



อย่าง สู่ความยั่งยืน วิสาหกิจชุมชน



กองยุทธศาสตร์การพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

คำนำ

“วิสาหกิจชุมชน” เป็นกิจการของชุมชนที่นำไปสู่การพึ่งพาตนเอง และความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก หากได้นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ จะส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาศักยภาพ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง มีการสร้างภูมิคุ้มกัน และบริหารความเสี่ยง เติบโตได้อย่างสมดุล มั่นคง และยั่งยืน

ฯ อย่าง สู้ความยั่งยืน วิสาหกิจชุมชน เป็นแนวปฏิบัติในการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นรูปธรรมอย่างเป็นขั้นตอน พร้อมแนวทางการสำรวจตนเอง หวังว่าจะเป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนในการนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ต่อไป

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ตุลาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

บทนำ	๑
แผนภาพ ๙ ย่าง สู่ความยั่งยืน “วิสาหกิจชุมชน”	๒
ขั้นที่ ๑ รวมกลุ่ม พัฒนาระบบการทำงานร่วมกัน	๔
ขั้นที่ ๒ วิเคราะห์ทุนชุมชน ค้นหากลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อวางแผนสินค้า/บริการที่มีอัตลักษณ์ของท้องถิ่น และตรงตามความต้องการของลูกค้า	๘
ขั้นที่ ๓ วางแผนการผลิตสินค้า/บริการ และกำหนดช่องทางการจัดจำหน่าย	๑๒
ขั้นที่ ๔ ผลิตสินค้า/บริการ บนพื้นฐานศักยภาพของชุมชน/ท้องถิ่น และตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย	๑๖
ขั้นที่ ๕ ขายสินค้า/บริการ และประชาสัมพันธ์ เพื่อการตลาด สร้างการรับรู้	๒๐
ขั้นที่ ๖ เพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการกลุ่ม/ องค์กร ติดตามประเมินผลและปรับเปลี่ยน	๒๔
ขั้นที่ ๗ พัฒนาศักยภาพในด้านการผลิตสินค้า/ บริการให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้นเพื่อขยายตลาด ขยายขนาดธุรกิจ บนพื้นฐานความมั่นคง ยั่งยืน	๒๘
ขั้นที่ ๘ การสร้างเครือข่าย เพื่อหนุนเสริมการประกอบการซึ่งกันและกัน	๓๒
ขั้นที่ ๙ เข้าร่วมพัฒนาชุมชน ส่งเสริมสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	๓๖

บทนำ

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และการปฏิบัติของประชาชนในทุกระดับ ให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาคน” ในการดำเนินวิถีชีวิตอย่างมั่นคงบนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง ความพอมีพอกิน การรู้จักพอประมาณ การคำนึงถึงความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีไม่ประมาท ตระหนักถึงความถูกต้องในหลักวิชาและการมีคุณธรรม โดยมีแนวคิดในการทำงานคือ “เข้าใจ เข้าถึง และร่วมพัฒนา” อย่างสอดคล้องกับ “ภูมิสังคม” ที่หลากหลายของระบบภูมินิเวศ เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ประเพณี เพื่อผลประโยชน์ของประชาชน โดยประชาชน มีส่วนร่วมตัดสินใจ เป็นการมุ่งสู่ “การพึ่งตนเอง” ด้วยความรอบคอบระมัดระวัง “ทำตามลำดับขั้นตอน” มีการทดลองด้วยความเพียรจนมั่นใจ จึงนำไปใช้ประโยชน์ และเผยแพร่สู่สาธารณะ

วิสาหกิจชุมชน เป็นกิจการของคนในชุมชนที่รวมตัวกันดำเนินการเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ เพื่อสร้างรายได้ และการพึ่งพาตนเอง ซึ่งมีกระบวนการพัฒนาจากความคิดริเริ่มในการผลิตสินค้า/บริการ จากฐานทรัพยากร ภูมิปัญญา และความพร้อมของชุมชน โดยมีการเรียนรู้เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญ คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนจึงไม่ใช่แค่การผลิตสินค้า/บริการเพื่อเพิ่มรายได้ แต่เป็นการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมแบบพึ่งพาอาศัย สร้างอำนาจในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและผลผลิตของชุมชน โดยชุมชนซึ่งเป็นเจ้าของทรัพยากรเอง เพื่อการพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ และพัฒนาขยายผลสู่การทำธุรกิจเพื่อการแข่งขัน เพิ่มพูนรายได้ สู่ความมั่งมีศรีสุข

๙ อย่าง สู้ความยั่งยืน “วิสาหกิจชุมชน” เป็นแนวปฏิบัติในการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน เพื่อการเสริมสร้างศักยภาพให้กับชุมชนในด้านการบริหารจัดการ และการผลิตสินค้า/บริการบนฐานทรัพยากรของชุมชน ควบคู่กับการดูแล รักษา อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนเติบโตได้อย่างสมดุล มั่นคง และยั่งยืน ประชาชนมีรายได้ที่มั่นคง ลดความเหลื่อมล้ำ และความยากจน เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็งเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน โดยแนวปฏิบัติ ดังกล่าวได้นำเสนอแนวทางการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมในแต่ละขั้นตอน พร้อมแนวทางการสำรวจตนเอง ง่ายต่อการนำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้



อย่าง สู่ความยั่งยืน “วิสาหกิจชุมชน”

STEP ๑

รวมกลุ่ม และพัฒนา
กระบวนการ
ทำงานร่วมกัน



STEP ๒

วิเคราะห์ทุนชุมชน ค้นหากลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
เพื่อวางแผนผลิตสินค้า/บริการที่มีอัตลักษณ์
และตรงตามความต้องการของลูกค้า



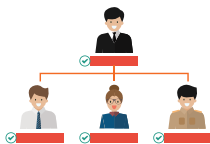
STEP ๓

วางแผนการผลิตสินค้า/บริการ
และกำหนดช่องทางการจัดจำหน่าย



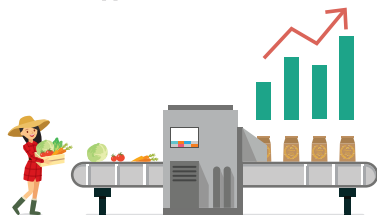
STEP ๖

เพิ่มศักยภาพในการบริหาร
จัดการกลุ่ม/องค์กร
ติดตามประเมินผลและปรับเปลี่ยน



STEP ๗

พัฒนาศักยภาพในด้านการผลิต
สินค้า/บริการให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น
เพื่อขยายตลาด ขยายขนาดธุรกิจ
บนพื้นฐานความมั่นคง ยั่งยืน



STEP ๕

ขายสินค้า/บริการ
และประชาสัมพันธ์
เพื่อการตลาด สร้างการรับรู้
ในสินค้า/บริการ



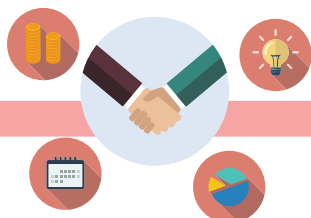
STEP ๔

ผลิตสินค้า/บริการ บนพื้นฐาน
ศักยภาพของชุมชน/ท้องถิ่น
และตอบสนองความต้องการ
ของลูกค้าเป้าหมาย



STEP ๘

สร้างเครือข่าย เพื่อหนุนเสริม
การประกอบการซึ่งกันและกัน



STEP ๙

เข้าร่วมพัฒนาชุมชน
ส่งเสริมสังคมและสิ่งแวดล้อม
อย่างยั่งยืน



FINISH

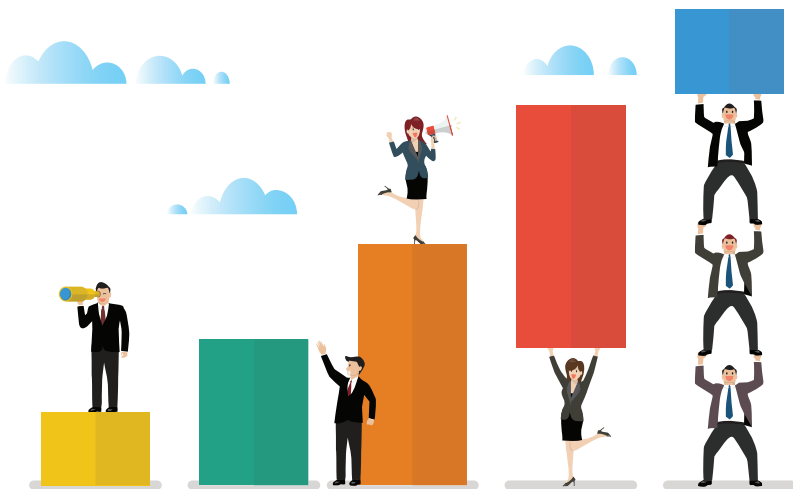


รวมกลุ่ม ผู้ที่มีความสนใจ และตั้งใจในการร่วมทำกิจกรรมเกี่ยวกับการผลิตสินค้า หรือการให้บริการ เพื่อลดรายจ่าย และสร้างรายได้ บนพื้นฐานศักยภาพของชุมชนท้องถิ่น โดยจัดให้มีเวทีการพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมความคิด วิเคราะห์ปัญหาความต้องการของคนในชุมชน ดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม และพัฒนาระบวนการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างกระบวนการคิด วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน เพื่อการพึ่งตนเองอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน



การพัฒนากระบวนการทำงานร่วมกัน ด้วยกระบวนการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วม สร้างความรู้ ความเข้าใจผ่านการพูดคุย ร่วมกันคิด ระดมสมอง วิเคราะห์ประเด็นและปรากฏการณ์ต่างๆ แลกเปลี่ยน เพื่อเรียนรู้ ความคิด การบริหารจัดการ มุมมองจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล และศึกษา เรียนรู้ จากแหล่งเรียนรู้หรือต้นแบบความสำเร็จ รวมทั้งศึกษา เรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ จากภายนอกทั้งจากนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ สถาบันการศึกษา อาทิจ ความรู้ เกี่ยวกับหลักการปกครองแบบประชาธิปไตย กระบวนการทางประชาธิปไตย การทำงานร่วมกันอย่างจริงจัง กระบวนการพัฒนาที่นำไปสู่การพึ่งตนเอง การพัฒนาสู่ความสมดุล มั่นคง ยั่งยืน โดยดำเนินการควบคู่กับการ **สร้างการมีส่วนร่วม** ของสมาชิกกลุ่มในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน ทั้งการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามและประเมินผล รวมทั้งการร่วมรับผลประโยชน์ เพื่อนำไปสู่การหลอมรวมความคิดให้ไปในทิศทางเดียวกัน เป็นการยกระดับความสามารถ ในด้านการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบที่มีเหตุผลรองรับ มองเห็นจุดมุ่งหมาย ในอนาคตที่จะดำเนินไปด้วยกัน





แนวทางการสำรวจตนเอง

- ☐ กรรมการและสมาชิกกลุ่ม ร่วมพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมความคิดวิเคราะห์ประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนา กลุ่มในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องทั้งในด้านหลักคิด และแนวปฏิบัติ
- ☐ กรรมการและสมาชิกกลุ่มได้ไปศึกษาเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ หรือ ต้นแบบความสำเร็จของชุมชนอื่น
- ☐ กรรมการและสมาชิกกลุ่มได้เข้ารับการอบรม ศึกษาเรียนรู้จาก นักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
- ☐ มีโครงสร้างกลุ่ม อาทิ หัวหน้ากลุ่ม กรรมการกลุ่ม และสมาชิก มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ ภารกิจความรับผิดชอบที่ชัดเจน
- ☐ กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการดำเนินงานของกลุ่มที่ชัดเจน บนพื้นฐานการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน
- ☐ ผู้นำกลุ่ม กรรมการกลุ่มมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ
- ☐ ผู้นำกลุ่ม กรรมการกลุ่มมีคุณธรรม มีความคิดริเริ่ม เสียสละ ไม่เลือกปฏิบัติ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
- ☐ สมาชิกกลุ่มรับรู้ข้อมูลโครงสร้างการบริหารจัดการอย่างทั่วถึง และให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ

- ❑ มีการบริหารจัดการกลุ่มอย่างมีส่วนร่วม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
- ❑ มีการประสาน/เชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา และองค์กรต่างๆ เพื่อขอรับการสนับสนุนการดำเนินงาน โดยยังคงหลักการการพึ่งพาตนเอง
- ❑ การดำเนินกิจกรรมกลุ่ม ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำชุมชนทั้งที่เป็นทางการ และ ไม่เป็นทางการ อาทิ ผู้บริหารและสมาชิกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำกลุ่มต่างๆ ในชุมชน ผู้สูงอายุ ประชาชนชาวบ้าน และ เครือข่าย ภายนอก อาทิ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา
- ❑ ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มได้เรียนรู้และมีลักษณะ/องค์ประกอบ ดังนี้
 - (๑) เข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ประชุม/อบรม/ศึกษาเรียนรู้
 - (๒) เรียนรู้เพื่อรู้จักตนเอง รู้จักชุมชน รู้จักการทำงานในรูปแบบกลุ่ม
 - (๓) มีความสัมพันธ์ที่ดี เข้าใจหลักการทำงานร่วมกัน รับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีความสามัคคี และความเสียสละ
 - (๔) รู้เท่าทันสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน มีความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง และความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น
 - (๖) ใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน
 - (๗) ได้ฝึกความเป็นผู้นำและผู้ตาม เป็นคนที่ตรงต่อเวลา
 - (๘) กล้าแสดงออก และกล้าแสดงความคิดเห็นต่อสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม
 - (๙) มีความคิดที่สร้างสรรค์ มีมุมมองที่กว้าง และสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - (๑๐) เห็นด้วยกับเป้าหมายการพัฒนากลุ่มที่มุ่งสู่การพึ่งตนเองอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน
 - (๑๑) มีจิตสำนึกในการพึ่งพาตนเอง

วิเคราะห์ทุนชุมชน ค้นหากลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อวางแผนผลิตสินค้า/บริการที่มีอัตลักษณ์ของท้องถิ่น และตรงตามความต้องการของลูกค้า (รู้เขา รู้เรา และเพื่อน)

รวบรวมข้อมูลทุนต่างๆ ของชุมชนทั้งทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม ทุนทางกายภาพ ทุนธรรมชาติ หรือทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และทุนทางการเงิน ที่มีผลต่อการพัฒนากลุ่ม ทำการวิเคราะห์**ทุนของชุมชน/ท้องถิ่น** ด้วยกระบวนการกลุ่ม เพื่อ**ร่วมกันวางแผนผลิตสินค้า/บริการ** บนพื้นฐาน**ทรัพยากรของชุมชน/ท้องถิ่น** อาทิ แหล่งวัตถุดิบในชุมชน หรือชุมชนใกล้เคียง สถานที่ท่องเที่ยว ทรัพยากรธรรมชาติ **ภูมิปัญญา**ซึ่งเป็นองค์ความรู้ของคนในชุมชนท้องถิ่นที่ผ่านการลองผิดลองถูก สืบสมมาตั้งแต่อดีตผ่านกระบวนการสังเกต ศึกษา วิเคราะห์จนตกผลึก สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการผลิตสินค้า/บริการ ที่มีความเป็นอัตลักษณ์ของชุมชน โดดเด่น แตกต่างจากที่อื่นๆ เป็นลักษณะเฉพาะถิ่น เฉพาะชุมชน เป็นที่ต้องการของตลาด รวมทั้งพัฒนาต่อยอดด้วยการนำไปบูรณาการกับศาสตร์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ พัฒนาให้สินค้า/บริการมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น สร้างรายได้ให้กับครอบครัวและชุมชน อาทิ ภูมิปัญญาในการประกอบอาหาร การแปรรูปอาหาร การถนอมอาหาร ภูมิปัญญาเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์จากสมุนไพรไทย การแพทย์พื้นบ้าน (รู้เรา)

วิเคราะห์**กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย**ที่จะใช้สินค้า/บริการ เป็นใคร อยู่ที่ไหน โดยให้ความสำคัญต่อลูกค้าที่อยู่ในชุมชน และพื้นที่ใกล้เคียงเป็นลำดับแรก ซึ่งง่ายต่อการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังในสินค้า/บริการที่แท้จริง การจัดจำหน่าย และการส่งมอบสินค้า/บริการ เมื่อกลุ่มเริ่มมีความเข้มแข็งจึงขยายไปยังลูกค้าที่เป็นคนนอกชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งลูกค้าชายส่ง (ลูกค้าที่ซื้อสินค้าในปริมาณมากเพื่อนำไปขายต่อ) (รู้เขา)



๑) วิเคราะห์ทุนของชุมชน

- จัดเก็บข้อมูลของชุมชนอย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน พร้อมใช้งาน ประกอบด้วย

(๑) ทุนมนุษย์ อาทิ ผู้นำ ปราชญ์ชาวบ้านที่มีภูมิปัญญาในด้านต่างๆ ผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีความคิดริเริ่ม มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

(๒) ทุนทางสังคม อาทิ กลุ่ม/องค์กรต่างๆ ในชุมชน เครือข่ายภาคประชาสังคม ภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา รวมทั้งความเชื่อ ศรัทธา วัฒนธรรมประเพณี และอัตลักษณ์ของชุมชน

(๓) ทุนทางกายภาพ อาทิ การคมนาคมขนส่ง การสื่อสาร โบราณสถาน โบราณวัตถุ สิ่งปลูกสร้างต่างๆ

(๔) ทุนธรรมชาติ หรือทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อาทิ แหล่งน้ำ ป่าไม้ ภูเขา ชายทะเล แร่ธาตุ ความอุดมสมบูรณ์ของดิน

(๕) ทุนทางการเงิน อาทิ กองทุนจากการออมของคนในชุมชน แหล่งทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ

- วิเคราะห์ประเมินตนเอง

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด (SWOT) บนพื้นฐานข้อมูลทุนของชุมชน ด้านต่างๆ ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม ทุนทางกายภาพ ทุนธรรมชาติ และทุนทางการเงิน ด้วยกระบวนการกลุ่มเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดสินค้า/บริการที่จะทำการผลิต การวางแผนผลิต และจำหน่าย

□ มีการถ่ายทอดข้อมูลในระหว่างกรรมการ สมาชิก และชุมชน เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน

จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ (S-Strengths)

วิเคราะห์หาปัจจัยภายในที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นที่ควรนำมาใช้

จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ (W-Weaknesses)

วิเคราะห์ปัจจัยภายในที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป

โอกาสที่จะดำเนินการได้ (O-Opportunities)

วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการ และนำข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้การดำเนินงานเข้มแข็งขึ้น อุปสรรค

ข้อจำกัดหรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงาน (T-Threats)

วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับตัวให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

๒) วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะขายสินค้า/บริการ

- ☐ ค้นหากลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเริ่มจากจุดใกล้เคียงตัวก่อน เช่น สมาชิกกลุ่มคนในชุมชน ชุมชนใกล้เคียง ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย
- ☐ ค้นหาลูกค้าที่เป็นคนนอกชุมชนท้องถิ่น ลูกค้าขายส่ง (ลูกค้าที่ซื้อสินค้าในปริมาณมากเพื่อนำไปขายต่อ)
- ☐ ค้นหากลุ่มลูกค้าเฉพาะเจาะจงที่เหมาะสมกับชนิดสินค้า/บริการของกลุ่ม อาทิ กลุ่มวัยรุ่น กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มคนรักสุขภาพ หรืออื่นๆ
- ☐ ค้นหาข้อมูลผู้สินค้า/บริการรายอื่นในชุมชนหรือพื้นที่ใกล้เคียงที่ผลิตสินค้า/บริการประเภทเดียวกับที่กลุ่มจะทำการผลิต เพื่อวางแผนผลิตสินค้า/บริการให้มีความแตกต่าง มีอัตลักษณ์ของชุมชน
- ☐ ทำการค้นหาความต้องการ ความคาดหวังในสินค้า/บริการที่แท้จริงของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เช่น รูปแบบสินค้า/บริการ ส่วนประกอบของวัตถุดิบ การใช้ประโยชน์ การบรรจุหีบห่อ รสชาติ เป็นต้น เพื่อวางแผนผลิตสินค้า/บริการให้ตรงกับความต้องการ เช่น การทำแบบสำรวจ การค้นหาข้อมูลจากเอกสาร การซักถาม พูดคุย การจัดทำแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เป็นต้น
- ☐ มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงสินค้า/บริการให้ดียิ่งขึ้น
- ☐ ใช้ข้อมูลของลูกค้าประกอบการจัดทำแผนการตลาด รวมทั้งการกำหนดช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลายเหมาะสมกับลูกค้าในแต่ละกลุ่ม



จากข้อมูลการวิเคราะห์ทุนชุมชน และการค้นหากลุ่มลูกค้าเป้าหมาย นำไปสู่การกำหนดชนิดสินค้า/บริการที่จะทำการผลิตที่มีอัตลักษณ์ของชุมชนท้องถิ่น และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการวางแผนผลิตสินค้า/บริการ บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี ตลอดจนใช้ความรู้ ความรอบคอบ และคุณธรรม กำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า/บริการที่มีความหลากหลาย มีความเหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะของสินค้า/บริการ และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความสะดวก ในการหาซื้อ อาทิ การจำหน่ายตรง ด้วยการพบปะ พูดคุย สาธิตการใช้สินค้า/บริการ ในสถานที่ตั้งของกลุ่ม หรือพื้นที่ของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ และ ภาคเอกชน หรือผ่านการติดต่อทางโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต การจำหน่ายผ่าน คนกลาง ซึ่งอาจจะเป็นตัวแทน ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก หรือผู้จัดจำหน่าย จัดทำแผนการจัดจำหน่ายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งการจัดให้มีระบบการส่งมอบ สินค้า/บริการที่รวดเร็ว ตรงตามที่นัดหมาย ไม่เสียหายในระหว่างการจัดส่ง

ในด้านการกำหนดราคาขาย ควรมีความคิดในการกำหนดราคาอย่างเหมาะสม มีเหตุผลโดยพิจารณาจากต้นทุนทั้งที่เป็นตัวเงิน อาทิ ค่าวัตถุดิบ ค่าเครื่องจักร ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าแรงงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ และไม่ใช้ตัวเงิน อาทิ ค่าเสื่อมราคาอาคาร ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร





แนวทางการสำรวจตนเอง

- ☐ สามารถระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่ชัดเจนที่จะขายสินค้า/บริการ
- ☐ สามารถกำหนดชนิดสินค้า/บริการที่จะทำการผลิตที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น แตกต่างจากที่อื่น
- ☐ สินค้า/บริการที่จะผลิตมีความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
- ☐ มีการวางแผนนำภูมิปัญญาของชุมชนท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในการผลิตสินค้า/บริการ
- ☐ กำหนดให้วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้า/บริการ ส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนท้องถิ่นใกล้เคียง เพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิต และเป็นการอุดหนุนผู้ผลิตวัตถุดิบในท้องถิ่น
- ☐ ค้นหาเครือข่ายแลกเปลี่ยนวัตถุดิบ สินค้า ผลิตภัณฑ์ และเครือข่ายสนับสนุนด้านวิทยาการความรู้ด้านต่างๆ
- ☐ ดำเนินการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการลงทุนการผลิต เพื่อวางแผนหาแหล่งเงินทุน และวางแผนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ มีต้นทุนการผลิตต่ำ
- ☐ มีแหล่งทุนที่ชัดเจน อาทิ การสะสมทุนจากสมาชิก ระดมทุนจากสมาชิก กองทุนในชุมชน แหล่งทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ
- ☐ กำหนดราคาจำหน่ายสินค้า/บริการอย่างเหมาะสม ไม่เน้นกำไรสูงสุด รักษาความสมดุลระหว่างการทำกำไรของกลุ่ม ความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภค และประโยชน์ของชุมชน
- ☐ มีแผนการจำหน่ายสินค้าทั้งในระยะสั้น และระยะยาว โดยมีการปรับปรุงแผนเป็นระยะๆ ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- ☐ กำหนดช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลาย ทั้งตลาดในชุมชน ตลาดนอกชุมชน การขายตรง ผ่านคนกลาง มีตัวแทนจำหน่าย และการจัดกิจกรรมการออกร้าน จัดบูธแนะนำสินค้า/บริการ สาธิตการใช้ในงานต่างๆ
- ☐ วางแผนหาตลาดสำหรับจำหน่ายสินค้าเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง ทั้งตลาดภายในชุมชนและตลาดนอกชุมชน หรือระหว่างเครือข่าย หรือตลาดที่มีการตกลงหรือเซ็นสัญญาซื้อขาย หรือเป็นตลาดที่แข่งขันกับคนอื่น รวมทั้งการวางแผนการตลาดเพื่อขายให้กับคนในเมือง

หรือการส่งออก ซึ่งการขายตลาดนี้ต้องสอดคล้องกับความต้องการ
สินค้า สอดคล้องกับกำลังการผลิต และสินค้าที่ผลิตได้ต้องมีมาตรฐาน
เดียวกัน

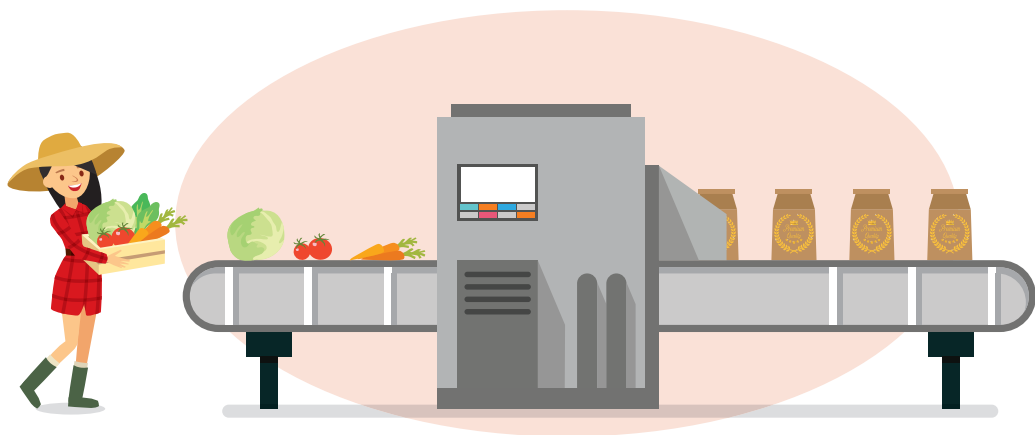
- ❑ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลด้านการจัดจำหน่ายเพื่อนำไปวางแผน
พัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อาทิ ยอดการขายผ่านแต่ละช่องทาง
ปัญหา อุปสรรค ความพึงพอใจของลูกค้า
- ❑ กำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า หรือตอบสนอง
ความพึงพอใจและไม่พอใจของลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้าเก่า และสร้าง
ลูกค้าใหม่
- ❑ วางระบบจัดส่งสินค้าที่สร้างความมั่นใจให้กับผู้ซื้อ
- ❑ วางแผนให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่ม
- ❑ มีแนวทางการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
เช่น ข้อเสนอแนะจากลูกค้า เป็นต้น



ผลิตสินค้า/บริการ บนพื้นฐานศักยภาพของชุมชน/ท้องถิ่น และตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย (การผลิตต้องมีคุณภาพ)



แนวทางการผลิตสินค้า/บริการ จากฐานทรัพยากร ภูมิปัญญา ความพร้อมของชุมชน ซึ่งสะท้อนความเป็นอัตลักษณ์ของชุมชน/ท้องถิ่น และเป็นที่ต้องการของตลาด ประกอบด้วย **การศึกษาหาความรู้ในวิธีการผลิต** จากปราชญ์ชาวบ้านที่มีภูมิปัญญา ผู้รู้ต่างๆ รวมทั้งการขอรับความรู้จากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต เช่น หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา เป็นต้น **การเลือกวิธีการผลิตที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชน** ในระยะเริ่มต้นควรเริ่มจากการลงทุนตามศักยภาพจากภูมิปัญญาดั้งเดิม ใช้แรงงานในชุมชน มีการจัดทำแผนการผลิตทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีการกำหนดปริมาณการผลิตที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงปริมาณความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และมีการตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าอย่างสม่ำเสมอ **การออกแบบการบรรจุหีบห่อ (Packaging)** ที่สวยงาม น่าสนใจ สะดวกแก่การใช้สอย **กำหนดตราสินค้า (Brand)** ของตนเอง เพื่อการจดจำ และบอกต่อ **ขอเครื่องหมายประกันคุณภาพ (Certification mark)** เพื่อแสดงถึงคุณภาพของสินค้า และบริการที่ดีที่มีคุณสมบัติได้ตามมาตรฐานที่กำหนด **จัดทำฉลากสินค้า** ที่บ่งบอกถึงรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ส่วนประกอบ หรือส่วนผสม หรือเครื่องปรุง ข้อแนะนำในการใช้ วัน/เดือน/ปี ที่ผลิต และหมดอายุ เป็นต้น





แนวทางการสำรวจตนเอง

- ☐ มีการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการผลิต และมีการปฏิบัติตามในทุกขั้นตอน
- ☐ ใช้วัตถุดิบการผลิตสินค้า/บริการ ที่อยู่ในชุมชนท้องถิ่น หรือชุมชนท้องถิ่นใกล้เคียง
- ☐ หากวัตถุดิบในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียงไม่เพียงพอ ต้องมีเครือข่ายในการสนับสนุนวัตถุดิบ
- ☐ มีความรู้ในการผลิต เพื่อให้ได้สินค้า/บริการที่มีมาตรฐาน ปลอดภัยต่อผู้ผลิต และผู้บริโภค
- ☐ ผลิตสินค้า/บริการ ที่มาจากภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือเป็นนวัตกรรมของชุมชน สะท้อนความเป็นอัตลักษณ์ของชุมชนท้องถิ่น
- ☐ ทดลองผลิตสินค้า/บริการ และให้ลูกค้าเป้าหมายทดลองใช้ ประเมินความพึงพอใจ
- ☐ พัฒนาการผลิตสินค้า/บริการ ตามที่ลูกค้าแนะนำ
- ☐ รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลต้นทุนการผลิต เพื่อให้ทราบต้นทุนที่แท้จริง นำไปสู่การกำหนดราคาขายที่เหมาะสม
- ☐ มีกระบวนการผลิต ที่มุ่งเน้นให้ผู้ผลิตปลอดภัย ผู้บริโภคปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ☐ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลวัตถุดิบเพื่อการผลิต ข้อมูลสินค้าที่ผลิตแล้ว รวบรวมจำหน่าย รวมทั้งมีสถานที่จัดเก็บวัตถุดิบ สถานที่จัดเก็บสินค้าที่ได้มาตรฐาน ปลอดภัย

มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) การขอการรับรอง ให้ยื่นคำขอ
ต่อสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม หรือสำนักงานอุตสาหกรรม
จังหวัดที่สถานที่ผลิตตั้งอยู่

มาตรฐาน อย. ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับอาหาร ยา เวชภัณฑ์ และรวมถึง
วัตถุเสพติดต่างๆ ที่ได้ระบุเป็นกฎหมายต่างๆ จะต้องขออนุญาตสถานที่ผลิต
และขออนุญาตผลิตภัณฑ์ได้ที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา หรือ
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด



ทำการขายสินค้าไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตามช่องทางที่วางแผนไว้ พร้อมทำการประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาด โดยมุ่งเน้นการนำเสนอ**คุณประโยชน์หรือคุณค่า**ของสินค้า/บริการที่โดดเด่น สิ่งที่คุณค่าจะได้รับจากการใช้สินค้า/บริการ เสริมสร้างให้เกิดความเข้าใจและเกิดความชื่นชอบในสินค้า/บริการ เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี รวมทั้งยังเป็นการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อรักษาลูกค้ากลุ่มเดิมไว้ และขยายช่องทางการจำหน่ายไปยังลูกค้ากลุ่มใหม่



การประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาดถือเป็นสิ่งสำคัญในการเติบโตของการประกอบธุรกิจในระยะยาว ในการจัดทำแผนประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาด เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง อาทิ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี การสื่อสาร กำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่คาดหวัง กลุ่มเป้าหมายของการรับข่าวสาร เนื้อหาในการสื่อสาร การเลือกใช้สื่อ และการกำหนดกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าเป้าหมายหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม กำหนดวงเงินงบประมาณที่เหมาะสม และการติดตามประเมินผล





แนวทางการสำรวจตนเอง

- ☐ คนขายรู้จักสินค้า/บริการเป็นอย่างดี และสามารถอธิบายให้ความรู้แก่ลูกค้าได้ อย่างชัดเจน และเกิดความเข้าใจ
- ☐ คนขายมีความสามารถในการสื่อสาร สามารถอธิบายถ่ายทอดคุณภาพคุณลักษณะของสินค้า/บริการ และประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับได้เป็นอย่างดี
- ☐ มีการตรวจสอบว่าสินค้า/บริการขายได้ กลุ่มมีผลกำไรตามแผนที่กำหนดหรือไม่
- ☐ วิเคราะห์จุดอ่อน ข้อบกพร่องในการขาย และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ☐ มีการสอบถาม พูดคุยด้วยอัธยาศัยดีกับลูกค้าทั้งก่อนและหลังการขาย เมื่อลูกค้ามีปัญหา ข้อเสนอแนะ หรือต้องการข้อมูลต่างๆ ต้องสื่อสารกลับไปยังลูกค้าอย่างรวดเร็ว
- ☐ มีการจัดทำแผนประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการตลาด นำเสนอคุณประโยชน์หรือคุณค่าของสินค้า/บริการ ไปยังกลุ่มลูกค้าเก่า และกลุ่มลูกค้าใหม่
- ☐ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลการดำเนินงานของกลุ่มแก่สมาชิกลูกค้า เครือข่าย และบุคคลภายนอกอย่างสม่ำเสมอ
- ☐ จัดทำคำขวัญ สโลแกน หรือข้อความสั้นๆ กระชับรัดกุม ง่าย ใช้เป็นคำโฆษณา หรือเป็นคำจำกัดความของสินค้า/บริการ หรือองค์กร เพื่อให้ลูกค้าจดจำง่าย
- ☐ มีการจัดทำเรื่องราว (Story) เกี่ยวกับสินค้า/บริการที่ผลิตบนพื้นฐานบริบททางสังคม ประเพณีวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเพิ่มคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่ม และสร้างความเป็นอัตลักษณ์ให้กับสินค้า/บริการ ให้มีความโดดเด่นแตกต่างจากผู้อื่น
- ☐ มีการจัดทำสื่อเพื่อนำเสนอสินค้า/บริการผ่านสื่อสาธารณะ อาทิ สิ่งพิมพ์ แผ่นพับ ป้าย รูปภาพ บอร์ดนิทรรศการ วีดิทัศน์ การจัดทำ Facebook/Twitter แอปพลิเคชัน ไลน์ โดยเลือกใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

- ❑ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น การแจกให้ทดลองใช้ การจัดแพ็คเกจการขาย การลดราคาในช่วงเทศกาล เป็นต้น
- ❑ มีช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าที่ซื้อสินค้าไปแล้ว เพื่อให้ทราบข้อมูล ความพึงพอใจ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับสินค้า/บริการ และนำไปพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง



การบริหารจัดการกลุ่ม/องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของการดำเนินงาน เริ่มต้นด้วยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ให้มีองค์ความรู้ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาความรู้ในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ **เปิดโอกาสให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม** ในทุกขั้นตอน โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนากลุ่ม/องค์กร การจัดทำแผนการดำเนินงาน การนำไปปฏิบัติ การติดตามและพัฒนาปรับปรุง เพื่อให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ **กำหนดโครงสร้างคณะกรรมการและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน** กระจายความรับผิดชอบ โดยแต่ละตำแหน่งมีเนื้องานให้ปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของแต่ละกลุ่ม/องค์กรไม่จำเป็นต้องเหมือนกันขึ้นอยู่กับลักษณะการประกอบการและความจำเป็น และเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานต้องใช้ความรับผิดชอบและเหตุผลในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน **กำหนดกฎ ระเบียบ ข้อตกลง หรือข้อบังคับ ที่สมาชิกเห็นร่วมกัน** และมีระบบควบคุมให้สามารถปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับที่กำหนด รวบรวม จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สะดวกในการใช้งาน ทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต การจำหน่าย และการบริหารจัดการ



วิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างรอบด้าน เพื่อให้สามารถทำการผลิตและจำหน่ายได้อย่างต่อเนื่องในกรณีเกิดเหตุการณ์ที่มีผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ **จัดหาสถานที่เพื่อเป็นศูนย์กลางในการจัดประชุมและทำกิจกรรมร่วมกัน** รวมทั้งใช้เก็บวัสดุอุปกรณ์ และใช้ประโยชน์ในด้านอื่นๆ ของชุมชน **มีการสื่อสารระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง** ซึ่งจะช่วยให้เกิดการรับรู้ เข้าใจ และร่วมมือกันมากขึ้น **จัดระบบการติดตามดูแล ควบคุมตรวจสอบ** โดยเฉพาะระบบบัญชี ต้องมีการบันทึก การปิดบัญชี ได้ถูกต้องตามเวลา มีการเปิดเผยข้อมูลการเงินในระบบบัญชีให้สมาชิกรับทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลบัญชี และการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานด้านอื่นๆ ประกอบการตัดสินใจ วางแผนดำเนินการ **ทบทวนแนวทางการดำเนินงาน พัฒนา/ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง** มีการประเมินผลการทำงานอย่างตรงไปตรงมาด้วยตนเอง และเปิดรับการประเมิน หรือรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากบุคคลภายนอก และศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินดังกล่าว เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข พัฒนาให้กลุ่มมีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น





แนวทางการสำรวจตนเอง

- ❑ ส่งเสริมการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง มีการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ภายในกลุ่ม และกับบุคคลนอกกลุ่ม เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษางานและทัศนศึกษา การเข้าร่วมประชุม สัมมนา ของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการขอรับคำปรึกษาแนะนำจาก นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิของหน่วยงาน ภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา
- ❑ มีการมอบหมายภารกิจ ความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ให้กับกรรมการ กลุ่ม/คณะทำงานอย่างเหมาะสม พร้อมการชี้แจงให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน
- ❑ มีกฎ ระเบียบ ข้อตกลง ข้อบังคับที่คณะกรรมการและสมาชิกร่วมกัน กำหนด ซึ่งมีความชัดเจน เป็นที่ยอมรับ และบันทึกไว้เป็นหลักฐาน พร้อมทั้งมีระบบการควบคุมให้มีปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
- ❑ มีการจัดทำแผนการดำเนินงานของกลุ่ม/องค์กร ทั้งแผนการบริหาร จัดการองค์กร และแผนประกอบการ (การผลิตและจำหน่าย) และมีการปฏิบัติตามแผนดังกล่าว รวมทั้งมีการทบทวนและปรับปรุงแผน ให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง
- ❑ มีการวางแผนการใช้จ่ายเงิน การระดมทุนและสะสมทุน การซื้อปัจจัย การผลิต รวมทั้งการจัดสรรกำไรเพื่อเป็นผลตอบแทนและสวัสดิการ แก่สมาชิกและชุมชน
- ❑ มีการกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน
- ❑ มีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ อาทิ ระบบบัญชีมีความถูกต้อง โปร่งใส เป็นปัจจุบัน
- ❑ มีช่องทางการสื่อสารภายในกลุ่ม ซึ่งทำได้หลายรูปแบบ เช่น การจัด ประชุมชี้แจงแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การประชุมแกนนำ การแจ้ง ข่าวสารผ่านเวทีประชาคม หอ กระจายข่าว เป็นต้น
- ❑ สมาชิกให้ความร่วมมือเข้าร่วมการดำเนินงานของกลุ่ม อาทิ การเข้าร่วมประชุม ร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจ

- ❑ มีระบบข้อมูลที่มีคุณภาพ เหมาะสม พอเพียง ทันสมัย เป็นปัจจุบัน และมีการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง สามารถนำมาใช้เพื่อการประเมินผลงาน และการพัฒนาต่อยอดการดำเนินงานในอนาคต
- ❑ มีระบบการประเมินผลการทำงานของกลุ่มในด้านต่างๆ ตามที่เห็นสมควร อาทิ ด้านการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของสมาชิก การทำงานร่วมกับเครือข่าย การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและแผนการดำเนินงานของกลุ่ม ด้วยรูปแบบ วิธีการที่เหมาะสมกับกลุ่ม เช่น การจัดทำแบบประเมิน หรือการจัดเวทีให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น เป็นต้น
- ❑ ควรเปิดรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากบุคคลภายนอก อาทิ ภาศึเครือข่าย ลูกค้า และใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มให้ดียิ่งขึ้น



พัฒนาศักยภาพในการผลิตสินค้า/บริการให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้นเพื่อขยายตลาด ขยายขนาดธุรกิจ บนพื้นฐานความมั่นคงยั่งยืน (เร่งเครื่องสร้างมูลค่า)

เพื่อให้สามารถผลิตสินค้า/บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาด และบริหารองค์รอย่างเป็นระบบ ควรยกระดับความสามารถในการผลิตสินค้า/บริการ ทั้งด้านคุณภาพและมาตรฐาน เพื่อขยายตลาดในวงกว้างสู่ระดับสากล โดยผสมผสานวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีนวัตกรรมและพัฒนารูปแบบ สร้างความเป็นเอกลักษณ์ของสินค้า/บริการ สร้างเรื่องราว (Story) เกี่ยวกับสินค้า/บริการนั้นๆ ซึ่งเป็นการสร้างจากความจริง เป็นเรื่องเล่าหรือการสร้างตำนานของสินค้า เพื่อให้เกิดคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่ม ในตัวสินค้า/บริการเพิ่มขึ้น มีการใช้ทุนและเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อาทิ เมื่อต้องผลิตในปริมาณที่มากเกินกำลังแรงงานก็นำเครื่องจักรขนาดเล็กและขนาดกลางเข้ามาช่วยเสริมในกระบวนการผลิต

แสวงหาความรู้ในการนำไอทีหรือเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้เพิ่มผลผลิต โดยใช้เวลาน้อยลงและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและบริการต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศในยุค Digital Economy รวมทั้งสร้างการรับรู้ในตราสินค้า สร้างภาพลักษณ์ของสินค้า/บริการเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนทางการตลาด มีการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการองค์รอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนามบนพื้นฐานการพึ่งตนเอง และเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานสู่การแข่งขันกับภายนอกอย่างมีภูมิคุ้มกัน







แนวทางการสำรวจตนเอง

- ❑ แสวงหาความรู้ใหม่ โดยการเข้าร่วมอบรม สัมมนา การขอรับคำปรึกษา แนะนำจากผู้เชี่ยวชาญของหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา ติดตามข่าวสาร/สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการตลาด ของสินค้า/บริการ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- ❑ ศึกษาวิธีการนำอุปกรณ์และเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อ การผลิตที่มีประสิทธิภาพ มีต้นทุนการผลิตต่ำ ลดต้นทุนด้านการขนส่ง ประหยัดพลังงาน และรักษาสິงแวดล้อม
- ❑ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการ ทำงานเพิ่มขึ้น และสามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้
- ❑ พัฒนาระบบการผลิตสินค้า/บริการให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับสินค้า/บริการขึ้นเป็นระดับดี อาทิ ผ่านการรับรอง มาตรฐานสากล มีกระบวนการสร้างแบรนด์ (ภาพลักษณ์/การรับรู้/ ความน่าเชื่อถือ) และเป็นที่ยอมรับของตลาดมากขึ้น
- ❑ ขยายการผลิตอย่างค่อยเป็น ค่อยไป ไม่เกินกำลังของกลุ่ม และการ ขยายตลาดเน้นตลาดภายในชุมชนก่อน เพาะจะประหยัดต้นทุนการขนส่ง รวมทั้งคิดค้นแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อกระตุ้นให้ชุมชนบริโภค สินค้า/บริการที่ผลิตขึ้นเอง
- ❑ คิด วางแผนเพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบงาน และสถานที่ที่มีการเตรียมพร้อมต่อ ภาวะฉุกเฉินที่ส่งผลต่อกระบวนการผลิต/บริการ
- ❑ การสร้างคุณภาพในการให้บริการ อาทิ การให้บริการตามพันธะสัญญา อย่างถูกต้องและไว้วางใจได้ ความเต็มใจในการช่วยเหลือลูกค้า และ ให้บริการโดยทันที พนักงานขายมีความรู้ และมีอัธยาศัยที่ดีต่อลูกค้า
- ❑ สื่อสารข้อมูลการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสร้างการรับรู้ สร้างความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ของกลุ่ม/องค์กร



การสร้างเครือข่าย เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการเพิ่มความเข้มแข็งให้กับกลุ่ม/องค์กร ด้วยการหนุนเสริมการประกอบการซึ่งกันและกัน โดยกลุ่ม/องค์กรที่มีลักษณะการประกอบการเหมือนกัน หรือคล้ายกัน รวมทั้งการประกอบการที่มีการผลิตสินค้า/บริการที่เชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกัน สามารถแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ความรู้ในกระบวนการดำเนินงานทั้งการผลิต แหล่งวัตถุดิบ การใช้เทคโนโลยี การตลาด และการบริหารจัดการ โดยกลุ่ม/องค์กรที่ร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายต่างต้องเสริมกระบวนการทำงานของกันและกัน โดยใช้จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยเหลืออีกฝ่ายหนึ่งที่มีจุดอ่อน ซึ่งจะทำให้เกิดการประสานผลประโยชน์ร่วมกัน ยึดหลักการทำงานบนความเท่าเทียมกันของทุกฝ่าย มีกระบวนการสื่อสารเพื่อให้เครือข่ายเกิดการรับรู้การดำเนินงาน เรียนรู้ร่วมกัน มีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน และเกิดความภูมิใจในสิ่งที่ทำร่วมกัน



นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา เพื่อขอรับการสนับสนุน และแนะนำการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ด้วยกลุ่ม/องค์กรที่ร่วมเป็นเครือข่าย เพื่อการหนุนเสริมการประกอบการซึ่งกันและกัน ควรมีการกำหนดรูปแบบ/โครงสร้าง กฎเกณฑ์ ข้อตกลงในการร่วมเป็นสมาชิก รวมทั้งแผนการดำเนินงานร่วมกัน โดยสมาชิกที่ร่วมเป็นเครือข่ายควรมีลักษณะดังนี้ ๑) มีความร่วมมือ และความเอื้ออาทรต่อกัน ๒) การพบปะเสวนาภายใต้ความสัมพันธ์ของความเป็นพี่น้องและการพึ่งพาอาศัย ๓) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย ๔) มีการประสานงานภายในเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ๕) มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ





แนวทางการสำรวจตนเอง

- ❑ เข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายกับกลุ่ม/องค์กรที่ผลิตสินค้า/บริการ ลักษณะเดียวกัน คล้ายกัน หรือมีการผลิตสินค้า/บริการที่เชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกัน
- ❑ มีการกำหนดกฎเกณฑ์ ข้อตกลงต่างๆ ในการร่วมเป็นเครือข่ายที่นำไปสู่การสร้างเสริมความเข้มแข็ง และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- ❑ เครือข่ายมีแผนการดำเนินงานร่วมกัน รวมทั้งจัดทำฐานข้อมูลเครือข่ายที่อยู่ในพื้นที่ เดียวกันและพื้นที่ใกล้เคียง อาทิ ข้อมูลเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ องค์กรภาคธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นฐานข้อมูลที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา
- ❑ มีเวที/ช่องทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร ประสพการณ์ระหว่างกัน
- ❑ มีการช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงานระหว่างกันในด้านต่างๆ อาทิ ทั้งด้านการผลิต แหล่งวัตถุดิบ การใช้เทคโนโลยี การตลาด และการบริหารจัดการ
- ❑ มีการสร้างกลไกและระบบประเมินผลหลังจากการดำเนินงานของเครือข่าย เพื่อพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข และต่อยอดแนวทางการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อาทิ มีระบบพี่เลี้ยง คอยให้คำปรึกษาหรือแนะนำเกี่ยวกับการทำธุรกิจแก่วิสาหกิจชุมชน รวมทั้งตัวอย่างความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม
- ❑ ส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาในท้องถิ่น อาทิ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ถูกกำหนดบทบาทใหม่ในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ให้เข้ามาช่วยเหลือให้ความรู้และคำแนะนำในการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน
- ❑ กลุ่ม/องค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดี และได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ จากภายนอก อาทิ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา



เพื่อให้กลุ่ม/องค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล มั่นคง และยั่งยืน สมาชิกมีรายได้อย่างต่อเนื่องมั่นคง รวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดี ส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็งพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน กลุ่ม/องค์กรควรให้ความสำคัญต่อการดำเนินงาน และเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม มีกระบวนการผลิตสินค้า/บริการที่มุ่งเน้นการประหยัดพลังงาน ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ มีการจัดกระบวนการเพื่อปลูกฝังจิตสำนึกในการเสียสละ เกื้อกูล อนุรักษ์ และใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม ดำเนินธุรกิจด้วยความยุติธรรม ไม่เบียดเบียนสังคม ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภค/ผู้ใช้บริการ รวมถึงไม่ลอกเลียนตรา/แบบสินค้าของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับการใส่ใจสิ่งแวดล้อมและชุมชนสาธารณะ โดยกำหนดกิจกรรมของกลุ่มที่เอื้อประโยชน์ต่อสาธารณะทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีการจัดระบบสวัสดิการที่ดีสำหรับสมาชิกและชุมชน







แนวทางการสำรวจตนเอง

- ❑ สมาชิกมีความพอใจ โดยเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- ❑ กระบวนการผลิตใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและรู้คุณค่า มีการบริหารจัดการของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตอย่างเป็นระบบ
- ❑ สร้างกระบวนการเรียนรู้ในการทำธุรกิจอย่างยั่งยืนให้เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ตั้งแต่ระดับชุมชน อำเภอ และจังหวัด โดยเชื่อมโยงกับองค์กร สถาบันการศึกษาในพื้นที่ สนับสนุนซึ่งกันและกัน
- ❑ คนในชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ พัฒนา และบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน มีการแบ่งปันผลกำไรเพื่อจัดสวัสดิการให้กับชุมชน เช่น จัดสวัสดิการให้แก่ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ เด็ก เป็นต้น
- ❑ มีกระบวนการสร้างจิตสำนึกในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ❑ คนในชุมชนเปลี่ยนวิธีคิด เปลี่ยนพฤติกรรม มีความรักความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกันมากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเวลาที่ผ่านมา ทรัพยากรธรรมชาติ (ดิน น้ำ ป่า) อุดมสมบูรณ์มากขึ้น เช่น ป่าเสื่อมโทรมลดลง คุณภาพน้ำและดินดีขึ้น จำนวนสัตว์น้ำเพิ่มขึ้น เป็นต้น
- ❑ สร้างความภูมิใจและศักดิ์ศรีของวิสาหกิจชุมชนให้สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่หวังพึ่งภาครัฐเพียงอย่างเดียว และสร้างประโยชน์คืนกลับสู่สังคม เพื่อให้เกิดการพัฒนาพร้อมกับอย่างยั่งยืน





กองยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพและความเท่าเทียมทางสังคม
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



แหล่งข้อมูลสนับสนุน



กลุ่มวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านน้ำเขียว ต.น้ำเขียว อ.แหลมงอบ จ.ตราด



กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยน ต.น้ำเกี๋ยน อ.ภูเพียง จ.น่าน



กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตร และสหกรณ์



สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED)



ดร.วัชรมงคล เบญจอนะนันต์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท บารูมดีไซน์ไอ-สปา จำกัด



รศ. ดร. ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

๙ ย่าง สู่ความยั่งยืน “วิสาหกิจชุมชน”

จัดทำโดย

กองยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพและความเท่าเทียมทางสังคม
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
๙๖๒ ถนนกรุงเกษม แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย
กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐
โทร : ๐-๒๖๒๘-๒๘๔๙ โทรสาร : ๐-๒๒๘๒-๙๑๕๘
www.nesdc.go.th

พิมพ์ครั้งที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒
จำนวน ๑,๐๐๐ เล่ม
ISBN ๙๗๘-๙๗๔-๙๗๖๙๔๘-๕

พิมพ์ที่ บริษัท สตุติโอ เฮชคิว จำกัด (สำนักงานใหญ่)
๔๙/๑ ซอยโชคอำนวย ถนนสุทธิสารวินิจฉัย แขวงสามเสนนอก
เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ ๑๐๓๑๐



อย่าง สู่ความยั่งยืน วิสาหกิจชุมชน

