบริหารสวัสดิการชุมชนภาคกลาง ยังไม่ให้ความสำคัญเท่าใดนัก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารจัดการในสี่กระบวนการหลังนี้สำหรับภาคกลางมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

บทที่ 2

การเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงพัฒนา และเกณฑ์การคัดเลือกธุรกิจชุมชนดีเลิศ

1. ความนำ

ในปัจจุบันแนวทางการพัฒนาชนบทที่สำคัญแนวทางหนึ่งก็คือ การพัฒนาศักยภาพธุรกิจระดับชุมชนของประเทศให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน อาจกล่าวได้ว่าธุรกิจชุมชนเป็นทั้งผลที่เกิดจากความเข้มแข็งของชุมชนเอง ขณะเดียวกันก็เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมให้ชุมชนสามารถพึ่งพิงตนเองได้ และมีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ ขณะเดียวกันก็ไม่ทำลายทุนทั้งหมดที่ ชุมชนมีอยู่ไม่ว่าจะเป็น ทุนมนุษย์ ทุนสังคม ทุนทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งทุนทางกายภาพ

ธุรกิจชุมชนที่มีลักษณะเข้มแข็งดังกล่าวข้างต้นจะสามารถพัฒนาตนเองได้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง อีกทั้งช่วยยับยั้งไม่ให้สังคมพัฒนาไปในทิศทางที่จะทำลายตัวเอง อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาศักยภาพธุรกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนยังมีอยู่น้อยมาก

ดังนั้น การเพิ่มองค์ความรู้การพัฒนาธุรกิจชนบทโดยอาศัยแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) แล้วนำมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา (Benchmarking) จะเป็นวิธีการที่ทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนได้เพิ่มองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ และกระตุ้นให้นำความรู้เหล่านั้นมาปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการกระบวนการทำงานต่างๆ เพื่อพัฒนากลุ่มธุรกิจชุมชนของตนให้ประสบความสำเร็จตามแนวทางการพัฒนาชนบทให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยครั้งนี้เพื่อสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของธุรกิจชุมชนในประเทศไทย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนต่อไป แต่ก่อนที่จะไปศึกษาเรื่องการปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ควรที่จะได้ทำความเข้าใจกับคำต่างๆ ที่มีความหมายที่ใช้ในงานวิจัยนี้เป็นต้นว่า เศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจชุมชน ธุรกิจชุมชน บรรษัทภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. เศรษฐกิจพอเพียง

นับแต่ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานพระบรมราโชวาทแก่บัณฑิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2517 ที่ทรงเน้นการสร้างพื้นฐานการพัฒนาประเทศ คือ “ความพอมี พอกิน พอใช้” ของประชาชนส่วนใหญ่ ด้วยวิธีการและอุปกรณ์ที่ประหยัดแต่ถูกต้องหลักวิชาการ โดยทรงเน้นหลักความพอมีพอกิน และเมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจที่ผ่านมามหาพระกรุณาพระราชทานแนวคิด “เศรษฐกิจพอเพียง” จนพัฒนาเกิดเป็นแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 ในปัจจุบัน

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – พ.ศ. 2549) นี้ ได้มีการนำแนวทางของหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศ โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงเน้นให้มีกิจกรรมเศรษฐกิจพอเพียง เพียง 1 ใน 4 ของกิจกรรมทางเศรษฐกิจเท่านั้น

เศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวนั้นมีสองสถานภาพ สถานภาพหนึ่งถือได้ว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ ได้แก่ การพึ่งตนเองและการสร้างภูมิคุ้มกันให้เศรษฐกิจของประเทศให้สามารถดำรงอยู่ได้ในยุคโลกาภิวัตน์ และในส่วนของสองมีสถานภาพเป็นแนวทางสำหรับประชาชน เพื่อใช้ในการดำเนินชีวิต

“เศรษฐกิจพอเพียง” จึงเป็นแนวทางที่จะพลิกฟื้นระบบเศรษฐกิจสังคมของประเทศที่มุ่งไปในแนวทางผลิตเพื่อขาย (trade economy) หรือพึ่งพิงตลาดแต่เพียงอย่างเดียวให้เป็นระบบเศรษฐกิจที่สามารถพึ่งตนเองได้ส่วนหนึ่งและสามารถสร้างภูมิคุ้มกันให้กับตนเองได้โดยไม่จำเป็นต้องเกิดภาวะผันผวนไปตามการขึ้นลงของระบบเศรษฐกิจโลก โดยมีหลักการในการดำรงชีวิตอย่างพอประมาณ และมีเหตุผล ตามคตินิยมของศาสนาธรรมของทุกศาสนา เศรษฐกิจพอเพียงมีสถานภาพเป็นทฤษฎีที่ได้ผ่านการทดลองปฏิบัติมาแล้ว (tested theory) เนื่องจากเป็นหลักการที่เกิดจากการที่ทรงทดสอบด้วยพระองค์เอง จากการที่ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม มีพื้นที่ที่กว้างเปล่าแต่ไม่เหมาะสมกับเกษตรกรรม เช่น ดินเค็ม ดินตลิ่ง ดินเปรี้ยว หรือน้ำท่วมขัง จึงควรจะแก้ไขให้กลับมาใช้ประโยชน์ให้ได้ ทั้งนี้ทรงย้ำให้ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม โดยเน้นประหยัดแต่คุณภาพ วิชาการ ทรงส่งเสริมการผลิตที่หลากหลาย (diversification) ไม่หวังพึ่งผลผลิตแต่เพียงอย่างเดียว การทำการเกษตรที่เน้นความหลากหลายของผลผลิต ได้แก่ การเกษตรผสมผสาน หรือเกษตรทฤษฎีใหม่นอกจากนี้ยังส่งเสริมการรวมตัวของชุมชนให้พึ่งตนเองในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น ธนาคารข้าว ธนาคารกระบือ สหกรณ์ผู้เลี้ยงโคนม และกลุ่มออมทรัพย์ เป็นต้น

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีสายพระเนตรที่กว้างไกลมีพระราชดำริให้ส่งเสริมการแปรรูปสินค้าเกษตร เช่น แปรรูปน้ำมันดิบ แปรรูปผักและผลไม้ โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพียงพอที่จะบริหารจัดการได้ เพื่อเพิ่มการจ้างงาน เพิ่มอำนาจการต่อรองให้ผู้ผลิต เพราะสินค้าจะมีอายุที่ยาวขึ้นอยู่ในตลาดได้นาน ทั้งนี้ทรงใช้หลักที่จะส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้เสียร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อให้ทรัพยากรทุกอย่างเกิดประโยชน์มากที่สุด และคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมที่ดีที่จะช่วยให้มีชีวิตอยู่ได้ด้วยความสะดวก ซึ่งวิธีปฏิบัติตามที่กล่าวนี้เป็นพระราชดำรัสที่มีขั้นตอนเพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างชัดเจน เป็นมรรควิธีที่ทรงใช้กับการพัฒนาวิสาหกิจในโครงการส่วนพระองค์หรือที่มีพระราชดำริให้จัดตั้งขึ้น อาทิ โครงการส่วนพระองค์จิตรลดา โครงการอุตสาหกรรมคอกำ โครงการหลวง หรือสหกรณ์ฟาร์มโคนมหนองโพฯ เป็นต้นประเด็นสำคัญเกี่ยวกับระบบเศรษฐกิจพอเพียงที่ทรงย้ำเสมอคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2540 เกี่ยวกับโรงงานอุตสาหกรรมสับปะรดที่เริ่มผลิตได้ไม่นาน แต่ต้องมีปัญหาจากวัตถุดิบไม่พอ เพราะขนาดโรงงานใหญ่เกินไปและไม่วางแผนให้รอบคอบมาก่อน จึงต้อง

วัตถุดิบจากที่ห่างไกล โรงงานจึงอยู่ไม่ได้เพราะต้นทุนจะสูงมาก ไม่คุ้ม ทั้งนี้ทรงขอให้ผู้ประกอบการคำนึงถึงขนาดที่เหมาะสมกับอัตราหรือกับสิ่งแวดล้อมที่มี ในขณะที่เดียวกันก็ทรงยกตัวอย่างโรงงานข้าวโพดกระป๋องที่ไม่ใส่ใจกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่ชาวไร่ เพราะมุ่งเอากำไรมากเป็นหลัก ที่สุดชาวไร่ก็อยู่ไม่ได้ เพราะไม่มีทุนและแรงจูงใจที่จะปลูกข้าวโพดคุณภาพดี โรงงานเองก็จะเสียหาย จึงทรงขอให้ตระหนักว่า “โครงการต่างๆ จะต้องทำด้วยความรอบคอบ และอย่าตาโตเกินไป”

ดังนั้นจากตัวอย่างการผลิตนับแต่ขั้นปฐมที่มาจากเกษตรกรที่มีฐานะและที่ยากไร้ ทั้งที่พระราชทานความช่วยเหลือ เพื่อให้สามารถพึ่งตนเอง หรือในอุตสาหกรรมการผลิตจากที่ทรงส่งเสริมด้วยพระองค์เอง จนถึงการผลิตด้วยเครื่องมือเครื่องจักรทันสมัยอย่างเหมาะสมคุ้มค่าคุ้มประโยชน์ เช่น โครงการสวนพระองค์สวนจิตรลดา หรือที่เป็นวิสาหกิจที่ยื่นหยัดด้วยตนเองมากมายในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ ช่วยให้อำนาจนำเอาความรู้และประสบการณ์เหล่านี้มากำหนดกรอบและทิศทางที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมในระดับต่างๆ ได้ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเป็นฐานการผลิตที่มีแรงงานมากที่สุด โดยมีสถานประกอบการกว่าร้อยละ 90 อยู่ในกลุ่มนี้ เพื่อพัฒนาให้มีระบบการผลิตที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เศรษฐกิจพอเพียงต่อไปในอนาคตและสามารถนำมาประยุกต์ได้กับวิสาหกิจทั่วไป ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญแก่ประการ ดังต่อไปนี้

1. ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม นั่นคือ ใช้เทคโนโลยีที่ถูกหลักวิชาการ แต่มีราคาถูก
2. ใช้วัสดุทุกชนิดอย่างประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด
3. เน้นการสร้างงานเป็นหลัก ไม่นำเทคโนโลยีมาทดแทนการจ้างงานโดยไม่มีความจำเป็น
4. มีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการได้
5. ไม่ควรโลภเกินไป หรือมุ่งเอากำไรระยะสั้นเป็นหลัก
6. มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการไม่เอาเปรียบผู้บริโภค แรงงาน และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
7. กระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้
8. มีการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยมุ่งใช้เงินทุนภายในของกลุ่มเป็นหลัก โดยไม่ก่อหนี้เงินเกินความสามารถในการจัดการ
9. ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นและผลิตสินค้าที่ตอบสนองตลาดในท้องถิ่น ภูมิภาค และตลาดต่างประเทศ

หลักการดำเนินชีวิตและกิจกรรมทางเศรษฐกิจในรูปแบบของเศรษฐกิจพอเพียง จะต้องเริ่มจากตนเอง ครอบครัว และขยายออกไปสู่ชุมชนหมู่บ้านและตำบลจนถึงระดับอำเภอ ที่พระองค์ทรงเน้นหลักเศรษฐกิจพอเพียงจนถึงระดับอำเภอนั้น เพราะอำเภอเป็นหน่วยพื้นที่ขนาดเล็กที่สุดที่จะสามารถอยู่ได้ด้วยตัวเอง เนื่องจากมีทั้งภาคการเกษตร อุตสาหกรรม และบริการอยู่ครบถ้วน อีกทั้งพระองค์ไม่ต้องการที่จะสนับสนุนให้มีการขนส่งสินค้าในระยะทางที่ไกล ทั้งนี้เนื่องจากมีต้นทุนทางด้าน

พลังงานสูงโดยไม่มีความจำเป็น ขณะเดียวกันพระองค์ก็มีได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงระดับจังหวัด เนื่องจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจในระดับจังหวัดจำเป็นต้องเป็นเศรษฐกิจเพื่อการค้าขาย ซึ่งสามารถเชื่อมโยงไปได้ทั้งในประเทศทั้งหมด และตลาดส่งออก

3. เศรษฐกิจชุมชน

เศรษฐกิจชุมชน คือ กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ดำรงอยู่ในชุมชน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย เป็นต้นว่า วิสาหกิจเอกชน ธุรกิจชุมชน และกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งกลุ่มออมทรัพย์นั้นอาจถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการลดภาระปัญหาหนี้สินจากหนี้ในระบบที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง อีกทั้งยังสามารถเป็นแหล่งเงินทุนภายในชุมชนเองในการที่จะส่งเสริมให้เกิดธุรกิจชุมชน ซึ่งจะก่อให้เกิดการผลิตอาหาร เครื่องอุปโภค บริโภค หรือธุรกรรมต่างๆ อันเป็นส่วนหนึ่งของเศรษฐกิจ ชุมชน ในขณะที่ธุรกิจเอกชนจะเป็นลักษณะของต่างคนต่างทำ และมุ่งเน้นกำไรให้แก่เจ้าของธุรกิจแต่เพียงอย่างเดียว ธุรกิจชุมชนเป็นรูปแบบของการดำเนินธุรกิจที่เน้นการร่วมทุน ร่วมผลิตและร่วมรับผลประโยชน์โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ส่งเสริม ให้สมาชิกในชุมชนมีความรัก ความสามัคคี เศรษฐกิจชุมชนนั้นถือได้ว่าเป็นรูปแบบของเศรษฐกิจพอเพียงในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ ตามแนวทางของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว นอกจากวิสาหกิจในรูปแบบต่างๆแล้วในการทำเกษตรพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงเสนอให้ใช้ทฤษฎีใหม่ ซึ่งเป็นการประยุกต์เศรษฐกิจพอเพียงที่มีรูปธรรมที่ชัดเจนสำหรับเกษตรกรรายย่อยให้สามารถพลิกฟื้นสถานภาพทางเศรษฐกิจจากที่เคยมีปัญหาหนี้สินอันเกิดจากการใช้ “ทฤษฎีเก่า” คือการปลูกพืชเชิงเดี่ยวเพื่อขายแต่เพียงอย่างเดียวมาเป็นการทำการเกษตรตามแนวทฤษฎีใหม่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงนำเสนอแนวความคิด “ทฤษฎีใหม่” ต่อสาธารณชนเป็นครั้งแรกภายหลังจากที่ได้ทรงทดลองปฏิบัติด้วยพระองค์เองมาตั้งแต่ปี 2512 เป็นต้นมา เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2537 ในฐานะที่เป็นรูปแบบหนึ่งของเศรษฐกิจพอเพียง โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ ในขั้นตอนที่หนึ่งเกษตรกรรายย่อยจะต้องสามารถพึ่งพาตนเองได้พออยู่พอกินโดยเน้นการเพาะปลูกเพื่อบริโภคในครัวเรือนเป็นหลัก เหลือจึงขายพร้อมกับพระราชทานรูปธรรมทางเทคนิคที่มีการจัดที่ดินออกเป็น 4 ส่วน ส่วนหนึ่งประมาณ 3/10 เป็นพื้นที่สำหรับเก็บน้ำไว้ในไร่นาของตนเอง เพื่อสามารถเพาะปลูกเลี้ยงชีพและทำการเกษตรได้ตลอดปีและใช้เลี้ยงปลา ถ้าไม่สามารถเก็บน้ำได้พอที่จะมีระบบเติมน้ำจากอ่างเก็บน้ำขนาดกลางเข้าสู่พื้นที่ อีกส่วนหนึ่งประมาณ 3/10 เป็นพื้นที่เพื่อการปลูกข้าว อีกส่วนหนึ่งประมาณ 3/10 เท่ากันเป็นสวนผลไม้และไม้ยืนต้นเพื่อการใช้สอย และที่เหลืออีก 1/10 ใช้เป็นที่อยู่อาศัย ปลูกผักสวนครัวและเลี้ยงสัตว์เพื่อการบริโภคในครัวเรือน

ทฤษฎีใหม่ขั้นที่สอง เมื่อเกษตรกรมีผลผลิตมากเกินความจำเป็นในการบริโภคในครัวเรือน ควรมีการรวมกลุ่มกันเป็นธุรกิจชุมชนในลักษณะสหกรณ์เพื่อจำหน่ายหรือแปรรูปก่อนการจำหน่าย

ส่วนทฤษฎีใหม่ขั้นที่สาม เมื่อกลุ่มธุรกิจชุมชนมีความเข้มแข็งก็จะส่งผลให้เกิดอำนาจ การต่อรอง เพิ่มมูลค่า และมีการขายออกนอกตลาด สามารถร่วมมือกับแหล่งเงิน(ธนาคาร) และแหล่ง พลังงาน (บริษัทน้ำมัน) ตั้งและบริหาร โรงสี ตั้งและบริหารสหกรณ์ ช่วยการลงทุนและช่วยพัฒนา คุณภาพชีวิต ซึ่งสามารถที่จะพัฒนาไปเป็นลักษณะของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อการค้าระหว่าง ประเทศได้

4. ธุรกิจชุมชน

ธุรกิจชุมชน มีสถานภาพอยู่ระหว่างสหกรณ์และธุรกิจเอกชน สาเหตุที่ไม่สามารถบริหารธุรกิจ ในรูปแบบของสหกรณ์ได้นั้น เนื่องจากจะต้องมีการดำเนินงานตามกฎหมายที่เข้มงวดของ พระราชบัญญัติสหกรณ์ ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคที่สำคัญแม้เมื่อคิดจะเริ่มดำเนินการแล้ว นอกจากนั้น สหกรณ์จะเน้นกิจกรรมที่เป็นการบริการสมาชิกเป็นหลัก ในขณะที่ธุรกิจชุมชนนั้นจะต้องเน้นการทำ ธุรกิจกับลูกค้าโดยทั่วไปที่มีได้เป็นสมาชิกด้วย ขณะเดียวกันธุรกิจเอกชนก็จะเน้นผลกำไรเป็นหลัก ซึ่งมีไขจุดเน้นของธุรกิจชุมชนที่เน้นความเข้มแข็งของชุมชนเป็นหลักในที่สุดนั่นเอง ด้วยเหตุนี้ ธุรกิจชุมชนจึงไม่สามารถดำเนินธุรกิจในรูปแบบของสหกรณ์แต่ขณะเดียวกันก็ไม่ประสงค์จะทำธุรกิจ แบบที่เป็นของเอกชน ธุรกิจชุมชนจึงมีสถานภาพที่มีความโดดเด่นเฉพาะตัวที่มีลักษณะอยู่ระหว่าง สหกรณ์และธุรกิจเอกชนดังกล่าว บุคคลที่ถือได้ว่าเป็นผู้นำทางความคิดและการปฏิบัติของธุรกิจชุมชน ที่สำคัญ คือ คุณ โสภณ สุภาพงศ์ วุฒิสมาชิกและอดีตผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจาก จำกัด(มหาชน) ซึ่งเป็น ผู้ที่มีทฤษฎีที่ง่ายแต่ได้ผล โดยอธิบายสาเหตุความยากจนของคนจนว่าการที่คนจนต้องประสบกับ ปัญหาความยากจนก็เนื่องมาจากคนจนต้องซื้อสินค้าจากผู้ที่มีฐานะดีกว่า มากกว่าขายให้กับบุคคล เหล่านั้น ถ้าหากจะแก้ปัญหาดังกล่าวจะต้องทำในทางตรงกันข้าม นั่นคือ คนจนจะต้องผลิตสินค้าขาย ให้กับผู้ที่มีฐานะดีกว่ามากกว่าซื้อ แต่ปัญหาก็คือผู้ที่มีฐานะดีจะซื้อเฉพาะสินค้าที่มีคุณภาพดีเท่านั้น ดังนั้น เพื่อจะให้มีความได้มาตรฐาน คนจนจะต้องรวมตัวกันทำธุรกิจแบบมีอาชีพที่สามารถแข่งขัน ได้กับสินค้าที่ธุรกิจของเอกชนเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายให้ได้ ดังนั้นจึงต้องดำเนินการแข่งขันเรื่อง คุณภาพและการตลาดเช่นเดียวกับธุรกิจเอกชน แต่เป็นการร่วมทุน ร่วมผลิต และร่วมรับผลประโยชน์ โดยชุมชนนั้นก็คือ ความหมายของธุรกิจชุมชนตามที่ได้อธิบายมาแล้ว แต่ขณะเดียวกันธุรกิจชุมชน ไม่เน้นการทำกำไรแต่เพียงอย่างเดียวเหมือนธุรกิจเอกชน แต่จะเน้นความเข้มแข็งของชุมชน ปัญหาของ ธุรกิจชุมชนในปัจจุบันก็คือ ธุรกิจชุมชนไม่มีสถานภาพทางกฎหมายเป็นนิติบุคคล ทำให้การดำเนิน ธุรกิจในการทำสัญญาซื้อขาย กู้ยืม เป็นไปด้วยความยากลำบากเพราะ ไม่มีบุคคลใดทำนิติกรรมใน ฐานะเป็นตัวแทนของกลุ่มได้ ด้วยเหตุนี้ สถานภาพความเป็นนิติบุคคลซึ่งมีความจำเป็นในการดำเนิน ธุรกิจ และเพื่อให้ธุรกิจชุมชนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รัฐบาลจึงส่งเสริมให้มีการออก พระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน โดยธุรกิจชุมชนที่จดทะเบียนนั้นคือวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะมีผลตามมา

2 ประการ ประการที่หนึ่ง ก็คือ ธุรกิจชุมชนดังกล่าวมีสถานภาพเป็นนิติบุคคลสามารถทำนิติกรรมได้ตามกฎหมายเหมือนเช่น ธุรกิจอื่นๆ ที่มีการจดทะเบียนตามกฎหมายโดยทั่วไป แต่ผลอีกประการหนึ่งก็คือ ธุรกิจชุมชนหรือวิสาหกิจ ชุมชนนี้จะต้องเข้าไปสู่ระบบการชำระภาษี ก็จะต้องชำระภาษีให้แก่รัฐเหมือนธุรกิจอื่นๆ แต่เนื่องจากธุรกิจชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนเน้นความเข้มแข็งของชุมชนเป็นหลัก ดังนั้นจึงมีเหตุผลที่วิสาหกิจเหล่านี้จะไม่ต้องเสียภาษีในอัตราสูงเท่ากับวิสาหกิจของเอกชนโดยทั่วไป แต่ขณะเดียวกันภาษีที่จะต้องเสียก็ควรจะมีส่วนกลับมาช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนด้วย ด้วยเหตุนี้ผู้ที่ทำหน้าที่เก็บภาษีวิสาหกิจชุมชนเหล่านี้ควรจะเป็นองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น อันได้แก่ เทศบาล หรือ องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น

5. เศรษฐกิจพอเพียงกับบรรษัทภิบาล

จากหลักเก้าประการในการนำความคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาเพื่อประยุกต์ใช้กับธุรกิจชุมชนดังกล่าวแล้ว จะเห็นว่าจุดเน้นในเรื่องนี้คือ การประหยัดปัจจัยนำเข้าทั้งหมดให้ได้มากที่สุด ในขณะที่ต้องตระหนักถึงผลประโยชน์ต่อส่วนรวมในระยะยาวด้วย เศรษฐกิจพอเพียงที่นำมาประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจจึงเป็นข้อเสนอแนะที่มุ่งจะให้มีการประหยัดสูงสุดในการดำเนินธุรกิจและเกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด ความคิดดังกล่าวจึงเป็นความคิดที่ลึกซึ้งยิ่งกว่าความคิดที่กำลังมีการโหมโฆษณาโดยบรรษัทขนาดใหญ่ที่ได้อิทธิพลมาจากแนวคิดขององค์กรเหนือชาติที่มีลักษณะเป็นพหุภาคี อย่างเช่น ธนาคารโลก หรือ กองทุนการเงินระหว่างประเทศ ที่เน้นการบริหารธุรกิจในลักษณะที่เป็นบรรษัทภิบาล (good corporate governance) คือการบริหารงานด้วยความ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกคน (stake holder) โดยที่ลักษณะของบรรษัทภิบาลนั้นประกอบไปด้วยความเสมอภาคหรือความเท่าเทียมกัน (equality) ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ความโปร่งใส (transparency) ในการบริหารงาน และความรับผิดชอบต่อสังคม (accountability)

จะเห็นได้ว่าเศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อ ได้รวมประเด็นในเรื่องบรรษัทภิบาลไปด้วยแล้วถึงแม้จะไม่มีการกล่าวถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ความโปร่งใส และความเสมอภาคอย่างชัดเจนแบบความคิดของตะวันตก แต่ก็ได้รวมเอาความคิดในเรื่องความไม่โลภเกินไป ไม่เน้นกำไรระยะสั้นเป็นหลัก เน้นความซื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภค ไม่เอารัดเอาเปรียบแรงงานหรือลูกจ้าง ตลอดจนไม่เอารัดเอาเปรียบผู้นำวัตถุดิบ ดังนั้นบรรษัทภิบาลจึงถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของหลักเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้รวมเอาไว้แล้วในหลักเศรษฐกิจพอเพียงข้อที่ 5 และข้อที่ 6 ในขณะที่เศรษฐกิจพอเพียงยังมีหลักการอื่นๆ อีก 7 ข้อ ที่เน้นประสิทธิภาพสูงสุดของปัจจัยนำเข้า และผลประโยชน์สูงสุดต่อสังคมอีกด้วย

จึงจะเห็นได้ว่าเมื่อได้มีการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงแล้ว ย่อมไม่มีความจำเป็นใดๆ ที่จะต้องกล่าวถึงบรรษัทภิบาล ซึ่งเป็นแนวคิดจากตะวันตก ทั้งนี้เพราะเศรษฐกิจพอเพียงมีความหมายที่

ครอบคลุมมากกว่าและลึกซึ้งมากกว่าอีกด้วย อีกทั้งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงริเริ่มความคิดเช่นนี้ตั้งแต่ปี 2517 ในขณะที่ความคิดเรื่องบรรษัทภิบาลถูกทำให้แพร่หลายภายในเวลา 5 ปีที่ผ่านมานี้เอง ส่วนหนึ่งก็เป็นผลจากการนำเสนอและเน้นโดยองค์กรพหุภาคีดังกล่าว ในขณะที่ชนชั้นนำของประเทศมีแนวโน้มที่จะติดตามข้อเสนอจากตะวันตกมากกว่าที่พยายามหาแนวทางแก้ปัญหาจากบริบททางเศรษฐกิจ สังคม ประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรมของตัวเอง ในเมื่อธุรกิจชุมชนได้เน้นการประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงทั้งหมดเช่นนี้แล้ว ย่อมไม่มีความจำเป็นที่จะต้องกล่าวถึงบรรษัทภิบาลอีกต่อไป เพราะเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดที่เหนือกว่าและความครอบคลุมกว้างขวางกว่าบรรษัทภิบาลอยู่แล้ว

6. ธุรกิจชุมชนกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

ในการดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชนนั้น ความหมายสำคัญมิได้อยู่เพียงที่มีเป้าหมายในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนแต่เพียงอย่างเดียวเพราะชุมชนจะเข้มแข็งได้ตลอดไปจะต้องประกอบไปด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยที่การพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นหมายถึงการพัฒนาที่ต้องไม่เป็นการ “กินทุน” หรือทำลายทุนที่เป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตทั้งหมด นอกจากจะไม่ “กินทุน” หรือทำลายทุนแล้วจะต้องสร้างให้ทุนเหล่านั้นงอกเงยเพิ่มขึ้นอีกด้วย ทุนเหล่านั้นอาจจะจำแนกประเภทใหญ่ๆ ได้เป็นสี่ประเภทด้วยกันคือ

1. ทุนมนุษย์
2. ทุนสังคม
3. ทุนทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม
4. ทุนทางวัตถุ หรือทุนทางกายภาพ

ทุนทั้งสี่ประเภทนี้ถือได้ว่าเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญถ้าสามารถรักษาให้คงอยู่ต่อไปได้หรือสามารถทำให้เพิ่มทุนได้มากยิ่งขึ้น ความยั่งยืนในการพัฒนาจะต้องบังเกิดขึ้นอย่างแน่นอน โดยที่อาจจะอธิบายความหมายโดยสังเขปของทุนแต่ละประเภทดังต่อไปนี้

ทุนมนุษย์ก็คือ คุณภาพและความรู้ความสามารถซึ่งรวมถึงทักษะและสติปัญญาของมนุษย์ที่นำไปใช้ในการผลิต การแก้ปัญหา และการปรับปรุงการผลิตรวมทั้งการบริโภคและการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ช่วยให้การรอบรู้ชุมชนและสังคมมีความร่มเย็นเป็นสุขไปด้วยการผลิตที่ดีนั้นหมายความว่าในกระบวนการผลิตนั้นควรจะสร้างทักษะ ความรู้ และสติปัญญาให้แก่ผู้ทำการผลิตนั้นด้วยไม่ใช่เป็นการทำลายศักยภาพและขีดความสามารถของมนุษย์ ตัวอย่างของกระบวนการผลิตที่ทำลายทุนมนุษย์ได้แก่ การผลิตในระบบโรงงานที่ใช้มนุษย์ให้ทำหน้าที่เหมือนเครื่องจักรในกรณีที่ยังไม่สามารถพัฒนาเครื่องจักรให้มาทำงานได้ดีเท่ามนุษย์ ในสถานการณ์เช่นนี้มนุษย์ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องจักร ทำงานเช่นเดียวกับเครื่องจักร ไม่มีโอกาสในการพัฒนาทักษะ ความคิดหรือสอนตนเอง

และเมื่อสามารถพัฒนาเครื่องจักรมาทำหน้าที่แทนมนุษย์ได้โดยสมบูรณ์ก็จะเลิกจ้างมนุษย์ ซึ่งในขณะนั้นมนุษย์ที่ถูกใช้งานให้เป็นเหมือนเครื่องจักรได้หมดความเป็นมนุษย์ไปแล้ว มนุษย์จึงกลายเป็นเศษเหล็กหรือเครื่องจักรที่ไร้ค่า การใช้นุษย์ในกระบวนการผลิตลักษณะเช่นนี้ย่อมเป็นการทำลายมนุษย์ กระบวนการผลิตที่ซึ่งจะต้องช่วยให้มนุษย์มีความสุขหรือมีความสุขกับงานที่ทำเพราะเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ทดลองค้นคว้าเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นงานที่ท้าทายเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ทดลองค้นคว้าทำสิ่งใหม่ๆ งานลักษณะเหล่านี้จะทำให้มนุษย์เจริญขึ้นในทางทักษะ สติ และปัญญา เป็นการเพิ่มทุนมนุษย์ให้เพิ่มมากขึ้นในชุมชน และยังมีมนุษย์ที่มีทักษะ สติ และปัญญาเพิ่มมากขึ้นในชุมชนเพียงใดชุมชนที่สงบสุขและสันติสุขก็เป็นสิ่งที่สามารถคาดหมายได้ ในทางตรงกันข้าม การผลิตที่ทำให้มนุษย์กลายเป็นชิ้นส่วนของเครื่องจักรที่ไร้ค่า กลายเป็นเศษขยะหรือสิ่งปฏิกูล ระบบการผลิตเช่นนี้ย่อมเป็นระบบการผลิตที่สร้างปัญหาให้กับสังคมในระยะยาว ซึ่งแน่นอนว่าจะเป็นสังคมที่เต็มไปด้วยความทุกข์และปัญหาเป็นการพัฒนาไม่ยั่งยืน

ทุนทางสังคม ได้มีการกล่าวถึงทุนประเภทนี้จากงานวิจัย นักรัฐศาสตร์ที่มีชื่อว่าโรเบิร์ต พุดแนม (Robert Putnam) ที่ศึกษาความแตกต่างของการปกครองในประเทศอิตาลีที่มีความแตกต่างระหว่างอิตาลีตอนเหนือกับอิตาลีตอนใต้อย่างชัดเจน พุดแนมได้สังเกตว่าในอิตาลีตอนเหนือ ผู้คนมีความร่วมมือร่วมใจดีและสามารถไว้วางใจเชื่อใจ (trust) ได้มากกว่า ดังนั้นได้มีการประยุกต์เอาความไว้วางใจเชื่อใจ (trust) เข้ามาเป็นทุนทางสังคม โดยนักเศรษฐศาสตร์ได้อธิบายว่า โดยปกติในตลาดที่มีการซื้อขายสินค้าและบริการกัน ถ้าไม่มีความไว้วางใจเชื่อใจกัน จะต้องมีคนต้นทุนค่าการตลาดจากการทำสัญญาควบคุมให้มีการปฏิบัติตามสัญญา และฟ้องร้องกัน ถ้าไม่มีการปฏิบัติตามสัญญา ดังนั้น การไว้วางใจเชื่อใจกันได้เป็นการลดต้นทุนการตลาดได้มาก ถือว่าเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญ ได้มีการขยายความต่อไปว่าในตลาดค้าส่งเพชรขนาดใหญ่ทั่วโลก ผู้ค้ารายใหญ่มักจะเป็นชาวยิว เนื่องจากเพชรนั้นเป็นของมีค่าและสามารถปลอมแปลงได้ง่ายถ้าไม่มีความไว้วางใจเชื่อใจกัน ต้นทุนการตลาดจะสูงมาก ด้วยเหตุนี้ในตลาดดังกล่าวจึงมีพ่อค้าชาวยิวเป็นส่วนใหญ่และจะใช้นามาน่าเชื่อถือส่วนบุคคลเป็นหลักประกันแทนข้อกำหนดในสัญญา

สำหรับประเทศไทยทุนทางสังคมก็คือ น้ำใจ คนไทยคือคนที่มีอัธยาศัยดี มีน้ำใจเอื้ออารีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เนื่องจากอยู่ในพื้นที่เขตร้อนที่มีความอุดมสมบูรณ์ จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องสะสมเพื่อส่วนตัวและครอบครัวเป็นหลัก ดังนั้น ทุนทางสังคมของไทยในความหมายที่แท้จริงคือ พรหมวิหารสี่ แต่ปัญหาของคนไทยโดยทั่วไปคือ เรามีเพียงพรหมวิหารสองคือ เมตตาและกรุณาเป็นหลัก ส่วนมูทิตาและอุเบกขายังมีน้อย เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะการก้าวจากการมีเมตตาหรือมีความเป็นมิตรไปสู่อุเบกขานั้น ความเป็นตัวตนหรืออัตตาจะต้องลดลงไปตามลำดับ อย่างไรก็ตามเมตตาและกรุณา ก็มีอยู่ในคนไทยไม่เคยมขาด น้ำใจคือทุนทางสังคมที่สำคัญของคนไทย ธุรกิจชุมชนที่พัฒนาจะต้องสร้างทุนทางสังคมให้เพิ่มมากขึ้น กล่าวคือ เมื่อมีธุรกิจชุมชนแล้วสมาชิกในชุมชนมาปฏิบัติงาน

ซึ่งกันและกันมากขึ้น มีพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้นกว่าเดิม จึงควรที่จะสร้างความรักใคร่ ตามคตินิยม เกลียว เอื้อเพื่อเอื้อแผ่ และสามารถลดปัญหาทางสังคม เช่น ปัญหาการว่างงาน ปัญหาครอบครัวล่ม สลาย ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาโสเภณีเด็ก ปัญหาโรคเอดส์ได้มากขึ้น แต่ถ้าหากธุรกิจชุมชนทำให้ชุมชน แยกแยก ทะเลาะเบาะแว้ง ซึ่งดีซึ่งเด่นและเพิ่มปัญหาให้แก่ชุมชนและสังคม นอกเหนือจากที่มีอยู่แล้ว ย่อมเป็นธุรกิจชุมชนที่ทำลายทุนทางสังคม ซึ่งจะต้องพยายามไม่ให้เกิดปัญหาดังกล่าวขึ้น

ทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ชุมชนจะสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข และยั่งยืน ก็ต่อเมื่อการทำธุรกิจชุมชนไม่เป็นการทำลายทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ในชุมชนให้ หหมดไป เพราะถ้าเป็นเช่นนั้น ชุมชนจะไม่สามารถอยู่ได้เองในระยะยาว ดังนั้น การทำธุรกิจชุมชน นอกจากจะต้องไม่สร้างมลภาวะให้แก่ชุมชนในระยะยาวแล้ว จะต้องช่วยเพิ่มทรัพยากรให้แก่ ชุมชน ให้ชุมชนสามารถปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่เพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกันจะต้องไม่สร้างขยะ หรือของเสียจากกระบวนการผลิตที่ก่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อชุมชน ขณะเดียวกันก็ต้องช่วยให้ ชุมชนสามารถเพิ่มทุนทรัพยากรของตนเองให้มากขึ้นด้วย ธุรกิจชุมชนที่สามารถดำเนินการภายใต้ เงื่อนไขเช่นนี้ จึงจะมีโอกาสที่จะพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน

ทุนทางวัตถุ หรือทุนทางกายภาพ ทุนดังกล่าวจัดว่าเป็นทุนประเภทเดียวที่ได้รับการยอมรับ และมีการให้ความสำคัญแต่เพียงอย่างเดียวในอดีต แต่สำหรับอนาคต ทุนนี้น่าจะมีความสำคัญเป็น อันดับสุดท้าย ถึงแม้จะยังมีความสำคัญอยู่ก็ตาม ทั้งนี้เพราะในอดีตที่ผ่านมาเจ้าของทุนมุ่งที่จะเพิ่มทุน ประเภทนี้โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบอย่างอื่นที่ตามมา ผลจึงเป็นการทำลายทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เมื่อทุนทางวัตถุเพิ่มขึ้นแต่เพียงอย่างเดียวและทุนอย่างอื่น ถูกทำลายหมด การพัฒนาที่ยั่งยืนก็ไปไม่ได้ แต่ขณะเดียวกันจะลดความสำคัญของทุนดังกล่าวไป เป็นศูนย์ซึ่งเป็นการไม่ถูกต้อง ทั้งนี้การสะสมทุนวัตถุโดยเฉพาะอย่างยิ่งทุนทางด้านเทคโนโลยีใน การผลิตเป็นสิ่งสำคัญซึ่งการผลิตที่ยั่งยืนจะต้องไม่ “กิน” ทุนประเภทนี้ด้วยเช่นกัน แต่จะเน้นจนมี ความสำคัญเหนือทุนอื่นๆ อย่างเช่นที่เคยเป็นมาในอดีตนั้น คงจะไม่เป็นการสมควรอีกต่อไป ยกเว้นทุน ที่เป็นเทคโนโลยีที่จะช่วยให้การผลิตมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ด้วยเหตุผลของการพัฒนาที่ยั่งยืนดังที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งหมด มาตรฐานที่สำคัญของการเป็น ธุรกิจชุมชนที่ได้รับการยกย่องว่ามีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) เพื่อที่จะใช้มาตรฐานในการช่วย ยกย่องระดับขีดความสามารถของธุรกิจชุมชนที่เหลือ โดยการเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา (benchmarking) นอกจากจะต้องผ่านเงื่อนไขของความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง 9 ประการแล้ว จำเป็นที่ จะต้องผ่านเงื่อนไขของการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วย การสะสมทุนทั้ง 4 ประการดังกล่าวด้วย

7. ธุรกิจชุมชนที่ดีเลิศ

ธุรกิจชุมชนที่ดีเลิศ หมายถึง ธุรกิจชุมชนที่มีผลการดำเนินธุรกิจที่ดีที่สุดภายใต้กรอบเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งมีการพัฒนาทุนมนุษย์ ทุนทางวัตถุ ทุนทางสังคม และทุนสิ่งแวดล้อม รวมทั้งจะต้องเป็นธุรกิจที่สมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของและมีบทบาทส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

ข้อสังเกตของกลุ่มธุรกิจที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศนั้นคือ จะต้องเป็นกลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีผลิตภัณฑ์ที่สามารถทำยอดขายได้ดีและต้องเป็นกลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีตลาดในท้องถิ่นรองรับเพื่อลดความผันผวนจากการที่ต้องพึ่งพาตลาดภายนอกมากเกินไปอีกด้วย

หลักเกณฑ์ในการเลือกกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เป็นเลิศนั้น ประการที่หนึ่ง คือ เกณฑ์เศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อ ได้แก่

1. ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม นั่นคือ ใช้เทคโนโลยีที่ถูกหลักวิชาการแต่มีราคาถูกที่สุด
2. ใช้วัสดุทุกชนิดอย่างประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด
3. เน้นการสร้างงานเป็นหลัก ไม่นำเทคโนโลยีมาทดแทนการจ้างงานโดยไม่มีความจำเป็น
4. มีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ
5. ไม่ควรโลกเกินไป หรือมุ่งเอากำไรระยะสั้นเป็นหลัก
6. มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการไม่เอาเปรียบผู้บริโภค แรงงานและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
7. กระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้
8. มีการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยมุ่งใช้เงินทุนภายในของ กลุ่มเป็นหลัก โดยไม่ก่อหนี้เงินเกินความสามารถในการจัดการ
9. ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นและผลิตสินค้าที่ตอบสนองตลาดในท้องถิ่น ภูมิภาค และตลาดต่างประเทศ

ประการที่สอง คือ เกณฑ์การพัฒนาทุน 4 ด้าน เพื่อให้กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชนมีความยั่งยืน ซึ่งกระบวนการทำงานต้องมีคุณสมบัติ 4 ประการดังนี้ ได้แก่

1. มีการพัฒนาทุนมนุษย์ (human capital)
2. มีการพัฒนาทุนทางสังคม (social capital)
3. มีการพัฒนาทุนสิ่งแวดล้อม (environment capital)
4. มีการพัฒนาทุนทางวัตถุ (Physical Capital)

ประการที่สาม คือ กระบวนการบริหารจัดการ 7 กระบวนการ เมื่อได้กลุ่มธุรกิจชุมชนตัวอย่างที่ผ่านสองหลักเกณฑ์เบื้องต้นข้างต้นแล้ว ทางคณะวิจัยจะคัดเลือกกลุ่มธุรกิจชุมชนตามค่าเฉลี่ยของการบริหารจัดการกระบวนการและค่าเฉลี่ยของปัจจัยเอื้อกระบวนการทำงาน ค่าเฉลี่ยของธุรกิจชุมชนที่ดีเลิศ จะมีค่าเฉลี่ย สูงกว่า ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

8. ความหมายของการเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา (Benchmarking)

โดยทั่วไป การเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา หมายถึง กระบวนการหรือเครื่องมือที่ใช้หลักการเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจที่ดีเลิศกับธุรกิจที่ต้องการปรับปรุง เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เครื่องมือดังกล่าวมีลักษณะสำคัญคือมีเป้าหมายอ้างอิงภายนอก อาจเป็นภายนอกองค์กรหรือภายนอกหน่วยงานในองค์กรเดียวกันก็ได้ เช่น ในเรื่องการบริหารจัดการด้านการผลิต การเงิน การจำหน่าย การตลาด ทรัพยากรบุคคล ข่าวสารข้อมูล หรือการวางแผนกลยุทธ์ โดยคัดเลือกธุรกิจที่มีวิธีการบริหารจัดการที่ดีที่สุดในด้านต่างๆ เป็นเป้าหมายอ้างอิงแล้วนำรูปแบบการบริหารจัดการนั้นมาเทียบวัดกับการบริหารจัดการของธุรกิจของตน แล้วนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพต่อไป

การศึกษาค้นคว้าได้นำหลักการเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาทุน 4 ประการของการดำเนินธุรกิจชุมชนมาเปรียบเทียบกับ กระบวนการเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนาที่มีการประเมินผลที่เป็นระบบและมีการปรับเปลี่ยนประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้เหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้จริงกับธุรกิจแต่ละประเภท

ในการเลือกกระบวนการทำงานสำหรับการทำการเปรียบเทียบมีหลักเกณฑ์สำคัญสามประการ ประการที่หนึ่ง กระบวนการทำงานที่มีผลกระทบต่อปัจจัยความสำเร็จหลัก (critical success factors) ของธุรกิจชุมชน ปัจจัยความสำเร็จหลักเช่น ราคา คุณภาพสินค้า การบริการลูกค้า ลักษณะรูปแบบของสินค้า ฯลฯ ประการที่สอง กระบวนการทำงานที่มีผลกระทบต่อกิจกรรมหลักของธุรกิจชุมชน กิจกรรมหลัก เช่น การตลาด การซื้อวัตถุดิบ การวิจัยและพัฒนา การเงิน และการผลิต ฯลฯ ประการที่สาม กระบวนการทำงานที่สร้างปัญหาหลักของธุรกิจชุมชน

รวมทั้งได้ทำการเปรียบเทียบกระบวนการทำงานระหว่างธุรกิจชุมชนที่เป็นเลิศกับธุรกิจชุมชนทั่วไปโดยกำหนดกระบวนการทำงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน ได้แก่ กระบวนการจัดตั้งและการบริหารสมาชิก กระบวนการบริหารวัตถุดิบในการผลิต กระบวนการบริหารการจ้างงานในการผลิต กระบวนการบริหารการตลาดและเครือข่าย กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการบริหารการเงิน และกระบวนการบริหารสวัสดิการให้กับชุมชน

9. ประโยชน์ของการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ได้แก่

1. เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงองค์กรประเภทหนึ่ง ที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เนื่องจากเชื่อกันว่าจะเป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด ภายในองค์กร ในระยะเวลาที่รวดเร็วกว่าการใช้เครื่องมืออื่นๆ
2. เป็นกระบวนการที่สามารถสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ธุรกิจชุมชนด้วยวิธีการเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา ทั้งนี้คณะวิจัยจะมีการจัดทำคู่มือแนะนำให้แก่ผู้

ธุรกิจชุมชนในโครงการนำไปปฏิบัติ โดยมีเป้าหมายที่จะช่วยเพิ่มยอดขายของธุรกิจชุมชนในภาพรวม ร้อยละหนึ่ง และลดต้นทุนในการดำเนินงานร้อยละสาม

3. เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเรื่องการจัดการบริหารธุรกิจชุมชนให้มีศักยภาพในการเพิ่มผลิตภาพสูงขึ้นจากเดิม และมีความเข้มแข็งและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

4. เป็นการเปรียบเทียบเพื่อเรียนรู้ ปรับปรุงและยังจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมและพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อการปรับปรุงกระบวนการทำงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน

5. ช่วยให้อำเภอธุรกิจชุมชนมีแหล่งข้อมูลในการปรับปรุง และเรียนรู้วิธีการทำงานแนวใหม่จากภายนอกกลุ่มฯ ทำให้สามารถกำหนดมาตรฐานในการวัดผลงานของกระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชน รวมทั้งส่งเสริมให้กลุ่มฯ สามารถกำหนดเป้าหมายในวิธีการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจ ในเชิงรุก

6. เน้นให้เห็นความสำคัญของการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา กระตุ้นให้กลุ่มธุรกิจชุมชนเกิดความกระตือรือร้นในการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดดและอย่างต่อเนื่อง

7. ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจที่ดีและชัดเจนขึ้นในบรรดาธุรกิจชุมชนที่กำลังดำเนินงานอยู่ และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกัน เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงกลุ่มธุรกิจชุมชนของตนตลอดจนส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่าย ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลการทำงานระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการ

8. ช่วยให้มีการคัดเลือกกลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีการบริหารจัดการดีเลิศอย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นระบบ นำไปสู่การสร้างฐานข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาธุรกิจชุมชนของ ประเทศในอนาคต และเป็นการเชิดชูธุรกิจชุมชนที่เป็นเลิศ ให้เป็นต้นแบบของธุรกิจชุมชนทั่วไป

กิจกรรมของการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การหา ความรู้และทำความเข้าใจกระบวนการทำงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนของตน การแสวงหากลุ่มธุรกิจชุมชน ที่จะใช้เป็นต้นแบบในการเปรียบเทียบศึกษากระบวนการทำงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เป็นต้นแบบ การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างกระบวนการทำงานของกลุ่มธุรกิจของตนและกลุ่มธุรกิจที่เป็นต้นแบบ และการนำความรู้ที่ได้จากกลุ่มธุรกิจต้นแบบมาปรับปรุงกลุ่มธุรกิจของตนเองที่ยังมีผลิตภาพต่ำกว่าเป้าหมาย

10. ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. การคัดเลือกกลุ่มธุรกิจชุมชนเข้าร่วมโครงการ คณะวิจัยได้คัดเลือกตัวแทนธุรกิจชุมชน 339 แห่งจาก 4 ภาคทั่วประเทศไทย เพื่อเข้าร่วมโครงการ คณะวิจัยได้ประสานงานกับคณะกรรมการ

ร่วมพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน (คพศ.) ในการคัดเลือกธุรกิจชุมชนที่มีศักยภาพในการพัฒนา แต่เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากเครือข่ายชุมชนของ คพศ. ไม่เพียงพอ คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นหากลุ่มธุรกิจชุมชนจากแหล่งข้อมูลอื่นเพิ่มเติม นอกจากนั้นการศึกษานี้ยังได้คัดเลือกกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ได้รับการยอมรับและมีชื่อเสียงที่อยู่นอกเหนือเครือข่ายมาทำการศึกษาด้วย เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มธุรกิจชุมชนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้มั่นใจว่าจะรวมธุรกิจที่คัดเลือกไว้ในตัวอย่างที่คัดเลือกเพื่อใช้ในการศึกษาร่วมกันด้วย

กลุ่มธุรกิจชุมชนที่เข้าร่วมโครงการจะต้องมีคุณสมบัติคือ (ก) เป็นกลุ่มธุรกิจต้องมียอดขายต่อปีตั้งแต่ 250,000 บาทต่อปีขึ้นไป (ข) เป็นธุรกิจชุมชนในอุตสาหกรรม 5 ประเภทหลักได้แก่ อุตสาหกรรมอาหารและแปรรูป อุตสาหกรรมโลหะและอโลหะ อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมเครื่องจักสานและเฟอร์นิเจอร์ อุตสาหกรรมอุปโภคและบริโภคขั้นพื้นฐาน (ค) มีลักษณะความเป็นกลุ่มธุรกิจชุมชนตามที่กำหนด คือมีการร่วมทุน ร่วมการผลิต และร่วมรับผลประโยชน์

2. การออกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลก่อนการเริ่มดำเนินการสำรวจข้อมูล คณะผู้วิจัยได้ออกแบบแบบสอบถามเพื่อระบุธุรกิจชุมชนที่มีคุณสมบัติทั้งสามข้อข้างต้นในแต่ละพื้นที่ที่ได้กำหนดไว้เพื่อคัดเลือกธุรกิจชุมชนที่พึงประสงค์ในการสำรวจข้อมูล คณะผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามเพื่อใช้สัมภาษณ์กลุ่มธุรกิจชุมชน 339 ตัวอย่าง รวมทั้งสำรวจหาข้อมูลรายละเอียดของกลุ่มธุรกิจชุมชนในด้านต่างๆ โดยละเอียด ซึ่งการเก็บข้อมูลภาคสนามนั้นมีขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย 3 ส่วนหลักคือ การกำหนดข้อมูลที่ต้องการ การเลือกวิธีการและเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล และการดำเนินการเก็บข้อมูลในพื้นที่เป้าหมายใน 4 ภาคของประเทศไทย ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคกลางรวมกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วได้มีการตรวจสอบความความแม่นยำ ความน่าเชื่อถือ และความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนประมวลผลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ต่อไป

คณะผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามที่ประกอบด้วย วิธีปฏิบัติ และปัจจัยเอื้อของกระบวนการทำงานต่างๆ ที่สำคัญสำหรับธุรกิจชุมชนที่และสอดคล้องกับเกณฑ์เศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อ และการพัฒนาทุน 4 ด้าน เพื่อเก็บข้อมูลของกลุ่มธุรกิจชุมชนตัวอย่าง คณะผู้วิจัยได้มีการทดสอบแบบสอบถาม ในช่วง 6 พ.ค. – 9 พ.ค. 2545 และได้ปรับเปลี่ยนแก้ไขแบบสอบถามรวมทั้งเพิ่มเติมประเด็นที่ไม่สมบูรณ์ เพื่อให้เป็นแบบสอบถามที่มีความแม่นยำและครอบคลุมมากที่สุด

แบบสอบถามฉบับล่าสุดซึ่งใช้ในการสำรวจข้อมูลกลุ่มธุรกิจชุมชนตัวอย่าง 339 ตัวอย่าง แห่งประกอบไปด้วย 6 ส่วน (โปรดดูตัวอย่างแบบสอบถามได้จากภาคผนวกที่ 1)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และประวัติความเป็นมาของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่สัมภาษณ์ เพื่อใช้สร้างฐานข้อมูลกลุ่มธุรกิจชุมชน และใช้ประกอบการวิเคราะห์ โดยแบ่งออกเป็นแปดหัวข้อ ได้แก่ (1) ที่อยู่ของกลุ่ม ชื่อผู้ตอบแบบสอบถามและตำแหน่ง และชื่อผู้สอบถาม (2) ประวัติของกลุ่ม (3) ลักษณะอุตสาหกรรมแปรรูปของกลุ่มฯ (4) จำนวนบุคลากรและระดับการศึกษาในกลุ่มฯ (5) แหล่งเงินทุน

ของกลุ่ม เพื่อดูสภาพคล่องและความเสี่ยงทางการเงิน (6) ระบบเงินเชื่อและปัญหาการเงิน (7) การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์และเทคโนโลยีในการผลิต เพื่อวิเคราะห์ความเพียงพอของเครื่องมืออุปกรณ์ตลอดจนความเหมาะสมของเทคนิคการผลิต (8) ปัญหาอื่นๆ ที่ประสบ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการตลาด โครงสร้างต้นทุน ยอดขายผลิตภัณฑ์หลัก ความสำคัญการพัฒนาผลิตภัณฑ์และสวัสดิการที่ให้แก่ชุมชน เพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันและความเข้มแข็งของกลุ่มฯ ตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 เป็นการสำรวจข้อมูลรายละเอียดการบริหารจัดการเจ็ดกระบวนการทำงานของกลุ่มฯ ตัวอย่าง ได้แก่ กระบวนการบริหารสมาชิก กระบวนการการบริหารการตลาดและเครือข่าย กระบวนการบริหารการเงิน กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการบริหารการจ้างงานเพื่อการผลิต กระบวนการใช้วัตถุดิบในการผลิต และกระบวนการบริหารสวัสดิการของชุมชน ส่วนนี้เป็นการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ระบุธุรกิจชุมชนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการในภาพรวมของทุกอุตสาหกรรม และจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม ข้อมูลที่สำรวจในแต่ละกระบวนการทำงานประกอบด้วยข้อมูลด้านปฏิบัติการ และข้อมูลด้านปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการ

ส่วนที่ 4 เป็นการทดสอบกลุ่มธุรกิจชุมชนตัวอย่างว่า มีการดำเนินธุรกิจตามหลักการเศรษฐกิจพอเพียงหรือไม่อย่างไร เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกรุ่นฯ ตัวอย่างที่มีการบริหารจัดการกระบวนการทำงานที่ดีเยี่ยม ส่วนนี้ประกอบด้วยการสำรวจแนวคิดหรือหลักการการดำเนินธุรกิจชุมชนในปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง และสำรวจความคุ้นเคยกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงแนวทางปฏิบัติในการประยุกต์เศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับธุรกิจของกลุ่มฯ ต่อจากนั้นสำรวจว่ากลุ่มตัวอย่างมีการดำเนินธุรกิจตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงหรือไม่อย่างไร และสุดท้ายได้ขอให้กลุ่มฯ เปรียบเทียบการเรียงลำดับความสำคัญของหลักการเศรษฐกิจพอเพียงกับแนวทางการดำเนินธุรกิจของกลุ่มฯ ในปัจจุบัน

ส่วนที่ 5 เป็นการทดสอบกลุ่มธุรกิจชุมชน 339 รายที่เข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ ว่าการดำเนินธุรกิจชุมชนของกลุ่มฯ ได้ก่อให้เกิดการเพิ่มขึ้นของทุน 4 ประการ ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางสังคม ทุนทางสิ่งแวดล้อม มากน้อยเพียงใด

ส่วนที่ 6 เป็นการบันทึกรายละเอียดประวัติความเป็นมาของกลุ่มฯ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเสริมส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและประวัติความเป็นมาของกลุ่มฯ ตัวอย่าง

3. การคัดเลือกรุ่นธุรกิจชุมชนดีเด่น คณะผู้วิจัยทำการคัดเลือกรุ่นธุรกิจชุมชนตัวอย่างที่ดีเลิศ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขดังกล่าวข้างต้น และวิเคราะห์ว่าเหตุใดจึงประสบความสำเร็จเช่นนั้นมีปัจจัยกระบวนการและปัจจัยเอื้อที่สำคัญอย่างใดบ้าง

4. กำหนดคะแนนเป้าหมายอ้างอิง โดยหาค่าเฉลี่ยระหว่างคะแนนของรุ่นธุรกิจชุมชนดีเด่นกับคะแนนเฉลี่ยของตัวอย่างทั้งหมดในแต่ละกระบวนการบริหารจัดการทั้งเจ็ดประการ

5. เปรียบเทียบคะแนนของธุรกิจชุมชนแต่ละกลุ่มกับเป้าหมายอ้างอิง คำนวณความต่าง (gap) โดยทำการเทียบวัดระหว่างการปฏิบัติของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เป็นเลิศกับกลุ่มธุรกิจชุมชนอื่นๆ ในโครงการเพื่อระบุความแตกต่างของวิธีปฏิบัติ

6. ศึกษาสาเหตุความต่างเพื่อปรับปรุงธุรกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์หาสาเหตุพื้นฐานของความแตกต่างในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานต่างๆ ระหว่างธุรกิจชุมชนที่เป็นเลิศกับธุรกิจชุมชนทั่วไป โดยพิจารณาถึงปัจจัยด้านกระบวนการดำเนินงานและปัจจัยอื่น แล้วจึงนำมาสรุปสาเหตุความต่างเพื่อปรับปรุงโดยจัดทำฐานข้อมูลความแตกต่างของวิธีปฏิบัติและสาเหตุของความแตกต่างสำหรับแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เข้าร่วม โครงการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารธุรกิจให้ผลดียิ่งขึ้น โดยนำผลวิเคราะห์มาเสนอที่ประชุมเพื่อทดสอบความถูกต้องของข้อมูลและซักถามความเข้าใจร่วมกัน และมีการระบุกิจกรรมที่ดีเด่นของแต่ละกลุ่มและกลุ่มที่ดีเลิศในภาพรวม หลังจากนั้นให้กลุ่มอื่นมางานว่าจะเข้าร่วมโครงการปรับปรุงหรือไม่ แล้วจึงจัดให้มีการสัมมนากลุ่มย่อยของธุรกิจชุมชนเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกันร่วมกับธุรกิจดีเลิศและกลุ่มที่ดีเด่น โดยมีเจ้าหน้าที่ของโครงการเป็นผู้ร่วมตั้งคำถามเพื่อให้ได้ประเด็นที่ชัดเจนช่วยให้แต่ละกลุ่มนำไปปรับปรุงธุรกิจของตนเองได้

7. การศึกษากรณีศึกษาและเก็บข้อมูลกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ดีเด่นในเชิงลึก จากกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเลิศ 10 กลุ่มแรกจากทั่วประเทศที่ได้จากผลคำนวณจากแบบสอบถาม โดยจะมีนักวิจัยลงไปเก็บข้อมูลเชิงลึกแล้วมารายงานเป็นกรณีศึกษา

8. จัดโครงการปรับปรุงธุรกิจชุมชน เป็นการประเมินผลหลังจากที่มีการปรับปรุง โดยกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ร่วมโครงการนำจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงกระบวนการเจ็ดขั้นตอนของธุรกิจชุมชนของตน ภายในเดือนกันยายน 2545 โดยมีการกำหนดกระบวนการที่ควรปรับปรุงว่าควรปรับปรุงในประเด็นใด ด้วยวิธีการใด และมีการกำหนดวิธีการและเป้าหมาย ซึ่งคณะผู้วิจัยจะพิจารณาแผนงานและเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแผนงานให้มีความเหมาะสม เพื่อกลุ่มธุรกิจชุมชนแต่ละกลุ่มจะสามารถดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ได้ ทั้งนี้คณะผู้วิจัยจะติดตามผลการดำเนินงานโดยให้ชุมชนมีการประเมินผลตนเองว่าทำตามแผนงานหรือไม่ เพราะเหตุใด และการดำเนินงานดังกล่าวสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศได้หรือไม่ เพราะเหตุใด ซึ่งมีการประกาศผลกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เป็นเลิศ 10 กลุ่ม และมีการแจกวุฒิบัตรแก่กลุ่มธุรกิจชุมชนที่เข้าร่วมโครงการและมีการปรับปรุงธุรกิจชุมชนโดยการปฏิบัติตามแผนที่ได้วางเอาไว้สองเดือนล่วงหน้าที่จะมีการลงมือปฏิบัติ

บทที่ 3

ผลการวิเคราะห์การสำรวจข้อมูลกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง

1. การออกแบบสอบถาม

ในขั้นแรกของการเก็บข้อมูลภาคสนามคณะวิจัยได้เริ่มจากการทำแบบนับจุดเพื่อคัดเลือกหา กลุ่มที่มีลักษณะตรงตามที่ต้องการ คือ มียอดขาย 250,000 บาทต่อปีขึ้นไปและมีความเป็น ธุรกิจชุมชน กล่าวคือเป็นธุรกิจที่ชุมชนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ โดยมีการร่วมทุน ร่วมผลิตและบริหารจัดการ และร่วมรับผลประโยชน์ โดยได้เริ่มทำแบบนับจุดตั้งแต่กลางเดือนเมษายนจนถึงต้นเดือนพฤษภาคม เป็นจำนวนทั้งสิ้น 81 ชุด

ขั้นที่สองเป็นการทดสอบแบบสอบถาม เพื่อการปรับแก้แบบสอบถามให้มีความเหมาะสม ที่สุด โดยได้มีการทดสอบแบบสอบถามทั้งสิ้นห้าชุด ในจังหวัดอ่างทอง อุทัยและกรุงเทพมหานครในเดือนพฤษภาคม

ขั้นที่สามซึ่งเป็นขั้นสุดท้ายของการเก็บข้อมูลภาคสนามคือ การทำแบบสอบถาม ซึ่งเริ่มตั้งแต่ กลางพฤษภาคมถึงกลางเดือนมิถุนายน เป็นจำนวนทั้งสิ้น 81 ชุดใน 17 จังหวัดภาคกลาง โดยมีจังหวัด ที่มีการทำแบบสอบถามมากที่สุดคือจังหวัดนครสวรรค์

2. การสำรวจข้อมูล

การสำรวจข้อมูลของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางในโครงการวิจัยเรื่อง การยกระดับ อุตสาหกรรมไทยอย่างก้าวกระโดดด้วยวิธีการปฏิบัติเป็นเลิศและเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุง และการพัฒนานั้น สรุปผลการสำรวจข้อมูลได้ดังนี้ (ตารางสรุปผลภาพรวมของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาค กลาง ดูได้จากภาคผนวกที่ 3)

2.1 การกระจายของกลุ่มตัวอย่างตามจังหวัดต่างๆ ในภาคกลาง

ในการสำรวจข้อมูลธุรกิจชุมชนภาคกลางทั้งหมด 81 กลุ่ม จาก 17 จังหวัด ซึ่งกลุ่มธุรกิจชุมชน ส่วนใหญ่จะอยู่ในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีทั้งหมด 25 กลุ่มคิดเป็นร้อยละ 31 นอกจากนั้น ในจังหวัด อื่นๆจะมีการสำรวจกลุ่มธุรกิจชุมชนในจำนวนใกล้เคียงกัน ตั้งแต่จังหวัดละหนึ่งถึงเจ็ดกลุ่ม

ตารางที่ 3.1 การกระจายของกลุ่มตัวอย่างตามจังหวัดต่างๆ ในภาคกลาง

จังหวัด	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
นครสวรรค์	25	31
ชัยนาท	7	9
กรุงเทพ	6	7
อุทัยธานี	6	7
นนทบุรี	5	6
สระบุรี	5	6
อยุธยา	5	6
ลพบุรี	4	5
สมุทรปราการ	4	5
ประจวบคีรีขันธ์	3	4
นครปฐม	2	2
สมุทรสาคร	2	2
สุพรรณบุรี	2	2
อ่างทอง	2	2
นครนายก	1	1
ปทุมธานี	1	1
เพชรบุรี	1	1

2.2 เหตุผลที่มีการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชน

จากการสำรวจข้อมูลธุรกิจชุมชนภาคกลาง 81 กลุ่ม โดยเป็นกลุ่มที่มีการจัดตั้งเนื่องจากเห็นประโยชน์จากการรวมกลุ่ม 31 กลุ่มคิดเป็นร้อยละ 38 จัดตั้งกลุ่มเพราะมีปัญหาทางเศรษฐกิจ 31 กลุ่มคิดเป็นร้อยละ 38 เท่ากัน เป็นกลุ่มที่มีการจัดตั้งเพราะมีหน่วยงานจากภายนอกเข้ามาช่วยจัดตั้ง 11 กลุ่มคิดเป็นร้อยละ 14 และเป็นกลุ่มที่มีการจัดตั้งเพราะว่าได้รับเงินสนับสนุน 5 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 6 ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการจัดตั้งธุรกิจชุมชนภาคกลางส่วนใหญ่เกิดจากการรวมกลุ่ม และเพราะมีปัญหาทางเศรษฐกิจ ซึ่งรวมกันเป็นร้อยละ 76 โดยกลุ่มที่มีการจัดตั้งเพราะมีหน่วยงานภายนอกเข้ามาช่วยจัดตั้งหรือเพราะได้รับเงินสนับสนุนมีสัดส่วนที่น้อยมาก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนเหล่านี้มีความเข้มแข็งในตัวเอง เพราะเป็นการรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจต่อช่องทางธุรกิจ และการสร้างแบบในชุมชน ซึ่งเกิดจากความต้องการของคนในชุมชนเองมากกว่าการผลักดันจากภายนอก

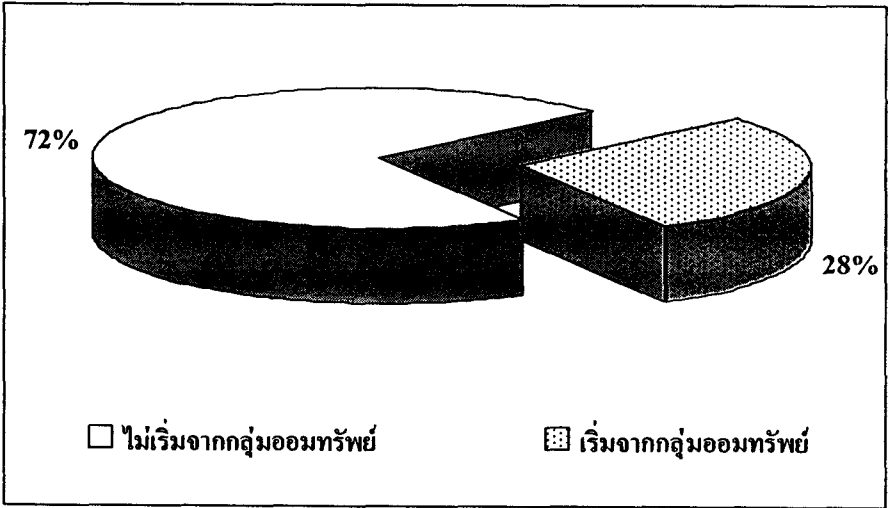
ตารางที่ 3.2 สาเหตุที่มีการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชน

เหตุผล	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ปัญหาเศรษฐกิจ	31	38
เห็นประโยชน์จากการรวมกลุ่ม	31	38
มีหน่วยงานจากภายนอกเข้ามาช่วยจัดตั้งกลุ่ม	11	14
เพราะว่าได้รับเงินสนับสนุน	5	6
อื่นๆ	3	4

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มธุรกิจกับกลุ่มออมทรัพย์

ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนกับกลุ่มออมทรัพย์ พบว่ามีกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์ 23 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 28 และไม่ได้เริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์ 58 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 72 โดยที่ธุรกิจชุมชน 23 กลุ่มที่เริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์ มีกลุ่มที่ใช้เงินจากกลุ่มออมทรัพย์ในการดำเนินงาน 16 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 70 และเป็นกลุ่มที่ไม่ได้ใช้เงินจากกลุ่มออมทรัพย์ 7 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 30 จะเห็นได้ว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางโดยส่วนมากไม่ได้เริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์ การที่กลุ่มธุรกิจชุมชนไม่ได้ให้ความสำคัญในการมีกลุ่มออมทรัพย์ตั้งแต่ต้น เนื่องจากการตั้งกลุ่มออมทรัพย์ต้องมีการระดมทุนจากสมาชิก กลุ่มออมทรัพย์มักจะตั้งขึ้นหลังจากกลุ่มธุรกิจชุมชนดำเนินการแล้วเพื่อต้องการเงินจากกลุ่มออมทรัพย์มาแก้ไขปัญหาการขาดเงินลงทุนหรือเงินทุนหมุนเวียนมีไม่เพียงพอ

รูปที่ 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มธุรกิจกับกลุ่มออมทรัพย์



2.4 ลักษณะอุตสาหกรรม

ในจำนวนธุรกิจชุมชน 81 กลุ่มแบ่งตามอุตสาหกรรมได้ดังนี้ อันดับแรกคือ ธุรกิจอาหาร เครื่องดื่มจำนวน 39 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 48 รองลงมาคือ อุตสาหกรรมสิ่งทอเครื่องนุ่งห่มจำนวน 24 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 30 อุตสาหกรรมอุปโภคและบริโภคขั้นพื้นฐานจำนวน 9 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 11 อุตสาหกรรมเครื่องจักรสานและเฟอร์นิเจอร์จำนวน 8 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 10 และสุดท้ายคือ อุตสาหกรรมโลหะและอโลหะจำนวน 1 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 1 จะเห็นได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง โดยส่วนมากนิยมทำธุรกิจประเภทอาหารและเครื่องดื่ม เนื่องจากเป็นปัจจัยที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตประจำวัน วัตถุดิบหาได้ง่ายในท้องถิ่น ไม่ต้องลงทุนมาก เท่ากับอุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ รองลงมาคือ อุตสาหกรรมประเภทสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ในขณะที่อุตสาหกรรมประเภทโลหะและอโลหะ เป็นอุตสาหกรรมที่กลุ่มธุรกิจชุมชนไม่ให้ความนิยม ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ลักษณะของ อุตสาหกรรมแปรรูปในกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางนั้นเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในชีวิตประจำวัน โดยส่วนใหญ่

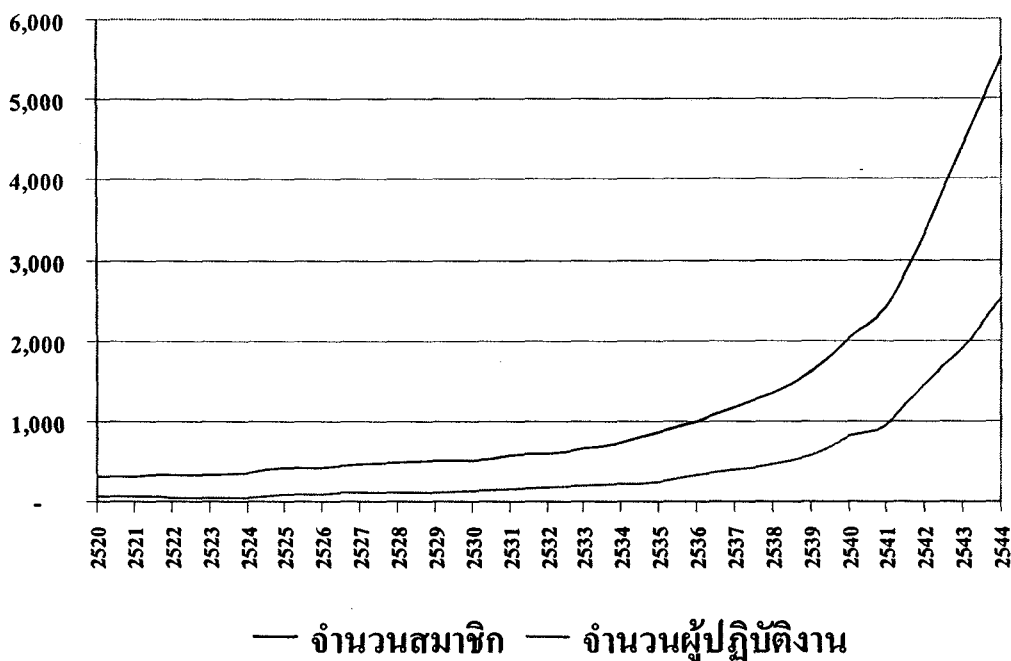
ตารางที่ 3.3 ลักษณะอุตสาหกรรม

ลักษณะอุตสาหกรรม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
อาหารเครื่องดื่ม	39	48
สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม	24	30
อุปโภคและบริโภคขั้นพื้นฐาน	9	11
เครื่องจักรสานและเฟอร์นิเจอร์	8	10
โลหะและอโลหะ	1	1

2.5 การเติบโตของบุคลากรในชุมชน

จากภาพจะเห็นได้ว่า การเติบโตของบุคลากรในกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางในช่วงก่อนปี พ.ศ. 2540 นั้น พบว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางเริ่มต้นจากกลุ่มคนที่มีจำนวนไม่มากนัก การขยายตัวของบุคลากรยังมีไม่มากเท่าที่ควร เมื่อเทียบกับหลังปี พ.ศ. 2540 ในช่วงเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจหลังจากเกิดปัญหาดังกล่าว คนในชุมชนจึงเริ่มเล็งเห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่มเพื่อก่อให้เกิดอำนาจการต่อรองกับนายทุน กลุ่มธุรกิจชุมชนจึงเริ่มมีการขยายตัวของบุคลากรอย่างเห็นได้ชัด อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่าจำนวนผู้ปฏิบัติงานจะมีจำนวนน้อยกว่าจำนวนสมาชิก เนื่องจากสมาชิกโดยส่วนมากไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เพราะสมาชิกบางส่วนมีภาระทางครอบครัว บางส่วนมีงานหลักอยู่แล้ว รวมถึงบางส่วนขาดทักษะไม่มีความสามารถเฉพาะด้าน

รูปที่ 3.2 การเติบโตของบุคลากรในชุมชน



2.6 ระดับการศึกษาของบุคลากรของธุรกิจชุมชน

ด้านบุคลากรในชุมชน ในปี พ.ศ. 2534 สมาชิกผู้ปฏิบัติงานที่ไม่สามารถอ่านออกเขียนได้ คิดเป็นร้อยละ 1 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 94 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 4 ไม่มีคนที่สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 1 ส่วนในปี พ.ศ. 2544 สมาชิกผู้ปฏิบัติงานที่ไม่สามารถอ่านออกเขียนได้ คิดเป็นร้อยละ 9 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 83 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 4 สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญาคิดเป็นร้อยละ 1 และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 2 จะเห็นได้ว่าสมาชิกผู้ปฏิบัติงานกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางส่วนมากสำเร็จการศึกษาในระดับประถมศึกษา ในขณะที่สมาชิกที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีนั้นมีน้อยมาก ทั้งนี้เนื่องจากสมาชิกที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีไม่นิยมที่จะทำงานในชุมชนของตน แต่ต้องการที่จะทำงานตามวุฒิการศึกษาที่ตนเองเรียนมา จึงทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนขาดคนที่มีความรู้ความสามารถในการที่จะพัฒนากลุ่มและชุมชนของตนในระยะยาว

ตารางที่ 3.4 ร้อยละบุคลากรในชุมชน

ร้อยละบุคลากรในชุมชนตามวุฒิการศึกษา	2544	2534
อ่าน / เขียนไม่ได้	9	1
ประถมศึกษา	83	94
มัธยมศึกษา	4	4
อนุปริญญา / ปวส.	1	0
ปริญญาตรี และสูงกว่า	2	1

2.7 การเงินของชุมชน

ด้านการเงิน ในปี พ.ศ. 2534 เงินทุนภายในคิดเป็นร้อยละ 60 เงินช่วยเหลือคิดเป็นร้อยละ 35 และเงินกู้ยืม คิดเป็นร้อยละ 2 ส่วนในปี พ.ศ. 2544 นั้น เงินทุนภายในคิดเป็นร้อยละ 44 เงินช่วยเหลือคิดเป็นร้อยละ 31 และเงินกู้ยืม คิดเป็นร้อยละ 24 จะเห็นได้ว่าเงินทุนของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางนั้น ได้มาจากเงินทุนภายในที่ได้มาจากการลงหุ้นร่วมกันของสมาชิกในชุมชนเป็นส่วนใหญ่ในระยะแรก เงินกู้ยืมจากภายนอกมีไม่มากที่มีสัดส่วนสูงกว่าคือ เงินช่วยเหลือที่ได้มาจากแหล่งอื่น แต่ในระยะหลัง (ปี 2544) เมื่อมีการขยายทุนเพิ่มมากขึ้น ธุรกิจชุมชนในภาคกลางมีแนวโน้มที่จะกู้ยืมเงินจากภายนอกเพิ่มมากขึ้น การดำเนินธุรกิจมีลักษณะเช่นนี้ย่อมไม่สอดคล้องกับแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นการใช้ทุนจากภายในเป็นหลัก

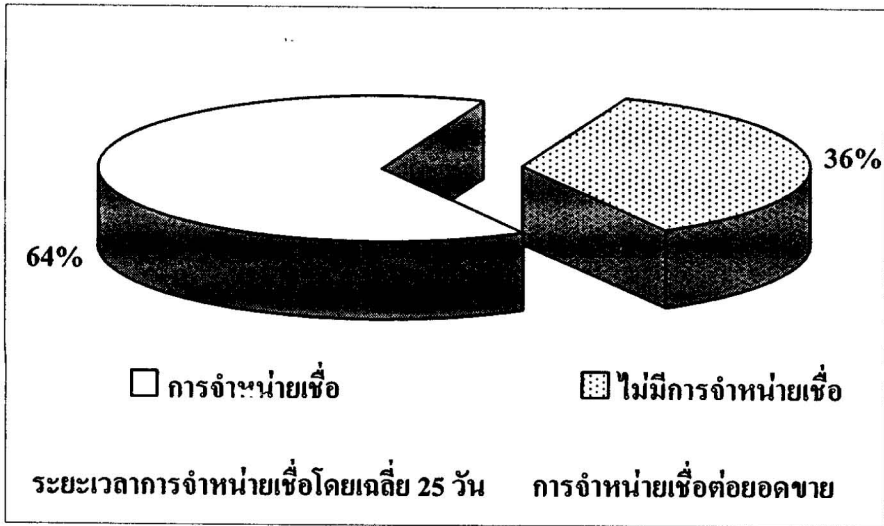
ตารางที่ 3.5 การเงินของชุมชน

แหล่งเงินทุน	2544	2534
เงินทุนภายใน	44	60
เงินช่วยเหลือ	31	35
เงินกู้ยืม	24	5

2.8 ระบบการจำหน่ายเชื้อ

ระบบเงินเชื่อและปัญหาการเงินของกลุ่ม จากธุรกิจชุมชน 81 กลุ่ม มีการขายสินค้าด้วยการขายเชื่อ 52 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 64 และไม่มีการขายเชื่อ 29 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 36 โดยมีระยะเวลาการขายเชื่อโดยเฉลี่ย 25 วันและมีการขายเชื่อต่อยอดขายรวม โดยเฉลี่ยร้อยละ 38 ดังนั้น จะเห็นได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางมีการขายเชื่อเกินครึ่งของกลุ่มธุรกิจชุมชนทั้งหมด ทั้งนี้เนื่องมาจากสินค้าบางอย่างต้องนำไปฝากขายก่อน หรือส่งให้ลูกค้าประจำและ/หรือ พ่อค้าคนกลางมารับไป การขายเชื่อนั้นก่อให้เกิดปัญหาการขาดเงินทุนหมุนเวียนทำให้กลุ่มเกิดปัญหาขาดสภาพคล่อง

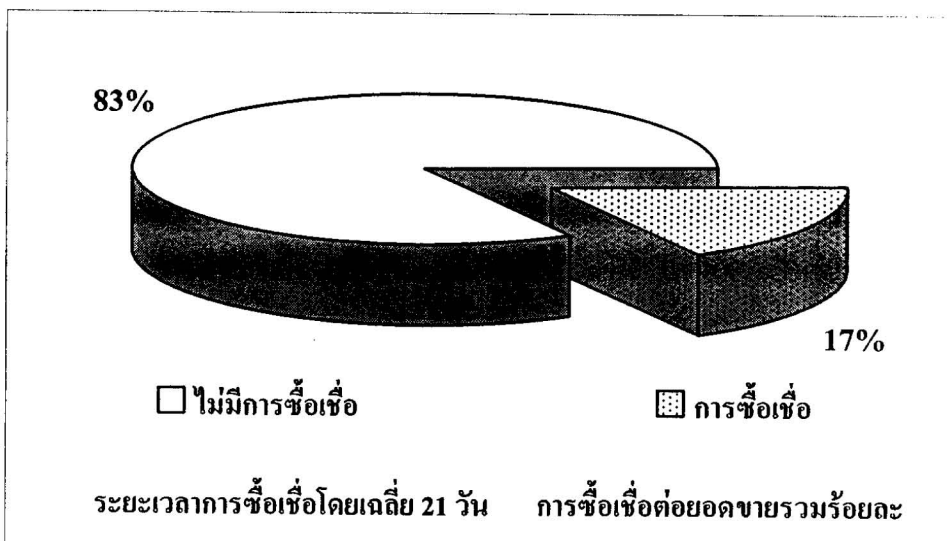
รูปที่ 3.3 ระบบการขายเชื่อ



2.9 ระบบการซื้อเชื่อ

สำหรับการซื้อวัตถุดิบหลักส่วนใหญ่จะไม่มีการซื้อเชื่อ คือทั้งหมด 67 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 83 และมีการซื้อเชื่อเพียง 14 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 17 โดยมีระยะเวลาการซื้อเชื่อโดยเฉลี่ย 21 วันและการซื้อวัตถุดิบหลักต่อยอดซื้อวัตถุดิบรวมโดยเฉลี่ยร้อยละ 47 ซึ่งตรงข้ามกับการขายซึ่งมีสัดส่วนการขายเชื่อมากกว่า แสดงให้เห็นว่า ธุรกิจชุมชนยังมีอำนาจการต่อรองค่อนข้างต่ำและการที่ต้องซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสดในขณะที่ขายส่วนใหญ่ เป็นการขายเชื่อทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่มีปัญหาด้านเงินทุนหมุนเวียน

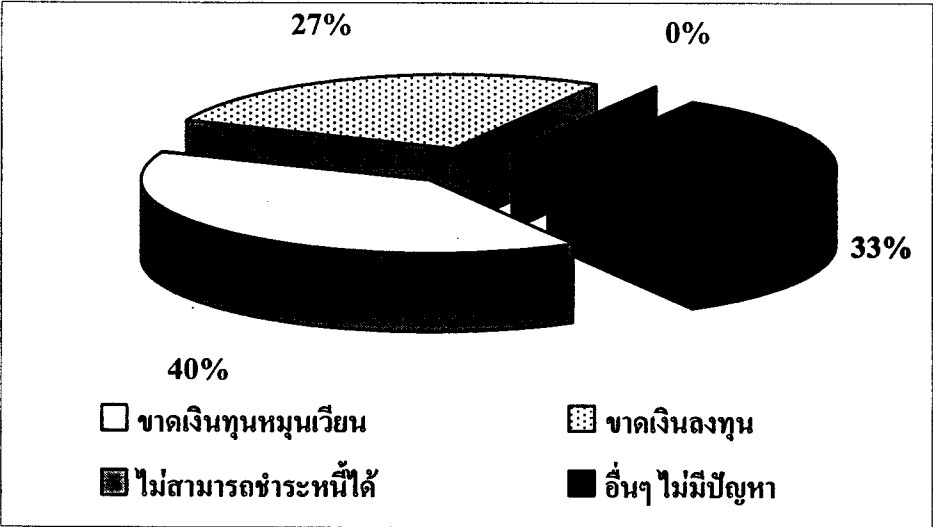
รูปที่ 3.4 ระบบการซื้อเชื่อ



2.10 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม

สำหรับด้านปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม อันดับแรกคือขาดเงินทุนหมุนเวียนโดยมีกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เลือกตอบข้อนี้ 32 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 40 ขาดเงินลงทุน 22 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 27 และมีกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เลือกตอบว่าไม่มีปัญหาทางการเงินเลยถึง 27 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 33 จะเห็นได้ว่าคำตอบในข้อนี้สอดคล้องกับข้อก่อนหน้านี้ นั่นคือ การขาดเงินทุนหมุนเวียนเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุด ซึ่งมีผลต่อเนื่องทำให้ขาดสภาพคล่องและไม่สามารถขยายการลงทุนได้เท่าที่ควร ทำให้ปัญหาการขาดเงินลงทุนเป็นปัญหารองลงมาของธุรกิจชุมชนในภาคกลาง ในขณะเดียวกันไม่มีกลุ่มใดที่มีปัญหาในการชำระหนี้เลย เนื่องจากธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ที่ศึกษาไม่มีปัญหาด้านการตลาดมากนัก

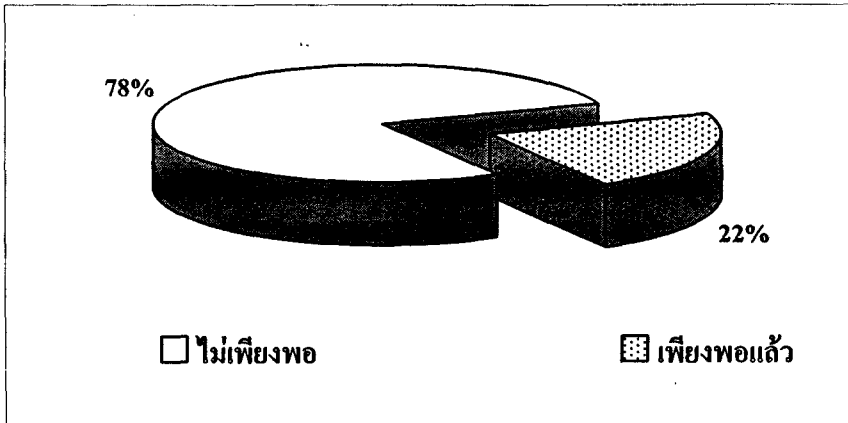
รูปที่ 3.5 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม



2.11 ความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องจักร

ความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องจักร กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางส่วนใหญ่ระบุว่าเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตในปัจจุบันไม่เพียงพอ คือทั้งหมด 63 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 78 และอีก 18 กลุ่มหรือร้อยละ 22 ที่เหลือระบุว่าปัจจุบันมีเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตเพียงพอแล้ว ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเกินกว่าครึ่งของกลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางระบุว่าเครื่องมือเครื่องจักรไม่เพียงพอในการผลิต ทั้งนี้เนื่องจากในการซื้อเครื่องมือเครื่องจักรใหม่นั้นจะต้องลงทุนสูง ในขณะที่เครื่องมือเครื่องจักรที่มีอยู่ไม่เพียงพอแก่สมาชิกในการผลิตทำให้การผลิตขาดประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้การผลิตไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด

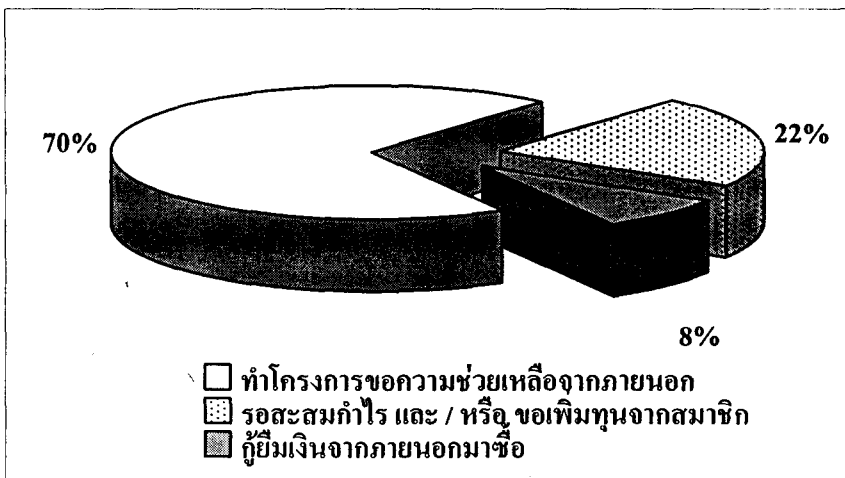
รูปที่ 3.6 ความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องจักร



2.12 วิธีการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่มหากไม่เพียงพอ

ในกรณีที่ธุรกิจชุมชนระบุว่ายังมีเครื่องมือเครื่องจักรไม่พอ ส่วนใหญ่คือ 44 กลุ่มหรือคิดเป็นร้อยละ 70 ระบุว่า ต้องการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่มโดยการทำโครงการขอความช่วยเหลือจากภายนอก 14 กลุ่มหรือคิดเป็นร้อยละ 22 ต้องการที่จะรอสระสมกำไร และ / หรือขอทุนเพิ่มจากสมาชิก 5 กลุ่มหรือคิดเป็นร้อยละ 8 ต้องการที่จะกู้ยืมเงินจากภายนอกมาซื้อเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่ม จะเห็นได้ว่าการที่กลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางส่วนใหญ่ต้องการที่จะทำโครงการขอความช่วยเหลือจากภายนอก ซึ่งมีจำนวนมากกว่ากลุ่มที่ต้องการจะรอสระสมกำไรของตนเองถึง 3 เท่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางส่วนมากมีความต้องการพึ่งพาความช่วยเหลือจากภายนอก จึงส่งผลให้กลุ่มธุรกิจชุมชนขาดความเข้มแข็งไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว อีกทั้งยังเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้มีเครื่องมือเครื่องจักร ไม่พอใช้เพราะไม่ได้คิดสะสมทุนเพื่อซื้อเครื่องมือเครื่องจักรของตนเองมากนัก

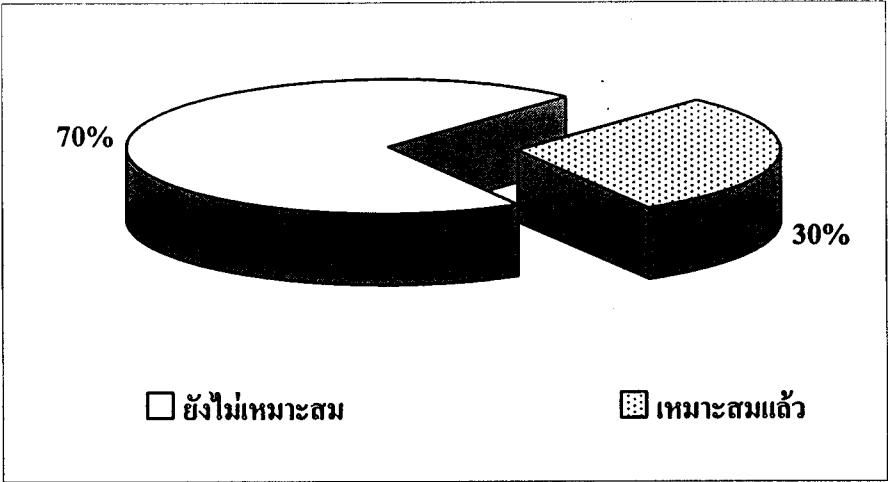
รูปที่ 3.7 วิธีการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่มหากไม่เพียงพอ



2.13 ความเพียงพอของเทคนิคการผลิต

ในด้านเทคนิคการผลิต ธุรกิจชุมชน 57 กลุ่มหรือร้อยละ 70 ระบุว่ายังมีเทคนิคการผลิตที่ไม่เหมาะสม ในขณะที่ธุรกิจชุมชน 24 กลุ่มหรือร้อยละ 30 ระบุว่ามีความเหมาะสมแล้ว

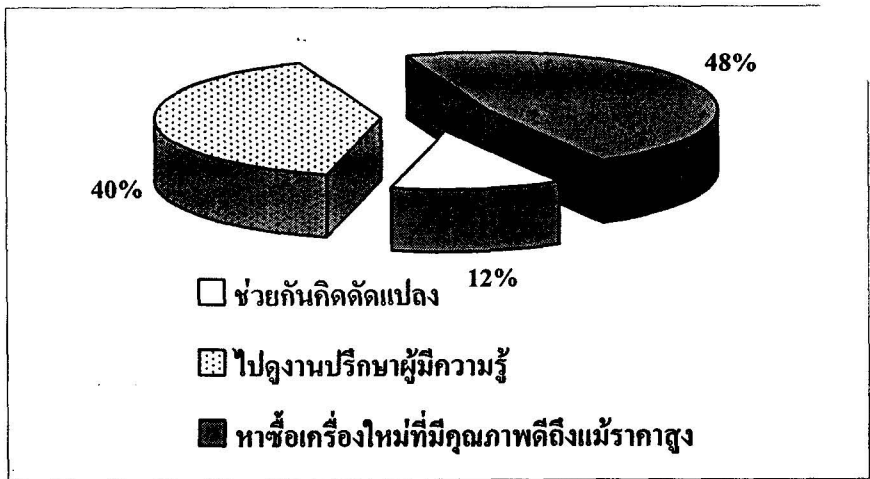
รูปที่ 3.8 ความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องจักร



2.14 วิธีการหาเทคนิคการผลิตเพิ่มหากไม่เพียงพอ

ใน 57 กลุ่มที่ระบุว่ายังมีเทคนิคการผลิตที่ไม่เหมาะสม 7 กลุ่มหรือร้อยละ 12 ระบุว่ามีการทำให้เทคนิคการผลิตเหมาะสมโดยการช่วยกันคิดค้นแปลง 23 กลุ่มหรือร้อยละ 40 ต้องการจะไปดูงานและปรึกษาผู้มีความรู้ และ 27 กลุ่มหรือร้อยละ 47 ต้องการที่จะหาซื้อเครื่องใหม่ที่มีคุณภาพดีถึงแม้ราคาจะสูง จะเห็นได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการซื้อเครื่องมือใหม่ที่มีคุณภาพดีมากที่สุด และบางกลุ่มให้ความสำคัญกับการไปดูงานโดยปรึกษาผู้ที่มีความรู้รองลงมา ในขณะที่จำนวนน้อยมากที่ต้องการจะช่วยกันคิดค้นแปลง แสดงให้เห็นว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางมีความต้องการในการพึ่งพาองค์กรภายนอก ไม่ว่าจะเป็นในด้านเครื่องมือเครื่องจักรหรือความรู้ ซึ่งในอีกแง่หนึ่งเป็นแนวทางที่ช่วยยกระดับธุรกิจชุมชนได้ โดยเฉพาะในการศึกษาความรู้ใหม่ เพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มของตนเอง

รูปที่ 3.9 วิธีการหาเทคนิคการผลิตเพิ่มหากไม่เพียงพอ



2.15 ปัญหาอื่นๆของกลุ่มธุรกิจชุมชน

ในด้านปัญหาอื่น ๆ ของธุรกิจชุมชน ปัญหาที่กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางพบมากที่สุดคือ ปัญหาด้านการตลาด โดยมีกลุ่มที่เลือกข้อนี้ 22 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 27 รองลงมาคือปัญหาด้านเทคโนโลยีการผลิต 19 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 23 ปัญหาจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 14 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 17 เท่ากับ ปัญหาอื่น ๆ ปัญหาด้านสมาชิกจากกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง 8 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 10 ส่วนปัญหาด้านการบริหารจัดการจากกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง 4 กลุ่มคิดเป็นร้อยละ 5 จะเห็นได้ว่าปัญหาที่กลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางพบมากที่สุดคือ ปัญหาด้านการตลาด ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาสำคัญของธุรกิจชุมชนส่วนมากอยู่แล้ว ในการขยายตลาดและการผลิตสินค้าให้มีความหลากหลาย ตรงกับความต้องการของตลาด และปัญหาด้านเทคโนโลยีการผลิตก็เป็นอีกปัญหาที่สำคัญ เนื่องจากธุรกิจชุมชนจะมีเงินทุนค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับธุรกิจทั่วไป ในขณะที่ปัญหาด้านสมาชิกและการบริหารจัดการนั้นไม่ค่อยเป็นปัญหามาก เนื่องจากแต่ละกลุ่มมีสมาชิกจำนวนไม่มากเพราะต้องการเงินลงทุนเบื้องต้นไม่สูงนักนั่นเอง

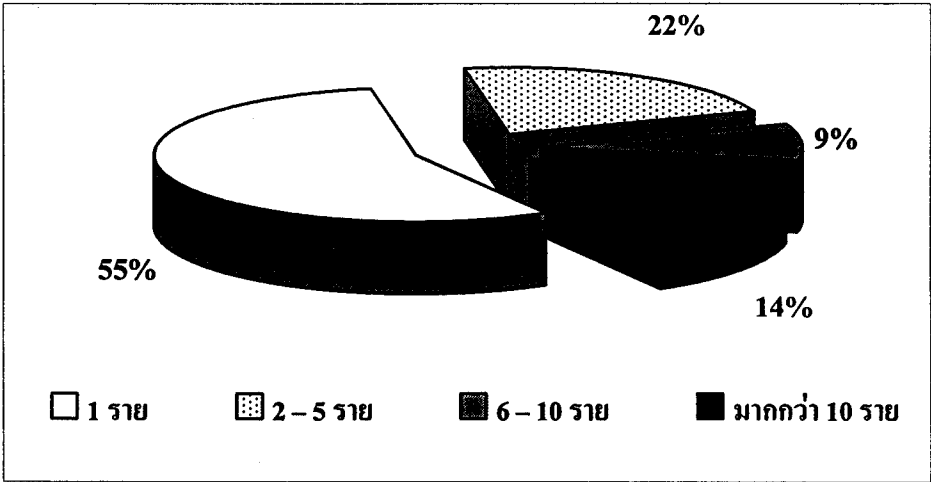
ตารางที่ 3.6 ปัญหาอื่นๆของกลุ่มธุรกิจชุมชน

ปัญหาอื่นๆ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การบริหารจัดการ	4	5
สมาชิก	8	10
การตลาด	22	27
เทคโนโลยีการผลิต	19	23
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	14	17
อื่นๆ	14	17

2.16 จำนวนผู้ผลิตสินค้าชนิดเดียวกับกลุ่มธุรกิจชุมชนในตำบลเดียวกัน

กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง 45 กลุ่มหรือร้อยละ 56 ระบุว่ามี 1 ราย ในตำบลนั้นธุรกิจชุมชน 18 กลุ่มหรือร้อยละ 22 ระบุว่า มี 2 – 5 ราย 7 กลุ่มหรือร้อยละ 9 ระบุว่า มี 6-10 ราย และเพียง 4 กลุ่มหรือร้อยละ 11 ระบุว่า มีมากกว่า 14 ราย จะเห็นได้ว่าภายในตำบลของภาคกลางเกินกว่า ครึ่งหนึ่งที่มีกลุ่มธุรกิจชุมชนเพียงรายเดียวเป็นผู้ผลิตสินค้า และในตำบลของภาคกลางจะไม่ค่อยมี ผู้ผลิตสินค้าเช่นเดียวกับกลุ่มธุรกิจชุมชนเกินไปกว่า 5 ราย ทั้งนี้เนื่องจากถ้ามีการผลิตสินค้าเหมือนกัน ในท้องถิ่นเดียวกันจะก่อให้เกิดการแข่งขันทางด้านการตลาดทำให้สินค้ามีตัดการราคากันเอง ดังนั้น ในการผลิตจึงไม่ควรผลิตสินค้าที่มีลักษณะเหมือนกับผู้ประกอบการรายอื่นที่อยู่ในท้องถิ่นเดียวกัน

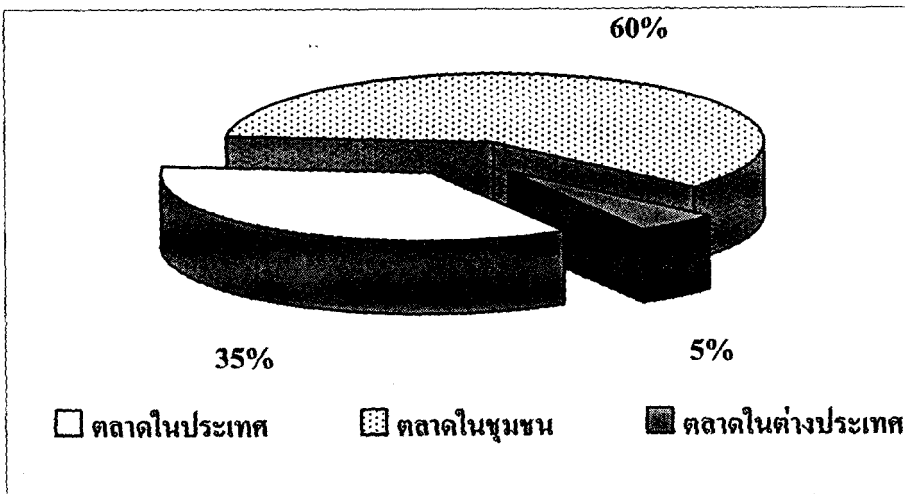
รูปที่ 3.10 จำนวนผู้ผลิตสินค้าชนิดเดียวกับกลุ่มธุรกิจชุมชนในตำบลเดียวกัน



2.17 สัดส่วนของผลผลิตที่จำหน่ายในตลาดต่างๆ โดยเฉลี่ย

ในด้านสัดส่วนของผลผลิตที่จำหน่ายในตลาดต่าง ๆ โดยเฉลี่ยเป็นตลาดในประเทศร้อยละ 35 ตลาดในชุมชนร้อยละ 60 และตลาดในต่างประเทศร้อยละ 5 จะเห็นได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางมี การจำหน่ายผลผลิตในชุมชนเกินกว่าครึ่งหนึ่งของตลาดทั้งหมด ในขณะที่เกือบทั้งหมดมีการจำหน่าย ผลผลิตในตลาดชุมชนและภายในประเทศ และเป็นส่วนน้อยที่มีการจำหน่ายผลผลิตในตลาด ต่างประเทศ ลักษณะดังกล่าวค่อนข้างจะสอดคล้องกับแนวทางการบริหารตลาดและเครือข่ายของ เศรษฐกิจพอเพียง

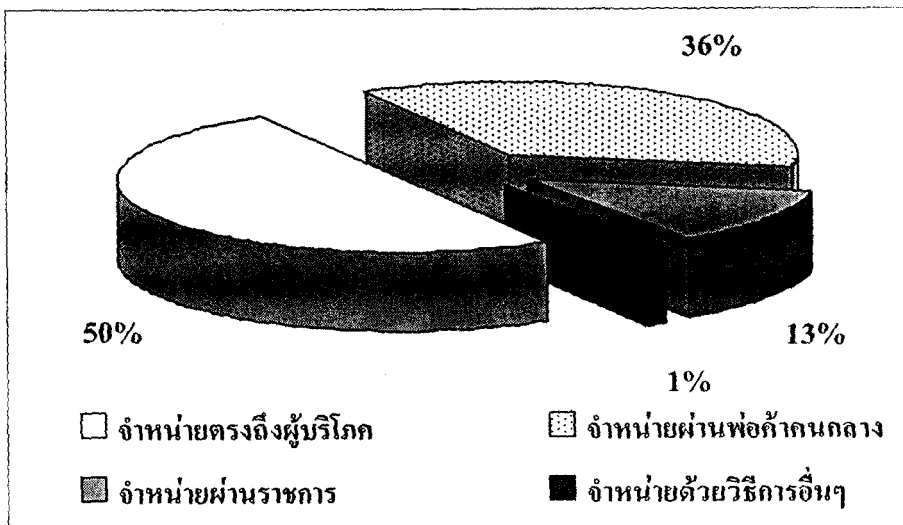
รูปที่ 3.11 สัดส่วนของผลผลิตที่จำหน่ายในตลาดต่างๆ โดยเฉลี่ย



2.18 สัดส่วนการจำหน่ายสินค้าแต่ละช่องทางโดยเฉลี่ย

ในด้านสัดส่วนการจำหน่ายในแต่ละช่องทางโดยเฉลี่ยของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางครึ่งหนึ่งเป็นการจำหน่ายตรงถึงผู้บริโภค คิดเป็นร้อยละ 50 ในขณะที่การจำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลางคิดเป็นร้อยละ 36 การจำหน่ายผ่านราชการคิดเป็นร้อยละ 13 และการจำหน่ายด้วยวิธีการอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 1 จะเห็นได้ว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางโดยส่วนมากสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้โดยตรง ถึงแม้จะยังมีการพึ่งพาพ่อค้าคนกลางอยู่บ้าง ขณะที่การจำหน่ายผ่านทางราชการมีสัดส่วนไม่มากนัก ซึ่งสะท้อนการพึ่งพาหน่วยงานของรัฐในการช่วยหาตลาดในระดับหนึ่ง

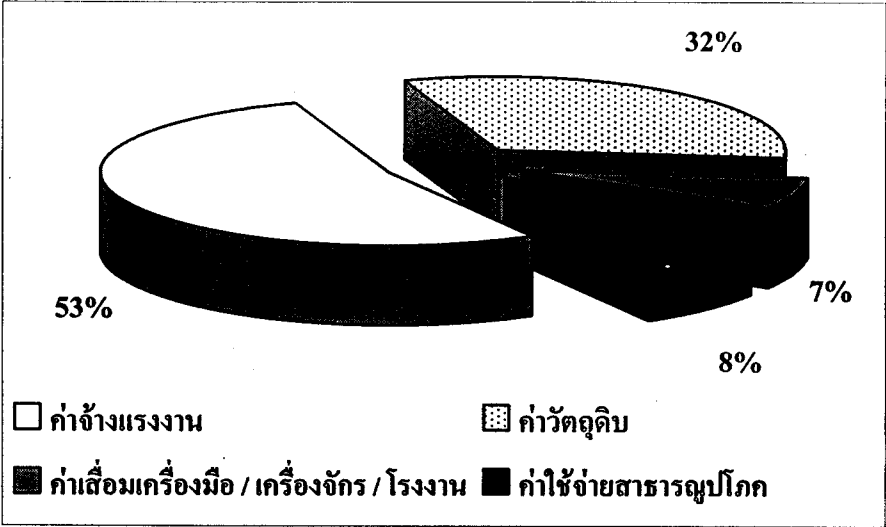
รูปที่ 3.12 สัดส่วนการจำหน่ายสินค้าแต่ละช่องทางโดยเฉลี่ย



2.19 โครงสร้างต้นทุนการผลิตในปี 2544

โครงสร้างต้นทุนการผลิตโดยเฉลี่ยเกินกว่าครึ่งหนึ่งเป็นค่าจ้างแรงงาน คิดเป็นร้อยละ 53 สัดส่วนของวัตถุดิบคิดเป็นร้อยละ 32 ค่าเสื่อมเครื่องมือเครื่องจักรโรงงานคิดเป็นร้อยละ 7 และค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคคิดเป็นร้อยละ 8 ซึ่งถือว่าเป็นการดีที่ธุรกิจชุมชนในภาคกลางมีส่วนช่วยเพิ่มรายได้ให้คนในชุมชนค่อนข้างมาก

รูปที่ 3.13 โครงสร้างต้นทุนการผลิตในปี 2544



2.20 สินค้าที่มียอดขายสูงสุด 10 อันดับแรกในปี 2544

สินค้าที่มียอดขายสูงสุด 10 อันดับแรกในปีพ.ศ. 2544 อันดับที่ 1 คือ รังไหมสดซึ่งมียอดขายรวม 25,000,000 บาท อันดับที่ 2 คือ ขาไก่ มียอดขายรวม 5,040,000 บาท อันดับที่ 3 คือ ไช้เค็มดินสอพอง มียอดขายรวม 4,800,000 บาท และอันดับที่ 4 คือ หัตถกรรมผักตบชวา มียอดขายรวม 3,600,000 บาท

ตารางที่ 3.7 สินค้าที่มียอดขายสูงสุด 10 อันดับแรกในปี 2544

สินค้า	ยอดขายรวม	สินค้า	ยอดขายรวม
1. รังไหมสด	25,000,000	6. น้ำพริก	2,400,000
2. ขาไก่	5,040,000	7. ผลไม้แปรรูป	2,400,000
3. ไช้เค็มดินสอพอง	4,800,000	8. ครกหิน	1,790,000
4. หัตถกรรมผักตบชวา	3,600,000	9. หมวกพัด	1,650,000
5. ผ้าไหม	3,000,000	10. น้ำดื่ม	1,300,000

ตารางที่ 3.8 สินค้าที่มียอดขายสูงสุด 5 อันดับแยกตามอุตสาหกรรม

ลักษณะอุตสาหกรรม	1	2	3	4	5
1. ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	ไข่เค็มดินสอพอง 4,800,000	น้ำพริก, แกงไตปลา 2,400,000	ผลไม้แปรรูป 2,400,000	น้ำดื่ม 1,300,000	ข้าวตัง 1,242,000
2. อุปกรณ์และบริภัณฑ์พื้นฐาน	แฉมพู ประจำคึกควาย 1,000,000	ผ้าทอ 1,000,000	แฉมพูดอกอัญชัน 500,000	แฉมพูมะกรูด 500,000	รองเท้า 252,000
3. สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนัง	รังไหมสด 25,000,000	ขาไก่ 5,040,000	ผ้าไหม 3,000,000	หมวกพัด 1,650,000	เครื่องหนัง 1,200,000
4. โลหะและอโลหะ	มิด 450,000				
5. เครื่องจักรสาน และเฟอร์นิเจอร์	หัตถกรรม ผักตบชวา 3,600,000	ครกหิน 1,790,700	ดอกไม้กลีตปลา 336,000	จักสาน ผักตบชวา 312,000	เครื่องปั้นดินเผา 300,000

2.21 โครงสร้างกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์

โครงสร้างกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง มีธุรกิจชุมชนทั้งหมด 74 กลุ่มที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยเฉลี่ย 11 คน ต่อกลุ่ม มีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับมาตรฐานจาก อบ. ทั้งหมด 15 กลุ่ม และค่าใช้จ่ายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อต้นทุนการผลิตคิดเป็นร้อยละ 0.11 จะเห็นได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นอย่างมากโดยที่สมาชิกส่วนใหญ่ช่วยกันคิดค้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางส่วนมากได้รับมาตรฐาน อบ. ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถของกลุ่มธุรกิจชุมชนจำนวนหนึ่งในการยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของตนเอง อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงมีไม่มากนัก เนื่องมาจากวิธีการส่วนใหญ่จะเป็นการต่อยอดภูมิปัญญาเดิม และการศึกษาดูงานจึงไม่ต้องใช้ทุนมากนัก

2.22 สวัสดิการที่ให้หรือคาดว่าจะให้แก่ชุมชน

ในด้านสวัสดิการที่กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางให้หรือคาดว่าจะให้แก่ชุมชนมีจำนวน 14 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 11 ที่ไม่มีการให้สวัสดิการเลยจำนวน 4 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 3 มีการให้ค่ารักษาพยาบาลจำนวน 5 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 4 มีการให้ค่าเล่าเรียนบุตรจำนวน 13 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 11 มีการให้ช่วยเหลือฉุกเฉินจำนวน 15 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 12 มีการให้ค่าฌาปนกิจศพจำนวน 10 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 8 มีการให้เงินกู้ยืมโดยไม่คิดดอกเบี้ยจำนวน 24 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 20 มีการให้เงินกู้ยืมอัตราดอกเบี้ยต่ำจำนวน 35 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 28 มีการให้เงินสนับสนุนชุมชนจำนวน 3 กลุ่ม คิดเป็น

ร้อยละ 2 มีการให้สวัสดิการชุมชนในรูปแบบอื่นๆ โดยรวมแล้วกลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางมีค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการโดยเฉลี่ยร้อยละ 4 ดังนั้นจะเห็นได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางให้ความสำคัญในเรื่องของการให้สวัสดิการชุมชนเป็นอย่างมาก

ตารางที่ 3.9 สวัสดิการที่ให้หรือคาดว่าจะให้แก่ชุมชน

สวัสดิการ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ไม่มีสวัสดิการ	14	11
ค่ารักษาพยาบาล	4	3
ค่าเล่าเรียนบุตร	5	4
เงินช่วยเหลือฉุกเฉิน	13	11
ค่าฌาปนกิจศพ	15	12
ให้เงินกู้ยืมโดยไม่คิดดอกเบี้ย	10	8
ให้เงินกู้ยืมอัตราดอกเบี้ยต่ำ	24	20
เงินสนับสนุนชุมชน	35	28
อื่นๆ	3	2

3. ผลการวิเคราะห์

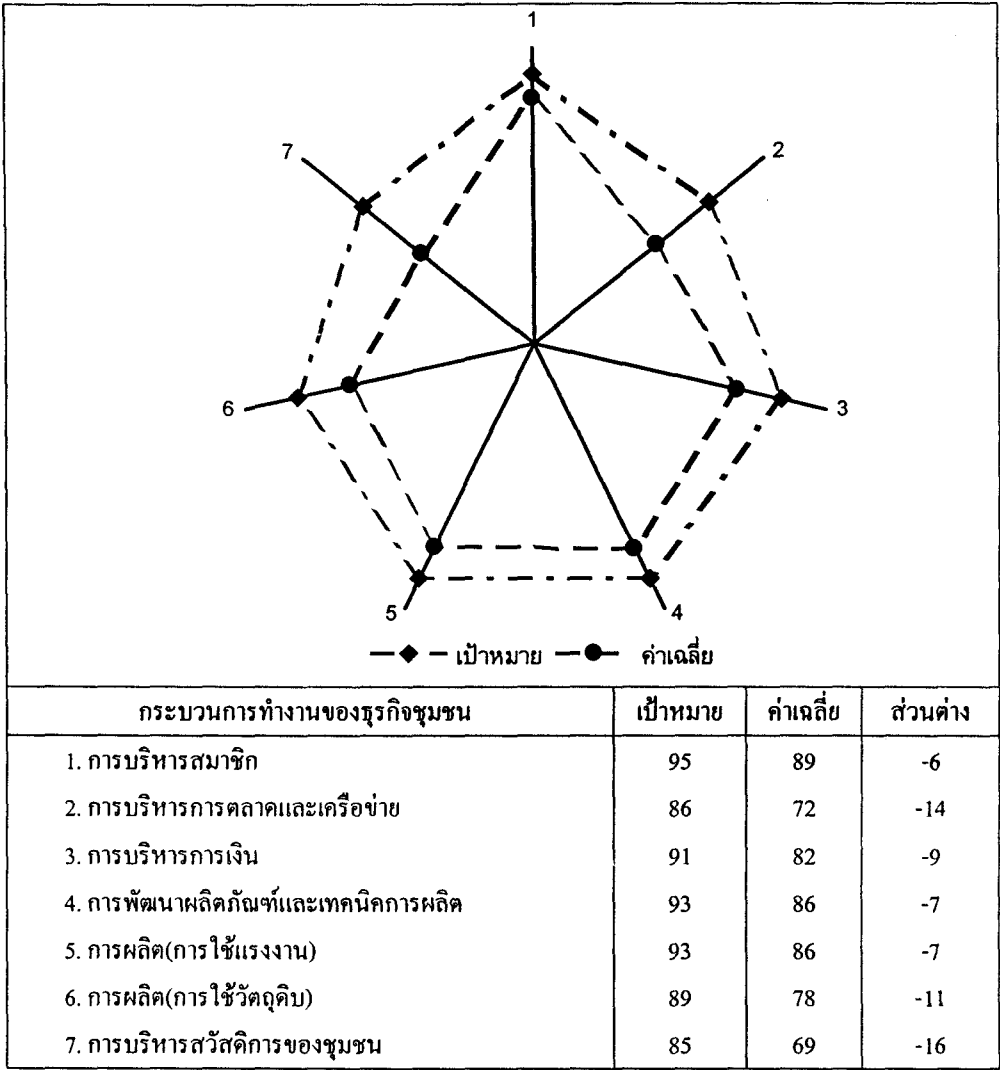
การวิเคราะห์ต่อไปนี้จะประกอบด้วยการปฏิบัติการ และปัจจัยเอื้อทั้งเจ็ดกระบวนการที่เป็นส่วนประกอบของการทำงานของธุรกิจชุมชน รวมถึงการวิเคราะห์หลักเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทั้งเก้าข้อ และการวิเคราะห์ทุนสี่ประเภท ซึ่งการวิเคราะห์นี้จะอาศัยค่าเฉลี่ย และเป้าหมายของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางทั้งสิ้น 81 กลุ่มเป็นหลักในแต่ละกระบวนการวิเคราะห์

3.1 การวิเคราะห์การปฏิบัติการ

กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชนทั้ง 7 กระบวนการ ในด้านการปฏิบัติการของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง จะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ยของแต่ละกระบวนการมีค่าน้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ กระบวนการที่ค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกับเป้าหมายมากที่สุด ได้แก่ กระบวนการบริหารสมาชิก ซึ่งมีผลต่างเท่ากับ -6 และรองลงมาคือ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการใช้แรงงาน ซึ่งมีผลต่างเท่ากับ -7 ส่วนกระบวนการที่ค่าเฉลี่ยห่างไกลจากเป้าหมายมากที่สุดได้แก่ กระบวนการบริหารสวัสดิการชุมชน ซึ่งมีผลต่างเท่ากับ -16 ดังนั้นค่าเฉลี่ยของผลต่างกระบวนการทางด้านการปฏิบัติการนั้นจึงมีค่าเท่ากับ -8 เพราะฉะนั้นจึงสรุปได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางโดยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องของกระบวนการบริหารสมาชิก การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการใช้แรงงาน โดยที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถและมีความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนแรงงานและผลประโยชน์ต่างๆ

ที่ทางกลุ่มให้ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของผลกำไรที่ได้รับหรือการมีอิสระในการทำงาน ส่วนในเรื่องของการบริหารการตลาด การใช้วัตถุดิบและการบริหารสวัสดิการชุมชนของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางนั้น ยังทำได้ไม่ดีเท่าที่ควรเมื่อเทียบกับกระบวนการอื่น

รูปที่ 3.14 การวิเคราะห์การปฏิบัติการ

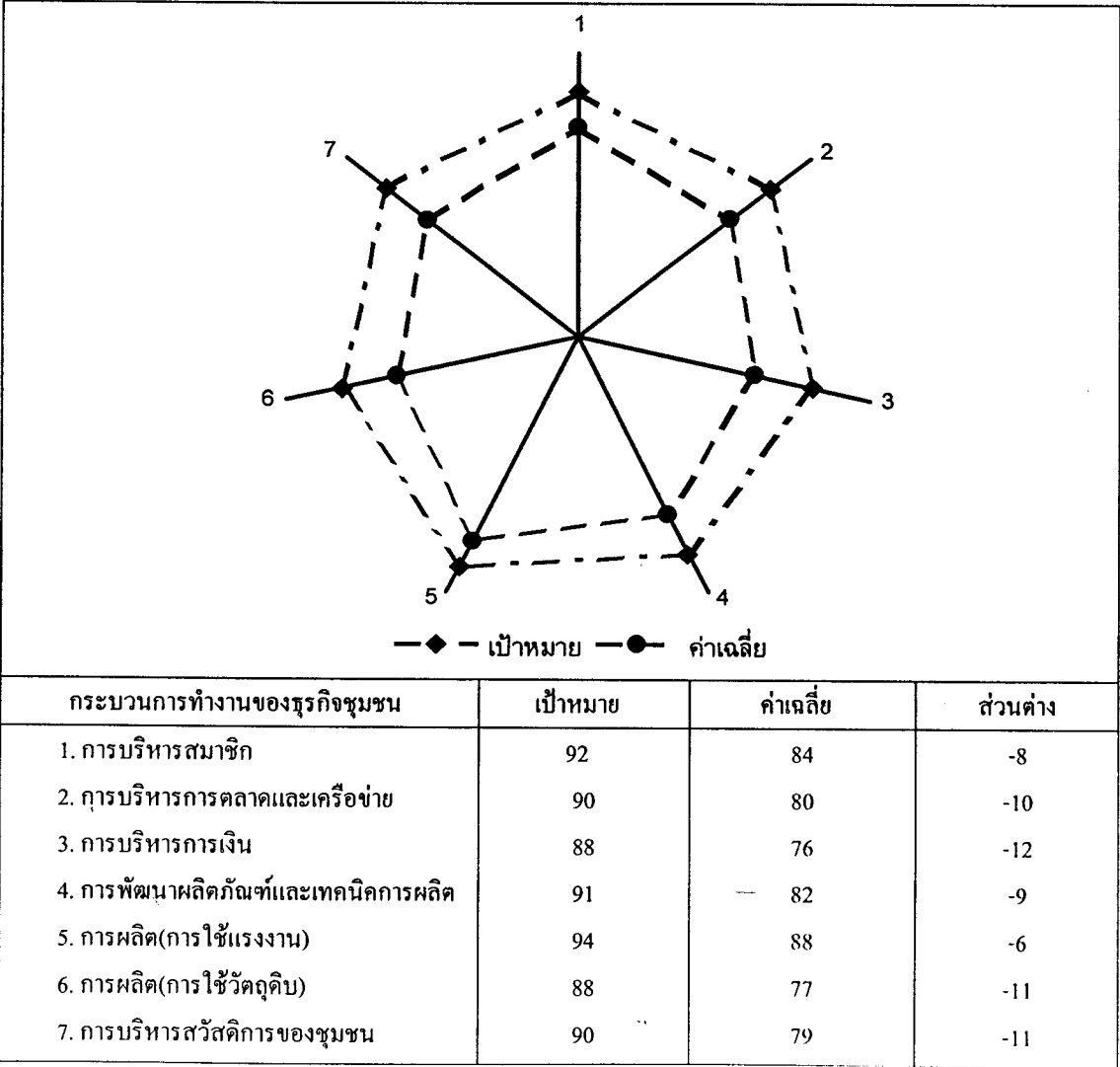


3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยเอื้อ

สำหรับกระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชนทั้งเจ็ดกระบวนการในเรื่องของปัจจัยเอื้อนั้นจะเห็นได้ว่า ค่าเฉลี่ยของแต่ละกระบวนการมีค่าน้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เช่นเดียวกันซึ่งกระบวนการที่ค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกับเป้าหมายมากที่สุด ได้แก่ กระบวนการใช้แรงงาน โดยมีผลต่างเท่ากับ -6 ส่วนกระบวนการที่ค่าเฉลี่ยห่างไกลจากเป้าหมายมากที่สุดได้แก่ กระบวนการบริหารการเงิน ซึ่งมีค่าผลต่างเท่ากับ -12 กระบวนการใช้วัตถุดิบและการบริหารสวัสดิการชุมชน ซึ่งมีผลต่างเท่ากับ -11

ค่าเฉลี่ยของผลต่างในกระบวนการทางด้านปัจจัยเอื่อนั้นมีค่าเท่ากับ -9.57 ดังนั้นจะเห็นได้ว่าในกระบวนการใช้แรงงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางจะมีปัจจัยเอื้อเดิมมาก เช่น ส่วนใหญ่มีการใช้แรงงานในพื้นที่ทำให้ทักษะของแรงงานนั้นสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางถือเป็นกลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างงานแก่สมาชิกเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าทางด้านอาชีพและมีการจ่ายค่าตอบแทนรวมถึงสวัสดิการที่เป็นธรรม ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และด้วยความพึงพอใจ ส่วนกระบวนการบริหารการตลาด การบริหารการเงิน การใช้วัตถุดิบและการบริหารสวัสดิการชุมชนนั้นจะเห็นได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้ ยังต้องอาศัยความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก ทำให้การปฏิบัติการของกระบวนการเหล่านี้ยังไม่ดีเท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยเอื้อเป็นสิ่งที่สนับสนุนกระบวนการในด้านการปฏิบัติงานนั่นเอง

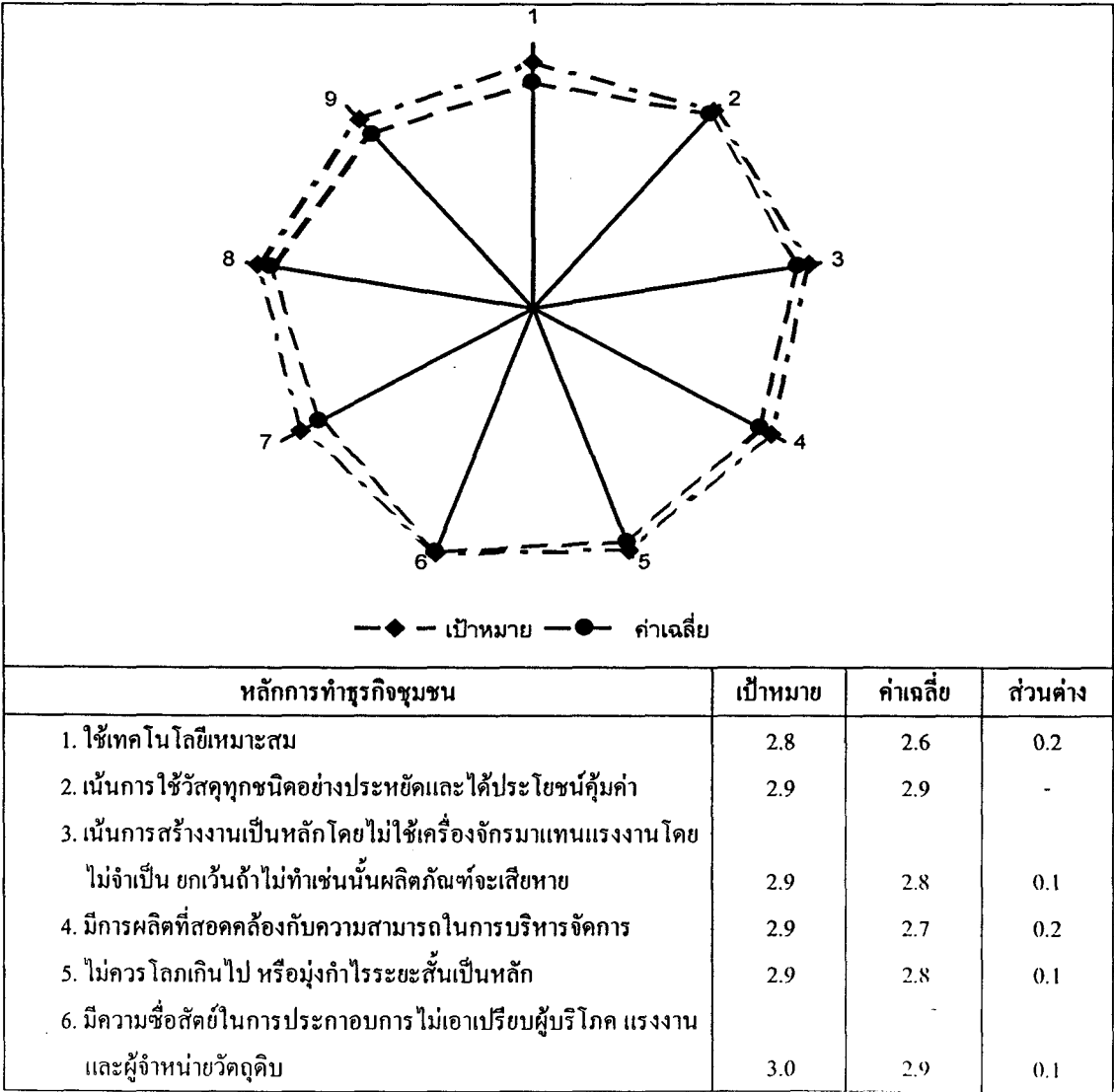
รูปที่ 3.15 การวิเคราะห์ปัจจัยเอื้อ



3.3 การวิเคราะห์หลักเศรษฐกิจพอเพียง

การทดสอบหลักการหรือแนวทางการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวนั้นจะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ยของเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 9 ข้อมีความใกล้เคียงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้มาก แสดงว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางมีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญในเรื่องของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นอย่างดี โดยเฉพาะข้อที่ 6 ในเรื่องของความซื่อสัตย์ในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค แรงงานและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และข้อที่ 2 คือการใช้วัสดุอย่างประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่า ซึ่งถือเป็นเรื่องที่ถูกกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางให้ความสำคัญในการดำเนินการธุรกิจชุมชนมากที่สุด ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแนวทางการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางได้มีการดำเนินงานตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

รูปที่ 3.16 หลักการเศรษฐกิจพอเพียง

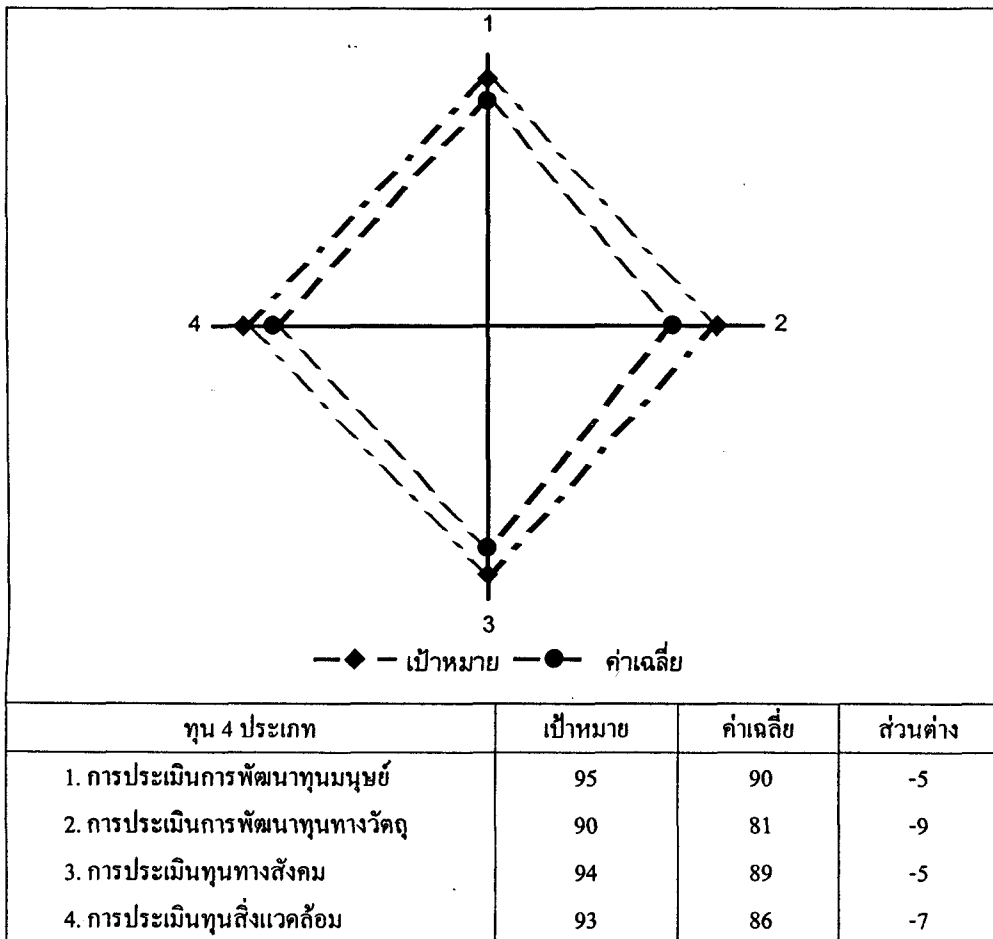


7. กระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้	2.8	2.6	0.2
8. มีการบริหารความเสี่ยงต่ำโดยมุ่งใช้เงินทุนภายในกลุ่มเป็นหลัก โดยไม่ก่อหนี้จนเกินความสามารถในการจัดการ	2.9	2.8	0.1
9. ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นและผลิตสินค้าที่ตอบสนองตลาดในท้องถิ่น ภูมิภาค และตลาดต่างประเทศ	2.8	2.6	0.2

3.4 การวิเคราะห์ทุน 4 ประเภท

การทดสอบความยั่งยืนของชุมชนโดยพิจารณาจากทุน 4 ประเภท จะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ยของทุนแต่ละประเภทมีค่าน้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เช่นกัน ในเรื่องการประเมินการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง ค่าเฉลี่ยของทุนดังกล่าวมีค่าใกล้เคียงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้มากที่สุด โดยผลต่างมีค่าเท่ากับ -5 ในขณะที่การประเมินการพัฒนาทุนทางวัตถุของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางกลับมีค่าเฉลี่ยห่างจากเป้าหมายที่กำหนดไว้มากซึ่งผลต่างมีค่าเท่ากับ -9 ซึ่งสอดคล้องกับการรายงานของภาคนี้ว่าขาดแคลนเครื่องมือ เครื่องจักร และเทคโนโลยีที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิต เนื่องจากเน้นการขอความช่วยเหลือจากภายนอกเป็นหลัก จึงสรุปได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาทุนมนุษย์ ทุนทางสังคมและทุนสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจชุมชนโดยมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาปรับใช้และสร้างความรู้ใหม่ต่อยอด มีสวัสดิการชุมชน กลุ่มธุรกิจชุมชนทำให้คนในชุมชนมีความรักใคร่กลมเกลียวกันมากขึ้น มีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มอื่นๆ นอกชุมชนก่อให้เกิดเครือข่ายสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและยังช่วยลดปัญหาต่างๆ ภายในชุมชนไม่ว่าจะเป็นปัญหาอาชญากรรม ปัญหาการว่างงาน ปัญหายาเสพติด ปัญหาทะเลาะเบาะแว้งในชุมชน รวมถึงปัญหาสังคมอื่นๆ ทำให้เศรษฐกิจของสมาชิกดีขึ้น นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจภาคกลางมีความพยายามที่จะรักษาสภาพสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในสภาพเดิม โดยมีการลงทุนฟื้นฟูสร้างทรัพยากรขึ้นมาแทนที่ เพื่อไม่ให้ทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไป อย่างไรก็ตามการพัฒนาทุนทางกายภาพของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางในแง่ของการสะสมทุนทั้งที่เป็นตัวเงินและเป็นเครื่องมือ เครื่องจักร วัตถุดิบยังไม่มีดีเท่าที่ควรและยังไม่สามารถขยายกำลังการผลิตได้

รูปที่ 3.17 การวิเคราะห์ทุน 4 ประเภท



3.5 การค้นหาธุรกิจดีเด่น

การค้นหาธุรกิจดีเด่นของภาคกลางจะอาศัยผลการคำนวณจากข้อมูลตามเงื่อนไขต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ซึ่งแบ่งวิธีการเป็นสามวิธีดังนี้

1) กรองการปฏิบัติการของแต่ละกลุ่มโดยมีคะแนนของแต่ละกลุ่มมากกว่าค่าเฉลี่ยของภาคกลางในทุกข้อมีจำนวน 7 กลุ่มที่ผ่านจากนั้นนำไปกรองด้วยปัจจัยเอื้อโดยคะแนนทุกข้อต้องสูงกว่าค่าเฉลี่ยของภาคกลางซึ่งไม่มีกลุ่มใดผ่าน

2) กรองด้วยหลักเศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อ โดยค่าของกลุ่มจะต้องมากกว่าค่าเฉลี่ยของภาคทั้ง 9 ข้อมีกลุ่มผ่านทั้งหมด 23 กลุ่ม จากนั้นนำไปกรองด้วยทุน 4 ประเภท โดยค่าของกลุ่มจะต้องมากกว่าค่าเฉลี่ยทุกข้อเช่นกัน มีกลุ่มผ่าน 4 กลุ่ม คือ C9 กลุ่มอาชีพผลิตรองเท้าหนัง C29 กลุ่มแปรรูปเห็ดนางฟ้า บ้านชวนเคื่อ C21 กลุ่มแม่บ้านข้าวเกรียบ C66 กลุ่มพริกแกงสมุนไพร และนำไปกรองขั้นสุดท้ายด้วยการปฏิบัติการทั้ง 7 ประการ โดยค่าของกลุ่มต้องมากกว่าค่าเฉลี่ยของภาคกลางทุกข้อปรากฏว่าไม่มีกลุ่มใดผ่าน

3) กรองด้วยค่าเฉลี่ยของหลักเศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อ คือนำคะแนนทั้ง 9 ข้อมาหาค่าเฉลี่ย ซึ่งจะต้องมากกว่าค่าเฉลี่ยของภาคกลางมีผ่านทั้งหมด 46 กลุ่ม จากนั้นกรองด้วยค่าเฉลี่ยทุน 4 ประเภท ต้องมากกว่าค่าเฉลี่ยทุน 4 ประเภท มีผ่าน 27 กลุ่ม และขั้นตอนสุดท้ายกรองด้วยค่าเฉลี่ยปฏิบัติการ โดยคะแนนของกลุ่มต้องมากกว่าค่าเฉลี่ยปฏิบัติการของภาคกลางผ่านทั้งหมด 20 กลุ่มดังนี้

C2	กลุ่มสตรีพัฒนาไผ่ลิง	C20	ปลูกหม่อนเลี้ยงไหมบ้านทุ่งแสลงและเครือข่าย
C4	กลุ่มหัตถกรรมเฉลิมพระเกียรติ (ศูนย์ทอผ้าคันดาล)	C21	กลุ่มแม่บ้านข้าวเกรียบ
C5	กลุ่มจักสานโคกคำพัฒนา	C24	กลุ่มแปรรูปอาหาร
C9	กลุ่มอาชีพผลิตรองเท้าหนัง	C38	กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและสมุนไพร
C11	กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้านทับคล้อ	C60	กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง
C42	กลุ่มแม่บ้านกลุ่มน้ำใจพัฒนา	C66	กลุ่มพริกแกงสมุนไพร
C28	ทำน้ำพริก แมงดา ปลาอย่าง หมูผัด น้ำพริกนรก	C69	กลุ่มหัตถกรรมจักสานผักตบชวาวัดศรีอุทุมพร
C29	กลุ่มแปรรูปเห็ดนางฟ้า บ้านชวนเคื่อ	C73	แม่บ้านเกษตรนาวัลเปรียง
C30	กลุ่มสตรีบ้านศรีวิเชียร	C74	กลุ่มออมทรัพย์ชุมชนคลองควาย ชุมชนหนองปรือ
C17	กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้านเนินขาม	C51	กลุ่มแม่บ้านเกษตรพัฒนาอาสาสมัครใจ

4) การหากลุ่มที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการปฏิบัติการทั้ง 7 ประการที่มีคะแนนสูงสุดของภาคกลาง ได้ผลดังนี้

- การบริหารสมาชิก	คะแนน 100	มี 31 กลุ่ม
- การบริหารการตลาดและเครือข่าย	คะแนน 100	มี 1 กลุ่ม
- การบริหารการเงิน	คะแนน 100	มี 5 กลุ่ม
- การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต	คะแนน 100	มี 14 กลุ่ม
- การผลิต (การใช้แรงงาน)	คะแนน 100	มี 16 กลุ่ม
- การผลิต (การใช้วัตถุดิบ)	คะแนน 100	มี 4 กลุ่ม
- การผลิต (การใช้วัตถุดิบ)	คะแนน 100	มี 4 กลุ่ม
- การบริหารสวัสดิการของชุมชน	คะแนน 100	มี 4 กลุ่ม

3.6 การวิเคราะห์ตารางเปรียบเทียบกระบวนการบริหารจัดการ

ในการเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการเพื่อการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการปรับปรุงเพื่อพัฒนานั้น ตารางเปรียบเทียบดังกล่าวดูได้จากภาคผนวกที่ 4 ซึ่งการเปรียบเทียบนั้นได้แบ่งกลุ่มธุรกิจชุมชนตามประเภทของอุตสาหกรรมทั้ง 5 อันได้แก่อาหาร และเครื่องดื่ม อูปโภคและบริโภคขั้นพื้นฐาน สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนัง โลหะและอโลหะ เครื่องจักสานและเฟอร์นิเจอร์ ในอุตสาหกรรมแต่ละประเภทนั้นได้แบ่งกระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชนออกเป็น 7 กระบวนการ อันได้แก่ การบริหารสมาชิก การบริหารการตลาดและเครือข่

การบริหารการเงิน การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต การใช้แรงงาน การใช้วัตถุดิบ และการบริหารสวัสดิการชุมชน ในส่วนนี้คณะวิจัยได้ศึกษาว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนแต่ละกลุ่มมีความสามารถในการบริหารจัดการในแต่ละกระบวนการในระดับใด เปรียบเทียบกับกลุ่มธุรกิจชุมชนอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยการเปรียบเทียบผลต่างของแต่ละกระบวนการโดยคำนวณจากคะแนนรวมของกลุ่มธุรกิจชุมชนในแต่ละกระบวนการเทียบกับเป้าหมายในแต่ละกระบวนการ ซึ่งค่าของเป้าหมายในแต่ละกระบวนการมาจากค่าเฉลี่ยของกระบวนการนั้นๆ บวก 100 แล้วหาร 2 ดังนั้นผลต่างโดยส่วนมากจึงมีค่าเป็นลบ โดยผลต่างที่เป็นบวกจะแสดงให้เห็นว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนนั้นมีความสามารถในการปฏิบัติการที่สูงกว่าเป้าหมายและกลุ่มที่มีผลต่างที่เป็นลบคือธุรกิจชุมชนจะต้องปรับปรุงพัฒนาให้ไปถึงเป้าหมาย

3.6.1 อุตสาหกรรมประเภทอาหารและเครื่องดื่ม

กลุ่มธุรกิจชุมชนในอุตสาหกรรมประเภทอาหารและเครื่องดื่มของภาคกลางมีทั้งหมด 39 กลุ่ม เมื่อเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ในกระบวนการบริหารสมาชิก จะเห็นได้ว่าผลต่างที่เป็นบวกมากที่สุดคือ 5 และผลต่างที่เป็นลบน้อยที่สุดคือ -36 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 42 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ 5 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -6 ส่วนใหญ่ผลต่างในการบวนการนี้จะป็นลบ 26 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 67

ในการบวนการบริหารการตลาดและเครือข่ายผลต่างที่มากที่สุดคือ 6 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -33 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 38 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -19 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -13 โดยส่วนใหญ่แล้วผลต่างในการบวนการนี้จะป็นลบ 32 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 82

ในการบวนการบริหารการเงิน ผลต่างที่มากที่สุดคือ 9 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -36 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 45 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ 1 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -11 โดยส่วนใหญ่แล้วผลต่างจะติดลบซึ่งมีทั้งหมด 26 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 67

ในการบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต ผลต่างที่มากที่สุดคือ 7 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -27 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 33 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -10 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -9 โดยส่วนใหญ่แล้วผลต่างจะติดลบซึ่งมีทั้งหมด 39 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 90

ในการบวนการใช้แรงงาน ผลต่างที่มากที่สุดคือ 7 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -30 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 37 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชน

ส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -10 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -7 โดยส่วนใหญ่แล้วผลต่างจะติดลบซึ่งมีทั้งหมด 39 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 79

ในกระบวนการใช้วัตถุดิบ ผลต่างที่มากที่สุดคือ 3 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -27 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 30 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -6 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -11 โดยส่วนใหญ่แล้วผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 39 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 92

ในกระบวนการบริหารสวัสดิการชุมชน ผลต่างที่มากที่สุดคือ 7 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -41 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 48 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -18 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -15 โดยส่วนใหญ่แล้วผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 38 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 97

3.6.2 อุตสาหกรรมอุปโภคและบริโภคขั้นพื้นฐาน

กลุ่มธุรกิจชุมชนในอุตสาหกรรมอุปโภคและบริโภคขั้นพื้นฐานของภาคกลางมีทั้งหมด 9 กลุ่ม เมื่อเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ในกระบวนการบริหารสมาชิก จะเห็นได้ว่าผลต่างที่มากที่สุดคือ 5 และผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -20 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 25 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ 5 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -3 โดยส่วนใหญ่แล้วผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 5 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 56

ในกระบวนการบริหารการตลาดและเครือข่ายผลต่างที่มากที่สุดคือ -3 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -28 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 25 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -28 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -19 โดยทั้ง 9 กลุ่มในอุตสาหกรรมนี้มีผลต่างติดลบในการบวนการนี้

ในกระบวนการบริหารการเงิน ผลต่างที่มากที่สุดคือ 1 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -24 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 25 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ 1 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -8 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 6 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 67

ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต ผลต่างที่มากที่สุดคือ 7 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -27 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 33 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -10 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -9 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 8 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 89

ในกระบวนการใช้แรงงาน ผลต่างที่มากที่สุดคือ 7 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -30 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 37 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชน

ส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -18 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -11 ส่วนใหญ่ผลต่างจะเป็นบวก ซึ่งมีทั้งหมด 8 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 89

ในกระบวนการใช้วัตถุดิบ ผลต่างที่มากที่สุดคือ 11 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -22 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 33 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -6 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -4 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 8 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 89

ในกระบวนการบริหารสวัสดิการชุมชน ผลต่างที่มากที่สุดคือ -1 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -38 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 37 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -10 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -16 โดยทั้ง 9 กลุ่มในอุตสาหกรรมนี้มีผลต่างติดลบในการบวนการนี้

3.6.3 อุตสาหกรรมสิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนัง

กลุ่มธุรกิจชุมชนในอุตสาหกรรมสิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนังของภาคกลางมีทั้งหมด 24 กลุ่ม เมื่อเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ในกระบวนการบริหารสมาชิก จะเห็นได้ว่าผลต่างที่มากที่สุดคือ 5 และผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -45 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 50 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ 5 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -5 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 13 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 54

ในกระบวนการบริหารการตลาดและเครือข่ายผลต่างที่มากที่สุดคือ 6 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -36 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 42 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -3 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -15 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 22 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 92

ในกระบวนการบริหารการเงิน ผลต่างที่มากที่สุดคือ 9 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -36 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 45 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -2 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -10 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 17 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 71

ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต ผลต่างที่มากที่สุดคือ 7 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -27 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 33 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -2 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -2 ส่วนใหญ่ผลต่างจะเป็นบวก ซึ่งมีทั้งหมด 18 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 75

ในกระบวนการใช้แรงงาน ผลต่างที่มากที่สุดคือ 7 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -18 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 25 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชน

ส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -10 และผลต่างโดยเฉลี่ยในกระบวนการนี้คือ -6 ส่วนใหญ่ผลต่างจะเป็นบวก ซึ่งมีทั้งหมด 18 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 75

ในกระบวนการใช้วัตถุดิบ ผลต่างที่มากที่สุดคือ 11 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -27 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 38 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -22 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -15 กลุ่มส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 20 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 83

ในกระบวนการบริหารสวัสดิการชุมชน ผลต่างที่มากที่สุดคือ 7 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -41 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 48 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -18 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -14 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 21 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 88

3.6.4 อุตสาหกรรมโลหะและอโลหะ

กลุ่มธุรกิจชุมชนในอุตสาหกรรมโลหะและอโลหะของภาคกลางมีทั้งหมด 1 กลุ่ม ในกระบวนการบริหารสมาชิกมีผลต่าง -11 ในกระบวนการบริหารการตลาดและเครือข่ายมีผลต่าง 6 ในกระบวนการบริหารการเงินมีผลต่าง -24 ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิตมีผลต่าง 7 ในกระบวนการใช้แรงงานมีผลต่าง -18 ในกระบวนการใช้วัตถุดิบมีผลต่าง -22 และในกระบวนการบริหารสวัสดิการชุมชนมีผลต่าง -35

3.6.5 อุตสาหกรรมเครื่องจักรกลและเฟอร์นิเจอร์

กลุ่มธุรกิจชุมชนในอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลและเฟอร์นิเจอร์ ของภาคกลางมีทั้งหมด 8 กลุ่ม เมื่อเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ในการบวนการบริหารสมาชิก จะเห็นได้ว่าผลต่างที่มากที่สุดคือ 5 และผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -28 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 33 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -11 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -7 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 6 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 75

ในกระบวนการบริหารการตลาดและเครือข่ายผลต่างที่มากที่สุดคือ 14 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -28 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 42 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ 6 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -10 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 5 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 63

ในกระบวนการบริหารการเงิน ผลต่างที่มากที่สุดคือ 1 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -16 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 17 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ 1 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -5 โดยมีกลุ่มที่มีผลต่างติดลบและเป็นบวกเท่ากันคือ ด้านละ 4 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 50

ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต ผลต่างที่มากที่สุดคือ 7 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -18 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 25 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -10 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -6 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 6 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 75

ในกระบวนการใช้แรงงาน ผลต่างที่มากที่สุดคือ 7 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -21 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 28 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -1 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -6 ส่วนใหญ่ผลต่างจะติดลบ ซึ่งมีทั้งหมด 7 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 88

ในกระบวนการใช้วัตถุดิบ ผลต่างที่มากที่สุดคือ 3 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -14 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 17 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -6 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -6 ผลต่างของกระบวนการนี้ที่เป็นบวกและติดลบมีสัดส่วนเท่ากันคือ 6 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 75

ในกระบวนการบริหารสวัสดิการชุมชน ผลต่างที่มากที่สุดคือ -1 ผลต่างที่น้อยที่สุดคือ -26 ช่วงความต่างระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนน้อยที่สุดและมากที่สุดในการบวนการนี้คือ 25 โดยที่กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะมีค่าผลต่างอยู่ที่ -18 และผลต่างโดยเฉลี่ยในการบวนการนี้คือ -15 โดยทั้ง 8 กลุ่มในอุตสาหกรรมนี้มีผลต่างติดลบในการบวนการนี้

3.7 สรุปผล

อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มและอุตสาหกรรมอุปโภคและบริโภค ธุรกิจชุมชนมีความอ่อนแอเรื่องการบริหารสวัสดิการชุมชน โดยผลต่างติดลบถึงร้อยละ 95 และร้อยละ 88 ตามลำดับ ส่วนอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มมีความอ่อนแอด้านการผลิต(การใช้วัตถุดิบ) ซึ่งธุรกิจชุมชนทั้งหมดมีความต่างติดลบร้อยละ 100 แต่ธุรกิจในการอุตสาหกรรมนี้มีความเด่นด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต ซึ่งมีความต่างเป็นบวกถึงร้อยละ 71 ในด้านธุรกิจเครื่องจักรสานและเฟอร์นิเจอร์มีความอ่อนแอด้านการบริหารการตลาดและเครือข่าย มีความต่างติดลบร้อยละ 92 และธุรกิจโลหะและอลูมิเนียมมีเพียงกลุ่มธุรกิจเพียงกลุ่มเดียวคั้งนั้นยังไม่สามารถสรุปได้เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีน้อยเกินไป ต้องศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติม

อย่างไรก็ดีการสำรวจข้อมูลในเชิงปริมาณนั้นไม่สามารถครอบคลุมข้อมูลในเชิงคุณภาพได้รวมถึงข้อมูลในเชิงปริมาณเองอาจเกิดความคลาดเคลื่อนของข้อมูลได้ ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เกิดความสอดคล้องและสะท้อนให้เห็นถึงสถานการณ์จริง จำเป็นต้องมีการจัดสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคต่างๆ เพื่อให้กลุ่มธุรกิจมารวมตัวกันและเพื่อเป็นการสอบถามข้อมูลอีกครั้งหนึ่งและยังจะได้ข้อมูลในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมขึ้น เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความครบถ้วนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

บทที่ 4

การสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง

1. วัตถุประสงค์ของการสัมมนา

การสัมมนาจะทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับความหมายของธุรกิจชุมชนดีเด่น วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการเปรียบเทียบวิธีการปฏิบัติเพื่อการปรับปรุงธุรกิจชุมชนแบบก้าวกระโดด โดยยกตัวอย่างจากผลการวิจัยที่ได้ของแต่ละกลุ่ม มาเป็นตัวอย่างประกอบการอธิบาย

คณะผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มย่อยออกเป็นห้ากลุ่ม กลุ่มละประมาณเจ็ดกลุ่มธุรกิจชุมชนจำแนกตามพื้นที่ใกล้เคียงกันและธุรกิจชุมชนที่คล้ายคลึงกัน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์

คณะวิจัยได้อธิบายความต่างของแต่ละกลุ่ม เปิดโอกาสให้กลุ่มที่เกี่ยวข้องซักถามและปรับข้อมูลให้ตรงกับความเป็นจริง และหาข้อสรุปในการปรับปรุงการทำงานของแต่ละกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อคัดกลุ่มที่มีการปฏิบัติด้วยวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

2. การสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง

ในการเตรียมการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง หลังจากที่ทำแบบสอบถามกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง 81 กลุ่ม และได้ประมวลผลข้อมูลโดยสรุปทำการวิเคราะห์แล้ว คณะผู้วิจัยได้จัดการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชน ครั้งที่ 1 ที่โรงแรมเชียวหาดพงษ์ จังหวัดนนทบุรี ได้ออกจดหมายเชิญเข้าร่วมการสัมมนาโดยให้แต่ละกลุ่มส่งตัวแทนเข้าร่วมการสัมมนากลุ่มละ 2 คน มีการตอบรับการเข้าร่วมสัมมนา 50 กลุ่ม และมาทั้งสิ้น 41 กลุ่ม รายชื่อกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางที่เข้าร่วมการสัมมนาได้จากภาคผนวกที่ 5

กำหนดการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางปรากฏในภาคผนวกที่ 6 หัวข้อในการจัดสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางวันแรก ได้แก่ การระบุนวัตกรรมประสงค์ในการจัดสัมมนา แนวคิดเรื่องวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ การเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา และเกณฑ์การคัดเลือกธุรกิจชุมชนดีเด่น โดยศาสตราจารย์ ดร. อภิชัย พันธเสน ใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง วิธีการศึกษากลุ่มตัวอย่างและผลการศึกษาเบื้องต้นของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางโดย รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย สุขศิริเสรีกุล ซึ่งมีการแจกผลการศึกษากลุ่มและอธิบายวิธีอ่านผล โดยใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง ในช่วงบ่ายได้มีการแบ่งกลุ่มธุรกิจชุมชนออกเป็นกลุ่มย่อยเพื่ออภิปรายสามประเด็นดังนี้

1. ท่านคิดว่าธุรกิจชุมชนดีเด่นควรมีลักษณะอย่างไร และจัดอยู่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจใดในกระบวนการใด?
2. วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการควรเป็นอย่างไร?
3. การเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนของกลุ่มท่านกับธุรกิจชุมชนดีเด่นเพื่อปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนของท่านควรพิจารณาด้านใดบ้าง?

แต่ละกลุ่มย่อยใช้เวลาในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นดังกล่าวประมาณสองชั่วโมง จากนั้นให้ตัวแทนของกลุ่มย่อยในแต่ละกลุ่มนำเสนอในที่ประชุมเป็นรายกลุ่ม ใช้เวลาเป็นรายกลุ่มๆ ละประมาณ 10 นาที และ รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย สุขสิริเสรีกุล ได้กล่าวสรุปโดยใช้เวลาประมาณ 30 นาที

หัวข้อในการจัดสัมมนา กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางวันที่สอง คือ ลักษณะของกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่นที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์วิจัย แผนดำเนินงานโครงการปรับปรุงธุรกิจชุมชนและการสมัครเข้าร่วมโครงการปรับปรุงธุรกิจชุมชน โดย รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย สุขสิริเสรีกุล หลังจากนั้นได้มีการแบ่งกลุ่มย่อยเพื่ออภิปรายในสองประเด็นดังนี้

1. ธุรกิจชุมชนของท่านมีการปฏิบัติใดที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

2. จะมีวิธีปรับปรุงธุรกิจชุมชนของท่านเพื่อลดความแตกต่างจากกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ดีเด่นในด้านต่างๆ ได้อย่างไร?

2.1 มีการปฏิบัติใดที่ท่านคิดว่าไม่สามารถปรับปรุงได้ เพราะเหตุใด?

2.2 มีการปฏิบัติใดที่ท่านสามารถปรับปรุงได้และจะปรับปรุงอย่างไร?

แต่ละกลุ่มย่อยใช้เวลาในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นดังกล่าวประมาณสองชั่วโมง จากนั้นให้ตัวแทนของกลุ่มย่อยในแต่ละกลุ่มนำเสนอในที่ประชุมเป็นรายกลุ่ม ใช้เวลาเป็นรายกลุ่มๆ ละประมาณ 10 นาที และรองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย สุขสิริเสรีกุล ได้กล่าวสรุปโดยใช้เวลาประมาณ 30 นาที หลังจากนั้นคุณอรจิตต์ บำรุงสกุลสวัสดิ์ ได้กล่าวถึงแผนชุมชนและแนวทางการดำเนินงานของ กพศช.

คณะวิจัยได้แจกเอกสารต่างๆ แก่กลุ่มธุรกิจชุมชนที่เข้าร่วมการสัมมนา ซึ่งประกอบด้วย เอกสารประกอบการสัมมนา เอกสารสรุปภาพรวมของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางและตารางการเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์กระบวนการสำคัญเพื่อการปฏิบัติที่เป็นเลิศและการปรับปรุงเพื่อพัฒนา โดยจำแนกตามประเภทของอุตสาหกรรม เอกสารต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นข้อมูลสำคัญในการที่กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางจะนำมาใช้เปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา กลุ่มธุรกิจชุมชนต่อไป

3. เนื้อหาสาระหลักที่ได้จากการประชุมสัมมนาของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง

ในการสัมมนารั้งนี้ ได้มีการแบ่งกลุ่มธุรกิจชุมชนออกเป็นกลุ่มย่อย 5 กลุ่ม จำแนกตามพื้นที่ใกล้เคียงกัน และมีกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ดีเด่นและกลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีเกณฑ์ต่ำตรงกันอยู่ในแต่ละกลุ่ม รายชื่อกลุ่มอภิปรายย่อยคู่ได้จากภาคผนวกที่ 7

การอภิปรายกลุ่มย่อยของการสัมมนาในครั้งนี้ แต่ละกลุ่มย่อยจะมีวิทยากรที่มาจากส่วนกลาง กองทุนเพื่อสังคม (SIF) และคณะกรรมการร่วมพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน (กพศช.) ซึ่งเป็นบุคลากรในท้องถิ่นเป็นผู้นำการอภิปรายกลุ่มย่อย ผู้นำการอภิปรายได้นำประเด็นข้อเสนอต่างๆ ที่ได้จากกลุ่ม

ย่อมาเขียนเป็นแผนงาน โดยที่ผู้นำการอภิปรายจะไม่มีบทบาทแข่งความคิดของสมาชิกในกลุ่ม เจ้าหน้าที่คณะวิจัยทำการจดบันทึกในแต่ละประเด็นที่กลุ่มย่อยได้อภิปราย การอภิปรายในแต่ละประเด็นเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกลุ่ม ซึ่งเปิดโอกาสซักถามและปรับข้อมูลให้ตรงกับความ เป็นจริง และหาข้อสรุปในการปรับปรุงการทำงานของแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ยังเป็นการหาข้อมูลในเชิงคุณภาพเพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาสนับสนุนกับข้อมูลในเชิงปริมาณที่ได้จากผลการวิจัย ทั้งนี้เพื่อคัดกลุ่มที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ซึ่งประเด็นต่างๆ ที่มีการอภิปรายในกลุ่มย่อยนั้นได้ผลสรุปดังนี้

3.1 ท่านคิดว่าธุรกิจชุมชนดีเด่นควรมีลักษณะอย่างไร จัดอยู่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจกระบวนการใด

จากการอภิปรายกลุ่มที่ 1 ได้ให้ความเห็นว่า ธุรกิจที่ดีเด่นควรมีลักษณะของการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ อย่างดี กล่าวคือ สินค้าของกลุ่มต้องแสดงถึงภูมิปัญญาและความสามารถอย่างเต็มที่ มีการบริหารสมาชิกและแรงงานที่สามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อความสะดวกคล่องกับการดำเนินงานได้ มีการใช้วัตถุดิบภายในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มธุรกิจดีเด่นต้องก่อให้เกิดการกระจายรายได้ในชุมชน มีการบริหารการเงินที่ดี มีความโปร่งใสชัดเจน มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง สามารถขยายตลาดจากในชุมชนออกไปสู่ภายนอกได้ และมีการจัดสวัสดิการให้กับชุมชน

กลุ่มที่ 2 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่น ว่าควรมีลักษณะของการบริหารจัดการที่ดีในด้านต่างๆ กล่าวคือ กลุ่มธุรกิจดีเด่นควรมีการประชุมกรรมการทุกเดือน มีระบบการทำบัญชีที่เป็นปัจจุบันสามารถตรวจสอบได้ มีความซื่อสัตย์ต่อผู้บริโภค โดยมีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าก่อนนำออกไปจำหน่าย เน้นการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพเพื่อให้สินค้าและบริการของกลุ่มเป็นที่ประทับใจของลูกค้า มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงความต้องการของตลาดอยู่เสมอ และต้องปรับปรุงสถานที่ประกอบการให้เหมาะสมแก่การผลิตถูกสุขลักษณะ มีข้อมูลทางด้านการตลาดที่ชัดเจนและมีการจัดสรรสวัสดิการให้กับสมาชิก

กลุ่มที่ 3 ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่นว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนควรมีลักษณะของการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการเงิน ควรมีเงินกองทุนที่เป็นของกลุ่มและมีเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอในการดำเนินงาน โดยมาจากการระดมทุนจากสมาชิกภายในกลุ่ม สมาชิกในชุมชนและสมาชิกภายนอกชุมชน เพื่อเป็นการขยายทุนและตลาดพร้อมกันไป การบริหารการเงินควรมีระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพ

2. ด้านสวัสดิการ มีการจัดสวัสดิการให้ชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล ค่าฌาปนกิจสงเคราะห์ ผู้ประสบภัยธรรมชาติ ผู้สูงอายุ พัฒนาวัด เงินบริจาคให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

3. ด้านผลิตภัณฑ์ วางแผนและศึกษาหาข้อมูลก่อนทำผลิตภัณฑ์ให้มีความสวยงามและมีเพียงพอต่อความต้องการของตลาด การใช้วัตถุดิบต้องมีคุณภาพดี มีการตั้งซื้อสินค้าเพื่อให้ง่ายในการจดจำ สินค้าที่ผลิตขึ้นมาต้องหาตลาดรองรับได้

4. ด้านการตลาด มีการวางแผน โดยสำรวจความต้องการของชุมชน มีเป้าหมายทิศทางการจัดการของเครือข่าย การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ ฝ่ายการตลาดมีอรรถาศัยดีในการต้อนรับลูกค้า

5. ด้านวัตถุดิบ มีการวางแผนความต้องการวัตถุดิบในการผลิต และส่งเสริมให้มีการผลิตวัตถุดิบเพิ่มขึ้นในชุมชน

6. ด้านแรงงาน มีการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานที่ทำงานในวันหยุด

7. ด้านระบบข้อมูล มีการศึกษาหาข้อมูลในด้านต่างๆ เช่น ข้อมูลปริมาณวัตถุดิบ ข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์ว่ามีกี่ชนิด อะไรบ้าง ข้อมูลด้านการตลาด รายชื่อลูกค้า

8. ด้านสมาชิก มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อร่วมกันวางแผนการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดความรักสามัคคีภายในกลุ่มและพยายามหาสมาชิกเพิ่ม คณะกรรมการบริหารงานอย่างเป็นระบบ โดยให้สมาชิกทุกคนหมุนเวียนกันมาทำงาน ส่งเสริมให้สมาชิกมีการออมทรัพย์ โดยให้มีการลงหุ้น และจ่ายเงินปันผลให้สมาชิกอย่างเป็นธรรม

กลุ่มที่ 4 ให้ความเห็นว่าธุรกิจชุมชนดีเด่นควรมีลักษณะของกระบวนการต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการ ถือเป็นกระบวนการที่กลุ่มนี้ให้ความสำคัญมากที่สุด กลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่นจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีการระดมทุน สามารถแก้ไขปัญหาทางสังคมได้ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการว่างงาน ยาเสพติด สิ่งแวดล้อม ในเรื่องของสิ่งแวดล้อมนั้นกลุ่มนี้ได้ตระหนักถึงปัญหาการใช้สารเคมี ใช้สีที่ไม่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม สถานที่สะอาดเป็นระเบียบ จัดเก็บสิ่งของเครื่องใช้ได้อย่างเป็นระบบไม่ทิ้งโดยไม่จำเป็น ตัวอย่างเช่น การนำเปลือกกล้วยที่เหลือไปทำเป็นปุ๋ยชีวภาพ สมาชิกมีความสามัคคี เอื้ออาทร ในการบริหารงานทำงานกันเป็นคณะ มีการสร้างงานเพิ่มในชุมชน เน้นการใช้แรงงานในพื้นที่เพื่อให้สามารถพึ่งตนเองได้ มีการพัฒนาเพิ่มเติมความรู้แก่ชุมชนโดยอนุรักษ์สืบทอดภูมิปัญญาวัฒนธรรมชุมชน ถ่ายทอดสู่คนรุ่นหลังอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารมีความโปร่งใส ซื่อสัตย์ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีสวัสดิการในด้านต่างๆ แก่ชุมชนไม่ว่าจะเป็นในแง่ของฌาปนกิจ เด็ก คนชรา ผู้ด้อยโอกาส และการศึกษา เช่น ทุนการศึกษาและการซื้อหนังสือ

2. การบริหารการตลาด เป็นกระบวนการที่กลุ่มที่ 4 ได้ให้ความสำคัญรองลงมา กลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่นจะต้องมีความจริงจังซื่อสัตย์ต่อลูกค้า มีการบริการที่ดี ตรงต่อเวลา สร้างความประทับใจด้วยรอยยิ้ม อธิบายข้อดีและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง สร้างความเข้มแข็งของตลาดทั้งในและนอกชุมชนโดยเน้นในพื้นที่เป็นหลัก มีการสร้างเครือข่ายโดยเกื้อหนุนกัน ไม่ตัดราคากันเองเพื่อสร้างอำนาจการต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง

3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลุ่มที่ 4 ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์จะต้องตรงตามความต้องการของตลาด มีคุณภาพได้มาตรฐานเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งการสร้างมาตรฐานของผลิตภัณฑ์แก่ผู้บริโภคโดยให้สมาชิกเป็นต้นแบบเป็นที่ยอมรับก่อนที่จะไปถึงผู้อื่น ผลิตภัณฑ์จะต้องมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง มีการพัฒนารูปแบบให้ทันสมัยและใช้วัตถุดิบในพื้นที่ให้มากที่สุด

กลุ่มที่ 5 มีความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่นว่า กลุ่มควรจะเน้นการสร้างงานให้กับคนในชุมชน ไม่ควรใช้เครื่องจักรทดแทนแรงงานคน และแรงงานควรได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีการนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ในการผลิต สินค้าที่ผลิตต้องมีคุณภาพที่ดีเป็นที่ยอมรับของตลาด ผลิตภัณฑ์ควรมีรูปแบบที่หลากหลายมาจากความคิดสร้างสรรค์และมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง กระบวนการผลิตและการใช้วัตถุดิบต้องไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม โดยเน้นการใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชนธุรกิจชุมชนดีเด่นควรมีการบริหารจัดการที่มีคณะกรรมการที่มีจิตใจหนักแน่นและเสียสละ การจัดหาเงินทุนควรมาจากภายในกลุ่มก่อน และเมื่อกลุ่มมีผลกำไรควรมีการจัดสรรสวัสดิการให้กับชุมชนโดยมีเงินส่วนหนึ่งช่วยเหลือชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น ค่าฌาปนกิจ ค่ารักษาพยาบาล ช่วยเหลือเด็กคนพิการ คนชรา ช่วยในการบำรุงสาธารณประโยชน์ กลุ่มเสนอว่าควรมีประกันสังคมให้กับคนในชุมชน ซึ่งอาจจะทำให้กลุ่มมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักมากขึ้นทำให้ขายสินค้าได้มากขึ้น ตลอดจนกลุ่มสามารถประชาสัมพันธ์สินค้าของกลุ่มโดยการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่าง ๆ

จากทั้ง 5 กลุ่มที่ได้อภิปรายในข้างต้นนั้น สามารถรวบรวมความคิดเห็นที่เกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่น ซึ่งแบ่งได้เป็นเจ็ดกระบวนการ ดังนี้

1. การบริหารสมาชิก มีคณะกรรมการบริหารงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีจิตใจหนักแน่น มีการประชุมสมาชิกและกรรมการทุกเดือนเพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน เน้นการทำงานเป็นคณะ และหาสมาชิกเพิ่มอยู่เสมอเพื่อสร้างรายได้ให้คนในชุมชน ไม่นำเครื่องจักรมาทดแทนแรงงานคน การที่กลุ่มมีความเข้มแข็งจะสามารถพึ่งตนเองได้

2. การบริหารการตลาด มีการขยายการตลาดจากภายในชุมชนออกไปสู่ภายนอก แต่ยังคงความเข้มแข็งของตลาดภายในชุมชนเอาไว้ให้ได้ มีการประชาสัมพันธ์หลายรูปแบบ เช่น โฆษณาทางโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ การเข้าร่วมงานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่างๆ การประชาสัมพันธ์เน้น

ควรมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สร้างความประทับใจแก่ผู้บริโภคด้วยรอยยิ้มที่แจ่มใสและบริการที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สื่อสัต์ต่อผู้บริโภค สร้างอำนาจการต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง มีข้อมูลทางการตลาดที่ชัดเจนโดยสำรวจความต้องการของตลาดเพื่อใช้ในการวางแผนให้มีเป้าหมายทิศทางเดียวกันในการบริหารการตลาดและการสร้างเครือข่ายที่มีการเกื้อหนุนกัน ไม่ขายตัดราคากัน

3. การบริหารการเงิน ที่มีความโปร่งใสชัดเจน มีระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบได้ มีกองทุนที่เป็นของกลุ่ม มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการดำเนินงาน ส่วนเงินทุนดังกล่าวควรได้มาจากการระดมทุนจากสมาชิกภายในกลุ่มเอง สมาชิกในชุมชนและจากภายนอกชุมชนด้วย

4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เน้นการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิต ให้มีการอนุรักษ์และสืบทอดวัฒนธรรมไปสู่คนรุ่นหลังอย่างต่อเนื่อง พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับของตลาดโดยมีการตรวจสอบก่อนนำไปจำหน่าย รวมถึงการออกแบบสินค้าที่ทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ มีเอกลักษณ์เป็นของกลุ่ม มีการวางแผน จากการศึกษาหาข้อมูลก่อนที่จะปรับปรุงผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของตลาด มีการตั้งชื่อผลิตภัณฑ์เพื่อให้ง่ายในการจดจำ มีการปรับปรุงสถานที่ประกอบการให้ถูกสุขลักษณะเหมาะสมแก่การผลิต และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง

5. การใช้แรงงาน เน้นการใช้แรงงานในชุมชน มีการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานที่เป็นธรรม โดยจ่ายค่าตอบแทนพิเศษให้กับสมาชิกที่มาทำงานในวันหยุด จัดระบบการเข้าทำงานโดยให้สมาชิกหมุนเวียนกันมาทำงาน มีแรงงานที่สามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อความสอดคล้องกับการดำเนินงานได้ ส่งเสริมให้สมาชิกเกิดความรักสามัคคี เอื้ออาทรกัน กระตุ้นให้สมาชิกมีการออมทรัพย์โดยการลงหุ้น และมีการจ่ายเงินปันผลให้สมาชิกอย่างเป็นธรรม

6. การใช้วัตถุดิบ มีการวางแผนความต้องการใช้วัตถุดิบในการผลิต โดยการหาข้อมูลในเรื่องวัตถุดิบ เน้นการใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการคัดเลือกคุณภาพของวัตถุดิบ โดยเฉพาะวัตถุดิบที่เป็นสารเคมีต้องคำนึงถึงความปลอดภัยและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้มีการผลิตวัตถุดิบเพิ่มขึ้นในชุมชน มีกระบวนการผลิตที่รักษาสิ่งแวดล้อมช่วยลดปริมาณขยะ โดยการนำวัสดุที่เหลือใช้มาดัดแปลงใช้ใหม่ เช่น นำเปลือกกล้วยที่เหลือไปทำปุ๋ยชีวภาพ

7. การจัดสวัสดิการให้ชุมชน โดยจัดเงินส่วนหนึ่งไว้ช่วยเหลือสังคม เช่น ค่าฌาปนกิจ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เด็ก คนพิการ คนชรา ผู้ประสบภัยธรรมชาติ บำรุงสาธารณสมบัติ มีการทำประกันสังคมภายในชุมชน นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจชุมชนต้องสามารถแก้ไขปัญหาทางสังคมได้ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการว่างงาน ยาเสพติด สิ่งแวดล้อม โดยรักษาให้สภาพแวดล้อมในชุมชนสะอาด เป็นระเบียบตลอดเวลา เน้นการเพิ่มเติมความรู้ให้คนในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

3.2 วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการควรเป็นอย่างไร

กลุ่มที่ 1 ได้เสนอถึงวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินธุรกิจชุมชน ซึ่งสามารถจัดได้เป็น 7 กระบวนการดังนี้

1. กระบวนการบริหารสมาชิก ควรมีการประชุมทุกเดือนเพื่อให้สมาชิกได้มีส่วนในการดำเนินงานและควรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาสมาชิกในด้านต่างๆ มีการมอบหมายงานโดยให้สมาชิกแบ่งงานตามความถนัดและความสามารถของแต่ละคน

2. กระบวนการใช้วัตถุดิบ เน้นการใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชนหรือพื้นที่ใกล้เคียง ควรเป็นวัตถุดิบที่หาง่าย ราคาถูก และมีตลอดทั้งปี หรืออาจจะนำของที่เสียแล้วมาดัดแปลงใช้ใหม่ได้อีก เป็นการรักษาสິงแวดล้อมโดยการลดปริมาณขยะ

3. การบริหารจัดการแรงงาน เน้นการใช้แรงงานในชุมชนเพื่อเป็นการกระจายรายได้ภายในชุมชน มีการสร้างจิตสำนึกให้กับแรงงานมีความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ควรมีความทันสมัยอยู่เสมอ มีรูปแบบที่หลากหลาย สวยงาม ตรงกับความต้องการของตลาด โดยเน้นในเรื่องของความสะอาดถูกสุขลักษณะและได้รับการรับรองมาตรฐานสากล เช่น GMP อบ.

5. การบริหารการเงิน ควรมีความโปร่งใสชัดเจน ตรวจสอบได้ มีระบบบัญชีที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีผู้ตรวจสอบบัญชี มีการจัดสรรปันส่วนเงินทุนของกลุ่มโดยการกำหนดจำนวนเงินฝากธนาคารและเงินสดสำรองไว้ใช้จ่ายยามฉุกเฉิน นอกจากนี้ควรจัดสรรเงินปันผลทุกสิ้นปีให้แก่ผู้ถือหุ้น และจัดการอบรมในเรื่องการทำบัญชีเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิก

6. การบริหารการตลาด เน้นการขยายตลาดจากชุมชนออกไปสู่ภายนอกทั้งการขายปลีกและขายส่ง โดยการศึกษาตลาดจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริโภคและคู่แข่ง ควรมีการส่งเสริมการขายโดยมีบริการหลังการขาย

7. การจัดสวัสดิการชุมชน ควรมีการจัดอย่างเป็นสัดส่วน เช่น ส่วนของผู้สูงอายุ เยาวชน สาธารณประโยชน์ทั่วไป ครอบครัวยากจน การจัดเงินฉุกเฉินให้สมาชิกกู้ยืม สำหรับสมาชิกที่มีผลงานดีเด่นควรมีโบนัสให้

กลุ่มที่ 2 ได้เสนอถึงวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินธุรกิจชุมชนว่า ควรมีการประชุมกรรมการและสมาชิกทุกเดือน และควรมีการจัดการฝึกอบรมสมาชิกให้มีทักษะความรู้มากขึ้น มีการปรับปรุงระบบการเงินการทำบัญชีให้สามารถตรวจสอบได้ สร้างเครือข่ายผู้บริโภคโดยการหาข้อมูลทางการตลาดและแลกเปลี่ยนสินค้ากับกลุ่มอื่นๆ มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิก

กลุ่มที่ 3 ได้เสนอถึงวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินธุรกิจชุมชนซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 6 ด้านดังนี้

1. ด้านการเงิน ควรบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
2. ด้านวัตถุดิบ ควรมีการวางแผนทางด้านการผลิต ในเรื่องของปริมาณวัตถุดิบที่จะใช้
3. ด้านการตลาด มีการวางแผนด้านการตลาดในเรื่องสถานที่ขายทั้งในชุมชน และนอกชุมชน กำหนดกลุ่มเป้าหมายลูกค้า เช่น เด็ก ผู้ใหญ่ ผู้ชาย ผู้หญิง มีการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด สมาชิกมีอิสระขายดีต่อลูกค้า
4. ด้านสมาชิก เน้นการบริหารระบบประชาธิปไตย โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุม ร่วมคิดร่วมทำโดยเฉพาะในเรื่องการจัดสรรสวัสดิการ ส่งเสริมให้สมาชิกมีการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ปลุกจิตสำนึกให้มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ เสียสละ กลุ่มธุรกิจควรรักษาสังแวดล้อมในชุมชนให้น่าอยู่ซึ่งจะทำให้คนในชุมชนมีสุขภาพอนามัยที่ดี มีการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่นให้คงอยู่
5. ด้านแรงงาน ควรมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีเบี้ยขยัน โบนัส ให้กับแรงงานที่มีผลงานที่ดี
6. ด้านผลิตภัณฑ์ มีการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในด้านต่างๆ ให้ดีขึ้น เช่น สี กลิ่น รสชาติ การปลอดสารพิษ มีการขอใบรับรองคุณภาพมาตรฐานสินค้า เช่น ออ. ปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย สวยงาม และมีราคาที่เหมาะสม

กลุ่มที่ 4 ได้ให้ความเห็นต่อวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการ ดังนี้

1. การบริหารสมาชิก เป็นกระบวนการที่กลุ่มนี้ให้ความสำคัญมากที่สุด กลุ่มธุรกิจชุมชนที่รู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศนั้น จะต้องยอมรับความคิดเห็น มีความรู้คู่คุณธรรม ผู้นำมีความน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับ ดูแลเอาใจใส่สมาชิก มีการสร้างเครือข่ายแก่สมาชิกให้สมาชิกมีส่วนร่วม ได้รับรู้ในเรื่องต่างๆ เช่น ทำกิจกรรมร่วมกันทั้งในกลุ่มและชุมชน เพื่อสร้างความสามัคคีและลดปัญหาต่าง ๆ ในชุมชน เช่น การว่างงาน ขาดสภาพดี ฯลฯ มีกฎระเบียบที่เป็นธรรมแก่สมาชิกซึ่งมาจากมติของที่ประชุม
2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นกระบวนการที่กลุ่มนี้ให้ความสำคัญรองลงมา ผลิตภัณฑ์ที่ดีจะต้องมีความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐานในการผลิต มีความหลากหลาย ผู้บริโภคยอมรับ สะอาด ถูกหลักอนามัย อร่อย ไม่เป็นพิษเป็นภัยต่อผู้บริโภค การบรรจุหีบห่อมีความเด่นด้วย รูปแบบมีความทันสมัย ตรงตามความต้องการของตลาด
3. การใช้วัตถุดิบ กลุ่มที่ 4 ให้ความเห็นว่าควรใช้วัตถุดิบส่วนใหญ่ในพื้นที่เพื่อให้เกิดต้นทุนต่ำลง เป็นการประหยัดค่าขนส่ง วัตถุดิบต้องมีคุณภาพ ซื้อได้ในราคาที่ เป็นธรรม รู้จักสรรหาโดยส่งเสริมให้สมาชิกปลูก ผลิตเองเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการต่อรอง

4. การบริหารการตลาด กลุ่มนี้ให้ความเห็นว่าการตลาดที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศนั้น จะต้องมี การสร้างแรงจูงใจ มีราคาเป็นธรรม มีการสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนสินค้าและความรู้ทางด้าน ข่าวสารในแง่การตลาด เน้นการขายในพื้นที่เป็นหลัก เช่น หมู่บ้าน ตำบล จังหวัด โดยขายให้ถูกกว่า ตลาดภายนอก

5. การใช้แรงงาน กลุ่มนี้ให้ความเห็นว่าการใช้แรงงานนั้น ควรใช้แรงงานในพื้นที่ เน้นการจ้างงานเพิ่มขึ้นเป็นหลัก เพื่อก่อให้เกิดรายได้ในชุมชน เป็นการสร้างงาน สร้างรายได้ ช่วยให้สมาชิกในชุมชนไม่ทิ้งภูมิลำเนาถิ่นฐานของตน นอกจากนี้ ควรเอาใจใส่สุขภาพของสมาชิกในชุมชนเพื่อให้แรงงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

6. การบริหารการเงิน กลุ่มที่ 4 ได้เสนอว่า ควรมีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายทุกเดือน มีการชี้แจงอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีฝ่ายสอบบัญชีที่มีความชำนาญ ไม่ซื้อเชื่อหรือขายเชื่อ ถ้ามีการขายเชื่อควรกำหนดระยะเวลาไม่ควรเกิน 30 วัน และมีกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เพื่อนำเงินที่ได้มาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน

7. การบริหารสวัสดิการ กลุ่มที่ 4 ได้ให้ความเห็น ว่า ควรมีการกักเงินให้กับสมาชิกเป็นค่าตอบแทน โดยมีการปันผลเพื่อสร้างรายได้แก่สมาชิกและนำมาเสริมทุนของกลุ่ม นอกจากนี้ ควรมีการสร้างสาธารณะประโยชน์ให้แก่ชุมชนเพื่อเป็นการตอบแทน การสนับสนุนของชุมชนที่มีต่อกลุ่มที่ได้นอกเหนือจากส่วนของค่าจ้าง

กลุ่มที่ 5 ได้เสนอความคิดเห็นต่อวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ สามารถจัดได้ทั้งเจ็ดกระบวนการดังต่อไปนี้

1. การบริหารสมาชิก เน้นในเรื่องของการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่ต้องมีการตัดสินใจร่วมกันของสมาชิกกลุ่มในทุกเรื่อง ใช้กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหา สมาชิกมีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ เสียสละ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และกลุ่มต้องช่วยให้สมาชิกมีรายได้พอเพียงสามารถเลี้ยงครอบครัวได้

2. การใช้วัตถุดิบ เน้นการใช้วัตถุดิบในพื้นที่มากที่สุดและควรเลือกวัตถุดิบที่มีตลอดทั้งปี และต้องมีคุณภาพสูงสุด สนับสนุนให้สมาชิกผลิตวัตถุดิบเองเพื่อเพิ่มและทดแทนวัตถุดิบที่ใช้ไป มีการสำรองวัตถุดิบไว้สำหรับใช้ในกรณีที่มีการขาดแคลนวัตถุดิบ การเลือกใช้วัตถุดิบที่เป็นผลผลิตทางการเกษตรจากเกษตรกรในชุมชนเพื่อนำมาแปรรูป ซึ่งจะเป็นการช่วยเกษตรกรในชุมชนในช่วงที่ผลผลิตจำหน่ายไม่ได้ราคาเท่าที่ควร

3. การบริหารแรงงาน ควรมีแรงงานประจำซึ่งเป็นผู้ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่และเป็นสมาชิกกลุ่ม การแบ่งหน้าที่ในการทำงานควรแบ่งงานตามความถนัดของแต่ละคนและทำเป็นประจำเพื่อให้เกิดความชำนาญ ซึ่งเหมาะกับกลุ่มธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ ส่วนกลุ่มธุรกิจที่มีขนาดเล็กควรมีการฝึกอบรมเพื่อให้

สมาชิกทุกคนสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ทดแทนกันได้ เพื่อป้องกันปัญหาการหยุดชะงักของงานถ้าคนที่รับผิดชอบฝ่ายนั้นไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ มีการแบ่งปันผลกำไรค่าตอบแทนแรงงานที่เหมาะสมและเป็นธรรม โดยการจ่ายค่าแรงเป็นรายชิ้น

4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ในเรื่องของบรรจุภัณฑ์ควรพัฒนาให้มีความสวยงาม ภูมิใจในการซื้อ มีขนาดและรูปแบบที่หลากหลาย

5. การบริหารการเงิน ควรมีระบบบัญชีที่ชัดเจน ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ตลอดเวลา

6. การบริหารการตลาด มีความพยายามหาตลาดเพิ่มอยู่เสมอทั้งตลาดในท้องถิ่นและภายนอก ขณะเดียวกันจะต้องรักษาตลาดเก่าที่มีอยู่ไว้ด้วย ฝ่ายการตลาดควรมีความรู้ความสามารถในเรื่องการตลาด มีบุคลิกภาพที่ดี

7. การบริหารสวัสดิการ มีการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการเพื่อนำไปช่วยเหลือชุมชน

จากทั้งห้ากลุ่มที่ได้เสนอแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินธุรกิจชุมชนนั้น สามารถสรุปได้เป็นเจ็ดกระบวนการดังนี้

1. กระบวนการบริหารสมาชิก จะต้องมีการประชุมคณะกรรมการและสมาชิกทุกเดือน เพื่อให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานกลุ่ม เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนในการตัดสินใจในทุกเรื่อง ใช้กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหา ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผู้นำกลุ่มมีความน่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับของสมาชิก เอาใจใส่สมาชิก มีความรู้คุณธรรม บริหารงานโดยใช้ระบบประชาธิปไตย มีกฎระเบียบที่เป็นธรรมแก่สมาชิก ซึ่งมาจากมติที่ประชุม ปฏิบัติงานให้สมาชิกมีความรับผิดชอบ ชัดเจน เสียสละ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มกับสมาชิกในชุมชน เพื่อสร้างความสามัคคี และเป็นการช่วยลดปัญหาสังคมเช่น การว่างงาน ยาเสพติด ส่งเสริมให้สมาชิกศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมโดยการจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะฝีมือให้มีความชำนาญเพิ่มมากขึ้น

2. กระบวนการบริหารการตลาด เน้นการขยายตลาดจากชุมชนออกไปสู่ภายนอก ทั้งการขายปลีกและขายส่ง ขณะเดียวกันจะต้องรักษาตลาดเก่าที่มีอยู่ไว้ด้วย ซึ่งการทำธุรกิจชุมชนนั้นจะต้องเน้นตลาดในท้องถิ่นเป็นหลัก โดยจำหน่ายในราคาที่ถูกลงกว่าตลาดภายนอก กลุ่มควรสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนสินค้าและความรู้ข่าวสารด้านการตลาด มีการวางแผนโดยการศึกษาตลาดในที่ต่างๆ ทั้งในและนอกชุมชน หาข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริโภคและคู่แข่ง กำหนดกลุ่มเป้าหมายลูกค้า เช่น เด็ก ผู้ใหญ่ ชาย หญิง เพื่อให้การผลิตมีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาด มีการส่งเสริมการขายเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าโดยมีบริการหลังการขาย มีราคาที่เป็นธรรม ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายการตลาด ควรมีความรู้ความสามารถในเรื่องการตลาด มีบุคลิกภาพดี อ่อนน้อมต่อลูกค้า

3. กระบวนการใช้วัตถุดิบ กลุ่มธุรกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชน หรือพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อให้ต้นทุนต่ำ ควรเป็นวัตถุดิบที่มีคุณภาพหาง่าย ราคาถูก และมีตลอดปี การเลือกใช้วัตถุดิบที่เป็นผลผลิตทางการเกษตรจากเกษตรกรภายในชุมชนนำมาแปรรูป จะเป็นการช่วยเกษตรกรในชุมชนในช่วงที่ผลผลิตขายไม่ได้ราคา ส่งเสริมให้สมาชิกผลิตวัตถุดิบเอง เพื่อเพิ่มและทดแทนวัตถุดิบที่ใช้ไป และมีการสำรองวัตถุดิบไว้สำหรับใช้ในช่วงที่มีการขาดแคลนวัตถุดิบ ควรใช้วัตถุดิบอย่างคุ้มค่าโดยการนำของเหลือใช้หรือเสียแล้วมาดัดแปลงใช้ได้อีกทั้งนี้ ในการจัดหาวัตถุดิบควรมีการวางแผนก่อนเพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างปริมาณวัตถุดิบกับผลผลิต

4. กระบวนการบริหารแรงงาน เน้นการใช้แรงงานในชุมชน เป็นการสร้างรายได้ให้ชุมชน เพื่อให้สมาชิกในชุมชนไม่ต้องย้ายถิ่นฐานไปทำงานที่อื่น สร้างจิตสำนึกให้แรงงานมีความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น มีเบี้ยขยัน มีโบนัสให้กับแรงงานที่มีผลงานดี มีการแบ่งหน้าที่ตามความถนัดและความสามารถของแต่ละคนและเน้นการทำงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ การแบ่งงานลักษณะนี้เหมาะกับกลุ่มธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ ส่วนกลุ่มธุรกิจที่มีขนาดเล็ก ควรมีการถ่ายทอดเทคนิคการทำงานทุกชนิดให้กับสมาชิกทุกคน เพื่อสมาชิกจะสามารถทำงานได้หลายฝ่าย เป็นการป้องกันการหยุดชะงักของงาน ถ้าคนที่รับผิดชอบงานฝ่ายหนึ่งไม่มาทำงาน กลุ่มธุรกิจควรจัดสรรผลกำไรและมีค่าตอบแทนแรงงานที่เหมาะสมและเป็นธรรม โดยจ่ายค่าแรงงานเป็นรายชิ้น

5. กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีการปรับปรุงรูปแบบให้มีความหลากหลายสวยงาม ทันสมัยอยู่เสมอ พัฒนาคุณภาพให้ตรงกับความต้องการของตลาด ผลิตภัณฑ์อาหารต้องมีรสชาติดี ปลอดภัย สะอาด ถูกสุขลักษณะ ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล เช่น อบ. GMP เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค มีราคาที่เหมาะสม พัฒนาการบรรจุหีบห่อให้เด่น มีรูปแบบทันสมัย จูงใจในการซื้อ ผู้ปฏิบัติงานควรมีความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ในขณะที่เดียวกันจะต้องคำนึงถึงการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่นในคงอยู่

6. กระบวนการบริหารการเงิน เน้นการบริหารงานด้วยความโปร่งใสชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ มีผู้ตรวจสอบบัญชีกลุ่ม มีระบบบัญชีที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการจัดสรรเงินทุนกลุ่มโดยการกำหนดสัดส่วนเงินฝากธนาคารเงินหมุนเวียนและเงินสดสำรองไว้ใช้จ่ายยามฉุกเฉิน การจัดสรรเงินปันผลทุกสิ้นปีให้ผู้ถือหุ้นเพิ่มพูนความรู้โดยจัดอบรมในเรื่องการทำบัญชี มีการป้องกันปัญหาเงินทุนหมุนเวียนโดยการซื้อ – ขายเป็นเงินสดหรือให้สินเชื่อกู้ค่าไม่เกิน 30 วัน ส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมโดยการตั้งกลุ่มออมทรัพย์และยังเป็นการเพิ่มเงินทุนให้กับกลุ่มอีกทางหนึ่งด้วย

7. กระบวนการจัดสวัสดิการ มีการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชน โดยจัดสรรเงินเป็นหมวดหมู่ เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ เยาวชน บำรุงสาธารณประโยชน์ ครอบครัวยากจน เงินฉุกเฉิน

ให้สมาชิกผู้ชม กลุ่มควรคำนึงถึงการรักษาสีสิ่งแวดล้อมของชุมชนให้น่าอยู่ และส่งเสริมให้คนในชุมชน มีสุขภาพอนามัยที่ดี

3.3 การเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนของท่านกับธุรกิจชุมชนดีเด่น เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนของท่าน ควรพิจารณาด้านใดบ้าง

กลุ่มที่ 1 มีความเห็นว่าการเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนของตนกับกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่นนั้น ควรพิจารณาในเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นอันดับหนึ่งโดยพัฒนาขั้นตอนการผลิตและรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความแปลกและโดดเด่น มีการจัดรางวัลให้กับสมาชิกที่ทำงานได้ดีและทำอย่างเต็มที่ เพื่อจูงใจในการพัฒนา ทั้งนี้ควรพัฒนาในเรื่องของรสชาติและคุณภาพ การบรรจุหีบห่อมีรูปแบบที่หลากหลาย เน้นความสะอาด เพื่อให้ได้มาตรฐาน GMP อย. นอกจากนี้ควรมีการจัดอบรม เพื่อพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการศึกษาดูงานด้วย

ในเรื่องที่มีความสำคัญรองลงมาในการพิจารณา คือ การจัดสวัสดิการชุมชน ควรมีการประกันสังคมในชุมชนและกองทุนฉุกเฉินที่สมาชิกสามารถกู้ได้ในยามฉุกเฉิน นอกจากนี้ควรมีการปันผลกำไรแก่สมาชิกที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการขาย

กลุ่มที่ 2 ได้ให้ความเห็นในเรื่องของการเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนของตนกับธุรกิจชุมชนดีเด่นว่า ในการเปรียบเทียบควรพิจารณาในเรื่องข้อบกพร่องของกลุ่มที่ยังเป็นปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ และนำมาปรับปรุงในส่วนนั้น เช่น ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่ยังไม่เป็นที่ยอมรับ ขาดตลาดรองรับ สินค้าที่ผลิตเนื่องจากไม่มีข้อมูลด้านการตลาด บุคลากรที่ยังขาดความสามารถ ปัญหาเรื่องเงินทุนหมุนเวียน และแนวทางในการประชาสัมพันธ์

กลุ่มที่ 3 ได้มีความคิดเห็นในเรื่องของการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนควรพิจารณา 5 ด้าน คือ

1. ด้านผลิตภัณฑ์ ในการศึกษาดูงานกลุ่มอื่นที่เข้มแข็ง ควรพิจารณาในเรื่อง ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดี มีความหลากหลาย และผลดีอย่างสม่ำเสมอ
2. ด้านวัตถุดิบ การแก้ปัญหาแบบครบวงจร โดยการส่งเสริมให้ชุมชนผลิตวัตถุดิบเองเพื่อใช้ในการผลิตและนำไปแลกเปลี่ยนกับกลุ่มอื่น มีการแนะนำผู้ซื้อหรือกลุ่มอื่นนำไปปฏิบัติด้วย
3. ด้านแรงงาน พัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะเพิ่มขึ้นและเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อช่วยให้กลุ่มมีรายได้มากขึ้น สามารถจ้างแรงงานได้มากขึ้น
4. ด้านการเงิน ควรพิจารณาเงินทุนหมุนเวียนที่กลุ่มมี ซึ่งสามารถปรับปรุงโดยการตั้งกลุ่มออมทรัพย์ ขอให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนสนับสนุนงบประมาณหรือกู้จากธนาคารออมสิน

5. ด้านสมาชิก พิจารณาถึงความต้องการของสมาชิกในด้านต่างๆ มีการประชุมเพื่อรวบรวมความคิดของสมาชิก ปลุกจิตสำนึกให้สมาชิก และบริหารกลุ่มโดยใช้การมีส่วนร่วมของสมาชิกในทุกด้าน

กลุ่มที่ 4 ไม่ได้ให้ความเห็นในเรื่องของการเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแต่อย่างใด ทั้งนี้ เนื่องจากความจำกัดของระยะเวลาในการอภิปรายกลุ่มย่อย

กลุ่มที่ 5 ได้ให้ข้อสรุปในเรื่องการเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนของตนกับธุรกิจชุมชนดีเด่นเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาว่า ควรพิจารณาในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบรรจุภัณฑ์ การใช้วัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการใช้แรงงานให้ได้ประโยชน์สูงสุด การหาตลาดที่มีความยั่งยืนโดยการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เข้าใจง่าย มีการประชุมเพื่อให้ความรู้แก่สมาชิกอย่างสม่ำเสมอตลอดเวลา เน้นการใช้เงินทุนภายในกลุ่ม และควรคำนึงถึงการคืนกำไรสู่สังคม

จากการที่กลุ่มธุรกิจชุมชนทั้ง 5 กลุ่มได้ให้ความเห็นข้างต้นเกี่ยวกับการเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนของตนกับกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเอนั้น ควรพิจารณาในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยพัฒนาขั้นตอนการผลิตและรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความแปลกโดดเด่น มีคุณภาพดี เป็นที่ยอมรับ ผลิตภัณฑ์อาหารต้องมีรสดี สะอาด ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล เช่น ออ. GMP มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ในการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนานั้นควรมีการไปศึกษาดูงานจากกลุ่มที่ดีเด่น แล้วนำมาจัดการจัดอบรมสมาชิกของกลุ่มเพื่อพัฒนาฝีมือให้มีความชำนาญมากขึ้นซึ่งควรจะทำการผลิตอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการบริหารสมาชิกและแรงงาน ควรพิจารณาถึงความต้องการของสมาชิกในด้านต่างๆ มีการประชุมเพื่อรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิก บริหารกลุ่มโดยใช้การมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีทักษะเพิ่มขึ้น เพิ่มกำลังการผลิตให้กลุ่มมีรายได้มากขึ้น สามารถจ้างแรงงานได้มากขึ้น มีการใช้แรงงานให้ได้ประโยชน์สูงสุด ตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยให้รางวัลกับสมาชิกที่ทำงานได้ดีและทำหน้าที่อย่างเต็มที่

3. ด้านการใช้วัตถุดิบ ควรพิจารณาถึงการใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชนโดยส่งเสริมให้ชุมชนผลิตวัตถุดิบเองเพื่อใช้ในการผลิตและสามารถนำสินค้าหรือวัตถุดิบไปแลกกับกลุ่มอื่นได้ เน้นการใช้วัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการเงิน เน้นการใช้เงินทุนภายในกลุ่ม แก้ปัญหาเงินทุนหมุนเวียนโดยการตั้งกลุ่มออมทรัพย์ เสนอโครงการขอเงินสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐและเอกชน หรือกู้จากธนาคาร ออมสินควรมีการแบ่งผลกำไรให้สมาชิกที่ขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้

5. ด้านการตลาด ควรพิจารณาตลาดที่มีความยั่งยืน สามารถรองรับสินค้าที่ผลิตออกมาได้ โดยการหาข้อมูลทางการตลาดและมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

6. ด้านการจัดสวัสดิการชุมชน คำนึงถึงการคืนกำไรสู่สังคม โดยจัดสวัสดิการให้มีการประกันสังคมภายในชุมชน มีกองทุนฉุกเฉินให้สมาชิกภายในชุมชนได้กู้ยืม

3.4 ธุรกิจชุมชนของท่านมีการปฏิบัติใดที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

กลุ่มที่ 1 ได้ให้ความเห็นในเรื่องการปฏิบัติที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จว่า ในการดำเนินธุรกิจชุมชนนั้นควรนำหลักการเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการ กล่าวคือ ธุรกิจชุมชนควรเน้นการใช้เงินทุนภายในกลุ่มไม่ควรกู้จากภายนอกโดยไม่จำเป็น ซึ่งอาจจะทำให้เกิดมีหนี้สินเกินกำลังในการจัดการได้ อีกส่วนหนึ่งที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจชุมชนตามหลักการเศรษฐกิจพอเพียง คือ กลุ่มต้องมีความซื่อสัตย์ในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภคและแรงงานไม่โลกเกินไปหรือมุ่งกำไรระยะสั้นเป็นหลัก ในด้านของการใช้วัตถุดิบกลุ่มธุรกิจชุมชนควรใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่นในการผลิตสินค้าและใช้อย่างประหยัด ให้ได้ประโยชน์คุ้มค่า ควรมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีแตกต่างกันออกไป การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการผลิตนั้น ควรเน้นการใช้แรงงานมากกว่าการใช้เครื่องจักรเพื่อเป็นการสร้างงานให้สมาชิกในชุมชน

กลุ่มธุรกิจชุมชนยังได้เสนอความคิดเห็นในเรื่องกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 7 กระบวนการ ดังนี้

1. การจัดสวัสดิการ ควรมีการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกภายในกลุ่ม
2. การบริหารการตลาด ต้องมีการขยายตลาดจากที่มีอยู่เดิมให้กว้างขึ้นสู่ตลาดในประเทศและต่างประเทศ
3. การบริหารสมาชิก ควรมีการประชุมสมาชิกเป็นประจำเพื่อปรึกษาร่วมกัน ตลอดจนช่วยให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารกลุ่ม
4. การใช้วัตถุดิบ ควรใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่นหรือพื้นที่ใกล้เคียง ทั้งนี้ควรคำนึงถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมด้วย
5. การบริหารแรงงาน การแบ่งหน้าที่การงานตามความถนัดของสมาชิกเพื่อส่งเสริมให้มีทักษะความชำนาญมากขึ้น
6. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ควรมีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ตลอดเวลา พร้อมกับพัฒนาคุณภาพให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
7. การบริหารการเงิน การทำบัญชีที่มีความโปร่งใสจะทำให้สมาชิกมีความสบายใจในการทำงาน ในการเบิกจ่ายเงินควรมีใบเสร็จรับเงินเป็นหลักฐานเพื่อใช้ในการตรวจสอบได้

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้นแล้วการพัฒนาทุนสี่ด้าน ยังช่วยให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้คือ

1. ทุนมนุษย์ การส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่ม เพื่อพัฒนาศักยภาพของสมาชิกและเพิ่มพูนองค์ความรู้
2. ทุนทางวัตถุ มีการใช้วัตถุดิบอย่างประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่า โดยจะต้องคำนึงถึงการอนุรักษ์และการทดแทนวัตถุดิบที่ใช้ไป
3. ทุนทางสังคม นอกจากการทำกำไรเพื่อสร้างรายได้ให้ชุมชนแล้ว สิ่งที่ธุรกิจชุมชนต้องให้ความสำคัญคือ การช่วยเหลือชุมชนให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ส่งเสริมให้ชุมชนมีการเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน และการอนุรักษ์ภูมิปัญญาที่มีอยู่ในท้องถิ่น
4. ทุนสิ่งแวดล้อม ควรใช้สถานที่ให้เหมาะสมกับกิจกรรม เพื่อช่วยรักษาสีเขียวให้อยู่ในสภาพเดิมไม่ถูกทำลาย นอกจากนี้ควรมีการนำของเหลือใช้กลับนำมาใช้อีกเพื่อช่วยลดปริมาณขยะ

กลุ่มที่ 2 มีความคิดเห็นว่า การที่ธุรกิจชุมชนจะประสบความสำเร็จได้นั้น กลุ่มธุรกิจชุมชนควรดำเนินงานกลุ่มโดยเน้นการพัฒนาทุนสี่ประเภท คือ

1. การพัฒนาทุนมนุษย์ กลุ่มธุรกิจชุมชนต้องมีความยุติธรรมในการจ่ายค่าจ้างแรงงาน ส่งเสริมให้แรงงานมีความรักสามัคคี มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถติดต่อเจรจาธุรกิจการค้ากับลูกค้าได้
2. การพัฒนาทุนทางสังคม เน้นการจัดสวัสดิการให้สมาชิกในชุมชน โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มบุคคลที่จะให้ มีระเบียบกฎเกณฑ์ในการจัดสวัสดิการ ทั้งนี้ควรพิจารณาจากผลกำไรที่เกิดขึ้น
3. การพัฒนาทุนทางวัตถุ การใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นโดยใช้ประสิทธิภาพในการคัดเลือกวัตถุดิบ ส่งเสริมให้มีการนำเศษวัสดุเหลือใช้กลับมาใช้ใหม่เพื่อความประหยัด
4. การพัฒนาทุนทางสิ่งแวดล้อม โดยการใช้วัตถุดิบที่ได้จากธรรมชาติเป็นสำคัญ

กลุ่มนี้เสนอว่ามีวิธีการปฏิบัติในการบริหารจัดการที่จะนำให้กลุ่มประสบความสำเร็จได้ ซึ่งแบ่งเป็นเจ็ดกระบวนการ ดังนี้

1. การบริหารแรงงาน มีความยุติธรรมในการจ้างงานและการจ่ายค่าแรงงาน ส่งเสริมให้เกิดความรักสามัคคีในกลุ่มแรงงาน
2. การบริหารวัตถุดิบ คัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพแตกต่างกันมาผลิตสินค้า ให้มีคุณภาพที่หลากหลายตามความต้องการของตลาดที่มีหลายระดับ
3. การจัดสวัสดิการ ที่มีการจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มบุคคลที่จะให้สวัสดิการ และควรทำอย่างต่อเนื่อง

4. การบริหารการเงิน ที่มีความสมดุลระหว่างต้นทุนและกำไร
5. การบริหารการตลาด ควรมีสวนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม และกลุ่มควรมีความพยายามที่จะขยายตลาดเองด้วย
6. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยพัฒนาในด้านบรรจุภัณฑ์รวมถึงมีระบบการขนส่งสินค้าที่ดี
7. การบริหารสมาชิก มีการประชุมเพื่อปรึกษาและวางแผนงานกัน โดยสมาชิกให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ไม่ควรมีการชิงดีชิงเด่นขึ้นในกลุ่มธุรกิจชุมชน

กลุ่มที่ 3 ได้เสนอแนวทางการปฏิบัติที่จะทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จว่าควรนำหลักการเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินธุรกิจชุมชน ซึ่งมี 9 ข้อ ดังนี้

1. การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการผลิต เช่น กลุ่มเกษตรกรทำข้าวโพด นำมอเตอร์มาใช้เพื่อช่วยให้การผลิตมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. การใช้วัสดุอย่างประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่า เช่น กลุ่มทอผ้า นำผ้าที่ทอมัดเย็บเป็นเสื้อผ้าสำเร็จรูปและนำเศษผ้ามาทำพรมเช็ดเท้า การใช้พลังงานแสงอาทิตย์ในการผลิต นำเครื่องจักรเสียมมาใช้ปั่นด้าย กลุ่มจักสานผักตบชวามีแผนที่จะนำวัตถุดิบเหลือใช้มาทำปุ๋ยชีวภาพ
3. ไม่นำเทคโนโลยีมาแทนแรงงานโดยไม่จำเป็น
4. มีการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการผลิต
5. ไม่โลภหรือมุ่งกำไรระยะสั้น ทุกกลุ่มมีเป้าหมายที่จะผลิตสินค้าให้มีคุณภาพที่ดีอย่างสม่ำเสมอ
6. มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภคโดยการโฆษณาเกินความเป็นจริง
7. ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นกลุ่มธุรกิจส่วนใหญ่ใช้วัตถุดิบหลักที่มีอยู่ในท้องถิ่นตามธรรมชาติ จะมีวัตถุดิบเป็นบางส่วนเท่านั้นที่ต้องซื้อจากพ่อค้าคนกลาง เช่น สีย้อม กำมะถัน ยูรีเทน ผ้าบุ และบรรจุภัณฑ์
8. มีการกระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดที่มีหลายระดับ
9. มีการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยใช้เงินทุนภายในกลุ่ม บางกลุ่มมีความจำเป็นที่จะต้องกู้ยืมจากภายนอก แต่สามารถบริหารจัดการหนี้ได้

นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจเห็นว่าในการดำเนินธุรกิจชุมชนควรมีการพัฒนาทุนในการดำเนินงาน ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ประเภทคือ

1. การพัฒนาทุนมนุษย์ โดยการพาสมาชิกไปศึกษาดูงานหาความรู้เพิ่มเติมจากกลุ่มอื่น หรือเชิญผู้มีความรู้มาอบรมสมาชิกในด้านต่างๆ เช่น การผลิต การตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์

2. การพัฒนาทุนทางสังคม ส่งเสริมให้เกิดความรักสามัคคีขึ้นในชุมชน เมื่อเกิดปัญหาให้มีการให้
อภัยซึ่งกันและกัน

3. การพัฒนาทุนทางสิ่งแวดล้อม การใช้วัตถุดิบของกลุ่มจักสานผักตบชวาทำให้น้ำลำคลอง
สะอาด และกลุ่มช่วยกันดูแลแม่น้ำของชุมชน กลุ่มทอผ้าใช้วิถีธรรมชาติในการผลิต และใช้น้ำที่เหลือ
มาใช้รดต้นไม้

4. การพัฒนาทุนทางวัตถุ กลุ่มข้าวแต๋นมีแผนที่จะใช้อุปกรณ์พลังงานแสงอาทิตย์มาช่วยใน
การผลิต

กลุ่มนี้ยังได้เสนออีกว่ากลุ่มธุรกิจควรมีการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถจัดได้เป็น
เจ็ดกระบวนการดังนี้

1. กระบวนการบริหารการเงิน กลุ่มธุรกิจควรมีการทำบัญชีแยกประเภท มีการประชุมเพื่อ
สรุปค่าใช้จ่าย และตรวจสอบการเงิน

2. กระบวนการบริหารสมาชิก มีการแบ่งงานตามความถนัดและความสามารถของแต่ละคน

3. กระบวนการบริหารแรงงาน ทุกกลุ่มเน้นการใช้แรงงานในชุมชน

4. กระบวนการบริหารวัตถุดิบ มีการนำวัตถุดิบเหลือใช้มาทำให้เป็นประโยชน์ ส่งเสริมให้
ชุมชนผลิตวัตถุดิบเอง

5. กระบวนการจัดสวัสดิการ มีการเสนอให้ทุกกลุ่มจัดสวัสดิการร่วมกัน โดยมีการจัดสรร
ปันส่วน เช่น เบี้ยขยันของสมาชิก สงเคราะห์ผู้ยากไร้ ค่าฌาปนกิจ ค่ารักษาพยาบาล

6. กระบวนการบริหารการตลาด มีการขยายตลาดเพิ่มขึ้นจากในชุมชน นอกชุมชน
ผู้ต่างประเทศ

7. กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีการปรับปรุงพัฒนาด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์

กลุ่มที่ 4 ได้ให้ความเห็นในเรื่องของการปฏิบัติที่ทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ
โดยอ้างอิงหลักเศรษฐกิจพอเพียง 3 ข้อ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ไม่นำเทคโนโลยีมาใช้แทน
แรงงานโดยไม่จำเป็น การใช้แรงงานควรใช้ตามความจำเป็น ดูความคุ้มทุนของแรงงานและเครื่องจักร
ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นโดยคงความเป็นเอกลักษณ์ ผลิตสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของตลาด
และชุมชน นอกจากนี้ การพัฒนาทุนยังมีส่วนช่วยให้กลุ่มธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้ ไม่ว่า
จะเป็นในเรื่องของการพัฒนาทุนมนุษย์ กลุ่มธุรกิจชุมชนจะต้องดูความต้องการของแต่ละบุคคล
เพราะแต่ละคนนั้นมีความต้องการไม่เหมือนกัน มีการสร้างแรงจูงใจให้คนในชุมชนได้เล็งเห็นถึง
ความสำคัญ สร้างความภูมิใจในภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของตน ส่วนในเรื่องของการพัฒนาทุนทาง
สังคมนั้น กลุ่มที่ 4 ให้ความเห็นว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนควรมีการสร้างรายได้เพื่อไม่ให้เกิดปัญหารายได้

ไม่พอเพียงแก่การดำรงชีพเกิดปัญหาการว่างงานตามมา การมีรายได้จะช่วยให้อยู่ได้กินถิ่นฐาน กลับมาทำงานในชุมชน

กลุ่มที่ 5 มีความเห็นว่าการที่จะดำเนินธุรกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งสำคัญคือ การบริหารจัดการโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 9 ประการคือ

1. การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการผลิต แต่ยังคงเน้น การใช้แรงงานคน เช่น การประดิษฐ์เครื่องอัดข้าวตัง การคิดค้นทำเตาเผาเครื่องปั้นดินเผาที่สามารถ ใช้ได้ทั้งแก๊ส ไฟฟ้า และฟืน

2. การใช้วัตถุดิบอย่างประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่า

3. การใช้แรงงาน การส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มฝึกทักษะให้มีความชำนาญ เพื่อสามารถทำงาน ทดแทนเครื่องจักรได้ และเป็นการช่วยลดปัญหาการว่างงานในชุมชน แต่ในบางครั้งการใช้แรงงานคน ก็อาจทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้น ฉะนั้นจึงควรมีการพิจารณาว่าใช้วิธีใดที่เหมาะสมที่สุด หากพบว่า การใช้เครื่องจักรในการผลิตทำให้มีต้นทุนที่ต่ำกว่าการใช้แรงงานคนก็ควรเลือกใช้เครื่องจักร

4. การผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ กลุ่มนี้เสนอว่า การขยาย การผลิตควรมีความค่อยเป็นค่อยไป เริ่มทำจากขนาดเล็กไปใหญ่และต้องทำตามกำลังความสามารถ ของสมาชิก ถ้าตลาดมีความต้องการสินค้ามากจนกลุ่มไม่สามารถผลิตได้ทัน ก็ควรจะรับสมาชิกเพิ่ม แต่ทั้งนี้กลุ่มต้องมีความมั่นใจว่า ตลาดจะมีความต้องการสินค้าในระดับนี้อย่างสม่ำเสมอตลอดไป หากไม่มั่นใจก็ไม่ควรทำ และก่อนที่กลุ่มจะตัดสินใจรับงานแต่ละครั้ง ควรพิจารณาก่อนว่าสามารถ ผลิตได้ทันหรือไม่ ในด้านการขยายธุรกิจชุมชนหรือการสร้างเครือข่ายจะต้องไม่เกินความสามารถ ในการบริหารจัดการ

5. ไม่โลกเกินไปหรือมุ่งกำไรระยะสั้นเป็นหลัก การผลิตต้องมีการพิจารณาถึงความเหมาะสม ในเรื่องของปริมาณสินค้าที่ผลิตและการตั้งราคาให้ยุติธรรมไม่เอาเปรียบผู้บริโภค

6. มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการ กลุ่มควรมีการรักษาคุณภาพของสินค้าให้คงที่และมีการจ่ายค่าแรงงานอย่างเหมาะสมยุติธรรม

7. การกระจายความเสี่ยง โดยการผลิตสินค้าที่มีความหลากหลายตามความต้องการของตลาด เช่น สินค้าชนิดเดียวมีการบรรจุหลายรูปแบบ หลายขนาด หลายรสชาติ หรือผลิตสินค้าหลายชนิด

8. การใช้เงินทุนภายใน จากการระดมเงินทุนจากสมาชิกภายในกลุ่ม และการตัดกำไรส่วนหนึ่ง เข้ากองทุน ทำให้มีเงินทุนสะสมเพิ่มขึ้น อีกทางหนึ่งในการหาเงินทุนคือการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อใช้ในการผลิตและสมาชิกสามารถกู้ยืมจากกลุ่มออมทรัพย์ได้ด้วย

9. การใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นผลิตสินค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดภายในท้องถิ่น เป็นหลัก และมีการประชาสัมพันธ์ให้คนนอกชุมชนมาเที่ยวในหมู่บ้าน ให้ทราบว่าในชุมชนของเรา

มีสินค้าอะไรที่น่าสนใจ อาจจะมีการประชาสัมพันธ์โดยการนำสินค้าไปตั้งโชว์ตามที่ต่าง ๆ เช่น เครื่องปั้นดินเผา

การพัฒนาทุน 4 ด้านอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้กลุ่มธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จคือ

1. การพัฒนาทุนมนุษย์ โดยการส่งเสริมให้มีการฝึกทักษะฝีมือของสมาชิกให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น

2. การพัฒนาทุนทางวัตถุ เครื่องมือ เครื่องจักร ที่กลุ่มเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้ใช้ตามความเหมาะสม และมีการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ โดยการหักกำไรส่วนหนึ่งสะสมไว้เพื่อเป็นทุนในการซ่อมแซมหรือซื้อเครื่องใหม่เท่าที่จำเป็น

3. การพัฒนาทุนทางสังคม มีการส่งเสริมให้คนในชุมชนมีความรักใคร่สามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นการช่วยลดปัญหาสังคม เช่น การสร้างงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนจะช่วยลดปัญหาการว่างงานและการที่มีงานทำมีเพื่อน ทำให้สมาชิกในชุมชนห่างไกลจากยาเสพติด ลดปัญหาอาชญากรรม ทำให้ชุมชนมีความน่าอยู่มากขึ้น

4. การพัฒนาทุนทางสิ่งแวดล้อม กลุ่มธุรกิจควรรักษาสิ่งแวดล้อมในชุมชน ไม่ทำการผลิตที่มีส่วนให้เกิดการทำลายสิ่งแวดล้อม และควรมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพื่อให้ชุมชนน่าอยู่มากขึ้น

จากทั้ง 5 กลุ่มที่ได้เสนอความคิดเห็นในข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่า กลุ่มธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงานกลุ่ม ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 9 ข้อ ดังนี้

1. การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการผลิต การนำอุปกรณ์มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการผลิต แต่ยังคงเน้นการใช้แรงงานคน เช่น การประดิษฐ์เครื่องอัดข้าวตัง การคิดค้นทำเตาเผาเครื่องปั้นดินเผาที่สามารถใช้ได้ทั้งแก๊ส ไฟฟ้า และฟืน กลุ่มเกษตรกรทำข้าวโพด นำมอเตอร์มาช่วยในการผลิต

2. การใช้วัสดุทฤษฎีอย่างประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่า เช่น กลุ่มทอผ้า นำผ้าที่ทอมาตัดเย็บเป็นเสื้อผ้าสำเร็จรูปและนำเศษผ้ามาทำพรมเช็ดเท้า การใช้พลังงานแสงอาทิตย์ในการผลิต นำเครื่องจักรที่เสียมาใช้ป่นด้าย กลุ่มจักสานผักตบชวามีแผนที่จะนำวัตถุดิบเหลือใช้มาทำปุ๋ยชีวภาพ

3. ไม่นำเทคโนโลยีมาใช้แทนแรงงานคนโดยไม่จำเป็น เพื่อเป็นการสร้างงานให้กับคนในชุมชน และส่งเสริมให้แรงงานได้ฝึกทักษะให้มีความชำนาญเพื่อสามารถทำงานทดแทนเครื่องจักรได้ ทั้งนี้กลุ่มควรพิจารณาถึงความคุ้มทุนในการผลิต เนื่องจากการนำเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตบางขั้นตอนจะทำให้มีต้นทุนต่ำกว่าการใช้แรงงานคน

4. มีการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ การขยายการผลิตควรเป็นอย่างค่อยเป็นค่อยไป เริ่มทำจากขนาดเล็กไปใหญ่และต้องทำตามกำลังความสามารถของสมาชิก ถ้าตลาด

มีความต้องการสินค้ามากจนกลุ่มไม่สามารถผลิตได้ทัน ก็ควรรับสมาชิกเพิ่ม ทั้งนี้กลุ่มต้องมีความมั่นใจว่า ตลาดจะมีความต้องการสินค้าในระดับนี้อย่างสม่ำเสมอตลอดไป หากไม่มั่นใจก็ไม่ควรทำ และก่อนที่กลุ่มจะตัดสินใจรับงานแต่ละครั้ง ควรพิจารณาดูก่อนว่าสามารถผลิตได้ทันหรือไม่ ในด้านของการขยายธุรกิจชุมชนหรือการสร้างเครือข่ายจะต้องไม่เกินความสามารถในการบริหารจัดการ

5. ไม่โลภเกินไปหรือมุ่งกำไรระยะสั้นเป็นหลัก การผลิตจะต้องมีการพิจารณาถึงความเหมาะสมในเรื่องของปริมาณสินค้าที่ผลิตและการตั้งราคาให้ยุติธรรม

6. มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบแรงงานและผู้บริโภค เช่น ไม่ควรโฆษณาเกินความเป็นจริง มีการรักษาคุณภาพของสินค้าให้คงที่ และมีการจ่ายค่าแรงอย่างเหมาะสม ยุติธรรม

7. มีการกระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีแตกต่างกันออกไป เช่น สินค้าชนิดเดียวมีการบรรจุหลายรูปแบบ หลายขนาด หลายรส หรือผลิตสินค้าหลายชนิด

8. การบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยการใช้เงินทุนภายในกลุ่มเป็นหลัก ไม่กู้ยืมจากภายนอกโดยไม่จำเป็น ซึ่งอาจจะทำให้เกิดกำลังในการจัดการ เงินทุนของกลุ่มควรมาจากการระดมทุนจากสมาชิกและการตัดกำไรส่วนหนึ่งเข้ากองทุน ทำให้มีเงินทุนสะสมมากขึ้น อีกทางหนึ่งในการหาเงินทุนคือ การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และสมาชิกสามารถกู้ยืมจากกลุ่มออมทรัพย์ได้

9. การใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดภายในท้องถิ่นเป็นหลัก กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ใช้วัตถุดิบหลักที่มีอยู่ในชุมชนตามธรรมชาติผลิตสินค้า จะมีเพียงวัตถุดิบบางส่วนเท่านั้นที่ต้องซื้อจากพ่อค้าคนกลาง เช่น สีย้อม ก้ามถั ถูรีเทน ผ้านู และบรรจุภัณฑ์ การใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นนี้จะทำให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์ของสินค้าชุมชน กลุ่มธุรกิจควรมีการประชาสัมพันธ์ให้คนนอกชุมชนมาเที่ยวในหมู่บ้าน ได้เลือกซื้อสินค้าชุมชน อาจทำการประชาสัมพันธ์โดยการนำสินค้าไปจัดแสดงตามสถานที่ต่าง ๆ เพื่อให้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป

นอกจากเรื่องการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงแล้ว กลุ่มธุรกิจชุมชนทั้ง 5 กลุ่ม ยังได้เสนอความคิดเห็นในเรื่องกระบวนการบริหารจัดการ ที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ ซึ่งแบ่งออกเป็นเจ็ดกระบวนการ ดังนี้

1. การบริหารสมาชิก ควรมีการประชุมสมาชิกเป็นประจำเพื่อร่วมกันปรึกษาวางแผนงาน โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงานกลุ่ม มีการแบ่งงานตามความถนัดความสามารถของสมาชิก แต่ละคน ไม่ควรมีการแข่งขันที่สร้างความบาดหมางในกลุ่มธุรกิจชุมชน

2. การบริหารการเงิน ควรทำบัญชีที่มีความโปร่งใส มีการประชุมชี้แจงค่าใช้จ่าย และตรวจสอบทางการเงิน เพื่อช่วยให้สมาชิกสบายใจในการทำงาน ในการเบิกจ่ายควรมีใบเสร็จรับเงิน

เป็นหลักฐานอย่างชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ ในการบริหารการเงินควรให้มีความสมดุลระหว่าง ต้นทุนและกำไร

3. การบริหารการตลาด ต้องมีการขยายตลาดจากที่มีอยู่เดิมให้กว้างขึ้นสู่นอกชุมชน และต่างประเทศ โดยมีศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ควรมีการพัฒนาทั้งด้านรูปแบบและคุณภาพของผลิตภัณฑ์รวมถึง บรรจุภัณฑ์และระบบการขนส่งสินค้าด้วย

5. การใช้วัตถุดิบ เน้นการใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่นหรือพื้นที่ใกล้เคียง คัดเลือกวัตถุดิบที่มี คุณภาพแตกต่างกันมาผลิต เพื่อให้มีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพหลากหลายตามความต้องการของตลาดที่มี หลายระดับ มีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในชุมชน โดยการนำวัสดุเหลือใช้มาทำให้เกิดประโยชน์ และส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนผลิตวัตถุดิบเพื่อการผลิตในกลุ่มเอง

6. การบริหารแรงงาน ควรใช้แรงงานในชุมชน มีการแบ่งหน้าที่ตามความถนัดของแรงงาน เพื่อให้มีทักษะและความชำนาญมากขึ้น มีความยุติธรรมในการจ้างงานและการจ่ายค่าจ้าง ส่งเสริมให้ เกิดความรักสามัคคีในกลุ่มแรงงาน

7. การจัดสวัสดิการชุมชน มีการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกในชุมชน จัดลำดับความสำคัญของ กลุ่มบุคคลที่จะให้สวัสดิการ โดยจัดสรรเป็นส่วน เช่น สงเคราะห์ผู้ยากไร้ ค่าฌาปนกิจ ค่ารักษาพยาบาล และควรมีการให้สวัสดิการชุมชนอย่างต่อเนื่อง

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ในเรื่องของการพัฒนาทุนทั้ง 4 ด้าน ยังช่วยให้ธุรกิจชุมชน ประสบความสำเร็จได้ คือ

1. การพัฒนาทุนมนุษย์ เน้นการพัฒนาศักยภาพของสมาชิก เพิ่มพูนความรู้โดยการไปศึกษา ดูงานจากกลุ่มอื่น การจัดอบรม พัฒนาฝีมือให้มีความชำนาญมากขึ้น ทั้งในด้านการผลิต การตลาด และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่ม มีความยุติธรรม ในการจ่ายค่าแรงงาน ส่งเสริมให้เกิดความรักสามัคคี สร้างแรงจูงใจให้คนในชุมชนเห็นถึงความสำคัญ และภูมิใจในภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมของตน

2. การพัฒนาทุนทางวัตถุ ใช้วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นอย่างประหยัด ได้ประโยชน์คุ้มค่า ส่งเสริม ให้มีการนำเศษวัสดุเหลือใช้กลับมาใช้ใหม่ กลุ่มควรคำนึงถึงการอนุรักษ์และการทดแทนวัตถุดิบที่ใช้ ไปด้วย มีการคิดค้นดัดแปลงอุปกรณ์ เช่น กลุ่มข้าวแต่น มีแผนที่จะนำอุปกรณ์พลังงานแสงอาทิตย์ มาช่วยในการผลิต กลุ่มควรเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ของกลุ่มได้ตามความ เหมาะสม มีการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้ โดยหักกำไรส่วนหนึ่งไว้เพื่อเป็นทุนในการซ่อมแซม หรือซื้อเครื่องใหม่เท่าที่จำเป็น

3. การพัฒนาทุนทางสังคม กลุ่มธุรกิจต้องสร้างรายได้ให้ชุมชน ช่วยให้คนในชุมชนมีความ เป็นอยู่ที่ดีขึ้น ลดปัญหาการว่างงาน การย้ายถิ่นฐาน สร้างความรักใคร่สามัคคีให้คนในชุมชน

เป็นการลดปัญหาหาเสพติด และปัญหาอาชญากรรม มีความเอื้ออาทรต่อกัน ทำให้ชุมชนมีความน่าอยู่มากขึ้น ส่งเสริมให้ชุมชนอนุรักษ์ภูมิปัญญาที่มีอยู่ในท้องถิ่น มีการจัดสวัสดิการชุมชน โดยจัดลำดับกลุ่มบุคคลที่จะช่วยเหลือ มีระเบียบกฎเกณฑ์ในการจัดสวัสดิการ โดยพิจารณาจากผลกำไรของกลุ่ม

4. การพัฒนาทุนสิ่งแวดล้อม เน้นการใช้วัตถุดิบที่มาจากธรรมชาติ เช่น กลุ่มทอผ้าใช้สีธรรมชาติในการย้อมผ้า และนำน้ำที่เหลือใช้มารดต้นไม้ กลุ่มจักสานผักตบชวาช่วยทำให้แม่น้ำลำคลองสะอาด กลุ่มธุรกิจควรเลือกใช้สถานที่ให้เหมาะสมกับกิจกรรม เพื่อช่วยรักษาสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในสภาพเดิมไม่ถูกทำลาย นอกจากนี้ควรมีการนำของเหลือกลับมาใช้ใหม่ เพื่อช่วยลดปริมาณขยะ มีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ทำให้ชุมชนมีสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่มากขึ้น

3.5 จะมียุวิธีปรับปรุงธุรกิจชุมชนของท่านเพื่อลดความแตกต่างจากกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ดีเด่นในด้านต่าง ๆ อย่างไร

- มีการปฏิบัติใดที่ท่านคิดว่าไม่สามารถปรับปรุงได้ เพราะเหตุใด
- มีการปฏิบัติใดที่สามารถปรับปรุงได้และจะปรับปรุงอย่างไร

กลุ่มที่ 1 ได้พบว่ามีวิธีการที่ไม่สามารถปรับปรุงธุรกิจชุมชนของตนเพื่อลดความแตกต่างกับกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่นนั้นมีอยู่ 3 ประการ คือ

1. การพัฒนาเทคโนโลยีที่กลุ่มยังไม่สามารถพัฒนาได้
2. การขยายฐานการตลาดทำได้ยากในปัจจุบัน ขณะที่สินค้าบางชนิดผลิตได้ไม่ทันกับความต้องการของตลาด

3. วัตถุดิบที่ต้นทุนสูงเนื่องจากต้องซื้อจากภายนอกชุมชน วัตถุดิบบางชนิดไม่คงทน มีอายุการใช้งานสั้น บางชนิดมีตามฤดูกาลและต้องเสี่ยงกับภัยธรรมชาติ

อย่างไรก็ตามกลุ่มธุรกิจชุมชนนี้ได้พบว่ามีวิธีการที่สามารถปรับปรุงได้ 2 ประการคือ

1. การพัฒนาคุณภาพสินค้า เช่น รส รวมทั้งการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ดีขึ้นทั้งรูปแบบและขนาด
2. ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ

กลุ่มที่ 2 ไม่ได้อภิปรายในประเด็นนี้แต่อย่างใด เนื่องจากความจำกัดของเวลาในการอภิปรายกลุ่มย่อย

กลุ่มที่ 3 ไม่ได้ให้ความเห็นในเรื่องของการปฏิบัติที่สามารถปรับปรุงได้ อย่างไรก็ตามกลุ่มนี้พบว่า มีวิธีการปฏิบัติที่ไม่สามารถปรับปรุงได้ คือ ยังขาดเทคนิคการผลิตที่จะสามารถเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ไว้ได้นาน และขาดความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบที่สวยงาม

กลุ่มที่ 4 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติที่ไม่สามารถปรับปรุงได้ 5 กระบวนการดังนี้

1. การบริหารการตลาด เป็นกระบวนการที่กลุ่มนี้คิดว่ามีปัญหามากที่สุด โดยได้ให้ความเห็นว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนยังขาดความรู้ทางด้านการตลาด เมื่อผลิตรายการค้าก็ไม่สามารถนำไปขายได้ ก่อให้เกิดปัญหาสินค้าคงคลัง จึงต้องขายผ่านพ่อค้าคนกลางทำให้สินค้ามีราคาสูง ไม่สามารถขายแก่ผู้บริโภคโดยตรงได้ นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจชุมชนยังถูกตัดราคาสินค้าจากผู้ที่ทำธุรกิจส่วนตัว สถานที่ในการออกร้านตามที่ต่างๆ มีค่าใช้จ่ายสูง การประชาสัมพันธ์ยังขาดประสิทธิภาพ ไม่มีการประสานงานจากราชการเนื่องจากราชการทำตัวไม่เป็นกลาง

2. การใช้แรงงาน กลุ่มนี้ได้ให้ความเห็นว่าแรงงานในพื้นที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด คนในชุมชนนิยมที่จะเข้าไปทำงานในเมืองทำให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานกันบ่อย ไม่สามารถพัฒนาทักษะได้อย่างต่อเนื่อง ขาดการเสริมสร้างความรู้ทักษะความสามารถให้กับคนในชุมชนและขาดเงินในการจ้างแรงงานที่มีคุณภาพ

3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลุ่มนี้ให้ความเห็นว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนยังขาดความรู้ทางด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ รูปแบบสินค้าผลิตได้ไม่ตรงตามที่ลูกค้าต้องการ การใช้เครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตก่อให้เกิดปัญหาทางด้านพลังงาน ไม่มีหน่วยงานมาช่วยทดสอบมาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์

4. การใช้วัตถุดิบ กลุ่มนี้ให้ความเห็นว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนยังขาดความรู้เรื่องแหล่งวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ ซึ่งแหล่งวัตถุดิบตามโรงงานไม่เปิดโอกาสให้จำหน่ายวัตถุดิบโดยตรงให้แก่ธุรกิจชุมชน ส่งผลให้กลุ่มธุรกิจชุมชนต้องซื้อสินค้าผ่านพ่อค้าคนกลาง มีผลทำให้ต้นทุนในการผลิตสินค้าสูงขึ้น

5. การบริหารการเงิน กลุ่มนี้ให้ความเห็นว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีการขายเชื่อจะทำให้กลุ่มขาดเงินทุนหมุนเวียน

อย่างไรก็ตาม กลุ่มที่ 4 ได้เสนอแนวในการปฏิบัติที่สามารถปรับปรุงได้มี 6 กระบวนการดังนี้

1. การบริหารการตลาด กลุ่มนี้ได้ให้ความเห็นว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนควรมีการประชาสัมพันธ์ในทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นแผ่นพับ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น อินเทอร์เน็ต วิทยุชุมชน หอกระจายข่าว ติดต่อตลาดในเมื่อเพื่อแนะนำสินค้าให้เป็นที่รู้จัก มีการหาตลาดใหม่เพื่อลดปัญหาค่าใช้จ่ายของสถานที่และประสานงานกับหน่วยงานราชการเพื่อขอรับความช่วยเหลือ ตกลงราคากับคู่แข่งเพื่อลดปัญหาการตัดราคา และสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มธุรกิจชุมชนโดยสร้างเป็นเครือข่ายให้มีจำนวนสมาชิกในเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น เพื่อจะได้มีอำนาจในการต่อรองเพิ่มขึ้น

2. การบริหารสมาชิก กลุ่มนี้ได้ให้ความเห็นว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนควรมีการทำแผนชุมชนร่วมกัน โดยอธิบายความต้องการของกลุ่มให้สมาชิกได้รับรู้เพื่อช่วยขยายกลุ่มและอาจจะมีกรเพิ่มค่าจ้างเพื่อสร้างคุณภาพให้กับการทำงานให้กลุ่มเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ควรมีการติดต่อหน่วยงาน

ราชการต่างๆ โดยเสนอความต้องการของกลุ่มให้ราชการรับทราบ ซึ่งหน่วยงานต่างๆ นั้นประกอบไปด้วย สำนักงานพาณิชย์จังหวัด กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัด สำนักงานเกษตรและสหกรณ์ สาธารณสุข (อบ.) ธกส. ธนาคารออมสิน โดยให้กลุ่มธุรกิจชุมชนเริ่มที่จะติดต่อกับกรมพัฒนาชุมชนเป็นอันดับแรก

3. การใช้แรงงาน กลุ่มธุรกิจชุมชนควรมีการสร้างจิตสำนึกให้แก่คนในชุมชนในการที่จะรักถิ่นฐาน ทำงานในชุมชน สละเวลาเพื่อพัฒนาสมาชิกให้มีคุณภาพมากขึ้น มีการอบรมให้สมาชิกมีทักษะและความสามารถในการทำงาน โดยเขียนโครงการงานนำเสนอราชการเพื่อของบประมาณในการอบรมหรือขอความรู้จากเครือข่าย

4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลุ่มให้ความเห็นว่า ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์นั้นควรมีผู้ชำนาญการมาช่วยอบรม

5. การเงิน กลุ่มให้ความเห็นว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนควรลดระยะเวลาการขายเชื่อให้สั้นลง โดยพยายามหาตลาดเงินสดให้มีเพิ่มมากขึ้น

6. การใช้วัตถุดิบ กลุ่มธุรกิจชุมชนควรมีการส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนผลิตวัตถุดิบมาจำหน่ายให้กับกลุ่มเพิ่มมากขึ้น

เนื่องจากความจำกัดของระยะเวลาในการอภิปราย กลุ่มที่ 5 จึงไม่สามารถอภิปรายในประเด็นนี้แต่อย่างใด

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางทั้ง 2 กลุ่ม ได้พบว่า มีวิธีการปฏิบัติที่ไม่สามารถปรับปรุงธุรกิจชุมชนของตนเพื่อลดความแตกต่างกับกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่น มีอยู่สามประการคือ

1. การพัฒนาเทคโนโลยีที่กลุ่มยังไม่สามารถพัฒนาได้ เช่น เทคนิคการผลิตที่จะสามารถเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ไว้ได้นาน และขาดความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบที่สวยงาม

2. การขยายฐานตลาดทำได้ยากในปัจจุบันและสินค้าบางชนิดผลิตได้ไม่ทันกับความต้องการของตลาด

3. วัตถุดิบมีต้นทุนสูง เนื่องจากต้องซื้อมาจากภายนอกชุมชน วัตถุดิบบางชนิดไม่คงทน มีอายุการใช้งานสั้น บางชนิดมีตามฤดูกาลและต้องเสี่ยงกับภัยธรรมชาติ

อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง 3 กลุ่ม ได้พบว่า มีวิธีการปฏิบัติที่สามารถปรับปรุงได้สองประการคือ

1. การพัฒนาคุณภาพสินค้า เช่น รส รวมทั้งการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ดีขึ้นทั้งรูปแบบและขนาด

2. การส่งบุคลากรไปฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ

4. สรุปการสัมมนาของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง

ในการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง นอกจากกลุ่มธุรกิจชุมชนจะมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นในเรื่องของธุรกิจชุมชนดีเด่น วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแล้ว กลุ่มธุรกิจชุมชนยังมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์เกี่ยวกับประเด็นอื่นๆ ดังนี้

4.1 ท่านคิดว่าธุรกิจชุมชนดีเด่นควรมีลักษณะอย่างไร และจัดอยู่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจใด

กลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่นควรจะมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยเน้นการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการพัฒนาสินค้าทั้งในด้านคุณภาพและมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับของตลาด มีการบริหารสมาชิก ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน เน้นการใช้แรงงาน ในชุมชนและมีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โดยมีค่าตอบแทนพิเศษให้กับสมาชิกที่ทำงานมีคุณภาพ กว่าและผู้ที่มาทำงานในวันหยุด ในด้านการตลาดมีการขยายตลาดออกไปสู่ภายนอกในขณะที่ยังคงความเข้มแข็งของตลาดภายในชุมชนไว้ด้วย มีการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าให้ได้มากที่สุด ในด้านสวัสดิการชุมชน กลุ่มธุรกิจชุมชนที่ดีเด่นจะมีการจัดเงินไว้ส่วนหนึ่งเพื่อช่วยเหลือสังคม ส่วนในด้านการใช้วัตถุดิบ กลุ่มที่ดีเด่นควรจะมีการหาข้อมูลและวางแผนในการใช้วัตถุดิบ ในการผลิตและเน้นการใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ และสุดท้ายกลุ่มที่ดีเด่นควรมีระบบบัญชีที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีกองทุนของกลุ่มจากการระดมทุนจากสมาชิกเพื่อให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการดำเนินงาน

4.2 วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการควรเป็นอย่างไร

สรุปได้เป็นเจ็ดกระบวนการดังนี้ กระบวนการบริหารสมาชิก ควรมีการประชุมคณะกรรมการ และสมาชิกทุกเดือน มีการใช้ระบบประชาธิปไตยและมีกฎระเบียบที่ชัดเจน มีการใช้กระบวนการในการแก้ปัญหา และมีการปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกมีความรับผิดชอบและมีความสามัคคี กระบวนการบริหารการตลาด ควรมีการขยายตลาดจากชุมชนออกไปสู่ภายนอกแต่ขณะเดียวกันยังต้องรักษาตลาดเก่าที่มีอยู่ไว้ด้วย โดยเน้นตลาดในท้องถิ่นเป็นหลัก และการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนสินค้าและข้อมูลการตลาด กระบวนการบริหารการเงิน เน้นการบริหารงานด้วยความโปร่งใสชัดเจน ตรวจสอบได้ และมีการป้องกันปัญหาขาดเงินทุนหมุนเวียนโดยการซื้อ-ขายเป็นเงินสดหรือให้สินเชื่อไม่เกิน 30 วัน ควรมีการตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อใช้ทุนสนับสนุนเมื่อเกิดปัญหาขาดแคลนเงินทุน กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ควรมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ทันสมัยตรงกับความต้องการของตลาด และพยายามให้ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล เช่น ออ. อีกทั้งควรมีราคาที่เหมาะสม และบรรจุภัณฑ์ที่น่าสนใจ กระบวนการใช้วัตถุดิบ ควรให้ความสำคัญกับการใช้วัตถุดิบ

ที่มีอยู่ในชุมชนหรือพื้นที่ใกล้เคียงเป็นหลัก เพื่อให้ต้นทุนต่ำและควรเลือกใช้วัตถุดิบที่เป็นผลผลิตทางการเกษตรจากภายในชุมชนมาแปรรูป เพื่อเป็นการสร้างรายได้ให้เกษตรกรในชุมชนด้วย กระบวนการบริหารแรงงาน ควรเน้นการใช้แรงงานในชุมชนเพื่อเป็นการสร้างรายได้ให้ชุมชนเพื่อให้คนในชุมชนไม่ต้องย้ายถิ่นฐานไปทำงานที่อื่น ควรมีการแบ่งหน้าที่ตามความถนัดแต่ละคนด้วย ก็ควรมีการถ่ายทอดเทคนิคต่างๆ ให้กับสมาชิกคนอื่นๆ ด้วย เพื่อที่จะได้ทำงานแทนกันได้ และควรมีการจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นธรรม กระบวนการจัดการสวัสดิการ ธุรกิจชุมชนนอกจากจะเป็นการสร้างรายได้ให้กับสมาชิกแล้ว ควรจะมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชนให้มีความเข้มแข็งขึ้นด้วย โดยควรมีการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนไว้เป็นหมวดหมู่ที่ชัดเจน เพื่อกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่น การบำรุงสาธารณะประโยชน์ หรือการสงเคราะห์ผู้สูงอายุ และผู้ด้อยโอกาส

4.3 การเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนของท่านกับธุรกิจชุมชนดีเด่นเพื่อปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนของท่านควรพิจารณาด้านใดบ้าง

ในการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนานั้นกลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์มากที่สุด โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรมีการไปศึกษาดูงานจากกลุ่มที่ดีเด่น ในด้านการพัฒนาขั้นตอนการผลิตและรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความโดดเด่น และได้รับการรับรองจากมาตรฐานสากล กระบวนการที่ธุรกิจชุมชนในภาคกลางให้ความสำคัญเป็นอันดับสอง คือ การบริหารสมาชิกและแรงงานโดยควรมีการประชุมเป็นประจำเพื่อรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกอย่างทั่วถึงและมีการสร้างแรงจูงใจโดยการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม รองลงมาคือด้านการใช้วัตถุดิบ ด้านการเงิน การตลาด และสุดท้ายคือด้านการจัดการสวัสดิการชุมชน

4.4 ธุรกิจชุมชนของท่านมีการปฏิบัติใดที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

กลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางได้เห็นความสำคัญในการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้อย่างมาก โดยประเด็นที่กลุ่มให้ความสำคัญมากที่สุดคือการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการผลิต โดยการนำเอาวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการผลิต แต่ไม่นำเทคโนโลยีมาใช้แทนแรงงานคนโดยไม่จำเป็น ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแรงงานและเป็นการสร้างงานให้สมาชิกในชุมชน ประเด็นที่กลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางให้ความสำคัญรองลงมาคือ การใช้วัสดุอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยเฉพาะการนำเอาวัตถุดิบเหลือใช้มาแปรรูป รองลงมาคือ การผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ ควรมีการขยายการผลิตอย่างค่อยเป็นค่อยไป ปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตให้เหมาะสม อีกประเด็นที่กลุ่มให้ความสำคัญคือ การไม่โลภเกินไปหรือมุ่งกำไรระยะสั้น และความซื่อสัตย์ในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบแรงงานและผู้บริโภค การกระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีความแตกต่างกันออกไป และควรจะมีการบริหารที่มีความเสี่ยงต่ำ โดยการใช้เงินทุนภายในกลุ่มเป็นหลัก ไม่กู้ยืมจากภายนอกมากเกินไป

ที่จำเป็น และสุดท้ายคือการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นในการผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดภายในท้องถิ่นเป็นหลัก อีกทั้งเพื่อเป็นการสร้างรายได้ในชุมชนและทำให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์ของสินค้าชุมชน โดยรวมแล้วธุรกิจชุมชนในภาคกลางมีความตั้งใจอย่างมากในการนำเอาหลักการเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับกลุ่มธุรกิจและชุมชนของตนเอง

นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจชุมชนยังได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารทั้งเจ็ดกระบวนการกล่าวคือ ในการบริหารสมาชิก ควรมีการประชุมวางแผน เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกและแบ่งงานตามความถนัด ในการบริหารการเงิน มีระบบบัญชีที่โปร่งใส ด้านการบริหารการตลาด เน้นการขยายตลาดสู่นอกชุมชน ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาทั้งคุณภาพและรูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของตลาด เน้นการใช้วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่น และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการบริหารแรงงานควรใช้แรงงานในชุมชน แบ่งหน้าที่ตามความถนัดและจ่ายค่าแรงอย่างยุติธรรม ในการจัดสวัสดิการชุมชน มีการให้สวัสดิการกับสมาชิกในกลุ่มและชุมชนอย่างต่อเนื่อง

กลุ่มธุรกิจชุมชนยังให้ความเห็นอีกว่า การพัฒนาทุนสี่ประเภท มีส่วนช่วยให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้ คือ ควรพัฒนาทุนมนุษย์โดยเน้นพัฒนาศักยภาพสมาชิกโดยการศึกษาดูงาน เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารกลุ่ม ส่งเสริมให้เกิดความรักสามัคคีและภูมิใจในภูมิปัญญาท้องถิ่น กลุ่มยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนทางวัตถุ ซึ่งเน้นการใช้วัตถุดิบอย่างประหยัด มีการนำของเหลือใช้มาใช้ซ้ำ การคิดค้นดัดแปลงเครื่องมือเครื่องใช้ และบำรุงรักษาอุปกรณ์ที่มีอยู่ให้มีสภาพดี ส่วนการพัฒนาทุนทางสังคมนั้น กลุ่มเห็นว่าควรสร้างรายได้ให้ชุมชน ส่งเสริมให้เกิดความรักสามัคคี เอื้ออาทรต่อกัน ส่งเสริมให้มีการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น และมีการจัดสวัสดิการชุมชนในด้านการพัฒนาทุนสิ่งแวดล้อม เน้นการใช้วัตถุดิบที่มาจากธรรมชาติ เลือกใช้สถานที่ที่เหมาะสมกับกิจกรรม และจัดตั้งกองทุนเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

4.5 วิธีปรับปรุงธุรกิจชุมชนของท่านเพื่อลดความแตกต่างจากกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ดีเด่นในด้านต่างๆ

กลุ่มธุรกิจชุมชนพบว่ามีการปฏิบัติที่ไม่สามารถปรับปรุงได้ คือ การพัฒนาเทคโนโลยีที่กลุ่มยังไม่สามารถพัฒนาได้ การขยายฐานตลาดทำได้ยากในปัจจุบันและสินค้าบางชนิดผลิตได้ไม่ทันกับความต้องการของตลาด ขณะที่ต้นทุนด้านวัตถุดิบมีค่อนข้างสูง เนื่องจากต้องซื้อจากภายนอกชุมชน วัตถุดิบบางชนิดไม่คงทน บางชนิดมีตามฤดูกาลและต้องเสี่ยงกับภัยธรรมชาติ

อย่างไรก็ตามกลุ่มธุรกิจชุมชนยังพบว่ามีการปฏิบัติที่สามารถปรับปรุงได้อยู่สองประการคือ การพัฒนาสินค้า ทั้งด้านคุณภาพ รูปแบบ และการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ

บทที่ 5

การสังเคราะห์และสรุปผลการศึกษารัฐกิจชุมชนภาคกลาง

รายงานฉบับนี้เสนอผลการสำรวจข้อมูลกลุ่มรัฐกิจชุมชนในภาคกลางในเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนมิถุนายน 2545 โดยคณะผู้วิจัยได้ลงพื้นที่สัมภาษณ์กลุ่มรัฐกิจชุมชนโดยการทำแบบสอบถาม ทั้งหมด 81 ชุดใน 17 จังหวัดภาคกลางใน 5 อุตสาหกรรมคือ อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมอุปโภคบริโภคขั้นพื้นฐาน อุตสาหกรรมจักสานและเฟอร์นิเจอร์ อุตสาหกรรมโลหะ อโลหะ และอุตสาหกรรมสิ่งทอ จากนั้นได้นำเสนอผลการสัมมนารัฐกิจชุมชนภาคกลางจำนวน 41 กลุ่ม โดยการสังเคราะห์รวมผลการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากการทำแบบสอบถามและการเก็บ ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมมนา ได้ข้อสรุปดังนี้

กลุ่มรัฐกิจชุมชนภาคกลางส่วนใหญ่จะมีการเริ่มจัดตั้งมาจากสองสาเหตุหลักคือ เพราะมีปัญหา เศรษฐกิจและเห็นประโยชน์จากการรวมกลุ่ม โดยมีสัดส่วนที่เท่ากันคือร้อยละ 38 และรวมกันเป็น ร้อยละ 76 ซึ่งมีจำนวนสัดส่วนมากกว่ากลุ่มที่เป็นการจัดตั้งเพราะมีหน่วยงานจากภายนอกมาช่วยจัดตั้ง หรือเพราะว่าได้รับเงินสนับสนุนสูงมาก แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งของกลุ่มรัฐกิจชุมชนในภาคกลาง ในด้านความสัมพันธ์กับกลุ่มออมทรัพย์กลุ่มรัฐกิจชุมชนในภาคกลางส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 72 ไม่ได้เริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์และจากกลุ่มที่เริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์ ร้อยละ 70 ใช้เงินจากกลุ่ม ออมทรัพย์ในการดำเนินงานด้วย

ในด้านสมาชิก กลุ่มรัฐกิจชุมชนในภาคกลางมีสมาชิกเพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วงปี 2540 ถึง ปี 2544 โดยที่สมาชิกส่วนใหญ่มากกว่าครึ่งเป็นผู้ถือหุ้นเพียงอย่างเดียวไม่ได้เป็นผู้ร่วมปฏิบัติงานด้วย ซึ่งทำให้เมื่อกลุ่มขาดแคลนแรงงานก็สามารถให้สมาชิกที่เหลือเหล่านี้เข้ามาช่วยทำงานได้เมื่อจำเป็น สมาชิกผู้ปฏิบัติกรส่วนใหญ่ในปี 2544 คิดเป็นร้อยละ 83 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 9 ไม่สามารถอ่านออกเขียนได้ ร้อยละ 4 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ร้อยละ 1 สำเร็จ การศึกษาในระดับอนุปริญญาและร้อยละ 2 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยที่สัดส่วนเหล่านี้ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนักเมื่อเทียบกับปี 2534

ในด้านการเงิน มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางการเงินพอสมควร กล่าวคือ จากเดิมใน ปี 2534 เงินทุนส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นร้อยละ 60 มาจากเงินทุนภายใน รองลงมาคือเงินช่วยเหลือคิด เป็นร้อยละ 35 และเงินกู้ยืมคิดเป็นร้อยละ 5 ในขณะที่ในปี 2544 ลำดับความสำคัญของแหล่งเงินทุน เหล่านี้ยังคงเดิม อย่างไรก็ตามสัดส่วนของเงินทุนภายในได้ลดลงเป็น ร้อยละ 44 และเงินช่วยเหลือ ลดลงเป็นร้อยละ 31 แต่เงินกู้ยืมเพิ่มขึ้นเป็นถึงร้อยละ 24 โดยที่ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดคือการขาด เงินทุนหมุนเวียน ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากการที่มีการขายเป็นเงินเชื่อมากในขณะที่ต้องซื้อวัตถุดิบ เป็นเงินสด

กลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางส่วนใหญ่เห็นว่า การตลาดเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดและรองลงมา คือ ปัญหาเทคโนโลยีการผลิต กลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่คิดว่าจำนวนเครื่องมือเครื่องจักรยังไม่เพียงพอ ยังไม่มีความเหมาะสมโดยคิดว่าควรจะหาซื้อเครื่องใหม่เพิ่มและทำโครงการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

ในด้านการตลาด กลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางส่วนใหญ่จะพึ่งพาตลาดในชุมชนร้อยละ 60 ตลาดในประเทศร้อยละ 35 และตลาดในต่างประเทศร้อยละ 5 มีการขายโดยผ่านพ่อค้าคนกลางร้อยละ 36 และจำหน่ายผ่านราชการเพียงร้อยละ 13 ซึ่งจะเห็นได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางสามารถเข้าถึงผู้บริโภคโดยตรงค่อนข้างมาก

ในส่วนของการสัมมนา ได้มีการนำเสนอผลภาพรวมของธุรกิจชุมชนในภาคกลางรวมทั้งบทวิเคราะห์ของแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชน และได้ให้กลุ่มธุรกิจชุมชนได้ร่วมเสนอวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการ และวิธีการปรับปรุงและพัฒนา และจากการสัมมนาทำให้ได้แนวคิดและวิธีปฏิบัติเพิ่มขึ้นอีกหลายด้าน โดยเฉพาะมีหลายปัญหาที่เดิมคิดว่าไม่สามารถปรับปรุงได้ การได้แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มขึ้น

แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินธุรกิจชุมชนภาคกลาง สรุปได้เป็นเจ็ดกระบวนการดังนี้

1. กระบวนการบริหารสมาชิก

จากการสรุปผลภาพรวมภาคกลางกระบวนการนี้ได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการสูงสุด และคะแนนเฉลี่ยปัจจัยเอื้อเป็นอันดับที่สองสอดคล้องกับผลจากการสัมมนา กระบวนการนี้ยังเป็นกระบวนการที่กลุ่มธุรกิจชุมชนให้ความสำคัญมากที่สุด โดยเห็นว่าควรจะมีคณะกรรมการที่บริหารด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ มีการประชุมสมาชิกและกรรมการทุกเดือนเพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมวางแผนในการทำงานโดยเน้นความเป็นประชาธิปไตยให้ได้มากที่สุด มีการรับสมาชิกเพิ่มอยู่เสมอเพื่อสร้างรายได้ให้คนในชุมชนโดยไม่นำเครื่องจักรมาทดแทนแรงงาน และควรจะมีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างสมาชิกเพื่อสร้างความสามัคคี และปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกมีความรับผิดชอบและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. กระบวนการบริหารการตลาดและเครือข่าย

จากการสรุปผลภาพรวมภาคกลางกระบวนการนี้ได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการเป็นอันดับที่ห้า และคะแนนเฉลี่ยปัจจัยเอื้อเป็นอันดับที่สี่ ผลการสัมมนาได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการนี้พอสมควร โดยมีความเห็นว่าควรจะมีการเน้นการขายตลาดจากชุมชนไปสู่ภายนอกในขณะเดียวกันจะต้องรักษาตลาดในท้องถิ่นไว้ด้วย อีกทั้งกลุ่มควรจะมีการสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนสินค้าและความรู้ข่าวสารด้านการตลาดรวมทั้งควรมีการวางแผนศึกษาตลาด ความต้องการของผู้บริโภค และมีการประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสม

3. กระบวนการบริหารการเงิน

จากการสรุปผลภาพรวมภาคกลางกระบวนการนี้ได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการเป็นอันดับที่สาม และคะแนนเฉลี่ยปัจจัยเอื้อเป็นอันดับที่เจ็ด ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากการที่กลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านการเงินและยังต้องการความช่วยเหลือจากองค์กรภายนอกอีกมาก ดังนั้น ผลจากการสัมมนาจึงเน้นแนวทางการปรับปรุงกระบวนการบริหารการเงินค่อนข้างมาก โดยควรจะมีระบบการเงินที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ และควรจะมีการตั้งกองทุนหรือกลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นของกลุ่มเพื่อให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการดำเนินงาน

4. กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต

จากการสรุปผลภาพรวมภาคกลางกระบวนการนี้ได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการเป็นอันดับที่สอง และได้คะแนนเฉลี่ยปัจจัยเอื้อเป็นอันดับที่สาม ซึ่งอยู่ในอันดับใกล้เคียงกัน จากการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางได้เสนอว่าควรจะเน้นการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิต และควรจะมีการพัฒนาในด้านคุณภาพและมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับของตลาด ควรมีการวางแผนและศึกษาเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบทันสมัยและมีเอกลักษณ์เป็นของกลุ่ม อีกทั้งควรจะมีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้น่าสนใจด้วย

5. กระบวนการใช้แรงงาน

จากการสรุปผลภาพรวมภาคกลางกระบวนการนี้ได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการเป็นอันดับที่สอง เท่ากับกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต และได้คะแนนเฉลี่ยปัจจัยเอื้อเป็นอันดับที่หนึ่ง ผลจากการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าควรจะเน้นการใช้แรงงานในชุมชน มีการจ่ายค่าแรงงานที่เป็นธรรม และมีการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษให้กับคนที่มาทำงานในวันหยุด จัดระบบการเข้าทำงานให้สมาชิกหมุนเวียนกันมาทำงานมีแรงงานที่สามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อความสอดคล้องกับการดำเนินงานได้ แบ่งหน้าที่ให้ชัดเจนตามความถนัดความสามารถ และมีการถ่ายทอดเทคนิคการทำงานให้กับสมาชิกคนอื่นๆ ด้วย กระตุ้นให้สมาชิกมีการออมทรัพย์โดยการลงหุ้นและมีการปันผลอย่างเป็นธรรม

6. กระบวนการใช้วัตถุดิบ

จากการสรุปผลภาพรวมภาคกลาง กระบวนการนี้ได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการเป็นอันดับที่สี่ เท่ากับกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต และได้คะแนนเฉลี่ยปัจจัยเอื้อเป็นอันดับที่หก จากการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรเน้นการใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชนหรือพื้นที่ใกล้เคียง ควรเป็นวัตถุดิบที่หาง่าย ราคาถูก และมีตลอดทั้งปี หรืออาจจะนำของที่เหลือแล้วมาดัดแปลงใช้ใหม่ได้อีก เป็นการรักษาสິงแวดล้อมโดยการลดปริมาณขยะ มีการวางแผนความต้องการวัตถุดิบในการผลิต และส่งเสริมให้มีการผลิตวัตถุดิบเพิ่มขึ้นในชุมชน

7. กระบวนการบริหารสวัสดิการชุมชน

จากการสรุปผลภาพรวมภาคกลางกระบวนการนี้ได้คะแนนเฉลี่ยปฏิบัติการเป็นอันดับที่หก เท่ากับกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต และได้คะแนนเฉลี่ยปัจจัยเอื้อเป็นอันดับที่ห้า ผลจากการสัมมนากลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความเห็นควรมีการจัดเงินเป็นสัดส่วนไว้ช่วยเหลือสังคม เช่น ค่าฌาปนกิจสงเคราะห์ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เด็ก คนพิการ คนชรา ผู้ประสบภัยธรรมชาติ บำรุงสาธารณสมบัติ มีการทำประกันสังคมชุมชน กลุ่มสามารถแก้ไขปัญหาทางสังคมได้ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการว่างงาน ยาเสพติด สิ่งแวดล้อม โดยรักษาสภาพแวดล้อมในชุมชนให้มีความสะอาดเป็นระเบียบ การเพิ่มเติมความรู้ให้กับสมาชิกในชุมชน

นอกจากกระบวนการบริหารจัดการกระบวนการเหล่านี้ กลุ่มธุรกิจชุมชนในภาคกลางได้ให้ความสำคัญกับการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงานกลุ่มด้วย โดยประเด็นที่กลุ่มให้ความสำคัญมากที่สุดคือการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการผลิต รองลงมาคือ การใช้วัสดุอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยเฉพาะการนำเอาวัตถุดิบเหลือใช้มาแปรรูป การผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ โดยมีความเห็นว่าควรมีการขยายการผลิตอย่างค่อยเป็นค่อยไปปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตให้เหมาะสม โดยรวมแล้วธุรกิจชุมชนในภาคกลางมีสนใจอย่างมากในการนำเอาหลักการเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับกลุ่มธุรกิจและชุมชนของตนเอง

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

โครงการวิจัย เรื่อง “การวิเคราะห์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและการพัฒนาธุรกิจชุมชน (Benchmarking)”

วันที่สอบถาม.....

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการสำรวจหาข้อเท็จจริง ลักษณะวิธีปฏิบัติที่ดีเลิศของธุรกิจชุมชน เพื่อเป็นแนวทางในการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนในประเทศไทย ทางคณะผู้วิจัยในโครงการฯ ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดยจะนำผลการวิจัยไปเสนอสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจชุมชนให้มีการพัฒนาที่ยั่งยืน

กรุณาตอบคำถามในช่องที่กำหนด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและประวัติความเป็นมา

1. ข้อมูลความเป็นมา

ชื่อกลุ่ม :
ที่อยู่สำนักงาน / โรงงาน :
ตำบล : อำเภอ / จังหวัด :
โทรศัพท์ : โทรสาร :
ชื่อผู้ตอบแบบสอบถาม :
ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม :
ชื่อผู้สอบถาม :

2. ประวัติกลุ่ม / ชุมชน

- ปีที่เริ่มดำเนินการ
- เหตุใดจึงมีการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชน (เลือกเพียงคำตอบเดียว)

[ข้อมูลพื้นฐานกระบวนการบริหารสมาชิก]

- ☐ เพราะปัญหาเศรษฐกิจ
- ☐ เห็นประโยชน์จากการรวมกลุ่ม
- ☐ มีหน่วยงานจากภายนอกเข้ามาช่วยจัดตั้งกลุ่ม
- ☐ เพราะจะได้รับเงินทุนสนับสนุน
- ☐ อื่นๆ

- ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนของท่านกับกลุ่มออมทรัพย์

ธุรกิจชุมชนของกลุ่มของท่านเริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์หรือไม่? .

☐ ไม่ได้เริ่ม (ถ้าตอบว่าไม่ได้เริ่ม ให้ข้ามคำถามข้อนี้ไปเลย)

☐ เริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มออมทรัพย์ดังกล่าวเริ่มในปี พ.ศ.

การลงทุนในธุรกิจชุมชนของท่านใช้เงินทุนจากกลุ่มออมทรัพย์หรือไม่

☐ ไม่ได้ใช้ (ถ้าตอบว่าไม่ได้ใช้ ให้ข้ามคำถามข้อนี้ไปเลย)

☐ ใช้

สมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ถือว่าเป็นเจ้าของร่วมของธุรกิจชุมชนของท่านหรือไม่

☐ เป็นเจ้าของร่วม

☐ ไม่เป็นเจ้าของร่วม

- ผลิตภัณฑ์ที่ผลิต / บริการ ในปีเริ่มต้น (เลือกตอบได้มากกว่า 1)

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

3. ลักษณะอุตสาหกรรมแปรรูปของกลุ่มในปัจจุบัน (เลือกตอบได้มากกว่า 1)

☐ ธุรกิจอาหารเครื่องดื่ม

☐ อุปกรณ์และบริโภคขั้นพื้นฐาน

☐ สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนัง

☐ โลหะและโลหะ

☐ เครื่องจักรสานและเฟอร์นิเจอร์

4. บุคลากรในธุรกิจชุมชน

	ปีที่เริ่มดำเนินงาน	ปี 2544
1) จำนวนสมาชิก		
2) จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เป็นสมาชิกในธุรกิจชุมชนของท่าน		
3) จำนวนผู้ปฏิบัติงานรับจ้างในธุรกิจชุมชนของท่าน		
4) จำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดตามวุฒิการศึกษา		
- อ่าน / เขียนไม่ได้ จำนวน		
- ประถมศึกษาและมัธยมต้นจำนวน		
- มัธยมศึกษาตอนปลาย และ ปวช.		
- อนุปริญญา / ปวส. จำนวน		
- ปริญญาตรี และสูงกว่าจำนวน		
รวม (จำนวนนี้จะเท่ากับข้อ 2 + 3)		

5. การเงินของธุรกิจชุมชน

เงินทุน	มูลค่าเป็นเงินบาท		
	ปีที่เริ่มดำเนินงาน..... (ปรับตัวด้วยดัชนีราคา ปี 2544)		ปี 2544
	ตัวเงิน	อุปกรณ์	สิ่งก่อสร้าง
1) แหล่งเงินทุน			
เงินทุนภายใน			
- เงินค่าหุ้นสมาชิก			
- ผลกำไรของกลุ่มธุรกิจที่ไม่ได้แบ่งปันออกไป		(โดยฝ่ายคำนวณ)	

เงินทุน	มูลค่าเป็นเงินบาท			
	ปีที่เริ่มดำเนินงาน..... (ปรับด้วยดัชนีราคาปี 2544)			ปี 2544
เงินช่วยเหลือ				
- เงิน SIF				
- กลุ่มธุรกิจได้รับเงินจากกรมประชาสัมพันธ์				
- สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.)				
- กรมพัฒนาชุมชน				
- สำนักงานเกษตรจังหวัด / อำเภอ				
- เงินมิยาซาวา				
- งบประมาณสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.)				
- งบประมาณส่งเสริมอุตสาหกรรม หรือ เอสเอ็มอี				
- อปต.				
- อื่นๆ โปรดระบุ.....				
เงินกู้ยืม				
- เงิน SIF				
- กรมพัฒนาชุมชน				
- สำนักงานเกษตรจังหวัด / อำเภอ				
- เงินมิยาซาวา				
- ส่งเสริมอุตสาหกรรม หรือ เอสเอ็มอี				
- อปต.				
- สหกรณ์ออมทรัพย์หรือกลุ่มสัจจะออมทรัพย์				
- เงินกองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท				
- นายทุนในชุมชน				
- อื่นๆ โปรดระบุ.....				
เงินลงทุนรวม	(โดยฝ่ายคำนวณ)			
2) มูลค่าสินทรัพย์คงที่ (บาท)				
3) เงินที่ใช้มาขายไปแต่ละรอบการผลิต (บาท)				
4) มูลค่าสินทรัพย์รวม				
5) หนี้สิน เมื่อสิ้นปี 2544				
ภาระดอกเบี้ย ในปี 2544	 บาท			
ภาระเงินต้น ในปี 2544	 บาท			
6) ยอดขายรวมของกลุ่ม				

6. ระบบเงินเชื่อและปัญหาการเงินของกลุ่ม

6.1 การขายสินค้า

- ☐ มีการขายเชื่อ ☐ ไม่มีการขายเชื่อ ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....
- ☐ ในกรณีที่มีการขายเชื่อ ระยะเวลาในการเก็บเงินจากลูกค้าเฉลี่ย.....วัน
- ☐ ในกรณีที่มีการขายเชื่อ การขายเชื่อคิดเป็นร้อยละ.....ของยอดขาย

6.2 การซื้อวัตถุดิบ

- ☐ มีการซื้อเชื่อ ☐ ไม่มีการซื้อเชื่อ ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....
- ☐ ในกรณีที่มีการซื้อเชื่อวัตถุดิบ ระยะเวลาเฉลี่ยในการจ่ายเงินเจ้าหนี้.....วัน
- ☐ ในกรณีที่มีการซื้อเชื่อวัตถุดิบหลัก การซื้อเชื่อคิดเป็นร้อยละ.....ของยอดซื้อวัตถุดิบ

6.3 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม

- ☐ ขาดเงินทุนหมุนเวียน ☐ ขาดเงินลงทุน
- ☐ ไม่สามารถชำระหนี้ได้ ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

7. การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต

7.1 เครื่องมือเครื่องจักรที่ท่านใช้ในการผลิตในปัจจุบันท่านมีเพียงพอแล้วหรือยัง

- ☐ เพียงพอแล้ว (ถ้าตอบว่าเพียงพอแล้วให้ข้ามไปถามในข้อต่อไป)
- ☐ ยังไม่เพียงพอ

ถ้ายังไม่เพียงพอท่านมีวิธีการหาเพิ่มอย่างไร (โปรดเลือกข้อที่ท่านเห็นว่าสำคัญที่สุดเพียงข้อเดียว)

- ☐ ทำโครงการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก
- ☐ กู้ยืมเงินจากภายนอกมาซื้อ
- ☐ รอสระสมจากกำไร และ/ หรือขอเพิ่มทุนจากสมาชิก

7.2. ท่านคิดว่าเทคนิคการผลิตของท่านขณะนี้เหมาะสมแล้วหรือยัง นั่นคือเป็นเทคนิคที่ทำให้มีต้นทุนต่ำสุด และไม่ใช้เครื่องมือเครื่องจักรมาทดแทนแรงงาน

- ☐ เหมาะสมแล้ว (ถ้าตอบว่าเหมาะสมแล้ว ให้ข้ามไปถามในข้อต่อไป)
- ☐ ยังไม่เหมาะสม

ท่านมีวิธีการที่จะทำให้เครื่องมือเครื่องจักรของท่านเหมาะสมได้อย่างไร (โปรดเลือกข้อที่ท่านคิดว่าสำคัญที่สุดเพียงข้อเดียว)

- ☐ ช่วยกันคิดดัดแปลง
- ☐ ไปดูงานหรือปรึกษาผู้ที่มีความรู้
- ☐ หาซื้อเครื่องใหม่ที่มีคุณภาพดีถึงแม้จะมีราคาสูง

8. ปัญหาอื่นๆ

- ☐ การบริหารจัดการ
- ☐ สมาชิก
- ☐ การตลาด
- ☐ เทคโนโลยีในการผลิต
- ☐ การพัฒนาผลิตภัณฑ์
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการตลาด โครงสร้างต้นทุน และปริมาณการผลิต

2.1 มีผู้ผลิตสินค้าเช่นเดียวกับท่าน ในตำบลนี้กี่ราย (รวมทั้งของกลุ่มท่านเองด้วย)

- ☐ 1 ราย
- ☐ 2 – 5 ราย
- ☐ 6 – 10 ราย
- ☐ มากกว่า 10 ราย

2.2 สัดส่วนของผลผลิตที่จำหน่ายในตลาดต่างๆ (ร้อยละ)

- ตลาดในชุมชน(ภายในตำบลของท่าน)
- ตลาดในประเทศ
- ตลาดในต่างประเทศ
- รวม 100 %

2.3 ท่านมีส่วนในการจำหน่ายสินค้าแต่ละช่องทางต่อไปนี้เท่าไร (ร้อยละ)

- จำหน่ายโดยตรงถึงผู้บริโภค
- จำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง
- จำหน่ายผ่านราชการ
- จำหน่ายด้วยวิธีการอื่นๆ
- รวม 100 %

2.4 โครงสร้างต้นทุนการผลิต ในปี 2544

ต้นทุนการผลิตในปี 2544	สัดส่วน
- ค่าจ้างแรงงาน	
- ค่าวัตถุดิบ	
- ค่าเสื่อมเครื่องมือ / เครื่องจักร / โรงงาน	
- ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค และพลังงาน	
รวม	100%

2.5 สินค้าที่มียอดขายสูงสุด 5 อันดับแรกในปี 2544

ชื่อสินค้า	มูลค่ารวม (บาท)
(1)	
(2)	
(3)	
(4)	
(5)	

2.6 กำไรคิดเป็นร้อยละของต้นทุนการผลิต

2.7 โครงสร้างกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์

- 2.7.1 จำนวนผู้ปฏิบัติการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ คน
- 2.7.2 ผลิตภัณฑ์ของท่านได้รับมาตรฐานใดบ้าง
- 2.7.3 ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยเฉลี่ย บาท / ปี

2.8 สวัสดิการที่ให้หรือคาดว่าจะให้แก่ชุมชน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ ไม่มีสวัสดิการให้หรือคาดว่าจะให้แก่ชุมชน
- ☐ ค่ารักษาพยาบาล
- ☐ ค่าเล่าเรียนบุตร
- ☐ เงินช่วยเหลือฉุกเฉิน
- ☐ ค่าฌาปนกิจศพ
- ☐ ให้เงินกู้ยืมโดยไม่คิดดอกเบี้ย
- ☐ ให้เงินกู้ยืมอัตราดอกเบี้ยต่ำ
- ☐ เงินสนับสนุนชุมชนในรูปแบบต่างๆ
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

2.9 ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการทุกประเภทเฉลี่ย.....บาทต่อปี

ส่วนที่ 3 การสำรวจข้อมูลรายละเอียด 6 กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชน ในแต่ละกระบวนการประกอบด้วย :

1. ข้อมูลด้านการปฏิบัติการ
2. ข้อมูลด้านปัจจัยเชื้อ

I. กระบวนการบริหารสมาชิก

1. ข้อมูลด้านปฏิบัติการบริหารสมาชิก

1.1 สมาชิกมีส่วนร่วมบริหารจัดการในเรื่องใดมากที่สุด

- ☐ กำหนดกฎระเบียบเกี่ยวกับการทำงานและผลตอบแทนของสมาชิก
- ☐ การกำหนดกฎระเบียบที่เกี่ยวกับสวัสดิการชุมชน
- ☐ สมาชิกไม่มีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องที่กล่าวมาแล้ว
- ☐ อื่นๆ.....

1.2 สมาชิกที่เป็นเครือญาติกับผู้บริหารกลุ่มในปัจจุบันคิดเป็นร้อยละเท่าไร ของสมาชิกทั้งหมด

- ☐ มากกว่าร้อยละ 50
- ☐ ประมาณร้อยละ 50
- ☐ น้อยกว่าร้อยละ 50
- ☐ อื่นๆ.....

1.3 แนวทางการแก้ไขความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกโดยส่วนใหญ่

- ☐ คู่กรณีประนีประนอมกันเอง
- ☐ สมาชิกช่วยกันแก้ปัญหา
- ☐ ผู้บริหารกลุ่มเป็นผู้แก้ไขปัญหา
- ☐ อื่นๆ.....

2. ปัจจัยเชื่อในการบริหารสมาชิก

2.1 ความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบของสมาชิก

- ☐ มาก
- ☐ ปานกลาง
- ☐ น้อย
- ☐ อื่นๆ.....

2.2 การเรียนรู้ประสบการณ์ภายในกลุ่มของสมาชิกได้มาจาก

- ☐ ปัญหาหรือความล้มเหลวของกิจกรรมที่กลุ่มได้มีประสบการณ์
- ☐ ค่อยทำไปและเรียนรู้ไปพร้อมกัน
- ☐ ไม่มีการเรียนรู้
- ☐ อื่นๆ.....

2.3 คุณสมบัติใดต่อไปนี้ที่ผู้บริหารกลุ่มของท่านมีมากที่สุด (โปรดเลือกข้อที่ท่านเห็นว่ามีมากที่สุดเพียงข้อเดียว)

- ☐ ซื่อสัตย์ เสียสละ และตั้งใจจริง
- ☐ มีความคิดริเริ่ม และมีประสบการณ์ในการทำงาน
- ☐ มีความสามารถในการประสานผลประโยชน์และกล้าตัดสินใจ
- ☐ อื่นๆ.....

II. กระบวนการบริหารการตลาดและเครือข่าย

1. ข้อมูลด้านปฏิบัติการบริหารการตลาดและเครือข่าย

1.1 ท่านได้ข้อมูลในการจัดจำหน่ายสินค้าจากแหล่งใดเป็นหลัก

- ☐ ข้อมูลจากผู้บริหารหรือสมาชิกภายในหลัก
- ☐ จากพ่อค้าคนกลาง
- ☐ จากเจ้าหน้าที่รัฐหรือองค์กรพัฒนาเอกชน
- ☐ อื่นๆ.....

1.2 กลุ่มของท่านมีส่วนของการจำหน่ายในตลาดค้าปลีกในท้องถิ่นกับตลาดค้าส่งภายนอกท้องถิ่นเท่าไร

- ☐ ตลาดค้าปลีกในท้องถิ่นมากกว่าร้อยละ 50
- ☐ ตลาดค้าส่งภายนอกท้องถิ่นมากกว่าร้อยละ 50
- ☐ ตลาดค้าปลีกในท้องถิ่นใกล้เคียงกับตลาดค้าส่งภายนอกท้องถิ่น
- ☐ อื่นๆ.....

1.3 ท่านมีกระบวนการส่งเสริมการขายอย่างไร

- ☐ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดูน่าสนใจมากขึ้น
- ☐ หาตลาดเพิ่มมากขึ้น
- ☐ ไม่มีการส่งเสริมการขาย
- ☐ อื่นๆ.....

2. ปัจจัยเอื้อในการบริหารตลาด

2.1 ความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานฝ่ายการตลาด

- ☐ มาก
- ☐ ปานกลาง
- ☐ น้อย
- ☐ อื่นๆ.....

2.2 การเรียนรู้การบริหารตลาดจากภายในกลุ่มได้มาจาก

- ☐ ปัญหาหรือความล้มเหลวในการบริหารตลาดที่กลุ่มมีประสบการณ์
- ☐ ค่อยทำไปและเรียนรู้ไปทีละเล็กละน้อย
- ☐ ไม่มีการเรียนรู้
- ☐ อื่นๆ.....

2.3 การเรียนรู้จากภายนอกกลุ่มในการบริหารตลาดได้มาจาก

- ☐ ไม่มีการเรียนรู้
- ☐ ได้รับการชี้แนะจากบุคลากรภายนอก หรือเจ้าหน้าที่รัฐสนับสนุนการไปศึกษาและดูงาน
- ☐ เป็นความริเริ่มของผู้บริหาร หรือจากสมาชิกของกลุ่มเอง
- ☐ อื่นๆ.....

III. กระบวนการบริหารการเงิน

1. ข้อมูลด้านการปฏิบัติการบริหารการเงิน

1.1 การแก้ไขปัญหาเงินทุนหมุนเวียนไม่พอ

- ☐ ระดมเงินจากสมาชิก หรือพยายามลดต้นทุน หรือเพิ่มยอดขาย หรือเร่งระบายสินค้าค้างในสต็อก
- ☐ เร่งเก็บเงินจากลูกหนี้การค้า หรือเลื่อนระยะเวลาการจ่ายชำระเจ้าหนี้การค้า หรือชะลอการจ่ายเงินปันผลแก่สมาชิก
- ☐ กู้ยืมเงินจากภายนอก หรือลดการผลิต หรือเลื่อนการชำระหนี้ต่อเจ้าหนี้เงินกู้
- ☐ อื่นๆ.....

1.2 การจัดหาเงินทุนระยะยาวเพื่อการลงทุนครั้งใหม่

- ☐ เพิ่มการระดมเงินทุนจากสมาชิก
- ☐ เสนอโครงการขอเงินช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน
- ☐ เจรจากู้เงินระยะยาวดอกเบี้ยต่ำจากแหล่งภายนอก
- ☐ อื่นๆ.....

1.3 การจัดทำบัญชีและการวางแผนทางการเงินเพื่อการลงทุนเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุนการผลิตและการตลาด เป็นต้น

- ☐ มีการจัดทำบัญชี แต่ไม่ได้ใช้ในการวางแผนทางการเงิน
- ☐ มีการจัดทำบัญชี และใช้บัญชีเพื่อประกอบการวางแผนทางการเงิน
- ☐ ไม่มีการจัดทำบัญชี แต่มีการวางแผนทางการเงิน
- ☐ อื่นๆ.....

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการบริหารการเงิน

2.1 บุคลากรในกลุ่ม มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารการเงิน

- ☐ มีบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาทางบัญชี และ/หรือการเงินเป็นผู้บริหารการเงิน
- ☐ สมาชิกส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจดีในเรื่องการเงิน
- ☐ ผู้นำกลุ่มมีความสามารถในการบริหารเงินแต่เพียงผู้เดียว
- ☐ อื่นๆ.....

2.2 ปัจจัยเอื้อทางการเงินระหว่างการดำเนินธุรกิจ

- ☐ ได้รับความช่วยเหลือจากรัฐเป็นสัดส่วนสูง
- ☐ สมาชิกให้ความร่วมมือในการจัดหาทุนเพิ่ม
- ☐ กลุ่มมีชื่อเสียงสามารถหาเงินสนับสนุนรูปแบบต่างๆได้ง่าย
- ☐ อื่นๆ.....

2.3 ปัจจัยเอื้อในด้านความรู้ทางการเงิน

- ☐ ได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรภายนอก
- ☐ ค่อยทำไปเรียนรู้ไป
- ☐ เรียนรู้จากปัญหาและประสบการณ์ในอดีต
- ☐ อื่นๆ.....

IV. กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต

1. ข้อมูลด้านปฏิบัติการพัฒนาผลิตภัณฑ์

1.1 ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง

- ☐ คุณภาพ
- ☐ การบรรจุหีบห่อหรือรูปแบบและสีสันทของผลิตภัณฑ์
- ☐ ไม่มีการพัฒนาใดเลย
- ☐ อื่นๆ.....

1.2 กลุ่มของท่านมีการปรับปรุงเทคนิคการผลิตอย่างน้อยเพียงใด

- ☐ มาก
- ☐ ปานกลาง
- ☐ น้อย
- ☐ อื่นๆ.....

1.3 การบริหารจัดการด้านคุณภาพให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

- ☐ ผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพแตกต่างตามความต้องการของตลาดที่หลากหลาย
- ☐ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐานเดียว
- ☐ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงสุด
- ☐ อื่นๆ.....

2. ปัจจัยที่เอื้อในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

2.1 ความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

- ☐ มาก
- ☐ ปานกลาง
- ☐ น้อย
- ☐ อื่นๆ.....

2.2 การเรียนรู้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ภายในกลุ่ม

- ☐ จากการลองผิดลองถูก
- ☐ จากภูมิปัญญาในท้องถิ่นภายในกลุ่ม และการต่อยอด
- ☐ ไม่มีการเรียนรู้
- ☐ อื่นๆ.....

2.3 ความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้มาจากภายนอก

- ☐ โดยภูมิปัญญาท้องถิ่นจากภายนอกกลุ่ม
- ☐ โดยการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานจากภายนอก โดยความริเริ่มของกลุ่ม
- ☐ โดยการให้ความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ และบุคคลภายนอก
- ☐ อื่นๆ.....

V. กระบวนการผลิต

1. ข้อมูลปฏิบัติการด้านการผลิต

1.1 ข้อมูลปฏิบัติการการใช้แรงงาน

1.1.1 นอกจากการจ่ายค่าแรงแล้ว โดยปกติกลุ่มของท่านได้ให้ผลประโยชน์ที่มีใช้ตัวเงินเพิ่มเติมแก่ผู้

ปฏิบัติงานในด้านใดบ้างที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพึงพอใจมากที่สุด

- ☐ มีอิสระในการเลือกช่วงเวลาทำงาน
- ☐ ได้มีทักษะความรู้ ประสบการณ์เพิ่มขึ้น
- ☐ ได้รับแจกผลผลิต หรือซื้อผลผลิตในราคาถูกกว่าท้องตลาด
- ☐ อื่นๆ

1.1.2 ท่านมีการจ่ายค่าตอบแทนแรงงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตอย่างไร

- ☐ จ่ายตามปริมาณและคุณภาพที่กำหนดแต่เพียงอย่างเดียว
- ☐ จ่ายตามปริมาณและคุณภาพที่กำหนด และแบ่งผลกำไรให้ด้วย
- ☐ จ่ายตามระยะเวลาที่ใช้ในการผลิตแต่เพียงอย่างเดียว
- ☐ อื่นๆ

1.1.3 ท่านมีวิธีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเต็มความสามารถได้อย่างไร

- ☐ สร้างแรงจูงใจ
- ☐ ตักเตือน
- ☐ กำหนดบทลงโทษ
- ☐ อื่นๆ

1.2 ปัจจัยเอื้อการใช้แรงงาน

1.2.1 จำนวนแรงงานที่เป็นสมาชิก

- ☐ จำนวนแรงงานที่เป็นสมาชิกเพียงพอกับที่กลุ่มต้องการตลอดทั้งปี
- ☐ มีการขาดแคลนแรงงานที่เป็นสมาชิกบ้าง ต้องอาศัยแรงงานจากภายนอกกลุ่มสมาชิกมาเสริม
- ☐ ต้องใช้แรงงานจากภายนอกกลุ่มสมาชิกเป็นส่วนใหญ่
- ☐ อื่นๆ

1.2.2 ทักษะของแรงงานที่ เป็นสมาชิกของกลุ่ม

- ☐ สอดคล้องกับความต้องการ
- ☐ ตรงกับความต้องการเพียงบางส่วน
- ☐ ไม่ตรงกับความต้องการเลย
- ☐ อื่นๆ

1.2.3 ลักษณะเด่นของกลุ่มของท่านที่ทำให้แรงงานที่มีคุณภาพอยากจะทำางานด้วย คือ

- ☐ กลุ่มของท่านมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม
- ☐ กลุ่มของท่านมีชื่อเสียงและช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพในอนาคต
- ☐ ไม่มีลักษณะเด่นใดๆ เลย
- ☐ อื่นๆ

2. ข้อมูลด้านการใช้วัตถุดิบ

2.1 ข้อมูลปฏิบัติการการใช้วัตถุดิบ

2.1.1 ที่มาของวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต

- ☐ ได้มาจากสมาชิกเป็นส่วนใหญ่
- ☐ ได้จากภายในชุมชนเป็นส่วนใหญ่
- ☐ ได้จากภายนอกชุมชนเป็นส่วนใหญ่
- ☐ อื่นๆ

2.1.2 การคัดกรองวัตถุดิบหลักที่นำมาใช้ในการผลิต

- ☐ พิจารณาจากผู้นำมาส่งเป็นหลัก
- ☐ พิจารณาคุณภาพเป็นหลัก
- ☐ ไม่มีการตรวจสอบใดๆ ทั้งสิ้น
- ☐ อื่นๆ

2.1.3 การแก้ไขปัญหาวัตถุดิบหลักขาดแคลน

- ☐ ส่งเสริมให้มีการเพิ่มการผลิตวัตถุดิบภายในกลุ่ม
- ☐ ส่งเสริมให้ชุมชนผลิตวัตถุดิบเพิ่ม
- ☐ ปลอຍให้เป็นไปตามสภาพความเป็นจริง
- ☐ อื่นๆ

2.2 ปัจจัยเอื้อต่อการใช้วัตถุดิบ

2.2.1 ปริมาณวัตถุดิบหลักในท้องถิ่น

- ☐ มีพอเพียงภายในชุมชน
- ☐ มีการขาดแคลนบางส่วนภายในชุมชนและต้องอาศัยวัตถุดิบหลักจากภายนอกชุมชนมาเสริม
- ☐ ต้องใช้วัตถุดิบหลักจากภายนอกชุมชนส่วนใหญ่
- ☐ อื่นๆ

2.2.2 คุณภาพและมาตรฐานของวัตถุดิบหลักที่มีอยู่ภายในชุมชนตรงกับความต้องการของกลุ่มหรือไม่อย่างไร

- ☐ ตรงตามที่ต้องการทั้งหมด
- ☐ ตรงตามที่ต้องการเพียงบางส่วน
- ☐ ไม่ตรงกับความต้องการเลย
- ☐ อื่นๆ

2.2.3 ลักษณะเด่นของกลุ่มของท่านที่ทำให้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลักอยากที่จะมาจำหน่ายวัตถุดิบให้คือ

- ☐ กลุ่มของท่านมีการซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสดและชำระเงินตรงเวลา
- ☐ กลุ่มของท่านเป็นผู้ซื้อวัตถุดิบรายใหญ่ในชุมชนทำให้หาผู้ต้องการจำหน่ายได้ง่าย
- ☐ ไม่มีลักษณะเด่นใดๆเลย
- ☐ อื่นๆ

VI. กระบวนการบริหารสวัสดิการของชุมชน

1. ข้อมูลปฏิบัติการบริหารสวัสดิการ

1.1 คุณภาพการจัดสรรสวัสดิการให้กับชุมชน

- ☐ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางด้านความรู้ของคนในชุมชน
- ☐ เน้นการฟื้นฟูทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม
- ☐ เพื่อช่วยให้เกิดความรักความสามัคคีในชุมชน
- ☐ อื่นๆ

1.2 ปริมาณการจัดสรรสวัสดิการให้แก่ชุมชน

- ☐ ให้มากกว่าร้อยละ 10 ของผลกำไรประจำปีของกลุ่ม
- ☐ ให้ระหว่างร้อยละ 1 ถึงร้อยละ 10 ของผลกำไรประจำปีของกลุ่ม
- ☐ ไม่มีการจัดสรรเป็นสวัสดิการให้ชุมชน
- ☐ อื่นๆ

1.3 การจัดสรรสวัสดิการให้แก่ชุมชนมีหลักการ

- ☐ ให้เพื่อแก้กิจกรรมที่มีผลประโยชน์ต่อส่วนรวม
- ☐ เน้นการจัดสรรให้ผู้ด้อยโอกาสในชุมชนมากที่สุด
- ☐ แล้วแต่ความสะดวก
- ☐ อื่นๆ

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการบริหารสวัสดิการ

2.1 ความช่วยเหลือในด้านสวัสดิการจากภายนอก

- ☐ องค์กรของรัฐ และเอกชนจากภายนอกมาส่งเสริมให้กลุ่มมีการจัดการสวัสดิการให้กับชุมชน
- ☐ องค์กรของรัฐ และเอกชนจากภายนอกช่วยสนับสนุนทางการเงินให้กลุ่มในการจัดสวัสดิการแก่ชุมชน
- ☐ ไม่ได้ได้รับความช่วยเหลือจากภายนอก
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

2.2 ความเข้มแข็งของธุรกิจของกลุ่มที่มีผลต่อการจัดสวัสดิการให้ชุมชน

- ☐ ธุรกิจของกลุ่มมีความเข้มแข็งสามารถให้การสนับสนุนสวัสดิการชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง
- ☐ ธุรกิจสามารถสนับสนุนสวัสดิการชุมชนได้ครั้งคราว
- ☐ ธุรกิจยังไม่มั่นคงพอที่จะสนับสนุนสวัสดิการชุมชน
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

2.3 ความเข้มแข็งและความสามัคคีของสมาชิกในกลุ่ม

- ☐ สมาชิกในกลุ่มเน้นการให้สวัสดิการแก่สมาชิกในกลุ่มก่อน
- ☐ สมาชิกเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการให้สวัสดิการแก่ชุมชน
- ☐ สมาชิกในกลุ่มไม่เห็นความจำเป็นในการให้สวัสดิการชุมชน
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

ส่วนที่ 4 การทดสอบหลักการเศรษฐกิจพอเพียง

แบบสอบถามหลักการหรือแนวคิดการดำเนินการของธุรกิจชุมชน

1. การดำเนินธุรกิจชุมชนในกลุ่มของท่านในปัจจุบัน ท่านมีหลักการหรือแนวคิดในการดำเนินธุรกิจของท่านอย่างไรบ้าง?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

2. ท่านเคยได้ยินที่มีการพูดถึงเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จากหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เจ้าหน้าที่ของรัฐ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หรือเพื่อนของท่าน บ้างหรือไม่?

☐ เคย ☐ ไม่เคย ☐ ไม่แน่ใจ

(ถ้าตอบไม่เคย หรือไม่แน่ใจ ให้ข้ามไปถามใน ข้อที่ 5 แต่ ถ้าตอบว่าเคย ให้ถาม ข้อ 3 ต่อไป)

3. ถ้าท่านต้องการประยุกต์เศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับธุรกิจชุมชนของท่าน ท่านจะมีแนวทางปฏิบัติอย่างไร

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....

4. ธุรกิจชุมชนที่ท่านกำลังดำเนินการอยู่ในกลุ่มของท่านขณะนี้ มีการดำเนินงานตามเศรษฐกิจพอเพียงของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวบ้างหรือไม่

☐ กำลังดำเนินการตาม ☐ ไม่ได้ดำเนินการตาม

ถ้าตอบว่าดำเนินการตาม ให้ระบุไว้ในข้อใดบ้าง

.....

ถ้าไม่ดำเนินการตามให้ระบุว่าเพราะเหตุใด

.....

5. (ให้ผู้สัมภาษณ์รวบรวมประเด็นในคำตอบแต่ละในข้อที่ 1 และข้อที่ 3 ต่อท้าย หลักการเศรษฐกิจพอเพียง ข้อที่ 9 ที่ ได้แสดงไว้ในตารางหน้าถัดไป

การทำธุรกิจชุมชนซึ่งมีประเด็นเหล่านี้ที่ได้รวบรวมเอาคำตอบของท่านอย่างน้อยในข้อ 1 เข้าไปด้วยแล้ว โปรดให้ลำดับความสำคัญตามที่ท่านเห็นสมควร คือ มาก, ปานกลาง และ น้อย แต่ถ้าไม่สำคัญให้ทำเครื่องหมาย (X) (หลังจากผู้ให้สัมภาษณ์ได้ตอบคำถามในรอบแรกแล้ว ขอให้ผู้ตอบสัมภาษณ์ทบทวนว่าจะยืนยัน หรือไม่)

หลักการทำธุรกิจชุมชน	ลำดับความสำคัญครั้งที่ 1				ท่านต้องการเปลี่ยนลำดับความสำคัญหรือไม่	
	มาก	ปานกลาง	น้อย	x	ไม่เปลี่ยน	เปลี่ยนคือ
1.ใช้เทคโนโลยีเหมาะสม (ถูกหลัก วิชาการ แต่มีราคาถูก)						
2. เน้นการใช้วัสดุทุกชนิดอย่างประหยัด และได้ประโยชน์คุ้มค่า						
3. เน้นการสร้างงานเป็นหลักโดยไม่ใช้เครื่องจักรมาแทนแรงงานโดยไม่จำเป็น ยกเว้นถ้าไม่ทำเช่นนั้นผลิตภัณฑ์จะเสียหาย						
4. มีการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ						
5.ไม่ควรโลภเกินไป หรือมุ่งกำไรระยะสั้นเป็นหลัก						
6.มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภคแรงงาน และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ						
7.กระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้						
8. มีการบริหารความเสี่ยงต่ำโดยมุ่งใช้เงินทุนภายในของกลุ่มเป็นหลัก โดยไม่ก่อหนี้จนเกินความสามารถในการจัดการ						
9. ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นและผลิตสินค้าที่ตอบสนองตลาดในท้องถิ่นภูมิภาค และตลาดต่างประเทศ						
10.....						
11.....						
12.....						
13.....						
14.....						
15.....						

ส่วนที่ 5 การทดสอบความยั่งยืนของชุมชนโดยพิจารณาจากทุน 4 ประเภท

การประเมินการพัฒนาทุนมนุษย์

1. ธุรกิจชุมชนของท่านก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรในระดับใด
- ☐ ทำให้คนในชุมชนได้เรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจชุมชนมากขึ้น

☐ ช่วยกระตุ้นให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิกและครอบครัว

☐ ก่อให้เกิดการจ้างแรงงานมากขึ้นเพียงอย่างเดียว

☐ อื่นๆ.....
2. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาปรับใช้หรือไม่
- ☐ มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาปรับใช้และสร้างความรู้ใหม่ต่อยอด

☐ นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาปรับใช้ แต่ไม่ได้สร้างความรู้ใหม่ต่อยอด

☐ ไม่ได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

☐ อื่นๆ.....
3. ธุรกิจชุมชนก่อให้เกิดสวัสดิการที่เป็นผลดีต่อทรัพยากรมนุษย์อย่างไร
- ☐ มีสวัสดิการด้านการศึกษา สุขภาพอนามัย และการดูแลเด็กและคนชรา

☐ มีสวัสดิการข้างต้น 1 อย่าง

☐ ไม่มีสวัสดิการใด ๆ

☐ อื่นๆ.....

การประเมินการพัฒนาทุนทางกายภาพ

4. การสะสมทุนในรูปเครื่องมือ เครื่องจักร และวัตถุดิบ
- ☐ กลุ่มมีเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์เพิ่มมากขึ้นและมีการให้ชุมชนได้สามารถร่วมใช้ได้ในบางโอกาส

☐ กลุ่มมีเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์เพิ่มมากขึ้น แต่สงวนไว้ใช้เพื่อการผลิตของกลุ่มเท่านั้น

☐ กลุ่มมีเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์เพิ่มมากขึ้น แต่ก็มีหนี้เพิ่มมากขึ้นด้วย

☐ อื่นๆ.....
5. การสะสมทุนที่เป็นตัวเงิน
- ☐ ช่วยให้กลุ่มมีกองทุนหมุนเวียนสุทธิเพิ่มขึ้น

☐ ช่วยให้กลุ่มและชุมชนมีกองทุนหมุนเวียนสุทธิเพิ่มมากขึ้น

☐ ขณะนี้กลุ่มยังไม่สามารถเพิ่มขนาดของทุนสุทธิได้

☐ อื่นๆ.....

6. ธุรกิจชุมชนของท่านก่อให้เกิดการพัฒนาทุนทางวัตถุ ต่อชุมชนในระดับใด

- ☐ มีการนำผลกำไรของธุรกิจชุมชนไปใช้ในการสร้างหรือดูแลสาธารณสมบัติอื่นๆ ในชุมชน หรือมีการลงทุนในกิจกรรมอื่นๆ ในชุมชนมากขึ้น
- ☐ ธุรกิจชุมชนสามารถขยายกำลังการผลิตหรือลงทุนในเครื่องจักรอุปกรณ์ใหม่ๆ ได้เพิ่มขึ้น ทำให้ใช้แรงงานในชุมชนได้มากขึ้น
- ☐ ยังไม่สามารถขยายกำลังการผลิตได้เนื่องจากความไม่พร้อมหลายด้าน
- ☐ อื่นๆ.....

การประเมินทุนทางสังคม

7. ความรักใคร่กลมเกลียวกันในชุมชนดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ หรือขัดแย้งกันมากขึ้น

- ☐ มีการร่วมมือร่วมใจกันในชุมชนดีขึ้นกว่าเดิมมาก
- ☐ มีความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มดีขึ้นกว่าเดิม
- ☐ มีความขัดแย้งเพิ่มระหว่างคนในชุมชนเพิ่มขึ้นบ้างเป็นบางครั้ง
- ☐ อื่นๆ.....

8. ธุรกิจชุมชนของท่านก่อให้เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์ภายนอกกลุ่มอย่างไร

- ☐ ทำให้เกิดเครือข่าย หรือความร่วมมือกับกลุ่มอื่นๆ นอกชุมชนมากขึ้น ในขณะที่ความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่นๆ ภายในชุมชนก็ดีขึ้นด้วย
- ☐ มีความร่วมมือกับกลุ่มอื่นๆ ภายนอกชุมชนเป็นอย่างดี แต่ความสัมพันธ์ภายในชุมชนเหมือนเดิมไม่เปลี่ยนแปลง
- ☐ มีการแข่งขันชิงดีกันระหว่างกลุ่มภายในชุมชนมากขึ้น นำไปสู่ความขัดแย้ง
- ☐ อื่นๆ.....

9. ธุรกิจชุมชนของท่านมีผลต่อความเข้มแข็งของชุมชนอย่างไร

- ☐ ช่วยลดปัญหาทางสังคมภายในชุมชนลงได้บ้าง
- ☐ ช่วยลดปัญหาอาชญากรรม ปัญหาการว่างงาน ปัญหายาเสพติด ปัญหาทะเลาะเบาะแว้งในชุมชน และปัญหาสังคมอื่นๆ ในชุมชนลงได้มาก
- ☐ ไม่ช่วยลดปัญหาทางสังคมของชุมชนแต่ช่วยให้เศรษฐกิจของสมาชิกดีขึ้น
- ☐ อื่นๆ.....

การประเมินทุนสิ่งแวดล้อม

10. กระบวนการผลิตทั้งหมดมีผลทำให้ทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไป เช่น แร่ธาตุ น้ำมัน ถ่านหิน และแก๊ส ลดลงหรือไม่

- ☐ เป็นกระบวนการผลิตที่ไม่มีการใช้ทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไปไม่ว่าจากภายในหรือภายนอกชุมชน
- ☐ มีการใช้ทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไปบ้าง แต่ส่วนใหญ่่นำมาจากภายนอกชุมชน
- ☐ เป็นการใช้ทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไป และนำมาจากภายในชุมชนเอง
- ☐ อื่นๆ.....

11. ธุรกิจชุมชนของท่านก่อให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมในระดับใด (เช่น อากาศเสีย กลิ่น ฝุ่นละออง น้ำเสีย

เสียงดัง ขยะ อุบัติเหตุ)

- ☐ ไม่เกิดปัญหา หรือปัญหาน้อย (ร้อยละ 0 – 20)
- ☐ มีปัญหปานกลาง (ร้อยละ 21 - 40)
- ☐ มีปัญหามาก (มากกว่าร้อยละ 40)
- ☐ อื่นๆ.....

12. ลักษณะการใช้ทรัพยากรในธุรกิจชุมชนของท่านเป็นอย่างไร

- ☐ มีการลงทุนเพื่อฟื้นฟูหรือสร้างทรัพยากรขึ้นมาแทนที่ ทรัพยากรสามารถสร้างใหม่ได้ (เช่น ปลูกป่า อนุรักษ์พันธุ์ปลา, รักษาสภาพแวดล้อมในชุมชนให้ดีขึ้น มีการสร้างทรัพยากรใหม่ๆ ขึ้นในชุมชน)
- ☐ มีความพยายามรักษาสภาพแวดล้อมให้อยู่ในสภาพเดิม
- ☐ ไม่มีการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรในชุมชนเป็นพิเศษ
- ☐ อื่นๆ.....

ภาคผนวกที่ 2
รายชื่อกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง

C1	กลุ่มสตรีสหกรณ์บ้านแก่งพัฒนา	22/2 หมู่ 4	บ้านแก่ง	อ.เฉลิมพระเกียรติ	สระบุรี
C10	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านคำตัง	5 หมู่ 2	ห้วยแท้ง	บ้านไร่	อุทัยธานี
C11	กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้านทับคล้อ	39 ม.2 บ้านทับคล้อ	ทับหลวง	บ้านไร่	อุทัยธานี
C12	ออมทรัพย์เฉลิมพระเกียรติน้ำคึม	60/20 ซอย 1	ศาลาแดง	เมือง	อ่างทอง
C13	กลุ่มสตรีบ้านท่า	58 หมู่ 1	บางหลวง	สรรพยา	ชัยนาท
C14	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทำข้าวโพด	205 ม.2	บ้านกล้วย	เมือง	ชัยนาท
C15	หัตถกรรมผักตบชวาบ้านจ้อย	16/1 ม. 7	สรรบท	สรรบท	ชัยนาท
C16	ออมทรัพย์แม่บ้านตลาดบางกระเบื้องหมู่ 4	199/1 ม. 4	บางหลวง	สรรบท	ชัยนาท
C17	กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้านเนินขาม	93 ม.6	เนินขาม	เนินขาม	ชัยนาท
C18	กลุ่มผู้ผลิตมีดอรัญญิกและซิ่น	35/1 ม.5	ท่าช้าง	นครหลวง	อยุธยา
C19	แม่บ้านเกษตรมหาสวัสดิ์	58/2 บ้านศาลาหิน ม. 3	มหาสวัสดิ์	พุทธมณฑล	นครปฐม
C2	กลุ่มสตรีพัฒนาไผ่ลิง	110/3 ม.3	ไผ่ลิง		อยุธยา
C20	ปลูกหม่อนเลี้ยงไหมบ้านทุ่งแสมและเครือข้าย	บ้านทุ่งแสม ม.9	หนองขาม	หนองหญ้าไซ	สุพรรณบุรี
C21	กลุ่มแม่บ้านข้าวเกรียบ	19/1 ม.4	ท่าจั่ว	บรรพต	นครสวรรค์
C22	สตรีแปรรูปปลาบ้านท่าดินแดง	105/1ม.3	เกรียงไกร	เมือง	นครสวรรค์
C23	กลุ่มเย็บผ้า ชุดเด็ก ชุดทั่วๆ ไป	86/6 ม.7	เขาทอง	พยุหะคีรี	นครสวรรค์
C24	กลุ่มแปรรูปอาหาร	17 ม.3	คาคิลี	เมือง/นครสวรรค์	นครสวรรค์
C25	กลุ่มสตรีบ้านท่าปลาช้าง	67 ม. 1	โคกหม้อ	ชุมแสง	นครสวรรค์
C26	กลุ่มแม่บ้านจักรสานทำเครื่องถ้วย	1 หมู่ 5	บึงปลาทุ	บรรพตพิสัย	นครสวรรค์
C27	ข้าวแต่นแดงโม	บ้านเนินใหม่	เขาชนกัน	แม่वंก	นครสวรรค์
C28	ทำน้ำพริก แมงดา ปลาช้าง หมูคัคน้ำพริกนรก	102 หมู่ 12 บ้านเขาหิน	คาคิลี		นครสวรรค์

C29	กลุ่มแปรรูปเห็ดนางฟ้า บ้านชวนเคื่อ	118/3 หมู่ 15 บ้านชวนเคื่อ	คาถลิ	นครสวรรค์	นครสวรรค์
C3	กลุ่มผลิตภัณฑ์ครก	ม.2	ปากข้าวสาร	อ.เมือง	สระบุรี
C30	กลุ่มสตรีบ้านศรีวิเชียร	เลขที่ 75 หมู่ 7	หน้าโคก	อ.ผักไห่	อยุธยา
C31	ตัดเย็บเสื้อผ้าสตรี หมู่ 8	69 หมู่ 8	เที่ยงแท้	อ. สรรคบุรี	ชัยนาท
C32	แม่บ้านเกษตรศรีดาวเดือน	35/2 ม. 3	ไทรน้อย	ไทรน้อย	นนทบุรี
C33	แม่บ้านเกษตรกรแปรรูปเนื้อสัตว์	17 ม.9	ห้วยคต	ห้วยคต	อุทัยธานี
C34	กลุ่มเกษตรกรทำนาประดู่ขึ้น	36/1 ม.9	ประดู่ขึ้น	ลานสัก	อุทัยธานี
C35	กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์แก้วหน้า	283/1ม.4	ตลาดบางเขน	หลักสี่	กรุงเทพ
C36	กลุ่มสตรีสหกรณ์	87 ม.25	แม่เลย์	แม่วาลี	นครสวรรค์
C37	ตัดเย็บเสื้อผ้า ผลิตภัณฑ์จากผ้าทุกชนิด	221 ม.5	เขาชนกัน	เม่งจ๊ก	นครสวรรค์
C38	กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและสมุนไพร	202 ม.10	วังชำน	เม่งจ๊ก	นครสวรรค์
C39	กลุ่มหัตถกรรมเครื่องปั้นดินเผา	116 ม.1	เกาะเกล็ด	ปากเกร็ด	นนทบุรี
C4	กลุ่มหัตถกรรมเฉลิมพระเกียรติ (ศูนย์ทอผ้าคันดาล)	ม. 3 บ้านคันดาล	คันดาล	เสาไห้	สระบุรี
C40	กลุ่มสตรีกล้วยอบแผ่น บางรักน้อย	30 ม. 3	บางรักน้อย	เมือง	นนทบุรี
C41	สตรีสหกรณ์สานหินปัก	1 ม.1	หินปัก	บ้านหมี่	ลพบุรี
C42	กลุ่มแม่บ้านกลุ่มน้ำใจพัฒนา	หมู่ 1 บ้านศาลเจ้าไก่ต่อ	ศาลเจ้าไก่ต่อ	ลาดยาว	นครสวรรค์
C43	ชมรมแม่บ้าน พัน ปจว.	ค่ายสมเด็จพระนารายณ์	ทะเลชุบศร	เมือง	ลพบุรี
C44	กลุ่มแม่บ้านเขาทอง (ผลิตภัณฑ์แชมพูสมุนไพร)	216 ม.5	เขาทอง พุทธิรี		นครสวรรค์
C45	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต	88 หมู่ 13	บางตู้	ท่าวัง	ลพบุรี
C46	กลุ่มบ้านมาบตะคร้อผ้าทอ	34/3 ม.1 ต.หนองบัว อ.หนอง	หนองบัว	หนองบัว	นครสวรรค์
C47	กลุ่มแม่บ้านตัดเย็บเสื้อผ้า	167 ม.10 ต.หัวถนน	หัวถนน	ท่าตะโก	นครสวรรค์
C48	ออมทรัพย์เพื่อการผลิตตำบลม่วงงาม	15/1 หมู่ 8	ม่วงงาม	เสาไห้	สระบุรี
C49	กลุ่มพลายแก้วสร้างสรรค์	24 หมู่ 12	คลองสิบ	หนองจอก	กรุงเทพ
C5	กลุ่มจักสานโลกคำพัฒนา	19 ม.2	เมืองเก่า	เสาไห้	สระบุรี

C50	แปรรูปอาหาร บ้านเหล่าเดิน	325 หมู่ 9	หนองแสง	ปากพลี	นครนายก
C51	กลุ่มแม่บ้านเกษตรพัฒนาอาสาสมัคร	13/1 หมู่ 5	เกาะเกิด	บางปะอิน	อยุธยา
C52	กลุ่มสตรีเขียวจี	24 หมู่ 6	บางขุนทอง	บางกรวย	นนทบุรี
C53	กลุ่มดอกไม้ใบบาง แม่บ้านเกษตร ค.บางยอ	8/21 ม.8	บางยอ	พระประแดง	สมุทรปราการ
C54	กลุ่มแม่บ้านศิลปะประดิษฐ์และหัตถกรรมดินหอมมะลิ	65 ม. ซี่ดรง	คลองถนน	สายไหม	กรุงเทพ
C55	แม่บ้านแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรคลองฝรั่ง	38 ม. 7	ไทรน้อย	ไทรน้อย	นนทบุรี
C56	กลุ่มแม่บ้านเกษตรสายไหม	45/1 ม. 4	ริมคลอง 6 วา	สายไหม	กรุงเทพ
C57	กลุ่มแม่บ้านรองเท้าเด็ก	39/3 ม. 7	เทพทอง	พยุหะคีรี	นครสวรรค์
C58	กลุ่มแม่บ้านทำทราย	161ม.1	บางหลวง	สรรพท	ชัยนาท
C59	กลุ่มทอผ้า ม.1 , กลุ่มแม่บ้านเกษตร ม.1	80 ม. 1	บ้านกล้วย	บ้านหมี่	ลพบุรี
C6	กลุ่มหมอนไหมแปรรูปโครงการในสมเด็จพระ	123 ม.5	คอนกุ่มห้วย	ชะอำ	เพชรบุรี
C60	กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง	24 ม.13	จระเข้สามพัน	อุ้มทอง	สุพรรณบุรี
C61	กลุ่มแม่บ้านสันตุ	88/8 หมู่4	นครสวรรค์คก	อ.เมือง	นครสวรรค์
C62	กลุ่มแปรรูปอาหารบ้านหน้าวัดวาปี	151/1 หมู่ 2	หนองโพ	อ. ดาคลี	นครสวรรค์
C63	สตรีสวนผัก	42/26	ลาดยาว	จตุจักร	กรุงเทพ
C64	กลุ่มอาชีพผลิตภัณฑ์จากตาลโตนด	9/1 หมู่ 6	เกษไชย	อ.ชุมแสง	นครสวรรค์
C65	กลุ่มทอผ้าบ้านผาตั้ง	32 หมู่ 2 บ้านผาตั้ง	ห้วยแท้ง	บ้านไร่	อุทัยธานี
C66	กลุ่มพริกแกงสมุนไพร	95/11 ม. 5	บึงเสนาท	เมือง	นครสวรรค์
C67	กลุ่มพัฒนาอาชีพสตรีอาสา	113 ม.3	โคกหม้อ	ชุมแสง	นครสวรรค์
C68	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไทรน้อย	48 ม.7	ไทรน้อย	บางขาว	อยุธยา
C69	กลุ่มหัตถกรรมจักสานผักตบชวาวัดศรีอุทุมพร	วัดศรีอุทุมพร	ทอนกรด	เมือง	นครสวรรค์
C7	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหลักสอง (กลุ่มพัฒนาสตรี)	70/3 หมู่ 1	หลักสอง	บ้านแพ้ว	สมุทรสาคร
C70	กลุ่มสตรีทอผ้าจินเสน	วัดจินเสน ม.1	จินเสน	ดาคลี	นครสวรรค์
C71	กลุ่มแม่บ้านพุทธมณฑล	140/1 หมู่ 5	ศาลา	พุทธมณฑล	นครปฐม

C72	ประดิษฐ์ดอกไม้จากเกล็ดปลา	1/9 หมู่ 10	บางน้ำผึ้ง	พระประแดง	สมุทรปราการ
C73	แม่บ้านเกษตรนาวัลเปรียง	หมู่ 1	สามกะทาย	กุยบุรี	ประจวบ
C74	กลุ่มออมทรัพย์ชุมชนคลองควาย ชุมชนหนองปรือ	161 หมู่ 3	หนองปรือ	หนองปรือ	สมุทรปราการ
C75	แม่บ้านทำขาไก่แปรรูป	65/11 หมู่ 18	บางพึ่ง	พระประแดง	สมุทรปราการ
C76	สตรีเขตพญาไท	ชวลออาพาทเม้นท์ เลขที่ 74	สามแสนใน		กรุงเทพ
C77	กลุ่มอาชีพสตรีแปรรูปผลไม้ บ้านหนองกลางดง	25 หมู่ที่ 7 บ้านหนองกลางดง	ศีลาลอย	กิ่งอำเภอสามร้อยยอด	ประจวบ
C78	กลุ่มทอผ้าบัวหลวง	22 หมู่ 10	อุทัยเก่า	หนองฉาง	อุทัยธานี
C79	กลุ่มส่งเสริมพัฒนาอาชีพวัดหลวงพ้อเดิม	150 หมู่ 11	หนองโพ	ตากถี	นครสวรรค์
C8	กลุ่มสตรีหัตถกรรมเครื่องหนัง	31/515 ม.4	นาดี	อ.เมือง	สมุทรสาคร
C80	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรบ้านแห	55 หมู่ 2	บ้านแห	เมือง	อ่างทอง
C81	กลุ่มแม่บ้านทุ่งเค็ด	หมู่ 2 บ้านทุ่งเค็ด	ศาลาลับ	กิ่งอำเภอสามร้อยยอด	ประจวบ
C9	กลุ่มอาชีพผลิตรองเท้าหนัง	68/92 ม.ไวก้อเ้าส์	คลองหนัง	คลองหลวง	ปทุมธานี

ภาคผนวกที่ 3

สรุปภาพรวมของกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลาง

1. การสรุปผลนี้ได้ทำการเก็บตัวอย่างในเขตพื้นที่ภาคกลางทั้งสิ้น 81 กลุ่ม
2. กลุ่มที่เริ่มดำเนินการนานที่สุดคือกลุ่มทอผ้าผ้าม.1 จ.ลพบุรี และกลุ่มเกษตรทำนาประดิษฐ์
จ. อุทัยธานี เริ่มปี พ.ศ. 2518
- 2.1. การกระจายของกลุ่มตัวอย่างตามจังหวัดต่างๆ

จังหวัด	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
นครสวรรค์	25	31
ชัยนาท	7	9
กรุงเทพ	6	7
อุทัยธานี	6	7
นนทบุรี	5	6
สระบุรี	5	6
อยุธยา	5	6
ลพบุรี	4	5
สมุทรปราการ	4	5
ประจวบคีรีขันธ์	3	4
นครปฐม	2	2
สมุทรสาคร	2	2
สุพรรณบุรี	2	2
อ่างทอง	2	2
นครนายก	1	1
ปทุมธานี	1	1
เพชรบุรี	1	1

- เหตุผลที่มีการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชนขึ้นเนื่องจาก

เหตุผล	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ปัญหาเศรษฐกิจ	31	38
เห็นประโยชน์จากการรวมกลุ่ม	31	38
มีหน่วยงานจากภายนอกเข้ามาช่วยจัดตั้งกลุ่ม	11	14
เพราะว่าได้รับเงินสนับสนุน	5	6
อื่นๆ	3	4

- ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มธุรกิจกับกลุ่มออมทรัพย์

ความสัมพันธ์	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ไม่เริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์	58	72
เริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์	23	28

- มีกลุ่มธุรกิจชุมชนจำนวน 23 กลุ่ม ที่เริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์

การเริ่มจากกลุ่มออมทรัพย์	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ได้ใช้เงินจากกลุ่มออมทรัพย์	16	70
ไม่ได้ใช้เงินจากกลุ่มออมทรัพย์	7	30

- สมาชิกได้ใช้เงินจากกลุ่มออมทรัพย์เป็นเจ้าของร่วมของธุรกิจชุมชนหรือไม่

การเป็นเจ้าของร่วม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เป็นเจ้าของร่วม	15	94
ไม่ได้เป็นเจ้าของร่วม	1	6

3. ลักษณะอุตสาหกรรมแปรรูป

ลักษณะอุตสาหกรรม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ธุรกิจอาหารเครื่องดื่ม	39	48
สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม	24	30
อุปกรณ์และบริโภคขั้นพื้นฐาน	9	11
เครื่องจักรสานและเฟอร์นิเจอร์	8	10
โลหะและอโลหะ	1	1

4. อัตราการเพิ่มขึ้นของบุคลากรในชุมชน

4. บุคลากรในชุมชน	ปี 2544	ปี 2543	ปี 2542	ปี 2541	ปี 2540	ปี 2539	ปี 2538	ปี 2537	ปี 2536	ปี 2535	ปี 2534	ปี 2533	ปี 2532
1) จำนวนสมาชิก	5,522	4,439	3,319	2,412	2,037	1,620	1,355	1,181	992	854	736	669	604
2) จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เป็นสมาชิกในธุรกิจชุมชน	2,051	1,592	1,307	969	853	624	519	449	379	308	282	250	232
3) จำนวนผู้ปฏิบัติงานรับจ้างในธุรกิจชุมชน	159	94	63	43	33	15	10	9	8	6	4	3	3
4) จำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดตามวุฒิการศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- อ่าน / เขียน ไม่ได้จำนวน	204	169	148	115	105	83	81	80	43	4	3	3	3
- ประถมศึกษาและมัธยมต้นจำนวน	1,834	1,390	1,110	827	731	520	420	351	320	287	268	245	227
- มัธยมศึกษาตอนปลาย และ ปวช.	99	71	64	34	27	22	18	17	16	16	11	3	2
- อนุปริญญา / ปวส. จำนวน	29	21	16	11	6	5	4	4	3	2	1	0	0
- ปริญญาตรี และสูงกว่าจำนวน	43	35	32	26	16	9	6	6	5	4	3	2	2
รวม	2,209	1,686	1,370	1,012	885	639	529	457	387	314	286	253	235

4. บุคลากรในชุมชน	ปี 2531	ปี 2530	ปี 2529	ปี 2528	ปี 2527	ปี 2526	ปี 2525	ปี 2524	ปี 2523	ปี 2522	ปี 2521	ปี 2520
1) จำนวนสมาชิก	578	520	499	480	462	426	412	354	342	330	318	307
2) จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เป็นสมาชิกในธุรกิจชุมชน	222	181	176	172	168	147	147	112	112	113	113	114
3) จำนวนผู้ปฏิบัติงานรับจ้างในธุรกิจชุมชน	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1
4) จำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดตามวุฒิการศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- อ่าน / เขียน ไม่ได้จำนวน	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
- ประถมศึกษาและมัธยมต้นจำนวน	218	177	173	168	165	143	143	108	109	109	110	110
- มัธยมศึกษาตอนปลาย และ ปวช.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
- อนุปริญญา / ปวส. จำนวน	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
- ปริญญาตรี และสูงกว่าจำนวน	2	1	1	1	1	0	0	-	-	-	-	-
รวม	225	183	179	174	171	148	148	113	114	114	114	115

4.1 ร้อยละของบุคลากรในชุมชน	ปี 2544	ปี 2543	ปี 2542	ปี 2541	ปี 2540	ปี 2539	ปี 2538	ปี 2537	ปี 2536	ปี 2535	ปี 2534	ปี 2533	ปี 2532
1) จำนวนสมาชิก	250	263	242	238	230	253	256	258	257	272	257	264	258
2) จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เป็นสมาชิกในธุรกิจชุมชน	93	94	95	96	96	98	98	98	98	98	99	99	99
3) จำนวนผู้ปฏิบัติงานรับจ้างในธุรกิจชุมชน	7	6	5	4	4	2	2	2	2	2	1	1	1
4) จำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดตามวุฒิการศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- อ่าน / เขียน ไม่ได้จำนวน	9	10	11	11	12	13	15	17	11	1	1	1	1
- ประถมศึกษาและมัธยมต้นจำนวน	83	82	81	82	83	81	79	77	83	92	94	97	97
- มัธยมศึกษาตอนปลาย และ ปวช.	4	4	5	3	3	4	3	4	4	5	4	1	1
- อนุปริญญา / ปวส. จำนวน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0
- ปริญญาตรี และสูงกว่าจำนวน	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1
รวม	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

4.1 ร้อยละของบุคลากรในชุมชน	ปี 2531	ปี 2530	ปี 2529	ปี 2528	ปี 2527	ปี 2526	ปี 2525	ปี 2524	ปี 2523	ปี 2522	ปี 2521	ปี 2520
1) จำนวนสมาชิก	257	284	280	275	270	288	278	313	301	289	278	267
2) จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เป็นสมาชิกในธุรกิจชุมชน	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99
3) จำนวนผู้ปฏิบัติงานรับจ้างในธุรกิจชุมชน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4) จำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดตามวุฒิการศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- อ่าน / เขียน ไม่ได้จำนวน	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
- ประถมศึกษาและมัธยมต้นจำนวน	97	97	97	97	97	97	97	96	96	96	96	96
- มัธยมศึกษาตอนปลาย และ ปวช.	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
- อนุปริญญา / ปวส. จำนวน	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
- ปริญญาตรี และสูงกว่าจำนวน	1	1	1	1	1	0	0	-	-	-	-	-
รวม	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

5. การเงินรวมของชุมชน

5. การเงินรวมของชุมชน

แหล่งเงินทุน	2544	2543	2542	2541	2540	2539	2538	2537	2536	2535	2534	2533	2532
เงินทุนภายใน	23,613,413	9,809,195	5,654,386	3,622,180	2,730,908	1,804,658	1,473,915	1,149,158	1,149,158	939,795	897,649	798,380	471,351
เงินช่วยเหลือ	16,816,000	2,197,199	2,962,390	1,942,712	940,824	1,368,531	727,183	380,739	380,739	293,533	523,481	337,423	299,359
เงินกู้ยืม	13,103,254	3,796,447	937,979	551,465	225,217	103,341	83,970	64,800	64,800	72,000	80,000	180,000	-
รวม	53,532,667	15,802,840	9,554,755	6,116,357	3,896,950	3,276,529	2,285,067	1,594,698	1,594,698	1,305,328	1,501,129	1,315,803	770,710

แหล่งเงินทุน	2531	2530	2529	2528	2527	2526	2525	2524	2523	2522	2521	2520
เงินทุนภายใน	434,189	411,133	170,350	153,126	139,507	126,804	109,536	104,272	88,677	82,214	76,867	71,966
เงินช่วยเหลือ	332,621	369,579	388,043	345,159	383,510	507,723	417,914	464,349	15,943	17,715	19,683	21,870
เงินกู้ยืม	18,750,000	381,000	-	-	-	20,400,000	-	5,640	-	-	-	-
รวม	19,516,810	1,161,712	558,394	498,285	523,018	21,034,527	527,450	574,261	104,620	99,928	96,550	93,836

5.1 ร้อยละการเงินรวม

แหล่งเงินทุน	2544	2543	2542	2541	2540	2539	2538	2537	2536	2535	2534	2533	2532
เงินทุนภายใน	44	62	59	59	70	55	65	72	72	72	60	61	61
เงินช่วยเหลือ	31	14	31	32	24	42	32	24	24	22	35	26	39
เงินกู้ยืม	24	24	10	9	6	3	4	4	4	6	5	14	-
รวม	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

แหล่งเงินทุน	2531	2530	2529	2528	2527	2526	2525	2524	2523	2522	2521	2520
เงินทุนภายใน	2	35	31	31	27	1	21	18	85	82	80	77
เงินช่วยเหลือ	2	32	69	69	73	2	79	81	15	18	20	23
เงินกู้ยืม	96	33	-	-	-	97	-	1	-	-	-	-
รวม	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

6. ระบบเงินเชื่อและปัญหาการเงินของกลุ่ม

6.1 การขายสินค้า

การขายสินค้า	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การขายเชื่อ	52	64
ไม่มีการขายเชื่อ	29	36

ระยะเวลาการขายเชื่อโดยเฉลี่ย 25 วัน

การขายเชื่อต่อยอดขายรวม ร้อยละ 38

6.2 การซื้อวัตถุดิบหลัก

การซื้อวัตถุดิบหลัก	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ไม่มีการซื้อเชื่อ	67	83
การซื้อเชื่อ	14	17

ระยะเวลาการซื้อเชื่อโดยเฉลี่ย 21 วัน

การซื้อเชื่อวัตถุดิบหลักต่อยอดซื้อวัตถุดิบรวมโดยเฉลี่ยร้อยละ 47

6.3 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม

ปัญหาการเงินที่สำคัญ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ขาดเงินทุนหมุนเวียน	32	40
ขาดเงินลงทุน	22	27
ไม่สามารถชำระหนี้ได้	-	-
อื่นๆ ไม่มีปัญหา	27	33

7. การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต

7.1 เครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตในปัจจุบันเพียงพอหรือไม่

เครื่องมือเครื่องจักรเพียงพอหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ไม่เพียงพอ	63	78
เพียงพอแล้ว	18	22

- หากยังไม่เพียงพอท่านมีวิธีการหาเพิ่มอย่างไร

วิธีการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่ม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ทำโครงการขอความช่วยเหลือจากภายนอก	44	70
รอสระสมกำไร และ / หรือ ขอเพิ่มทุนจากสมาชิก	14	22
กู้ยืมเงินจากภายนอกมาซื้อ	5	8

7.2 เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่

เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ยังไม่เหมาะสม	57	70
เหมาะสมแล้ว	24	30

- วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม

วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ช่วยกันคิดดัดแปลง	7	12
ไปดูงานปรึกษาผู้มีความรู้	23	40
หาซื้อเครื่องใหม่ที่มีคุณภาพดีถึงแม้ราคาสูง	27	47

8. ปัญหาอื่นๆ

ปัญหาอื่นๆ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การบริหารจัดการ	4	5
สมาชิก	8	10
การตลาด	22	27
เทคโนโลยีการผลิต	19	23
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	14	17
อื่นๆ	14	17

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการตลาด โครงสร้างต้นทุน และปริมาณการผลิต

2.1 มีผู้ผลิตสินค้าเช่นเดียวกันในตำบลนี้กี่ราย (รวมทั้งกลุ่มของท่านเองด้วย)

ผู้ผลิตสินค้าเช่นเดียวกันในตำบล	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
1 ราย	45	56
2 – 5 ราย	18	22
6 – 10 ราย	7	9
มากกว่า 10 ราย	11	14

2.2 สัดส่วนของผลผลิตที่จำหน่ายในตลาดต่างๆ โดยเฉลี่ย

สัดส่วนผลผลิตที่จำหน่ายในตลาดต่างๆ	ร้อยละ
ตลาดในประเทศ	35
ตลาดในชุมชน	60
ตลาดในต่างประเทศ	5

2.3 สัดส่วนการจำหน่ายสินค้าแต่ละช่องทางโดยเฉลี่ย

สัดส่วนการจำหน่ายสินค้า	ร้อยละ
จำหน่ายตรงถึงผู้บริโภค	50
จำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง	36
จำหน่ายผ่านราชการ	13
จำหน่ายด้วยวิธีการอื่นๆ	1

2.4 โครงสร้างต้นทุนการผลิตในปี 2544

โครงสร้างต้นทุน	ร้อยละ
ค่าจ้างแรงงาน	53
ค่าวัตถุดิบ	32
ค่าเสื่อมเครื่องมือ / เครื่องจักร / โรงงาน	7
ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค	8

2.5 สินค้าที่มียอดขายสูงสุด 10 อันดับแรกในปี 2544

สินค้า	ยอดขายรวม	จำนวนกลุ่ม	ค่าเฉลี่ย
1. รังไหมสด	25,000,000	1	25,000,000
2. ขาไก่	5,040,000	1	5,040,000
3. ไช้เค็มดินสอพอง	4,800,000	1	4,800,000
4. หัตถกรรมผักตบชวา	3,600,000	1	3,600,000
5. ผ้าไหม	3,000,000	1	3,000,000
6. น้ำพริก	2,400,000	1	2,400,000
7. ผลไม้แปรรูป	2,400,000	1	2,400,000
8. ครกหิน	1,790,000	1	1,790,000
9. หมวกพัต	1,650,000	1	1,650,000
10. น้ำดื่ม	1,300,000	1	1,300,000

2.5.1 สินค้าที่มียอดขายสูงสุด 5 อันดับแยกตามอุตสาหกรรม

ลักษณะอุตสาหกรรม	1.	2.	3.	4.	5.
1. ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	ไช้เค็มดินสด พอง 4,800,000	น้ำพริก, แกงไตปลา 2,400,000	ผลไม้แปรรูป 2,400,000	น้ำดื่ม 1,300,000	ข้าวตัง 1,242,000
2. อุปโภคและบริโภคขั้นพื้นฐาน	แชมพู ประจำตีควาย 1,000,000	ผ้าทอ 1,000,000	แชมพูดอกอัญชัน 500,000	แชมพูมะกรูด 500,000	รองเท้า 252,000

ลักษณะอุตสาหกรรม	1.	2.	3.	4.	5.
3. สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนัง	รังไหมสด 25,000,000	ขาไก่ 5,040,000	ผ้าไหม 3,000,000	หมวกพัต 1,650,000	เครื่องหนัง 1,200,000
4. โลหะและอโลหะ	มีด 450,000				
5. เครื่องจักรสาน และเฟอร์นิเจอร์	หัตถกรรม ผักตบชวา 3,600,000	ครกหิน 1,790,700	ดอกเกล็ดปลา 336,000	จักรสาน ผักตบชวา 312,000	เครื่องปั้นดินเผา 300,000

2.6 กำไรคิดเป็นร้อยละ 26 ของต้นทุนการผลิต

2.7 โครงสร้างกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์

2.7.1 จำนวนกลุ่มที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์จำนวน 74 กลุ่ม

2.7.2 จำนวนผู้ปฏิบัติการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยเฉลี่ย 11 คน จาก 74 กลุ่ม

2.7.3 โดยส่วนใหญ่ผลิตภัณฑ์ได้รับมาตรฐานจาก อ.ย. 15 กลุ่ม

2.7.4 ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อต้นทุนการผลิตคิดเป็นร้อยละ 0.11

2.8 สวัสดิการที่ให้หรือคาดว่าจะให้แก่ชุมชน

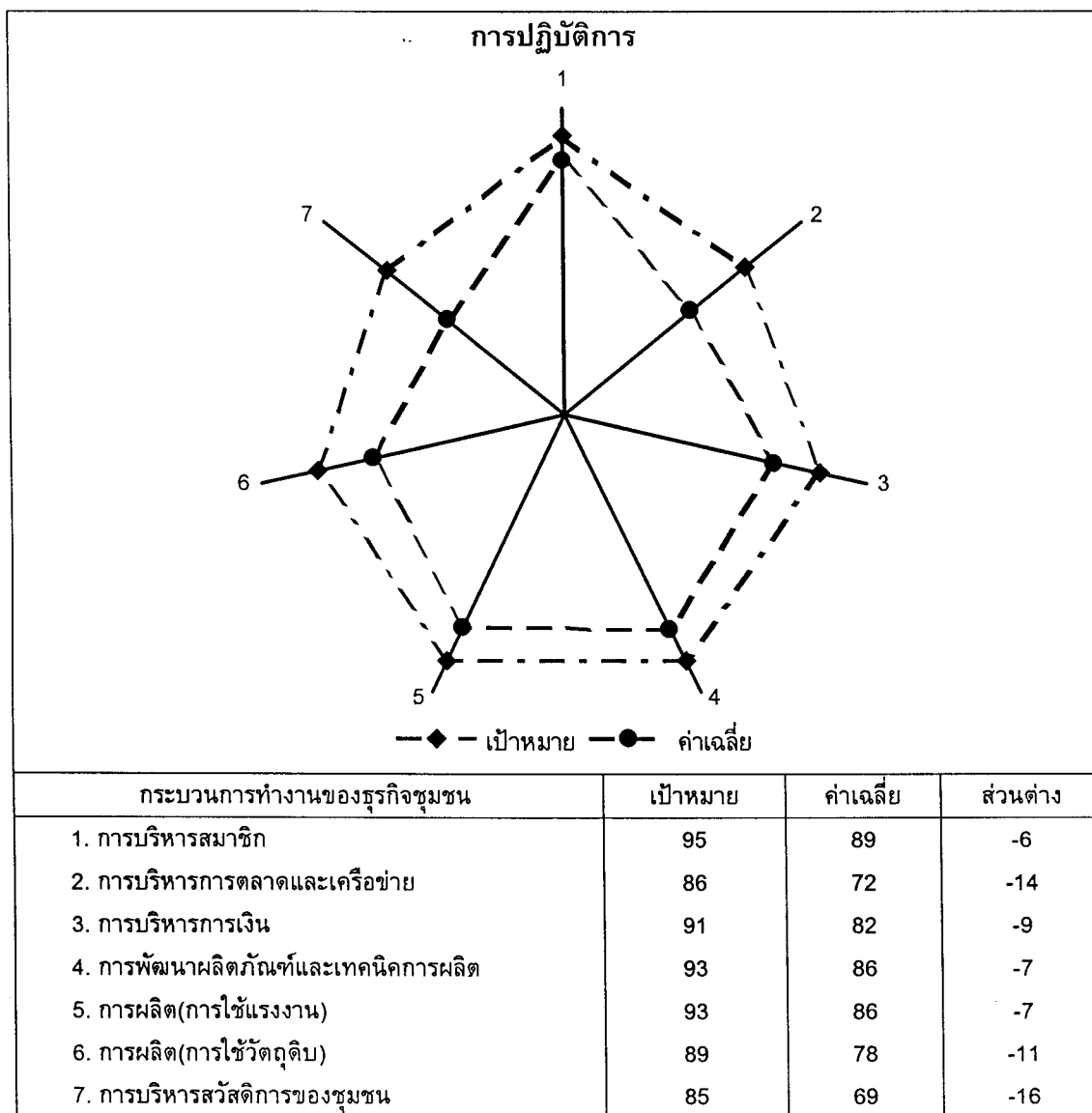
สวัสดิการ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ไม่มีสวัสดิการ	14	11
ค่ารักษาพยาบาล	4	3
ค่าเล่าเรียนบุตร	5	4
เงินช่วยเหลือฉุกเฉิน	13	11
ค่าฌาปนกิจศพ	15	12
ให้เงินกู้ยืมโดยไม่คิดดอกเบี้ย	10	8
ให้เงินกู้ยืมอัตราดอกเบี้ยต่ำ	24	20
เงินสนับสนุนชุมชน	35	28
อื่นๆ	3	2

2.9 ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการต่อกำไรโดยเฉลี่ยร้อยละ 4

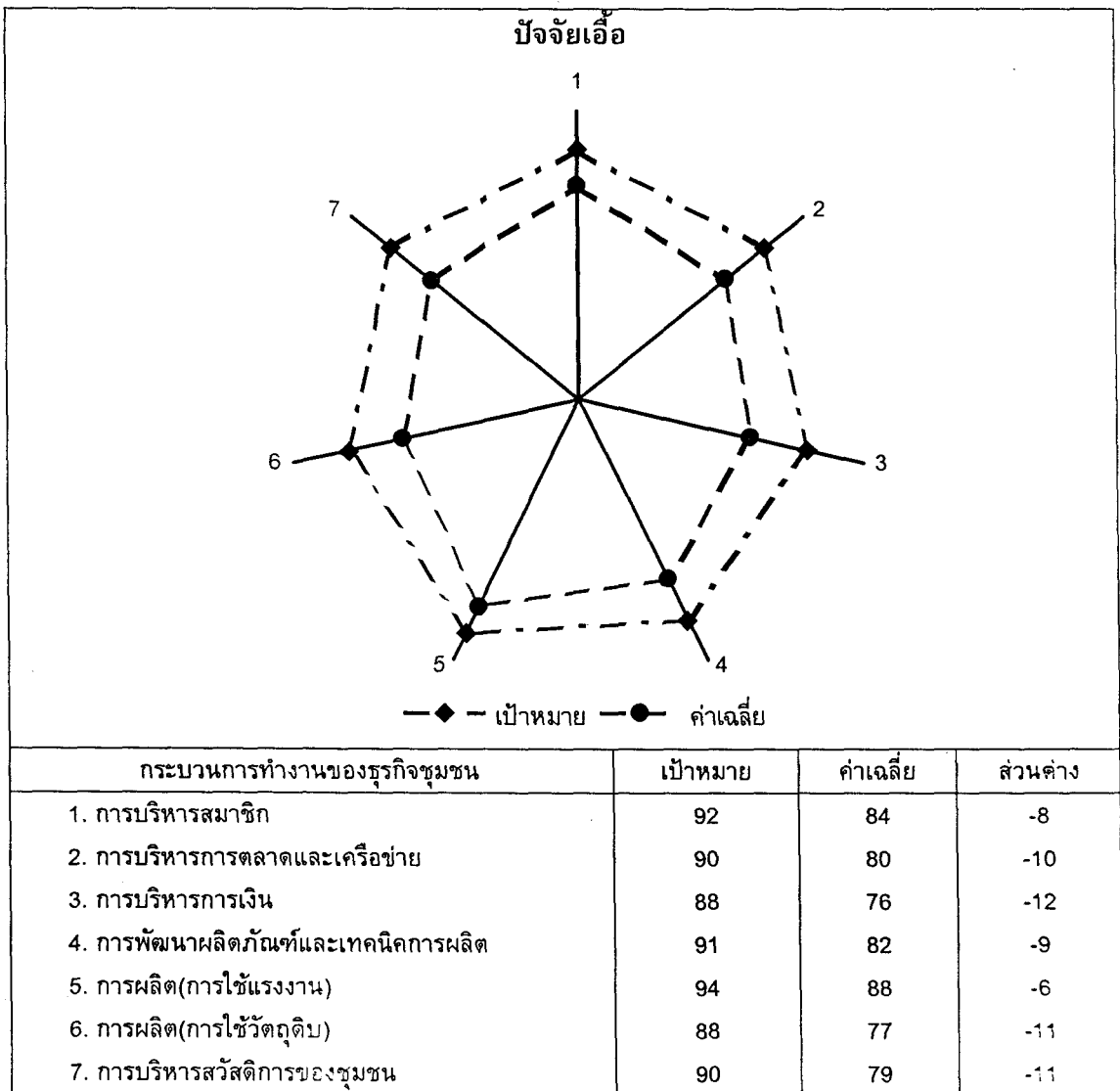
เกณฑ์ผลประโยชน์ประกอบการทางธุรกิจ

1. ค่าเฉลี่ยอัตราส่วนยอดขายรวมต่อยอดสินทรัพย์รวมเท่ากับ 1.62
2. ค่าเฉลี่ยกำไรต่อต้นทุนการผลิตคิดเป็นร้อยละ 26
3. ค่าเฉลี่ยหนี้สินต่อเงินทุนภายใน 0.55

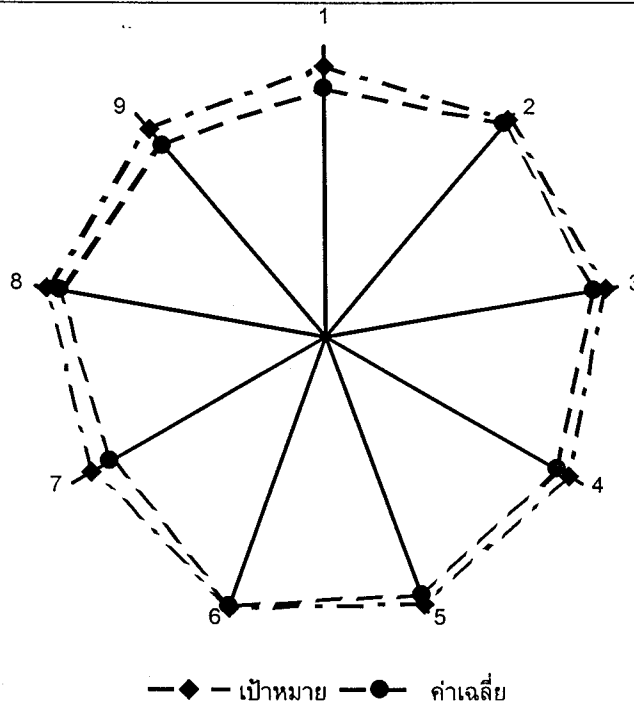
กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชน



กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชน

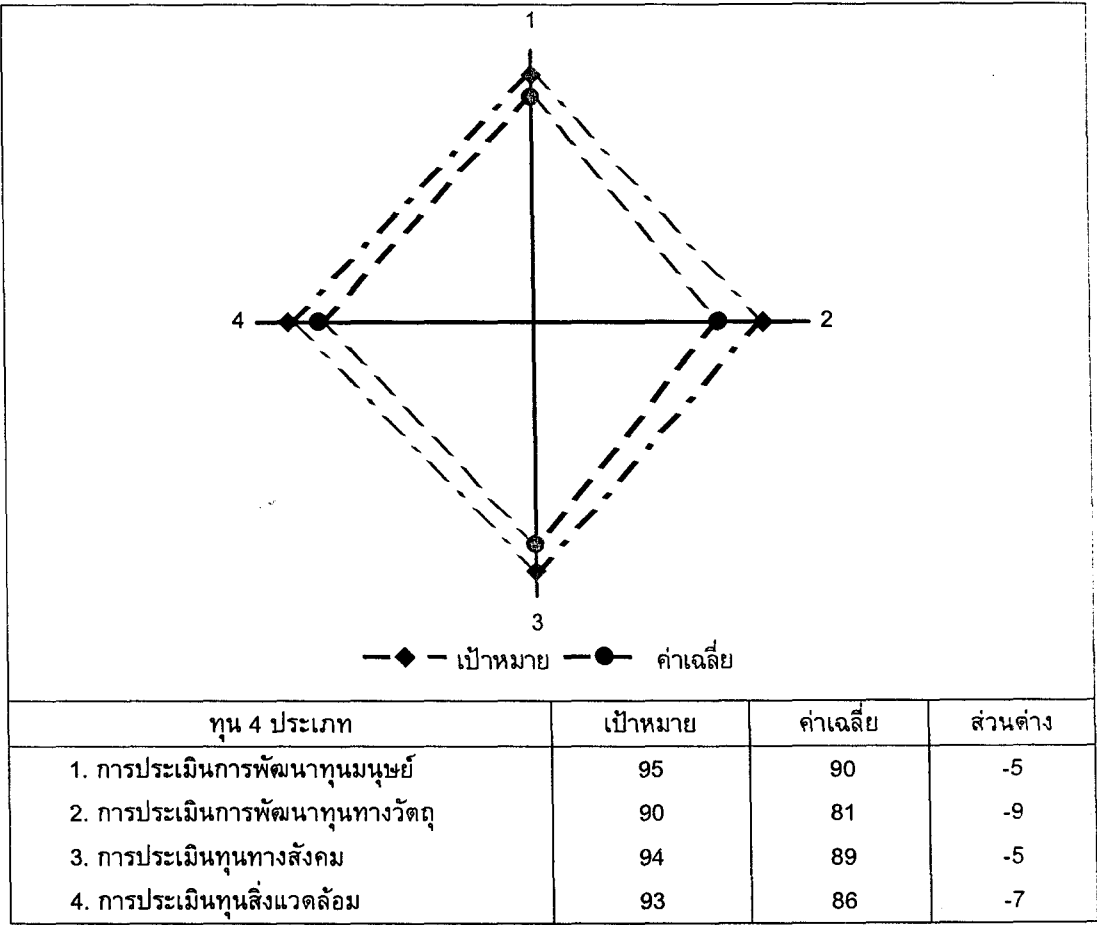


หลักการเศรษฐกิจพอเพียง



หลักการทำธุรกิจชุมชน	เป้าหมาย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนต่าง
1. ใช้เทคโนโลยีเหมาะสม	2.8	2.6	-0.2
2. เน้นการใช้วัสดุทุกชนิดอย่างประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่า	2.9	2.9	-
3. เน้นการสร้างงานเป็นหลักโดยไม่ใช้เครื่องจักรมาแทนแรงงาน โดยไม่จำเป็น ยกเว้นถ้าไม่ทำเช่นนั้นผลิตภัณฑ์จะเสียหาย	2.9	2.8	-0.1
4. มีการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ	2.9	2.7	-0.2
5. ไม่ควรโลภเกินไป หรือมุ่งกำไรระยะสั้นเป็นหลัก	2.9	2.8	-0.1
6. มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการไม่เอาเปรียบผู้บริโภค แรงงาน และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	3.0	2.9	-0.1
7. กระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมี ความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้	2.8	2.6	-0.2
8. มีการบริหารความเสี่ยงต่ำโดยมุ่งใช้เงินทุนภายในกลุ่มเป็นหลัก โดยไม่ก่อหนี้เงินเกินความสามารถในการจัดการ	2.9	2.8	-0.1
9. ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นและผลิตสินค้าที่ตอบสนองตลาดในท้องถิ่น ภูมิภาค และตลาดต่างประเทศ	2.8	2.6	-0.2

การทดสอบความยั่งยืนของชุมชนโดยพิจารณาจากทุน 4 ประเภท



ขั้นตอนการหาธุรกิจดีเด่น

- ก. 1. กรองการปฏิบัติการก่อน หากไม่ผ่านปฏิบัติการ นำไปกรองด้วยปัจจัยเอื้อ
- การปฏิบัติการผ่านทั้ง 7 ประการมี ไม่มีกลุ่มใดผ่าน
2. ไม่ผ่านปฏิบัติการแต่ปัจจัยเอื้อผ่าน ไม่มีกลุ่มใดผ่าน
- ข. กรองด้วยหลักเศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อ ทุน 4 ประเภท และปฏิบัติการ 7 ประการ
1. กรองด้วยหลักเศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อผ่านทั้งหมด 23 กลุ่ม
 2. จาก 23 กลุ่มกรองด้วยทุน 4 ข้อ ผ่าน 4 กลุ่ม คือ C9, C29, C21, C66
 3. จาก 4 กลุ่ม กรองด้วยการปฏิบัติการไม่มีกลุ่มใดผ่าน
- ค. กรองด้วยค่าเฉลี่ยหลักเศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อ ค่าเฉลี่ยทุน 4 ประเภท กรองด้วยค่าเฉลี่ยของปฏิบัติการ 7 ประการ
1. กรองด้วยค่าเฉลี่ยหลักเศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อ ผ่านทั้งหมด 46 กลุ่ม
 2. กรองด้วยค่าเฉลี่ยทุน 4 ข้อผ่าน 27 กลุ่ม
 3. กรองด้วยค่าเฉลี่ยปฏิบัติการผ่าน 20 กลุ่ม

C2	กลุ่มสตรีพัฒนาไผ่ลิง	C20	ปลูกหม่อนเลี้ยงไหมบ้านทุ่งแสมและเครือข่าย
C4	กลุ่มหัตถกรรมเฉลิมพระเกียรติ (ศูนย์ทอผ้าต้นตาล)	C21	กลุ่มแม่บ้านข้าวเกรียบ
C5	กลุ่มจักรสานโคกคำพัฒนา	C24	กลุ่มแปรรูปอาหาร
C9	กลุ่มอาชีพผลิตรองเท้านั่ง	C38	กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและสมุนไพร
C11	กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้านทับคล้อ	C60	กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง
C42	กลุ่มแม่บ้านกลุ่มน้ำใจพัฒนา	C66	กลุ่มพริกแกงสมใจนิก
C28	ทำน้ำพริก แฉด ปลาอย่าง หมูผัด น้ำพริกนรก	C69	กลุ่มหัตถกรรมจักรสานผักตบชวาวิเศษอุทุมพร
C29	กลุ่มแปรรูปเห็ดนางฟ้า บ้านชวนเคื่อ	C73	แม่บ้านเกษตรนาวัลเปรียง
C30	กลุ่มสตรีบ้านศรีวิเชียร	C74	กลุ่มออมทรัพย์ชุมชนคลองควาย ชุมชนหนองปรือ
C17	กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้านเนินขาม	C51	กลุ่มแม่บ้านเกษตรพัฒนาอาสาร่วมใจ

- ง. หากกลุ่มที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการปฏิบัติการ 7 ประการ
- | | | |
|---|-----------|-------------|
| 1. การบริหารสมาชิก | คะแนน 100 | มี 31 กลุ่ม |
| 2. การบริหารการตลาดและเครือข่าย | คะแนน 100 | มี 1 กลุ่ม |
| 3. การบริหารการเงิน | คะแนน 100 | มี 5 กลุ่ม |
| 4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีการผลิต | คะแนน 100 | มี 14 กลุ่ม |
| 5. การผลิต(การใช้แรงงาน) | คะแนน 100 | มี 16 กลุ่ม |
| 6. การผลิต(การใช้วัตถุดิบ) | คะแนน 100 | มี 4 กลุ่ม |
| 7. การบริหารสวัสดิการของชุมชน | คะแนน 92 | มี 4 กลุ่ม |

ค่าเฉลี่ย 80 คะแนน

C2	83	กลุ่มสตรีพัฒนาไผ่ลิง	C20	85	ปลูกหม่อนเลี้ยงไหมบ้านทุ่งแสมและเครือข่าย
C4	81	กลุ่มหัตถกรรมเฉลิมพระเกียรติ (ศูนย์ทอผ้าต้นตาล)	C21	82	กลุ่มแม่บ้านข้าวเกรียบ
C5	81	กลุ่มจักรสานโคกค่าพัฒนา	C24	83	กลุ่มแปรรูปอาหาร
C9	81	กลุ่มอาชีพผลิตรองเท้าหนัง	C38	83	กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและสมุนไพร
C11	83	กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้านทับคล้อ	C60	85	กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง
C42	88	กลุ่มแม่บ้านกลุ่มน้ำใจพัฒนา	C66	82	กลุ่มพริกแกงสมใจนึก
C28	85	ทำน้ำพริก แมงดา ปลาอย่าง หมูผัด น้ำพริกนรก	C69	87	กลุ่มหัตถกรรมจักรสานผักตบชวาวัดศรีอุทุมพร
C29	83	กลุ่มแปรรูปเห็ดนางฟ้า บ้านชวนเดื่อ	C73	87	แม่บ้านเกษตรนาวัลเปรียง
C30	88	กลุ่มสตรีบ้านศรีวิเชียร	C74	81	กลุ่มออมทรัพย์ชุมชนคลองควาย ชุมชนหนองปรือ
C17	85	กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้าน.นินขาม	C51	85	กลุ่มแม่บ้านเกษตรพัฒนาอาสาหัวใจ

1. อาหารและเครื่องดื่ม

6. ระบบเงินเชื่อและปัญหาการเงินของกลุ่ม

6.1 การขายสินค้า

การขายสินค้า	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การขายเชื่อ	28	76
ไม่มีการขายเชื่อ	9	24

ระยะเวลาการขายเชื่อโดยเฉลี่ย 14 วัน

การขายเชื่อต่อยอดขายรวม ร้อยละ 46

6.2 การซื้อวัตถุดิบหลัก

การซื้อวัตถุดิบหลัก	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การซื้อเชื่อ	10	28
ไม่มีการซื้อเชื่อ	26	72

ระยะเวลาการซื้อเชื่อโดยเฉลี่ย 19 วัน

การซื้อเชื่อวัตถุดิบหลักต่อยอดซื้อวัตถุดิบรวมโดยเฉลี่ยร้อยละ 38

6.3 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม

ปัญหาการเงินที่สำคัญ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ขาดเงินทุนหมุนเวียน	19	51
ขาดเงินลงทุน	8	22
ไม่สามารถชำระหนี้ได้	-	-
อื่นๆ ไม่มีปัญหา	10	27

7. การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต

7.1 เครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตในปัจจุบันเพียงพอหรือไม่

เครื่องมือเครื่องจักรเพียงพอหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เพียงพอแล้ว	27	73
ไม่เพียงพอ	10	27

- หากยังไม่เพียงพอท่านมีวิธีการหาเพิ่มอย่างไร

วิธีการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่ม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ทำโครงการขอความช่วยเหลือจากภายนอก	20	74
กู้ยืมเงินจากภายนอกมาซื้อ	2	7
รอสะสมกำไร และ / หรือ ขอเพิ่มทุนจากสมาชิก	5	19

7.2 เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่

เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เหมาะสมแล้ว	20	54
ยังไม่เหมาะสม	17	46

- วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม

วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ช่วยกันคิดดัดแปลง	7	41
ไปดูงานปรึกษาผู้มีความรู้	6	35
หาซื้อเครื่องใหม่ที่มีคุณภาพดีถึงแม้ราคาสูง	4	24

8. ปัญหาอื่นๆ

ปัญหาอื่นๆ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การบริหารจัดการ	3	8
สมาชิก	-	-
การตลาด	12	32
เทคโนโลยีการผลิต	8	22
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	12	32
อื่นๆ	2	5

2. อุปโภคและบริโภค

6. ระบบเงินเชื่อและปัญหาการเงินของกลุ่ม

6.1 การขายสินค้า

การขายสินค้า	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การขายเชื่อ	2	25
ไม่มีการขายเชื่อ	6	75

ระยะเวลาการขายเชื่อโดยเฉลี่ย 19 วัน

การขายเชื่อต่อยอดขายรวม ร้อยละ 20

6.2 การซื้อวัตถุดิบหลัก

การซื้อวัตถุดิบหลัก	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การซื้อเชื่อ	1	13
ไม่มีการซื้อเชื่อ	7	88

ระยะเวลาการซื้อเชื่อโดยเฉลี่ย 90 วัน

การซื้อเชื่อวัตถุดิบหลักต่อยอดซื้อวัตถุดิบรวมโดยเฉลี่ยร้อยละ 100

6.3 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม

ปัญหาการเงินที่สำคัญ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ขาดเงินทุนหมุนเวียน	1	13
ขาดเงินลงทุน	3	38
ไม่สามารถชำระหนี้ได้	-	-
อื่นๆ ไม่มีปัญหา	4	50

7. การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต

7.1 เครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตในปัจจุบันเพียงพอหรือไม่

เครื่องมือเครื่องจักรเพียงพอหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เพียงพอแล้ว	3	38
ไม่เพียงพอ	5	63

- หากยังไม่เพียงพอท่านมีวิธีการหาเพิ่มอย่างไร

วิธีการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่ม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ทำโครงการขอความช่วยเหลือจากภายนอก	4	80
กู้ยืมเงินจากภายนอกมาซื้อ	-	-
รอสะสมกำไร และ / หรือ ขอเพิ่มทุนจากสมาชิก	1	20

7.2 เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่

เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เหมาะสมแล้ว	2	25
ยังไม่เหมาะสม	6	75

- วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม

วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ช่วยกันคิดดัดแปลง	2	33
ไปดูงานปรึกษาผู้มีความรู้	2	33
หาซื้อเครื่องใหม่ที่มีคุณภาพดีถึงแม้ราคาสูง	4	33

8. ปัญหาอื่นๆ

ปัญหาอื่นๆ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การบริหารจัดการ	-	-
สมาชิก	-	-
การตลาด	3	38
เทคโนโลยีการผลิต	4	50
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	1	13
อื่นๆ	-	-

3. อุปโภคและบริโภค

6. ระบบเงินเชื่อและปัญหาการเงินของกลุ่ม

6.1 การขายสินค้า

การขายสินค้า	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การขายเชื่อ	9	64
ไม่มีการขายเชื่อ	5	36

ระยะเวลาการขายเชื่อโดยเฉลี่ย 27 วัน

การขายเชื่อต่อยอดขายรวม ร้อยละ 43

6.2 การซื้อวัตถุดิบหลัก

การซื้อวัตถุดิบหลัก	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การซื้อเชื่อ	3	23
ไม่มีการซื้อเชื่อ	10	77

ระยะเวลาการซื้อเชื่อโดยเฉลี่ย 30 วัน

การซื้อเชื่อวัตถุดิบหลักต่อยอดซื้อวัตถุดิบรวมโดยเฉลี่ยร้อยละ 67

6.3 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม

ปัญหาการเงินที่สำคัญ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ขาดเงินทุนหมุนเวียน	8	57
ขาดเงินลงทุน	-	-
ไม่สามารถชำระหนี้ได้	-	-
อื่นๆ ไม่มีปัญหา	6	43

7. การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต

7.1 เครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตในปัจจุบันเพียงพอหรือไม่

เครื่องมือเครื่องจักรเพียงพอหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เพียงพอแล้ว	8	57
ไม่เพียงพอ	6	43

- หากยังไม่เพียงพอท่านมีวิธีการหาเพิ่มอย่างไร

วิธีการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่ม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ทำโครงการขอความช่วยเหลือจากภายนอก	4	67
กู้ยืมเงินจากภายนอกมาซื้อ	-	-
รอสะสมกำไร และ / หรือ ขอเพิ่มทุนจากสมาชิก	2	33

7.2 เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่

เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เหมาะสมแล้ว	7	50
ยังไม่เหมาะสม	7	50

- วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม

วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ช่วยกันคิดดัดแปลง	6	86
ไปดูงานปรึกษาผู้มีความรู้	1	14
หาซื้อเครื่องใหม่ที่มีคุณภาพดีถึงแม้ราคาสูง	-	-

8. ปัญหาอื่นๆ

ปัญหาอื่นๆ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การบริหารจัดการ	2	14
สมาชิก	-	-
การตลาด	5	36
เทคโนโลยีการผลิต	3	21
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	3	21
อื่นๆ	1	7

4. โลหะและอโลหะ

6. ระบบเงินเชื่อและปัญหาการเงินของกลุ่ม

6.1 การขายสินค้า

การขายสินค้า	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การขายเชื่อ	-	-
ไม่มีการขายเชื่อ	1	100

ระยะเวลาการขายเชื่อโดยเฉลี่ย - วัน

การขายเชื่อต่อยอดขายรวม ร้อยละ -

6.2 การซื้อวัตถุดิบหลัก

การซื้อวัตถุดิบหลัก	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การซื้อเชื่อ	-	-
ไม่มีการซื้อเชื่อ	1	100

ระยะเวลาการซื้อเชื่อโดยเฉลี่ย - วัน

การซื้อเชื่อวัตถุดิบหลักต่อยอดซื้อวัตถุดิบรวมโดยเฉลี่ยร้อยละ -

6.3 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม

ปัญหาการเงินที่สำคัญ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ขาดเงินทุนหมุนเวียน	-	-
ขาดเงินลงทุน	-	-
ไม่สามารถชำระหนี้ได้	-	-
อื่นๆ ไม่มีปัญหา	1	100

7. การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต

7.1 เครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตในปัจจุบันเพียงพอหรือไม่

เครื่องมือเครื่องจักรเพียงพอหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เพียงพอแล้ว	-	-
ไม่เพียงพอ	1	100

- หากยังไม่เพียงพอท่านมีวิธีการหาเพิ่มอย่างไร

วิธีการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่ม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ทำโครงการขอความช่วยเหลือจากภายนอก	-	-
กู้ยืมเงินจากภายนอกมาซื้อ	-	-
รอสะสมกำไร และ / หรือ ขอเพิ่มทุนจากสมาชิก	1	100

7.2 เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่

เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เหมาะสมแล้ว	-	-
ยังไม่เหมาะสม	1	100

- วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม

วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ช่วยกันคิดดัดแปลง	-	-
ไปดูงานปรึกษาผู้มีความรู้	1	100
หาซื้อเครื่องใหม่ที่มีคุณภาพดีถึงแม้ราคาสูง	-	-

8. ปัญหาอื่นๆ

ปัญหาอื่นๆ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การบริหารจัดการ	-	-
สมาชิก	-	-
การตลาด	-	-
เทคโนโลยีการผลิต	-	-
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	-	-
อื่นๆ	1	100

- 5. เครื่องจักรสานและเฟอร์นิเจอร์
- 6. ระบบเงินเชื่อและปัญหาการเงินของกลุ่ม

6.1 การขายสินค้า

การขายสินค้า	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การขายเชื่อ	12	50
ไม่มีการขายเชื่อ	12	50

ระยะเวลาการขายเชื่อโดยเฉลี่ย 29 วัน

การขายเชื่อต่อยอดขายรวม ร้อยละ 42

6.2 การซื้อวัตถุดิบหลัก

การซื้อวัตถุดิบหลัก	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การซื้อเชื่อ	2	8
ไม่มีการซื้อเชื่อ	21	88
อื่นๆ จัดหาเอง	1	4

ระยะเวลาการซื้อเชื่อโดยเฉลี่ย 23 วัน

การซื้อเชื่อวัตถุดิบหลักต่อยอดซื้อวัตถุดิบรวมโดยเฉลี่ยร้อยละ 70

6.3 ปัญหาการเงินที่สำคัญที่สุดของกลุ่ม

ปัญหาการเงินที่สำคัญ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ขาดเงินทุนหมุนเวียน	11	46
ขาดเงินลงทุน	8	33
ไม่สามารถชำระหนี้ได้	-	-
อื่นๆ ไม่มีปัญหา	5	21

7. การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต

7.1 เครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตในปัจจุบันเพียงพอหรือไม่

เครื่องมือเครื่องจักรเพียงพอหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เพียงพอแล้ว	14	58
ไม่เพียงพอ	10	42

- หากยังไม่เพียงพอท่านมีวิธีการหาเพิ่มอย่างไร

วิธีการหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่ม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ทำโครงการขอความช่วยเหลือจากภายนอก	7	78
กู้ยืมเงินจากภายนอกมาซื้อ	1	11
รอสะสมกำไร และ / หรือ ขอเงินทุนจากสมาชิก	1	11

7.2 เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่

เทคนิคการผลิตเหมาะสมแล้วหรือไม่	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
เหมาะสมแล้ว	10	42
ยังไม่เหมาะสม	14	58

- วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม

วิธีการทำให้เครื่องมือเครื่องจักรเหมาะสม	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
ช่วยกันคิดดัดแปลง	7	50
ไปดูงานปรึกษาผู้มีความรู้	4	29
หาซื้อเครื่องใหม่ที่มีคุณภาพดีถึงแม้ราคาสูง	3	21

8. ปัญหาอื่นๆ

ปัญหาอื่นๆ	จำนวนกลุ่ม	ร้อยละ
การบริหารจัดการ	-	-
สมาชิก	2	8
การตลาด	11	46
เทคโนโลยีการผลิต	5	21
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	5	21
อื่นๆ	1	4

ภาคผนวกที่ 4

ตารางเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์กระบวนการสำคัญ เพื่อการปฏิบัติการที่เป็นเลิศ

และการปรับปรุงเพื่อเปรียบเทียบ (Best Practice & Benchmarking)

1. อาหารและเครื่องดื่ม

กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชน	C42	C30	C12	C48	C28	C35	C2	C16	C80	C29	C22	C43	C25	C55	C46	C70	C19	C10	C74	C13
1. การบริหารสมาชิก	5	-11	5	5	5	-11	5	5	-11	-11	5	-11	-20	-20	5	5	5	-11	-11	-3
2. การบริหารการตลาดและเครือข่าย	6	-3	6	-19	-3	6	-19	6	6	-19	-19	-3	-11	-11	-19	-28	-19	-19	-3	6
3. การบริหารการเงิน	1	1	1	1	-16	1	-7	-16	-7	-7	-7	1	-7	1	-16	9	-7	-7	9	-36
4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีการผลิต	-2	7	-10	-2	-10	7	-10	-10	-2	-10	-10	-10	-10	-10	-2	-18	-2	7	-10	-10
5. การผลิตการใช้แรงงาน	7	-1	7	7	7	-10	-1	-10	-10	7	7	-10	-1	-10	7	-10	-1	-10	-26	-10
6. การใช้วัตถุดิบ	-14	-14	-22	-14	-6	-19	-14	-6	-6	-6	-14	-22	-6	-6	-19	-14	-6	-11	-11	-19
7. การบริหารสวัสดิการชุมชน	-18	7	-18	-18	-18	-18	-1	-18	-18	-1	-18	-1	-1	-1	-18	-10	-38	-18	-18	-1
ค่าความแตกต่างเฉลี่ย	-2	-2	-5	-6	-6	-6	-7	-7	-7	-7	-8	-8	-8	-8	-9	-9	-10	-10	-10	-10

กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชน	C78	C79	C1	C34	C66	C53	C52	C7	C81	C14	C76	C6	C40	C27	C62	C64	C47	C71	C32
1. การบริหารสมาชิก	5	-11	5	-11	-3	5	-3	-11	-3	-11	-3	-36	-20	-11	-11	-3	-3	-20	-3
2. การบริหารการตลาดและเครือข่าย	-28	-19	-3	-11	6	-19	6	-28	-28	-11	-28	-11	-11	-19	-19	-28	-28	-33	-24
3. การบริหารการเงิน	-16	1	-24	-7	-36	-7	-36	1	-16	1	-16	-16	1	-7	-16	-14	-31	-32	-32
4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีการผลิต	-27	-10	-10	-18	-10	-10	-10	-18	7	-18	-10	-10	-2	-10	-27	-10	-27	-10	-27

5. การผลิตการใช้แรงงาน	-1	-1	-10	-18	-10	-18	-10	-1	-18	-10	7	-1	-18	-26	-10	-10	-1	-30	-16
6. การใช้วัตถุดิบ	-6	-14	-6	3	-19	-6	-19	-14	-14	-6	-19	3	-6	3	-6	-27	-19	-11	-6
7. การบริหารสวัสดิการชุมชน	-1	-18	-26	-10	-1	-18	-1	-10	-10	-26	-18	-18	-41	-35	-18	-26	-26	-10	-38
ค่าความแตกต่างเฉลี่ย	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-12	-12	-12	-12	-13	-14	-15	-15	-17	-19	-21	-21

C1	กลุ่มสตรีสหกรณ์บ้านแก้งพัฒนา	C35	กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์ก้าวน้ำ
C2	กลุ่มสตรีพัฒนาไผ่ลิง	C71	กลุ่มแม่บ้านพุทธมณฑล
C6	กลุ่มหม่อนไหมแปรรูปโครงการในสมเด็จพระ	C62	กลุ่มแปรรูปอาหารบ้านหน้าวัดวาปี
C7	กลุ่มแม่บ้านเกษตรหลักสอง (กลุ่มพัฒนาสตรี)	C64	กลุ่มอาชีพผลิตภัณฑ์จากตาลโตนด
C10	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านผ่าทั้ง	C40	กลุ่มสตรีกล้วยอบแผ่น บางรักน้อย
C12	ออมทรัพย์เฉลิมพระเกียรติน้ำคึม	C55	แม่บ้านแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรคลองฝรั่ง
C14	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทำข้าวโพด	C66	กลุ่มพริกแกงสมใจนึก
C27	ข้าวแต่นางโม	C68	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไทรน้อย
C42	กลุ่มแม่บ้านกลุ่มน้ำใจพัฒนา	C73	แม่บ้านเกษตรนาวัลเปรียง
C28	ทำน้ำพริก แมงดา ปลาอย่าง หมูสด น้ำพริกนรก	C75	แม่บ้านทำขาไก่แปรรูป
C43	ชมรมแม่บ้าน พัน ปจว.	C77	กลุ่มอาชีพสตรีแปรรูปผลไม้ บ้านหนองกลางดง
C29	กลุ่มแปรรูปเห็ดนางฟ้า บ้านชวนเคื่อ	C79	กลุ่มส่งเสริมพัฒนาอาชีพวัดหลวงพ่อเดิม
C30	กลุ่มสตรีบ้านศรีวิเชียร	C80	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแห
C16	ออมทรัพย์แม่บ้านตลาดบางกระบือ 4	C48	ออมทรัพย์เพื่อการผลิตตำบลม่วงงาม
C19	แม่บ้านเกษตรมหาสวัสดิ์	C45	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต
C22	สตรีแปรรูปปลาบ้านท่าดินแดง	C50	แปรรูปอาหาร บ้านเหล่าเดิน
C25	กลุ่มสตรีบ้านท่าปลาย่าง	C51	กลุ่มแม่บ้านเกษตรพัฒนาอาสาสมัคร
C32	แม่บ้านเกษตรกรศรีดาวเดือน	C52	กลุ่มสตรีเขียวขจี
C34	กลุ่มเกษตรกรทำนาประดู่ขึ้น	C13	กลุ่มสตรีบ้านท่าน
		C81	กลุ่มแม่บ้านทุ่งเค็ด

ตารางเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์กระบวนการสำคัญ เพื่อการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
และการปรับปรุงเพื่อเปรียบเทียบ (Best Practice & Benchmarking)

2. อุปโภคและบริโภคขั้นพื้นฐาน

กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชน	C44	C24	C38	C21	C65	C61	C58	C33	C56
1. การบริหารสมาชิก	5	-3	5	-11	-20	-11	5	-3	5
2. การบริหารการตลาดและเครือข่าย	-11	-28	-11	-19	-28	-11	-28	-3	-28
3. การบริหารการเงิน	1	1	-16	-7	1	-7	-24	-16	-7
4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีการผลิต	-10	-2	-10	7	-18	-2	-10	-27	-10
5. การผลิตการใช้แรงงาน	-18	-18	-1	-1	-1	7	-18	-18	-30
6. การใช้วัตถุดิบ	-6	11	-6	-6	11	-22	-6	3	-14
7. การบริหารสวัสดิการชุมชน	-1	-10	-10	-18	-10	-18	-10	-35	-38
ค่าความแตกต่างเฉลี่ย	-5.7	-6.9	-6.9	-8.1	-9.3	-9.3	-12.8	-14.0	-17.4

- C44

กลุ่มแม่บ้านเขาทอง (ผลิตภัณฑ์แชมพูสมุนไพร)
- C21

กลุ่มแม่บ้านข้าวเกรียบ
- C24

กลุ่มแปรรูปอาหาร
- C33

แม่บ้านเกษตรกรแปรรูปเนื้อสัตว์
- C61

กลุ่มแม่บ้านสันคู
- C38

กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและสมุนไพร
- C56

กลุ่มแม่บ้านเกษตรสายไหม
- C58

กลุ่มแม่บ้านท่าทราย
- C76

กลุ่มสตรีพญาไท

ตารางเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์กระบวนการสำคัญ เพื่อการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
และการปรับปรุงเพื่อเปรียบเทียบ (Best Practice & Benchmarking)

3. สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนัง

กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชน	c69	c73	c59	c60	c20	C77	c17	C11	c36	C26	c67	c37	C4	C9	c54	c75	C8	C50	c57	c23	c41	c31	C49	C63
1. การบริหารสมาชิก	-11	-11	5	5	-3	5	5	-11	5	-11	5	5	-3	-3	-3	5	5	5	-11	-11	-20	-31	-45	5
2. การบริหารการตลาดและเครือข่าย	6	6	-3	-28	-28	-11	-19	-3	-3	-3	-28	-19	-3	-28	-3	-28	-28	-33	-19	-3	-28	-11	-19	-36
3. การบริหารการเงิน	1	-7	-7	9	9	-32	1	-7	-7	-24	1	-16	1	-16	-7	-7	-7	-7	-7	-16	1	-36	-27	-29
4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีการผลิต	-10	-2	-2	7	-2	7	-10	-2	-10	-2	7	-2	7	-10	-10	-2	7	-2	-2	-2	7	-2	-2	-27
5. การผลิตการใช้แรงงาน	7	-18	7	7	-10	-10	-10	-1	7	7	-10	-18	-18	7	-1	-10	-10	-10	-1	-10	-10	-1	-18	-10
6. การใช้วัตถุดิบ	3	3	-22	-19	11	11	-6	-14	-22	-6	-19	-22	-22	-6	-22	-27	-22	-19	-22	-22	-22	-22	-14	-22
7. การบริหารสวัสดิการชุมชน	-18	7	-10	-18	-18	-10	-1	-10	-18	-18	-18	7	-26	-10	-18	-1	-18	-10	-18	-18	-18	7	-33	-41
ค่าความแตกต่างเฉลี่ย	-3.3	-3.3	-4.5	-5.2	-5.7	-5.7	-5.7	-6.9	-6.9	-8.1	-8.8	-9.3	-9.3	-9.3	-9.3	-10.0	-10.5	-10.7	-11.7	-11.7	-12.8	-13.8	-22.6	-22.8

C4 กลุ่มหัตถกรรมเฉลิมพระเกียรติ (ศูนย์ทอผ้าคันดาล)

C8 กลุ่มสตรีหัตถกรรมเครื่องหนัง

C9 กลุ่มอาชีพผลิตรองเท้าหนัง

C11 กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้านทับคล้อ

C26 กลุ่มแม่บ้านจักรสานทำเครื่องเคลือบ

C17 กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้านเนินขาม

C31 ดัดเย็บเสื้อผ้าสตรี หมู่ 8

C20 ปลุกหมอนเลี้ยงไหมบ้านทุ่งสามและเครือข่าย

C23 กลุ่มเย็บผ้า ชุดเด็ก ชุดทั่วๆ ไป

C36 กลุ่มสตรีสหกรณ์

C37 ดัดเย็บเสื้อผ้า ผลิตภัณฑ์จากผ้าทุกชนิด

C63 สตรีสวนผัก

C60 กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง

C41 สตรีสหกรณ์สถานหินปัก

C54 กลุ่มแม่บ้านศิลปประดิษฐ์และหัตถกรรมดินหอมมะลิ

C57 กลุ่มแม่บ้านรองเท้าเด็ก

C59 กลุ่มทอผ้า.1 , กลุ่มแม่บ้านเกษตร ม.1

C67 กลุ่มพัฒนาอาชีพสตรีอาสา

C70 กลุ่มสตรีทอผ้าจันทนา

C74 กลุ่มออมทรัพย์ชุมชนคลองควาย ชุมชนหนองปรือ

C65 กลุ่มทอผ้าบ้านผาทั้ง

C78 กลุ่มทอผ้าบัวหลวง

C46 กลุ่มบ้านมาบตะกร้อผ้าทอ

C47 กลุ่มแม่บ้านดัดเย็บเสื้อผ้า

ตารางเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์กระบวนการสำคัญ เพื่อการปฏิบัติการที่เป็นเลิศ
และการปรับปรุงเพื่อเปรียบเทียบ (Best Practice & Benchmarking)

4. โลหะและอโลหะ

กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชน	C18
1. การบริหารสมาชิก	-11
2. การบริหารการตลาดและเครือข่าย	6
3. การบริหารการเงิน	-24
4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต	7
5. การผลิตการใช้แรงงาน	-18
6. การใช้วัตถุดิบ	-22
7. การบริหารสวัสดิการชุมชน	-35
ค่าความแตกต่างเฉลี่ย	-14.0

C18 กลุ่มผู้ผลิตมีคอรัญญิกและซ้อน

ตารางเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์กระบวนการสำคัญ เพื่อการปฏิบัติการที่เป็นเลิศ
และการปรับปรุงเพื่อเปรียบเทียบ (Best Practice & Benchmarking)

5. เครื่องจักรสานและเฟอร์นิเจอร์

กระบวนการทำงานของธุรกิจชุมชน	C45	c68	C51	c15	C72	c39	C5	C3
1. การบริหารสมาชิก	5	-11	-3	5	-3	-11	-28	-11
2. การบริหารการตลาดและเครือข่าย	14	6	-11	-19	-19	6	-28	-28
3. การบริหารการเงิน	1	1	1	-7	-14	-7	1	-16
4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคนิคการผลิต	-10	-2	-18	7	7	-2	-10	-18
5. การผลิตการใช้แรงงาน	-13	-10	-1	7	-1	-21	-1	-10
6. การใช้วัตถุดิบ	-6	3	-6	-6	-9	-14	3	-14
7. การบริหารสวัสดิการชุมชน	-18	-18	-1	-26	-18	-10	-1	-26
ค่าความแตกต่างเฉลี่ย	-3.8	-4.5	-5.7	-5.7	-8.3	-8.6	-9.3	-17.6

C3 กลุ่มผลิตภัณฑ์ครก

C5 กลุ่มจักสานโคกค่าพัฒนา

C15 หัตถกรรมผักตบชวาบ้านจ้อย

C72 ประดิษฐ์ดอกไม้จากเกล็ดปลา

C39 กลุ่มหัตถกรรมเครื่องปั้นดินเผา

C69 กลุ่มหัตถกรรมจักสานผักตบชวาวัดศรีอุทุมพร

C49 กลุ่มพลายแก้วสร้างสรรค์

C53 กลุ่มดอกไม้ใบไม้งาม แม่บ้านเกษตร ต.บางพล

ภาคผนวกที่ 5

รายชื่อกลุ่มธุรกิจชุมชนภาคกลางที่เข้าร่วมสัมมนา

C35	กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์ก้าวน้ำ	283/1ม.4	ตลาดบางเขน	หลักสี่	กรุงเทพ
C54	กลุ่มแม่บ้านศิลปประดิษฐ์และหัตถกรรมดินหอมมะลิ	65 ม. ซื่อตรง	คลองถนน	สายไหม	กรุงเทพ
C63	สตรีสวนผัก	42/26	ลาดยาว	จตุจักร	กรุงเทพ
C76	สตรีเขตพญาไท	ขวลาอาพาพณ์นัถ เลขที่ 74	สามเสนใน		กรุงเทพ
C14	กลุ่มแม่บ้านเกษตรทำข้าวโพด	205 ม.2	บ้านกล้วย	เมือง	ชัยนาท
C19	แม่บ้านเกษตรมหาสวัสดิ์	58/2 บ้านศาลาคิน ม. 3	มหาสวัสดิ์	พุทธมณฑล	นครปฐม
C71	กลุ่มแม่บ้านพุทธมณฑล	140/1 หมู่ 5	ศาลายา	พุทธมณฑล	นครปฐม
C21	กลุ่มแม่บ้านข้าวเกรียบ	19/1 ม.4	ท่าวี	บรรพต	นครสวรรค์
C22	สตรีแปรรูปปลาบ้านทำดินแดง	105/1ม.3	เกรียงไกร	เมือง	นครสวรรค์
C24	กลุ่มแปรรูปอาหาร	17 ม.3	ดาคลี	เมือง/นครสวรรค์	นครสวรรค์
C27	ข้าวแต่นแดงโม	บ้านเนินใหม่	เขานกกัน	แม่่วงก	นครสวรรค์
C29	กลุ่มแปรรูปเห็ดนางฟ้า บ้านชวนเคือ	118/3 หมู่ 15 บ้านชวนเคือ	ดาคลี	นครสวรรค์	นครสวรรค์
C36	กลุ่มสตรีสหกรณ์	87 ม.25	แม่เลย์	แม่วาลี	นครสวรรค์
C44	กลุ่มแม่บ้านเขาทอง (ผลิตภัณฑ์แชมพูสมุนไพร)	216 ม.5	เขาทอง พยุหะคีรี		นครสวรรค์
C57	กลุ่มแม่บ้านรองเท้าเด็ก	39/3 ม. 7	เททอง	พยุหะคีรี	นครสวรรค์
C61	กลุ่มแม่บ้านสันตุ	88/8 หมู่4	นครสวรรค์คค	อ.เมือง	นครสวรรค์
C62	กลุ่มแปรรูปอาหารบ้านหน้าวัดวาปี	151/1 หมู่ 2	หนองโพ	อ. ดาคลี	นครสวรรค์
C66	กลุ่มพริกแกงสมใจนึก	95/11 ม. 5	บึงเสนาท	เมือง	นครสวรรค์
C67	กลุ่มพัฒนาอาชีพสตรีอาสา	113 ม.3	โคกหมือ	ชุมแสง	นครสวรรค์
C69	กลุ่มหัตถกรรมจักสานผักตบชวาวัดศรีอุทุมพร	วัดศรีอุทุมพร	ทอนากรด	เมือง	นครสวรรค์
C79	กลุ่มส่งเสริมพัฒนาอาชีพวัดหลวงพ้อเดิม	150 หมู่ 11	หนองโพ	ดาคลี	นครสวรรค์
C32	แม่บ้านเกษตรศรีควาเคือน	35/2 ม. 3	ไทรน้อย	ไทรน้อย	นนทบุรี

C39	กลุ่มหัตถกรรมเครื่องปั้นดินเผา	116 ม.1	เกาะเกล็ด	ปากเกร็ด	นนทบุรี
C40	กลุ่มสตรีกล้วยอบแผ่น บางรักน้อย	30 ม. 3	บางรักน้อย	เมือง	นนทบุรี
C55	แม่บ้านแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรคลองฝรั่ง	38 ม. 7	ไทรน้อย	ไทรน้อย	นนทบุรี
C9	กลุ่มอาชีพผลิตรองเท้าหนัง	68/92 ม.ไวก้อเจ้า	คลองหนัง	คลองหลวง	ปทุมธานี
C73	แม่บ้านเกษตรนาวัลเปรียง	หมู่ 1	สามกะทาย	กุยบุรี	ประจวบ
C81	กลุ่มแม่บ้านทุ่งเคล็ด	หมู่ 2 บ้านทุ่งเคล็ด	ศาลาลัย	กิ่งอำเภอสามร้อยยอด	ประจวบ
C53	กลุ่มดอกไม้ใบบาง แม่บ้านเกษตร ด.บางยอ	8/21 ม.8	บางยอ	พระประแดง	สมุทรปราการ
C72	ประดิษฐ์ดอกไม้จากเสฉี่ไผ่	1/9 หมู่ 10	บางน้ำผึ้ง	พระประแดง	สมุทรปราการ
C75	แม่บ้านทำขาไก่แปรรูป	65/11 หมู่ 18	บางพึ่ง	พระประแดง	สมุทรปราการ
C1	กลุ่มสตรีสหกรณ์บ้านแก่งพัฒนา	22/2 หมู่ 4	บ้านแก่ง	อ.เฉลิมพระเกียรติ	สระบุรี
C48	ออมทรัพย์เพื่อการผลิตตำบลม่วงงาม	15/1 หมู่ 8	ม่วงงาม	เสาไห้	สระบุรี
C20	ปลูกหม่อนเลี้ยงไหมบ้านทุ่งแสงและเครือข่าย	บ้านทุ่งแสง ม.9	หนองขาม	หนองหญ้าไซ	สุพรรณบุรี
C60	กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง	24 ม.13	จระเข้สามพัน	อู่ทอง	สุพรรณบุรี
C30	กลุ่มสตรีบ้านศรีวิเชียร	เลขที่ 75 หมู่ 7	หน้าโคก	อ.ผักไห่	อยุธยา
C51	กลุ่มแม่บ้านเกษตรพัฒนาอาสาสมัคร	13/1 หมู่ 5	เกาะเกิด	บางปะอิน	อยุธยา
C12	ออมทรัพย์เฉลิมพระเกียรติค้ำคูณ	60/20 ซอย 1	ศาลาแดง	เมือง	อ่างทอง
C80	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรบ้านแห	55 หมู่ 2	บ้านแห	เมือง	อ่างทอง
C11	กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองบ้านทับคล้อ	39 ม.2 บ้านทับคล้อ	ทับหลวง	บ้านไร่	อุทัยธานี
C34	กลุ่มเกษตรกรทำนาประดู่หิน	36/1 ม.9	ประดู่หิน	ลานสัก	อุทัยธานี

ภาคผนวกที่ 6

กำหนดการสัมมนาหลักสูตรกิจกรรมชนภาคกลาง

เรื่อง

การยกระดับอุตสาหกรรมไทยอย่างก้าวกระโดดด้วยวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ

และการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

(BEST PRACTICE & BENCHMARKING)

วันเสาร์ที่ 27 – วันอาทิตย์ที่ 28 กรกฎาคม 2545

ณ ห้องทับทิม

โรงแรมเชียวหัตถพงศ์ ถนนงามวงศ์งาน จ.นนทบุรี

วันเสาร์ที่ 20 ก.ค. 2545

- | | |
|---------------------|---|
| 09.00 น. – 09.30 น. | ลงทะเบียน |
| 09.30 น. – 11.00 น. | วัตถุประสงค์ของการสัมมนา แนวคิดเรื่องวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
การเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา และเกณฑ์การคัดเลือกกิจกรรมชน
ดีเด่น
โดย ศ.ดร. อภิชัย พันธเสน |
| 11.00 น. – 11.15 น. | รับประทานอาหารว่าง |
| 11.15 น. – 12.00 น. | วิธีการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง และผลการศึกษาเบื้องต้นของภาคใต้
โดย รศ.ดร. สมชาย สุขศิริเสรีกุล |
| 12.00 น. – 13.00 น. | รับประทานอาหารกลางวัน |
| 13.00 น. – 14.45 น. | อภิปรายกลุ่มย่อย ในประเด็น
1. ท่านคิดว่าธุรกิจชุมชนดีเด่นควรมีลักษณะอย่างไร
จัดอยู่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจกระบวนการใด
2. วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละกระบวนการควรเป็นอย่างไร
3. การเปรียบเทียบธุรกิจชุมชนของท่านกับธุรกิจชุมชนดีเด่น เพื่อ
ปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนของท่าน ควรพิจารณาด้านใดบ้าง |
| 14.45 น. – 15.00 น. | รับประทานอาหารว่าง |
| 15.00 น. – 16.40 น. | นำเสนอในที่ประชุมใหญ่กลุ่มละ 10 นาที
อภิปรายรวม 30 นาที |

- 16.40 น. – 17.00 น. แจกผลการศึกษาของแต่ละกลุ่มและอธิบายวิธีอ่านผล
- 17.00 น. – 18.00 น. แผนชุมชน และแนวทางการดำเนินงานของ คพศ.
โดย คุณอรจิตต์ บำรุงสกุลสวัสดิ์
- 19.00 น. สังสรรค์และรับประทานอาหารเย็นร่วมกัน

วันอาทิตย์ที่ 21 ก.ค. 2545

- 08.30 น. – 08.45 น. ลักษณะของกลุ่มธุรกิจชุมชนดีเด่นที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์วิจัย และแผน
ดำเนินงานโครงการปรับปรุงธุรกิจชุมชน และการสมัครเข้าร่วมโครงการ
โดย รศ.ดร. สมชาย สุขศิริเสรีกุล
- 08.45 น. – 10.15 น. อภิปรายกลุ่มย่อย ในประเด็น
1. ธุรกิจชุมชนของท่านมีการปฏิบัติใดที่ทำให้ประสบความสำเร็จ
 2. จะมีวิธีปรับปรุงธุรกิจชุมชนของท่านเพื่อลดความแตกต่างจากกลุ่ม
ธุรกิจชุมชนที่ดีเด่นในด้านต่างๆ อย่างไร
 - 2.1 มีการปฏิบัติใดที่ท่านคิดว่าไม่สามารถปรับปรุงได้ เพราะ
เหตุใด
 - 2.2 มีการปฏิบัติใดที่สามารถปรับปรุงได้และจะปรับปรุงอย่างไร
- 10.15 น. – 10.30 น. รับประทานอาหารว่าง
- 10.30 น. – 11.45 น. นำเสนอในที่ประชุมใหญ่กลุ่มละ 10 นาที และอภิปรายทั่วไป 30 นาที
- 11.45 น. – 12.00 น. กล่าวปิดการสัมมนา
โดย ศ.ดร.อภิชัย พันธเสน
คุณอรจิตต์ บำรุงสกุลสวัสดิ์
- 12.00 น. รับประทานอาหารกลางวัน

ภาคผนวกที่ 7

รายชื่อกลุ่มอภิปรายย่อย

กลุ่มที่ 1

1. กลุ่มสตรีสวนผัก(ตัดเย็บเสื้อผ้า)
2. กลุ่มออมทรัพย์กั้วหน้า(ไวน้ น้ำผลไม้แปรรูป)
3. กลุ่มสตรีเขตพญาไท(ไส้อ้ว)
4. กลุ่มแม่บ้านศิลปประดิษฐ์และหัตถกรรมดินหอมมะลิ
5. กลุ่มดอกไม้อิงยาง แม่บ้านเกษตรกร ต.บางขอ
6. กลุ่มดอกไม้อประดิษฐ์จากเกล็ดปลา
7. กลุ่มแม่บ้านชาไก่แปรรูป

กลุ่มที่ 2

1. กลุ่มสตรีอาสา
2. กลุ่มส่งเสริมพัฒนาอาชีพ
3. กลุ่มทำรองเท้า
4. กลุ่มแม่บ้านวัดวาปี
5. กลุ่มสตรีสหกรณ์
6. กลุ่มสตรีแปรรูปปลา
7. กลุ่มน้ำพริกสมใจนึก
8. กลุ่มแปรรูปสมุนไพร เห็ดนางฟ้า
9. กลุ่มแปรรูปอาหารบ้านหนองแปลง

กลุ่มที่ 3

1. กลุ่มทอผ้าพื้นเมือง บ้านทับคล้าย
2. กลุ่มเกษตรกรทำนาประดู่ยืน
3. กลุ่มแม่บ้านเขาทอง
4. กลุ่มแม่บ้านข้าวเกรียบ อ.บรรพตพิสัย
5. กลุ่มหัตถกรรมจักสานผักตบชวาวัดศรีอุทุมพร
6. กลุ่มแม่บ้านเกษตรทำข้าวโพด
7. กลุ่มแม่บ้านสันคู ข้าวแต่น้ำแดงโม

กลุ่มที่ 4

1. กลุ่มสตรีบ้านศรีวิชัย
2. กลุ่มแม่บ้านเกษตรพัฒนาอาสาสมัครใจ
3. กลุ่มออมทรัพย์เฉลิมพระเกียรติน้ำดื่ม
4. กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านแห
5. กลุ่มสตรีสหกรณ์บ้านแก้วพัฒนา
6. กลุ่มปลูกหม่อนเลี้ยงไหมบ้านทุ่งสามและเครือข่าย
7. กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง
8. กลุ่มออมทรัพย์มีวังงาม

กลุ่มที่ 5

1. กลุ่มแม่บ้านทุ่งเกลือ
2. กลุ่มแม่บ้านเกษตรนาวัลเปรียง
3. กลุ่มแม่บ้านพุทธมณฑล
4. กลุ่มแม่บ้านเกษตรมหาสวัสดิ์
5. กลุ่มแม่บ้านเกษตรศรีดาวเดือน
6. กลุ่มหัตถกรรมเครื่องปั้นดินเผา
7. กลุ่มสตรีกล้วยอบแผ่น บางรักน้อย
8. กลุ่มแม่บ้านแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรคลองฝั่ง