

บทที่ 5
ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลว
ของธุรกิจชุมชนในภาพย่อย (Micro)

ในบทที่ 5 นี้จะเป็นบทที่ทำการวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชนในภาพย่อย ซึ่งในที่นี้จะได้นำเสนอกรณีศึกษา 2 กรณี กรณีที่ 1 ที่อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช และกรณีที่ 2 ที่อำเภอคำเชื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร สำหรับในการวิเคราะห์นั้นผู้ศึกษาจะได้กล่าวถึงสภาพโดยทั่วไปของพื้นที่ที่ทำการศึกษา และผลจากการนำแนวทางเลือกธุรกิจชุมชนไปปรับใช้

5.1 กรณีศึกษาหมู่บ้านคีรีวง อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช

5.1.1 ประวัติความเป็นมาของหมู่บ้าน

หมู่บ้านคีรีวงตั้งอยู่ที่หมู่ที่ 5 ตำบลกำโลน อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช คีรีวงเมื่อประมาณ 200 ปีก่อนเป็นเพียงหมู่บ้านเล็กๆ เป็นที่รวมของทหารที่ถูกเกณฑ์ไปรบเมืองไทรบุรี ในช่วงรัชกาลที่ 1 และรัชกาลที่ 2 ได้ปรากฏว่ามีไพร่พลหนีจากการเกณฑ์ทัพไปไทรบุรีถึง 400 คน และในพ.ศ. 2355 ก็ปรากฏว่ามีไพร่พลหนีนายไปอยู่จังหวัดสงขลาและจังหวัดพัทลุงถึง 800 คน ดังนั้นจึงมีการสันนิษฐานเบื้องต้นว่า เหล่าทหารเกณฑ์ที่มาตั้งรกรากที่คีรีวงนี้น่าจะเป็นไพร่พลหนีจากนครศรีธรรมราชนั่นเอง

หลังจากกลับมาจาก การรบแล้วทหารเกณฑ์เหล่านี้ได้ชักชวนกันมาประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำไร่ทำสวน โดยเลาะเรื่อยขึ้นมาตามคลองขุนน้ำจนกระทั่งถึงที่ราบระหว่างหุบเขาแห่งหนึ่งเชิงเขานครศรีธรรมราช หรือที่รู้จักกันในปัจจุบันว่า “เขาหลวง” ชาวบ้านที่อพยพมาในคราวนั้นเห็นว่าเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมต่อการประกอบอาชีพและปลอดภัยจากการรุกรานของศัตรู จึงได้รวมตัวกันอยู่เป็นชุมชนเล็กๆ และเนื่องจากอยู่ใกล้ต้นน้ำจากยอดเขาหลวงเทือกเขานครศรีธรรมราช จึงมีแม่น้ำผ่านหมู่บ้านถึง 3 สาย และมีระดับน้ำลึกพอที่จะใช้เป็นเส้นทางคมนาคมขนส่งได้ ชาวบ้านพากันเรียกหมู่บ้านของตนว่า “บ้านขุนน้ำ” (พรพิไล เลิศวิชา, 2532:15) ต่อมาชาวบ้านได้ช่วยกันสร้างวัดขึ้นริมเนินและได้ค้นพบเจดีย์องค์หนึ่งซึ่งปรากฏอิทธิฤทธิ์ปาฏิหาริย์บ่อยๆจนเป็นที่เคารพศรัทธาของชาวบ้าน ชาวบ้านจึงช่วยกันบูรณะซ่อมแซมและร่วมกันสร้างวัดขึ้นชื่อว่า “วัดคีรีวง” และชาวบ้านได้เรียกชุมชนที่อาศัยอยู่ว่า “บ้านคีรีวง” ซึ่งหมายความถึงหมู่บ้านที่มีภูเขาล้อมรอบ หมู่บ้านคีรีวงต้องประสบกับอุทกภัยและवादภัยที่รุนแรงถึง 3 ครั้ง ครั้งแรกในปีพ.ศ. 2505 ครั้งที่สองในปีพ.ศ. 2518 และครั้งหลังสุดเมื่อปีพ.ศ.

2531 ภัยธรรมชาติครั้งที่ 3 นี้ได้ก่อให้เกิดแม่น้ำสายใหม่ที่ไม่มีชื่อตัดหมู่บ้านคีรีวงออกไปอยู่อีกฝั่งหนึ่งของแม่น้ำ 195 หลังคาเรือนจมหายไปกับกระแสน้ำ อีก 98 หลังคาเรือนกลายเป็นบ้านร้างจมหายไปใต้ทะเลโคลนครึ่งหลัง วัดและโรงเรียนถูกกระแสน้ำพัดหายไปไม่นับรวมถึงสวนผลไม้ที่เสียหาย ซึ่งไม่สามารถประเมินค่าได้ แม้ว่าอุทกภัยจะทำลายกระบวนการสะสมทุนและความอุดมสมบูรณ์ของหมู่บ้านไป แต่ชาวคีรีวงก็สามารถลุกขึ้นยืนหยัดด้วยพลังแห่งการพึ่งตนเองได้ กระทั่งสามารถพลิกฟื้นแผ่นดินให้กลับมาสร้างวงจรถุนใหม่ได้

5.1.2 ลักษณะทางกายภาพของหมู่บ้าน

สภาพของพื้นที่หมู่บ้านคีรีวงนั้นเป็นพื้นที่ราบระหว่างหุบเขา มีลำคลองไหลผ่านหมู่บ้าน 4 สายได้แก่ คลองใหญ่ยาวประมาณ 12 กิโลเมตร คลองเชิงแคระยาวประมาณ 2 กิโลเมตร คลองปงยาวประมาณ 5 กิโลเมตร และคลองท่าชายยาวประมาณ 4 กิโลเมตร โดยมีภูเขาล้อมรอบทั้ง 4 ทิศดังนี้

ทิศเหนือ	จรดภูเขายอดเพล
ทิศใต้	จรดภูเขาหอยสังข์
ทิศตะวันออก	จรดภูเขาวังไร
ทิศตะวันตก	จรดภูเขาหลวง

ระยะทางจากที่ว่าการอำเภอลานสกาถึงหมู่บ้านคีรีวงคิดเป็น 11 กิโลเมตร เป็นถนนลาดยางยาวตลอด 11 กิโลเมตร และอยู่ห่างจากตัวเมืองจังหวัดนครศรีธรรมราช 27 กิโลเมตร การคมนาคมเข้าออกหมู่บ้านปัจจุบันมีทางเดียวคือทางรถยนต์ ถนนภายในหมู่บ้านมีความยาวประมาณ 8 กิโลเมตรกล่าวคือ ถนนจากหน้าวัดคีรีวงถึงทางออกหมู่บ้านยาวประมาณ 1.5 กิโลเมตร ถนนจากหน้าวัดคีรีวงถึงท่าชายยาวประมาณ 2 กิโลเมตร ถนนจากหน้าวัดคีรีวงถึงหนานหินท่าทายาวประมาณ 2 กิโลเมตร และถนนจากหน้าวัดคีรีวงถึงน้ำตกวังไม้ปึกยาวประมาณ 2.5 กิโลเมตรถนนดังกล่าวมีทั้งถนนที่เป็นดินลูกรังและถนนที่เทพื้นแล้ว การติดต่อระหว่างหมู่บ้านกับจังหวัดนครศรีธรรมราช มีรถยนต์โดยสารขนาดเล็กรับส่งผู้โดยสารประมาณ 45 คัน ออกทุกๆ 10-15 นาทีตลอดทั้งวัน ค่าโดยสารจากหมู่บ้านถึงตัวเมืองจังหวัดนครศรีธรรมราช 15 บาท การติดต่อภายในหมู่บ้านใช้รถจักรยานยนต์ มีรถจักรยานยนต์รับจ้างบริการรับส่ง

หมู่บ้านคีรีวงมีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 12 ตารางกิโลเมตร เป็นภูเขาประมาณร้อยละ 70 เป็นพื้นที่ราบประมาณร้อยละ 30 มีพื้นที่ถือครอง 7,080 ไร่ เป็นพื้นที่ทำการเกษตร 6,884 ไร่ เป็นที่สงวนของหมู่บ้าน 1 ไร่ พื้นที่ทำการเกษตรแบ่งเป็น

- ยางพาราพันธุ์ดี	130 ไร่
- ยางพาราพันธุ์พื้นเมือง	317 ไร่
- มะพร้าว	115 ไร่
- ทุเรียนพันธุ์ดี	105 ไร่
- ทุเรียนพันธุ์พื้นเมือง	1,220 ไร่
- เงาะพันธุ์ดี	106 ไร่
- ลางสาด	161 ไร่
- มังคุด	850 ไร่
- ขนุนจำปาตะ	400 ไร่
- ลูกเนียง	630 ไร่
- สะตอ	1,050 ไร่
- หมากรุก	1,300 ไร่
- อื่นๆ	500 ไร่

สำหรับสภาพภูมิอากาศของหมู่บ้านคีรีวงนั้นเป็นแบบป่าเมืองร้อนซึ่งมีความชื้นสูง มีลมมรสุมพัดผ่าน 2 ฤดู ประกอบด้วยหมู่บ้านตั้งอยู่ในบริเวณต้นน้ำลำธารจึงเป็นแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่สมบูรณ์ หมู่บ้านคีรีวงนี้มีพื้นที่ทำการเกษตรกว่าหมื่นไร่ โดยมีพื้นที่สำหรับอยู่อาศัยประมาณ 200 ไร่ ส่วนสวนผลไม้มีพื้นที่อยู่บริเวณภูเขา แต่เดิมนั้นชาวบ้านมักปลูกผลไม้พันธุ์พื้นเมืองแทรกลงในพื้นที่ป่า

5.1.3 ลักษณะโครงสร้างทางสังคม วัฒนธรรม และการเมือง

จากการออกแบบสอบถามจำนวน 43 รายพบว่าชาวคีรีวงร้อยละ 100 นับถือศาสนาพุทธ ส่วนใหญ่มีความเป็นเครือญาติกันสูงมาก เนื่องจากมีการแต่งงานกันระหว่างตระกูลใหญ่ๆ 7 ตระกูลด้วยกันคือ ตระกูลตลิ่งจิตร ตระกูลสุกใส ตระกูลประพัฒน์ ตระกูลจรณินทร์ ตระกูลขุนทน ตระกูลจันตรีวงศ์ และตระกูลสุชลจิต ซึ่งถือเป็นตระกูลหลักที่มีอายุเก่าแก่ ตระกูลตลิ่งจิตรเป็นตระกูลที่มีสมาชิกมากที่สุดในคีรีวง รองลงไปคือตระกูลสุกใส ชาวคีรีวงไม่มีความแตกต่างด้านฐานะทางเศรษฐกิจมากนัก เนื่องจากทุกคนเริ่มต้นเข้ามาตั้งถิ่นฐานที่คีรีวงพร้อมๆ กัน และจากลักษณะของความเป็นเครือญาติกันดังกล่าวนี้อเองที่ทำให้คนในชุมชนมีการเกะเหนี่ยวกันภายในที่สูงมาก อันเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ

หมู่บ้านคีรีวงมีสถานที่สำคัญดังนี้

- วัด 1 แห่ง มีพระภิกษุ 10 รูป สามเณร 1 รูป
- โรงเรียน 1 แห่ง ประกอบด้วยครู 30 คน นักเรียน 516 คน
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 1 แห่ง ผู้ดูแลเด็ก 2 คน เด็ก 63 คน
- ศาลาที่ประชุมในหมู่บ้าน 1 แห่ง
- คลาสสดหมู่บ้าน 1 แห่ง
- ศาลาพักผ่อน 2 แห่ง
- สถานที่ท่องเที่ยว 5 แห่ง
- ชุมประตู่ 2 แห่ง ป้อมยาม 4 แห่ง
- สนามกีฬา 2 แห่ง
- ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน 1 แห่ง
- หอกระจายข่าว 1 แห่ง
- ที่ทำการเขต 4 แห่ง
- ที่ทำการแขวง 36 แห่ง
- ศูนย์สวัสดิการตลาด 1 หลัง
- กองทุนยาและเวชภัณฑ์ 1 แห่ง
- ที่จัดฉายภาพยนตร์ในหมู่บ้าน 1 แห่ง
- ที่ลับเพลิงหมู่บ้าน 4 แห่ง
- พิพิธภัณฑ์หมู่บ้าน 1 แห่ง

ชาวคีรีวงและชาวชนบทที่ตั้งถิ่นฐานอยู่ตามที่ราบด้านตะวันตกของเขาลอง หรือทางตะวันตกของตัวเมือง เดิมเรียกว่า “ชาวเหนือ” หมายถึงผู้ที่อาศัยอยู่เหนือน้ำ ชาวเหนือในอดีตนั้นต้องต่อเรือลงไปแลกอาหารกับพวกนอก สำหรับ “พวกนอก” นั้นหมายถึงผู้ที่ตั้งถิ่นฐานบ้านเรือนอยู่ตามที่ราบด้านตะวันตกของเขาลอง แต่เดิมนั้นชาวเหนือจะอยู่ท่ามกลางความเจริญของจังหวัดนครศรีธรรมราช ขณะที่พวกนอกนั้นสามารถทำการเพาะปลูกได้ มีการปลูกพืชเศรษฐกิจเช่น ข้าว ประมง สมัยก่อนนั้นชาวคีรีวงสามารถขุดเรือกันได้แทบทุกบ้านเรียกว่า “เรือเหนือ” มีความยาวประมาณ 5 วา กว้าง 1 วา บ้านใดมีฝีมือในการขุดเรือดีก็อาจทำเรือเพื่อนบ้านหรือขุดไปถวายวัดด้วย ชาวเหนือจะต่อเรือไป “นอก” โดยใช้เส้นทางคลองท่าดีผ่านบ้านย่านยาว บ้านท่าใหญ่ บ้านชัน บ้านเตียน แล้วไปออกที่บ้านแสงวิมานใช้แรงคนต่อ 2 คน การต่อเรือไปนอกนั้นต้องใช้เวลาหลายวัน อีกทั้งยังต้องผ่านเกาะแก่งต่างๆที่มีน้ำเชี่ยวรวมทั้งภัยจากโจรสลัดและสัตว์ป่า ชาวบ้านจึงมักชวนกันไปเป็นกลุ่ม การไปมาหาสู่กันเช่นนี้ทำให้ชาวบ้านทั้งสองฝ่ายเป็นมิตรกันกระทั่งเรียกว่า “เกลอ” “อ้ายเกลอ” หรือ “อ้ายเกลอเขา อ้ายเกลอ

* คำว่าไป “นอก” นั้นหมายถึงการออกไปยังบริเวณที่ “พวกนอก” อาศัยอยู่

เด” โดยพวกนอกจะเอาวัวมาฝากให้ชาวเหนือเลี้ยงในฤดูน้ำมาก ครั้นน้ำลดก็เอาวัวคืนไปแลกกับข้าวเปลือกเป็นการตอบแทน การใช้เรือขุดเป็นพาหนะทางน้ำนี้สิ้นสุดลงในปีพ.ศ. 2505 เมื่อเกิดอุทกภัยครั้งใหญ่ เนื่องจากทางน้ำที่เคยใช้ได้ถูกดินพังทลายถมทับจนตันเขินไป (พรพิไล เลิศวิชา, 2532:17-21)

สำหรับประเพณีที่ชาวบ้านคีรีวงปฏิบัติสืบต่อกันมานั้นได้แก่ “วันกัตญญู” หรือ “วันว่าง” ซึ่งก็คือ “วันสงกรานต์” นั่นเอง ตรงกับวันที่ 13 เมษายน ของทุกปี เป็นประเพณีการรดน้ำผู้เฒ่าผู้แก่ที่ชาวบ้านในหมู่บ้านจัดขึ้นเพื่อแสดงความเคารพ “วันทำบุญประจำปี” ตรงกับวันแรม 8 ค่ำ เดือน 3 เป็นประเพณีที่ชาวบ้านทำเป็นประจำทุกปีเพื่อแสดงความเคารพและระลึกถึงคุณความดีของเจ้าอาวาสวัดคีรีวงซึ่งมรณภาพไปนานแล้ว และ “วันยกหมรับ”^๑ ตรงกับวันแรม 1 ค่ำ เดือน 10 ของทุกปี ประเพณีนี้เป็นการนำขนมต่างๆ เช่น ขนมพอง ขนมลา ขนมไข่ปลาไปถวายที่วัด นอกจากนี้ยังจัดให้มีประเพณีชิงเปรตซึ่งถือเป็นการทำบุญอุทิศส่วนกุศลให้แก่ผู้ที่ล่วงลับไปแล้ว

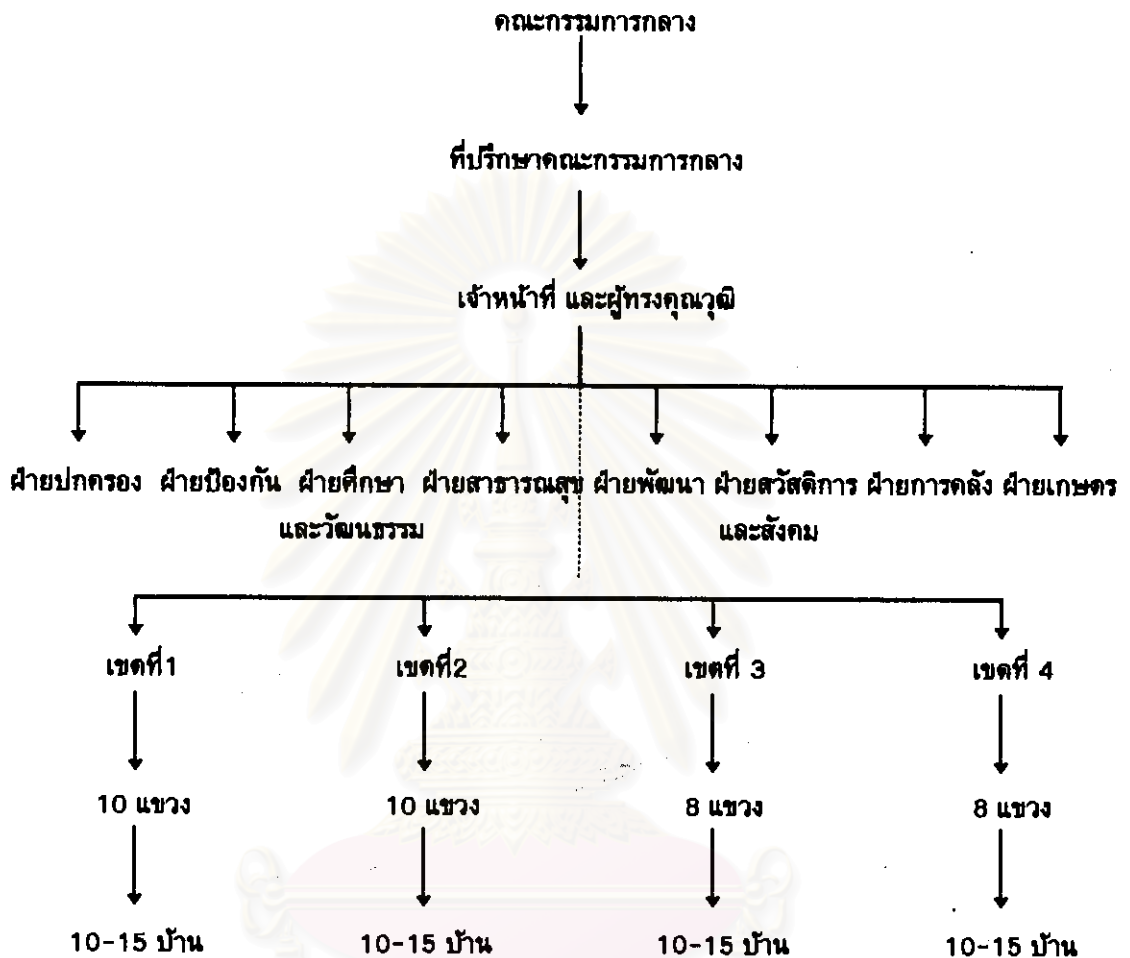
ด้านการปกครองในหมู่บ้านคีรีวงนั้น มีการจัดรูปแบบการบริหารงานของหมู่บ้านตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบการบริหารหมู่บ้านอพ. ปีพ.ศ. 2522 เป็นหลัก โดยมีคณะกรรมการกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายในการบริหารหมู่บ้าน และมอบหน้าที่ให้คณะกรรมการฝ่ายรับไปปฏิบัติตามนโยบาย ด้วยเหตุที่หมู่บ้านคีรีวงมีพื้นที่มากคณะกรรมการกลางจึงมอบหมายให้คณะกรรมการฝ่ายปกครองไปจัดแบ่งการบริหารในหมู่บ้านออกเป็น 4 เขต โดยมีหัวหน้าเขตเป็นผู้รับผิดชอบ และในแต่ละเขตแบ่งออกเป็นแขวง แต่ละแขวงแบ่งกลุ่มบ้านออกเป็น 10-15 หลังคาเรือน รวมทั้งหมด 36 แขวง มีหัวหน้าเป็นผู้รับผิดชอบในแขวงของตน นอกจากนี้คณะกรรมการกลางยังมีมติให้จัดกลุ่มต่างๆขึ้น เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการพัฒนาหมู่บ้าน อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มรายได้ลดรายจ่ายของราษฎรจำนวน 28 กลุ่ม

^๑ คำว่า “ย้ายเกลอเขา ย้ายเกลอเล” หมายถึงเพื่อนร่วมสถาบันที่อยู่ในเขตป่าเขาหรือเขตทะเลเดียวกัน โดยทั่วไปมักเป็นผู้ที่มีวันเดือนปีเกิดเดียวกันและเป็นเพศชาย มีการประกอบพิธีกรรมเหมือนกัน

^๒ หมรับ หมายถึง ตำรับกับข้าว ดังนั้น “การยกหมรับ” ก็คือ การยกตำรับกับข้าวไปทำบุญที่วัด

^๓ จากการสัมภาษณ์นายศรีรัฐ พาระพัฒน์ เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2540

แผนภาพที่ 5.1 แสดงการบริหารงานหมู่บ้านอพ. บ้านคีรีวง



ในช่วงปีพ.ศ. 2505 เศรษฐกิจของจังหวัดนครศรีธรรมราชได้เข้าสู่ระบบการค้าขายที่มุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดมากขึ้น การผลิตจึงเป็นการผลิตสินค้าที่มุ่งตอบสนองความต้องการของตลาด หากแต่ในช่วงเวลานั้นตลาดโลกมีความต้องการดิบและยางพารามาก ขณะที่ชาวคีรีวงไม่มีเหมืองดีบุกอีกทั้งยังไม่สามารถปลูกยางพาราที่มีคุณภาพดีได้ เนื่องจากหมู่บ้านคีรีวงนั้นมีฝนตกตลอดปีทำให้น้ำยางที่ได้ไม่เข้มข้น คีรีวงจึงไม่ได้เข้าร่วมในกระบวนการผลิตเช่นเดียวกับการผลิตในพื้นที่อื่น ในปีพ.ศ. 2510-2520 หลังจกมีการตัดถนนแล้ว ชาวบ้านเริ่มเข้ามาจับจองที่ดิน มีการติดต่อซื้อขายกับเมืองโดยตรง แม้ชาวบ้านจะมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการค้าขายแต่รายจ่ายก็มีมากขึ้นเช่นกัน การเข้าสู่ระบบตลาดมากขึ้นของชาวคีรีวงนี้ได้เริ่มสร้างปัญหาให้กับชาวบ้าน โดยเฉพาะเมื่อราคาผลผลิตตกต่ำทำให้รายได้ลดลง (พรพิไล เลิศวิชา, 2532:27-33)

ชาวคีรีวงส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำสวนผลไม้ ผลไม้ที่สำคัญได้แก่ สะตอ ทุเรียน มังคุด เงาะ กระท้อน หมากรูด ลูกเนียง การผลิตจึงมีทั้งที่เป็นผลผลิตที่เก็บได้ และการนำผลผลิตที่เก็บได้นั้นมาแปรรูป สำหรับการผลิตของชาวคีรีวงนี้สามารถสรุปเป็นการผลิตในรอบหนึ่งปีได้ ดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงการผลิตของชาวคีรีวงในรอบหนึ่งปี

เดือน	การผลิต
มีนาคม-เมษายน	เก็บหมากอ่อน
พฤษภาคม-กรกฎาคม	ทำหมากผ่าซีก ตากหมาก ถางสวน ปลูกซ่อม
สิงหาคม-กันยายน	เก็บสะตอ ทุเรียน มังคุด เงาะ กระท้อน
ตุลาคม-พฤศจิกายน	เก็บลูกเนียง ทำสะตอดอง, ทุเรียนกวน
ธันวาคม-กุมภาพันธ์	ถางสวน ตัดหมาก ถัดหมาก และนำหมากที่ ได้มาอย่าง หรือที่เรียกว่า "หมากแฉ่น" "หมาก แฉ่น" หรือ "หมากอีแปะ"

ที่มา: พรพิไล เลิศวิชา, 2535:49

การผลิตของชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงนี้เดิมเป็นการผลิตเพียงเพื่อยังชีพ และเพื่อส่ง
แทนเงินค่ารัฐูปการและค่าพลศึกษา เท่านั้น ส่วนที่เหลือจากการผลิตจะเก็บไว้ใช้ในการ
ประกอบพิธีกรรมต่างๆ การค้าขายจึงยังไม่เกิดขึ้น คงมีแต่เพียงการแลกเปลี่ยนสินค้าที่ชาวบ้าน
ในหมู่บ้านคีรีวงไม่สามารถผลิตได้เช่น การนำผลไม้ที่ปลูกได้ไปแลกกับ ข้าว ปลาแห้ง เกือบ
เป็นต้น ในการแลกเปลี่ยนนั้นก็ไม่มีกำหนดว่าผลไม้ก็ถูกแลกข้าวได้ในปริมาณเท่าใด แต่จะ
แลกเปลี่ยนกันเป็นสำเรือหรือเหมาเรือ แต่โดยส่วนใหญ่แล้วมีการแลกเปลี่ยนเป็นส่วนๆ มาก
กว่า ผลไม้ที่ปลูกของชาวบ้านแต่เดิมนั้นไม่มีค่าเลย เนื่องจากชาวบ้านไม่สามารถนำออกไปขาย
ได้ในตอนแรก ต่อมาเมื่อการคมนาคมทางน้ำเปลี่ยนไปเป็นการคมนาคมทางบกแล้วการติดต่อ

* ค่ารัฐูปการและค่าพลศึกษานั้นเป็นเงินที่รัฐเรียกเก็บจากชาวบ้านปีละ 6 บาท บางครั้งชาวบ้าน
เรียกว่า "เงินค่าตัว" ด้วยเหตุที่ไม่ทราบว่ารัฐนำเงินนั้นไปทำอะไร แม้เมื่อไม่สามารถนำเงินไปชำระให้แก่รัฐ
ได้ ชาวบ้านก็ต้องนำผลผลิตที่ผลิตได้ชำระแทนเช่น เงิน 6 บาทในปีพ.ศ. 2450 มีค่าเท่ากับหมากสุก
ประมาณ 5,000 ลูก

กับตัวเมืองเริ่มมีมากขึ้น ระบบการค้าเริ่มเข้ามามีบทบาทต่อวิถีชีวิตของชาวบ้านหมู่บ้านคีรีวงมากขึ้น

ข้อมูลที่ได้จากการออกแบบสอบถามจำนวน 43 รายพบว่า พืชที่ทำรายได้ให้แก่ชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงมากที่สุด (cash crop) (หรือคิดเป็นร้อยละ 90) ได้แก่ สะตอ รองลงมาได้แก่ ทุเรียน หมวก ลูกเนียง ตามลำดับ

5.1.5 การดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชน

5.1.5.1 กิจกรรมการออมทรัพย์

การเกิดขึ้นของกิจกรรมที่ถือเป็นธุรกิจของชุมชนนั้น เริ่มต้นจากการที่คนในชุมชนต้องประสบกับปัญหาการกู้ยืมเงินทั้งจากสถาบันการเงินในระบบที่มีความยุ่งยากในการขอกู้ และจากสถาบันการเงินนอกระบบที่ต้องเสียอัตราดอกเบี้ยสูง (เฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อเดือน) โดยเฉพาะในกรณีที่ปริมาณผลผลิตในปีนั้นๆ ลดลง หรือกรณีที่เป็นระยะเวลาที่ผู้ปกครองต้องส่งลูกหลานไปเรียนหนังสือ ผู้นำชุมชนซึ่งในขณะนั้นได้แก่ นายศรีวรุช พาระพัฒน์ นายฝาก ศรีถวัลย์ และนายบุญนำ นาคเคียววรรณ จึงได้นำเสนอแนวคิดในเรื่องการออมทรัพย์ขึ้น จากการสัมภาษณ์ นายศรีวรุช พาระพัฒน์ พบว่าเป้าหมายหลักของการออมทรัพย์ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา นับแต่มีการก่อตั้งนั้นมิได้เน้นที่การให้กู้ยืม หากแต่เน้นที่การนำเงินทุนสะสมของสมาชิกนั้นกลับมาพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงเป็นหลัก โดยนายศรีวรุชให้ความเห็นว่า “การตั้งกลุ่มออมทรัพย์โดยให้ชาวบ้านมีความรู้สึกว่าเป็นแหล่งเงินกู้แต่เพียงอย่างเดียวจะทำให้กลุ่มออมทรัพย์ไม่สามารถเติบโตต่อไปได้”

กลุ่มออมทรัพย์ได้รับการจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2523 ใช้ชื่อว่า กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคีรีวง กลุ่มออมทรัพย์นี้ชาวบ้านรู้จักในนามของ “กลุ่มสัจจะออมทรัพย์” กลุ่มออมทรัพย์นี้มีสมาชิกเริ่มต้น 51 คน ในระยะแรกของการก่อตั้งนี้มีการออมทรัพย์จำนวนเพียง 25-50 บาทต่อคนต่อเดือนเท่านั้น เนื่องจากเป็นช่วงเริ่มต้นของการก่อตั้งชาวบ้านส่วนใหญ่จึงยังไม่มี ความมั่นใจมากนักว่ากลุ่มจะดำเนินการไปได้ อย่างไรก็ตามหากจะพิจารณาถึงพัฒนาการของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของสมาชิกหมู่บ้านคีรีวงแล้วจะเห็นได้ว่ามี

¹ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ตามความหมายของชาวบ้านหมู่บ้านคีรีวงนี้หมายถึง กลุ่มออมทรัพย์ที่มีการให้สัจจะหรือสัญญาว่าจะทำการออมทุกเดือนตามที่ได้สัญญาไว้

พัฒนาการที่ศึกษาล่วงคือ ไม่เพียงแต่จะมีสมาชิกเพิ่มขึ้นแต่ยังมีการออมเงินในจำนวนที่เพิ่มขึ้น ด้วยอันอาจสรุปได้ดังนี้

ปี 2523	มีสมาชิก	51 คน	ออมเฉลี่ย	50 บาทต่อคนต่อเดือน
ปี 2524	มีสมาชิก	200 คน	ออมเฉลี่ย	100 บาทต่อคนต่อเดือน
ปี 2525	มีสมาชิก	400 คน	ออมเฉลี่ย	100 บาทต่อคนต่อเดือน
ปี 2526	มีสมาชิก	500 คน	ออมเฉลี่ย	200-1,000 บาทต่อคนต่อเดือน
ปี 2527	มีสมาชิก	700 คน	ออมเฉลี่ย	200-1,000 บาทต่อคนต่อเดือน
ปี 2528	มีสมาชิก	800 คน	ออมเฉลี่ย	200-1,000 บาทต่อคนต่อเดือน
ปี 2529	มีสมาชิก	1,000 คน	ออมเฉลี่ย	200-1,000 บาทต่อคนต่อเดือน
ปี 2530	มีสมาชิก	1,240 คน	ออมเฉลี่ย	50-1,000 บาทต่อคนต่อเดือน
ปี 2539	มีสมาชิก	1,700 คน	ออมเฉลี่ย	50-2,000 บาทต่อคนต่อเดือน

ในช่วงปีพ.ศ. 2526 นั้นจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นในปริมาณที่น้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับปีอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องจากในช่วงเวลาดังกล่าวกลุ่มมีการเปิดรับสมาชิกทั้งที่เป็นพยาบาล และข้าราชการในจังหวัด ทำให้สมาชิกเดิมที่เป็นชาวบ้านในหมู่บ้านไม่แน่ใจในการบริหารงาน ด้วยเหตุที่การเข้ามาของคนจากภายนอกนั้นเป็นการเข้ามาสมัครเป็นสมาชิกโดยหวังผลในการกู้ยืมเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้นำกลุ่มจึงตัดสินใจงดรับการเป็นสมาชิกของคนภายนอกหมู่บ้าน คงรับเพียงชาวบ้านในหมู่บ้านหมู่ที่ 4 และหมู่ที่ 5 เท่านั้น

กิจกรรมที่สำคัญประการหนึ่งของกลุ่มจะออมทรัพย์นอกเหนือจากการพัฒนาคนในหมู่บ้านก็คือ การรับฝากเงินจากสมาชิกโดยให้อัตราดอกเบี้ยเงินฝากเทียบเท่ากับธนาคารพาณิชย์ทั่วไป สำหรับการกู้เงินนั้นสมาชิกสามารถกู้เงินได้ในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยนอกระบบที่มีอยู่ โดยหากสมาชิกเป็นผู้กู้เองกลุ่มคิดดอกเบี้ยร้อยละ 1.25 บาทต่อเดือนหรือคิดเป็นร้อยละ 15 ต่อปี ภายในวงเงินที่สะสม หรือหากมีสมาชิกคนอื่นค้ำประกันให้จะกู้ได้เท่ากับยอดเงินสะสมของผู้กู้และผู้ค้ำประกันเงินกู้ กรณีที่มีได้เป็นสมาชิกจะคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 2.50 บาทต่อเดือนหรือคิดเป็นร้อยละ 30 ต่อปี และต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกันมีการทำสัญญาโดยวิธีการทางกฎหมาย ซึ่งสมาคมทนายความของจังหวัดนครศรีธรรมราชได้เข้ามาช่วยเหลือในเรื่องนี้ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้สมาชิกออมเงินโดยจะแบ่งการฝากเงินออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเรียกว่า “เงินฝากสะสม” สมาชิกจะต้องฝากเงินตามจำนวนที่ได้ให้สัญญาไว้ทุกเดือน ส่วนที่สองเรียกว่า “เงินฝากออมทรัพย์” เป็นเงินฝากพิเศษของสมาชิกกล่าวคือ มีเท่าใดก็ฝากเท่านั้น เป็นการเปิดรับฝากเหมือนธนาคารทั่วไป ซึ่งเงินฝากออมทรัพย์นี้สมาชิกจะได้รับอัตราดอกเบี้ยตามธนาคารพาณิชย์

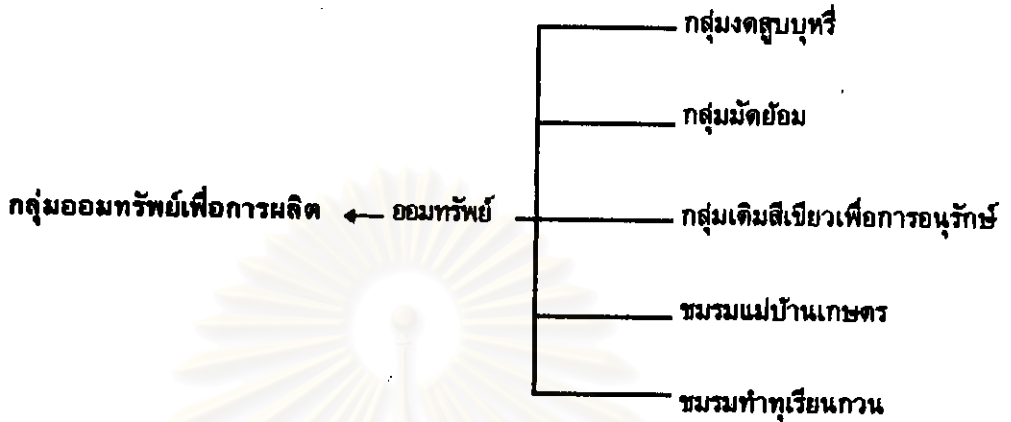
วัตถุประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งของการกู้เงินจากการทำแบบสอบถามพบว่าร้อยละ 52 เป็นการกู้ไปเพื่อการบริโภค รวมทั้งการซื้ออุปกรณ์การเรียนให้แก่บุตรหลาน ร้อยละ 47 เป็นการกู้ไปเพื่อการประกอบอาชีพ รวมทั้งการกู้ไปเพื่อรับซื้อผลไม้จากที่ต่างๆไปขายที่ตลาดกลางบ้านหัวอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 1 เป็นการกู้ไปเพื่อปล่อยต่อโดยส่วนใหญ่แล้วมักเป็นผู้ที่อาศัยอยู่นอกหมู่บ้าน สำหรับในการกู้แต่ละครั้งนั้น ชาวบ้านจะกู้ได้ภายในวงเงินที่ตนฝากอยู่ จากการสัมภาษณ์นายโชนัน ยอดไชย พบว่าโดยปกติแล้วชาวบ้านจะมีการกู้อยู่ในช่วง 500-50,000 บาทต่อคน ไม่นั่นเอง เนื่องจากชาวบ้านต้องคำนึงถึงความสามารถในการชำระคืนด้วย ในส่วนของการส่งคืนเงินกู้พร้อมดอกเบี้ยนั้นขึ้นอยู่กับสมาชิกว่ามีความสามารถในการส่งคืนเดือนละเท่าใด แต่ทั้งนี้ต้องไม่เกิน 30 เดือนนับจากวันที่มาขอกู้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วสมาชิกมักส่งคืนเงินกู้ทั้งหมดทันทีที่มีเงินเข้ามา เหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่ได้จากการออกแบบสอบถามก็คือ เพื่อจะได้ทำการขอกู้ในรอบใหม่ได้กรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินหรือมีปัญหาทางการเงิน

นอกจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการพัฒนาแล้ว ชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงยังได้ริเริ่มการจัดตั้งกลุ่มอื่นๆขึ้นด้วยได้แก่ กลุ่มมรดกสุบบุรี กลุ่มทอผ้ามัดย้อม กลุ่มเดิมสีเขียวเพื่อการอนุรักษ์ชมรมแม่บ้าน ชมรมทำทุเรียนกวน กลุ่มหรือชมรมต่างๆเหล่านี้ต่างก็มีการออมทรัพย์ภายในกลุ่มเช่นกัน หากแต่มีปริมาณไม่มากเมื่อเทียบกับการออมทรัพย์ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต (จากการสัมภาษณ์นายตรีวุธ พาระพัฒน์) ชาวบ้านที่เป็นสมาชิกของกลุ่มต่างๆเหล่านี้ต่างก็เป็นสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตทั้งสิ้น ดังแผนภาพที่ 5.2

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

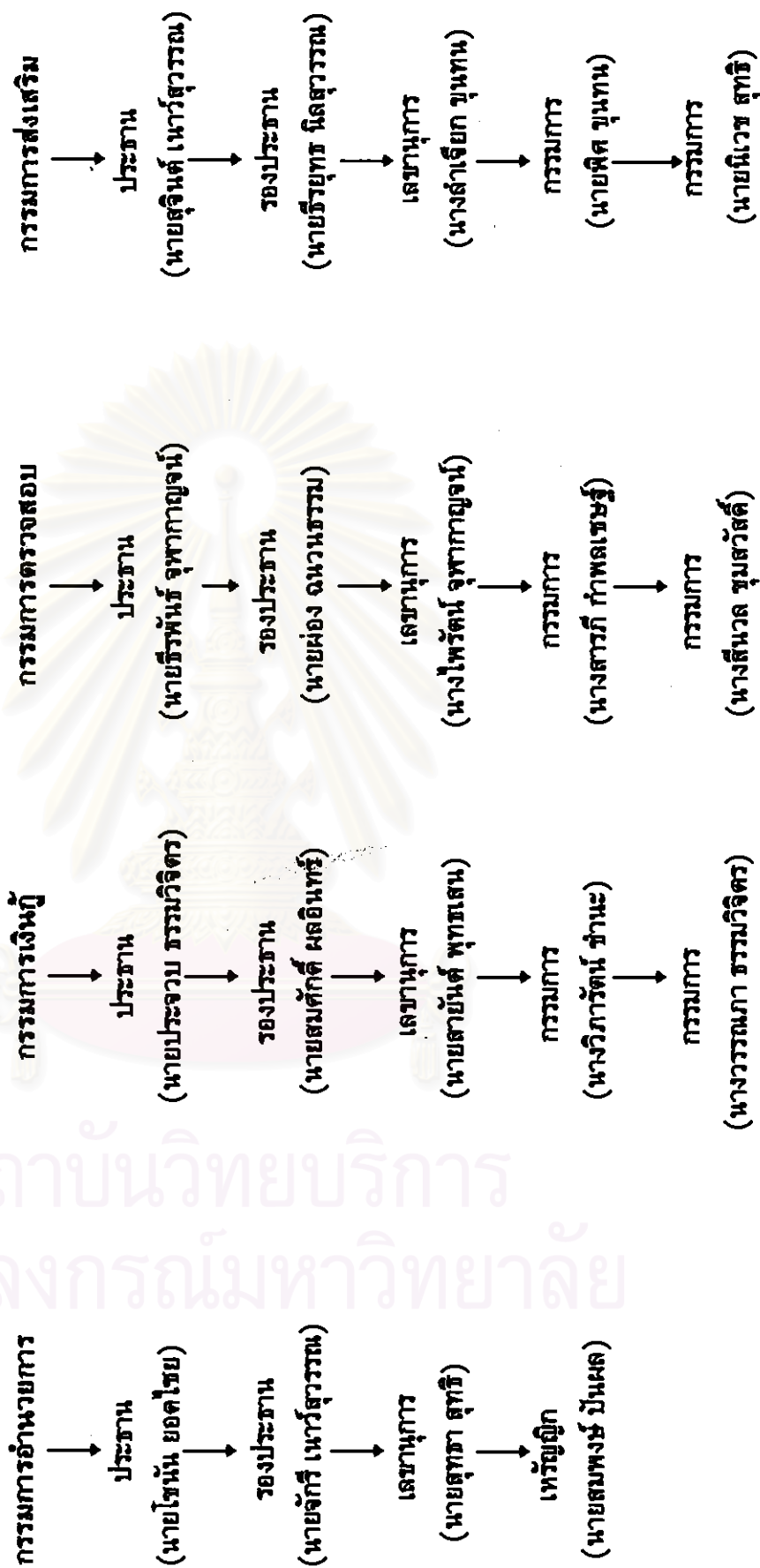
นายตรีวุธ พาระพัฒน์ ถือเป็นหนึ่งในผู้ร่วมก่อตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคีรีวง นอกจากนี้ยังเป็นผู้นำในการริเริ่มในการเสียบกิ่งทุเรียนระหว่างพันธุ์พื้นเมืองและพันธุ์ที่เป็นที่นิยมของตลาดเช่นพันธุ์หมอนทอง ได้สำเร็จและมีการเผยแพร่วิธีการไปสู่ชาวบ้านทั่วไป ทำให้ผลผลิตที่ได้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้ และเป็นผู้ที่รณรงค์ให้ชาวบ้านพัฒนาหมู่บ้านของตนไม่ว่าจะเป็นการสร้างถนน หรือ ศาลาประจำหมู่บ้าน อีกทั้งยังได้มีการขยายกิจกรรมไปสู่การจัดตั้งโรงผลิตแปงขนมจีน ดังนั้นจึงเป็นผู้ที่ชาวบ้านให้ความเคารพและเชื่อถือ

แผนภาพที่ 5.2 แสดงภาพการออมทรัพย์ของกลุ่มหรือชมรมต่างๆของหมู่บ้านคีรีวง



ด้านโครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มจะออมทรัพย์นั้นจากการสัมภาษณ์นายโชนัน ยอดไชย หนึ่งในผู้นำชุมชน พบว่าเกิดจากความร่วมมือของชาวบ้านร้อยละ 100 ซึ่งการคัดเลือกผู้ที่จะมาทำหน้าที่ในโครงสร้างการบริหารนั้น จะเริ่มต้นจากการประชุมพร้อมเสนอรายชื่อของคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ จากนั้นชาวบ้านจะเป็นผู้ลงความเห็น สำหรับโครงสร้างการบริหารกลุ่มประกอบด้วย (1) กรรมการอำนวยการ ทำหน้าที่ควบคุมนโยบายทั้งหมดของกลุ่มฯ จัดการให้มีการประชุม และเก็บรักษาเงินรวมทั้งพิจารณาการใช้จ่ายเงิน (2) กรรมการเงินกู้ ทำหน้าที่กำหนดและพิจารณาความสามารถของสมาชิก และพิจารณาอนุมัติเงินกู้ (3) กรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินของสมาชิกพร้อมทั้งการตรวจสอบการบริหารงานของคณะกรรมการทุกชุด (4) กรรมการส่งเสริม ทำหน้าที่แสวงหาสมาชิกเพิ่มพร้อมทั้งการพิจารณาการรับสมาชิกใหม่เสนอต่อกรรมการอำนวยการ นอกจากนี้ยังจัดให้มีการศึกษาอบรมแก่สมาชิกเข้าใหม่ และสมาชิกเก่าเสนอต่อกรรมการอำนวยการ (ดังแผนภาพที่ 5.3) และในแต่ละกลุ่มของคณะกรรมการยังได้มีการคัดเลือกประธาน รองประธาน เลขานุการ และเหรัญญิก เพื่อให้การดำเนินงานสะดวกรวดเร็วและเป็นระเบียบเรียบร้อย นอกจากนี้คณะกรรมการยังได้ร่วมกันกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคีรีวงขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน (ดังข้อมูลที่แสดงไว้ในภาคผนวก ก.)

โครงสร้างการดำเนินงาน



ในระยะแรกของการก่อตั้งนั้นกรรมการไม่ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน คงได้เฉพาะอาหารมื้อกลางวันที่มีการฝากสะสม (วันทำงาน) ต่อมาจึงได้มีการเสนอที่ประชุมให้มีการจ่าย เบี้ยเลี้ยงให้กับกรรมการในวันที่มีการฝากสะสมคนละ 200 บาทต่อวัน มีการจ้างพนักงานที่เป็น ลูกหลานของคนในหมู่บ้านที่จบการศึกษาระดับปวส. (ประกาศนียบัตรชั้นสูง) ทำหน้าที่ประจำ กองทุน ทำบัญชี และงบบคต่างๆโดยได้เงินเดือนๆละ 5,000 บาท

ผลการดำเนินของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคิวิวงเมื่อสิ้นปีพ.ศ. 2539 กลุ่ม สัจจะมียอดเงินฝากทั้งหมดกว่า 15 ล้านบาท มีกำไรจากการบริหารงานคิดเป็นเงินปีละ ประมาณ 1,309,758.91 บาท ซึ่งหากจะพิจารณาจากกำไรสุทธิสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 5.2 แสดงกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคิวิวง

เดือน	ปี 2536	ปี 2537	ปี 2538	ปี 2539	ปี 2540
ก.ค.	473,551.19	598,980.38	567,469.56	672,994.65	817,166.36
ส.ค.	535,680.19	698,044.38	618,531.56	764,126.65	-
ก.ย.	630,731.19	787,329.38	661,420.67	850,878.65	-
ต.ค.	779,857.39	936,471.02	934,252.36	697,232.34	-
พ.ย.	851,682.39	1,019,203.02	998,241.34	1,090,911.34	-
ธ.ค.	907,462.39	1,068,873.02	1,059,094.38	1,309,758.91	-

ที่มา : ข้อมูลจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคิวิวง

นอกจากกำไรสุทธิตามที่ได้อ้างไว้แล้วนั้นหากจะพิจารณาจากยอดเงินฝากของกลุ่มฯ ที่ได้จากการสะสมของสมาชิกพบว่าในปีพ.ศ. 2523 กลุ่มมียอดเงินฝากทั้งสิ้นเพียง 35,000 บาทเท่านั้น เมื่อเทียบกับปีพ.ศ. 2539 กลุ่มมีเงินทุนสะสมสูงถึงประมาณ 15 ล้านบาท มีเงิน

ทุนหมุนเวียนภายในกลุ่มประมาณ 700,000-800,000 บาทต่อเดือน และหากจะพิจารณาจากยอดเงินฝากธนาคารพาณิชย์พบว่ามียอดเงินฝากเพิ่มขึ้นดังนี้

ตารางที่ 5.3 แสดงยอดเงินฝากธนาคารพาณิชย์ของกลุ่มออมทรัพย์
เพื่อการผลิตระหว่างปีพ.ศ. 2536-2538

ประจำวันที่ 30 ธันวาคม	ยอดเงินฝาก
ปีพ.ศ. 2536	2,926,908.72
ปีพ.ศ. 2537	5,342,815.02
ปีพ.ศ. 2538	7,827,539.40

ที่มา : กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตฯ

นอกจากผลการดำเนินงานที่สามารถวัดได้จากตัวเลขทางสถิติแล้ว กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตฯ ยังมีการจัดสรรผลกำไรที่ได้จากการดำเนินงานเพื่อสวัสดิการต่างๆ ให้แก่สมาชิกอีกด้วย ได้แก่

- เงินปันผล เป็นส่วนหนึ่งของผลกำไรที่เกิดจากการดำเนินงานของกลุ่ม แบ่งตามจำนวนหุ้นที่ถือครอง
- เงินทุนสวัสดิการ ได้แก่ เงินที่ใช้เพื่อการกุศลของสมาชิก
- เงินทุนสำรอง เป็นเงินทุนที่สำรองไว้ใช้กรณีฉุกเฉิน
- กองทุนสาธารณประโยชน์ อาทิเช่นการร่วมจัดกีฬาประจำปีของหมู่บ้าน
- กองทุนการศึกษา เพื่อใช้เป็นทุนเพื่อการศึกษาให้แก่บุตรหลานของสมาชิก
- กองทุนผู้สูงอายุ เป็นทุนที่ใช้ไปเพื่อดูแลผู้สูงอายุยามเจ็บป่วย

- กองทุนเยาวชน ในส่วนของกองทุนเยาวชนนี้เป็นการใช้ไปเพื่อช่วยเหลือเด็กที่ยากจน หรือเป็นการร่วมในกิจกรรมต่างๆของเยาวชน
- ทุนการศึกษาครูงาน เป็นทุนที่ใช้ไปเพื่อการสร้างเสริมประสบการณ์ที่เกี่ยวกับงานของกลุ่มให้แก่สมาชิก เพื่อนำประโยชน์ที่ได้รับมาปรับปรุงกิจกรรมการดำเนินงานของกลุ่ม
- ทุนขยายงาน เป็นทุนที่ใช้เพื่อการขยายกิจกรรมต่างๆของกลุ่ม นอกจากนี้ยังใช้ไปเพื่อการจัดสร้างสิ่งต่างๆ อาทิเช่น การสร้างศาลาประชุม ที่ทำการกลุ่ม เป็นต้น

สวัสดิการต่างๆนั้นถือเป็นการเฉลี่ยกันให้แก่สมาชิก ซึ่งในส่วนของ การจัดสรรเงินเพื่อสวัสดิการต่างๆนั้น กลุ่มมิได้เจาะจงว่าแต่ละกิจกรรมนั้นจะใช้เงินงบประมาณเป็นจำนวนเท่าใด หากแต่จะพิจารณาที่ความเหมาะสมและความจำเป็นในขณะนั้น หรืออาจกล่าวได้ว่ากลุ่มมิได้มีการกำหนดสัดส่วนที่แน่นอนตายตัวในแต่ละกิจกรรม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความจำเป็นในขณะนั้น

5.1.5.2 กิจกรรมบริษัทเครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

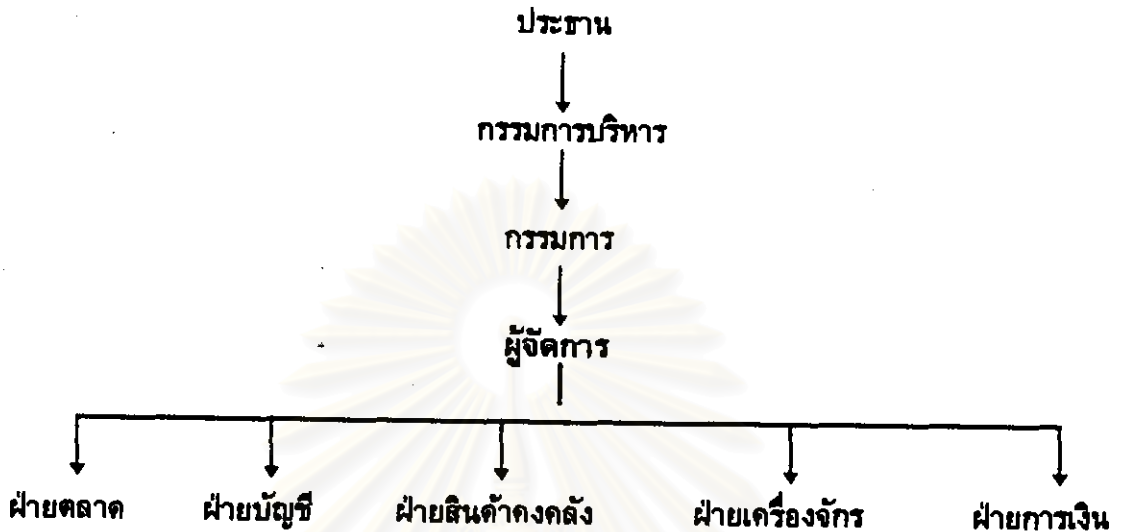
ผลจากการที่กิจกรรมการออมทรัพย์เพื่อการผลิตของบ้านที่วังสามารถดำเนินไปได้โดยมีผลการดำเนินงานที่ดีระยะหนึ่งแล้ว ผู้นำชุมชนโดยการนำของนายตรีวุธ พาระพัฒน์ ได้มีการแนะนำให้หมู่บ้านในเขตใกล้เคียงนำแนวทางการดำเนินงานของกลุ่มฯไปปฏิบัติ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วก็สามารถประสบความสำเร็จได้ ผู้นำชุมชนในแต่ละชุมชนจะมีการพบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารรวมถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆซึ่งกันและกัน เริ่มจากหมู่บ้านต่อหมู่บ้าน เป็นอำเภอเป็นจังหวัด และจังหวัดใกล้เคียงกระทั่งกลายเป็นการติดต่อกันระหว่างภาคต่างๆ (จากการสัมภาษณ์นายตรีวุธ พาระพัฒน์) ผลจากการพบปะพูดคุยกันนี้ทำให้นายตรีวุธ พาระพัฒน์เกิดแนวความคิดที่จะตั้งโรงงานผลิตแป้งทำขนมจีนขึ้น จากการทำชุมชนบริเวณลุ่มแม่น้ำปากพนังมีพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มเหมาะแก่การปลูกข้าว แต่ด้วยข้อจำกัดของสภาพดินทำให้ชาวบ้านชุมชนลุ่มแม่น้ำปากพนังปลูกได้เพียงพันธุ์ข้าวโบราณเท่านั้น ทำให้นายตรีวุธพร้อมด้วยผู้นำชุมชนจากภาคใต้ ได้แก่ นายบุญธรรม เพชรวงศ์ นายฝาก ตริตวัลย์ นายบุญนำ นาคเครือวรรณ จึงมีความเห็นตรงกันว่าเพื่อช่วยเหลือชาวบ้านโดยเฉพาะชาวบ้านที่อาศัยอยู่บริเวณลุ่มแม่น้ำปากพนังให้มีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อีกทั้งยังเท่ากับเป็นการสร้างอาชีพเสริมให้กับชาวบ้านที่เข้าร่วมอีกด้วย การตั้งโรงงานขนมจีนโดยการใช่แป้งที่ได้จากข้าวซึ่งชาวบ้านผลิตได้ นอกจากนี้

จะเป็นการช่วยชาวบ้านแล้วยังช่วยลดต้นทุนอันเกิดจากการจัดซื้อแป้งซึ่งถือเป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการผลิตด้วย

โรงงานผลิตแป้งทำขนมจีนได้รับการจัดตั้งขึ้นเมื่อกลางปีพ.ศ. 2537 ใช้ชื่อว่า บริษัท เครื่องขยายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ตั้งอยู่ที่ 82/1 หมู่ 2 ตำบลหนองหงส์ อำเภอพรหมบุรี จังหวัดนครศรีธรรมราช ทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท (โดยแบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 50,000 หุ้นราคาหุ้นละ 100 บาท) แต่สามารถระดมทุนได้เพียง 3.5 ล้านบาทเท่านั้น การระดมทุนนี้เป็นการระดมทุนจากชาวบ้านในหมู่บ้านคิ่วรง 5,000 หุ้นคิดเป็นเงิน 500,000 บาท จากอำเภอพรหมบุรี จังหวัดนครศรีธรรมราช 3,000 หุ้นคิดเป็นเงิน 300,000 บาท จากจังหวัดสงขลา 3,000 หุ้นคิดเป็นเงิน 300,000 บาท และส่วนที่เหลือจากนายทวี วัฒนศิริธรรม (ทำงานอยู่ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร) บริษัทฯจึงทำการขอกู้จากธนาคารกรุงเทพ จำนวน 4 ล้านบาท โดยบริษัทฯนำไปซื้อที่ดินมูลค่า 1.4 ล้านบาท ตั๋วอาคารมูลค่า 3 ล้านบาท เครื่องจักรมูลค่า 1.3 ล้านบาท ค่าติดตั้งระบบไฟฟ้า 0.4 ล้านบาท ดังนั้นบริษัทฯต้องเสียอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 15.75 ต่อปี ปัจจุบันมีพนักงานทั้งสิ้น 17 คน พนักงานบัญชี 1 คน วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งบริษัท เครื่องขยายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด นั้นนอกจากเพื่อช่วยเหลือชาวบ้านแล้ว ยังทำให้ชาวบ้านรวมทั้งผู้นำชุมชนได้เรียนรู้การทำธุรกิจจากประสบการณ์จริงด้วย

ในด้านการบริหารงานของบริษัทฯนั้นแยกเป็นอิสระจากกลุ่มออมทรัพย์ มีการจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดความสะดวกและเป็นระเบียบเรียบร้อยในการบริหารงาน ตลอดจนสามารถทราบถึงหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ประกอบด้วย (1) ประธานบริษัทฯ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและกฎระเบียบต่างๆในการบริหารงาน ตลอดจนร่วมแก้ปัญหาและตัดสินใจในเหตุการณ์ต่างๆ (2) กรรมการบริหาร ทำหน้าที่ดูแลความเรียบร้อยในการบริหารงาน และตัดสินใจแทนประธานบริษัทฯในกรณีที่ประธานบริษัทฯไม่อยู่ (3) กรรมการ ทำหน้าที่ควบคุมดูแลการดำเนินงานตามนโยบายของบริษัทฯ (4) ผู้จัดการ ทำหน้าที่ดูแลฝ่ายต่างๆให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท ได้แก่ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบัญชี ฝ่ายสินค้าคงคลัง ฝ่ายเครื่องจักร และฝ่ายการเงิน ซึ่งในแต่ละฝ่ายต่างก็มีผู้จัดการฝ่ายทำหน้าที่ควบคุมดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิดอีกต่อหนึ่ง เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทัน หรือสามารถบรรเทาปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนที่จะส่งต่อไปยังผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ (ดังแผนภาพที่ 5.3)

แผนภาพที่ 5.3 แสดงสายการบังคับบัญชาของบริษัท เครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด



ในส่วนของการผลิตของบริษัท เครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัดนี้มีการผลิต 7 ตันแบ่งต่อวันหรือ 6.5 ตันข้าวสาร (ข้าวสาร 100 กิโลกรัมสามารถผลิตแบ่งขนมจีนได้ 130 กิโลกรัม) สำหรับจุดคุ้มทุนนั้นปริมาณการผลิตอยู่ที่ 4 ตัน โดยในระยะแรกนั้นบริษัทฯมีกำลังผลิตประมาณวันละ 7 ตันแต่ในปัจจุบันเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจของชาวบ้านค่อนข้างยากลำบากขึ้นส่งผลให้การบริโภคลดลง การผลิตจึงลดลงเหลือประมาณวันละ 5 ตันเท่านั้น ในด้านการตลาดนั้นตลาดที่สำคัญคือ จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดสุราษฎร์ธานี และจังหวัดกระบี่ ราคาขายอยู่ที่ตันละ 9,000 บาท และเนื่องจากบริษัทฯไม่มีนโยบายจัดส่งสินค้าให้แก่ผู้ซื้อ ดังนั้นบริษัทฯจึงสามารถประหยัดค่าขนส่งได้ อย่างไรก็ตามผู้ศึกษาได้สอบถามตัวแทนของบริษัทฯคือ นายตรีวิฐ พาระพัฒน์ว่า ถ้าเช่นนั้นแล้วหากบริษัทฯมีนโยบายบริการจัดส่งสินค้าไปยังผู้ซื้อแล้วจะช่วยให้ยอดขายเพิ่มขึ้นได้หรือไม่ ผู้ศึกษาได้รับคำตอบว่า ในขณะนี้ปริมาณที่ผู้สั่งซื้อสั่งนั้นยังมีปริมาณไม่มากพอที่จะชดเชยต้นทุนที่เกิดจากการขนส่งได้ ทางบริษัทฯจึงยังไม่มีความจำเป็นต้องมีการจัดส่งแล้ว

ผลการดำเนินงานของบริษัทฯในระยะแรกนั้น บริษัทฯต้องประสบกับภาวะการขาดทุนเนื่องจากบริษัทฯต้องนำรายได้ที่ได้รับนั้นไปชำระหนี้ที่กู้ยืมมาจากธนาคารกรุงเทพ ทำให้ในระยะแรกนั้นสมาชิกไม่ได้รับเงินปันผล แต่ด้วยความเชื่อมั่นในตัวผู้นำกลุ่มประกอบกับการทำงานที่โปร่งใส มีการรายงานผลการดำเนินงานและการนำเงินที่ได้ไปใช้ ทำให้สมาชิกมีความเชื่อว่าบริษัทฯจะสามารถดำเนินกิจการไปได้

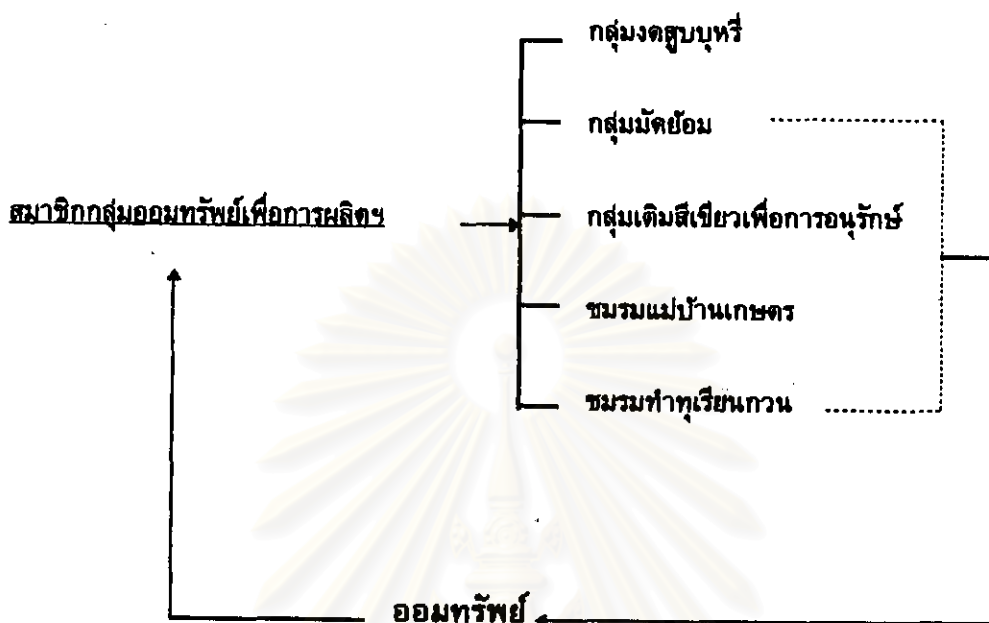
5.1.6 สรุปผลการศึกษาระบบบ้านคิวิวง อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช

ก่อนที่ผู้ศึกษาจะได้ทำการสรุปปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวจากการนำแนวทางเลือกธุรกิจชุมชนมาใช้ นั้น ผู้ศึกษาจะได้ขอประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนบ้านคิวิวง อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราชโดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาตามที่ได้สรุปไว้ในบทที่ 4 ก่อนดังนี้

1. ความสามารถในการระดมทุน จากกรณีศึกษาข้างต้นจะเห็นได้ว่าในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคิวิวงนั้น มีการระดมทุนจากสมาชิกซึ่งเป็นชาวบ้านในหมู่บ้านแทนการกู้ยืมเงินทุนจากสถาบันการเงินภายนอก ทำให้ทุนที่เกิดขึ้นนั้นมีความเข้มแข็ง โดยกลุ่มฯ เริ่มต้นจากการออมทรัพย์คนละเล็กคนละน้อยเพียง 51 คน จนขยายใหญ่กลายเป็น 1,700 คน มีเงินฝากรวมกว่า 15 ล้านบาทภายในเวลา 16 ปี ซึ่งการระดมทุนนี้นอกจากจะได้จากการออมทรัพย์แล้ว จากการที่กลุ่มมีการปล่อยเงินกู้ให้แก่สมาชิก ทำให้กลุ่มสามารถสะสมทุนอันเกิดจากดอกเบี้ย (จากสมาชิกร้อยละ 15 ต่อปี ขณะที่รายรับจากดอกเบี้ยที่คิดกับผู้ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกสูงถึงร้อยละ 30 ต่อปี) ได้ส่วนหนึ่งด้วย นอกจากนี้สมาชิกกลุ่มฯที่มีความพร้อมในระดับหนึ่งแล้วจะรวมกันจัดตั้งกลุ่มต่างๆขึ้นเช่น กลุ่มทุเรียนกวน กลุ่มมัดย้อม เป็นต้น ทำการสะสมทุนภายในกลุ่มและจัดหาสวัสดิการต่างๆเพิ่มเติมจากที่ได้รับจากกลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นสมาชิกในเบื้องต้น ส่งผลให้การสะสมทุนของชาวบ้านในหมู่บ้านคิวิวงมีความเข้มแข็ง

ในส่วนของบริษัท เครื่องข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัดนั้นซึ่งแม้ว่าจะมีการระดมทุนทั้งจากชาวบ้านในหมู่บ้านคิวิวงและชาวบ้านในจังหวัดใกล้เคียง รวมทั้งการกู้เงินจากสถาบันภายนอก แต่กลุ่มก็สามารถได้รับความร่วมมือในการระดมทุนจากชาวบ้านทั้งที่อยู่ในพื้นที่และพื้นที่นั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่าชาวบ้านมีความเชื่อมั่นในผู้นำกลุ่มและกิจกรรมที่กลุ่มดำเนินการ นอกจากนี้สมาชิกกลุ่มฯที่มีความพร้อมในระดับหนึ่งแล้วจะรวมกันจัดตั้งกลุ่มต่างๆขึ้นเช่น กลุ่มทุเรียนกวน กลุ่มมัดย้อม เป็นต้น ทำการสะสมทุนภายในกลุ่มและจัดหาสวัสดิการต่างๆเพิ่มเติมจากที่ได้รับจากกลุ่มออมทรัพย์ที่เป็นสมาชิกในเบื้องต้น ส่งผลให้การสะสมทุนของชาวบ้านในหมู่บ้านคิวิวงมีความเข้มแข็ง

แผนภาพที่ 5.4 แสดงภาพการระดมทุนของชาวบ้าน

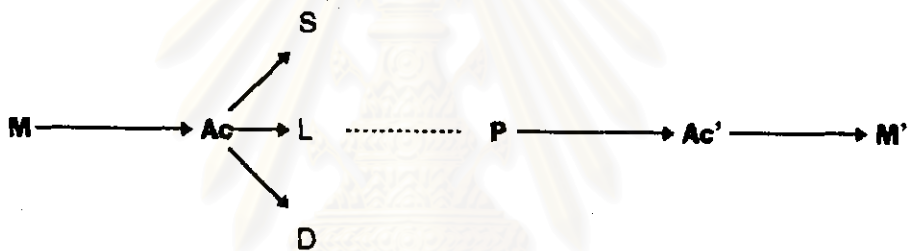


จากแผนภาพที่ 5.4 จะเห็นได้ว่า เดิมทีชาวบ้านซึ่งเป็นสมาชิกในกลุ่มเพื่อการผลิตฯ มีการออมทรัพย์ภายในกลุ่ม ต่อมาสมาชิกภายในกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตฯ ส่วนหนึ่งได้เข้าร่วมกับชาวบ้านที่มีได้เป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตฯ ทำกิจกรรมตามที่ตนเองมีสนใจ ทั้งที่มีเป้าหมายในเชิงเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งกลุ่มที่มีเป้าหมายในเชิงเศรษฐกิจได้แก่กลุ่มมัจฉ์ยอมที่มีเป้าหมายเพื่อให้สมาชิกที่สนใจเข้าร่วมได้ใช้เวลาที่ว่างจากการผลิตมาทำผ้าฝ้าย้อมสีธรรมชาติส่งขายตลาดในท้องถิ่น และชมรมทำทุเรียนกวน ที่รวมกลุ่มกันนำทุเรียนที่ตนผลิตได้มาแปรรูปเป็นทุเรียนกวนเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลผลิตที่ตนผลิตได้ นอกจากนี้ในช่วงเวลาที่ผู้ศึกษาได้ไปเก็บข้อมูล (ดังนั้นจึงมิได้ใส่ข้อมูลไว้ในแผนภาพ เนื่องจากยังไม่มี ความชัดเจนว่ากลุ่มจะมีการออมทรัพย์หรือไม่อย่างไร) นั้นพบว่าในปัจจุบันนี้หน่วยงานของราชการได้แก่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ได้เข้ามาร่วมกับชาวบ้านชมรมการท่องเที่ยวเพื่อการอนุรักษ์ในการต้อนรับนักท่องเที่ยว เนื่องจากบริเวณที่ตั้งของหมู่บ้านคีรีวงนี้มีสถานที่สำคัญคือ “เขาหลวง” (มีความสูงจากระดับน้ำทะเล 1,836 เมตร) ซึ่งถือเป็นภูเขาที่มีความสูงที่สุดในภาคใต้

ชมรมการท่องเที่ยวเพื่อการอนุรักษ์นี้แม้จะเป็นชมรมที่ตั้งขึ้นโดยมีเป้าหมายในเชิงเศรษฐกิจ แต่อย่างไรก็ตามชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงนี้ต่างก็เห็นพ้องต้องกันว่า การท่องเที่ยวที่ควรจะเป็นไปในลักษณะเชิงอนุรักษ์ กล่าวคือชาวบ้านยินดีที่จะต้อนรับให้นักท่องเที่ยวที่มีความสะดวกสบาย แต่ก็มิชอบจำกัดในเรื่องของจำนวนนักท่องเที่ยว เนื่องจากชาวบ้านต้องการใช้ที่พักที่เป็นบ้านของชาวบ้านเดิมเท่านั้น ชาวบ้านไม่ต้องการให้หน่วยงานใดๆ เข้ามาสร้างที่พักหรือความเจริญในหมู่บ้าน ด้วยความกังวลว่าจะทำให้สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและวิถีชีวิตของชาวบ้านเปลี่ยนแปลงไป

สำหรับกลุ่มที่รวมตัวกันเพื่อเป้าหมายในเชิงสังคมได้แก่กลุ่มงดสูบบุหรี่ ที่มีเป้าหมายเพื่อรณรงค์การไม่สูบบุหรี่ กลุ่มเดิมสีเขียวเพื่อการอนุรักษ์ มีเป้าหมายเพื่อการรักษาสภาพแวดล้อมของชุมชน สำหรับชมรมแม่บ้านเกษตรนั้นเป็นการรวมกลุ่มกันเพื่อประโยชน์ทั้งที่เป็นเชิงเศรษฐกิจและสังคมกล่าวคือ เป็นไปเพื่อให้ความช่วยเหลือด้านการเกษตรแก่สมาชิก ผลจากการรวมกลุ่มกันนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งที่เป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่สมาชิก (กลุ่มที่มีการรวมกันเชิงเศรษฐกิจ) และการรักษาสภาพแวดล้อมให้แก่ชุมชน (กลุ่มที่มีการรวมกันเชิงอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม) การรวมตัวกันตามความสนใจนี้มีการออมทรัพย์ภายในกลุ่มย่อยด้วย ทำให้กระบวนการสะสมทุนของกลุ่มมีความมั่นคง

แผนภาพที่ 5.5 แสดงกระบวนการสะสมทุนของหมู่บ้านคีรีวง



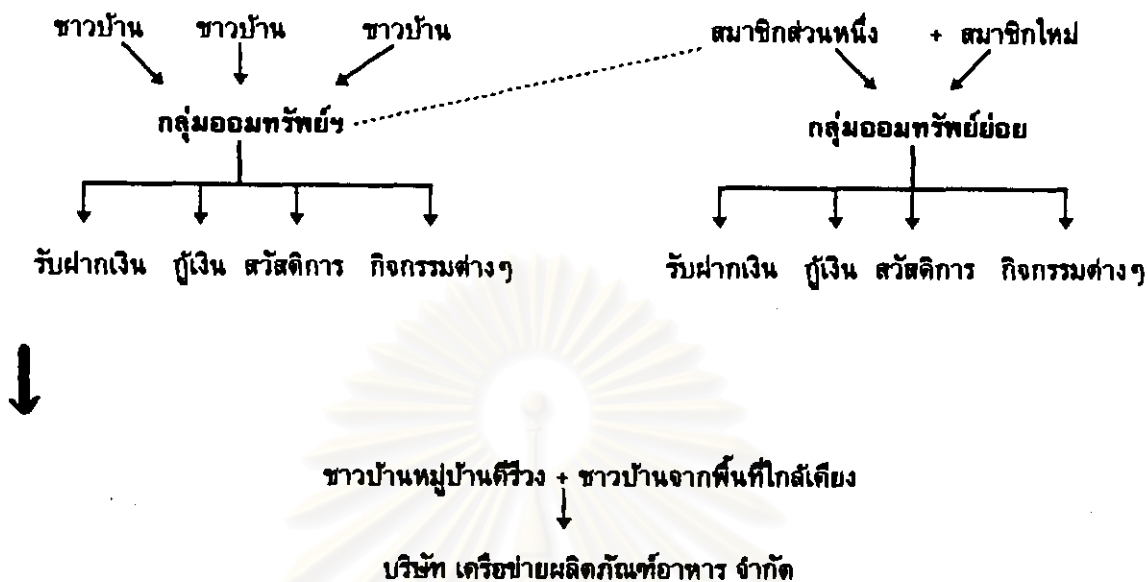
- สมมติให้ M แทนด้วย เงินทุนที่ได้จากการสะสม (Money)
- Ac แทนด้วย กิจกรรมที่เกิดขึ้น (Activity) ในที่นี้หมายถึง L , S , D
- L แทนด้วย การปล่อยกู้ (Loan), D แทนด้วยเงินฝากของสมาชิก (Deposit)
- S แทนด้วย สวัสดิการต่างๆ (subsidy) รวมถึงกิจกรรมอื่นๆเช่น การจัดงานบุญ การจัดกีฬาประจำปีหมู่บ้าน เป็นต้น (Subsidy)
- P แทนด้วย กระบวนการ (procedure) ของการเกิดกิจกรรมต่างๆ
- Ac' แทนด้วย กิจกรรมใหม่ที่เกิดจากทุนเดิมกับมูลค่าส่วนเกินจาก Ac
- M' แทนด้วย เงินทุนที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมใหม่ (Ac')

จากแผนภาพที่ 5.5 สามารถสรุปได้ดังนี้ ในกรณีศึกษาหมู่บ้านคีรีวงนี้กระบวนการสะสมทุนเริ่มต้นจากการออมทรัพย์ในระยะแรก กลุ่มฯจะได้เงินมาจำนวนหนึ่ง (M) จากนั้นกลุ่มฯจะได้นำเงินนั้นไปดำเนินการกิจกรรม (Ac) ได้แก่ การปล่อยกู้ (L) การรับฝากเงิน (D) ซึ่งกระบวนการทั้งสองส่วนนั้นกลุ่มฯจะได้ดอกเบี้ยซึ่งถือเป็นมูลค่าเพิ่มจากการนำเงินไปลงทุน นอกจากนี้การนำเงินที่ได้จากการออมไปดำเนินการในเรื่องของสวัสดิการต่างๆ (S) ยังช่วยให้คุณภาพชีวิตของสมาชิกดีขึ้นจากการได้รับสวัสดิการรวมทั้งเงินปันผลจากการเข้าร่วมกิจกรรมด้วย หลังจากที่กลุ่มฯสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นได้แล้ว กลุ่มฯจะได้นำมูลค่าส่วนเกินนั้นมาสร้างกิจกรรมอื่นต่อไปซึ่งในกรณีศึกษานี้ได้มีการลงทุนในกิจกรรมโรงขนมเงิน (บริษัทเครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด) ในขั้นตอนสุดท้ายกลุ่มฯจะได้ทุนใหม่ซึ่งพร้อมที่จะนำไปลงทุนอีกครั้ง

2. ความสามารถในการขยายกิจกรรม จากกรณีศึกษาหมู่บ้านคีรีวงนี้จะเห็นได้ว่ากลุ่มฯได้มีการขยายกิจกรรมออกไปนอกเหนือจากการออมทรัพย์ซึ่งได้แก่การรับฝากเงิน การปล่อยกู้ และการจัดสวัสดิการต่างๆแก่สมาชิกทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก นอกจากนี้สมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ฯบางส่วนยังได้รวมตัวกับสมาชิกใหม่จัดตั้งกลุ่มกิจกรรมต่างๆขึ้นมา อาทิเช่น กลุ่มงคสบนุหรี กลุ่มมัดย้อม ชมรมแม่บ้าน เป็นต้น ซึ่งมีการออมทรัพย์ภายในกลุ่มย่อยเช่นกัน ดังนั้นสมาชิกหนึ่งคนอาจมีการทำกิจกรรมคาบเกี่ยวกันระหว่างกิจกรรมกลุ่มฯใหญ่และกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เป็นสมาชิก นอกเหนือจากกิจกรรมที่เกิดภายในหมู่บ้านแล้ว ชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงโดยการนำของผู้นำชุมชนยังได้มีการร่วมกับชาวบ้านในพื้นที่ใกล้เคียงลงทุนในกิจกรรมการผลิตแปงทำขนมเงินอีกด้วย จะเห็นได้ว่าผลจากความสำเร็จในการดำเนินการกิจกรรมในระยะแรกนั้นส่งผลให้การขยายกิจกรรมอื่นได้รับความร่วมมือจากชาวบ้าน ทั้งชาวบ้านภายในหมู่บ้านและชาวบ้านในพื้นที่ใกล้เคียงและในจังหวัดอื่น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการขยายผลการดำเนินการกิจกรรมออกไปด้วย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 5.6 แสดงการขยายกิจกรรมของชาวบ้านหมู่บ้านคีรีวง



3. รายได้ของสมาชิก ในกิจกรรมการออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคีรีวงนั้นชาวบ้านจะได้รับเงินปันผลประจำปีซึ่งเฉลี่ยตามจำนวนหุ้นที่สมาชิกถือครอง สำหรับในปีพ.ศ. 2539 นั้นสมาชิกได้รับเงินปันผล 7 บาทต่อหุ้นราคาหุ้นละ 100 บาท นอกเหนือจากประโยชน์อื่นซึ่งจะได้อีกต่อไป สำหรับชาวบ้านที่เข้าร่วมในกิจกรรมการผลิตแปรรูปทำขนมจีน (บริษัท เครื่องสำอางผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด) นั้น เนื่องจากบริษัทฯ ยังอยู่ในระยะเริ่มแรกของการก่อตั้งทำให้บริษัทฯ ยังไม่มีการจ่ายเงินปันผลแต่อย่างใด หากแต่จากการออกแบบสอบถามพบว่าสมาชิกที่เป็นพนักงานทำงานในบริษัทจะได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนแตกต่างกันไปตามตำแหน่ง (เฉลี่ยอยู่ในระหว่าง 3,000 - 5,000 บาท) ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าผลจากการดำเนินกิจกรรมต่างๆ นั้นนอกจากจะช่วยให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นแล้ว การดำเนินกิจกรรมยังสร้างงานให้เกิดขึ้นในชุมชนอันจะเป็นการช่วยลดปัญหาการเข้าไปขายแรงงานในเมืองได้อีกทางหนึ่งด้วย

4. ประโยชน์ที่สมาชิกได้รับ สำหรับประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับนอกเหนือจากเงินปันผล และการรับฝากเงินรวมถึงการกู้เงินจากกิจกรรมการออมทรัพย์ในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.25 ต่อเดือนหรือคิดเป็นร้อยละ 15 ต่อปี แทนการกู้เงินนอกระบบที่อาจเสียดอกเบี้ยสูงถึงร้อยละ 5 ต่อเดือนหรือคิดเป็นร้อยละ 30 ต่อปี แล้วสมาชิกยังได้รับประโยชน์จากสวัสดิการต่างๆ ที่กลุ่มฯ ได้จัดไว้อีกด้วยเช่น กองทุนเพื่อการศึกษา กองทุนเพื่อการพัฒนาเป็นต้น และสิ่งที่มีความสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การที่สมาชิกได้เรียนรู้การทำธุรกิจ การพัฒนาความคิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ จากการออกแบบสอบถามพบว่า สมาชิกร้อยละ 100 ได้รับบริการจากสวัสดิการที่กลุ่มฯ จัดไว้ โดยสมาชิกร้อยละ 95 ใช้บริการกู้เงินจากกลุ่มฯ กรณีที่เกิดปัญหา

ด้านเงินทุน นอกเหนือจากสวัสดิการอื่นส่วนที่เหลือร้อยละ 5 คงใช้บริการเฉพาะสวัสดิการด้านการเบิกค่ารักษาพยาบาล ค่าฌาปนกิจนอกเหนือจากเงินปันผลเท่านั้น

5. ผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน หากจะพิจารณาในแง่ของกำไรที่เกิดจากการบริหารงานพบว่ากิจกรรมการออมทรัพย์มีกำไรที่เกิดจากการบริหารงานเพิ่มขึ้นจากเดิม 150,000 บาทในปีพ.ศ. 2530 เป็น 1,309,758.91 บาทในปีพ.ศ. 2539 และมีสมาชิกเพิ่มขึ้นจาก 51 คนในปีพ.ศ. 2523 เป็น 1,700 คนในปีพ.ศ. 2539 สำหรับกิจกรรมการผลิตแปรรูปขนมจีน (บริษัท เครื่องขยายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด) ในระยะแรกนั้นผลการดำเนินงานประสบกับภาวะขาดทุน เนื่องจากบริษัทจำเป็นต้องนำรายได้ที่ได้มานั้นไปชำระหนี้เงินกู้ ทำให้ผลการดำเนินงานในระยะแรกนั้นไม่ดีเท่าที่ควร แต่จากการสัมภาษณ์นายตรีวิฑูร พาระพัฒน์พบว่ายอดเงินค้างชำระธนาคารกรุงเทพนั้นลดลงมากและคาดว่าจะสามารถชำระได้หมดภายในเวลา 1-2 ปีข้างหน้า ซึ่งเมื่อบริษัทสามารถชำระหนี้ได้ครบแล้วผู้ศึกษาเชื่อว่าบริษัทจะสามารถทำกำไรได้ เนื่องจากบริษัทมีแหล่งวัตถุดิบที่แน่นอนและสามารถต่อรองราคาได้ด้วยเหตุที่ผู้นำอำเภอปากพนัง (แหล่งวัตถุดิบ) นั้นได้เข้าร่วมในธุรกิจชุมชนนี้ด้วย

6. การพึ่งตนเอง จากกรณีศึกษาบ้านคีรีวง อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราชนี้ จะเห็นได้ว่าชาวบ้านไม่ได้เรียนรู้ที่จะพึ่งตนเองเฉพาะในส่วนของเงินทุนเท่านั้น แต่ยังเรียนรู้ที่จะพึ่งตนเองในการสร้างสาธารณูปโภคต่างๆในหมู่บ้านเอง อาทิเช่น การสร้างถนน การต่อท่อน้ำจากภูเขามาใช้ เป็นต้น ทั้งนี้สาเหตุสำคัญส่วนหนึ่งมาจากสภาพภูมิประเทศของหมู่บ้านคีรีวงที่มีภูเขาล้อมรอบ ทำให้การคมนาคมเป็นไปด้วยความยากลำบาก ชาวบ้านจึงเรียนรู้การพึ่งตนเองมาเป็นเวลานานแล้ว รูปแบบการผลิตที่มีลักษณะเป็นการทำสวนสมรม¹ ก็เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นความพยายามในการพึ่งตนเองของชาวบ้าน นอกจากนี้ชาวบ้านเรียนรู้ที่จะใช้“การออมทรัพย์” เป็นเครื่องมือในการสะสมทุน ทำให้ชาวบ้านไม่ต้องพึ่งพาเงินทุนจากภายนอก แม้ว่าในส่วนของบริษัทเครื่องขยายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จะมีการพึ่งพาเงินทุนจากภายนอก (จากการกู้ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)) แต่บริษัทก็มีความพยายามที่จะชำระคืนเพื่อให้การพึ่งพาเงินทุนนั้นลดลงกระทั่งหมดไปในที่สุด สำหรับความรู้ในการบริหารจัดการนั้นผู้นำตลอดจนสมาชิกภายในกลุ่มได้มีประสบการณ์จากการแลกเปลี่ยนความรู้ตลอดจนปัญหาและแนวทางในการแก้ไขระหว่างกลุ่มผู้นำชุมชนในจังหวัดต่างๆทั้งในระดับภาคและระดับจังหวัด ทำให้การ

¹ สวนสมรม นั้นเป็นรูปแบบการทำสวนของชาวบ้านในภาคใต้ รูปแบบการทำสวนเป็นการปลูกพืชหลายชนิดไว้ในสวนเดียวกันแทนการปลูกพืชเพียงชนิดเดียว ดังเช่นภาคตะวันออกที่มักมีการทำสวนโดยการปลูกพืชเพียงหนึ่งถึงสองชนิดเป็นส่วนใหญ่เช่นสวนเงาะ ก็จะมีการปลูกเงาะ สวนมังคุด ก็เป็นการปลูกเฉพาะมังคุด ขณะที่สวนสมรมเป็นการปลูกพืชหลายชนิด อาทิเช่น ทุเรียน มังคุด ขนุน ลางสาด สะตอ เป็นต้น ไว้ในพื้นที่การผลิตเดียวกัน ช่วยให้ชาวบ้านสามารถลดความเสี่ยงอันเกิดจากการปลูกพืชเพียงชนิดเดียวได้

บริหารจัดการกลุ่มมีความเป็นระเบียบ สามารถตรวจสอบได้สะดวก ความสามารถในการพึ่งพาตนเองของชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงนี้ มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้การดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชนสามารถประสบความสำเร็จได้

จากการพิจารณาโดยใช้เกณฑ์ดังกล่าวข้างต้นนั้นสามารถสรุปได้ว่า กรณีศึกษาหมู่บ้านคีรีวง อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราชนั้นประสบความสำเร็จจากการดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชน สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จดังกล่าวนี้ผู้ศึกษาจะได้ขอจำแนกเป็น 6 ข้อ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการเงิน ในกรณีศึกษาธุรกิจชุมชนบ้านคีรีวง (บริษัทเครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด) นี้พบว่าการระดมทุนในระยะแรกนั้นประสบกับปัญหาด้านการเงินบ้าง กล่าวคือ บริษัทฯไม่สามารถระดมทุนได้ตามเป้าหมาย ทำให้บริษัทต้องกู้เงินจากสถาบันการเงินภายนอก (ในที่นี้คือธนาคารกรุงเทพ) เข้ามาเพื่อลงทุนในระยะแรก ทำให้รายได้ของบริษัทฯในระยะแรกนั้นต้องใช้ไปเพื่อการชำระคืนเงินกู้พร้อมดอกเบี้ย อย่างไรก็ตามจากการสัมภาษณ์นายตรีฐ พาระพัฒน์พบว่า จำนวนเงินที่บริษัทฯต้องใช้คืนธนาคารนั้นลดลงเป็นลำดับ ซึ่งภายในเวลาประมาณ 1-2 ปีบริษัทฯคาดว่าจะสามารถชำระเงินคืนได้ทั้งหมดพร้อมดอกเบี้ย จากการดำเนินงานของบริษัทฯจะเห็นได้ว่าบริษัทฯเริ่มมีรายได้จากการขายผลผลิตเพิ่มขึ้นจาก 12,070.00 บาทในเดือนเมษายน 2539 เป็น 66,967.00 บาทในเดือนพฤษภาคมปีเดียวกัน เมื่อเปรียบเทียบกับสิ้นปีพ.ศ. 2538 ที่มีรายได้เข้ามาเพียง 21,239.51 บาท

2. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมนี้เป็นการเข้ามีส่วนร่วมของชาวบ้านทั้งในแง่ของการระดมทุน การเข้าร่วมในกิจกรรม ตลอดจนการเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานของกลุ่ม จากการสอบถามชาวบ้านร้อยละ 86 พบว่าชาวบ้านให้การเข้าร่วมในการประชุมทุกเดือน ขณะที่ร้อยละ 14 ให้ความสำคัญของการไม่เข้าร่วมว่าคิดอะไรไม่สามารรถเข้าร่วมประชุมได้ แสดงให้เห็นว่าแม้ชาวบ้านจะมีได้เข้าร่วมทั้งหมดแต่การที่ชาวบ้านไม่เข้าร่วมนั้นเป็นเพราะไม่ว่างซึ่งมิได้เกิดจากความไม่พอใจในการดำเนินงานของกลุ่มหรือไม่ให้ความสนใจในการเข้าร่วม และจากกรณีศึกษาข้างต้นจะเห็นได้ว่าในกรณีของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคีรีวงนั้นได้รับความร่วมมือทั้งจากชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงเพิ่มขึ้นเป็นลำดับกล่าวคือ จากสมาชิก 51 คนในปีพ.ศ. 2523 เป็น 1,700 คนในปีพ.ศ. 2539 ซึ่งในช่วงปีพ.ศ. 2526 นั้นสมาชิกในกลุ่มฯมีความเห็นให้จำกัดขอบเขตการเป็นสมาชิกเฉพาะเพียงชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงเท่านั้น จากเดิมที่มีการรับสมัครสมาชิกที่เป็นชาวบ้านในพื้นที่ใกล้เคียงและข้าราชการประชาชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช ในส่วนของบริษัท เครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ก็ถือได้ว่าประสบความสำเร็จจากการที่ชาวบ้านทั้งในหมู่บ้านคีรีวง อำเภอลานสกา ชาวบ้านจาก

อำเภอพรหมคีรี ชาวบ้านจากจังหวัดสงขลา ตลอดจนบุคคลจากภายนอกเข้าร่วม ผลจากความสำเร็จในการเข้าร่วมจากชาวบ้านในพื้นที่ต่างๆนี้สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมั่นที่ชาวบ้านมีต่อบริษัทและที่สำคัญคือต่อตัวผู้นำ ผู้บริหาร ว่าจะสามารถดำเนินงานให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้

แผนภาพที่ 5.7 แสดงการมีส่วนร่วมในธุรกิจชุมชนกรณีบ้านคีรีวง



แผนภาพที่ 5.8 แสดงรูปแบบการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการออมทรัพย์



นอกจากนี้ในส่วนของบริษัท เครื่องสำอางผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัดนั้นหากพิจารณาเฉพาะสมาชิกในหมู่บ้านคีรีวงพบว่า แนวโน้มการเข้าร่วมของชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงนั้นเพิ่มขึ้น (ปัจจุบันมีประมาณ 20 คน) (จากการสอบถามนายตรีวุธ พาระพัฒน์) สำหรับรูปแบบของการเข้าร่วมในกิจกรรมของบริษัทนั้นก็มีรูปแบบการเข้าร่วมที่เกิดจากชาวบ้านในหมู่บ้านคีรีวงและบุคคลจากภายนอก ได้แก่ผู้นำชุมชนและชาวบ้านในอำเภอพรหมคีรี จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดสงขลา และจากจังหวัดกรุงเทพฯ นายทวี วัฒนศิริธรรม

3. ปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก จากกรณีศึกษาบ้านคีรีวงนี้อาจกล่าวได้ว่า การมีปฏิสัมพันธ์กับสถาบันจากภายนอกเป็นไปในทางบวก (positive interaction) ดังจะเห็นได้ว่ากลุ่มได้รับความช่วยเหลือทั้งจากนายทวี วัฒนศิริธรรมจากจังหวัด

* จากการสัมภาษณ์นายตรีวุธ พาระพัฒน์

กรุงเทพมหานคร และหน่วยงานจากภาคเอกชนได้แก่ สมาคมทนายความจังหวัดนครศรีธรรมราชในการตรวจสอบเอกสารตลอดจนวิธีการในการค้าประกันกรณีที่มีการกู้เงินจากบุคคลภายนอก ทำให้ความเสี่ยงอันเกิดจากหนี้สูญลดลง นอกจากนี้สถาบันวิชาการยังได้เข้ามาให้ความรู้ทั้งในส่วนของวิธีการในการบริหารจัดการ ตลอดจนการให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหา

4. ปัจจัยที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ จากกรณีศึกษาบ้านคีรีวงนี้ จะเห็นได้ว่าการที่ผู้นำชุมชนมีลักษณะของความเป็นผู้นำทั้งในทางความคิดและการปฏิบัติ ส่งผลให้ชาวบ้านเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้นำ และยินดีในการเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้น ดังจะเห็นได้จากจำนวนสมาชิกในกลุ่มออมทรัพย์ และสมาชิกในกลุ่มบริษัทเครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด การเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆเหล่านี้ยังได้รวมไปถึงกิจกรรมที่ถือเป็นสาธารณประโยชน์ต่อหมู่บ้านอาทิเช่น การสร้างถนนทางเข้าหมู่บ้านซึ่งชาวบ้านได้ร่วมทั้งแรงงานและเงินทุน และจากการที่ผู้นำกลุ่มมีความเสียสละเพื่อส่วนรวมดังจะเห็นได้จากในช่วงการก่อตั้งบริษัทนั้นเนื่องจากบริษัทยังต้องชำระคืนหนี้พร้อมดอกเบี้ยให้กับธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ผู้นำกลุ่มตลอดจนคณะกรรมการทุกคนต่างก็พร้อมใจกันไม่รับค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือนได้เฉพาะอาหารกลางวันเท่านั้น ทำให้สมาชิกเห็นถึงความตั้งใจจริงของกลุ่มผู้บริหารในการทำงาน นอกจากนี้กลุ่มผู้นำยังมีความกล้าหาญในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆดังเช่นเมื่อครั้งที่กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตฯมีการรับสมัครบุคคลจากภายนอกแล้วเกิดปัญหา เมื่อการเข้าเป็นสมาชิกของบุคคลจากภายนอกนั้นเป็นไปเพื่อผลในการกู้ยืม ทำให้ชาวบ้านในหมู่บ้านเกิดความไม่แน่ใจในการบริหาร เหตุการณ์ในครั้งนั้นกลุ่มผู้นำกลุ่มออมทรัพย์ได้ตัดสินใจรับสมัครสมาชิกจากบุคคลภายนอก จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำมีส่วนสำคัญอีกประการหนึ่งในการทำให้การดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ

5. ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวสมาชิก จากกรณีศึกษาข้างต้นจะเห็นได้ว่าจากการที่สมาชิกมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำตลอดจนคณะกรรมการ ทำให้สมาชิกพร้อมใจที่จะเข้าร่วมแม้ว่าจะไม่ได้รับเงินตอบแทน (เงินปันผล) ในช่วงแรกก่อตั้ง นอกจากนี้หากจะพิจารณาในส่วนของกิจกรรมการออมทรัพย์จะเห็นได้ว่า สมาชิกมีความซื่อสัตย์ทั้งต่อตนเองและต่อกลุ่มออมทรัพย์ฯ จากการให้สัมภาษณ์ของนายไชนัน ยอดไชยพบว่า เมื่อหมู่บ้านประสบกับอุทกภัยครั้งใหญ่ในราวปีพ.ศ. 2531 นั้นเอกสารการรับฝากรวมทั้งการกู้เงินของสมาชิกได้หายไปกับสายน้ำ ทำให้กลุ่มต้องใช้วิธีการเรียกสมาชิกมาสอบถามทุกคน จากความพยายามดังกล่าวในที่สุดกลุ่มก็สามารถรวบรวมจัดทำเอกสารขึ้นได้ใหม่โดยไม่มีปัญหาอันเกิดจากการบิดเบือนข้อมูลที่แท้จริงเกี่ยวกับจำนวนเงินที่ฝากหรือจำนวนเงินกู้ ตลอดจนรายละเอียดต่างๆไม่ว่าจะเป็นกู้เมื่อใด กำหนดชำระคืนเมื่อใด ของสมาชิกแต่อย่างใด จะเห็นได้ว่าจากความซื่อสัตย์ของสมาชิก ตลอดจนความอดทนในการเข้าร่วมกิจกรรมที่ยังไม่สามารถให้ผลตอบแทนได้ เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของชุมชน

6. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ จะเห็นได้ว่าการดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชน กรณีศึกษานี้มีการจัดรูปแบบตลอดจนโครงสร้างการบริหารจัดการที่ดี เริ่มจากการจัดตั้งกลุ่ม ออมทรัพย์จนถึงการจัดตั้งบริษัทเครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ซึ่งหากจะพิจารณาในส่วน ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านคิวิวง จะเห็นได้ว่ากลุ่มมีการสร้างกฎระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับกลุ่ม (ดังที่ได้แสดงไว้ในภาคผนวก ก.) ไว้อย่างชัดเจนดังเช่นการกำหนดให้มีการชำระคืน เงินกู้ให้ครบก่อนที่จะมีการกู้ในครั้งต่อไป ซึ่งผลจากข้อกำหนดดังกล่าวนอกจากจะทำให้ชาวบ้านไม่มีหนี้สินพอกพูนแล้ว กลุ่มยังไม่มีความเสี่ยงอันเกิดจากการที่สมาชิกไม่สามารถชำระคืนเงินกู้ได้ หรือการจัดให้มีการจ้างพนักงานประจำดูแลการดำเนินงานในบริษัททำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานในลักษณะที่เป็นการทำงานชั่วคราว (มาทำงานเมื่อมีเวลาว่าง) ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานต้องประสบกับปัญหาขาดความต่อเนื่องได้ นอกจากนี้ในส่วน of โครงสร้างการบริหารจัดการนั้น กลุ่มยังได้มีการจัดแบ่งคณะทำงาน ออกเป็น 4 ส่วนด้วยกันได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการ กรรมการเงินกู้ กรรมการตรวจสอบ กรรมการส่งเสริม (ดังแผนภาพที่ 5.3) ซึ่งแต่ละส่วนนั้นจะมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ อย่างชัดเจน จากการที่สมาชิกไม่สามารถชำระคืนเงินกู้ได้ และจากความเข้มแข็งในการจัดรูปแบบโครงสร้างการบริหารงานที่ดีจากกลุ่มออมทรัพย์นี้ ส่งผลให้การจัดรูปแบบโครงสร้างการบริหารบริษัทเครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัดสามารถทำได้อย่างเป็นระบบเช่นกัน ส่งผลให้การทำงานมีระบบระเบียบสามารถตรวจสอบได้ทันทีเมื่อมีข้อผิดพลาด

7. ปัจจัยด้านการผลิต ในส่วนของกิจกรรมการผลิตแป้งขนมจีนนั้นแม้ว่าหมู่บ้านคิวิวงจะมีได้ทำการผลิต หากแต่ธุรกิจชุมชนดังกล่าวถือเป็นธุรกิจที่เป็นความร่วมมือกันระหว่างชาวบ้านในหมู่บ้านคิวิวงและชาวบ้านในเขตพื้นที่ใกล้เคียงที่รู้จักกันทั้งในระดับของผู้นำชุมชนและระดับชาวบ้านด้วยกัน ดังนั้นปัญหาในเรื่องของวัตถุดิบจึงไม่มี เนื่องจากชาวบ้านในอำเภอปากพนังนั้นมีวัตถุดิบมาก นอกจากนี้ชาวบ้านในอำเภอปากพนังยังได้เข้าร่วมในธุรกิจการผลิตแป้งขนมจีนโดยการถือหุ้นด้วย ดังนั้นปัญหาในเรื่องของการขาดแคลนวัตถุดิบหรือราคาวัตถุดิบสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับที่ซื้อจากแหล่งวัตถุดิบอื่นจึงไม่เกิดขึ้น

8. ปัจจัยด้านการตลาด สำหรับกิจกรรมของบริษัท เครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัดนี้สามารถจัดหาตลาดในพื้นที่ใกล้เคียงได้ด้วยการอาศัยความร่วมมือจากผู้นำชุมชนที่เข้ามา่วมกัน ซึ่งตลาดที่สำคัญได้แก่จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดพัทลุง จังหวัดกระบี่ จะเห็นได้ว่าขนาดของตลาดในกรณีศึกษานี้ไม่ใหญ่มากนักเมื่อเทียบกับกำลังการผลิตของบริษัท ทำให้บริษัทสามารถผลิตสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของตลาดได้ทันและตรงกับความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้การที่บริษัทไม่มีนโยบายส่งสินค้าให้แก่ผู้ซื้อทำให้บริษัทไม่ต้องรับภาระอันเกิดจากต้นทุนค่าขนส่งได้ บริษัทจึงสามารถกำหนดราคาขายที่สามารถแข่งขันกับตลาดได้ (ราคาตลาดโดยทั่วไปอยู่ในระหว่างตันละ 10,500-12,000

บาท) ซึ่งถือได้ว่าบริษัทสามารถใช้กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy) ในการจัดหาดลาดได้อย่างไรก็ตามผู้ศึกษาเห็นว่าบริษัทฯน่าจะพิจารณาว่า หากบริษัทเปลี่ยนแปลงนโยบายโดยจัดให้มีบริการส่งสินค้าแล้ว จะช่วยให้บริษัทฯมียอดขายที่เพิ่มขึ้นได้หรือไม่ แม้ว่าราคาอาจมีการปรับสูงขึ้นบ้างตามราคาค่าขนส่ง

9. ปัจจัยด้านแรงงาน จากการสัมภาษณ์นางไพรัตน์ จุฬากาญจน์ ซึ่งเป็นหนึ่งในคณะกรรมการร่วมทำงานพบว่า ในกรณีของกิจกรรมการผลิตแป้งขนมจีนนั้นมีการใช้แรงงานที่มีในท้องถิ่นซึ่งเป็นแรงงานที่มีฝีมือร้อยละ 100 ดังนั้นบริษัทฯจึงไม่ประสบกับปัญหาด้านแรงงาน อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดปัญหาอันเกิดจากการเข้าไปขายแรงงานในเมืองได้อีกด้วย

10. ปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร จากกรณีศึกษาข้างต้นจะเห็นได้ว่ากลุ่มไม่เพียงมีการติดต่อกับสมาชิกอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอเท่านั้น แต่ยังได้มีการขยายวิธีการในการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จนั้นไปยังพื้นที่อื่น มีการพบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันระหว่างกลุ่มผู้นำชุมชนทั้งในภาคเดียวกันและภาคอื่นจังหวัดอื่น ทำให้เกิดประสบการณ์ความรู้ที่หลากหลาย และสามารถนำมาปรับใช้กับชุมชนที่ตนเองอาศัยอยู่ได้ ปัจจัยข้อมูลข่าวสารนี้จึงถือเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้นได้

5.2 กรณีศึกษาอำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

5.2.1 ประวัติความเป็นมาของอำเภอคำเขื่อนแก้ว

อำเภอคำเขื่อนแก้วอยู่ห่างจากอำเภอเมืองจังหวัดยโสธรประมาณ 24 กิโลเมตร สภาพภูมิประเทศเป็นที่ราบ จากการสอบถามชาวบ้านพบว่าชาวบ้านร้อยละ 90 ประกอบอาชีพทำนา ชาวเจ้าเป็นหลัก เนื่องจากมีราคาดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับข้าวเหนียว โดยชาวบ้านได้อาศัยน้ำจากแม่น้ำชีในการเพาะปลูกมีการทำนาตลอดปีคือทำทั้งนาปีในช่วงเดือนพฤษภาคม และนาปรัง (ในบางปีซึ่งทำการผลิตในช่วงเดือนกุมภาพันธ์) อำเภอคำเขื่อนแก้วประกอบด้วย 13 ตำบล 106 หมู่บ้านแต่ละหมู่บ้านมีประชากรประมาณ 100 - 120 หลังคาเรือน ชาวบ้านร้อยละ 100 นับถือศาสนาพุทธ ชาวบ้านร้อยละ 90 มีพื้นที่ทำการเกษตรเฉลี่ย 20-30 ไร่ ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 10 มีพื้นที่ทำการเกษตรมากกว่า 30 ไร่

5.2.2 การดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชน

กิจกรรมธุรกิจชุมชนกรณีศึกษาอำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธรนี้ เกิดขึ้นจากการรวมตัวกันของกลุ่มชาวนาผู้ผลิตข้าว 3 อำเภอในจังหวัดยโสธร ได้แก่อำเภอคำเขื่อนแก้ว อำเภอมหาชนะชัย และอำเภอดอวัง โดยกลุ่มผู้นำชุมชนได้แก่ นายประภาส สุทธิอาคาร นายประมวล ศรีวิเศษ และนายสมพงษ์ ศรีสวัสดิ์ ซึ่งเป็นกลุ่มครูประจำโรงเรียนคำเขื่อนแก้ววิทยุภัณฑ์ที่เห็นว่าอุตสาหกรรมโรงสีข้าวเป็นอุตสาหกรรมที่ทำเงินให้กับผู้ลงทุนมาตลอด ดังจะเห็นได้จากผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจากธุรกิจประเภทนี้เป็นของนายทุนเป็นส่วนใหญ่ ประกอบกับปัจจุบันธุรกิจโรงสีข้าวในเขตภาคกลางและภาคเหนือประสบกับปัญหาเรื่องวัตถุดิบขาดคุณภาพ โดยเฉพาะคุณภาพของข้าวนำไปสู่อุปสรรคในการส่งออก เพราะต้องแข่งขันจากต่างประเทศ เช่น เวียดนาม และจีน สำหรับข้าวคุณภาพดีโดยเฉพาะข้าวหอมมะลิ 105 เป็นข้าวที่มีคุณภาพและเป็นที่ต้องการของตลาด ซึ่งมีเฉพาะในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉพาะพื้นที่จังหวัดยโสธรซึ่งเป็นแหล่งผลิตข้าวคุณภาพดีมีกำลังการผลิตปีละประมาณ 4 แสนตัน

ดังนั้นกลุ่มผู้นำชุมชนจึงมีความเห็นตรงกันว่า พื้นที่ในเขตอำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร เป็นเขตที่น่าลงทุนในอุตสาหกรรมโรงสีข้าว ประกอบกับการที่ชาวนาในอำเภอคำเขื่อนแก้วต้องพึ่งพาโรงสีของนายทุน (ซึ่งมีอยู่ประมาณ 12 โรง) ซึ่งแต่เดิมนั้นชาวนามักถูกกดราคา รับซื้อด้วยเหตุผลที่ว่า ข้าวที่ผลิตมีคุณภาพต่ำ ความชื้นสูงหรือการเอาวัดเอาเปรียบจากตาซังที่ใช้ในการรับซื้อผลผลิตของชาวนา ชาวนาต่างก็รับรู้ถึงความไม่เป็นธรรมดังกล่าวจึงได้รวมตัวกันจัดตั้ง “ชมรมผู้ผลิตข้าวปลอดสารพิษ” ขึ้น ต่อมาเมื่อมีการประชุมกันระหว่างผู้นำจึงมีความเห็นว่า แท้ที่จริงแล้วพื้นที่ที่ใช้ในการปลูกข้าวในเขตอำเภอคำเขื่อนแก้วนั้นมีสารเคมีที่ใช้ในการปราบศัตรูพืชตกค้างอยู่ ดังนั้นการใช้ชื่อชมรมดังกล่าวจึงไม่ถูกต้องกับความเป็นจริง กลุ่มฯจึงได้เปลี่ยนชื่อใหม่เป็น “ชมรมผู้ผลิตข้าวคุณภาพดี” เมื่อสามารถรวบรวมสมาชิกได้จำนวน 156 คน แล้วจึงได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทขึ้นชื่อ “บริษัท อุทัยยศกิจ จำกัด” เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2537 ตามเลขทะเบียน อบจ. ยส. 39

บริษัท อุทัยยศกิจ จำกัด หรือที่ชาวบ้านรู้จักกันในชื่อของ “โรงสีข้าวชมรมผู้ผลิตข้าวคุณภาพดี” ตั้งอยู่เลขที่ 121 หมู่ที่ 7 ตำบลลุมพุก อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร (มีพื้นที่ประมาณ 14 ไร่ 3 งาน) มีผู้ถือหุ้น 972 ราย ราคาค่าหุ้นละ 100 บาท ด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท แต่สามารถระดมทุนได้เพียง 4,939,838 บาทเท่านั้น โดยแบ่งสัดส่วนการระดมทุนได้ดังนี้

- ผู้ร่วมก่อตั้ง	709,814 บาทหรือคิดเป็นร้อยละ 14.369
- ชาวบ้านอำเภอคำเขื่อนแก้ว	1,936,600 บาทหรือคิดเป็นร้อยละ 39.204
- ชาวบ้านอำเภอมหาชนะชัย	12,700 บาทหรือคิดเป็นร้อยละ 0.257
- บุคคลทั่วไป	1,880,724 บาทหรือคิดเป็นร้อยละ 38.072
- กองทุนชวานา	500,000 บาทหรือคิดเป็นร้อยละ 10.122

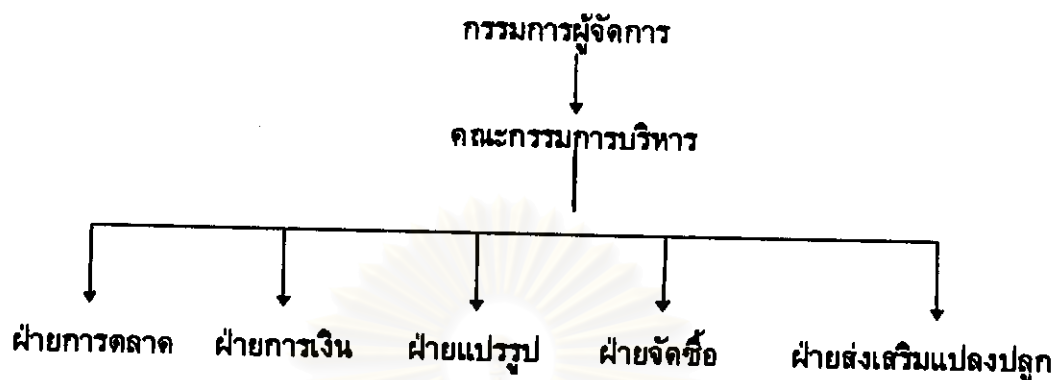
ดำเนินกิจการโรงสีข้าวโดยทำการรับซื้อข้าวเปลือกจากชาวนาในพื้นที่และเขตใกล้เคียง ซึ่งผลการดำเนินงานที่ผ่านมาได้มีการจัดซื้อที่ดิน สร้างอาคารโรงงาน และสำนักงานของบริษัท มูลค่าประมาณ 6,500,000 บาท แต่ยังไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากขาดเงินทุนในการจัดซื้อเครื่องจักร และเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน ส่งผลให้ไม่สามารถระดมทุนได้ตามเป้าหมาย (ปัจจุบันเรียกได้ 4,939,838 บาท)

วัตถุประสงค์ที่สำคัญของบริษัทนั้นเป็นไปเพื่อกระจายรายได้ไปสู่ชนบทและสร้างคุณประโยชน์ด้านรายได้ให้กับชาวบ้านในชุมชน และเพื่อให้เกษตรกรรู้จักการพึ่งตนเองและแสวงหาแนวทางในการผลิตให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ โดยมุ่งหวังให้เป็นการลงทุนที่ส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและรักษาระบบนิเวศน์ให้ธรรมชาติเกิดความสมดุลย์

ในด้านโครงสร้างการดำเนินกิจกรรมโรงสีข้าวฯนั้นปัจจุบันบริษัทมีการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหาร (ด้วยการออกเสียงลงคะแนนโดยวิธีการยกมือจากสมาชิก) ทั้งหมด 7 ท่านได้แก่ นายแพง นายบุญทอง นายอ่อน นายแหลม นายสีพีร์ ชาวผิว นายสมพงษ์ ศรีสวัสดิ์ และนายพรราชา ทาเจริญศักดิ์ (ผู้แทนบริษัท ร่วมทุนชนบท จำกัด) ซึ่งคณะกรรมการทั้งหมดยกเว้นนายพรราชา ทาเจริญศักดิ์ล้วนเป็นผู้แทนองค์กรชาวบ้านทั้งสิ้น หลังจากที่มีการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารแล้วกลุ่มฯได้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาจำนวน 45 คนโดยเป็นบุคคลที่มาจากองค์กรชาวบ้าน 43 คนและบุคคลทั่วไป 2 คน โดยมีการเลือกตั้งประธานกรรมการ (นายสิน) รองประธานกรรมการคนที่ 1 (นายบุญสา) รองประธานกรรมการคนที่ 2 (นายมี) เลขานุการ (นายประภาส สุทธิอาคาร) และรองเลขานุการ (นายประมวล ศรีวิเศษ) อย่างไรก็ตามเมื่อบริษัทสามารถดำเนินการได้ ทางกลุ่มมีการวางแผนโครงสร้างการบริหารไว้ดังนี้

* กองทุนชวานาเกิดจากการร่วมทุนกันระหว่างชาวนาใน 3 อำเภอได้แก่ อำเภอคำเขื่อนแก้ว อำเภอชนะชัย และอำเภอค้อวัง เพื่อช่วยเหลือในยามที่ชาวนาทั้ง 3 อำเภอเกิดปัญหาและมีความต้องการกู้ยืมเงิน

แผนภาพที่ 5.9 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของบริษัท อุทัยศกิจ จำกัด



จากแผนภาพที่ 5.9 โครงสร้างการบริหารจัดการที่บริษัทได้วางไว้นั้นประกอบด้วย (1) กรรมการผู้จัดการทำหน้าที่กำหนดกรอบนโยบายและวางแผนทั้งทางด้านการผลิต การตลาด ตลอดจนแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัทฯ ถือเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจสูงสุด (2) คณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วยตัวแทนจาก 36 ตำบล ๑ละ 1 คน ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาในทุกเรื่องให้กับกรรมการผู้จัดการและหัวหน้าในฝ่ายต่างๆ (3) ฝ่ายการตลาด ทำหน้าที่ดูแลในเรื่องการตลาดให้กับบริษัทฯ (4) ฝ่ายการเงิน ทำหน้าที่ด้านบัญชีและดูแลการเงินของบริษัทฯ (5) ฝ่ายแปรรูป ทำหน้าที่แปรรูปผลผลิตที่ผลิตเพื่อส่งออกจำหน่าย (6) ฝ่ายจัดซื้อ ทำหน้าที่ในการรับซื้อผลผลิตและจัดหาอุปกรณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน และ (7) ฝ่ายส่งเสริมแปลงปลูก ทำหน้าที่ ให้คำแนะนำทั้งทางด้านการแบ่งการใช้ที่ดินที่เหมาะสม การใช้เครื่องมือ สัตว์เลี้ยง ตลอดจนการวิจัยในเรื่องต่างๆ เพื่อให้สมาชิกสามารถปลูกข้าวที่มีคุณภาพดี และฝ่ายต่างๆ เหล่านี้จะมีการหัวหน้าทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในแต่ละฝ่ายอย่างใกล้ชิดอีกต่อหนึ่ง และมีการประชุมกันเดือนละ 1 ครั้ง

ในด้านการตลาดนั้นเนื่องจากข้าวที่อำเภอคำเขื่อนแก้วผลิตได้นั้นยังถือเป็นสินค้าที่มีคุณภาพจากการที่ได้รับรางวัลที่หนึ่งในด้านคุณภาพของข้าวติดต่อกันเป็นเวลา 5 ปี ดังนั้นบริษัทจึงมีการวางแผนในด้านการตลาดไว้ โดยได้มีการติดต่อกับบุคคลที่สามารถให้ความช่วยเหลือด้านการตลาดได้เช่น มูลนิธิสวัสดิการในรูปของข้าวบรรจุถุง ๑ละ 5 กิโลกรัม บริษัท มานะธัญญา (เจียเม้ง) ในรูปของข้าวกล้อง (ข้าวที่ยังไม่ได้รับการขัด) เนื่องจากบริษัท มานะธัญญา มีโรงขัดข้าวอยู่ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย และจำหน่ายให้กับเครือข่ายในภาคใต้ในรูปของกระสอบ เป็นต้น

สำหรับรูปแบบการดำเนินงานของบริษัทฯ นั้นเกิดจากการร่วมทุนทั้งจากชาวบ้านซึ่งเป็นสมาชิกหลักและบุคคลจากภายนอกได้แก่บริษัท ร่วมทุนชนบท จำกัด ในระหว่างกาารดำเนินการจัดหาทุนนั้นบริษัทฯ ต้องประสบกับปัญหาอันเป็นอุปสรรคต่อการจัดหาทุนเพื่อดำเนินการกล่าวคือ ในช่วงปีพ.ศ. 2537 ถึงกลางปีพ.ศ. 2538 นั้นนายค่านวณ ขโลปถัมภก็ได้แสดงความประสงค์ที่จะเข้ามาช่วยเหลือชุมชนเป็นจำนวนเงิน 2 ล้านบาทโดยต้องการให้นายประภาสและกลุ่มชาวบ้านเป็นฐานเสียงในการเลือกตั้ง แต่เนื่องจากนายค่านวณไม่สามารถลงสมัครได้ด้วยสาเหตุที่คุณสมบัติไม่ครบถ้วนประกอบกับภายในพรรคความหวังใหม่นั้นมีการจัดสรรตัวผู้ลงสมัครเรียบร้อยแล้ว ทำให้ความตั้งใจดังกล่าวของนายค่านวณเป็นอันล้มเลิกไป และทำให้การระดมทุนของบริษัทฯ ต้องประสบกับอุปสรรคเนื่องจากนายค่านวณได้สนับสนุนเงินทุนเป็นจำนวนเพียง .97 ล้านบาทจากเดิม 2 ล้านบาท พร้อมทั้งกันนั้นเมื่อครั้งที่พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ได้เข้ามาให้ความหวังกับชาวบ้าน ซึ่งมีชาวบ้านที่มาช่วยรับฟังในการประกาศของพลเอกชวลิต ในครั้งนั้นกว่า 37,000 คนว่าโรงสีข้าวนี้จะต้องเสร็จอย่างแน่นอนภายในต้นปีพ.ศ. 2538 แต่แล้วเรื่องต่างๆ ก็เงียบไป (จากการสัมภาษณ์นายประภาส สุทธิอาคาร) คงมีเพียงความช่วยเหลือเพียง 100,000 บาทเมื่อครั้งที่ไปหาเสียงเท่านั้น

หลังจากนั้นประมาณเดือนกันยายน 2538 นางอุบล บุญขจรได้เข้ามาสนับสนุนชาวบ้านอีกครั้งด้วยการรับปากว่าจะซื้อหุ้นที่เหลืออยู่ประมาณ 60,000 หุ้น (6 ล้านบาท) โดยจะส่งนายมณฑล บุญขจรลูกชายมาลงสมัครเป็นสมาชิกสภาจังหวัด (สจ.) และสัญญาว่าจะโอนเงินจำนวนดังกล่าวมาให้หลังจากที่ได้รับการโอนหุ้นแล้ว ครั้นเมื่อนางอุบลได้เข้ามาเป็นกรรมการใหญ่คนหนึ่งของบริษัทฯ แล้ว ได้มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการบริหารเป็นตนเองและลูกชายและให้มีสิทธิในการเซ็นเช็คหนังสือได้แต่เมื่อชาวบ้านโอนหุ้นให้แล้วนางอุบลกลับไม่โอนเงินมาให้แก่บริษัทฯ ผู้นำกลุ่มได้ใช้ความพยายามต่างๆ ในการติดต่อกับนางอุบลในการโอนหุ้นคืนให้กับบริษัทฯ กระทั่งเมื่อนางอุบลตกเป็นผู้ต้องหาในคดีฆ่านายแสงชัย สุนทรวัฒน์ และศาลตัดสินว่าพ้นผิดเนื่องจากไม่สามารถหาหลักฐานมายืนยันความผิดดังกล่าวได้ ความยินดีนี้เป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้นางอุบลยอมเซ็นเช็คโอนหุ้นทั้งหมดคืนให้แก่บริษัทฯ เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2539 โดยบริษัทฯ ได้คืนเงินที่นางอุบลได้ให้ในครั้งแรกที่เข้ามาไปจำนวน 300,000 บาทอย่างไรก็ตามสถานการณ์ในปัจจุบันนั้นแม้จะสามารถคลี่คลายลงไปได้แต่ทางกลุ่มก็ยังคงติดต่อนางอุบลให้มาลาออกจากบริษัทฯ เนื่องจากนางอุบลและลูกชายถือเป็นผู้มีสิทธิในการเซ็นเช็คอนุมัติเรื่องราวต่างๆ ในบริษัทฯ ดังนั้นตราบไคที่นางอุบลยังไม่เซ็นเช็คลาออกบริษัทฯ จึงไม่สามารถกระทำการใดๆ ตามกฎหมายได้ ความไม่จริงใจจากบุคคลภายนอกที่เข้ามาแสวงหาประโยชน์จากชุมชน โดยใช้จุดอ่อนในเรื่องของเงินทุนเป็นประเด็นในการต่อรองดังเช่นกรณีของนางอุบล บุญขจร ที่มุ่งหาประโยชน์ด้วยการให้สมาชิกในบริษัทฯ เป็นฐานคะแนนเสียงในการเลือกตั้งสมาชิกสภาจังหวัด (สจ.) นี้ถือเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การดำเนินกิจกรรมไม่สามารถดำเนินต่อไปได้

จากการที่บริษัทฯไม่สามารถระดมทุนมาเพื่อดำเนินการดังกล่าวได้ ทำให้บริษัทฯ ประสบกับปัญหาความล่าช้าในการดำเนินการ นอกจากนี้การกู้เงินจากสถาบันการเงินในระบบ ยังประสบกับปัญหาเนื่องจากการขอกู้เงิน เนื่องจากสถาบันการเงินเหล่านั้นมีการกำหนด เงื่อนไขในการขอกู้ว่าบริษัทฯจำเป็นต้องมีการจัดสร้างพื้นதாகชั่วคราวและตาสังก่อนสถาบันการเงิน ดังกล่าวจึงจะอนุมัติการกู้เงิน ด้วยเหตุนี้การขอกู้เงินจึงไม่อาจกระทำได้อ่างไรก็ตามคณะผู้ บริหารทุกคนต่างก็เร่งหาความช่วยเหลือด้านเงินทุนเพื่อให้บริษัทฯดำเนินการต่อไป ซึ่งเงินทุน ที่บริษัทฯต้องการในขั้นต้นเพื่อให้บริษัทฯสามารถดำเนินการต่อไปได้นั้นมีดังนี้

- ตาสังกและการติดตั้ง	350,000 บาท
- เทพื้น	250,000 บาท
- ซ่อมแซมอาคาร	50,000 บาท
- ซ่อมแซมระบบไฟฟ้า	250,000 บาท
- รถดั๊กชั่วคราว	300,000 บาท
- เครื่องใช้สำนักงาน	100,000 บาท
- ค่าแรงงาน	30,000 บาท
- เงินทุนหมุนเวียน	1,500,000 บาท
รวม	2,830,000 บาท

อย่างไรก็ตามคณะกรรมาการบริหารต่างก็ได้ประชุมร่วมเพื่อหาแนวทางในการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นอันอาจจำแนกเป็น 4 แนวทางหลักได้ดังนี้

1. แนวทางในการระดมทุน แนวทางนี้กลุ่มจะได้จัดให้มีการระดมทุนจากชาวบ้านอีก ครั้งหนึ่งซึ่งจะมีทั้งชาวบ้านที่เป็นสมาชิกเดิมและชาวบ้านที่เป็นสมาชิกใหม่ที่ยังไม่ได้เข้าร่วมใน กิจกรรม ซึ่งในการระดมทุนในครั้งนี้ได้มีการกำหนดวิธีการในการระดมทุนไว้เป็น 2 วิธีได้แก่

- 1.1 วิธีการลงทุนตามจำนวนหุ้นที่ต้องการลงซึ่งถือเป็นการลงทุนตามปกติ
- 1.2 ใช้การลงทุนแบบการซื้อที่ดินโดยวิธีการคำนวณเช่น หากประเมินราคาที่ดินแล้วตารางเมตรละ 400 บาท บริษัทฯอาจให้ชาวบ้านลงทุนโดยการซื้อที่ดินเป็นตารางเมตร

2. แนวทางในการให้กรรมการคนใดคนหนึ่งประสานงานกับสภค. ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งของสภค. (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร) ที่ทำหน้าที่ในการให้กู้กับสมาชิกที่ จดทะเบียนไว้กับสภค.

3. แนวทางในการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ โดยบริษัทมีแนวคิดในการแบ่งกลุ่มการออมทรัพย์ออกเป็น 10 กลุ่มหรือก็คือ 10 ตำบลบวกกับกลุ่มออมทรัพย์ของกลุ่มผู้นำชุมชนและคณะกรรมการอีก 1 กลุ่มรวมเป็น 11 กลุ่มใช้ชื่อว่า "ชมรมกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ร่วมใจ" ซึ่งเมื่อกลุ่มออมทรัพย์ทุกกลุ่มออมทรัพย์เป็นระยะเวลา 6 เดือนแล้วจะสามารถกู้เงินจากธนาคารออมสินได้ในสัดส่วน 1: 5 (หากออมทรัพย์ได้ 1 แสนบาทจะสามารถกู้เงินได้ 5 แสนบาท) อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5 ต่อปี ซึ่งบริษัทเชื่อมั่นว่าจะได้รับการอนุมัติเนื่องจากบริษัท ร่วมทุนชนบท จำกัดจะทำหน้าที่ติดต่อประสานงานให้ ทั้งนี้บริษัทจะได้มีการจัดตั้ง สหกรณ์การเกษตรผู้ผลิตอำเภอคำเขื่อนแก้ว ขึ้นเมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2540 เพื่อให้สามารถกู้เงินจากธกส. ได้ เนื่องจากตามกฎระเบียบในการขอกู้ของธกส. นั้นบริษัทจะต้องมีการดำเนินการมาอย่างน้อย 2 ปี ดังนั้นการจัดตั้งกลุ่มสหกรณ์ดังกล่าวจึงเป็นการจัดตั้งเพื่อการขอกู้ในอนาคต

4. แนวทางในการขอกู้เงินจากบริษัทที่ปรึกษาด้านการลงทุนที่ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยบริษัทมีแผนที่จะขอกู้ร่วมกับธนาคารเอเชีย จำกัด(มหาชน) ซึ่งตามระเบียบแล้วจะต้องมีเงินฝากร้อยละ 10 ของยอดเงินกู้ ในที่นี้คือ 3 แสนบาท (บริษัทต้องการขอกู้ 3 ล้านบาท) และถ้าการขอกู้ได้รับการอนุมัติผู้ขอกู้จะต้องนำเงินจำนวนดังกล่าวไปฝากไว้เป็นระยะเวลา 45 วัน ซึ่งในการขอกู้นี้ นายชินศักดิ์ สุวรรณัจฉริยะ ซึ่งเป็นที่ปรึกษาการบริหารการลงทุนของสหรัฐอเมริกา ยินดีที่จะเข้ามาช่วยบริษัทในการจัดการครั้งนี้

5.2.3 สรุปผลการศึกษากรณีอำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

กรณีศึกษาอำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธรนี้เกิดอุปสรรคในการดำเนินงานต่างๆมากมายจึงอาจกล่าวได้ว่ายังไม่ประสบความสำเร็จจากการดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชน (ในที่นี้คือกิจกรรมโรงสีข้าว) ซึ่งมีเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาได้แก่

1. ความสามารถในการระดมทุน จากกรณีศึกษาข้างต้นจะเห็นได้ว่าในการระดมทุนของบริษัทนั้นมีความคลาดเคลื่อนจากที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้มากกล่าวคือ บริษัทคาดว่าจะมีโครงสร้างผู้ถือหุ้นดังนี้

* จากการสัมภาษณ์นายประภาส สุทธิอาคารนั้น เนื่องจากนายประภาสได้มีการเข้าร่วมในการสัมมนาต่างๆโดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจชุมชน ทำให้นายประภาสมีโอกาสดูรู้จักกับนายชินศักดิ์ สุวรรณัจฉริยะและมีการติดต่อเพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นรวมทั้งปรึกษาในประเด็นปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น

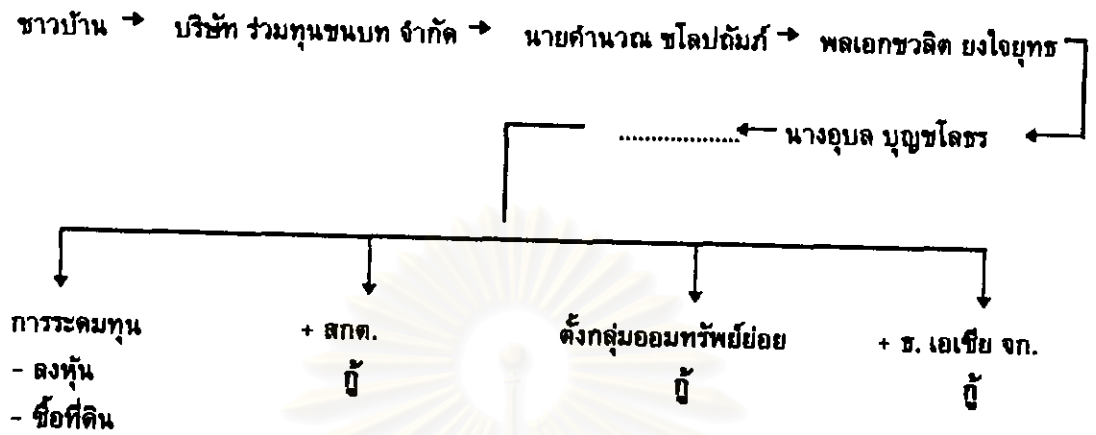
- ผู้ก่อตั้งโครงการ	2,000,000.00 บาท
- บริษัท ร่วมทุนชนบท จำกัด	1,000,000.00 บาท
- กลุ่มชาวนาอำเภอดำเขื่อนแก้ว	3,000,000.00 บาท
- กลุ่มชาวนาอำเภอมหาชนะชัย	2,000,000.00 บาท
- กลุ่มชาวนาอำเภอด้อวัง	200,000.00 บาท
- บุคคลทั่วไป	1,800,000.00 บาท
รวม	10,000,000.00 บาท

แต่เมื่อมีการชำระเงินค่าหุ้นจริง ๆ กลับมีจำนวนไม่ครบตามที่ได้แสดงความจำนงไว้ในตอนต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการระดมทุนจากบุคคลทั่วไปซึ่งไม่แน่ใจว่าบริษัทจะสามารถดำเนินการได้จริง ทำให้บริษัทต้องประสบกับภาวะความชะงักงันในการดำเนินการ เนื่องจากสามารถระดมทุนได้เพียง 4,939,838 บาทเท่านั้น ซึ่งสาเหตุสำคัญประการหนึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าอาจเกิดจากการประเมินสถานการณ์ที่ผิดพลาดของกลุ่มผู้นำ ที่คาดหวังว่าจะมีคนเข้าร่วมตามที่ได้แจ้งความจำนงไว้ นอกจากนี้กระบวนการของการระดมทุนในกรณีศึกษานี้ยังมิได้เริ่มต้นจากการออมทรัพย์ทำให้ความเข้มแข็งทางการเงินมีน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการทำธุรกิจชุมชนที่มีการออมทรัพย์มาก่อน

2. การพึ่งตนเอง จากกรณีศึกษาการทำโรงสีข้าวของชาวบ้านในอำเภอดำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร พบว่ากลุ่มมีการพึ่งตนเองที่น้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับกรณีศึกษากันคิรวง โดยเฉพาะในด้านการระดมทุน ซึ่งกลุ่มมิได้มีการรวมกลุ่มเพื่อการออมทรัพย์มาก่อน ดังนั้นกลุ่มจึงอาจขาดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้การระดมทุนเป็นไปได้ยาก แม้ว่ากลุ่มจะมีความพยายามในการระดมทุนดังจะเห็นได้จากแผนภาพที่ 5.10

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 5.10 แสดงขั้นตอนการระดมทุนกรณีบริษัท อุทัยยศกิจ จำกัด



จากแผนภาพที่ 5.10 จะเห็นได้ว่ากลุ่มมีความคาดหวังในการพึ่งพิงบุคคลอื่นหรือสถาบันจากภายนอกมาตลอดซึ่งมีความเสี่ยงสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ การพึ่งพาตนเอง เริ่มจากบริษัท ร่วมทุนชนบท จำกัด มาถึงนายค่านวน ชโลปถัมภ์ พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ กระทั่งมาถึงนางอุบล บุญชโลธร แม้กลุ่มจะได้เรียนรู้มาตลอดว่าการพึ่งพาบุคคลอื่นนั้น ทำให้กลุ่มต้องพบกับความล้มเหลว แต่หากจะพิจารณาถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่อมาจากกลุ่ม จะเห็นได้ว่ากลุ่มก็ยังคงเลือกที่จะพึ่งพาความช่วยเหลือจากภายนอกมากกว่าการระดมทุนจากภายในที่เป็นชาวบ้านเอง ทำให้ความเสี่ยงที่อาจล้มเหลวมีความเป็นไปได้สูง มีเพียงหนึ่งในสามของวิธีการทั้งหมดเท่านั้นที่ถือเป็นการแก้ไขที่เน้นการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การที่ชุมชนไม่สามารถสร้างศักยภาพในการพึ่งพาตนเองได้นั้นก็สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความล้มเหลวหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการนำแนวทางเลือกธุรกิจชุมชนไปปรับใช้

3. ผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน จากกรณีศึกษาดังกล่าวจะเห็นได้ว่าบริษัทอุทัยยศกิจ จำกัด ต้องเผชิญกับปัญหาการระดมทุนที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ทำให้กิจการหยุดชะงักและแม้ว่าบริษัทจะมีการกำหนดแนวทางในการระดมทุนไว้ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในตอนต้น แต่ก็ไม่มีใครสามารถให้ความมั่นใจได้ว่าบริษัทจะประสบความสำเร็จจากแนวทางออกในข้อใด เนื่องจากแนวทางส่วนใหญ่เน้นมุ่งเน้นไปที่การพึ่งพาเงินทุนจากภายนอก ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นแหล่งเงินทุนที่ชาวบ้านหรือสมาชิกในบริษัทไม่สามารถควบคุมได้

ในส่วนของเกณฑ์การพิจารณาในประเด็นของความสามารถในการขยายกิจกรรมนั้น เนื่องจากบริษัทฯ ยังมิได้มีการดำเนินกิจกรรมใดที่นอกเหนือไปจากโรงสีข้าวเลย ดังนั้นรายได้ของสมาชิกจึงไม่สามารถนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ ด้วยเหตุที่ชาวบ้านต่างก็ยังคงต้อง

นำข่าวที่ได้ไปขายให้กับโรงสีข้าวอื่นอย่างเช่นที่เคยปฏิบัติมา ทำให้ผู้ศึกษาไม่สามารถเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างรายได้ก่อนที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมและรายได้หลังจากเข้าร่วมกิจกรรมได้ นอกจากนี้ในส่วนของประโยชน์ที่สมาชิกได้รับนั้นก็ยังมีไม่มากนัก ทั้งนี้เป็นผลมาจาก การที่บริษัทฯยังไม่สามารถเปิดดำเนินการได้

อย่างไรก็ตามผลจากการเกิดอุปสรรคในด้านการระดมทุนซึ่งถือเป็นปัญหาหลักของ บริษัทฯในขณะนั้นก็มีปัจจัยมาจาก

1. ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวผู้นำ ในกรณีศึกษานี้จะเห็นได้ว่าการที่ผู้นำกลุ่มขาด การวิเคราะห์การวางแผนในการลงทุนที่ไม่รัดกุม การประเมินสถานการณ์ผิดพลาด และมีได้ คำนี้ถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นดังเช่นกรณี การรับสมัครสมาชิกโดยการให้แสดงความจำนงค์ ไว้ก่อนนั้นผู้นำกลุ่มมิได้เผื่อความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการไม่เข้าร่วมจริงไว้ประกอบกับไม่มีการให้ หลักประกันใด ๆ ของผู้แจ้งเจตจำนงค์ว่าจะเข้าร่วมจริงเมื่อมีการระดมทุนทำให้กลุ่มไม่สามารถ ระดมทุนได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้การที่ผู้นำไม่สามารถจัดลำดับความสำคัญของ เรื่องต่างๆได้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาได้ดังเช่นกรณีนี้ บริษัท อุทัยยศกิจ จำกัด ได้ ทำการจัดสร้างสิ่งปลูกสร้างที่มีขนาดใหญ่โตและต้องใช้เวลาเป็นจำนวนมาก ในขณะที่เงินทุน มีจำกัด ทำให้กลุ่มไม่สามารถนำเงินไปจัดซื้อ และจัดสร้างในส่วนที่มีความสำคัญกว่าได้นั้นคือ ลานตากข้าว และตารั้ง ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์ประกาศ สุทธิอาคาร นายประมวล ศรีวิเศษ พบ ว่า เนื่องจากบริษัทได้ให้สัญญากับชาวบ้านว่าจะจัดให้มีตารั้งที่เป็นคอมพิวเตอร์ ทำให้บริษัทมี การลงทุนที่สูงกว่าปกติ นอกจากนี้จากการสอบถามถึงกรณีที่ว่า เหตุใดจึงไม่ทำการกู้ยืมหน่วย งานจากภาครัฐ ก็ได้คำตอบว่า ในการให้กู้ยืมเงินเพื่อการทำธุรกิจโรงสีข้าวนี้ บริษัทฯจำเป็นต้องมีการสร้างลานตากข้าวและตารั้งซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจก่อน แต่กลุ่มกลับนำเงินที่มีอยู่อย่างจำกัดไปใช้ในการจัดสร้างตัวอาคารและสำนักงานก่อนซึ่งถือเป็น สิ่งที่มีความสำคัญรองลงมาในการพิจารณาให้กู้ของหน่วยงานจากภาครัฐ และแม้ว่านักวิชาการ (นายณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ) จะได้เสนอให้มีการสร้างลานตากข้าวชั่วคราว (มีความหนาของพื้น น้อยกว่าความเป็นจริง) และเช่าตารั้งเพื่อให้เกิดการดำเนินการไปก่อน เมื่อมีรายได้แล้วจึงค่อย ปรับปรุงต่อไป แต่ก็ได้รับการยืนยันจากกลุ่มว่าจะต้องทำตามที่ได้ให้สัญญาไว้กับชาวบ้าน ดังนั้นกลุ่มจึงต้องประสบกับปัญหาอันไม่สามารถจัดหาเงินทุนมาเพื่อใช้ในการดำเนินการดังกล่าว ได้ ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าแม้จะเป็นข้อดีที่ผู้นำชุมชนจะปฏิบัติตามสิ่งที่ได้สัญญาไว้กับชาวบ้าน แต่ หากเมื่อการปฏิบัตินั้นอาจส่งผลกระทบต่อภาระงานของชุมชนได้ เนื่องจากกลุ่มยังขาดความพร้อม ในการปฏิบัติ ผู้นำชุมชนก็ควรยืดหยุ่นระยะเวลาในการปฏิบัติออกไปบ้างเพื่อให้การดำเนินงาน สามารถกระทำได้

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก ในกรณีศึกษาดังกล่าวนี้มีการเข้ามาแสวงหาผลประโยชน์จากบุคคลภายนอก โดยใช้จุดอ่อนของบริษัทในประเด็นเรื่องเงินทุนเป็นสิ่งตรงมาโดยตลอด ทำให้การมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกกรณีศึกษาอำเภอคำเขื่อนแก้วไม่ราบรื่น ส่งผลให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงักไปเป็นช่วงๆ ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าในประเด็นนี้บริษัทไม่อาจปฏิเสธการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างบุคคลที่เข้ามาให้ความช่วยเหลือได้ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของสมาชิกในบริษัททุกคนที่จะต้องใช้ความรอบคอบในการพิจารณาถึงความช่วยเหลือต่างๆก่อน อย่างไรก็ตามสถาบันภายนอกที่เข้ามาช่วยเหลือบริษัทอย่างจริงจังได้แก่บริษัทร่วมทุนชนบท จำกัดนั้นก็ได้ถ่ายทอดความรู้ทั้งทางด้านบัญชี การเงินให้แก่บริษัทอย่างสม่ำเสมอ

3. ปัจจัยด้านการเงิน จากกรณีศึกษาอำเภอคำเขื่อนแก้วนี้จะเห็นได้ว่าบริษัทยังขาดแคลนเงินทุนที่จะใช้ในการจัดซื้อจัดหาสิ่งต่างๆที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน เช่นลานตากข้าว และตาชั่ง แม้ว่าบริษัทจะได้มีการระดมทุนไปในระยะแรกและได้เงินมาจำนวนหนึ่งแล้วแต่บริษัทได้นำเงินจำนวนนั้นไปใช้ในการก่อสร้างตัวอาคารและการจัดซื้อที่ดิน ทำให้บริษัทไม่มีเงินเพียงพอที่จะจัดซื้อจัดหาสิ่งต่างๆที่จำเป็นต่อการดำเนินการได้ แม้ว่าบริษัทจะมีความพยายามในการหาทางออกเพื่อแก้ไขตามที่กล่าวไว้ในหน้าที่ 141-142 ก็ตามแต่ก็มิได้มีหลักประกันใดๆว่าแนวทางเลือกใดที่จะประสบความสำเร็จ และแม้ว่าบริษัทจะสามารถกู้ยืมเงินได้ก็ตาม แต่ก็ต้องทำธุรกิจเพื่อหาเงินมาชำระหนี้เงินกู้พร้อมดอกเบี้ยซึ่งอาจต้องใช้เวลาอันยาวนานในประเด็นนี้อาจส่งผลให้สมาชิกเกิดความท้อแท้และขอลงทุนคืนได้ในที่สุด ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของกลุ่มผู้นำที่จะต้องมีการติดต่อกับสมาชิกเพื่อทำความเข้าใจถึงสถานการณ์ตลอดจนเหตุผลที่ทำให้การดำเนินงานล่าช้า เพื่อให้ชาวบ้านเกิดความมั่นใจว่าธุรกิจนั้นยังมีความพร้อมที่จะดำเนินการต่อไป

4. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการนี้ถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่ออุปสรรคของการดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชน เนื่องจากประสิทธิภาพของบุคลากรค่อนข้างจำกัดทั้งในด้านเวลาและค่าตอบแทน ด้วยเหตุที่การจัดหาบุคลากรเพื่อทำงานในขั้นตอนนี้อาจถือได้ว่าเป็นความเสียสละอย่างยิ่งเพราะการหาบุคคลที่จะทำงานเพื่ออุดมการณ์และไม่มีค่าตอบแทนนั้นเป็นเรื่องยาก อีกทั้งการที่แกนนำในระดับตำบลยังมีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่เอาจริงเอาจัง ดังนั้นกลุ่มผู้นำจึงต้องต่อสู้ทั้งในเรื่องการจัดหาทุนและการต่อสู้กับทรรศนคติของตัวแทนจากตำบลต่างๆที่มีความเห็นแตกต่างกัน นอกจากนี้หากจะพิจารณาถึงกระบวนการในการตัดสินใจแล้วอาจกล่าวได้ว่า กระบวนการตัดสินใจเป็นไปในลักษณะรวมศูนย์ด้วยเหตุที่แม้ว่าจะได้รับคำแนะนำจากฝ่ายวิชาการหากแต่กลุ่มก็ยังคงยืนยันในแนวทางการดำเนินงานเดิม ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

สรุป

จากกรณีศึกษาทั้ง 2 กรณีนี้จะเห็นได้ว่าแม้จะมีความแตกต่างกันทั้งในด้านพื้นที่ และกิจกรรมของชุมชน แต่สิ่งที่ผู้ศึกษาเห็นว่าเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชนที่เหมือนกันของทั้ง 2 กรณีศึกษาก็คือ การมองเห็นถึงสภาพความเดือดร้อนโดยเฉพาะทางด้านรายได้ของชาวบ้านหรือสมาชิกในชุมชนซึ่งมีสาเหตุหลักมาจากการที่ราคาสินค้าเกษตรหรือผลผลิตที่ชุมชนผลิตได้นั้นขึ้นอยู่กับอำนาจการต่อรองของพ่อค้าคนกลาง ดังนั้นเป้าหมายที่สำคัญจึงอยู่ที่คำถามว่าทำอย่างไรชาวบ้านจึงจะสามารถสร้างอำนาจในการต่อรองและอยู่ได้ด้วยการพึ่งพาตนเองได้ แนวทางเลือกธุรกิจชุมชนจึงเกิดขึ้น หากแต่ทว่าในกระบวนการของการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทั้ง 2 กรณีศึกษานั้นมีความแตกต่างกัน ดังจะเห็นได้จากกระบวนการระดมทุนในกรณีบ้านคีรีวง อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราชนั้นเกิดขึ้นจากความพร้อมในการระดมทุนของชาวบ้าน สมาชิกในหมู่บ้านประมาณร้อยละ 80 ได้เข้าร่วมในกิจกรรมการออมทรัพย์ ทำให้กลุ่มสามารถขยายกิจกรรมออกไปทำโรงขนมจีน (บริษัทเครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด) ได้โดยการเข้าร่วมกับชาวบ้านในเขตพื้นที่ใกล้เคียง ในขณะที่กรณีศึกษาของอำเภอคำเขื่อนแก้วนั้นมิได้เริ่มต้นระดมทุนด้วยกำลังที่มีอยู่ของชาวบ้านในชุมชน (การออมทรัพย์) หากแต่เป็นการเริ่มต้นด้วยการระดมทุนจากชาวบ้านในเขตพื้นที่ 3 อำเภอ และจากบุคคลภายนอก ซึ่งเป็นการยากที่จะควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึง การประเมินสถานการณ์ที่ผิดพลาดของกลุ่มผู้นำชุมชนประกอบกับความไม่มั่นใจของชาวบ้าน จากการออกแบบสอบถามพบว่าร้อยละ 42 ไม่มั่นใจว่าบริษัทจะดำเนินการไปได้ ส่วนที่เหลือนั้นมีความมั่นใจแต่จะเข้าร่วมเมื่อกิจกรรมเกิดขึ้นแล้ว ส่งผลให้กรณีศึกษาอำเภอคำเขื่อนแก้วต้องประสบกับอุปสรรคในการนำแนวทางเลือกธุรกิจชุมชนมาปรับใช้

อย่างไรก็ตามปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในภาพย่อย (กรณีศึกษา) นี้ผู้ศึกษาจะขอสรุปไว้เป็น 10 ปัจจัยหลักดังนี้

1. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมนี้มุ่งให้ความสำคัญไปที่สมาชิกในชุมชนหรือก็คือชาวบ้านนั่นเอง กรณีศึกษาบ้านคีรีวงอำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราชถือได้ว่าประสบความสำเร็จอย่างยิ่งเนื่องจากผู้ที่เข้าร่วมนั้นเป็นชาวบ้านร้อยละ 100 ในขณะที่กรณีศึกษาคำเขื่อนแก้วอำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธรนั้นมีการเข้าร่วมของชาวบ้านน้อยกว่าโดยเปรียบเทียบ เนื่องจากกรณีศึกษาคำเขื่อนแก้วนั้นมีผู้เข้าร่วมถือหุ้นในบริษัทที่เป็นบุคคลจากภายนอกมากกว่า อย่างไรก็ตามการที่ชาวบ้านให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของธุรกิจชุมชนนั้นย่อมสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จของการนำแนวทางเลือกธุรกิจชุมชนมาปรับใช้

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ ปัจจัยที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำนี้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดแผนและนโยบายต่างๆในการดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชน นโยบายที่ไม่สามารถกระทำได้ด้วยเงินทุนที่มีอยู่จำกัด ประกอบกับความไม่พร้อมในการเข้าร่วมของสมาชิกในชุมชน อาจสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นกับธุรกิจนั้นได้ ดังนั้นผู้นำที่ดีควรมีการวางแผน และกำหนดกรอบในการดำเนินนโยบายให้ใกล้เคียงกับสภาพการณ์ที่เป็นจริงให้มากที่สุด เพื่อมิให้เกิดปัญหาในการดำเนินการ นอกจากนี้ความสามารถในการปรับเปลี่ยนแผน (flexibility) ยังมีส่วนทำให้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นบรรเทาลงได้ ผู้นำที่ดีย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกในชุมชนได้ซึ่งประเด็นนี้ถือว่ามีค่าอย่างยิ่งของบุคลิกลักษณะการเป็นผู้นำ เพราะหากสมาชิกมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำแล้ว การเข้าร่วมในกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นย่อมได้รับความร่วมมือดังเช่นกรณีศึกษาบ้านคีรีวง อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราชที่ชาวบ้านมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ (นายตรีวิฑูร พาระพัฒน์) ทำให้ชาวบ้านร่วมมือกันในการทำกิจกรรมต่างๆกระทั่งการดำเนินงานนั้นประสบความสำเร็จ

3. ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวสมาชิก เนื่องจากสมาชิกโดยเฉพาะสมาชิกที่เป็นชาวบ้านในชุมชนนั้น ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญที่สุดในการจัดตั้งธุรกิจชุมชน ดังนั้นการที่สมาชิกมีความเข้าใจในเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจเดียวกัน รวมไปถึงการที่สมาชิกมีความตั้งใจใส่ใจในการทำธุรกิจ จึงมีส่วนทำให้การดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ความพร้อมเพียงในการเข้าร่วมกิจกรรม ความซื่อสัตย์ อดทนในการรอคอยซึ่งผลสำเร็จของการดำเนินงาน เหล่านี้ล้วนเอื้อประโยชน์ต่อความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นได้

4. ปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับสถาบันจากภายนอก ในกรณีศึกษาบ้านคีรีวง อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราชอาจไม่เห็นภาพชัดเจนนัก เนื่องจากชุมชนมีการพึ่งพาตนเองเข้มข้นกว่ากรณีศึกษาอำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธรโดยเปรียบเทียบ ปัจจัยจากสถาบันภายนอกนี้เป็นปัจจัยที่ควบคุมได้ยาก และมีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนมาก โดยเฉพาะหากชุมชนใดที่พึ่งพาเงินทุนจากสถาบันหรือบุคคลจากภายนอก ชุมชนนั้นย่อมสูญเสียอำนาจการตัดสินใจไปส่วนหนึ่ง อย่างไรก็ตามผู้ศึกษาเห็นว่าเป็นการยากยิ่งที่ชุมชนจะหลีกเลี่ยงการติดต่อกับสถาบันหรือบุคคลจากภายนอก เนื่องจากชุมชนยังคงต้องการความช่วยเหลือทั้งในเรื่องของการให้ความรู้ทางวิชาการ การให้ความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีในการผลิต ตลอดจนด้านเงินทุนชุมชน ดังนั้นจะต้องมีการพิจารณาให้รอบคอบระหว่างต้นทุนที่จะเกิดขึ้นกับผลได้ (cost-benefit)

5. ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยด้านการเงินนี้ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากต่อการที่จะทำให้การดำเนินกิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จหรือต้องพบกับอุปสรรคและล้มเหลวไป ในที่สุด การระดมทุนด้วยการพึ่งพาตนเองถือเป็นหัวใจสำคัญของการระดมทุนภายในท้องถิ่นที่มีความมั่นคง ชุมชนมีความพร้อมทางด้านการเงินก็มักมีความได้เปรียบกว่าชุมชนที่ยังไม่มีความพร้อม ด้วยเหตุที่ชุมชนที่มีความพร้อมทางด้านการเงินโดยเฉพาะเงินทุนที่มาจากสมาชิกในท้องถิ่นทั้งหมดนั้นย่อมสามารถนำเงินทุนนั้นไปทำกิจกรรมเพื่อสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้นได้ ตรงข้ามกับชุมชนที่ต้องพึ่งพาแหล่งเงินทุนจากภายนอกโดยเฉพาะการได้มาด้วยการกู้ยืมรายได้ที่ได้ส่วนหนึ่งจำเป็นต้องใช้ไปเพื่อการชำระคืนเงินกู้พร้อมดอกเบี้ย ในกรณีนี้สมาชิกที่เข้าร่วมในกิจกรรมดังกล่าวอาจเกิดความท้อถอยในการเข้าร่วมได้

6. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการนี้มีส่วนสำคัญในเรื่องของโครงสร้างการบริหาร การแบ่งสายงานการบังคับบัญชาตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการดูแลและบริษัท จากกรณีศึกษาทั้ง 2 กรณีนั้นจะเห็นได้ว่าบริษัทเครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด นั้นมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน ขณะที่กรณีศึกษาอำเภอคำเขื่อนแก้วนั้นแม้จะมีการแผนในการกำหนดโครงสร้างไว้แล้วแต่ก็ยังมีได้มีการกำหนดผู้ที่จะมาทำหน้าที่ดังกล่าวเนื่องจากบริษัทอุทัยยศกิจ จำกัด ยังไม่มีความพร้อมในการดำเนินการ

7. ปัจจัยด้านการผลิต จากกรณีศึกษาทั้ง 2 กรณีนี้จะเห็นได้ว่าชุมชนมีความพร้อมทั้งในด้านแหล่งวัตถุดิบ ความสามารถในการผลิต ประกอบการผลิตเป็นการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีอย่างง่ายไม่สลับซับซ้อนนัก ทำให้การผลิตนั้นมีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ ดังเช่นกรณีศึกษาบ้านศิ่วรงที่มีการทำโรงขนมจีน ด้วยการเข้าร่วมกับชุมชนที่มีแหล่งวัตถุดิบใหญ่ของจังหวัดนครศรีธรรมราช หรือในกรณีศึกษาอำเภอคำเขื่อนแก้วที่เลือกทำโรงสีข้าวเนื่องจากชาวบ้านส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา ดังนั้นหากชุมชนทำการผลิตในสิ่งที่ชุมชนมีความได้เปรียบในการผลิตแล้วการดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชนก็สามารถทำได้โดยไม่มีปัญหาด้านการผลิต ซึ่งในกรณีศึกษานี้อาจถือได้ว่ามีความผิดพลาดอันเกิดจากการเลือกเทคโนโลยีที่ผิดพลาด (choice of technology) เนื่องจากในการดำเนินกิจกรรมโรงสีข้าว นั้นสามารถเริ่มต้นจากขนาดเล็กซึ่งใช้เงินลงทุนน้อยไปสู่ขนาดใหญ่ที่มีการลงทุนมากขึ้นได้ ดังนั้นการเริ่มต้นดำเนินกิจกรรมโดยเริ่มต้นจากการลงทุนที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากนั้น ในขณะที่กลุ่มยังไม่มีความพร้อมในการจัดหาเงินทุนนั้นส่งผลให้กลุ่มเกิดปัญหาทำให้ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้

8. ปัจจัยด้านแรงงาน จากกรณีศึกษาทั้ง 2 นั้นพบว่าชุมชนมีความพร้อมในด้านแรงงาน โดยเฉพาะแรงงานที่มีนั้นเป็นแรงงานที่มีฝีมือมีความชำนาญในการผลิตอยู่แล้ว ดังนั้นชุมชนจึงไม่จำเป็นต้องพึ่งพาแรงงานจากต่างถิ่นที่อาจทำให้ต้นทุนอันเกิดจากการจัดหาแรง

งานเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังเท่ากับเป็นการช่วยให้แรงงานในท้องถิ่นมีรายได้เพิ่มขึ้นและไม่ต้องเข้าไปขายแรงงานในเมือง

9. ปัจจัยด้านการตลาด ในกรณีที่ชุมชนสามารถดำเนินการผลิตได้แล้วหากไม่มีตลาดรองรับผลผลิตที่ผลิตได้ชุมชนก็อาจเกิดปัญหาสินค้าค้างสต็อก และอาจส่งผลกระทบต่อการเงินได้ ในกรณีศึกษาทั้ง 2 กรณีนี้ชุมชนได้มีการวางแผนด้านการตลาดไว้แล้ว แม้ว่าในกรณีศึกษาที่อำเภอคำเขื่อนแก้วจะยังไม่ได้มีการดำเนินการก็ตาม การวางแผนด้านการตลาดถือว่ามีความสำคัญต่อการนำมาซึ่งรายได้ให้แก่ชุมชนเป็นอย่างยิ่ง

10. ปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ปัจจัยนี้แม้จะดูเหมือนไม่มีความสำคัญมากนัก แต่ก็ถือเป็นปัจจัยที่มีอาจขาดได้ การที่สมาชิกได้รับรู้ถึงความเป็นไปที่แท้จริงของธุรกิจ จะช่วยให้สมาชิกเข้าใจในการดำเนินกิจการนั้นมากขึ้น การจัดให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารจึงถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ในกรณีที่ธุรกิจประสบความสำเร็จจากการดำเนินงาน ธุรกิจนั้นก็จะได้ได้รับความเชื่อถือจากบุคคลอื่นที่ได้รับทราบ และเกิดความมั่นใจในกรณีที่มีการขยายกิจกรรมอื่นออกไป บุคคลเหล่านั้นก็ยินดีที่จะเข้าร่วมกิจกรรม และในกรณีที่ธุรกิจนั้นต้องพบกับอุปสรรค การติดต่อแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างสมาชิกด้วยกัน หรือระหว่างผู้นำในแต่ละชุมชนก็มีส่วนช่วยให้การแก้ไขอุปสรรคนั้นมีความเป็นไปได้มากขึ้น เนื่องจากภาวะระดมความคิดจากสมาชิกและบุคคลอื่นจะสามารถสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าที่ผู้นำกลุ่มจะเป็นผู้แก้ไขเพียงฝ่ายเดียว

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย