

## องค์การธุรกิจฐานสังคม

✪ ชุดโครงการวิจัยด้านสหกรณ์ตั้งแต่ พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา ก่อให้เกิดการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ที่จดทะเบียน และ สหกรณ์ภาคประชาชน<sup>1</sup> เสริมสร้างความแข็งแกร่งเรื่องการแข่งขันของขบวนการสหกรณ์โดยเฉพาะภาคการเกษตรกับองค์กรธุรกิจอื่น ๆ จนได้แนวคิดเกี่ยวเครือข่ายความร่วมมือที่เรียกว่าการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าขึ้น

เมื่อนำเรื่องการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่ามาผนวกกับระบบการค้าที่เป็นธรรมและดำเนินงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ พ.ศ. 2551 จนถึง พ.ศ. 2555 คำว่า “ธุรกิจฐานสังคม” ก็ก่อเกิดเป็นรูปร่างที่ชัดเจนขึ้น ในฐานะผลผลิตจากชุดโครงการวิจัย “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 5” (1 กรกฎาคม 2554 – 30 กันยายน 2555)

✪ บทความนี้ได้รวบรวมเรื่องราวขององค์การธุรกิจฐานสังคมที่เกิดขึ้นจากงานวิจัย โดยชี้ให้เห็นก่อนว่า **ธุรกิจฐานสังคมมีลักษณะเป็นอย่างไร** เพื่อให้เข้าถึงเรื่องราวของธุรกิจฐานสังคมได้ ก่อนจะย้อนร่องรอยการเติบโตของธุรกิจฐานสังคม และการนำไปใช้ประโยชน์

### 1. ลักษณะของธุรกิจฐานสังคม

✪ ธุรกิจฐานสังคมมีลักษณะเป็นธุรกิจทางเลือก เป็นตัวแบบธุรกิจที่ดำเนินการอยู่บนหลักการพึ่งพาตนเองและร่วมมือกันระหว่างปัจเจกชน เกษตรกร ผู้ประกอบการขนาดเล็ก ผู้ประกอบการขนาดกลาง สถาบันเกษตรกรและสหกรณ์ โดยจัดการภายใต้ระบบเศรษฐกิจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน

#### 1.1. ความหมาย

ความหมายของธุรกิจฐานสังคม คือ องค์การธุรกิจที่เกิดจากความร่วมมือของภาคีที่เป็นเจ้าของร่วมกัน ดำเนินธุรกิจโดยใช้กลไกตลาดและการบริหารจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน และที่สำคัญต้องไม่เป็นองค์กรที่รับเงินสนับสนุนเพื่อแทรกแซงกลไกตลาดในระบบแข่งขัน<sup>2</sup>

#### 1.2. คุณสมบัติของธุรกิจฐานสังคม

<sup>1</sup> จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ โครงการประสานเพื่อการวิจัยด้านสหกรณ์ ชุดโครงการวิจัย "แนวทางการพัฒนาเครือข่าย/กลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัด" (กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548), หน้า 7

<sup>2</sup> จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ "การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และภาคค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 5" (กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2555), หน้า 95

จากความหมายข้างต้นทำให้เห็นคุณสมบัติของธุรกิจฐานสังคมที่สำคัญ 5 ประการ คือ<sup>3</sup>

1. เป็นตัวแบบธุรกิจที่ดำเนินการบนหลักการของการพึ่งพาและร่วมมือกันของภาคีเพื่อบรรลุเป้าหมายด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
2. ภาคีมีกรอบการทำงานอย่างมีแบบแผนเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วม
3. มีการบริหารจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจ
4. ดำเนินธุรกิจภายใต้กลไกตลาดเพื่อเป้าหมายทางเศรษฐกิจและสังคม
5. ไม่เป็นองค์กรที่รับเงินอุดหนุนเพื่อแทรกแซงกลไกตลาดที่เป็นอุปสรรคต่อการค้าที่เป็นธรรม

### 1.3. ธุรกิจฐานสังคมกับตำแหน่งในระบบเศรษฐกิจ

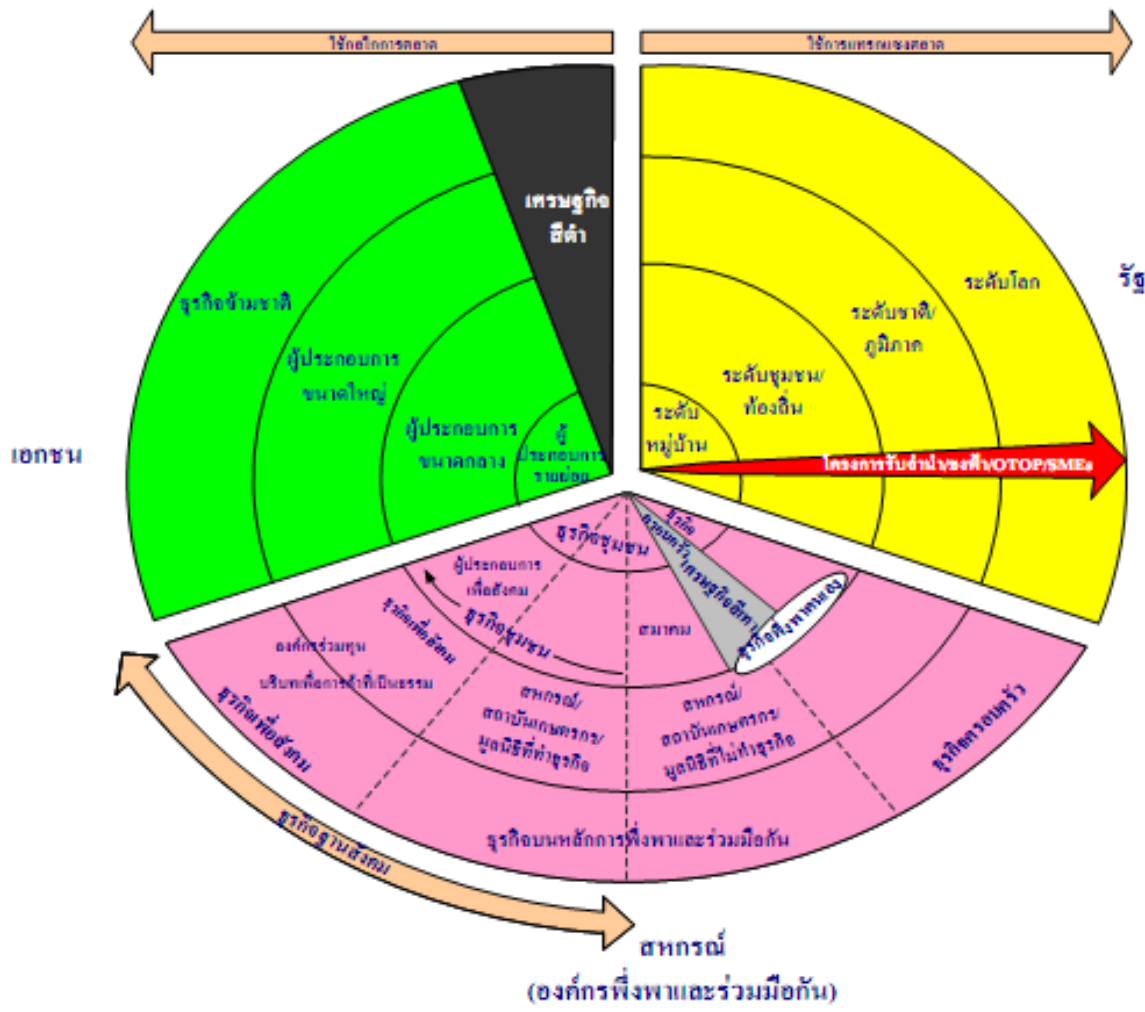
รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ นำกรอบการวิเคราะห์ Three Economic system and the Social Economy ของ Alberta Social Economy Alliance มาประยุกต์ใช้วิเคราะห์องค์การธุรกิจฐานสังคม เพื่อแสดงการเปรียบเทียบระหว่างองค์การดังกล่าวกับองค์กรธุรกิจอื่นในระบบเศรษฐกิจ

หากเราแบ่งองค์กรในระบบเศรษฐกิจออกเป็น 3 ประเภท คือ รัฐ เอกชน และสหกรณ์แล้ว อาจจัดแบ่งองค์กรต่าง ๆ ที่ดำเนินธุรกิจได้ ดังภาพ<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Ibid. หน้า 96

<sup>4</sup> Ibid. 96



จากรูปจะเห็นได้ว่าองค์กรในระบบเศรษฐกิจที่เป็นหน่วยงานภาครัฐมีการใช้การแทรกแซงกลไกตลาด เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการกระจายรายได้ ภาคเอกชนก็อาศัยกลไกตลาดในการสร้างกำไรสูงสุด ส่วนธุรกิจฐานสังคมจะเลือกใช้กลไกตลาดในการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ได้ประโยชน์ทั้งในทางเศรษฐกิจและสังคม

## 2. พัฒนาการสู่ธุรกิจฐานสังคม

☀ ในส่วนนี้ จะได้ลำดับความเป็นมาเป็นไปของคำว่าธุรกิจฐานสังคมว่าสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ได้มาโดยผ่านการถกเถียงด้วยงานวิจัยมาอย่างไรบ้าง

จากหัวข้อที่แล้ว คงเห็นประเด็นสำคัญสองประการคือเรื่องของ การพึ่งพาและร่วมมือระหว่างบุคคลหรือองค์กร ระบบการค้าที่เป็นธรรม และการบริหารจัดการโซ่อุปทาน ดังนั้นจะได้กล่าวถึงในสามประเด็นข้างต้น

### 2.1. การพึ่งพาและร่วมมือกันด้วย “การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า”

การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า เป็นรากฐานประการแรกของธุรกิจฐานสังคม ดังนั้นการติดตามพัฒนาการในเรื่องจึงเป็นสิ่งที่สะท้อนเรื่องของธุรกิจฐานสังคมได้มาเป็นอย่างดี

#### 2.1.1. เครือข่ายพันธมิตร

เครือข่ายพันธมิตรเป็นข้อสรุปจากการวิจัยในชุดโครงการวิจัย “แนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัด” เมื่อเดือนสิงหาคม 2548 โดยเครือข่ายพันธมิตรเป็นวิธีการในการสร้างความร่วมมือระหว่างกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดของการวิจัย เช่น สหกรณ์ที่จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 กลุ่มการเงิน กลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มอื่น ๆ

ความร่วมมือของกลุ่ม/องค์กรเหล่านี้เกิดขึ้นใน 2 ลักษณะได้แก่ **ความร่วมมือที่เกิดจากล่างขึ้นบน** มักมีลักษณะร่วมมือจากระดับอำเภอ ไปสู่จังหวัด และประเทศ และ **ความร่วมมือในแนวราบ** เป็นการร่วมระหว่างองค์กรต่าง ๆ ทำให้เกิดเครือข่ายพันธมิตร 3 รูปแบบ ได้แก่ เครือข่ายพันธมิตรที่รวมตัวในเชิงพื้นที่ เครือข่ายพันธมิตรที่รวมตัวในเชิงธุรกิจ และเครือข่ายพันธมิตรเชิงวิชาการ

จากผลการวิจัย ทำให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของเครือข่ายพันธมิตรเอาไว้ว่า<sup>5</sup>

เป็นองค์กรที่เกิดจากความร่วมมือในวงสัมพันธ์ระยะยาว  
ให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง เน้นแผนการเรียนรู้  
เพื่อประสิทธิภาพสู่องค์กรพันธมิตร  
และการมีคุณภาพชีวิตของสมาชิกองค์กร

<sup>5</sup> จุฑาทิพย์ ภักธราวัต และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ โครงการประสานเพื่อการวิจัยด้านสหกรณ์ ชุดโครงการวิจัย "แนวทางการพัฒนาเครือข่าย/กลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัด", หน้า 75

### 2.1.2. เครือข่ายคุณค่าและการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า

คำว่าเครือข่ายคุณค่าเกิดขึ้นในชุดโครงการ “การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในพื้นที่ 36 จังหวัด” ซึ่งเป็นการวิจัยต่อยอดจากเครือข่ายพันธมิตรซึ่งผลผลิตจากชุดโครงการวิจัย “แนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัด” โดยเป็นคำที่แสดงให้เห็นความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ที่จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 กับกลุ่ม/องค์กรภาคประชาชน หรือที่เรียกว่า สหกรณ์ภาคประชาชน ด้วยคุณค่าสหกรณ์และคุณค่าด้านจริยธรรม โดยมีความหมายถึง “เครือข่ายที่มีกลไกการบริหารจัดการอย่างชัดเจน มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายของเครือข่ายที่กำหนดไว้ร่วมกัน และเกิดผลกระทบต่อภาคีเครือข่ายในด้านของการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ และขยายโอกาสอย่างเป็นรูปธรรม”<sup>6</sup>

#### คุณค่าสหกรณ์

การช่วยเหลือตนเอง การ  
รับผิดชอบต่อตนเอง  
ประชาธิปไตย ความเที่ยงธรรม  
ความเสมอภาค ความเที่ยง  
ธรรม และความสามัคคี

ผลการวิจัยในชุดโครงการข้างต้นก่อให้เกิดชุดความรู้การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า แสดงให้เห็นว่าการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าจะสำเร็จได้ด้วยปัจจัย 4 ประการ คือ กรอบคิด กรอบทิศทาง การดำเนินการ ปัจจัยด้านทีมวิจัย และ ปัจจัยด้านกลุ่ม/องค์กร นอกจากนี้ยังต่อยอดไปสู่ชุดความรู้เครือข่ายคุณค่ากับการแก้ปัญหาความยากจนเชิงระบบ มุ่งเน้นการแก้ปัญหาความยากจน 3 ประการ ได้แก่ จน

#### คุณค่าด้านจริยธรรม

ความซื่อสัตย์สุจริต การเปิด  
ใจกว้าง ความรับผิดชอบต่อ  
สังคม และการเอื้ออาทรต่อ  
ผู้อื่น

เศรษฐกิจ จนความคิด จนเพื่อนฝูง ด้วยเครือข่ายคุณค่า<sup>7</sup>

ในตอนท้ายที่สุด การถอดบทเรียนเกี่ยวการวิจัยเรื่องนี้ ทำให้ได้คุณลักษณะของเครือข่ายคุณค่า นั่นคือ “วงสัมพันธ์เชิงคุณค่า ของกลุ่มองค์กรพันธมิตรในระยะยาว ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง เน้นการเรียนรู้ คู่ประสิทธิภาพของภาคี และคุณภาพชีวิตที่ดีของสมาชิก”

### 2.1.3. ภูมิทัศน์ใหม่ของการสหกรณ์ไทยและระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า

ชุดโครงการวิจัย “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” (1 เมษายน 2551 – 31 มีนาคม 2552) กล่าวถึงสหกรณ์ในฐานะที่เป็น องค์การธุรกิจฐานสังคม<sup>8</sup> ในฐานะที่เป็นลักษณะการดำเนินงานของสหกรณ์ที่เป็นองค์การธุรกิจในระบบเศรษฐกิจฐานสังคม ข้อค้นพบของชุดโครงการนี้ที่สำคัญมี 2 ประการ

**ประการแรก** พบว่าสถานการณ์ของขบวนการสหกรณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น ผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์ยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการดำเนินงานของสหกรณ์ในฐานะที่เป็นองค์การพึ่งพาตนเอง


<sup>6</sup> จุฑาทิพย์ ภักธราวัต และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ “การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในพื้นที่ 36 จังหวัด” (กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549), หน้า. 130

<sup>7</sup> Ibid. หน้า 134


<sup>8</sup> จุฑาทิพย์ ภักธราวัต และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” (กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552), หน้า. 1

และในฐานะที่เป็นองค์การเศรษฐกิจฐานสังคมที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานเพื่อประโยชน์ของสมาชิกและชุมชน

**ประการที่สอง** จากข้อค้นพบข้างต้นประกอบกับการดำเนินการวิจัยทำให้ได้แนวทางการยกระดับการสหกรณ์ไทยไปสู่ภูมิใหม่ คือ “**มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า เพื่อพัฒนาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข**”<sup>9</sup> ในฐานะทิศทางการพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) โดยอาศัยการวิจัยสร้างตัวแบบสหกรณ์ ตัวแบบเครือข่าย และระบบธุรกิจสหกรณ์ เพื่อได้สร้างแนวทางการวิจัยในระยะต่อไป

 พัฒนาการเกี่ยวกับการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า เริ่มต้นจากการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ที่จดทะเบียนกับสหกรณ์ภาคประชาชนและขยายไปสู่องค์กรอื่น ๆ ด้วย แต่ถ้าหากจะมองให้ลงไปแล้ว สหกรณ์ที่จดทะเบียนกับสหกรณ์ภาคประชาชนคงแตกต่างกันที่สถานะตามกฎหมายสหกรณ์หรือพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 เท่านั้น แต่ต่างก็ดำเนินการตามแนวทางของคุณค่าสหกรณ์ทั้งสิ้น หรืออาจกล่าวได้อีกอย่างว่า องค์ประกอบของคำว่าธุรกิจฐานสังคมประการแรก เป็นเรื่องการทำงานแบบพึ่งพาและร่วมมือกันของบรรดาสหกรณ์รูปแบบใด ๆ ที่เข้าร่วมกลุ่มกันนั่นเอง

## 2.2. ระบบการค้าที่เป็นธรรม

 การค้าที่เป็นธรรมปรากฏอย่างเป็นทางการในแนวทางหรือเป้าหมายในการวิจัยของกลุ่มโครงการวิจัยที่มุ่งเน้นการเชื่อมโยงโซ่อุปทาน ในปี พ.ศ. 2551<sup>10</sup> และได้ปรากฏเป็นแนวทางในการวิจัยในชุดโครงการวิจัยเรื่อยมา โดยถูกกำหนดไว้เป็นองค์ประกอบหนึ่งของกรอบการดำเนินการชุดโครงการวิจัย “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” ทุก ๆ ระยะจนถึงปัจจุบัน

หลักการสำคัญของการค้าที่เป็นธรรมประกอบด้วย การสร้างโอกาสให้แก่ผู้ที่ถูกเอารัดเอาเปรียบในเชิงเศรษฐกิจ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การสร้างสมรรถนะให้แก่ผู้ผลิตในการเข้าถึงตลาด การจ่ายราคาที่เป็นธรรม ความเที่ยงธรรมในการจ่ายค่าตอบแทนโดยไม่คำนึงถึงเพศ สถานะการทำงานถูกสุขลักษณะและอนามัย และการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม<sup>11</sup>

การนำระบบการค้าที่เป็นธรรมมาใช้ในการวิจัยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างเศรษฐกิจทางเลือกให้แก่ชุมชน สร้างโอกาสในการประกอบอาชีพและคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ และผู้บริโภค

ตัวอย่างการวิจัยหนึ่งที่แสดงออกถึงการนำระบบการค้าที่เป็นธรรมมาเชื่อมโยงกับการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าคือ **ตัวแบบธุรกิจร้าน Farmer Shop** ที่นำเครือข่ายผู้ผลิตมาเชื่อมโยงกับเครือข่ายผู้บริโภค โดยให้ทุกฝ่ายดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจด้วยการซื้อขายสินค้าเกษตรแปรรูปภายใต้ระบบการค้าที่เป็นธรรม

## 2.3. การเชื่อมโยงและบริหารจัดการโซ่อุปทาน

<sup>9</sup> Ibid. หน้า 99

<sup>10</sup> Ibid. หน้า 1

<sup>11</sup> จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 5”, หน้า 8

☀ กระบวนการนี้ได้นำมาเป็นกรอบการวิจัยในปี พ.ศ. 2551 เช่นกัน ในฐานะวิธีที่จะสร้างระบบการค้าที่เป็นธรรมตามข้อ 2.2 กระทำโดยการเชื่อมโยงเครือข่ายที่เป็นสหกรณ์ที่จดทะเบียน สหกรณ์ภาคประชาชน องค์กรธุรกิจอื่นเข้ามาร่วมกันบริหารจัดการโซ่อุปทานเกี่ยวกับสินค้าและบริการของสหกรณ์<sup>12</sup>

ผลจากการนำแนวคิดเรื่องการเชื่อมโยงและบริหารจัดการโซ่อุปทานมาใช้ ทำให้ได้เป้าหมายที่สำคัญเป็นนวัตกรรม Co-ops to Co-ops<sup>13</sup> ที่ยังไปเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาการสหกรณ์ของ คพช. ด้วยงานวิจัยในปีต่อ ๆ มา ก็ยังคงแนวทางการนำเรื่องโซ่อุปทานมาใช้ในฐานะเช่นเดิม

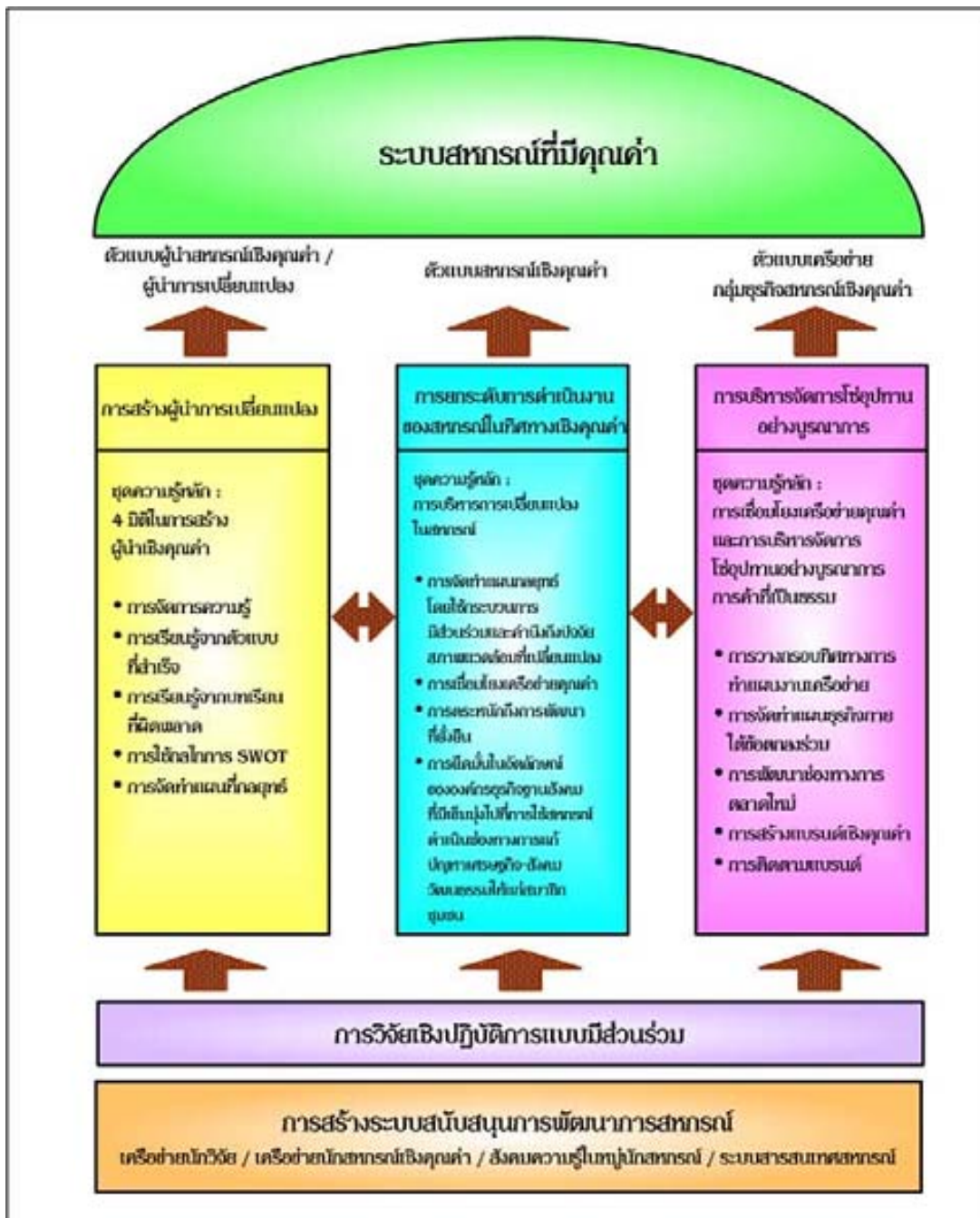
## 2.4. ระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรมสู่ธุรกิจฐานสังคม

☀ การวิจัยของชุดโครงการวิจัย “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” (1 มิถุนายน 2552 – 31 พฤษภาคม 2553) เป็นจุดเริ่มต้นที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากขึ้นในการพัฒนาระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม เป็นต่อยอดจากงานวิจัยเดิมเพื่อให้ก้าวไปถึงคำว่า “องค์การธุรกิจสังคม” โดยกำหนดเป็น Platform แนวคิดเสาหลักการเรียนรู้และพัฒนาสู่ระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม ดังภาพ

---

<sup>12</sup> จุฑาทิพย์ ภักธราวาท และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม”, หน้า. 1

<sup>13</sup> Ibid. หน้า. 99



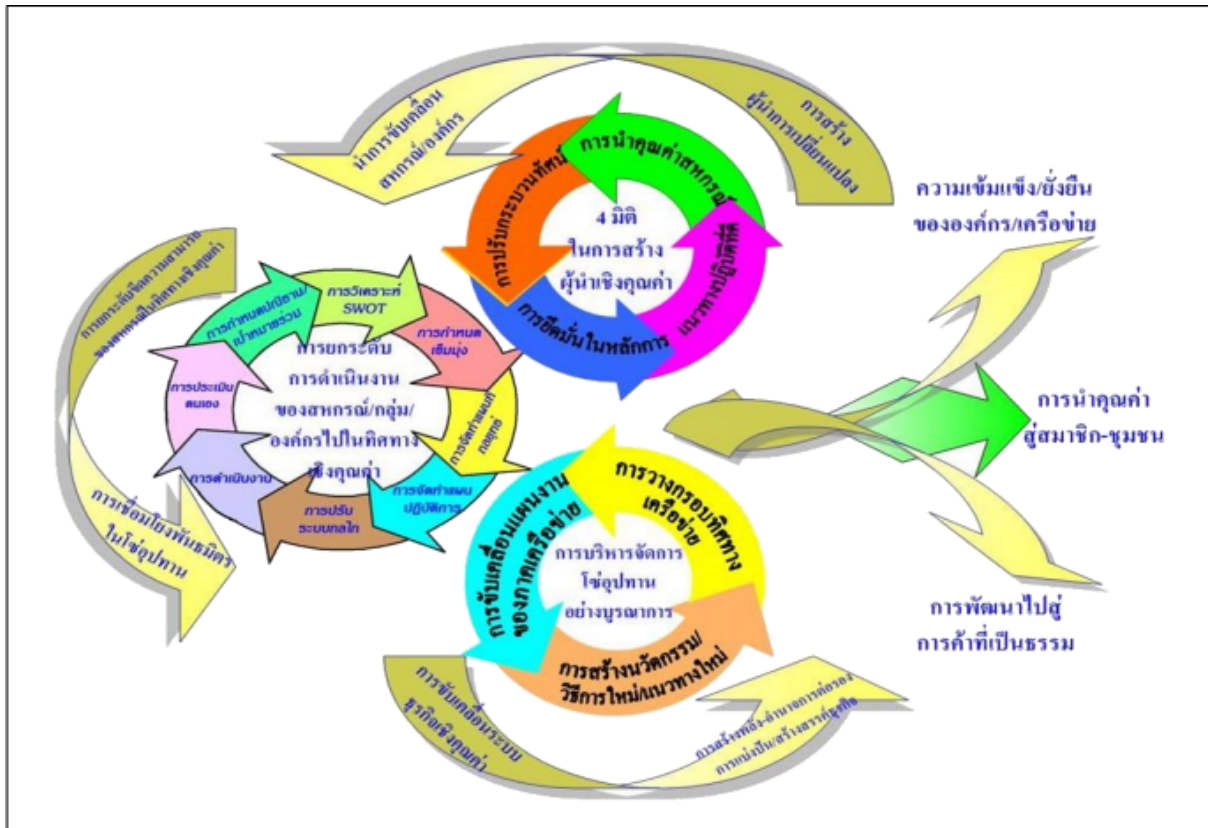
ภายใต้ platform ดังกล่าว มีการกำหนดแนวทางการยกระดับการสหกรณ์ในปัจจุบันไปสู่ระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า โดยแบ่งการวิจัยเพื่อการพัฒนาในออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้นำสหกรณ์เชิงคุณค่า กลุ่มตัวแบบสหกรณ์เชิงคุณค่า และกลุ่มตัวแบบเครือข่าย กลุ่มธุรกิจสหกรณ์เชิงคุณค่า

คำว่า “ธุรกิจฐานสังคม” ปรากฏอยู่ในส่วนของกลุ่มตัวแบบสหกรณ์ที่คุณค่า ในบทบาทที่เป็นแนวทางของการระดับการดำเนินงานของสหกรณ์ไปในทิศทางเชิงคุณค่า ผ่านกระบวนการนำคุณค่าสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ร่วมกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่คำนึงสภาพแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน<sup>14</sup>

<sup>14</sup> จุฑาทิพย์ กัทธาวัต และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ "การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และภาคีที่เป็นธรรม" (กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2553), หน้า. 66 – 67



เมื่อเสร็จสิ้นชุดโครงการในปี พ.ศ. 2553 ก็ได้ผลิตที่สำคัญประการหนึ่ง คือ Platform การพัฒนาระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม (Value Network & Fairtrade Platform) ที่มาจากการบูรณาการชุดความรู้การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า การจัดการเชิงกลยุทธ์สหกรณ์ และการบริหารจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์ และไปใช้ในการวิจัยระยะต่อ ๆ ไป<sup>15</sup> ดังภาพ



Platform นี้ได้นำไปใช้ในชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 4” เป็นต้นมา เพื่อเน้นการพัฒนาสหกรณ์ในมิติเชิงสัญลักษณ์ไปสู่องค์การอิสระและพึ่งพาตนเอง ในที่สุด เมื่อจบการวิจัยในระยะที่ 5 ก็สามารถสรุปผลผลิตการวิจัยออกมาเป็นธุรกิจฐานสังคมได้ เป็นรูปธรรมและนำมาใช้ต่อยอดต่อไปได้

<sup>15</sup> จุฑาทิพย์ ภักธราวัต และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ "การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 5", หน้า. 11

### 3. การนำธุรกิจฐานสังคมไปใช้ประโยชน์ : การขยายผลธุรกิจฐานสังคม

★ หลังจากที่ชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าเป็นธรรม ระยะที่ 5” (1 กรกฎาคม 2554 – 30 กันยายน 2555) ได้ข้อค้นพบเรื่องธุรกิจฐานสังคมดังที่ได้กล่าวไว้ตั้งแต่ต้น คงปฏิเสธไม่ได้การนำธุรกิจฐานสังคมไปใช้ประโยชน์อย่างชัดเจนและสร้างผลกระทบมากที่สุด คือ การต่อยอดการวิจัย โดยในชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 6” นำธุรกิจฐานสังคมไปต่อยอดโดยการหานวัตกรรมมาส่งเสริม ขยายผล รวมทั้งสร้างสาทรเทศและการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง<sup>16</sup>

★ ถึงแม้ว่าร่องรอยการพัฒนาธุรกิจฐานสังคมจะมีมาอย่างยาวนานนับ 10 ปี แต่หากกล่าวถึงการนำแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจฐานสังคมไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจังเพื่อยกระดับองค์กรสู่การเป็นธุรกิจฐานสังคมได้เกิดขึ้นในการวิจัยระยะที่ 6 นี้เอง ดังนี้ จึงกล่าวการนำแนวคิดเรื่องนีไปขยายผลองค์กรธุรกิจฐานสังคมฝังตัวอยู่ในสังคมได้อย่างแท้จริง ด้วยการวิจัยกับตัวอย่างองค์กรธุรกิจที่พยายามเดินเข้าสู่วิถีของธุรกิจฐานสังคม

➡ **เครือข่ายคุณค่าข้าวคุณธรรม**<sup>17</sup> เป็นเครือข่ายที่เริ่มต้นจากการแก้ปัญหาของกลุ่มชาวนากลุ่มหนึ่งในจังหวัดยโสธร การดำเนินงานเครือข่ายในระยะที่ 6 ได้สะท้อนคุณสมบัติของธุรกิจฐานสังคมด้วยอาศัยการบริหารจัดการตลอดห่วงโซ่อุปทาน (ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ) ได้แก่ การผลิตข้าวให้มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (IFOAM) และ มาตรฐานข้าวคุณธรรมด้วยกลไกสภาผู้บริโภคร การรวบรวมบรรจุหีบห่อ และการกระจายสินค้าข้าวผ่านเครือข่ายพันธมิตร จนเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง

➡ **เครือข่ายคุณค่าข้าวหอมมะลิสหกรณ์ไทย**<sup>18</sup> โดยการนำของสหกรณ์การเกษตรวิสัย จำกัด และอีก 15 สหกรณ์การเกษตร ได้ร่วมกันจัดตั้งและดำเนินงานเครือข่ายดังกล่าวขึ้น อาศัยกระบวนการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานช่วยเหลือและพึ่งพาพวกเขาเองตลอดห่วงโซ่ กล่าวคือ การส่งเสริมให้ทำนา GAP ในระดับต้นน้ำ การจัดการเครือข่ายโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันในระดับกลางน้ำ และสร้างแบรนด์ข้าวเกิดบุญออกสู่ตลาดเป็นระดับปลายน้ำ เป็นต้น

แม้ว่านโยบายรับจำนำข้าวเปลือกของรัฐบาลในขณะนั้นจะสร้างผลกระทบให้กับภาคีในเครือข่ายก็ตาม ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างภาคีที่ยืนหยัดบนแนวทางของเครือข่าย กับ ภาคีที่รับนโยบายภาครัฐที่เป็นแทรกแซงกลไกตลาด แต่ก็แสดงให้เห็นว่า เครือข่ายดังกล่าวได้เดินหน้าเข้าสู่องค์กรธุรกิจฐานสังคมแล้ว แม้ว่าจะยังไม่ประสบความสำเร็จก็ตาม

➡ **เครือข่ายคุณค่าผลไม้คุณภาพ**<sup>19</sup> การเข้าสู่ธุรกิจฐานสังคมของเครือข่ายนี้เริ่มต้นจากชุดความรู้ของชาวสวนผลไม้คุณภาพ อ. เขาคิชฌกูฏ ได้ร่วมมือกับชาวสวนผลไม้ใน อ. เขาคิชฌกูฏ ปรับเปลี่ยน

<sup>16</sup> จุฑาทิพย์ ภัทธราวัต และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ "การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 6" (กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2556), หน้า. 4


<sup>17</sup> Ibid. หน้า. 160


<sup>18</sup> Ibid. หน้า. 162 - 163

<sup>19</sup> Ibid. หน้า. 166 - 167


กระบวนการทัศน์ในการประกอบอาชีพ จนกลายเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายภาคีเพื่อส่งเสริมการผลิตและจำหน่ายผลไม้คุณภาพ


การทำงานของเครือข่ายดังกล่าวที่มีแบบแผนเป้าหมายชัดเจนทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การสร้างสังคมฐานความรู้ เกิดชุดความรู้ “การปลูก GAP ด้วยจิตสำนึก” “คิซมกฏโมเดล” การช่วยเหลือภาคส่วนอื่นในการแก้ปัญหาীবชาวสวนผลไม้ สะท้อนถึงระดับของเครือข่ายที่บรรลุการเป็นองค์การธุรกิจฐานสังคมอีกแห่งหนึ่ง

 **เครือข่ายคุณค่ายงพารา**<sup>20</sup> เริ่มต้นจากการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อปรับกระบวนการทำงาน การพัฒนาฐานข้อมูลสมาชิก การวางแผนธุรกิจสหกรณ์ การวิจัยสวนยงพารา การจัดการโซ่อุปทาน การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง จนทำให้เกิดการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์และระบบธุรกิจยงพารา เมื่อประกอบธุรกิจจนมีกำไรก็มีการจัดสรรกำไรมาส่งเสริมความรู้ให้แก่สมาชิก พัฒนาทักษะของพนักงาน สิ่งเหล่านี้เองที่สะท้อนการเป็นองค์การธุรกิจฐานสังคมได้เป็นอย่างดี

 **กลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน**<sup>21</sup> เพื่อแก้ปัญหาผลกระทบจากการใช้สารเคมีในการทำเกษตร จึงมีการรวมตัวกันของเกษตรกรและหน่วยธุรกิจเพื่อสร้าง “กลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน” โดยมีแนวทางมุ่งสู่เกษตรอินทรีย์ด้วยการนำตลาดมาเป็นแรงขับเคลื่อน ใช้ชื่อว่า “ตลาดสุขใจ” เพื่อเป็นสถานที่จำหน่ายสินค้าปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ ตลอดจนเป็นแหล่งการเรียนรู้เรื่องดังกล่าวให้แก่สมาชิก ชุมชนและผู้สนใจ

นอกจากนี้มีการเรียนรู้อะไรและบริหารจัดการตลอดโซ่อุปทาน ได้แก่ การทำแปลงอินทรีย์เพื่อการเรียนรู้และมุ่งสู่การได้รับมาตรฐาน การบริหารจัดการตลาดสุขใจอย่างมีส่วนร่วมภายใต้ระบบคณะกรรมการบริหารตลาด การเชื่อมโยงกับภาคีเพื่อเพิ่มกลุ่มทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค ทำให้คุณภาพชีวิตของเกษตรกรที่ทำเกษตรอินทรีย์ดีขึ้น ทั้งยังมุ่งเชื่อมโยงกับภาคส่วนอื่น ๆ ในอำเภอสสามพราน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน นี่แสดงให้เห็นว่ากลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน คือ ตัวอย่างหนึ่งขององค์การธุรกิจฐานสังคมอย่างแท้จริง

 **ตัวแบบธุรกิจ Farmer Shop**<sup>22</sup> คือ ความพยายามในการนำแนวคิดเรื่ององค์การธุรกิจฐานสังคมมาปรับใช้ให้เห็นเป็นรูปธรรมเพื่อมุ่งสู่ระบบการค้าที่เป็นธรรม ภายใต้วิสัยทัศน์ “ร้านค้าปลีกที่ผู้ผลิตและผู้บริโภคเป็นเจ้าของร่วมกัน” มีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม 5 ขั้นตอน คือ การสร้างเครือข่ายอุปทานสำหรับสินค้าเกษตรแปรรูป การพัฒนาสินค้าให้ได้มาตรฐาน การบริหารจัดการโซ่อุปทานของสินค้า การจำหน่ายผ่านร้าน Farmer Shop และการสร้างแบรนด์ Farmer Shop โดยคาดหวังให้เป็นร้านค้าทางเลือกในชุมชนให้แก่ผู้ผลิตรายย่อยและผู้บริโภคที่สนใจสินค้าเกษตรแปรรูปที่ปลอดภัย

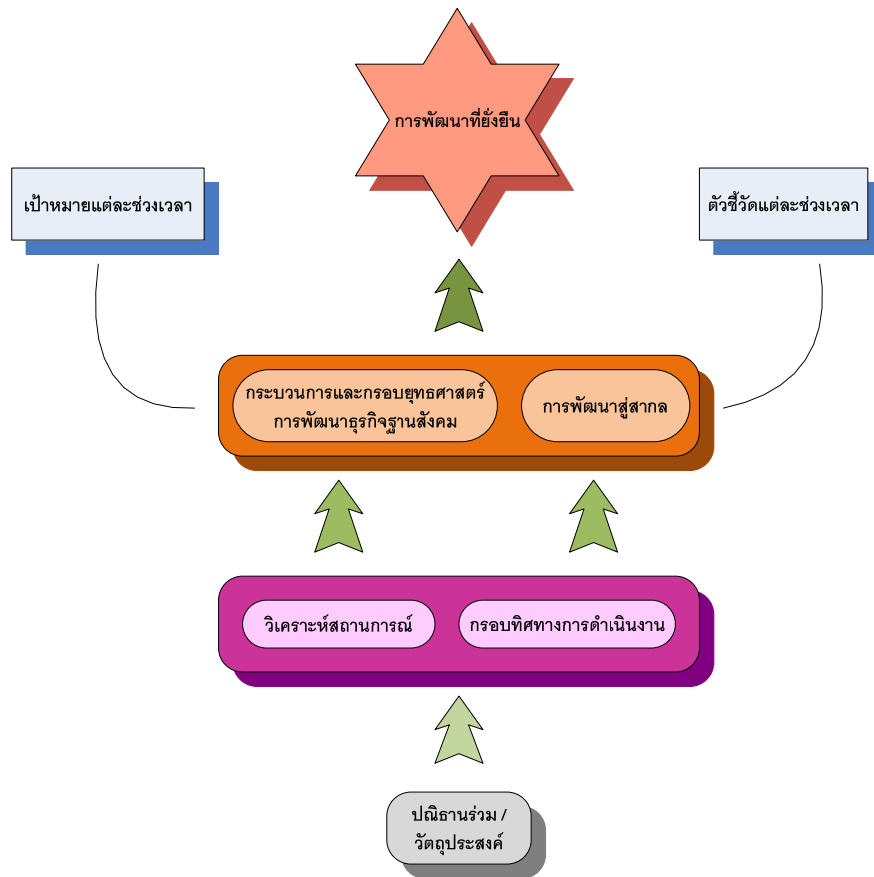
 จากตัวอย่างทั้ง 6 เรื่อง จะเห็นได้ว่า การก้าวเข้าสู่การเป็นองค์การธุรกิจฐานสังคมนั้น คุณสมบัติทั้ง 5 ประการเป็นจำเป้น ทั้งยังต้องไม่ลืมหลักการพึ่งพาและร่วมมือกันของภาคีในองค์การด้วย

<sup>20</sup> Ibid. หน้า. 170

<sup>21</sup> Ibid. หน้า. 172

<sup>22</sup> Ibid. หน้า. 174 - 175

นอกจากนี้งานวิจัยยังค้นพบกรอบการพัฒนาสู่การเป็นธุรกิจฐานสังคม<sup>23</sup> ที่ต้องเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน จากนั้นจึงวิเคราะห์สถานการณ์ แล้วกำหนดแนวทางการดำเนินงานอย่างมีเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ อาจแสดงออกมาเป็นแผนภาพให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นดังนี้



## สรุป

☀️ ธุรกิจฐานสังคมเป็นองค์การในระบบเศรษฐกิจประเภทหนึ่งที่เกิดจากการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างบุคคล กลุ่ม/องค์กรต่าง ๆ เข้าด้วยกัน อาศัยคุณค่าสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรมในการดำเนินงาน ทั้งได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการโซ่อุปทานมาใช้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมร่วมกันระหว่างพวกเขาเหล่านั้น องค์การนี้ยังคงมีความเป็นพลวัตรและพร้อมพัฒนาตัวเองต่อไป

☀️ ส่วนองค์การธุรกิจฐานสังคมกับสหกรณ์เหมือนและแตกต่างกันอย่างไร ตอบได้ว่าองค์การธุรกิจฐานสังคมน่าจะหมายถึงสหกรณ์ที่ประกาศตัวได้อย่างชัดเจนด้วยวิธีการดำเนินการ ว่ามีสมาชิกที่ยึดมั่นในคุณค่าและอุดมการณ์สหกรณ์ ทั้งดำเนินการจนบรรลุหลักการสหกรณ์ทั้ง 7 ข้อ ที่องค์การสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (ICA) ได้ประกาศไว้นั่นเอง

## รายการอ้างอิง

- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ โครงการประสานเพื่อการวิจัยด้านสหกรณ์ ชุดโครงการวิจัย "แนวทางการพัฒนาเครือข่าย/กลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัด". กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548.
- . รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ "การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และภาคีที่เป็นธรรม ระยะที่ 5". กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2555.
- . รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ "การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และภาคีที่เป็นธรรม ระยะที่ 6". กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2556.
- . รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ "การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และภาคีที่เป็นธรรม". กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552.
- . รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ "การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และภาคีที่เป็นธรรม". กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2553.
- . รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการ "การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในพื้นที่ 36 จังหวัด". กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549.