

บทความวิจัย (ภาษาไทย) / Research Article (Thai)

การประเมินผลตอบแทนทางสังคม

เพื่อสร้างความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่

Assessment of Social Returns for Sustainability of Ban Du Silk Handicraft Community Enterprise

พรสวรรค์ สิงห์ยาม¹, นิลุบล วิโรจน์ฐิตยวงศ์^{2*}, สุนิษา ธงจันทร์³, ดวงพร ขุนอาจสูงเนิน⁴, จีราพร จิระชวี⁵

Pornsawad Singyam¹, Nilubon Wirotthitayawong^{2*}, Sunisa Thongchan³, Duangporn Khunardsungnern⁴, Jiraporn Jiracheewee⁵

^{1, 3}ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จังหวัดนครราชสีมา ประเทศไทย

^{1, 3}Assistant Professor, Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Isan, Nakhon Ratchasima Province, Thailand

^{2*}ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จังหวัดนครราชสีมา ประเทศไทย

^{2*}Assistant Professor Dr., Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Isan, Nakhon Ratchasima Province, Thailand

^{4, 5}อาจารย์ ดร. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จังหวัดนครราชสีมา ประเทศไทย

^{4, 5}Lecturer Dr., Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Isan, Nakhon Ratchasima Province, Thailand

E-mail address (Corresponding author): ^{2*}nilubon.du@rmuti.ac.th; (Authors): ¹singyam_p@hotmail.com, ³Sunisa.th@rmuti.ac.th,

⁴duang951@hotmail.com, ⁵jiracheewee.ji@gmail.com

รับบทความ: 12 มกราคม 2567/ แก้ไข: 8 มีนาคม 2567/ ตอรับบทความ: 11 เมษายน 2567

Received: 12 January 2024/ Revised: 8 March 2024/ Accepted: 11 April 2024

Abstract

Background and Objective: This research encourages to foster the sustainable development of community enterprises, focusing on financial stability, social cohesion, and promoting appropriate enduring opportunities. The objective of this study were to: 1) study the operational status and evaluate operational performance, 2) develop a business management model to enhance guidelines for value creation, and 3) evaluate the social return on investment, with research scope focusing on the community enterprise of the Ban Du silk handicraft.

Methodology: The research methodology employs a mixed-method approach, the study targets three qualitative sample groups through purposive sampling, including 13 operational staffs, 5 community members, and 5 support personnel. Ethically approved semi-structured interviews were conducted, complemented by individual interviews, non-participatory observation, focus group discussions, and document analysis. Data analysis techniques encompassed content analysis, the Five Force Model, PEST Analysis, SWOT Analysis, Business Model Canvas (BMC), Logical Model Analysis, and Social Return on Investment (SROI) analysis.

Results: In summary, the results of this study showed that: 1) The Ban Doo silk handicraft community, adorned with the royal emblem "Blue Peacock," operates through a nine-step production process, markets high-value products, and caters to a specialized customer base. 2) The industry faces intense competition with numerous new entrants and abundant substitute products, empowering customers with price negotiation leverage and wider product options. Traditional offline and online distribution channels persist for sellers. Environmental analysis revealed 7 strengths, 4 weaknesses, 6 opportunities, and 9 obstacles, forming the basis for a comprehensive business management model focusing on value creation across 9 dimensions: partnerships, key resources, key activities, value proposition, customer relationships, key resources, distribution channels, overall business costs, and primary revenue streams. 3) Development initiatives based on the business management model in 2022 yielded tangible investment returns and social benefits.

Discussion: The Social Return on Investment (SROI) assessment emerges as a pivotal tool for comprehending the multifaceted impacts of community enterprise activities, transcending mere financial metrics to encompass broader societal outcomes.

Suggestion: The Social Return on Investment (SROI) continuous feedback mechanisms and iterative improvement processes are essential for refining social return on investment assessments and ensuring ongoing enhancement.

Keywords: Social Return on Investment; Sustainable Development; Community Enterprise; Ban Du Silk Handicraft

บทคัดย่อ

ที่มาและวัตถุประสงค์การวิจัย: การทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความยั่งยืนในด้านการเงิน การสร้างสังคม และสร้างโอกาสพัฒนากิจกรรมให้เหมาะสมอย่างมั่นคง โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงาน 2) พัฒนาตัวแบบของการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทาง

การสร้างคุณค่า 3) ศึกษาประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน โดยมีขอบเขตการวิจัยเป็นวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านตุ๋

ระเบียบวิธีวิจัย (วิธีดำเนินการวิจัย): ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายเชิงคุณภาพด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน 13 คน กลุ่มประชาชน 5 คน และกลุ่มผู้สนับสนุน 5 คน ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการลงพื้นที่ทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม และข้อมูลได้ นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา วิเคราะห์แบบจำลองแรงผลักดัน (Five Force Model) วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PEST Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) วิเคราะห์แบบจำลองธุรกิจ (BMC) วิเคราะห์โมเดลเชิงตรรกะ และวิเคราะห์ผลตอบแทนทางสังคม (SROI)

ผลการวิจัย: 1) หัตถกรรมผ้าไหมบ้านตุ๋ ได้รับตราสัญลักษณ์พระราชทาน “นกยูงสีน้ำเงิน” โดยมีกระบวนการผลิต 9 ขั้นตอน จำหน่ายสินค้าราคาสูงและมีฐานลูกค้าเฉพาะกลุ่ม 2) สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกันสูงมาก มีผู้แข่งขันรายใหม่จำนวนมาก สินค้าทดแทนเกิดขึ้นมากมาย ลูกค้ามีอำนาจต่อรองราคาและมีทางเลือกมากขึ้น ขณะที่ผู้ขายมีโอกาสรกระจายสินค้าตามช่องทางดั้งเดิม (Offline) และที่มีอินเทอร์เน็ตเป็นสื่อกลาง (Online) สำหรับความถี่ของสภาพแวดล้อม พบว่า มีจุดแข็ง 7 ข้อ จุดอ่อน 4 ข้อ โอกาส 6 ข้อ และอุปสรรค 9 ข้อ ซึ่งพัฒนาเป็นตัวแบบการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่า 9 ด้าน คือ คู่ค้า แหล่งวัตถุดิบ (KP) กิจกรรมสำคัญหลักของธุรกิจ (KA) คุณค่าสิ่งสำคัญที่มอบให้ลูกค้า (VP) การดูแลรักษาลูกค้าเดิม (CR) ทรัพยากรหลักที่สำคัญของธุรกิจ (KR) ช่องทางการจัดจำหน่ายและเข้าถึง (CH) ต้นทุนในการทำธุรกิจทั้งหมด และรายได้หลักของธุรกิจ และ 3) การพัฒนาตามตัวแบบการบริหารธุรกิจ ณ ปีฐาน 2565 สามารถสร้างความคุ้มค่าในการลงทุนและเกิดผลประโยชน์ต่อสังคมได้

อภิปรายผล: การประเมินผลตอบแทนทางสังคมเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้เข้าใจถึงผลกระทบในกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนที่ส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างชัดเจน และครอบคลุมความเชื่อถือได้ โดยไม่จำเป็นต้องเน้นเฉพาะผลกำไรทางการเงิน

ข้อเสนอแนะ: การประเมินผลตอบแทนทางสังคมต้องมีการตอบรับผลประเมินและมีกระบวนการปรับปรุงกิจกรรมตามผลการประเมินอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: ผลตอบแทนทางสังคม; การสร้างความยั่งยืน; วิสาหกิจชุมชน; หัตถกรรมผ้าไหมบ้านตุ๋

บทนำ

การขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยบนพื้นฐานของเอกลักษณ์วัฒนธรรมท้องถิ่นมุ่งเน้นไปที่การเพิ่มคุณค่าสร้างมูลค่า ส่งเสริมความสามารถให้สินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชนของไทยมีศักยภาพในการแข่งขันอยู่แล้ว มาสร้างสรรค์ให้เกิดความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ ทำให้มีความโดดเด่นและเป็นที่ต้องการของตลาดโลกมากขึ้น (Yodkaew, 2022) โดยหนึ่งในผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่นที่มีศักยภาพในประเทศไทย คือ ผ้าไหม (Thai Silk)

เป็นสินค้าหัตถกรรมที่มีส่วนสำคัญและมีอิทธิพลต่อความเชื่อและการปฏิบัติตัวทางวัฒนธรรมและประเพณี การสวมใส่ผ้าไหมแสดงให้เห็นถึงสถานะทางสังคม การผลิตผ้าไหมช่วยสร้างรายได้ให้กับชุมชนท้องถิ่น ส่งผลให้เศรษฐกิจในพื้นที่เติบโตได้ และการปลูกไหมยังช่วยให้เกิดการรักษาพื้นที่ป่าไม้ซึ่งเป็นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม แสดงให้เห็นได้ว่าผ้าไหมในสังคมไทยยังเป็นสินค้าที่รู้จักและคุ้นเคยเป็นอย่างดี อาจกล่าวได้ว่าการใช้ผ้าไหมเป็นวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของประเทศ เช่นเดียวกับผลิตภัณฑ์ผ้าไหมปักธงชัย ในชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านคู่ เป็นสินค้าอัตลักษณ์พื้นถิ่นสำคัญของจังหวัดนครราชสีมา ที่มีศักยภาพนำไปขึ้นทะเบียนเป็นสินค้าขึ้นชื่อทางภูมิศาสตร์ หรือเรียกว่า “สินค้า GI” (Geographical Indication) ในอนาคต เนื่องจากเป็นสินค้ารักษาและสืบทอดวัฒนธรรมการทอผ้าไหมมาตั้งแต่บรรพบุรุษ มีกรรมวิธีการทอซับซ้อน ต้องอาศัยช่างทอที่มีฝีมือประณีตและพิถีพิถันทุกขั้นตอน อีกทั้งการคัดสรรเส้นไหมคุณภาพดี เกิดจากกระบวนการย้อมสีจากวัสดุธรรมชาติ เช่น ครั่ง คราม เปลือกมังคุด เปลือกมะพูด แก่นแข แก่นฝาง เป็นต้น ซึ่งเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทำให้ได้ผ้าไหมที่มีความสวยงาม มันวาว คุณภาพดี และได้รับตราสัญลักษณ์พระราชทาน “นกยูงสีน้ำเงิน” เป็นเครื่องหมายันตี โดยกรมทรัพย์สินทางปัญญาพร้อมผลักดันให้เป็นสินค้า GI เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากของจังหวัดให้เข้มแข็งต่อไป (Bangkok Business, 2019)

อย่างไรก็ตาม ปริมาณและมูลค่าการนำเข้าส่งออกสินค้าหม่อนไหมของประเทศไทย ในปี 2562 ดุลการค้าจำแนกเป็นสินค้าต้นน้ำ (รังไหมและเส้นไหม) สินค้ากลางน้ำ (ผ้าไหม) และสินค้าปลายน้ำ (ผลิตภัณฑ์ไหม) พบว่า ขาดดุลรวม (-) 133.86 ล้านบาท ซึ่งน้อยกว่าปี 2561 อยู่ที่ (-) 166.63 ล้านบาท สำหรับในปี 2563 ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-2019) พบว่า ขาดดุลรวม (-) 57.54 ล้านบาท และในปี 2564 พบว่า เกินดุลรวม 47.74 ล้านบาท เนื่องจากการผ่อนคลายมาตรการของแต่ละประเทศ สำหรับการสำรวจความคิดเห็นของเกษตรกรและผู้ประกอบการ พบว่า ประสบปัญหาด้านการตลาดเส้นไหม โดยเฉพาะราคาเส้นไหมที่ได้รับการรับรองมาตรฐานถูกกลงใกล้เคียงกับราคาเส้นไหมทั่วไป พื้นที่ปลูกหม่อนลดลง มีการใช้สารเคมีเกินค่ามาตรฐาน การใช้ผ้าชนิดอื่นมาทดแทนผ้าไหมจำนวนมาก การขนาดแคลนแหล่งน้ำในช่วงฤดูแล้ง ราคาซื้อไหมลดต่ำลง การขาดแคลนเส้นไหมสำหรับทอผ้า ผลิตภัณฑ์ไม่ตรงกับความต้องการตลาด รวมถึงเกษตรกรและผู้ประกอบการเป็นผู้สูงอายุ ไม่มีผู้สืบทอดภูมิปัญญาด้านหม่อนไหม (The Queen Sirikit Department of Sericulture, 2022)

การดำเนินการรูปแบบวิสาหกิจชุมชน โดยชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ ผลผลิตมาจากกระบวนการ การใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร แรงงานในชุมชนเป็นหลัก อาจมีการนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้ เพื่อริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมชุมชน โดยชุมชนมีความรู้เรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นเดิมแล้ว หากมีการพัฒนาศักยภาพ มีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม ทำให้เกิดความเชื่อมั่นที่จะริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ไม่เลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จ เป็นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานภูมิปัญญาสากล มีการบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบ ประสานแผนกพลัง เกื้อกูลกัน มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก ฟังพาตนเองในครอบครัว และชุมชนเป็นเป้าหมาย ซึ่งเป็นเป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน (Social Enterprise Promotion Office, Community Development Department, 2002) ดังนั้น การพัฒนาที่ยั่งยืน

กับการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมตามพันธกิจทางสังคม จึงต้องรักษาระดับการผลิตไว้ให้ดีหรืออย่างน้อยจะต้องรักษาระดับสินค้าคงเหลือของทุน ประกอบไปด้วย ทุนที่มนุษย์สร้าง ทุนทรัพยากรมนุษย์ และทุนธรรมชาติ โดยใช้แนวทางสามเสาหลักที่เน้นเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เนื่องจากมีความสำคัญและสัมพันธ์กันเป็นอย่างมาก (Pochanukul Suzuki, 2005) ช่วยให้องค์กรและนักลงทุนได้เห็นภาพรวมของผลประโยชน์จากการลงทุนด้านเวลา เงิน และทรัพยากร ที่สามารถเห็นได้ในแง่ของผลตอบแทนสำหรับแต่ละบุคคล ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม (Lawlor et al., 2009) ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ เกิดความตระหนักถึงความพร้อมในการดำเนินการและบริหารจัดการกระบวนการ การผลิต การบริหารทรัพยากร เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้มาวางแผนพัฒนาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้อย่างเหมาะสม เพียงพอ สามารถสร้างคุณค่า เกิดผลกำไรและธุรกิจเติบโต ยั่งยืนอย่างต่อเนื่องตลอดไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อพัฒนาตัวแบบการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่า (Value creation) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา
3. เพื่อศึกษาการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา

การทบทวนวรรณกรรม

การร่วมมือของคนในชุมชนที่มีการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมเรียนรู้ ร่วมดำเนินกิจกรรม การผลิตและแปรรูปโดยใช้ทุนทางสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และสังคมของชุมชน การร่วมระดมทุน การผลิต การตลาด การจัดการ สินค้า การเงิน/บัญชี การสร้างเครือข่าย การจัดสวัสดิการ การแบ่งปันผลประโยชน์เพื่อการพึ่งตนเอง และการเพิ่มรายได้ให้ชุมชน มุ่งเน้นประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับคนในชุมชน รวมทั้งสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน (Kanchanawisut, 2015) เป็นไปตามลักษณะการประกอบวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) คือ การแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน สังคม หรือสิ่งแวดล้อม โดยมีได้มุ่งสร้างกำไรสูงสุดต่อผู้ถือหุ้นหรือผู้เป็นหุ้นส่วน เป็นเป้าหมายร่วมกันของกิจการเพื่อสังคม (Chaloryou, 2021) โดยมีลักษณะพิเศษ คือ 1) กระบวนการผลิตในส่วนผลิตภัณฑ์หรือบริการไม่ก่อให้เกิดผลเสียในระยะยาวต่อสุขภาพ สังคม และสิ่งแวดล้อม 2) การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ 3) ศักยภาพความยั่งยืนทางการเงินได้ด้วยตัวเอง 4) ผลกำไรส่วนใหญ่จากกิจการหรือการดำเนินการถูกนำไปขยายผลเพื่อบรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม หรือคืนผลประโยชน์ให้แก่สังคม 5) รูปแบบองค์กรหลากหลาย และ 6) การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Regulations of the Prime Minister's Office Concerning the promotion of national social enterprises 2011, 2011)

การพัฒนาตัวแบบการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่า ศึกษาในประเด็นดังนี้

1. แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ (Five Force Model) (Porter, 1980) เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจ คือ 1) มองอุปสรรคในธุรกิจแบบเดียวกัน กรณีที่อาจสร้างปัญหาในการอยู่รอด 2) อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต มีความสำคัญในการควบคุมราคาและคุณภาพสินค้า 3) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ สามารถต่อรองคุณภาพ ราคา และหรือปริมาณสินค้า 4) ผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ แรงกดดันจากผลิตภัณฑ์ทดแทนจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อผลิตภัณฑ์ทดแทนให้คุณค่าเดียวกันแต่มีราคาสูงกว่า และผู้ซื้อคุ้นเคยกับสินค้าทดแทน 5) ความเข้มข้นของการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม เป็นผลจากปัจจัยสำคัญ เช่น มีบริษัทขนาดเล็กจำนวนมาก หรือไม่มีบริษัทใดเหนือบริษัทอื่นอย่างชัดเจน เป็นต้น

2. เครื่องมือการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PEST Analysis) (Johnson et al., 2009) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกับธุรกิจ 6 ปัจจัย คือ 1) การเมือง รัฐบาลเป็นผู้ออกนโยบายมีผลกับการดำเนินธุรกิจ 2) เศรษฐกิจและการเงินในประเทศ 3) สังคมและวัฒนธรรม เกี่ยวกับสังคม วัฒนธรรม วิถีชีวิตความเป็นอยู่ นิสัยใจคอ พฤติกรรม ที่สะท้อนพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละตลาด 4) เทคโนโลยี 5) สภาพแวดล้อมที่เข้าไปลงทุนส่งผลต่อกิจกรรมทางโลจิสติกส์ 6) กฎระเบียบ ฎหมาย ส่งผลต่อธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) (Certo & Peter, 1991) เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีอยู่เกี่ยวกับการสร้างความสำเร็จในการดำเนินงาน คือ จุดแข็งหรือจุดเด่น และจุดอ่อน และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร คือ โอกาส เพื่อค้นหาช่องทางที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และผลิตภาพเพิ่มขึ้น และข้อจำกัด หรืออุปสรรค หรือภาวะคุกคาม เน้นค้นหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงาน ซึ่งควบคุมไม่ได้ เช่น สภาพเศรษฐกิจ คู่แข่งขัน นโยบายของรัฐ การเมือง กฎหมาย เป็นต้น

4. แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) จำเป็นต้องหาจุดยืน ความโดดเด่นในตัวสินค้าที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งด้านราคาและการสร้างความแตกต่าง โดยต้องเข้าใจกิจกรรมเกี่ยวกับตัวสินค้า คือ กิจกรรมภายในองค์กร ประกอบด้วย กิจกรรมหลัก เริ่มตั้งแต่การไหลเข้าของวัตถุดิบ ผ่านกระบวนการผลิตไปจนถึงมือผู้บริโภค และกิจกรรมสนับสนุน เพื่อให้กิจกรรมหลักสามารถดำเนินไปได้ รวมถึงการสร้างคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ในลักษณะการสร้างความแตกต่าง และความได้เปรียบด้านต้นทุน เป็นสิ่งที่ช่วยให้เจ้าของธุรกิจสามารถกำหนดราคา ความแตกต่าง และสร้างสรรค์คุณค่าตัวสินค้าได้ โดยมีโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ประกอบด้วย กิจกรรมการเงินและบัญชี กฎหมาย รัฐบาล และระบบสารสนเทศ ช่วยสนับสนุนเครือข่ายการสร้างคุณค่า ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของทุกองค์กร (Porter, 2008) สำหรับกระบวนการนวัตกรรม คือ 1) สร้างองค์ความรู้พื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ วิศวกรรม หรือเทคโนโลยี เกี่ยวกับนวัตกรรมที่ต้องการสร้างขึ้น 2) การแปลงองค์ความรู้ไปสู่ขั้นส่วนประกอบ หรือผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ที่จับต้องได้ นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม และ 3) กระบวนการและกลยุทธ์การตลาด รวมถึงกลยุทธ์การสร้างความต้องการใหม่ในตลาด และการสนองความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ของตลาดด้วยนวัตกรรมที่ต้องการสร้างขึ้น (Tantayanon, 2017)

5. แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas: BMC) (Osterwalder & Pigneur, 2020) ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ 9 ช่อง คือ 1) กลุ่มลูกค้า เช่น กลุ่มตามความต้องการ พฤติกรรม พื้นที่หรือรูปแบบสินค้า เป็นต้น 2) คุณค่าของสินค้าและบริการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า แปลกใหม่ มีประสิทธิภาพ

ราคาเหมาะสม ความสะดวกสบาย ออกแบบดี ปรับเปลี่ยนตามความต้องการได้ และมีตราสินค้าชัดเจน

- 3) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า การซื้อขายและติดต่อสื่อสารตั้งแต่กระบวนการก่อนการขายไปจนถึงหลังการขาย
- 4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า เกิดการบอกต่อ การซื้อซ้ำ นำไปสู่การเป็นลูกค้าประจำ
- 5) รายรับ ในรูปแบบเครดิตหรือเงินสด
- 6) รายจ่าย ต้นทุน อาจจำแนกเป็น ต้นทุนคงที่ ต้นทุนผันแปร ต้นทุนผลิต ต้นทุนซื้อ
- 7) ทรัพยากรหลัก จำแนกเป็นส่วนที่มีอยู่แล้วกับส่วนที่จำเป็นต้องมี
- 8) กิจกรรมหลัก ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจ และ
- 9) ผู้ร่วมงานหลัก ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำธุรกิจ กระจายความเสี่ยง และประหยัดเวลา

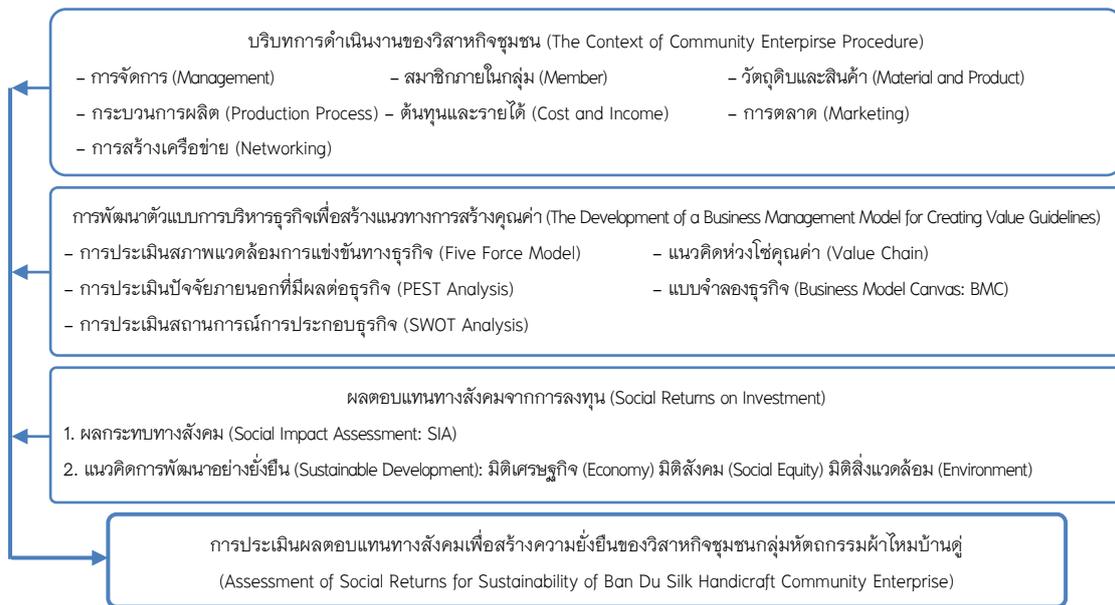
แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) มุ่งสร้างความสมดุล 3 มิติ คือ 1) มิติเศรษฐกิจ ด้วยการพัฒนาที่มีคุณภาพ มีเสถียรภาพ และกระจายรายได้ 2) มิติสังคม ด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิต ความมั่นคง ศักยภาพ และปรับตัวบนสังคมฐานความรู้ สร้างคุณค่าภูมิปัญญาวัฒนธรรมไทยให้เป็นภูมิคุ้มกันสังคม สร้างความเสมอภาคและการมีส่วนร่วม 3) มิติสิ่งแวดล้อม ด้วยการสงวนรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี การมีส่วนร่วมและกระจายการใช้ทรัพยากร (Office of the National Economic and Social Development Council, 2004) สำหรับความยั่งยืนของนวัตกรรมสังคม มีขั้นตอนการก่อรูปนวัตกรรมสังคม 6 ขั้นตอน (Murray et al., 2010) คือ 1) ขั้นรวบรวมปัจจัยทั้งหมด เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนวัตกรรม 2) ขั้นการขยายแนวความคิด เชื่อมโยงกับวิธีการ 3) ขั้นนำแนวคิดไปปฏิบัติ เป็นการทำให้แบบทดลองผิด ถูก ทำให้กระบวนการความคิดแข็งแกร่ง และจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น 4) ขั้นการเกิดแนวคิดเป็นวิธีการทำให้แนวคิดนั้นมีความยั่งยืนในแง่สถานะทางการเงิน การประกอบการวิสาหกิจ และการผลักดันนวัตกรรมให้ก้าวไปข้างหน้า รวมถึงทีมงาน งบประมาณ และทรัพยากร 5) ขั้นการยกระดับของนวัตกรรมตามความต้องการผลิตภัณฑ์ที่ประกอบสร้างขึ้น และแนวคิดหรือวิธีการจัดการให้เกิดการแพร่กระจายไปเป็นที่ต้องการของตลาด สังคม และเติบโตในกระบวนการนวัตกรรม และ 6) ขั้นการเปลี่ยนเชิงระบบ ถือเป็นขั้นสูงสุดของนวัตกรรมสังคมที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับการเคลื่อนไหวทางสังคม รูปแบบของธุรกิจ กฎหมายและข้อกำหนด ข้อมูลและสาธารณูปโภค และความคิดใหม่ โดยกรอบความคิดใหม่ของการออกแบบนวัตกรรม สามารถเปลี่ยนในระดับภาครัฐ ภาคเอกชน การให้ทุนสนับสนุนทางเศรษฐกิจ และระดับครัวเรือน ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นความสัมพันธ์ในระยะยาว

ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return Investment: SROI) เป็นกรอบการวัดและการบัญชีสำหรับแนวคิดเรื่องมูลค่า โดยพยายามลดความไม่เท่าเทียมกัน ความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อม และปรับปรุงความเป็นอยู่ที่ดี ด้วยการผสมผสานต้นทุนและผลประโยชน์ทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจเข้าด้วยกัน ให้ความสำคัญกับคุณค่ามากกว่าเงิน ใช้เป็นฐานการตัดสินใจ เป็นกรณีศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ และการเงิน ที่ได้รับการพัฒนาจากการบัญชีทางสังคม การวิเคราะห์ต้นทุน และหลักผลประโยชน์ 7 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) การทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง 3) การเห็นคุณค่าสิ่งสำคัญ 4) รวมเฉพาะสิ่งที่เป็นสาระสำคัญ 5) ไม่เรียกร้องมากเกินไป 6) มีความโปร่งใส 7) ตรวจสอบผลลัพธ์ (Lawlor et al., 2009)

สำหรับกรอบการวิเคราะห์ผลกระทบทางสังคม (Social Impact Assessment: SIA) หรือห่วงโซ่ผลกระทบ (Impact Value Chain) เป็นอีกหนึ่งแนวทางที่ใช้ในการวัดผลสำเร็จโครงการเพื่อสังคม โดยเชื่อมโยงองค์ประกอบ

ตามโมเดลเชิงตรรกะ 5 ส่วน คือ 1) ปัจจัยนำเข้า หรือปัจจัยขั้นต้น เป็นทรัพยากรที่ใช้ดำเนินงานหรือกิจกรรม 2) กิจกรรม โดยใช้ทรัพยากรทำกิจกรรมให้เกิดผลลัพธ์ 3) ผลผลิต เป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากกิจกรรม และที่สำคัญ คือ ต้องมีผู้ใช้ที่ยอมรับ 4) ผลลัพธ์ เป็นการนำผลผลิตจากกิจกรรมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับการยอมรับไปใช้ประโยชน์โดยกลุ่มเป้าหมายหรือผู้ใช้ และ 5) ผลกระทบ เป็นการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมจากผลลัพธ์กิจกรรม ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Earl et al., 2001; Epstein & Yuthas, 2014; Iswilanon & Phalanurak, 2018)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น คณะวิจัยนำมาประยุกต์สร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

Figure 1. Research Framework

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) เป็นวิธีการที่สามารถเสริมต่อกันโดยใช้ผลการวิจัยจากวิธีหนึ่งอธิบายขยายความและพัฒนาการวิจัยอีกวิธีหนึ่งเพื่อช่วยให้การตอบวัตถุประสงค์หรือคำถามการวิจัยได้ละเอียดชัดเจนมากขึ้น (Creswell, 2009) ด้วยวิธีการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) และข้อมูลทางการเงิน (Financial Data) (Lawlor et al., 2009) กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่การวิจัยสำหรับการวิจัยนี้ คือ ชุมชนบ้านดู่ ตำบลเมืองปัก อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา มีวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรการวิจัย

ประชากรการวิจัย คือ ประชาชนในพื้นที่ชุมชนบ้านดู่ ตำบลเมืองปัก อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 1,009 คน (Strategy and Budget Division, Office of Mueang Pak Municipality, Pak Thong Chai District, Nakhon Ratchasima Province, n.d.) และหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งไม่ทราบจำนวน ประชากรที่ชัดเจน จึงทำการเลือกแบบเจาะจง 2 หน่วยงาน คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ทำการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 3 กลุ่ม โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจงผู้ให้ข้อมูลแต่ละกลุ่ม ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน คือ สมาชิกที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ 13 คน 2) ประชาชนรอบข้างวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่และลูกค้า 5 คน 3) กลุ่มผู้สนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นตัวแทนภายในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค 6 จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 23 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview Form) ลักษณะแบบปลายเปิด (Open-End) กำหนดแนวประเด็นคำถามเกี่ยวกับ 1) การดำเนินงานและบริหารจัดการ 2) กระบวนการและขั้นตอนการผลิต 3) แรงผลักดันให้เกิดผลตอบแทนทางสังคมของกลุ่ม 4) ความร่วมมือในชุมชน 5) กลุ่มลูกค้าหลัก 7) แหล่งวัตถุดิบ 8) ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจ 9) สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 10) ผลตอบแทนทางสังคมที่ได้จากกิจกรรมการผลิตผ้าไหม ในปี พ.ศ. 2565 (ต้นทุนทางตรง ต้นทุนทางอ้อม ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม) ซึ่งได้นำเสนอรับการพิจารณาและผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน นครราชสีมา เลขที่ HEC-01-66-038 วันที่ 18 พฤษภาคม 2566

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะวิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเริ่มจากการติดต่อประสานงานนัดหมายวัน เวลา และสถานที่สำหรับการสัมภาษณ์กับผู้นำชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้น จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์และจัดส่งให้ผู้นำชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องล่วงหน้า 1 สัปดาห์ ก่อนลงพื้นที่ และลงพื้นที่ตามกำหนดนัดหมาย ระยะเวลาที่ 1 สัมภาษณ์กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล จากนั้นศึกษาดูงานการบริหารจัดการ กระบวนการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าผ้าไหมบ้านดู่ร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีการร่วมกันแสดงความคิดเห็นและออกแบบรูปปลั๊กอินบรรจุภัณฑ์ที่สามารถสร้างเรื่องราวตามรูปแบบวิถีชีวิตของคนทำผ้าไหมบ้านดู่ คณะวิจัยได้แสดงตัวอย่างรูปแบบการทำธุรกิจพร้อมกับให้ผู้เข้าร่วมซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายได้ทดลองสร้างแบบจำลองธุรกิจร่วมกัน และทำการสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่มร่วมกับกลุ่มผู้รับผลกระทบในพื้นที่ และระยะเวลาที่ 2 สัมภาษณ์กลุ่มผู้สนับสนุนวิสาหกิจชุมชนเป็นรายบุคคลอย่างเป็นอิสระ ซึ่งคำตอบจากการสัมภาษณ์เป็นไปตามความคิดเห็นและประสบการณ์ส่วนตัวของแต่ละคนในสภาพแวดล้อมที่เป็นส่วนตัว ผู้ให้สัมภาษณ์รู้สึกสบายใจและสามารถให้ความเห็นได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากคณะวิจัยได้จัดแบ่งผู้ร่วมวิจัยลงพื้นที่ไปทำการสัมภาษณ์ในบริเวณที่พักผ่อนหน้าบ้านของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ใช้เวลาการสัมภาษณ์ 15-30 นาทีโดยประมาณต่อคน และยุติการสัมภาษณ์เมื่อผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ต้องการให้สัมภาษณ์

ต่อไป ทั้งนี้ คณะวิจัยได้รับความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์จากทุกคนเป็นอย่างดี ซึ่งใช้เวลาในการสัมภาษณ์ 30 นาทีขึ้นไป ครบถ้วนตามจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

คณะวิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จัดหมวดหมู่และสรุปใจความสำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานและการบริหารจัดการ กระบวนการและขั้นตอนการผลิต ความร่วมมือในชุมชน กลุ่มลูกค้าหลัก และแหล่งวัตถุดิบ สำหรับเครื่องมือการวิเคราะห์ ประกอบด้วย 1) Five Force Model วิเคราะห์แรงผลักดันให้เกิดผลตอบแทนทางสังคมของกลุ่ม 2) PEST Analysis วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจ 3) SWOT Analysis วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจ และนำผลวิเคราะห์ที่ได้มาทำการวิเคราะห์ Business Model Canvas (BMC) เพื่อสร้างแบบจำลองธุรกิจ 9 ช่อง

สำหรับข้อมูลการประเมินผลกระทบทางสังคม ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบตามโมเดลเชิงตรรกะ และการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากกิจกรรมกลุ่ม ใช้โปรแกรมพัฒนาเบื้องต้น (Spread Sheet) ของเศรษฐภูมิ บัวทอง และคณะ (Buathong et al., 2023) มาใช้ในการวิเคราะห์โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาจากดัชนีชี้วัดสำคัญ 3 ตัวชี้วัด คือ 1) มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์ส่วนเพิ่มสุทธิ (Net Present Value: NPV) ต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0 หรือผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นอย่างน้อยที่สุดควรมีค่าไม่ต่ำกว่าต้นทุนหรือทรัพยากรที่ลงทุนไป 2) การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on investment: SROI) ทุกการลงทุน 1 บาท จะสามารถสร้างผลตอบแทนทางสังคมเป็นเงินกี่บาท และ 3) อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) เป็นมูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์ส่วนเพิ่มสุทธิ (NPV) มีค่าเท่ากับ 0 หรือการเท่าทุน โดยเกณฑ์การพิจารณาว่าโครงการสามารถสร้างผลกระทบได้ก็ต่อเมื่อค่า IRR มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับอัตราคิดลด หรืออัตราดอกเบี้ยตลาด หรืออัตราค่าเสียโอกาสของโครงการเพื่อสังคม (IRR มากกว่าหรือเท่ากับ r) ทั้งนี้ IRR มีหน่วยเป็นร้อยละ (%) ซึ่งการแปลความหมาย คือ โครงการเพื่อสังคมสร้างผลประโยชน์ส่วนเพิ่ม เท่ากับค่า IRR ที่ % ต่อปี หากมีกรณีที่ได้ค่าสูงมาก ควรมีการตรวจสอบข้อมูลและการคำนวณหรือความเป็นไปได้ที่โครงการจะสร้างผลกระทบสูงในระยะเวลานานสั้น หากเป็นกรณีที่มีค่าต่ำ ให้ตรวจสอบการคำนวณและวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ผลกระทบของโครงการต่ำ

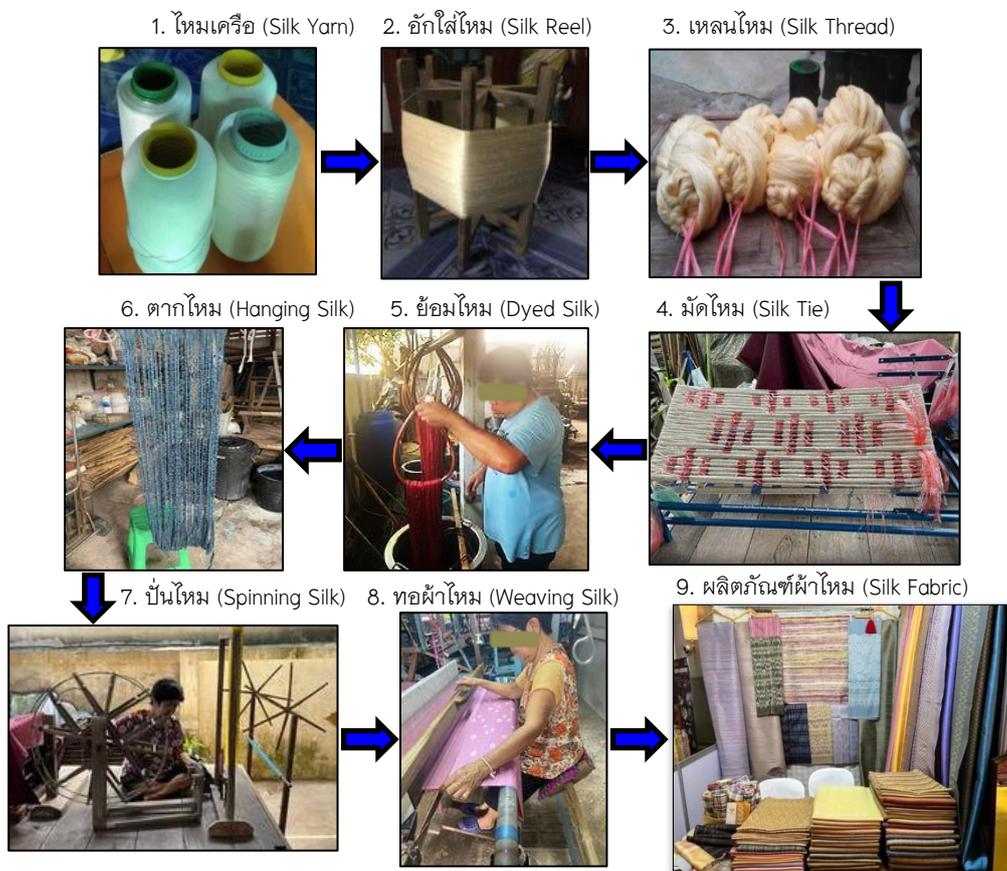
ผลการวิจัย

การศึกษาสภาพการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในภาพรวม จำแนกผลการวิจัย 2 ประเด็น ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1 สภาพการดำเนินงาน พบว่า กลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านคูเป็นวิสาหกิจชุมชน ซึ่งตั้งอยู่ที่ตำบลเมืองปัก อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา มีสมาชิกภายในกลุ่ม จำนวน 10 คน ประกอบด้วย ประธานกลุ่ม 1 คน เป็นผู้ถือหุ้น 100% รองประธานกลุ่ม 1 คน เลขานุการและเหรัญญิก 1 คน สมาชิกฝ่ายจัดซื้อ 2 คน สมาชิกฝ่ายผลิตและแปรรูป 2 คน สมาชิกฝ่ายบรรจุภัณฑ์ 3 คน ร่วมกันดำเนินการผลิตโดยใช้วัตถุดิบ คือ “เส้นไหม” ที่รับซื้อมาจากเกษตรกรผู้ปลูกหม่อนเลี้ยงไหมในพื้นที่มาอีกทอดหนึ่ง ซึ่งผ้าไหม

ที่เกิดจากการมัดหมี่และย้อมไหมด้วยสีจากธรรมชาติ เช่น ครั่งคราม เปลือกมังคุด เปลือกมะขวิด แก่นฝาง เป็นต้น เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทำให้ผ้าไหมมีลวดลายสวยงาม มันวาว คุณภาพดี และได้รับตราสัญลักษณ์พระราชทาน “นกยูงสีน้ำเงิน” สำหรับจำหน่ายตามความต้องการของลูกค้า

ทั้งนี้ กระบวนการผลิตผ้าไหมที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ ใช้ระยะเวลาในการผลิต ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายเป็นเสื้อผ้าสำหรับสวมใส่มีราคาสูงและมีฐานลูกค้าเฉพาะกลุ่ม แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กระบวนการผลิตผ้าไหมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่

Figure 2. Production Process of Ban Du Silk Handicraft Community Enterprise

ที่มา: ถ่ายภาพเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2566 ณ ที่ตั้งกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ ตำบลบ้านดู่ อำเภอปากธงชัย จังหวัดนครราชสีมา

Source: Photo recorded on 24 June 2023 at Ban Du Silk handicraft Group Location, Ban Du Subdistrict, Pak Thong Chai District, Nakhon Ratchasima Province

จากภาพที่ 2 แสดงกระบวนการผลิตผ้าไหมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ 9 ขั้นตอน คือ 1) ซ้อมไหมเครีอ กิโลกรัมละ 2,300 บาท 2) นำไหมที่ได้ไปทอใส่อัก 3) เสร็จแล้วปั่นใส่เครื่องเหลนไหม ให้ได้เป็นหัวแบน 4) นำไหมที่ได้ไปมัดเป็นสาย ด้วยเชือกฟาง 5) นำไหมที่มัดแล้วไปย้อมสี การย้อมสีธรรมชาติ

ไหมฟอกขาวแล้ว 1 กิโลกรัม น้ำสีธรรมชาติ 30 ลิตร นำเส้นไหมย้อมขนาดในน้ำสีแล้วบิดหมาด ล้างน้ำ 2-3 ครั้ง ต้มพริกสีและทำความสะอาดเส้นไหม ตรวจสอบคุณภาพ บิดหมาด กระตุก ตากให้แห้ง และเตรียมการทอ 6) ย้อมไหมเสร็จตัดเชือกฟางที่มีดออกและนำไหมไปตากให้แห้ง 7) ตากไหมเสร็จแล้วนำไปปั่นใส่หลอด 8) ปั่นใส่หลอดเสร็จแล้วนำไปใส่กระสวยทอด้วยมือกับทอด้วยกี่เสร็จ 9) นำผลิตภัณฑ์ผ้าไหมออกจำหน่าย

ประเด็นที่ 2 การประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ มีดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจ พบว่า 1) ภาวะการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกันสูงมาก เนื่องจากการขายสินค้าได้รับความนิยมในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ลูกค้าไม่ต้องเดินทางออกจากบ้านสามารถทำการสั่งซื้อผ้าไหมได้จากทุกที่ ทำให้ผู้ประกอบการหลายคนใช้ช่องทางนี้ขายสินค้าเช่นกัน 2) ผู้แข่งขันรายใหม่มีจำนวนมากเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการขายสินค้าออนไลน์ สามารถทำได้ไม่มีค่าเช่าที่ตั้งเช่นการขายหน้าร้าน ขณะที่ผ้าไหมบ้านดู่มีเอกลักษณ์ที่แตกต่างและโดดเด่น 3) ร้านค้าส่งผ้าไหมอนุญาตให้ห้างหรือร้านขายของฝากสามารถกำหนดราคาขายให้ต่ำได้ ทำให้ลูกค้าหันไปซื้อสินค้าทดแทน 4) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตค่อนข้างต่ำ เนื่องจากผู้ขายผลิตผ้าไหมจำนวนมากทำให้ลูกค้าสามารถต่อรองราคาได้และมีทางเลือกซื้อสินค้ามากขึ้น 5) อำนาจต่อรองของผู้บริโภคสูงเป็นผลจากการมีคู่แข่งจำนวนมากในอุตสาหกรรมเดียวกัน ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้น การเข้าถึงข้อมูลทำได้ง่ายขึ้น และการทำโปรโมชั่นทำให้เปลี่ยนใจลูกค้าได้

2. ปัจจัยภายนอกที่มีผลธุรกิจ พบว่า 1) รัฐบาลมีนโยบายเปิดประเทศให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาท่องเที่ยวได้ จึงมองเห็นโอกาสในการกระจายสินค้า โดยนำผ้าไหมกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ไปวางจำหน่ายยังแหล่งท่องเที่ยว 2) วัตถุดิบบางอย่างมีราคาสูงขึ้น เช่น เส้นไหม มีราคาที่แพงขึ้น เป็นต้น 3) กลุ่มผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวัยทำงานขึ้นไป จึงมีกำลังซื้อสินค้าที่จำหน่าย 4) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดอุปสรรคกับผู้ดูแลการตลาดออนไลน์ เนื่องจากเป็นเพียงชาวบ้านธรรมดาที่มีความรู้และการเข้าถึงเทคโนโลยีน้อย

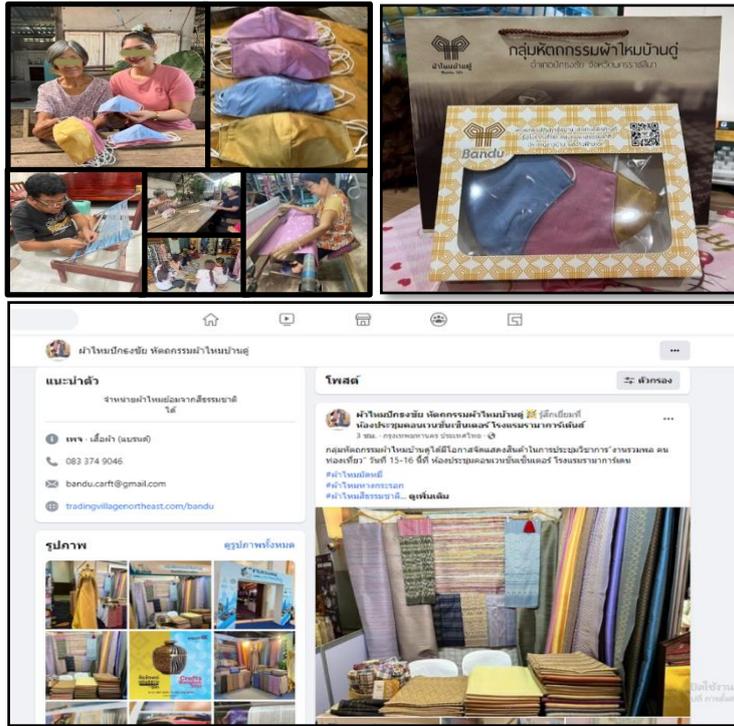
3. สถานการณ์การประกอบธุรกิจ พบว่า 1) จุดแข็งมี 7 ข้อ ข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ วิสาหกิจมีเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์มีความโดดเด่น มีลวดลายที่มีเอกลักษณ์ ผ้าไหมมีความละเอียดและคุณภาพสูง สีไม่ตก มีการพัฒนาออกแบบลวดลายผ้าไหมใหม่และไม่ซ้ำกับลวดลายของกลุ่มผ้าไหมอื่น 2) จุดอ่อนมี 4 ข้อ ข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ การผลิตผ้าไหมไม่สามารถผลิตได้จำนวนมาก เนื่องจากเป็นสินค้าที่ทอด้วยมือ ต้องใช้เวลาการผลิตค่อนข้างนาน และขาดคนรุ่นใหม่ในการสืบทอด โดยเฉพาะคนทอผ้า 3) โอกาส มี 6 ข้อ ข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ ปัจจุบันคนนิยมใช้บริการสั่งซื้อสินค้าบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นสื่อกลางในรูปแบบออนไลน์จำนวนมาก ทำให้ธุรกิจมีโอกาสสร้างยอดขายได้เพิ่มมากขึ้น และรัฐส่งเสริมการเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม 4) อุปสรรคมี 9 ข้อ ข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ คนรุ่นใหม่มีรสนิยมแต่งกายชุดผ้าไหมค่อนข้างน้อย และจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (โควิด-19) ทำให้คนส่วนมากตกงานไม่มีรายได้ จึงยากต่อการขายมากขึ้น

การพัฒนาตัวแบบของการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่า (Value creation) วิสาหกิจชุมชน แล่ดงดิ่งภาพที่ 3

คู่ค้า แหล่งวัตถุดิบ (Key Partners: KP)	กิจกรรมสำคัญของธุรกิจ (Key Activities: KA)	คุณค่าสำคัญที่ส่งมอบให้ลูกค้า (Value Propositions: VP)	การดูแลรักษาลูกค้าเดิม (Customer Relationships: CR)	กลุ่มลูกค้า (Customer Segments: CS)
แหล่งวัตถุดิบ: เส้นไหมจากคนในชุมชน (Sources of raw materials: Silk threads from local community members) แหล่งผลิต: กลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ (Production base: Ban Du silk community enterprise) การตลาด: ศูนย์จำหน่ายสินค้าโอท็อป ร้านผ้าไหมปักธงชัย, ศูนย์วัฒนธรรมผ้าไหมปักธงชัย, ช่องทางการตลาดออนไลน์ (Marketing: Otop product distribution center, Pakthongchai silk weaving shop, Ban Du cultural silk center, Online marketing channels)	แบบดั้งเดิม (Offline) (Original) (Offline) Format - จัดแสดงและจำหน่ายสินค้า (Product showcasing and distribution) - การพัฒนาเศษผ้าเหลือทิ้งให้เป็นสินค้าใหม่ (Development of leftover fabric waste into new products) ทรัพยากรหลักที่สำคัญธุรกิจ (Key Resources: KR) - เงินทุน: เงินลงทุน (Finance: Funding) - วัตถุดิบ: เส้นไหมธรรมชาติ (Raw materials: Natural silk threads) - เครื่องจักร: ทูทอผ้า (Machinery: Weaving looms) - แรงงาน: สมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ (Labor: Members of the Ban Du silk handicraft community enterprise)	- ผ้าไหมเนื้องามทอมือมีคุณภาพ (Beautiful handwoven silk fabric of high quality) - ผลิตภัณฑ์จากเศษผ้าไหม (Products made from silk fabric scraps) - ผ้าไหมที่เป็นเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมอีสาน (Unique cultural identity Isan silk) - ผลิตภัณฑ์ที่มาจากการทำงานมือ (Handcrafted products) - การผลิตแบบลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmentally friendly production methods) - ผลิตภัณฑ์ที่สร้างงานสร้างอาชีพให้คนในชุมชน (Products that create jobs and livelihoods for community members) - ผลิตภัณฑ์จากวัตถุดิบธรรมชาติในท้องถิ่น (Products made from local natural materials)	- ติดต่อลูกค้าและให้คำแนะนำสม่ำเสมอ (Maintain regular communication with customers and consistently provide advice) - ดูแลลูกค้าประหนึ่งคนพิเศษ (Care for each customer as an individual) - สังเกตพฤติกรรมความชอบ ความนิยม และการซื้อสินค้า (Observe customer purchasing behaviors to understand their preferences and interests) ช่องทางจัดจำหน่ายการเข้าถึง (Channels: CH) Offline: ผ้าไหมปักธงชัย หัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ (Offline: Pakthongchai Silk Weaving, Ban Du silk handicraft community enterprise) Facebook: ผ้าไหมปักธงชัย หัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ (Facebook: Pakthongchai Silk Weaving, Ban Du silk handicraft community enterprise) Line: RINBANDU Instagram: banduthaisilk2000	- ลูกค้าที่อยู่ในเขตพื้นที่เป้าหมาย (Target customers within the local area) - ลูกค้าทุกเพศ ทุกวัย (Customers of all genders and ages) - ลูกค้าทั่วไปที่อยู่ในช่วงวัยทำงานและวัยสูงอายุขึ้นไป (The majority of general customers are typically in the working age range and older)
ต้นทุนในการทำธุรกิจทั้งหมด (Cost Structure: CS)		รายได้หลักของธุรกิจ (Revenue Streams: RS)		
- ค่าแรงงาน (Labour Cost) - ค่าวัตถุดิบ (Material Cost) - ค่าสาธารณูปโภค (Utilities Expense) - ค่าขนส่ง (Shipping Cost) - ค่าเครื่องผลิต เครื่องจักร (Machine Cost) - ค่าเดินทาง (Travelling Expense)		- การขายผ้าไหมทั้งทางตรงและช่องทางออนไลน์ (Directly and Online Silk Selling) - กำไรจากการขายผ้าไหม (Selling Silk Profit)		

ภาพที่ 3 ตัวแบบการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่า สำหรับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่

Figure 3. The Development of a Business Management Model for Creating Value Guidelines



ภาพที่ 4 ตัวอย่างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ นวัตกรรมทางสังคม และช่องทางการตลาดสมัยใหม่ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่

Figure 4. Examples of Innovations in product and packaging, social innovations, and modern marketing channels of the Ban Du Silk Handicraft Community Enterprise

ที่มา: ถ่ายภาพเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2566 ณ ร้านจำหน่ายหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ ตำบลบ้านดู่ อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา

Source: Photo recorded on 8 July 2023 at Ban Du Silk handicraft Shop, Ban Du Subdistrict, Pak Thong Chai District, Nakhon Ratchasima Province

จากภาพที่ 3 และภาพที่ 4 แสดงภาพรวมตัวอย่างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์จากเศษผ้าไหมทิ้งแล้ว ซึ่งพัฒนาการออกแบบด้วยการพิมพ์ลายกลองเป็นลวดลายแบบไทย คล้ายลายผ้าไหมสำหรับบรรจุภัณฑ์แบบกลองและสร้างเรื่องราวลงบนกล่องด้านหลังเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และสร้างช่องทางการตลาดสมัยใหม่บนเว็บไซต์ที่ให้บริการเครือข่ายสังคมออนไลน์ผ่านระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่เรียกว่า “Facebook” เกิดจากการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่าของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ จำนวน 9 ด้าน คือ คู่ค้า แหล่งวัตถุดิบ (KP) กิจกรรมสำคัญหลักของธุรกิจ (KA) คุณค่าสิ่งสำคัญที่มอบให้ลูกค้า (VP) การดูแลรักษาลูกค้าเดิม (CR) ทรัพยากรหลักที่สำคัญของธุรกิจ (KR) ช่องทางการจัดจำหน่ายการเข้าถึง (CH) ต้นทุนในการทำธุรกิจทั้งหมด และ รายได้หลักของธุรกิจ

การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) แสดงผลการวิจัย 4 ประเด็น ดังต่อไปนี้
 ประเด็นที่ 1 ต้นทุน (งบประมาณจ่ายลงทุนและสมมติฐานทางการเงิน) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ แสดงดังตารางที่ 1 ถึงตารางที่ 4

ตารางที่ 1 งบลงทุน (เริ่มแรก) (หน่วย: บาท)

Table 1. Initial investment (Unit: Baht)

ลำดับ (Number)	รายการ (Item)	มูลค่าสินทรัพย์ (Asset Value)	ส่วนของผู้เจ้าของ (Owner's Inquiry)	หนี้สิน (Debt)
1	ที่ดิน (Land)	1,000,000	800,000	200,000
2	อาคาร (Building)	50,000	10,000	40,000
3	อุปกรณ์ (Equipment)	80,000	80,000	
4	สินค้าคงเหลือ: วัตถุดิบ (Inventory: Raw Materials)	50,000	50,000	
5	สินค้าคงเหลือ: สินค้าสำเร็จรูป (Inventory: Finished Products)	30,000	30,000	
6	สินค้าคงเหลือ: ระหว่างผลิต (Inventory: Work in Progress)	20,000	20,000	
7	เงินสด (เงินทุนหมุนเวียน) Cash (Working Capital)	100,000	20,000	80,000
8	ยานพาหนะ (สินทรัพย์ถาวร) (Vehicles (Fixed Assets))	170,000	40,000	130,000
โครงสร้างทางการเงิน (บาท) (Financial Structure (Baht))		1,500,000	1,050,000	450,000
โครงสร้างทางการเงิน (ร้อยละ) (Financial Structure (Percentage))		-	70%	30%

จากตารางที่ 1 พบว่า งบลงทุน (เริ่มแรก) มีมูลค่าทรัพย์สินที่เป็นโครงสร้างทางการเงินรวม 1,500,000 บาท ส่วนของผู้เจ้าของที่เป็นโครงสร้างทางการเงินรวม 1,050,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 70 และหนี้สินที่เป็นโครงสร้างทางการเงินรวม 450,000 บาท และร้อยละ 30

ตารางที่ 2 การประมาณค่าใช้จ่ายในการผลิต (หน่วย: บาท)

Table 2. Estimation of Production Costs (Unit: Baht)

ค่าใช้จ่ายในการผลิต (Cost of production)	ปีที่ 1 (First Year)	ปีที่ 2 (Second Year)	ปีที่ 3 (Third Year)	ปีที่ 4 (Forth Year)	ปีที่ 5 (Fifth Year)	
- ค่าแรงงาน (Labour Cost)	49,500	49,500	49,500	49,500	49,500	
- ค่าสาธารณูปโภค (Utilities Expense)	3,600	3,708	3,819.24	3,933.82	4,051.83	
- ค่าเสื่อมราคาอาคาร (Depreciation Expense for Building)	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	20 ปี (20 Year)
- ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์ (Depreciation Expense for Equipment)	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	10 ปี (10 Year)
รวมค่าใช้จ่ายในการผลิต (Total production costs)	62,350	62,458	62,569.24	62,683.82	62,801.83	

จากตารางที่ 2 พบว่า รวมการประมาณค่าใช้จ่ายในการผลิต ปีที่ 1 เท่ากับ 62,350 บาท ปีที่ 2 เท่ากับ 62,458 บาท ปีที่ 3 เท่ากับ 62,569.24 ปีที่ 4 เท่ากับ 62,683.82 และปีที่ 5 เท่ากับ 62,801.83 บาท

ตารางที่ 3 การประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (หน่วย: บาท)

Table 3. Estimation of Operating Expense (Unit: Baht)

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Operating Expense)	ปีที่ 1 (First Year)	ปีที่ 2 (Second Year)	ปีที่ 3 (Third Year)	ปีที่ 4 (Forth Year)	ปีที่ 5 (Fifth Year)
- เงินเดือน (Salary)	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
- ค่าสาธารณูปโภค (Utilities Expense)	2,400	2,472	2,546.16	2,622.54	2,701.22
- ค่าเสื่อมราคาอาคาร (Depreciation Expense for Building)	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250
- ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์ (Depreciation expense for equipment)	11,333.33	11,333.33	11,333.33	11,333.33	11,333.33
- ค่าน้ำมัน (Gasoline Price)	24,000	24,720	25,461.60	26,225.45	27,012.21
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Total Operating Expense)	120,000	123,600	127,308	131,127.24	135,061.06

จากตารางที่ 3 พบว่า รวมการประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ปีที่ 1 เท่ากับ 120,000 บาท ปีที่ 2 เท่ากับ 123,600 บาท ปีที่ 3 เท่ากับ 127,300 บาท ปีที่ 4 เท่ากับ 131,127.24 บาท และปีที่ 5 เท่ากับ 135,061.06 บาท

ตารางที่ 4 การประมาณการยอดขายรายปี (หน่วย: บาท)

Table 4. Estimation of Annual Sale Volume (Unit: Baht)

ปีที่ (Year)	ปีที่ 1 (First Year)	ปีที่ 2 (Second Year)	ปีที่ 3 (Third Year)	ปีที่ 4 (Forth Year)	ปีที่ 5 (Fifth Year)
รายได้รวม (Total Income)	1,042,500	1,094,625	1,149,356.25	1,206,824.06	1,267,165.27

จากตารางที่ 4 พบว่า รายได้รวม ปีที่ 1 เท่ากับ 1,042,500 บาท ปีที่ 2 เท่ากับ 1,094,625 บาท ปีที่ 3 เท่ากับ 1,149,356.25 บาท ปีที่ 4 เท่ากับ 1,206,824.06 บาท และปีที่ 5 เท่ากับ 1,267,165.27 บาท

ประเด็นที่ 2 ตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ 2 ข้อ ดังนี้

1. เกิดอาชีพและรายได้ภายในชุมชน โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงปริมาณ คือ 1) มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการขายผลิตภัณฑ์ใหม่ 2) คนในชุมชนมีอาชีพเพิ่มขึ้น ชาวบ้านมีรายได้เสริมและมีกิจกรรมเวลาว่างอย่างต่อเนื่อง

2. เกิดการเห็นคุณค่าของการทำผลิตภัณฑ์ใหม่มากยิ่งขึ้น โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงปริมาณ คือ การนำเศษผ้าไหมปลายไม้ที่เหลือจากการจำหน่ายมาเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ และเชิงคุณภาพ คือ เศษผ้าไหมปลายไม้ที่เหลือจากการจำหน่ายสามารถเพิ่มมูลค่า และลดต้นทุนการผลิต

ประเด็นที่ 3 ผลกระทบทางสังคมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ มีดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย 1) โครงการพัฒนาส่งเสริมให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม 2) เงินลงทุน 1,500,000 บาท 3) นักวิจัยและผู้มีส่วนได้เสีย 4) องค์ความรู้ศาสตร์ด้านบริหารธุรกิจ

2. กิจกรรม (Activities) ประกอบด้วย 1) การศึกษาสภาพการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในภาพรวม 2) การพัฒนาตัวแบบของการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่า (Value creation) วิสาหกิจชุมชน 3) การศึกษาประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI)

3. ผลผลิต (Output) ประกอบด้วย 1) เกิดนวัตกรรมชุมชนและผลิตภัณฑ์ชุมชนจากกิจกรรมสามารถดัดแปลงสร้างรายได้ให้ชุมชน 2) การสร้างการเปลี่ยนแปลงจากผลิตภัณฑ์ชุมชนวิสาหกิจ

4. ผู้รับผลประโยชน์ (User) ประกอบด้วย 1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ 2) ประชาชนในชุมชนมีงานทำ เกิดการสร้างรายได้ 3) ประเทศมีวิสาหกิจที่รับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้น 4) เกิดประโยชน์ต่อการศึกษา ผู้เรียน เนื่องจากการบูรณาการเรียนการสอนกับการบริการวิชาการ

5. ผลลัพธ์ (Outcome) ประกอบด้วย 1) เกิดวิสาหกิจเพื่อสังคมใหม่ ที่สร้างแนวคิดการบริหารงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทำให้เกิดผลลัพธ์ต่อปัญหาสังคมที่ดีขึ้น และทำให้วิสาหกิจเกิดความยั่งยืน

6. ผลกระทบ (Impact) จำแนกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

ด้านสังคม คือ 1) เกิดองค์ความรู้และแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นระบบภายในชุมชนมากขึ้น 2) คนในชุมชนมีความเป็นอยู่ดีขึ้น 3) วัฒนธรรมท้องถิ่นได้รับการอนุรักษ์สืบทอดอย่างยั่งยืน 4) เกิดการบูรณาการทำงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานภาครัฐและชุมชน 5) ชุมชนมีความเข้มแข็ง

ด้านเศรษฐกิจ คือ สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น สำหรับกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่มีรายได้จากการผลิตสินค้าใหม่ และสามารถลดต้นทุนการผลิตได้

ด้านสิ่งแวดล้อม คือ กลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่สามารถลดต้นทุนการผลิตโดยนำเศษผ้าไหมมาผลิตสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ประเด็นที่ 4 การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ แสดงดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่

Table 5. The Estimation of Social Returns on Investment of Ban Du Silk Handicraft community Enterprise

เกณฑ์การประเมิน (Evaluation Criteria)	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Returns on Investment: SROI)
มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์สุทธิ (NPV) (Net Profit Value (NPV))	2,450,594.38 บาท (Bath)
อัตราส่วนของผลตอบแทนทางสังคม (SROI) (Social Return on Investment Ratio (SROI))	2.04%
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) (Internal Rate of Return (IRR))	124.70%

จากตารางที่ 5 พบว่า หากมีการพัฒนาตามตัวแบบการบริหารธุรกิจ จะทำให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ สามารถสร้างผลกระทบแก่สังคมเป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) หรือมูลค่าผลประโยชน์สุทธิ ณ ปีฐาน 2565 จำนวน 2,450,594.38 บาท โดยมีดัชนีชี้วัดผลตอบแทนทางสังคม (SROI) เท่ากับ 2.04 เท่า กล่าวคือ หากมีการลงทุนไป 1 บาท ได้ผลตอบแทนต่อสังคม 2.04 บาท และอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) มีค่าเท่ากับ 124.70% ซึ่งมีความมากกว่าอัตราดอกเบี้ยในท้องตลาด แสดงว่าโครงการวิจัย ณ ปีฐาน 2565 นี้ สร้างความคุ้มค่าในการลงทุนและเกิดผลประโยชน์ต่อสังคม

อภิปรายผล

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านดู่ มีการพัฒนาการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพิ่มมากขึ้น และต่อเนื่อง ขณะที่ผลิตภัณฑ์ยังมีกระบวนการผลิตแบบดั้งเดิมตามกรรมวิธีการย้อมสีจากธรรมชาติ ตามความนิยมที่ผสมผสานกับความเชี่ยวชาญของผู้ทอ ทำให้ผ้าไหมบ้านดู่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ทรงคุณค่า และเมื่อสถานการณ์โลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้กิจการต้องปรับตัวแบบคู่ขนานตามกระแสเศรษฐกิจและสังคมเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไป ดังที่ ณัฐพนธ์ สกกุลพงษ์ (Sakunpong, 2022) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไว้ คือ ต้องเป็นการพึ่งพาตนเองของคนในชุมชน ชุมชนเป็นรากฐานที่สำคัญของการทำวิสาหกิจ การปรับปรุงชีวิตให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จะต้องมาจากพลังทางปัญญา พลังความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้บนพื้นฐานความรู้ภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชุมชนมากมาย

นำมาบริหารจัดการให้สอดคล้องกับศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กรชุมชนโดยเชื่อมโยงการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนนำไปสู่การแก้ปัญหาและพัฒนาต่อไป ซึ่งงานวิจัยของณรงค์กร เจียมจิตร (Jaimjit, 2023) พบว่า วิสาหกิจจะต้องมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน เช่น โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม เป็นต้น นั่นคือ มีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับขนาดของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงกลยุทธ์และรูปแบบการบริหารงานที่อิงกับวิถีชุมชนอย่างกลมกลืน นอกจากนี้ ณรงค์กร เจียมจิตร (Jaimjit, 2023) ได้เสนอให้วิสาหกิจชุมชนตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมจากการมีอยู่ของวิสาหกิจชุมชน โดยมีแผนรองรับเพื่อลดความขัดแย้ง การก่อความรบกวน และสนับสนุนให้เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนได้

การพัฒนาตัวแบบการบริหารธุรกิจในงานวิจัยนี้ มีรูปแบบการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เช่น การนำเศษปลายผ้าไหมมาผลิตสินค้าตามยุคสมัย แบบชิ้นเล็ก ซื้อง่ายขายคล่อง คู่แข่งน้อย และให้การสนับสนุนคนในชุมชนด้วยการสอนงาน การให้ชิ้นงานไปทำ การรับซื้อ สามารถช่วยเหลือคนที่อาจไม่ได้มีทักษะการตัดเย็บผ้าไหม แต่สามารถทำชิ้นงานที่ไม่ได้ใช้ความชำนาญมากนักพัฒนาเป็นสินค้าเพื่อจำหน่ายอย่างมีคุณภาพ ซึ่งเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามกลุ่มลูกค้าได้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ธนรัชต์ ภัณฑิต (Banthit, 2023) คือ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตน้ำแร่ธรรมชาติมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และสร้างความแตกต่างตามยุคสมัยใหม่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดิ์ชาย สิทธิ และคณะ (Sikkha et al., 2023) ที่ระบุถึงสถานการณ์ปัจจุบันที่มีผู้ว่างงานเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจและการเลิกจ้างงาน โดยการส่งเสริมอาชีพ การแปรรูปผ้าที่หลากลาย จะสามารถสร้างรายได้เสริมและรายได้หลักให้กับผู้ว่างงานในชุมชนได้ ดังนั้น การส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุมและยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่มีผลผลิตและการมีงานที่เหมาะสมกับทุกคน คือ การที่วิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นการสร้างอาชีพสำหรับสมาชิกที่เป็นคนในชุมชนเป็นหลัก มีการคัดสรรบุคลากรตามตำแหน่งและรวมถึงการฝึกอบรมเพิ่มทักษะฝีมือที่ส่งต่อให้ลูกหลานได้สืบทอดต่อไปในอนาคต (Banthit, 2023)

ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน สามารถสร้างความคุ้มค่าในการลงทุนและเกิดผลประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้กับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านคูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแตกต่างจากผลการวิจัยของพรพิมล อริยะวงษ์ (Ariyawong, 2021) ที่พบว่า ผลลัพธ์กิจกรรมกลุ่มย่อยก่อให้เกิดผลตอบแทนทางสังคมที่น้อยกว่ามูลค่าลงทุนตั้งต้น กล่าวคือ ผลประกอบการได้ผลขาดทุนหรือไม่ทำให้เกิดมูลค่าทางสังคมเพิ่มขึ้น ซึ่งควรได้รับการพัฒนาและปรับปรุงในจุดบกพร่อง โดยได้เสนอแนวทางการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ การผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด การเงิน การบัญชี การสนับสนุนจากภาครัฐ และการจัดการองค์ความรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนยิ่งขึ้นไป นอกจากนี้ อัตราผลตอบแทนการลงทุนที่ผันแปรตามระยะเวลาที่เปลี่ยนไป ทำให้ผลประโยชน์หรือมูลค่าทางการเงินของกิจการจะเพิ่มมากขึ้นต่อไปในอนาคตได้อีกด้วย ซึ่งในงานวิจัยของผกาภาศ บุตรสาลี (Butsalee, 2022) ได้อธิบายถึงอัตราส่วนทางการเงินเป็นเครื่องมือการวิเคราะห์งบการเงิน ทำให้มองเห็นภาพรวมการดำเนินงานของกลุ่มสมาชิกและความสามารถในการทำกำไรเชิงเปรียบเทียบได้ง่ายขึ้น รวมถึงการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจของผู้นำกลุ่มได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ผลลัพธ์และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนที่ประเมินได้ในการวิจัยนี้ เป็นการคำนวณและประเมินเฉพาะข้อมูลที่สามารถวัดค่าได้ และเป็นมูลค่าที่ได้ ณ ช่วงเวลา ที่ทำการประเมินหรือมูลค่าปัจจุบันเท่านั้น ซึ่งยังมีมูลค่าที่เกิดจากโครงการ เช่น ความสุข ทัศนคติในตนเอง ความอบอุ่นของครอบครัว การได้รับการยอมรับในชุมชน เป็นต้น ที่ไม่สามารถวัดค่าได้ และไม่ได้นำมาคำนวณ รวมถึงมูลค่าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหรือในระยะยาว

2. การประเมินผลลัพธ์และผลตอบแทนทางสังคมในการวิจัยนี้ เป็นเครื่องมือการจัดการที่มุ่งให้เกิดการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อส่งเสริมการร่วมมือระหว่างชุมชนกับหน่วยงานที่ดำเนินโครงการ การตรวจสอบผลการดำเนินการและการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนร่วมกัน ดังนั้น จึงควรมุ่งเน้นการสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน การแสวงหาความร่วมมือพัฒนาโครงการเพื่อสร้างมูลค่าและคุณค่าต่อสังคมอย่างยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปขยายผลโดยการทำวิจัยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยกระบวนการทางเทคโนโลยี และสร้างนวัตกรรมการผลิตให้กับวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้การผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ให้กับองค์กรในระยะยาว

การนำไปใช้

การประเมินผลตอบแทนทางสังคมเพื่อสร้างความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมผ้าไหมบ้านคู สามารถนำไปใช้สร้างประโยชน์ให้กับชุมชนและสังคม 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการตัดสินใจและบริหารทรัพยากร โดยใช้ผลการประเมินกำหนดทิศทางการพัฒนาและขยายกิจการวิสาหกิจชุมชน และใช้ข้อมูลเพื่อการจัดการทรัพยากรบุคคล เงินทุน และวัสดุอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ รองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทสังคมโลก

2. ด้านการส่งเสริมภาพลักษณ์และการตลาด โดยแสดงให้เห็นถึงผลกระทบทางสังคมที่วิสาหกิจชุมชนสร้างขึ้น เพื่อสร้างสรรคภาพลักษณ์ที่ดีและดึงดูดลูกค้า และใช้ผลประเมินสร้างความเชื่อมั่นให้กลุ่มผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการจากวิสาหกิจชุมชน

3. ด้านการระดมทุนและการเงิน โดยผลการประเมินผลตอบแทนทางสังคม สามารถดึงดูดนักลงทุนที่สนใจ และใช้ข้อมูลเพื่อขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

4. ด้านการพัฒนาชุมชน โดยใช้ข้อมูลวิเคราะห์ช่องทางแก้ไขและพัฒนา เพื่อให้เกิดการสร้างงาน การพัฒนาฝีมือแรงงานในชุมชน ส่งผลให้สมาชิกในชุมชนมีรายได้และคุณภาพชีวิตดีขึ้นอย่างยั่งยืน

5. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ โดยใช้ข้อมูลจากผลประเมินเพื่อปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการสนองตอบความต้องการของตลาดและผู้บริโภค และใช้ข้อมูลเพื่อระบุโอกาสในการพัฒนาโครงการและผลิตภัณฑ์ที่มีผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากโครงการวิจัยงบประมาณรายได้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
อีสาน นครราชสีมา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

เอกสารอ้างอิง

- Ariyawong, P. (2021). The Social Return of Investment (SROI) Evaluation for Sustainable Development of Loom Weaving of Western Lai Hin, Koh Kha District, Lampang. *Journal of Public Administration and Politics*, 10(2), 147–166.
- Bangkok Business. (2019, August, 17). Push 'Pak Thong Chai Silk' as a GI Korat product. Bangkokbiznes. <https://www.bangkokbiznews.com/business/844214>
- Banthat, A. (2023). *Factors Contributing to Success of Mineral Water Production Community Enterprises* [Master's Independent Study]. ThaiLIS.
- Buathong, S., Panicharoen, B., Chanjam, C., & Luding, N. (2023). *Manual and criteria for social outcome analysis (SIA) and social returns from Investment (SROI) for sustainable business operations (ESG)*. College of Development Sciences Puey Ungphakorn.
- Butsatee, P. (2022). Analysis of Costs, Returns and Financial Ratios from Mudmee Silk Weaving of Ban Mapsamor Community, Mueang District, Buriram Province. *NRRU Community Research Journal*, 16(3), 111–123. DOI: <https://doi.org/10.14456/nrru-rdi.2022.49>
- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1991). *Strategic management: Concept and application* (2nd ed.). McGraw–Hill.
- Chaloryou, S. (2021). *Agenda Setting and Policy Formation of the Map Ta Phut Social Enterprise Policy* [Doctoral dissertation, Rangsit University]. ThaiLIS.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (3rd ed.). Sage.
- Earl, S., Carden, R., & Smutylo, T. (2001). *Outcome Mapping: building learning and reflection into development programs*. International Development Research Centre.
- Epstein, M. J., & Yuthas, K. (2014). *Measuring and Improving Social Impacts*. Berrett–Koehler Publishers.
- Iswilanon, S., & Phalanurak, P. (2018). *Managing research towards results and impacts: concepts and case studies*. National Institute of Thinking.
- Jaimjit, N. (2023). *Factors Contributing to Success of Cotton Cloth Product Community Enterprises in Chiang Mai Province* [Master's Independent Study]. ThaiLIS.
- Johnson, G., Whittington, R., & Scholes, K. (2009). *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases* (7th ed.). Prentice Hall.
- Kanchanawisut, J. (2015). *Community enterprise path for career development and self–reliance*. Min Service Supply.

- Lawlor, E., Neitzert, E., Nicholls, J., Goodspeed, T. (2009). *A guide to Social Return on Investment*. Cabinet Office, Office of the Third Sector. https://neweconomics.org/uploads/files/aff3779953c5b88d53_cpm6v3v71.pdf
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation* (Vol. 24). Nesta.
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2004). *Manual for preparing indicators for sustainable development in Thailand*. Office of the National Economic and Social Development Council.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2020). *Business Model Generation*. John Wiley & Sons.
- Pochanukul Suzuki, P. (2005). *Natural Resources and Environmental Economics, Unit 6*. Thammasat Open University Press.
- Porter, M. F. (1980). *Competitive Strategic Technique for Analyzing Industrial And Competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Simon and Schuster.
- Regulations of the Prime Minister's Office Concerning the promotion of national social enterprises 2011. (2011, May 18). *Government Gazette*. No. 128 Special Section 55 D. page 1–4.
- Sakunpong, N. (2022). *Operational Model of Community Enterprise Networks under the Sustainable Development Concept in Chiang Mai* [Master's thesis]. Communities in DSpace. <http://ir.mju.ac.th/dspace/bitstream/123456789/918/1/6301333006.pdf>
- Sikkha, S., Suwanthada, P., & Chantaduang, T. (2023). *Raising the level of hand-woven silk Ban Huai Sai Silk Weaving Group Maha Sarakham Province to the world*. Technology Clinic, Mahasarakham University.
- Social Enterprise Promotion Office, Community Development Department. (2002). *Basic knowledge about the One Subdistrict One Product Project*. A.T.N Production.
- Strategy and Budget Division, Office of Mueang Pak Municipality, Pak Thong Chai District, Nakhon Ratchasima Province. (n.d.). *Local gold development plan (2023–2027)*. https://www.muangpak1.com/attachments/view/?attach_id=349678
- Tantayanon, R. (2017, April 25). *Social Entrepreneur and innovation for society*. Bangkok Business. <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/641032>
- The Queen Sirikit Department of Sericulture. (2022). *Government operational plan for a period of 5 years (2023–2027)*. <https://qsds.go.th/wp-content/uploads/2023/01/Plan-5-Year2566-2570.pdf>
- Yodkaew, P. (2022). Creative economy concept and creative product development of Lao Khrang ethnic group in Nakhon Pathom Province. In *The 14th NPRU National Academic Conference* (pp. 2873–2886). https://dept.npru.ac.th/conference14/data/files/14_NPRU_Full_Paper_Online_final.pdf