

## แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคมนำไปใช้ได้จริงหรือ

ดวงรัตน์ ประจักษ์ศิลป์ไทย

วิทยาการปฏิบัติการ

กลุ่มงานบริการวิชาการ 2 สำนักวิชาการ

วิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) เป็นองค์กรที่มีจุดประสงค์เพื่อสังคมที่ชัดเจน โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีรายได้หลักมาจากการขายสินค้าและบริการโดยผลกำไรส่วนใหญ่ต้องนำไปลงทุนตามวัตถุประสงค์มิใช่นำมาแบ่งปันให้ผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของ นอกจากนี้ ยังต้องเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นอิสระ ดังนั้น วิสาหกิจเพื่อสังคมนั้นก็เหมือนเป็นวิธีที่ใช้แก้ปัญหาการหาเงินทุนขององค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่โดยปกติแล้วมักจะมีจุดประสงค์เพื่อแก้ปัญหาด้านสังคมแต่ต้องพึ่งพาเงินบริจาคเป็นส่วนใหญ่ และก็เป็นการแก้ปัญหาการแสวงหาผลกำไรของธุรกิจทั่วไปที่มีได้ค้ำถึงผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม วิสาหกิจเพื่อสังคมจึงอาจเป็นทางออกที่เหมาะสมเพราะเป็นองค์กรที่สามารถพึ่งพาตนเองได้จากการดำเนินธุรกิจของตนและคำนึงถึงผลประโยชน์ของสังคมเป็นหลัก (Social Enterprise UK, n.d.)

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคมได้รับความสนใจมาจากหลายประเทศทั่วโลก โดยองค์กรต่าง ๆ ได้เริ่มนำแนวคิดนี้ไปใช้กันอย่างแพร่หลายมากขึ้น สำหรับประเทศไทยก็เริ่มมีการนำเอาแนวความคิดนี้มาเผยแพร่ในสื่อต่าง ๆ มากขึ้น และเมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2558 ในการประชุมสภาปฏิรูปแห่งชาติ (สปช.) ได้มีการพิจารณารายงานการศึกษาวิจัยเรื่อง วิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) และร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. .... ซึ่งที่ประชุมได้มีมติเห็นชอบรายงานและร่างพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวและให้มีการแก้ไขภายใน 7 วัน (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 9 กุมภาพันธ์ 2558) อย่างไรก็ตามแนวคิดดังกล่าวอาจถูกสงสัยว่าอาจไม่สามารถนำไปใช้ได้จริง เนื่องจากปัจจุบันการแข่งขันในตลาดเป็นไปอย่างเข้มข้น ธุรกิจที่ไม่มุ่งเน้นผลกำไรอาจไม่สามารถยืนอยู่ในตลาดได้

บทความฉบับนี้จึงต้องการนำเสนอตัวอย่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จแล้ว เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับประโยชน์ที่องค์กรเหล่านี้มีต่อชุมชน นอกจากนี้ ยังได้นำเสนอปัจจัยความสำเร็จที่วิสาหกิจเพื่อสังคมควรต้องมีโดยค้นคว้าข้อมูลจากงานวิจัยในต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการวิสาหกิจเพื่อสังคมต่อไปในอนาคต

ตัวอย่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่จะกล่าวถึงในงานเขียนนี้จะนำมาจากหลากหลายประเทศและเป็นการดำเนินธุรกิจที่หลากหลายรูปแบบ โดยมีจุดประสงค์ทางสังคมที่ต่างกัน รวมทั้งขนาดขององค์กรก็แตกต่างกันด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เห็นความเป็นไปได้และความหลากหลายของวิสาหกิจเพื่อสังคมแต่ละแห่ง ซึ่งสภาพแวดล้อมและประวัติศาสตร์ที่ต่างกันของแต่ละประเทศก็มีผลกระทบต่อแนวความคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนที่ต่างกัน ทั้งการให้คำจำกัดความ การนำไปใช้ รูปแบบองค์กร โครงสร้างทางกฎหมาย และสถานะแวดล้อมที่เหมาะสม (Kerlin, 2010)

### **ตัวอย่างวิสาหกิจเพื่อสังคมในต่างประเทศ**

#### **Green-Works (ประเทศอังกฤษ)**

Green-Works เป็นมูลนิธิ (Registered Charity) \* แต่เป็นมูลนิธิที่มีโครงสร้างแบบมูลนิธิเพื่อการค้า (Trading Charity) โดยมีหลักการทางการค้าคือ จะคิดค่าธรรมเนียมในการกำจัดเครื่องเรือนตกแต่งบ้านที่ไม่เป็นที่ต้องการจากทั้งองค์กรของภาคเอกชนและภาครัฐ แล้วนำไปตกแต่งใหม่หรือหากเครื่องเรือนนั้นไม่สามารถใช้งานได้แล้วจึงนำไปรีไซเคิล (Recycle) ทั้งนี้เพื่อลดปริมาณขยะลง จากนั้นจึงนำไปจำหน่ายในราคาถูกให้กับมูลนิธิ โรงเรียน ชุมชน กลุ่มอาสาสมัคร และธุรกิจที่เพิ่งเริ่มก่อตั้ง นอกจากนี้ องค์กรแห่งนี้ยังเน้นการสร้างงานและการจัดฝึกอบรมให้กับกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทั่วสหราชอาณาจักร โดย Colin Crooks ผู้ก่อตั้ง Green-Works นี้มีคติว่า “Waste Nothing” หรือ “ไม่ยอมสูญเสียสิ่งใดไปอย่างเปล่าประโยชน์” กล่าวว่า การนำกลับมาใช้ใหม่ (Reuse) นั้นสามารถใช้พลังงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการรีไซเคิล (Recycle) และยังใช้แรงงานได้มากกว่าด้วย ถึงแม้จะมีค่าใช้จ่ายตามมามากกว่าก็ตาม (Robertson, 2008)

รายได้เกือบทั้งหมดของมูลนิธิมาจากค่าธรรมเนียมในการกำจัดเครื่องเรือนประมาณร้อยละ 91 ส่วนที่เหลือคือเงินบริจาค โดยลูกค้ารายใหญ่ที่ให้การสนับสนุนองค์กร ได้แก่ Barclays Royal Bank of Scotland และ HSBC เป็นต้น จากแผนธุรกิจนี้ Green-Works จึงได้รับรางวัล Queen’s Award สาขาวิสาหกิจที่มีการพัฒนาที่ยั่งยืน (Enterprise – Sustainable Development) ใน ค.ศ. 2008

Green-Works สามารถลดปริมาณขยะในสถานที่ฝังกลบขยะได้ถึง 7,000 ตันใน ค.ศ. 2005/2006 (Actionsustainability, n.d.) นอกจากนี้ Green-Works ยังทำให้องค์กรที่สภาพทางการเงินยังไม่มั่นคงสามารถซื้อเฟอร์นิเจอร์ที่คุณภาพดีได้ในราคาถูก โดย Green-Works ช่วยให้องค์กรเหล่านั้นประหยัดเงินในการซื้อเฟอร์นิเจอร์ไปได้กว่า 2.5 ล้านปอนด์แล้ว (Robertson, 2008) อีกทั้งยังจ้างแรงงานกว่า 80 ราย ซึ่งส่วนใหญ่มาจากพื้นที่ขาดแคลน โดยมูลนิธิจะให้โอกาสแรงงานทั้งที่เป็น ผู้ว่างงานระยะยาว ผู้พิการ คนเร่ร่อน

---

\* Registered Charity เป็นรูปแบบหนึ่งขององค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร (Nonprofit Organization) ซึ่งในแต่ละประเทศจะมีกฎหมายที่ใช้รองรับต่างกัน ข้อมูลจาก [http://en.wikipedia.org/wiki/Nonprofit\\_organization#United\\_Kingdom](http://en.wikipedia.org/wiki/Nonprofit_organization#United_Kingdom)

วัยรุ่นที่มีปัญหา และนักโทษ โดยจะจ้างงานและมีการฝึกอบรม ซึ่งหลังจากได้รับการฝึกอบรมแล้ว มูลนิธิจะสนับสนุนให้แรงงานออกไปหางานในตลาดจริง (Actionsustainability, n.d.)

อย่างไรก็ตาม หลังจากวิกฤติการเงินโลกใน ค.ศ. 2008 Green-Works ได้รับผลกระทบอย่างหนักเนื่องจากในภาวะเศรษฐกิจถดถอย บริษัทที่ใช้บริการ Green-Works นี้ต้องการที่จะแก้ไขสัญญาใหม่โดยจะเลือกบริษัทที่ให้ราคาต่ำกว่าโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ทางสังคมที่เกิดขึ้น (Tyler, 2011) และใน ค.ศ. 2011 Green-Works ถูกเข้าครอบครองกิจการโดย The London Re-use Limited ซึ่งเป็นเครือข่ายที่มีทั้งมูลนิธิวิสาหกิจเพื่อสังคม และองค์กรไม่แสวงผลกำไร ที่ทำงานร่วมกันเพื่อส่งเสริมการนำกลับมาใช้ใหม่ (Reuse) ทั่วลอนดอน ซึ่งองค์กรนี้มีแนวคิดที่คล้ายคลึงกับแนวคิดของ Green-Works ที่ต้องการส่งเสริมการนำเฟอร์นิเจอร์และเครื่องใช้ในบ้านต่าง ๆ กลับมาใช้ใหม่ และยังมีการจัดการอบรม การจ้างงาน และอาสาสมัครต่าง ๆ อีกด้วย (London RE-USE Network, n.d.)

### **Grameen Bank (ประเทศบังคลาเทศ)**

ในประเทศบังคลาเทศ ธนาคารกรามีนถูกตั้งขึ้นใน ค.ศ. 1976 โดย Mohammed Yunus เพื่อช่วยเหลือคนจนในชนบทโดยการให้คนจนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนและให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการด้านการเงินแก่คนจน เพราะจากงานวิจัยด้านความยากจนที่ Mohammed Yunus ทำนั้นพบว่าการขาดแหล่งเงินทุนเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้คนจนไม่สามารถหลุดจากวงจรความยากจนได้ โดยธนาคารพาณิชย์ในประเทศบังคลาเทศจะให้สินเชื่อแก่คนรวยที่มีหลักประกันมากกว่า ปล่อยสินเชื่อให้แก่บุรุษมากกว่าสตรีหรืออาจไม่ปล่อยสินเชื่อให้แก่สตรีเลย ปล่อยสินเชื่อให้แก่คนในเมืองมากกว่าคนในชนบท และลูกค้าธนาคารยังต้องเดินทางไปธนาคารในการดำเนินธุรกรรมทางการเงินที่สำคัญด้วยตนเองอีกด้วย (ทศพนธ์ นรทศน์, 2553)

ข้อจำกัดของธนาคารพาณิชย์ดังกล่าวจึงเหมือนเป็นการปิดกั้นคนจนในชนบทจากการได้รับสินเชื่อในการนำไปลงทุนเพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของตนและครอบครัว เพื่อช่วยเหลือคนจนในชนบท ศาสตราจารย์ ยูนูส จึงจัดตั้งธนาคารเพื่อคนจนขึ้น โดยเริ่มจากผู้กู้กลุ่มเล็ก ๆ ก่อนประมาณ 500 คน แล้วจึงขยายสาขาออกไป ซึ่งเริ่มแรกได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากธนาคารทั้งในบังคลาเทศและในต่างประเทศ จากรัฐบาล มูลนิธิและองค์กรต่าง ๆ ซึ่งจะดำเนินกิจการในรูปแบบที่แตกต่างจากธนาคารพาณิชย์เดิม กล่าวคือ จะมีการออกไปพบปะผู้กู้เงินในชนบทแทนการให้พวกเขาเดินทางเข้ามาพบที่ธนาคาร มีการปล่อยกู้ให้คนยากจนที่ไม่มีสินทรัพย์ค้ำประกันซึ่งกว่าร้อยละ 97 เป็นสตรี โดยจะไม่มีเอกสารสัญญาใด ๆ ระหว่างเจ้าหนี้และลูกหนี้แต่การกู้ยืมดังกล่าวต้องเป็นไปเพื่อการสร้างรายได้ และไม่มีการใช้ระบบทวงหนี้หรือปรับเป็นดอกเบี้ยสูง ๆ แต่จะให้กู้เป็นรายกลุ่ม กลุ่มละ 5 คน สมาชิกในกลุ่มนั้นจะต้องรับผิดชอบร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการจ่ายหนี้คืน (Kohler, n.d.)

ปัจจุบัน ธนาคารกรามีนได้กลายเป็นแม่แบบของธนาคารไมโครเครดิตทั่วโลก ซึ่งปัจจัยความสำเร็จของธนาคารกรามีนนั้นมาจาก การสังเกตและสามารถตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนจนได้ กล่าวคือ มีความเชื่อว่าคนจนที่มีศักยภาพมากพอที่จะต่อสู้อุปสรรคต่าง ๆ เพื่อนำเงินมาเลี้ยงปากเลี้ยงท้องได้นั้นย่อมมีศักยภาพมากพอในการกู้เงินไปประกอบกิจการแล้วนำเงินมาคืน อัตราหนี้เสียของธนาคารจึงอยู่ในระดับต่ำเพียงร้อยละ 1 ถึง 2 เท่านั้น นอกจากนี้ ธนาคารกรามีนยังมีระบบการสร้างแรงจูงใจในการชำระหนี้ที่มีประสิทธิภาพ เช่น การอนุมัติเงินกู้เป็นรายกลุ่มแทนรายคน และมีการให้การศึกษาแก่คนจนในการบริหารเงินและพัฒนาคุณภาพชีวิตของตน (ไม่ปรากฏผู้แต่ง, 2550) นอกจากนี้ กลุ่ม Grameen ยังได้ขยายธุรกิจอย่างรวดเร็วจากการปล่อยสินเชื่อไปสู่ธุรกิจอื่น ๆ อีกมากมาย เช่น ธุรกิจโทรคมนาคม (Telephone Lady) ธุรกิจผลิตโยเกิร์ตคุณค่าทางอาหารสูงแต่ราคาถูก ธุรกิจผลิตน้ำให้คนจน เป็นต้น

### **Eighteen Chefs (ประเทศสิงคโปร์)**

Eighteen Chefs เป็นร้านอาหารที่ขายอาหารที่มีคุณภาพในราคาที่เป็นธรรม โดยมีจุดเด่นคือการจ้างงานผู้ที่เคยกระทำความผิดมาก่อนซึ่งในปัจจุบันมีจำนวนประมาณร้อยละ 25 ของพนักงานทั้งหมด มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ถึงอดีตของแต่ละคน Eighteen Chefs ถูกตั้งขึ้นโดย Benny Se Teo ซึ่งเป็นผู้เคยกระทำความผิดมาก่อน ร้านอาหารนี้จะฝึกสอนให้พนักงานสามารถเป็นพ่อครัวหรือแม่ครัว และฝึกให้มีทักษะการทำอาหารเพื่อไปทำงานในธุรกิจอาหารได้ ตอนนี้ธุรกิจเพื่อสังคมมีสาขาถึง 3 สาขาในสิงคโปร์ และจ้างงานผู้เคยกระทำถึงกว่า 50 ราย (Social Enterprise Buzz, 2012) Eighteen Chefs ยังได้รับรางวัลวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งปีจากประธานาธิบดีของสิงคโปร์ นาย Tony Tan Keng อีกด้วย

### **Rags2Riches (ประเทศฟิลิปปินส์)**

Rags2Riches หรือ R2R เป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศฟิลิปปินส์ที่ผลิตสินค้าแฟชั่นและเครื่องตกแต่งบ้านจากเสื้อผ้าเก่า วัสดุดิบบนทรีย์ที่ไม่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อม และผ้าจากวัสดุดิบบรรณาชาติ ซึ่งจะทำงานร่วมกับช่างฝีมือที่อาศัยอยู่ในชุมชนยากจนทั่วประเทศ วิสาหกิจเพื่อสังคมนี้เริ่มขึ้นเมื่อ ค.ศ. 2007 ใน Payatas ซึ่งเป็นเมืองที่มีสถานที่ทิ้งขยะที่ใหญ่ที่สุดในฟิลิปปินส์ แนวคิดนี้เริ่มมาจากความต้องการแก้ไขปัญหาที่ว่า มีสตรีต้องการหารายได้เพื่อมาเลี้ยงครอบครัว จึงไปเก็บเศษผ้าตามสถานที่ทิ้งขยะแล้วนำมาทำเป็นพรมหรือผ้าเพื่อนำไปขาย แต่มีพ่อค้าคนกลางที่ต้องการแสวงหาประโยชน์ตรงนี้ จึงเข้าควบคุมการขายและไม่ให้สตรีเหล่านี้เข้าถึงระบบตลาดได้ ทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมแก่สตรีเหล่านี้ Reese Fernandez-Ruiz และกลุ่มของเธออีก 8 คน จึงก่อตั้ง Rags2Riches ขึ้นเพื่อให้สตรีเหล่านี้เข้าถึงได้ไม่เพียงแค่ตลาดแต่รวมถึงทักษะที่ดีขึ้นด้วย โดยมีการฝึกอบรมทั้งทางด้านทักษะและด้านสุขภาพเพื่อให้พวกเขาสามารถเพิ่มศักยภาพของตนเอง

R2R ได้ร่วมงานกับนักออกแบบเสื้อผ้าชื่อดังของฟิลิปปินส์ เพื่อออกแบบกระเป๋าแฟชั่นที่ทำมาจากเศษวัสดุต่าง ๆ โดย R2R ได้ฝึกอบรมให้ช่างฝีมือกว่า 900 รายทั่วชุมชนในกรุงมะนิลาและกำลังจะขยายไปในที่อื่น ๆ ในประเทศต่อไป หลักการที่สำคัญของ R2R ได้แก่ (1) การออกแบบอย่างตั้งใจและตระหนักถึงผู้คนและสมาชิกทุกคนในองค์กร และให้อำนาจพวกเขาเป็นผู้ออกแบบด้วยตนเองได้ (2) ระบบที่ดีที่จะสามารถทำให้ช่างฝีมือจากชุมชนเหล่านั้นเป็นมืออาชีพได้ และมุ่งสู่ความสำเร็จโดยไม่ทิ้งใครไว้เบื้องหลัง (3) การทำธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โดยให้เห็นคุณค่าของควมมีเกียรติและความเป็นมนุษย์ของทุกคนเป็นหลัก แต่ต้องทำการค้าที่สามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน (4) การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและสังคมและรู้จักแบ่งปันเพื่อให้ก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กัน (Rags2Riches, n.d.)

จากบทสัมภาษณ์ของ Reese Fernandez-Ruiz ใน Huffington Post โดย Rich (2014) กล่าวว่า การทำธุรกิจก็มีอุปสรรคทั้งในด้านการจัดการวัตถุดิบ ด้านการเงิน การหาเงินทุน และอื่น ๆ ซึ่งตนเองและสมาชิกผู้ร่วมก่อตั้งต่าง ๆ ก็มีข้อจำกัดของตน แต่จะต้องพยายามใช้ความสามารถที่ตนถนัดในการก้าวข้ามอุปสรรคเหล่านั้นให้ได้

### **Waterlife (ประเทศอินเดีย)**

ในประเทศอินเดียนั้นน้ำบาดาลมีคุณภาพแย่มาก และประมาณกว่าร้อยละ 85 ของชาวบ้านในชนบทไม่สามารถเข้าถึงแหล่งน้ำที่สะอาดสำหรับการบริโภค ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายถึงปีละกว่า 1.5 ล้านดอลลาร์เพื่อรักษาโรคที่เกิดจากการบริโภคน้ำที่สกปรกปนเปื้อนเหล่านี้ ดังนั้น Waterlife จึงถูกตั้งขึ้นโดยเป็นบริษัทจำกัดที่พยายามแก้ปัญหาดังกล่าว ซึ่งจะติดตั้งโรงงานบำบัดน้ำที่บำบัดน้ำจากแหล่งต่าง ๆ ในแต่ละหมู่บ้านให้บริสุทธิ์ โดยจะมีโรงงานบำบัดน้ำสองแบบ คือ แบบสำหรับหมู่บ้านที่มีคนอาศัยอยู่จำนวนมาก และแบบที่เฉพาะเจาะจงตามความต้องการของแต่ละพื้นที่ เช่น ตามสำนักงานหรือที่อยู่อาศัยต่าง ๆ ซึ่งการแก้ไขปัญหาน้ำนี้ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีที่จะใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสามารถขายน้ำที่มีคุณภาพแต่เป็นราคาที่ประชาชนสามารถจ่ายได้ให้แก่ประชาชนทุกคนไม่ว่าจะอยู่ห่างไกลเพียงใดก็ตาม (Waterlife, n.d.)

Waterlife มีแผนธุรกิจที่พยายามกระจายความเสี่ยงโดยการหารายได้จากหลายช่องทาง ทั้งการขายอุปกรณ์ ขายน้ำ และการซ่อมบำรุง ซึ่งรายได้ส่วนใหญ่มาจากการขายอุปกรณ์ให้แก่รัฐบาลและการขายน้ำให้แก่ประชาชน ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ Waterlife ประสบความสำเร็จนั้นก็เพราะมีทีมบริหารจากทั้งองค์กรข้ามชาติและจากธุรกิจที่เพิ่งเริ่มก่อตั้งที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับตลาดการผลิตน้ำ และความร่วมมือจากทั้งภาครัฐบาล ภาคเอกชนและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร (NGO) โดย Waterlife สามารถถึงจุดคุ้มทุนภายในสองปีของการก่อตั้ง และมีแผนที่จะขยายไปในอีก 10 รัฐในปีต่อไป และสามารถช่วยให้คนกว่า 1.1 ล้านคน

ได้บริโภคน้ำที่สะอาด และกว่า 50,000 คนจากการเป็นโรคที่เกิดจากการดื่มน้ำปนเปื้อนที่จะก่อให้เกิดโรคมาเร็งผิวน้ำ (Asian Development Bank, 2012)

### The Women's Bean Project (ประเทศสหรัฐอเมริกา)

The Women's Bean Project เป็นธุรกิจที่ต้องการแก้ปัญหาความยากจนและการว่างงานในผู้หญิง โดยให้พวกเขาทำงานในธุรกิจผลิตอาหารขององค์กรที่มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและให้การยอมรับพวกเขา ที่ซึ่งพวกเขาสามารถหาและสร้างพรสวรรค์ของตน เพื่อจะได้นำไปใช้ประกอบอาชีพในตลาดแรงงานกระแสหลักต่อไปได้ (Social Enterprise Alliance, n.d.) ผู้ก่อตั้งองค์กร The Women's Bean Project คือ Josepha Eyre ใน ค.ศ. 1989 โดย Josepha Eyre เคยเป็นอาสาสมัครที่ Denver's The Gathering Place และค้นพบว่าถึงแม้สถานที่พักจะสามารถให้ผู้หญิงเหล่านั้นมีที่พักที่ปลอดภัย แต่ก็ไม่สามารถทำให้ชีวิตของพวกเขาย้ายไปในทางที่ดีขึ้นอย่างถาวรได้ เธอจึงเริ่มต้นโดยการซื้อถั่วมูลค่า 500 ดอลลาร์เพื่อให้หญิงเร่ร่อนสองคนทำซูปลั้วขาย ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งนี้ ปัจจุบันสินค้าของ Women's Bean Project วางขายในร้านค้ากว่า 500 แห่งทั่วประเทศ และขายบนเว็บไซต์ Womensbeanproject.com และร้านค้าออนไลน์ชั้นนำต่าง ๆ เช่น Amazon.com Overstock.com และ Walmart.com ซึ่ง 25 ปีที่ผ่านมา การฝึกอบรมอาชีพขยายตัวอย่างมาก และเงินหมุนเวียนในการดำเนินการก็เพิ่มขึ้นจาก 6,100 ดอลลาร์ เป็นกว่า 1.7 ล้านดอลลาร์แล้ว (Women's Bean Project, n.d.) วิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งนี้ได้รับการสนับสนุนมากมายจากหน่วยงานอื่น ๆ มากมายในแต่ละขั้นตอน ตั้งแต่การฝึกอบรม การผลิตสินค้า การวางจำหน่าย ถึงกระทั่งการจัดทำบัญชีและที่ปรึกษาด้านการเงิน จึงอาจพูดได้ว่าหุ้นส่วนเหล่านี้เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้วิสาหกิจเพื่อชุมชนแห่งนี้ประสบความสำเร็จได้

นอกจากตัวอย่างดังกล่าวแล้ว ยังมีงานวิจัยมากมายที่ศึกษาเกี่ยวกับประโยชน์ของวิสาหกิจเพื่อสังคม ซึ่งสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อประเทศไทยมากอย่างหนึ่งได้แก่วิสาหกิจเพื่อสังคมเพื่อการพัฒนาชนบท โดยงานวิจัย Can Social Enterprise Contribute to Creating Sustainable Rural Communities? Using the Lens of Structuration Theory to Analyse the Emergence of Rural Social Enterprise (Steinerowski & Steinerowska-Streb, 2012) พบว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ใช้ระบบการจัดการแบบล่างขึ้นบน (Bottom-Up approach) จะสามารถเข้าใจความต้องการของคนในชุมชนได้ดีกว่าจึงนำไปสู่การจัดการปัญหาในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การทำงานร่วมกันจะทำให้สมาชิกในชุมชนมีความมั่นใจในการแก้ปัญหาอื่น ๆ ในชุมชน อีกทั้งการรวมตัวกันของสมาชิกในชุมชนก็จะทำให้อำนาจต่อรองเพิ่มขึ้นได้ อย่างไรก็ตาม สภาพสังคมในชนบทนั้นสามารถเป็นทั้งโอกาสและเป็นภัยคุกคามแก่วิสาหกิจเพื่อสังคมได้ กล่าวคือ วิสาหกิจเพื่อสังคมในชนบทจำเป็นต้องหาแนวคิดทางธุรกิจที่ค่อนข้างแปลกใหม่มาก ๆ เพื่อไม่ให้

คุณความธุรกิจในกลุ่มที่มีอยู่แล้ว จึงจะได้รับการสนับสนุนจากคนในกลุ่ม ซึ่งงานวิจัยพบว่าการส่งเสริมจากกลุ่มโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเงินและการให้คำปรึกษา เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญของวิสาหกิจเพื่อสังคมในชนบท นอกจากนี้ นโยบายเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคมก็ควรถูกปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับแต่ละชุมชน เพราะแต่ละชุมชนจะมีโครงสร้างที่เฉพาะตัว เช่น ลักษณะภูมิประเทศ

### ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของวิสาหกิจเพื่อสังคม

ปัจจัยสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ผู้เขียนรวบรวมจากงานวิจัยโดย Boyer Creech & Paas (2008) Wronka (2013) และ Maryam (2012) สามารถสรุปได้ดังนี้ (1) ภาวะความเป็นผู้นำที่ต้องแข็งแกร่ง คือจะต้องมีผู้ที่มีความมุ่งมั่นและเสมอต้นเสมอปลายและสามารถประสานงานให้แก่วิสาหกิจเพื่อสังคมได้ การกระจายทักษะ และความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกก็เป็นส่วนสำคัญในการทำให้กิจการมีความยั่งยืนในระยะยาว (2) ความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ (Partnership) เนื่องจากตัววิสาหกิจเพื่อสังคมเองอาจมิได้มีความสามารถในทุกด้าน จึงต้องขอความร่วมมือจากองค์กรอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน (3) มีความคิดสร้างสรรค์และมีกรอบความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในตลาดได้ รวมทั้งต้องมองการณ์ไกลและสามารถปรับตัวได้รวดเร็ว (4) แผนธุรกิจและการตลาด รวมทั้งความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ (5) การวางแผน Triple bottom line คือ ทำให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจไปในทิศทางเดียวกับผลประโยชน์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางสังคมขององค์กรได้ (6) สมาชิกต้องมีแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่น ดังนั้นจึงต้องมีการบริหารจัดการผลประโยชน์ในระยะสั้นและระยะยาวที่ดี เพราะวิสาหกิจเพื่อสังคมบางแห่งต้องใช้เวลาค่อนข้างนานกว่าโครงการที่ท่าจะเริ่มเห็นผลชัดเจน (7) การมีส่วนร่วมของกลุ่มท้องถิ่น (8) ความเป็นอิสระขององค์กรจากการแทรกแซงของทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่อาจทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายทางสังคมที่ตั้งไว้ได้ (9) สภาพแวดล้อมด้านกฎหมายและข้อบังคับที่เกื้อกูล

ในความคิดของผู้เขียนนั้นเชื่อว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมจะสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่ประเทศไทยอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ไขปัญหาสังคม อย่างไรก็ตาม การมุ่งเน้นให้องค์กรเพื่อสังคมเหล่านี้สามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนนั้น ต้องอาศัยทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ซึ่งเป็นทักษะที่มากกว่าการใช้เพียงเทคนิคทั่วไปเป็นอย่างมาก เช่น การตัดสินใจที่ถูกต้องทางธุรกิจ การมองเห็นโอกาสที่คนอื่นมองไม่เห็นและสามารถสร้างมูลค่าจากสิ่งนั้นได้ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดหรือไม่เพียงพอ เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ (Chell, 2007) จากตัวอย่างวิสาหกิจเพื่อสังคมข้างต้น จะเห็นว่าแต่ละแห่งก็มีอุปสรรคที่แตกต่างกัน ดังนั้น การรู้จักมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมายหลักขององค์กรโดยอาศัยทักษะการเป็นผู้ประกอบการ

(Entrepreneurship) จึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งทักษะนี้สามารถถูกฝึกฝนได้ อีกทั้ง การได้รับความร่วมมือจากภาคส่วนต่างนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาของวิสาหกิจเพื่อสังคมไม่ว่าจะตั้งอยู่ที่ใดและมีขนาดใหญ่หรือเล็กเพียงใด หากขาดหุ้นส่วนที่มีความเชี่ยวชาญในด้านที่ตนไม่ถนัดแล้ว ก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ การให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของวิสาหกิจเพื่อสังคมแก่ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคมก็เป็นอีกหนึ่งสิ่งสำคัญที่ต้องมีการสนับสนุน เพราะเมื่อทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของวิสาหกิจชุมชนแล้ว องค์กรรูปแบบนี้ก็จะได้รับการสนับสนุนและยอมรับจากสังคม ซึ่งอาจเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคตด้วย



## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- ทศพนธ์ นรทัศน์. (2553). การเงินชุมชนกับการแก้ไขปัญหาความยากจน กรณีศึกษาธนาคารคนจน  
บังคลาเทศ. สืบค้น 4 มีนาคม 2558 จาก [http://www.ictforall.org/ICT\\_for\\_All\\_DOC/Grameen%20Bank\\_YUNUS.pdf](http://www.ictforall.org/ICT_for_All_DOC/Grameen%20Bank_YUNUS.pdf)
- ไม่ปรากฏผู้แต่ง. (2550). ยูนูส (Yunus) และ ธนาคารกรามีน (Grameen Bank). สืบค้น 11 มีนาคม  
2558 จาก <http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=inthedark&month=07-2007&date=03&group=22&gblog=3>
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (9 กุมภาพันธ์ 2558). บันทึกการประชุมสภาปฏิรูปแห่งชาติ  
ครั้งที่ 9/2558. กรุงเทพฯ: สำนักรายงานการประชุมและตัวเลข.

### ภาษาอังกฤษ

- Actionsustainability. (n.d.). **Green-Works - a social enterprise with the mission to 'radically change the way society thinks about waste'**. Retrieved 3 March 2015 from <http://www.actionsustainability.com/resources/23/GreenWorks--a-social-enterprise-with-the-mission-to-radically-change-the-way-society-thinks-about-waste/>
- Asian Development Bank. (2012). **India Social Enterprise Landscape Report**. Retrieved 10 March 2015 from <http://adb.org/sites/default/files/pub/2012/india-social-enterprise-landscape-report.pdf>
- Boyer, D., Creech, H. & Paas, L. (2008). **Report for SEED Initiative Research Programme: Critical Success Factors and Performance Measures for Start-up Social and Environmental Enterprises**. Retrieved 12 March 2015 from [https://www.iisd.org/pdf/2008/seed\\_factors\\_startup.pdf](https://www.iisd.org/pdf/2008/seed_factors_startup.pdf)
- Chell, E. (2007). Social Enterprise and Entrepreneurship - Towards a Convergent Theory of the Entrepreneurial Process. **International Small Business Journal**, 25(1), 5-26.
- Kerlin, J. A. (2010). A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise. **International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, 21, 162-179.

- Kohler, S. (n.d.). **Grameen Bank**. Retrieved 14 March 2015 from [https://cspcs.sanford.duke.edu/sites/default/files/descriptive/grameen\\_bank.pdf](https://cspcs.sanford.duke.edu/sites/default/files/descriptive/grameen_bank.pdf)
- London RE-USE Network. (n.d.). **For Business**. Retrieved 11 March 2015 from <http://www.londonreuse.org/for-business/>
- Maryam, H. (2012). **An Analysis of Theoretical Framework of Social Enterprises and its Implication: A Case Study Approach**. Paper presented at the 2012 International Conference on Business and Management 6-7 September 2012, Phuket-Thailand.
- Rags2Riches. (n.d.). **How We Became R2R**. Retrieved 15 March 2015 from <http://rags2riches.ph/about/#history>
- Rich, C. (2014). **What It Takes to Be a Social Entrepreneur With Rags2Riches**. Retrieved 8 March 2015 from [http://www.huffingtonpost.com/carrie-rich/what-it-takes-to-be-a-soc\\_b\\_5266760.html](http://www.huffingtonpost.com/carrie-rich/what-it-takes-to-be-a-soc_b_5266760.html)
- Robertson, C. (2008). **Social entrepreneurs: green and good**. Retrieved 2 March 2015 from <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/7497810.stm>
- Social Enterprise Alliance. (n.d.). **Social Enterprise Examples**. Retrieved 11 March 2015 from <https://www.se-alliance.org/social-enterprise-examples>
- Social Enterprise Buzz. (2012). **President Tan: Help Others Help Themselves**. Retrieved 5 March 2015 from <http://www.socialenterprisebuzz.com/2012/08/28/president-tan-help-others-help-themselves/>
- Social Enterprise UK. (n.d.). **Social Enterprise FAQs**. Retrieved 5 March 2015 from <http://www.socialenterprise.org.uk/about/about-social-enterprise/FAQs#what-are-ses>
- Steinerowska-Streb, I. & Steinerowski, A. A. (March 2012). Can Social Enterprise Contribute to Creating Sustainable Rural Communities? Using the Lens of Structuration Theory to Analyse the Emergence of Rural Social Enterprise. **Local Economy**, 27(2), 167-182.
- Tyler, R. (2011). **FTSE firms hit social enterprise**. Retrieved 3 March 2015 from <http://www.telegraph.co.uk/finance/yourbusiness/8427707/FTSE-firms-hit-social-enterprise.html>

Waterlife. (n.d.). **Company**. Retrieved 9 March 2015 from <http://www.waterlifeindia.com/company.html>

Women's Bean Project. (n.d.). **How We Began**. Retrieved 11 March 2015 from <http://www.womensbeanproject.com/what-we-do/how-we-began-3/>

Wronka, M. (2013). **Analyzing the Success of Social Enterprises – Critical Success Factors Perspective**. Retrieved 1 February 2015 from <http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-02-4/papers/ML13-296.pdf>.