



การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร เพื่อเข้าสู่สมาร์ตฟาร์มเมอร์



การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร เพื่อเข้าสู่สมาร์ตฟาร์มเมอร์



สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร
สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
ภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
โทร. 0 2579 3536, 0 2579 0910
www.oae.go.th

พิมพ์ที่ : อักษรสยามการพิมพ์
16 ถนนรัฐสภานิวทงส์ 13-บางแวก แขวงคูหาสวรรค์ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160
โทร. 0-2410-8719 โทรสาร 0-2410-7813 e-mail : aksornsiam@yahoo.co.th

สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร
สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
เอกสารวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร เลขที่ 123
สิงหาคม 2558

BUREAU OF AGRICULTURAL ECONOMIC RESEARCH
OFFICE OF AGRICULTURAL ECONOMICS
MINISTRY OF AGRICULTURE AND COOPERATIVES
AGRICULTURAL ECONOMIC RESEARCH NO. 123
AUGUST 2015

การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร
เพื่อเข้าสู่ตลาดฟาร์มเมอร์

โดย

สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร
สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

บทคัดย่อ

การพัฒนาสถาบันเกษตรกรเป็นนโยบายหลักที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ เป็นสถาบันที่ช่วยในการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตร ทั้งด้านการผลิต การพัฒนาคุณภาพและการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร รวมถึงการพัฒนาด้านการตลาด ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้เกษตรกรสมาชิกมีความสามารถในการผลิตและการตลาด ก้าวสู่ผู้จัดการฟาร์มที่เป็นมืออาชีพหรือสมาร์ทฟาร์มเมอร์ (smart farmer) และยกฐานะความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น โครงการศึกษา “การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อเข้าสู่สมาร์ทฟาร์มเมอร์” จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรได้อย่างสำเร็จ และการดำเนินงานที่มีส่วนช่วยสนับสนุนให้เกษตรกรสมาชิกพัฒนาสู่สมาร์ทฟาร์มเมอร์

โดยผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จจากการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์ (logistic regression analysis) พบว่า มีปัจจัยสู่ความสำเร็จ 5 ประการ ประกอบด้วย 1) มีตลาดที่แน่นอน 2) มีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ 3) มีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก 4) สินค้ามีคุณภาพมาตรฐาน 5) ได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตรจากภาครัฐหรือเอกชน และการศึกษาความคิดเห็นของสหกรณ์การเกษตรและการสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากเกษตรกรสมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพบว่า นอกจากปัจจัยดังกล่าว 5 ประการแล้ว ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีก 3 ประการที่สำคัญคือ 1) มีความพร้อมด้านเงินทุน 2) มีความพร้อมด้านบุคลากร ทักษะ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน และ 3) นโยบายและการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรที่ให้ความสำคัญกับการผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตร ซึ่งผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถพัฒนาการผลิต การแปรรูป และเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ ที่ต้องเชื่อมโยงกันทั้งในส่วนของต้นน้ำคือเกษตรกรสมาชิก กลางน้ำคือการทำงานของสหกรณ์การเกษตร และปลายน้ำคือตลาดหรือคู่ค้าที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ ผลการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ จะช่วยพัฒนาการประกอบอาชีพ และชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรสมาชิกให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งประโยชน์ที่เกษตรกรสมาชิกได้รับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ มีการอบรมให้ความรู้ในการผลิตและการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรสมาชิก สนับสนุนและแนะนำให้มีการผลิตสินค้าคุณภาพ ขายสินค้าได้ราคาเป็นธรรมหรือสูงกว่าท้องตลาดและมีรายได้เพิ่มขึ้น สนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัย ลดต้นทุนการผลิต สนับสนุนเงินทุนและปัจจัยการผลิตในการประกอบอาชีพ จัดหาตลาดสินค้าให้เกษตรกรสมาชิก เพิ่มอำนาจการต่อรอง ไม่ถูกกดขี่จากพ่อค้าคนกลาง มีเงินเฉลี่ยคืนกำไร ให้คำปรึกษาวางแผนการผลิต และมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ

ค

ทำให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็ว นอกจากนี้ ยังให้เกษตรกรสมาชิกปฏิบัติตามระเบียบของสหกรณ์ การเกษตร เช่น การชำระหนี้ ทำให้มีวินัยทางการเงินมากขึ้น

ดังนั้น การสนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตรสามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ หน่วยงานภาครัฐควรให้การสนับสนุนทั้งในส่วนของเกษตรกรสมาชิกและสหกรณ์การเกษตร โดยในส่วนของเกษตรกรสมาชิก ควรให้การสนับสนุนให้มีการผลิตสินค้าคุณภาพ อบรมถ่ายทอดความรู้ด้านการผลิต การลดต้นทุนการผลิต เทคโนโลยีในการผลิต การรับรองมาตรฐานการผลิตและมาตรฐานฟาร์ม รวมถึง สนับสนุนเงินทุนดอกเบี้ยต่ำและปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพและต้นทุนต่ำผ่านระบบการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตร ในส่วนของการสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร หน่วยงานภาครัฐควรสนับสนุนด้านการตลาดสินค้าสหกรณ์ โดยการจัดหาและสร้างเครือข่าย การตลาด ทั้งตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ พัฒนาระบบการกระจายสินค้าและโลจิสติกส์ สนับสนุนเครื่องมือเครื่องจักร อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของ สหกรณ์การเกษตร โดยจัดหาเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ และให้สหกรณ์การเกษตรขนาดเล็กได้มี โอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุน สนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตรผลิตสินค้าที่ได้คุณภาพมาตรฐาน สินค้า คุณภาพดี และสินค้าปลอดภัย มีคุณค่าทางโภชนาการ ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ซึ่งจะทำให้สามารถเข้าถึงตลาดได้ง่ายขึ้น สนับสนุนการพัฒนา ระบบตรวจสอบและรับรองคุณภาพ มาตรฐานสินค้า ระบบการตรวจสอบย้อนกลับ และการสร้างตราสัญลักษณ์ของสินค้า พัฒนาความรู้ ทักษะ ในการผลิต การแปรรูป และการตลาดให้แก่บุคลากรของสหกรณ์การเกษตร และสนับสนุนให้ สหกรณ์การเกษตรจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ โดยกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายการพัฒนาองค์กร ให้ชัดเจน รวมถึง ประชาสัมพันธ์สินค้าสหกรณ์ให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค

คำนำ

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อเข้าสู่สมาร์ทฟาร์มเมอร์” นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรได้อย่างสำเร็จ สอดคล้องกับนโยบายหลักในการพัฒนาประเทศที่มุ่งหวังให้สหกรณ์การเกษตรเป็นที่พึ่งให้แก่เกษตรกรสมาชิกในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิต การแปรรูป พัฒนาคุณภาพสินค้าเพื่อเพิ่มมูลค่า และดำเนินงานด้านการตลาด เพื่อเพิ่มอำนาจในการต่อรองราคาสินค้าเกษตร ซึ่งมีส่วนช่วยสนับสนุนให้เกษตรกรสมาชิกมีการพัฒนาด้านการผลิตและการตลาด ก้าวสู่ผู้จัดการฟาร์มที่เป็นมืออาชีพหรือสมาร์ทฟาร์มเมอร์ (smart farmer) โดยผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรต่อไป

คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลการศึกษาฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาคการเกษตรของประเทศ และขอขอบคุณผู้บริหาร ผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่ ของสหกรณ์การเกษตรทุกแห่ง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการกรอกแบบสอบถาม สัมภาษณ์ และศึกษาดูงานกระบวนการผลิตสินค้าเกษตร และขอขอบคุณสำนักงานสหกรณ์จังหวัดและสหกรณ์การเกษตรที่ให้ความอนุเคราะห์ในการจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นภายใต้โครงการวิจัยแบบมีส่วนร่วม รวมถึง เกษตรกรสมาชิกและบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่เข้าร่วมให้ข้อคิดเห็นในการสัมมนาระดมความคิดเห็นกลุ่มย่อย ทำให้ผลการศึกษาวิจัยนี้ได้ข้อเสนอแนะที่มาจากกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ข
คำนำ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญตารางผนวก	ซ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตการศึกษา	2
1.4 วิธีการศึกษา	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร แนวคิดและทฤษฎี	
2.1 การตรวจเอกสาร	6
2.2 แนวคิดและทฤษฎี	13
บทที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย	
3.1 ข้อมูลสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย	27
3.2 นโยบายการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย	32
บทที่ 4 ผลการศึกษา	
4.1 การดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง	43
4.2 ความแตกต่างระหว่างสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จ	48
4.3 การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรโดยวิธีวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์ (logistic regression analysis)	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.4 การศึกษาความเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจ สินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จ	72
4.5 การพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรที่ช่วยพัฒนาเกษตรกรสู่สมาร์ท ฟาร์มเมอร์	79
4.6 กระบวนการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรสู่สมาร์ทฟาร์มเมอร์	85
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุป	93
5.2 ข้อเสนอแนะ	99
บรรณานุกรม	101
ภาคผนวก	105

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2.1	คุณสมบัตื ตัวบ่งชี้ และตัวอย่างพฤติกรรม ของ smart farmer	23
3.1	จำนวนสหกรณ์ ชุมนุมสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์ แยกตามประเภท ปี 2556	27
3.2	จำนวนสหกรณ์การเกษตรและสมาชิกสหกรณ์ รายภาค ปี 2556	28
3.3	ปริมาณธุรกิจสหกรณ์ผ่านระบบ internet ประจำปี 2556 (ก.ย. 55-ส.ค. 56) และจำนวนเกษตรกรสมาชิกที่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์การเกษตร	30
3.4	จำนวนสหกรณ์การเกษตรที่มีการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร จำแนกรายสินค้า ปี 2556	31
4.1	ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง	44
4.2	จำนวนสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่มีการรวบรวมผลผลิตเกษตร จำแนกรายสินค้า	46
4.3	จำนวนสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้สำเร็จและไม่สำเร็จ	47
4.4	ปัจจัยที่มีความแตกต่างกันของสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จ	48
4.5	แสดงตัวแปรอิสระและคำอธิบายในการนำเข้าสู่การวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์	50
4.6	ความสัมพันธ์ของตัวแปรสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์	51
4.7	ผลการทดสอบทางสถิติของ logistic regression model	53
4.8	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตร	54
4.9	ตลาดสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ	55
4.10	ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อสิ่งที่เกษตรกรสมาชิกควรปฏิบัติ	63
4.11	การพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ	66
4.12	การสนับสนุนดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรโดยหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน	68
4.13	ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อสิ่งที่ภาครัฐควรให้การสนับสนุน	71
4.14	ธุรกิจที่ทำกำไรมากที่สุดของสหกรณ์การเกษตร	75
4.15	ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จต่อปัจจัยที่ทำให้ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ	76
4.16	ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรที่ไม่ประสบความสำเร็จ ต่อปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตร	78
4.17	ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อประโยชน์ที่ให้แก่เกษตรกรสมาชิก	85

สารบัญตารางผนวก

ตารางผนวกที่		หน้า
1	จำนวนสหกรณ์และสหกรณ์การเกษตร ปี 2547-2556	114
2	จำนวนสมาชิกสหกรณ์และสหกรณ์การเกษตร ปี 2547-2556	114
3	ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ R.V.Krejcie และ D.W.Morgan	115
4	ตัวอย่างข้อมูลตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์	116

ณ

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
3.1	จำนวนสหกรณ์การเกษตร ปี 2547-2556	29
3.2	จำนวนสมาชิกสหกรณ์การเกษตร ปี 2547-2556	29
4.1	กระบวนการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อเข้าสู่สมาร์ทฟาร์มเมอร์	92

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นโยบายหลักในการพัฒนาประเทศได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร ภายใต้กรอบแนวคิดให้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา ให้สังคมมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน เน้นการบูรณาการให้เกิดความสมดุลทั้งการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การพัฒนาตั้งแต่ระดับครัวเรือน ระดับชุมชน และระดับประเทศ ให้เกิดความสมดุลระหว่างความสามารถในการพึ่งพาตนเองกับความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ได้ตระหนักถึงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของฐานการผลิตภาคเกษตร การกำหนดทิศทางการพัฒนาจึงเน้นการสร้างภูมิคุ้มกันในมิติต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน บนพื้นฐานการพึ่งพาซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป้าหมายหลักในการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งต้องมีการปรับตัวโดยการสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2554) และได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร เพื่อให้เกษตรกรมีความสามารถในการผลิตและการตลาด ก้าวสู่ผู้จัดการฟาร์มที่เป็นมืออาชีพ (smart farmer) เพื่อให้เกษตรกรไทยมีความพร้อม มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการประกอบอาชีพด้านการเกษตรตลอดห่วงโซ่การผลิต โดยกลไกหนึ่งที่จะสนับสนุนให้เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรได้รับการพัฒนาสู่เป้าหมายคือการดำเนินงานผ่านกระบวนการกลุ่มจัดตั้งสหกรณ์ เพื่อให้เกษตรกรสมาชิกดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพและยกฐานะความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น ซึ่งไม่เพียงแต่นโยบายระดับประเทศเท่านั้นที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสถาบันเกษตรกร ในเวทีระดับโลกได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานของสหกรณ์เช่นกัน เพื่อให้สามารถเป็นองค์กรชุมชนที่เป็นที่พึ่งให้แก่เกษตรกรและพัฒนาภาคการเกษตรอย่างยั่งยืน โดยในปี 2555 สหประชาชาติได้ประกาศให้เป็นปีสากลว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้สังคมโลกได้ตระหนักถึงบทบาทสำคัญของธุรกิจสหกรณ์ที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมทั่วโลก และปรับปรุงสหกรณ์ที่ตั้งขึ้นแล้วให้เป็นองค์กรทางธุรกิจที่เข้มแข็งและยั่งยืน เป็นองค์กรที่สามารถพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งด้านความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ และการมีความรับผิดชอบต่อสังคม ในส่วนของประเทศไทย คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2555 เห็นชอบในหลักการประกาศให้สหกรณ์เป็นวาระแห่งชาติ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2556) ดังนั้น การพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์การเกษตร จึงเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาภาคการเกษตรของไทย ช่วยในการดำเนินธุรกิจการผลิต การแปรรูป และการค้า

สินค้าเกษตร การจัดการทรัพยากรในท้องถิ่นอย่างชาญฉลาด เป็นองค์กรสำคัญที่มีบทบาทในการพัฒนาห่วงโซ่การผลิตสินค้าเกษตรให้แก่เกษตรกรอย่างครบวงจร ช่วยในการลดต้นทุนการผลิต ต้นทุนค่าขนส่ง ลดปัญหาผลผลิตไม่มีคุณภาพและไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ลดปัญหาการถูกเอาเปรียบในการซื้อ ตวง วัด และไม่ได้รับราคาที่เป็นธรรม รวมถึงปัญหาราคาตกต่ำในช่วงที่ผลผลิตออกสู่ตลาดจำนวนมาก ช่วยเพิ่มรายได้ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรสมาชิกให้ดีขึ้น

อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในปี 2556 พบว่ามีสหกรณ์การเกษตรจำนวน 3,720 แห่ง เป็นสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรประมาณ 1,200 แห่ง และมีสหกรณ์การเกษตรจำนวนน้อยที่สามารถดำเนินธุรกิจ การผลิต การแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าเกษตรและการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ ยังไม่สามารถพัฒนาการผลิตและการตลาดสินค้าเกษตรได้อย่างครบวงจร ไม่สามารถบริหารจัดการธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร จึงเห็นความสำคัญของการศึกษาปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร ทั้งด้านการผลิต การพัฒนาคุณภาพ การแปรรูป และการตลาดได้อย่างสำเร็จ ซึ่งจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรสมาชิกสู่ผู้จัดการฟาร์มที่เป็นมืออาชีพหรือสมาร์ทฟาร์มเมอร์ และช่วยให้เกษตรกรสมาชิกมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้นต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตร และสนับสนุนให้เกษตรกรสมาชิกพัฒนาการประกอบอาชีพสู่สมาร์ทฟาร์มเมอร์

1.3 ขอบเขตการศึกษา

1.3.1 ศึกษาสหกรณ์การเกษตรที่มีการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร (ยกเว้น ชุมชนสหกรณ์ สหกรณ์การเกษตรเพื่อตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. และสหกรณ์ผู้ใช้น้ำ)

1.3.2 ศึกษาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในส่วนของกิจกรรมด้านการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร การพัฒนาคุณภาพสินค้า การคัดเกรด การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และการแปรรูปเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าเกษตร

1.3.3 ศึกษาโดยใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ปี 2556

1.4 วิธีการศึกษา

1.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.4.1.1 ข้อมูลที่จัดเก็บและแหล่งข้อมูล

1) ข้อมูลปฐมภูมิ

โดยเก็บรวบรวมข้อมูลของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง อาทิ ข้อมูลพื้นฐานสหกรณ์การเกษตร ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรของสหกรณ์การเกษตรและเกษตรกรสมาชิก ผลการดำเนินงาน กิจกรรมการดำเนินธุรกิจ การเงิน ประโยชน์ที่ให้แก่เกษตรกรสมาชิก ความเห็นต่อปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว และปัญหาอุปสรรคของการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร เป็นต้น

2) ข้อมูลทุติยภูมิ

โดยเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย สหกรณ์การเกษตรที่มีการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร ข้อมูลนโยบายการพัฒนาสหกรณ์การเกษตร และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง จากรายงานผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร เอกสารวิชาการและรายงานผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่มีการเผยแพร่ทางสื่อสิ่งพิมพ์และเว็บไซต์

1.4.1.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การใช้แบบสอบถาม โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงสหกรณ์การเกษตร โดยให้ประธานกรรมการหรือผู้จัดการที่เป็นบุคคลหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเป็นผู้กรอกแบบสอบถาม โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของ R.V.Krejcie และ D.W.Morgan ซึ่งกำหนดค่าความคาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 เป็นวิธีที่เหมาะสมกับการวิจัยที่มีจำนวนประชากรมีค่าแน่นอน ประชากรเปลี่ยนแปลงไม่มากนักหรือที่มีจำนวนประชากรจำนวนมาก (Krejcie R.V. with Morgan D.W., 1970) จากจำนวนสหกรณ์การเกษตรที่มีการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร ประมาณ ประมาณ 1,200 แห่ง จะได้จำนวนสหกรณ์การเกษตรตัวอย่าง จำนวน 291 แห่ง ทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) ทั้งนี้ ในช่วงเวลาที่ทำการเก็บข้อมูลเป็นช่วงเวลาที่ยุคสมัยบ้านเมืองไม่ปกติ ทำให้เก็บรวบรวมข้อมูลได้จำนวน 277 แห่ง อย่างไรก็ตาม ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ยังมีความเหมาะสมสำหรับใช้ในการวิเคราะห์ จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างน้อยกว่าเป้าหมายร้อยละ 4.8 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ คิดเป็นร้อยละ 23.08 ของจำนวนประชากรทั้งหมด

2) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ ประธาน คณะกรรมการ และผู้จัดการ รวมถึงการศึกษากระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร จำนวน 43 แห่ง หรือ ร้อยละ 15 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยวิธีการคัดเลือกสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างแบบ เฉพาะเจาะจง (purposive sampling) จากสหกรณ์การเกษตรที่มีผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จ

3) จัดสัมมนาระดมความคิดเห็นกลุ่มย่อย ภายใต้โครงการวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ สำนักงานเกษตรอำเภอ ศูนย์วิจัยข้าว สหกรณ์การเกษตร และเกษตรกรสมาชิก จำนวน 3 ครั้ง โดยจัด ครั้งละ 1 วัน ผู้เข้าร่วมสัมมนาครั้งละ 100 คน ในพื้นที่ภาคกลาง ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จหรือล้มเหลว ประโยชน์ที่สหกรณ์การเกษตร ให้แก่เกษตรกรสมาชิกจากการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร สิ่งที่สหกรณ์การเกษตรและเกษตรกรสมาชิก ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร จากแบบสอบถามที่เป็น คำถามแบบเปิด (open-ended questions)

1.4.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1) วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยการวิเคราะห์ความแตกต่างของสหกรณ์การเกษตรที่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จ

2) การวิเคราะห์โดยใช้แบบจำลอง (model) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตร โดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอย โลจิสติกส์ (logistic regression analysis หรือ logit regression) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สมการ } Y &= \ln(\text{odds ratio}) = \ln \left(\frac{p(\text{event})}{1-p(\text{event})} \right) \\ &= b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_px_p \end{aligned}$$

โดยที่

Y = ตัวแปรตาม (dependent variable) มีค่าเป็น 0 เมื่อสหกรณ์การเกษตรไม่มีความสามารถในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ และมีค่าเป็น 1 เมื่อสหกรณ์การเกษตรมีความสามารถในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ

โดยมีตัวชี้วัดสหกรณ์การเกษตรที่มีความสามารถในการพัฒนา
ธุรกิจเกษตร (Y = 1) ดังนี้

- 1) มีการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร
- 2) มีการเพิ่มมูลค่า (value-added product) โดยการพัฒนา
คุณภาพสินค้า คัดเกรด หรือพัฒนาบรรจุภัณฑ์ หรือแปรรูป
- 3) มีตลาดสำหรับจำหน่ายสินค้าที่แน่นอน
- 4) มีการดำเนินงานมาอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย 3 ปี (2554-2556)

b_0 = ค่าคงที่ (constant)

b_{1-p} = ค่าพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ที่ 1 ถึง p

x_{1-p} = ตัวแปรอิสระ/ตัวพยากรณ์ (independent variables: X)

ที่ 1 ถึง p โดยมีทั้งตัวแปรต่อเนื่อง (continuous) และตัวแปรเชิงกลุ่ม (categorical) ซึ่งเป็นตัวแปร
เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานองค์กร บุคลากร เกษตรกรสมาชิก การดำเนินงาน การเงิน วัตถุดิบ วัสดุ
อุปกรณ์ การบริหารจัดการ และการตลาด

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 เป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดนโยบาย มาตรการ ในการสนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตร
มีการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร สามารถบริหารจัดการในการรวบรวมผลผลิต การแปรรูป เพื่อเพิ่ม
มูลค่าสินค้าเกษตร รวมถึงพัฒนาด้านการตลาด ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.5.2 เป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดนโยบาย มาตรการ ในการสนับสนุนให้เกษตรกรมีการ
ประกอบอาชีพด้านการเกษตรดีขึ้น มีรายได้และชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น โดยการบริหารจัดการผ่าน
ระบบการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร แนวคิดและทฤษฎี

2.1 การตรวจเอกสาร

ประสพชัย พสุนนท์ และพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพและกฎแห่งความสำเร็จในการดำเนินการสหกรณ์การเกษตร : การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก” มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความหมายของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างทฤษฎีฐานรากเกี่ยวกับกฎแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร โดยศึกษาจากหน่วยงานหลักของรัฐที่มีหน้าที่โดยตรงในการดูแลสหกรณ์คือ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์และกรมส่งเสริมสหกรณ์ ใช้วิธีการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ระดับลึก การสังเกตและจดบันทึก และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาได้ให้ความหมายของสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ 2 ความหมาย ได้แก่ ประสิทธิภาพด้านคุณภาพชีวิตของสมาชิก ซึ่งสหกรณ์ที่ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ควรพิจารณาเฉพาะผลการประกอบการ กำไร หรือผลตอบแทนสูงสุด แต่ควรทำให้สมาชิกได้รับประโยชน์สูงสุด สมาชิกต้องมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น ประการที่สองคือประสิทธิภาพด้านการจัดการ คือการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีการจัดการที่ีระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค ลดธุรกรรมที่ต้องทำผ่านพ่อค้าคนกลาง มีการบริหารจัดการควบคุมภายในที่ดี มีความเสียสละของบุคลากร สามารถพึ่งพาตนเองและมีความยั่งยืน มีการสร้างเครือข่ายทางสังคมในการเป็นพันธมิตรร่วมกัน มีการดำเนินงานในเรื่องที่ถนัด มีการวางแผนในการดำเนินงาน สำหรับกฎแห่งความสำเร็จที่ค้นพบจากการวิจัยมี 9 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิก ความเสียสละของกรรมการ พนักงานซื้อสัตย์ มีผู้ตรวจสอบกิจการที่ดี มีการบริการที่ทั่วถึง การมีแผนธุรกิจ การจัดการด้านการเงินที่เป็นระบบ การมีธรรมาภิบาล และมีความสามารถในการใช้สารสนเทศ

สมคิด แก้วทิพย์ และกฤษฎดา ภัคดี (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ประสิทธิภาพและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์การเกษตรในภาคเหนือตอนบน” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพและกระบวนการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคเหนือตอนบน โดยศึกษาจากสหกรณ์การเกษตร 236 สหกรณ์ ใช้แบบจำลองการโอบล้อมข้อมูล (data envelopment analysis : DEA) และเงื่อนไขการวัดค่าประสิทธิภาพการดำเนินงานในกรณีที่ได้ต่อขนาดคงที่ (constant return to scale : CRS) ผลการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนที่มีประสิทธิภาพ

อยู่ในระดับมากที่สุดมีจำนวน 15 สหกรณ์ ระดับมากจำนวน 15 สหกรณ์ และระดับน้อยที่สุดจำนวน 66 สหกรณ์ โดยค่าประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ในสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพน้อย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระบบการบริหารจัดการธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรยังมีข้อบกพร่องหรือมีอุปสรรคในการดำเนินงาน เช่น มีการขาดทุนจากการประกอบการ สำหรับการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรกรณีผลได้ต่อขนาดมีการเปลี่ยนแปลงได้ สหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 32 สหกรณ์ ระดับมากจำนวน 38 สหกรณ์ ระดับน้อยที่สุดจำนวน 52 สหกรณ์ โดยค่าประสิทธิภาพโดยรวมของสหกรณ์การเกษตรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหากต้องการพัฒนาการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลกำไรมากขึ้น รวมถึงเพื่อให้มีสภาพคล่องทางการเงิน ควรลดปัจจัยที่สำคัญคือ มูลค่าทรัพย์สินของสหกรณ์ และเงินประกอบธุรกิจสหกรณ์โดยรวม เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่คล่องตัว นอกจากนี้ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพและกระบวนการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ ได้แก่ มูลค่ากำไร (ขาดทุน) สุทธิ มูลค่ารวมสินทรัพย์ ระดับการพัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์การเกษตร การจัดสรรผลประโยชน์ สวัสดิการ ผลกำไรของสหกรณ์การเกษตร ธุรกิจประเภทจัดหาสินค้า ธุรกิจรวบรวมผลผลิตทางการเกษตร และธุรกิจแปรรูป โดยมีนัยสำคัญต่อระดับประสิทธิภาพในทิศทางเดียวกัน ส่วนหนี้สินของสหกรณ์การเกษตรมีนัยสำคัญต่อระดับประสิทธิภาพในทิศทางตรงกันข้าม

สมจิตต์ ศิขรินมาศ และมณีสร อนันตะ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันเกษตรกร” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการบริหารจัดการด้านการผลิต ยางพาราและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันเกษตรกร ซึ่งศึกษากลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง 3 สถาบันเกษตรกร ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรทำสวนธารน้ำทิพย์ จำกัด จังหวัดยะลา สหกรณ์การเกษตร ย่านตาขาว จำกัด จังหวัดตรัง และสหกรณ์กองทุนสวนยางโนนสุวรรณ จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาในส่วนของกลุ่มเกษตรกรทำสวนธารน้ำทิพย์ จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านสมาชิก ผู้นำและ การบริหารจัดการ สามารถพยากรณ์ความสำเร็จของกลุ่มเกษตรกรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากการบริหารจัดการแบบกึ่งโรงงาน ส่งผลให้เกิดความคล่องตัวในการจัดการกิจการกลุ่ม มีการจ้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ พนักงานและคนงาน ทำให้สมาชิกไม่ต้องเสียเวลามาดำเนินการ ประกอบกับสมาชิกมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสถาบันเกษตรกร สมาชิกมีความเสียสละและมีส่วนร่วม คณะกรรมการปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ คณะกรรมการมาจากการคัดเลือกอย่างยุติธรรมโปร่งใส และด้านการจัดการ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการดำเนินงาน สำหรับสหกรณ์การเกษตร ย่านตาขาว จำกัด พบว่า ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปัจจัยด้านทุน และทรัพยากร ด้านสมาชิก ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด และด้านการอบรมพัฒนา โดยสหกรณ์มีเงินทุนเพียงพอ และมีเงินให้สมาชิกกู้ยืมจำนวนมาก สมาชิกมีความเชื่อมั่นในการ

ดำเนินงานของสหกรณ์ ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบอย่างเคร่งครัด และมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์สม่ำเสมอ ด้านการบริหารจัดการสหกรณ์มีกำไรทุกปี มีการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีให้สมาชิกทราบ และแสดงผลการดำเนินงานและรายงานทางบัญชีอย่างชัดเจน ด้านการตลาด มีช่องทางการขายผลผลิตหลายช่องทาง รับซื้ออย่างพาราจากสมาชิกในราคาเท่าหรือสูงกว่าราคาตลาดเสมอ ในด้านการอบรมพัฒนา สหกรณ์มีการรวมกลุ่มมากขึ้นและมีการจัดอบรมอยู่เสมอ ในส่วนของสหกรณ์กองทุนสวนยางโนนสุวรรณ จำกัด พบว่า ปัจจัยต่อความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปัจจัยด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านสมาชิก ด้านการบริหารจัดการ ด้านการอบรมและพัฒนา และด้านปัจจัยภายนอก โดยกฎระเบียบเป็นที่ยอมรับของสมาชิก สมาชิกมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด มีความเต็มใจที่จะนำผลผลิตมาขายให้สหกรณ์เสมอ ด้านการบริหารจัดการมีการวางแผนการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ สหกรณ์มีการสร้างความเข้าใจในการรวมกลุ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ปัจจัยภายนอกคือ ราคายางพาราและเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ทำให้สหกรณ์มีการเจริญเติบโตยิ่งขึ้น ดังนั้น สถาบันเกษตรกรจะประสบความสำเร็จไม่จำเป็นต้องมีปัจจัยครบทุกด้าน แต่ต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกและผู้นำต้องมีส่วนร่วม มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีเงินทุนและทรัพย์สินมั่นคง และมีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้สม่ำเสมอ

สุพจน์ วัฒนวิเชียร และคณะ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร และเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร รวมถึงเพื่อประเมินผลรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยแบ่งการวิจัยเป็น 3 ระยะคือ ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร โดยการเก็บข้อมูลจากสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 19 จังหวัด รวม 320 สหกรณ์ ระยะที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระดมความคิดเห็นแล้วนำเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาสหกรณ์ และระยะที่ 3 เป็นการประเมินผลรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร โดยนำรูปแบบไปทดลองกับสหกรณ์การเกษตร 9 สหกรณ์ แล้วพิจารณาผลการเปลี่ยนแปลงงบดุลและงบกำไรขาดทุน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การวางแผนเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล การฝึกอบรม ศักยภาพผู้จัดการสหกรณ์ เงินรับฝาก ศักยภาพกรรมการสหกรณ์ และเงินช่วยเหลือพนักงานสหกรณ์ สำหรับรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ที่มีการนำไปสู่การทดลองปฏิบัติพบว่า สหกรณ์การเกษตรควรมีการดำเนินกิจกรรมด้าน

การวางแผนและการฝึกอบรมให้แก่สมาชิกสหกรณ์และพนักงานของสหกรณ์ เช่น หลักสูตร การให้บริการที่ดี หลักสูตรการบริหารการดำเนินงานสหกรณ์ หลักสูตรกฎหมายข้อบังคับและระเบียบ สหกรณ์ รวมถึง ให้สหกรณ์ดำเนินกิจกรรมด้านการประชาสัมพันธ์ สร้างความน่าเชื่อถือ ฝากเงินจาก ผลผลิต และจัดสวัสดิการการออม

Abdulquadri A.F. and Mohammed B.T. (2012) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “the role of agricultural cooperatives in agricultural mechanization in Nigeria” เพื่อศึกษาปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจภาคการเกษตร โดยเน้นศึกษาเกี่ยวกับสินเชื่อทางการเกษตรและ บทบาทของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งสรุปได้ว่า บทบาทของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไนจีเรียมีความ แตกต่างกันและมีหลายวัตถุประสงค์ ไม่เฉพาะแต่ทำธุรกิจด้านการเงิน แต่ยังมีบทบาทในการ สนับสนุนด้านปัจจัยการผลิต การตลาด การซื้อขาย สหกรณ์การเกษตรยังทำหน้าที่ด้านการให้สินเชื่อ ทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว และยังมีบทบาทในการช่วยลดปัญหาเงินกู้ ซึ่งเกษตรกร รายย่อยมักประสบเสมอ เช่น อัตราดอกเบี้ยสูง หลักทรัพย์ที่ใช้ค้ำประกัน การขาดชำระหนี้ ดังนั้น สหกรณ์การเกษตรจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่มีเป้าหมายเพื่อจัดหาแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการ ถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อตอบสนองความต้องการของเกษตรกรในการผลิต มีบทบาทในการ เป็นองค์กรกลางเพื่อจัดหาสินเชื่อให้เกษตรกร ช่วยสนับสนุนในการจัดหาปัจจัยการผลิตให้เกษตรกร นอกจากนี้ การอบรมและยอมรับเทคโนโลยีต่าง ๆ ยังสามารถทำได้ง่ายโดยผ่านสหกรณ์การเกษตร รวมถึงการกระจายข้อมูลข่าวสารและอำนวยความสะดวกด้านสินเชื่อยังสามารถทำได้รวดเร็ว สหกรณ์ การเกษตรยังมีบทบาทในการช่วยเพิ่มมาตรฐานชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกร ช่วยลดความยากจน และเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร ดังนั้น ในสถานการณ์การค้าเสรีและโลกไร้พรมแดน สหกรณ์มีบทบาท สำคัญที่สุดในการปกป้องตนเองของเกษตรกรรายย่อย เนื่องจากดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดของ การพึ่งพาตนเองและการมีส่วนร่วมของสมาชิก หน่วยงานภาครัฐจึงควรสร้างความเข้มแข็งด้านสินเชื่อ ในระบบสหกรณ์และปรับปรุงประสิทธิภาพในการสนับสนุนสินเชื่อภาคเกษตร และเพื่อให้สินเชื่อภาค การเกษตรผ่านระบบสหกรณ์การเกษตร และให้เป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาภาคเกษตรของประเทศ เกษตรกรควรได้รับการแนะนำให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตร และสินเชื่อของสหกรณ์ การเกษตรควรมีอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำอย่างน้อย 2-3%

Elena Garnevskaja, Gouzhong Liu and Nicola Mary Shadbolt (2011) ได้ศึกษาเรื่อง “factors for successful development of farmer cooperatives in Northwest China” โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้การพัฒนาสหกรณ์การเกษตรประสบความสำเร็จในพื้นที่ทางทิศ ตะวันตกเฉียงเหนือของประเทศจีน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่จังหวัด Gansu สรุปได้ว่า สหกรณ์

การเกษตรเริ่มดำเนินการตั้งแต่ช่วงคริสต์ศตวรรษที่ 1920 และมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ 1950 จากการศึกษาสหกรณ์การเกษตรตัวอย่างพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ มีลักษณะต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ มีการประชุมสมาชิกประจำภายใต้หลักการประชาธิปไตย สมาชิกสามารถเข้าถึงรายงานทางการเงินของสหกรณ์ แนะนำเกี่ยวกับการจัดการด้านการตลาด การจัดการทางการเงิน และการจัดการด้านบุคลากร มีการให้บริการสมาชิกและเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก มีการจัดอบรมให้ความรู้ทางเทคนิค แนะนำด้านการผลิตและการตลาด ดำเนินการด้านการผลิตและการตลาด และมีความใกล้ชิดกับเกษตรกรในพื้นที่ ซึ่งปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายรัฐบาล ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการจัดตั้งและพัฒนาสหกรณ์การเกษตร ปัจจัยด้านผู้ริเริ่มก่อตั้ง และผู้นำ เป็นผู้มีความรู้ มีความกระตือรือร้นที่จะคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เปิดกว้าง และมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยด้านสมาชิกสหกรณ์ การมีความรู้ มีทักษะและมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านการควบคุม ซึ่งมีการกำหนดเงื่อนไขการสมัครสมาชิก ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ประสิทธิภาพการจัดการภายในองค์กร ความโปร่งใส ความเป็นประชาธิปไตย และการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกและฝ่ายจัดการ และปัจจัยด้านการให้ความรู้และฝึกอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่สมาชิกเกี่ยวกับสหกรณ์ สำหรับอุปสรรคและโอกาสในการพัฒนาสหกรณ์ในอนาคต เช่น การแทรกแซงของหน่วยงานภาครัฐ แม้ว่าการสนับสนุนจากภาครัฐจะมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาสหกรณ์ แต่การแทรกแซงกลับเป็นผลทางลบ จึงควรดำเนินการอย่างเหมาะสม ที่สำคัญคือ การสนับสนุนด้านการฝึกอบรม และสนับสนุนด้านการเงิน จะช่วยให้สหกรณ์มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วในระยะเวลานี้

Suwanna Thavachote (2006) ได้ศึกษาเรื่อง “agricultural cooperatives in Thailand : innovations and opportunities in the 21st century” สรุปได้ว่า สหกรณ์การเกษตรภายใต้กรอบแนวคิดการพึ่งพาตนเองและการมีส่วนร่วม มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมในภาคเกษตรของไทย ซึ่งปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรต้องเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ จากปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก แต่ละสหกรณ์จะมีกิจกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งกิจกรรมหลักยังคงเป็นด้านเครดิตการให้เงินกู้ การออม และเงินฝาก ด้านการตลาดผลผลิตสินค้าเกษตร และด้านการจัดซื้อ ปัจจัยการผลิตและสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อจำหน่ายให้แก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ สหกรณ์การเกษตรของไทยยังมีการดำเนินกิจกรรมแบบใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการพัฒนาต่อไปในอนาคต เช่น การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งในช่องทางการตลาด การให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ การใช้เทคโนโลยี และการสื่อสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ตในการเพิ่มช่องทางการตลาดของสหกรณ์ การรวมกลุ่มของแม่บ้านที่เป็นสมาชิกสหกรณ์เพื่อทำกิจกรรมที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดตั้งบริษัทร่วมของสหกรณ์ การเพิ่ม

มูลค่าให้แก่สินค้าผ่านการแปรรูป การคัดเกรด การบรรจุหีบห่อที่มีคุณภาพ และผู้วิจัยได้ยกตัวอย่าง สหกรณ์ทำยาง จำกัด ซึ่งประสบความสำเร็จในการส่งออกกล้วยหอมทองไปยังประเทศญี่ปุ่น โดยปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ไทยกับสหกรณ์ญี่ปุ่น ความน่าเชื่อถือ การตรวจสอบย้อนกลับสินค้า และการสนับสนุนทางเทคนิค

Damardjati D.S. (2004) ได้ศึกษาเรื่อง “cooperative model development of agribusiness in Indonesia” เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาธุรกิจเกษตรของสหกรณ์ในประเทศอินโดนีเซีย สรุปได้ว่าการพัฒนาภาคการเกษตรโดยทั่วไปเน้นการผลิตสินค้าเพื่อการส่งออก ซึ่งต่อมาวัตถุประสงค์ได้เปลี่ยนเป็นให้ความสำคัญกับธุรกิจเกษตรมากขึ้น เพื่อปรับปรุงด้านเศรษฐกิจและสวัสดิการให้แก่ประชาชน ในขณะที่การจัดการธุรกิจเกษตรของสหกรณ์โดยทั่วไป เกษตรกรยังเป็นเพียงสมาชิกของสหกรณ์เท่านั้น ไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาธุรกิจเกษตร ดังนั้น ประเด็นท้าทายคือ จะทำอย่างไรให้มีการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรไปสู่การพัฒนาธุรกิจภาคการเกษตร ซึ่งจากการศึกษาพบว่า วิธีการหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาธุรกิจเกษตรของสหกรณ์ คือการจัดทำระบบเกษตรพันธะสัญญา (contract farming) โดยเกษตรกรส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย มีขีดความสามารถในการต่อรองทางการตลาดน้อย มีโอกาสในการเข้าถึงตลาดจำกัด การผลิตสินค้าให้หลากหลายมีจำกัด รวมถึงเงินทุนและการซื้อปัจจัยการผลิตต่าง ๆ จากภายนอกมีจำกัด การขาดประสิทธิภาพในการใช้ปัจจัยการผลิต ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง แต่ราคาและผลตอบแทนที่ได้ต่ำ ซึ่งการทำเกษตรพันธะสัญญาจะเป็นทางเลือกที่จะเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่เกษตรกรรายย่อย ทั้งด้านหลักประกันในการจัดหาตลาดและการจัดหาปัจจัยการผลิต นอกจากนี้ ในยุคการค้าเสรีทำให้เกษตรกรรายย่อยมีโอกาสดำเนินการเข้าถึงตลาดมากขึ้น ดังนั้น เพื่อเป็นการปรับปรุงศักยภาพในการต่อรองของเกษตรกร ควรดำเนินการธุรกิจเกษตรที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ระบบเกษตรพันธะสัญญาจึงเป็นการจัดหาด้านการตลาด การดำเนินธุรกิจเกษตรของสหกรณ์ และยังเป็นสิ่งที่คาดหวังว่าจะช่วยให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้นและมีสวัสดิการดีขึ้น

Daman Prakash (2003) ได้ศึกษาเรื่อง “development of agricultural cooperatives - relevance of Japanese experiences to developing countries” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรของญี่ปุ่น (Japan agriculture cooperatives : JA) ประสบความสำเร็จและเป็นบทเรียนให้แก่ประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ JA ประสบความสำเร็จ ได้แก่ การขับเคลื่อนสหกรณ์โดยสมาชิกเป็นหลัก เป็นองค์กรที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก ต้องมีการจัดการโดยผู้ที่มีประสบการณ์ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ได้รับการฝึกอบรมและเป็นมืออาชีพ ดำเนินการอย่างโปร่งใสสุจริตภายใต้กรอบแนวคิดของการมีส่วนร่วม เช่น ด้านการตลาด ด้านการจัดซื้อ ด้านทุน และด้านการจัดการ สหกรณ์การเกษตรต้องบูรณาการด้านการจัดการของสหกรณ์

กับความต้องการของสมาชิก มีการให้คำแนะนำและให้บริการสมาชิก มีการฝึกอบรมให้ความรู้ ทั้งเจ้าหน้าที่สหกรณ์และสมาชิก มีการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่า มีการใช้เทคโนโลยี เพิ่มศักยภาพ ในการแข่งขันในตลาด รวมถึง มีการเชื่อมโยงนักวิจัยภายนอก นักส่งเสริมในพื้นที่ และเทคโนโลยีต่าง ๆ สหกรณ์การเกษตรต้องพัฒนาให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ทั้งด้านทุนและทรัพยากรต่าง ๆ ไม่ให้ขึ้นกับ ปัจจัยภายนอก สหกรณ์การเกษตรยังเป็นสถาบันที่มีความสำคัญกับสังคมในการดำเนินธุรกิจ ทั้งความสัมพันธ์กับลูกค้า พนักงานและสมาชิกในภาพรวมของทั้งชุมชน ดังนั้น สหกรณ์การเกษตรจะ เป็นองค์กรที่ช่วยพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจและบริการทางสังคมให้แก่สมาชิก ซึ่งการที่สมาชิกจะให้ความ สนใจและมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน ต้องมีการให้ความรู้ ฝึกอบรม มีการส่งเสริมและสนับสนุนด้าน ปัจจัยการผลิต เครดิต ต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารจัดการกับสมาชิก ต้องมีความเป็นเอกภาพ มีความสามัคคี และความร่วมมือของสมาชิก จะทำให้ธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรมีความเข้มแข็ง รวมถึง ศักยภาพของการจัดการและการให้บริการ การให้คำแนะนำในการจัดการฟาร์มเพื่อเพิ่ม ผลผลิตและรักษาสิ่งแวดล้อม การพัฒนาคุณภาพชีวิต การมีส่วนร่วมโดยบทบาทสตรี การพัฒนา เทคโนโลยีการจัดการฟาร์ม การให้ข้อมูลข่าวสาร และการดำเนินธุรกิจเกษตรที่มีการเพิ่มมูลค่าและ เพิ่มผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นให้แก่เกษตรกรสมาชิก เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สหกรณ์ การเกษตรประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ว่า สหกรณ์การเกษตร เป็นองค์กรที่ช่วย พัฒนาด้านเศรษฐกิจและการมีส่วนร่วมของสมาชิก และผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่ทำให้ เกิดความสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกได้อย่างยั่งยืน

Bouckova B. (2002) ได้ศึกษาเรื่อง “agricultural co-operatives : perspectives for the 21st century” โดยศึกษาบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในยุโรป สรุปได้ว่ากรอบทางกฎหมาย ของธุรกิจสหกรณ์ในยุโรปมีความแตกต่างกันในแต่ละประเทศ ประเทศที่ไม่มีพระราชบัญญัติสหกรณ์ เป็นกฎหมายเฉพาะ ยังเป็นกฎหมายกว้าง ๆ ที่รวมหลักการสหกรณ์ไว้ในกฎหมายธุรกิจทั่วไป เช่น เดนมาร์ก และลักเซมเบิร์ก ประเทศที่มีการบัญญัติกฎหมายสำหรับสหกรณ์ แต่ไม่มีรูปแบบเป็นการ เฉพาะ เช่น ฝรั่งเศส และเบลเยียม ประเทศที่มีการออกกฎหมายสหกรณ์เป็นการเฉพาะ โดยรวม หลักการสหกรณ์ไว้ในรัฐธรรมนูญ เช่น โปรตุเกส สเปน และอิตาลี อย่างไรก็ตาม ทุกประเทศใช้ หลักการเดียวกันคือหนึ่งสมาชิกหนึ่งเสียง สิ่งสำคัญในอนาคตสำหรับประเทศต่าง ๆ ในยุโรปคือการ จัดทำกรอบทางกฎหมายสำหรับสหกรณ์ และจากการศึกษาสหกรณ์การเกษตรในยุโรปพบว่า สหกรณ์ การเกษตรมีบทบาทสำคัญใน 2 ด้านหลักคือ บทบาทของสหกรณ์การเกษตรต่อเศรษฐกิจ และ บทบาทต่อสังคม โดยบทบาทต่อเศรษฐกิจ ได้แก่ บทบาทในการสร้างตลาดใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตลาดสินค้าที่มีมูลค่าสูง จากความตระหนักของผู้บริโภคต่อสินค้าคุณภาพและคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ซึ่งปกติเกษตรกรรายย่อยจะสร้างตลาดสินค้าคุณภาพได้ยาก แต่หากรวมกันให้มีขนาดใหญ่ขึ้นจะ

สามารถทำได้โดยผ่านกระบวนการสหกรณ์ การรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร ที่เป็นวัตถุดิบ เป็นรูปแบบของสหกรณ์รุ่นใหม่ และเพื่อป้องกันการผูกขาดของอุตสาหกรรมเกษตร และอาหาร ความเหลื่อมล้ำทางรายได้เกิดจากการผูกขาดราคา จากภาคปัจจัยการผลิตและอุตสาหกรรม การแปรรูป ดังนั้น การยกระดับธุรกิจของสหกรณ์ และการเก็บสต็อกสินค้า จะช่วยตัดวงจรปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ นอกจากนี้ สหกรณ์การเกษตรยังมีบทบาทในการจัดหาสินเชื่อในการลงทุนภาคเกษตร รวมถึง มีบทบาทต่อภาคเกษตรในโลกไร้พรมแดน และความร่วมมือด้านสหกรณ์ระหว่างประเทศ ส่วนที่สอง คือบทบาทของสหกรณ์การเกษตรต่อสังคม ได้แก่ การมีบทบาทต่อตลาดแรงงาน การให้บริการทาง สังคม การสร้างงาน นอกจากนี้ สหกรณ์การเกษตรยังมีบทบาทเป็นผู้อบรมให้ความรู้ และมีอิทธิพล ต่อการกำหนดนโยบายของหน่วยงานภาครัฐ

2.2. แนวคิดและทฤษฎี

2.2.1 แนวคิดวิธีการและหลักการสหกรณ์

จากแนวคิดที่ว่ามนุษย์ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างโดดเดี่ยว ต้องอาศัยเป็นกลุ่มก่อน การรวมกลุ่มของมนุษย์จึงมีมาช้านาน เชื่อกันว่าเริ่มจากการรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกันในการต่อสู้ศัตรู และการป้องกันภัยธรรมชาติในรูปแบบต่าง ๆ ต่อมาได้มีการพัฒนาการรวมกลุ่ม เพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ ได้แก่ การรวมกลุ่มของบุคคลในชุมชนเดียวกัน การรวมกลุ่มของคนที่พบปัญหาอุปสรรคเหมือนกัน การรวมกลุ่มของคนที่มีความคิดเดียวกัน การรวมกลุ่มของบุคคลที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม เหมือนกัน เป็นต้น ในภาคการเกษตรมีการรวมตัวกันของเกษตรกรเป็นสถาบัน หรือ “องค์กรเกษตร” เพื่อให้เกษตรกรมีพลังอำนาจในการประกอบอาชีพ เกิดจากเกษตรกรที่มีความปรารถนา มีปัญหาและ อาชีพคล้ายกัน ในท้องถิ่นใกล้เคียงมารวมกัน ภาครัฐจึงได้มีการจัดตั้งสถาบันเกษตรกรขึ้น โดยเป็น องค์กรที่เกิดจากการรวมตัวกันของเกษตรกรเข้าเป็นกลุ่ม มีวัตถุประสงค์ มีแนวคิดและหลักปฏิบัติ มีกิจกรรมด้านการเกษตร และเกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเชื่อมโยงกันเป็นสังคม เป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศให้มั่นคง มีผู้ดำเนินการและสถานที่ตั้งเพื่อดำเนินกิจกรรมด้าน การเกษตร มีการจัดการปัจจัยการผลิต มีการแปรรูป ดำเนินการธุรกิจเกษตร การตลาด ตลอดจน ส่งเสริมอาชีพของเกษตรกร นอกจากนี้ สถาบันเกษตรกรยังเป็นศูนย์รวมเทคโนโลยี เครื่องมือ เครื่องจักรและโรงงานแปรรูปผลผลิตการเกษตรในท้องถิ่นด้วย (วรทัศน์ อินทรคัมพพร, 2546; สุรพล เศรษฐบุตร, 2551) แนวคิดในการจัดตั้งกลุ่มหรือสถาบันเกษตรกรเป็นเป้าหมายและวิธีการในการ พัฒนาชนบท ซึ่งต้องพัฒนาบนพื้นฐานการมีส่วนร่วม บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่าให้ประชาชนมีการพัฒนา ชีตความสามารถของตนเองในการจัดการ ควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนปัจจัยการผลิตในสังคม ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำรงชีพทางเศรษฐกิจและสังคม เปิดโอกาส

ให้ประชาชนมีการพัฒนาการรับรู้ สติปัญญา และความสามารถในการตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งการมีส่วนร่วมจะทำให้ทราบถึงปัญหาที่แท้จริง ช่วยในการพัฒนาศักยภาพของประชาชน เกิดความชอบธรรม มีความยั่งยืนในการร่วมคิดร่วมทำและร่วมรับประโยชน์ รวมถึง การสร้างความรู้สึกรักท้องถิ่น มีความรับผิดชอบต่อสังคมและประชาชน สามารถพึ่งพาตนเองได้ ดังนั้น การมีส่วนร่วมของประชาชน ในการพัฒนาท้องถิ่น จึงควรให้ความสำคัญกับการวางแผนระดับท้องถิ่น การใช้เทคโนโลยีและทรัพยากรในท้องถิ่น การดำเนินงานโดยคนในชุมชน มีการแก้ไขปัญหาของชุมชนโดยคนในชุมชน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีการใช้วัฒนธรรมการสื่อสารที่สอดคล้องกับการพัฒนา (สุรพล เศรษฐบุตร, 2551) สำหรับการรวมกลุ่มของเกษตรกรไทยเป็นสถาบันเกษตรกร มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปัจจุบันกลุ่มหรือสถาบันเกษตรกรที่มีบทบาทในการพัฒนาศักยภาพทางธุรกิจของสถาบันเกษตรกรที่สำคัญ ได้แก่ สหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน และกลุ่มเกษตรกร

นุกูล กรยีนยงค์ (2554) ได้สรุปความเป็นมาของวิธีการสหกรณ์ไว้ว่า การสหกรณ์ มีประวัติมานานนับพันปีแต่ขาดหลักฐานยืนยันที่ชัดเจน ในปัจจุบันจึงใช้การกำเนิดของสมาคมของผู้นำอันเที่ยงธรรมแห่งเมืองรอชเดล (The Rochdale Society of Equitable Pioneers) เมื่อปี พ.ศ. 2387 ณ ประเทศอังกฤษ เป็นจุดเริ่มต้นของการสหกรณ์ในสมัยปัจจุบัน การพัฒนาวิธีการสหกรณ์ มีจุดเริ่มต้นมาจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลกในช่วงกลางคริสต์ศตวรรษที่ 18 คือการปฏิวัติทางอุตสาหกรรม (the industrial revolution) ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจจากการใช้แรงงานคนในการผลิตไปเป็นเครื่องจักร นำไปสู่การประกอบการขนาดใหญ่ ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมขนาดเล็ก และทำให้ระบบทุนนิยมเติบโตอย่างรวดเร็วในยุโรป ทำให้เกิดการว่างงานอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศอังกฤษซึ่งเป็นศูนย์กลางการปฏิบัติทางอุตสาหกรรมของโลก การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีผลกระทบต่อสังคมอย่างรุนแรง ทำให้เกิดกระแสการต่อต้านระบบทุนนิยม ซึ่งมีกลุ่มหลัก ๆ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ต้องการจะล้มล้างระบบทุนนิยมให้หมดไปหรือที่เรียกว่ากลุ่มปฏิวัติระบบทุนนิยม (revolution) และกลุ่มที่มีแนวคิดในเชิงปฏิรูป คือยังยอมรับในข้อดีบางประการของระบบทุนนิยม แต่ต้องแก้ไขบางประการ หรือกลุ่มที่เรียกว่ากลุ่มปฏิรูประบบทุนนิยม (reformation) โดยมีแนวทางหลักคือปรับแนวคิดจากปัจเจกบุคคลนิยม (individualism) เป็นแบบสมาคมนิยม (associationism) ซึ่งมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน ได้แก่ นักสมาคมนิยม (associationists) นักทฤษฎีทางสหกรณ์ (the cooperative theorists) นักอุดมคติทางสหกรณ์ (the cooperative idealists) และนักสหกรณ์สมัยก่อนรอชเดล (the Pre-Rochdale cooperators) ต่อมาในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ 19 วิธีการสหกรณ์จึงเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เมื่อเกิดปัญหาข้าวยากหมากแพงในยุโรป ในช่วงปี พ.ศ. 2383-2392 ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงในหลายประเทศ จนทำให้ผู้นำรอชเดล ในประเทศอังกฤษ รวมตัวกันก่อตั้งสมาคมขึ้น โดยใช้ชื่อว่าสมาคมของผู้นำอันเที่ยงธรรมแห่งเมืองรอชเดล (The Rochdale

Society of Equitable Pioneers) เมื่อปี พ.ศ. 2387 จากความคิดของโรเบิร์ต โอเวน และแนวคิดในการตั้งสมาคมจำหน่ายสินค้าของนายแพทย์วิลเลียม คิง หรือต่อมาเรียกกันว่าสหกรณ์รอชเดล ต่อมาผู้นำของเมืองรอชเดลได้ยกร่างโครงการของรอชเดล (The Rochdale Programme หรือ law the first) เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน เริ่มต้นจากการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค จนกระทั่งพัฒนาไปสู่การจัดระบบการผลิต การแจกจ่าย ซึ่งเป็นวิธีการสหกรณ์ในรูปของนิคมสหกรณ์ ต่อมาได้มีการจดทะเบียนเป็นสมาคมเปิดจำหน่ายสินค้า และเป็นที่มาของการกำเนิดสหกรณ์แห่งแรกของโลก ในสมัยปัจจุบัน โดยหลักปฏิบัติของนักสหกรณ์รอชเดล มีดังนี้

- 1) การควบคุมแบบประชาธิปไตย (หนึ่งคน หนึ่งเสียง)
- 2) การมีเสรีภาพในการเข้าเป็นสมาชิก (สมัครใจ)
- 3) การจ่ายดอกเบี้ยแก่เงินทุนในอัตราจำกัด
- 4) การเฉลี่ยคืนตามส่วนแห่งการซื้อ
- 5) การขายสินค้าเป็นเงินสด ไม่ปลอมปน ไม่โกงตาชั่ง
- 6) การส่งเสริมการศึกษาในหมู่สมาชิก
- 7) การเป็นกลางทางการเมืองและศาสนา

สำหรับประเทศไทย แนวคิดสหกรณ์เกิดขึ้นในสมัยรัชกาลที่ 5 จากระบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนเป็นแบบการค้า มีความต้องการเงินทุนในการขยายการผลิต ชาวไร่ชาวนาไม่มีเงินทุน ต้องกู้เงินและเสียดอกเบี้ย ถูกเอาเปรียบจากนายทุน ภาครัฐจึงหาวิธีการที่จะช่วยชาวนา ซึ่งกำหนดเป็น 2 วิธีการหลัก คือ จัดตั้งธนาคารเกษตรเพื่อให้ชาวนากู้เงินเพื่อการลงทุน และจัดตั้งสหกรณ์ประเภทหาทุน โดยกระทรวงคลังมหาสมบัติ หรือกระทรวงการคลังในปัจจุบัน มีการเสนอวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2457 เช่น ตั้งธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติเพื่อให้ชาวนากู้เงิน และการตั้งสังคมนสหกรณ์ (cooperatives society) เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่การดำเนินงานยังไม่เป็นรูปธรรมชัดเจน จนกระทั่งปี พ.ศ. 2458 ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น โดยกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ มีพระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ เป็นอธิบดี ซึ่งได้นำตัวอย่างจากประเทศเยอรมันมาเป็นต้นแบบ โดยจัดตั้งเป็นสหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินขนาดเล็ก และได้จัดตั้งสหกรณ์แห่งแรกคือ สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ จดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 ณ จังหวัดพิษณุโลก โดยมีพระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์เป็นนายสหกรณ์คนแรก ซึ่งถือว่าเป็นบิดาแห่งสหกรณ์ไทย ต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ซึ่งเป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับแรก เปิดโอกาสให้จดทะเบียนสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ ได้ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2516 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ออกประกาศกฎกระทรวงกำหนดประเภทของสหกรณ์ไว้ 6 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร (agricultural cooperatives) สหกรณ์นิคม (land settlement cooperatives) สหกรณ์ประมง (fisheries cooperatives)

สหกรณ์ออมทรัพย์ (thrift and credit cooperatives) สหกรณ์ร้านค้า (consumer cooperatives) และสหกรณ์บริการ (service cooperatives) และในปี พ.ศ. 2548 ได้มีกฎกระทรวงกำหนดประเภทสหกรณ์ที่จะรับการจดทะเบียน พ.ศ. 2548 ลงวันที่ 29 มิถุนายน 2548 ออกตามความในมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 กำหนดการแบ่งประเภทสหกรณ์เพิ่มอีก 1 ประเภท เป็น 7 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์เครดิตยูเนียน (credit union cooperatives) และจำแนกเป็นสหกรณ์ภาคการเกษตร (agricultural cooperative group) 3 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมง และสหกรณ์นอกภาคการเกษตร (non-agricultural cooperative group) 4 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ทั้งนี้ สหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๒ หมายถึง “คณะบุคคล ซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้” มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก โดยวิธีช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์ โดยต้องมีกิจกรรมร่วมกันตามประเภทของสหกรณ์ที่ขอจดทะเบียน มีสมาชิกเป็นบุคคลธรรมดาและบรรลุนิติภาวะ มีทุนซึ่งแบ่งเป็นหุ้นมีมูลค่าเท่า ๆ กัน และสมาชิกแต่ละคนจะต้องถือหุ้นอย่างน้อยหนึ่งหุ้น แต่ไม่เกินหนึ่งในห้าของหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมด สำหรับการดำเนินงานของสหกรณ์ ตามมาตรา ๔๖ เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้สหกรณ์มีอำนาจกระทำการในการดำเนินธุรกิจ การผลิต การค้า การบริการ และอุตสาหกรรมเพื่อประโยชน์ของสมาชิก ดำเนินการให้สวัสดิการหรือการสงเคราะห์ตามสมควรแก่สมาชิกและครอบครัว ดำเนินการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก ดำเนินการขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานของต่างประเทศหรือบุคคลอื่นใด ดำเนินการรับฝากเงินประเภทออมทรัพย์หรือประเภทประจำจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่น หรือสมาคมพัฒนากิจสงเคราะห์ ซึ่งมีสมาชิกของสมาคมนั้นไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งเป็นสมาชิกของสหกรณ์ ผู้รับฝากเงิน ดำเนินการให้กู้ ให้สินเชื่อกู้ ให้ยืม ให้เช่า ให้เช่าซื้อ โอน รับจำนองหรือรับจำนำ ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิกหรือของสมาชิก ดำเนินการจัดให้ได้มา ซื้อ ถูกรวมสิทธิ์หรือทรัพย์สินสิทธิครอบครอง กู้ ยืม เช่า เช่าซื้อ รับโอนสิทธิการเช่าหรือสิทธิการเช่าซื้อ จำนองหรือจำนำ ขายหรือจำหน่ายด้วยวิธีอื่นใดซึ่งทรัพย์สิน ดำเนินการให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงินได้ตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์ และดำเนินกิจการอย่างอื่นบรรดาที่เกี่ยวกับหรือเนื่องในการจัดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

การดำเนินงานของสหกรณ์ ดำเนินการภายใต้ “หลักการสหกรณ์” ซึ่งเป็นแนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าทางสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม โดย นุกูล กรียนรงค์ (2554) ได้ให้ความหมายของ “หลักการสหกรณ์” ว่าหมายถึง “สิ่งที่สหกรณ์ทั้งหลายจะใช้ยึดถือเป็นกรอบ

เพื่อให้เป็นบรรทัดฐานร่วมกัน ตรงกัน หรือนัยหนึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่จะใช้วัดความเป็นสหกรณ์ ที่ไม่ว่าจะอยู่ที่ใดในโลกก็สามารถใช้วินิจฉัยลักษณะของสหกรณ์ได้” หลักการสหกรณ์จึงเป็นสิ่งบ่งบอกถึงปรัชญาความคิดทางสหกรณ์ ที่จะช่วยให้สะท้อนถึงสิ่งที่ซ่อนอยู่ในสหกรณ์ หรือสิ่งที่ต้องมียู่สำหรับสหกรณ์โดยทั่วไป ซึ่งหลักการสหกรณ์ประกอบด้วยหลักการต่าง ๆ ดังนี้

1) หลักว่าด้วยการเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (voluntary and open membership) การเข้าและออกจากการเป็นสมาชิก จะต้องเป็นไปโดยความสมัครใจ โดยประเทศไทยกำหนดไว้ว่าไม่น้อยกว่า 15 คน แต่ไม่ได้กำหนดจำนวนสมาชิกสูงสุดไว้ แล้วแต่จะสามารถดำเนินการได้ตามสมควร แต่หากสหกรณ์มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนจะสามารถประมาณการจำนวนสมาชิกได้ เช่น คริวเรือนเกษตรในอำเภอใดก็เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรในอำเภอนั้น ๆ เป็นต้น สำหรับคุณสมบัติของสมาชิก ถ้าเป็นสหกรณ์การเกษตรสมาชิกต้องเป็นเกษตรกร

2) หลักว่าด้วยการควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (democratic member control) คือการให้ความสำคัญและความเท่าเทียมกันของทุกคนเป็นหลักสำคัญ การออกเสียงเพื่อการตัดสินใจของสมาชิกจึงยึดหลักประชาธิปไตยคือหนึ่งคนมีสิทธิ์หนึ่งเสียง การดำเนินการและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านช่องทางหรือองค์กรต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและที่ประชุมใหญ่

3) หลักว่าด้วยการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (member economic participation) มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคนพึงตระหนักว่าบทบาทที่สำคัญของตนคือการทำหน้าที่ต้องเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าในคนเดียวกัน ในการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อความเป็นธรรมแก่สมาชิก ส่วนหนึ่งต้องกันไว้เป็นทุนสำรอง ซึ่งจะนำไปแบ่งกันมิได้

4) หลักว่าด้วยการปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (autonomy and independence) สหกรณ์ต้องเป็นอิสระในการตัดสินใจ อ้าวงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวเองของสหกรณ์

5) หลักว่าด้วยการศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศ (education, training and information) มุ่งให้สมาชิกมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ ให้กรรมการ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ มีความรู้ความสามารถและทักษะ รวมทั้งความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน

6) หลักว่าด้วยการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (cooperation among cooperatives) เพื่อให้สหกรณ์สามารถสร้างผลประโยชน์ ร่วมมือกันในลักษณะของ "ระบบรวม" หรือเป็นเอกภาพ

7) หลักว่าด้วยการเอื้ออาทรต่อชุมชน (concern for community) การดำเนินงานของสหกรณ์ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนนั้น ๆ เป็นการพัฒนาที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม เช่น การให้ความสำคัญแก่การศึกษา การจัดการกองทุนเพื่อการอบรม หรือการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน สหกรณ์จึงกำหนดให้มีการจัดทุนสำรองทุนสำรองนี้ไม่สามารถนำมาแบ่งกันได้ เป็นทุนเพื่อความมั่นคงของส่วนรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่เกิดภัยพิบัติ

ในส่วนของสหกรณ์การเกษตร แนวคิดเกิดขึ้นที่เมือง Hjedding ประเทศเดนมาร์ก เมื่อปี พ.ศ. 2424 โดยมีการจัดตั้งสหกรณ์แปรรูปทางการเกษตรเพื่อแปรรูปนมเนย และก่อให้เกิดการพัฒนา สหกรณ์ด้านปศุสัตว์ เป็นแนวคิดที่เกษตรกรชาวเดนมาร์กที่เลี้ยงโคนม รวมตัวกันเพื่อนำน้ำนมดิบ มาแปรรูปเป็นเนยแข็ง ทำให้เนยมีคุณภาพดี เป็นมาตรฐานเดียวกัน สำหรับประเทศไทยได้มีการออก พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของสหกรณ์ไทย โดยให้มีการ ควบสหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยสหกรณ์ขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียวควบเข้ากันเป็น ขนาดใหญ่ สามารถดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์ จึงเป็นจุดกำเนิดของการแปรสภาพสหกรณ์หาทุน เป็นสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน ซึ่งสหกรณ์การเกษตร หมายถึง “สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ สหกรณ์ พ.ศ. 2542 ในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการ ร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และ ช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจ ร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก โดยรวม ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ประกอบด้วย ธุรกิจธนากิจโดยให้เงินกู้และรับฝากเงิน ธุรกิจการซื้อโดยการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรมาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจแปรรูปผลผลิต และธุรกิจการ ส่งเสริมอาชีพและบริการ ซึ่งสหกรณ์จะช่วยให้เกษตรกรที่อยู่ในชุมชนหรือสังคมนั้น ๆ มีคุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ดีขึ้น การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ยังสอดคล้องกับแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงและทฤษฎีใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตามลำดับขั้น จากระดับครอบครัว สู่ระดับ ชุมชน และระดับประเทศ ซึ่งต้องอาศัยการรวมกลุ่มของคนในชุมชนเพื่อดำเนินกิจกรรมตามแนว ทฤษฎีใหม่ขั้นก้าวหน้า เป็นการสร้างความพอเพียงในระดับกลุ่ม ให้เกษตรกรรวมพลังในรูปกลุ่ม ช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในชุมชน ร่วมกันในชุมชนเพื่อดำเนินการด้านการผลิต การแปรรูป และ การจำหน่ายผลผลิต ความร่วมมือด้านสวัสดิการ วิธีชีวิตความเป็นอยู่ เป็นการเตรียมความพร้อมของ ชุมชนก่อนก้าวสู่โลกภายนอก เป็นเป้าหมายที่จะให้สถาบันเกษตรกรในชุมชนช่วยพัฒนาศักยภาพและ วิธีชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรให้ดีขึ้น และสอดคล้องกับหลักการพัฒนาชุมชน (สุรพล เศรษฐบุตร, 2551) ที่ต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ด้วยพลังของชุมชน ต้องให้ ประชาชนรู้จักการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อการพึ่งพาตนเองและสร้างความเจริญให้แก่ชุมชน ดำเนินงานที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชน ทั้งทางกายภาพ ชีวภาพ เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม การเมือง การปกครอง ซึ่งจะทำให้สามารถวางแผนและดำเนินงานพัฒนาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับ การแก้ไขปัญหาและทรัพยากรของชุมชน โดยการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์ การเกษตรในประเทศไทย มีดังนี้

1) ธุรกิจสินเชื่อ โดยการให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิกเพื่อการประกอบอาชีพทางการเกษตร ได้แก่ เงินกู้ระยะสั้น เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้านการเกษตร ตามแผนการผลิตฤดูกาลหนึ่ง ๆ เช่น ค่าปัจจัยการผลิตและวัสดุการเกษตร เป็นต้น เงินกู้ระยะปานกลาง เพื่อการลงทุนตามแผนการผลิตการเกษตร โดยปกติใช้ประโยชน์เกินกว่าฤดูกาลผลิตหนึ่ง ๆ เช่น ซื้อที่ดินการเกษตร และปรับปรุงแหล่งน้ำ เป็นต้น และเงินกู้ระยะยาว

2) ธุรกิจการรับฝากเงิน โดยให้บริการรับฝากเงินออมทรัพย์ หรือเงินฝากประจำจากเกษตรกรสมาชิก

3) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เช่น วัสดุการเกษตร ปัจจัยการผลิต พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช เครื่องจักรกลทางการเกษตร และสินค้าอุปโภคบริโภค น้ำมัน อาหาร เป็นต้น

4) ธุรกิจการรวบรวมผลิตผลการเกษตรเพื่อจำหน่าย

5) ธุรกิจแปรรูปผลิตผลการเกษตร/ผลิตภัณฑ์

6) ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร

สหกรณ์การเกษตรดำเนินงานโดยทุนภายในองค์กร ได้แก่ ทุนจากการถือหุ้น (ทุนเรือนหุ้น) ทุนสำรอง (จัดสรรตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 60 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10) ทุนสะสมตามระเบียบและข้อบังคับ ทุนดำเนินงานหมายถึงผลรวมของทุนสหกรณ์และหนี้สินทั้งสิ้น ทุนอื่น ๆ และทุนจากแหล่งเงินภายนอก ได้แก่ เงินกู้ยืมและเครดิตการค้า เงินรับฝากสหกรณ์อื่น ๆ และหนี้สินอื่น ๆ ในส่วนของทุนสะสม เป็นเงินที่สหกรณ์จัดสรรจากกำไรสุทธิตามข้อบังคับของสหกรณ์ เงินอุดหนุนเงินบริจาค เงินช่วยเหลือ หรือเงินอื่นใดที่ได้รับบริจาค รวมทั้ง ดอกผลที่เกิดจากเงินทุนสะสม โดยจะใช้เป็นเงินทุนเพื่อการพัฒนากิจการของสหกรณ์ เช่น จัดให้มีสำนักงานของสหกรณ์ จัดให้มีทรัพย์สินถาวรในการดำเนินธุรกิจ อาทิ ฌาง โรงสี โรงงาน เครื่องจักร เป็นต้น โดยทั่วไปความสามารถในการบริหารเงินทุนหมุนเวียนขึ้นอยู่ความสามารถในการบริหารลูกหนี้ของสหกรณ์การเกษตรเป็นสำคัญ และจากการที่การจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรจัดตั้งในหมู่สมาชิกที่ประกอบอาชีพแตกต่างกันตามสภาพท้องถิ่น จึงมีรูปแบบต่าง ๆ ตามลักษณะของกลุ่มอาชีพ ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรเพื่อตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. (สกต.) สหกรณ์กองทุนสวนยาง สหกรณ์โคนม สหกรณ์ผู้เลี้ยงสัตว์ สหกรณ์ผู้ใช้น้ำ สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดิน สหกรณ์สมัชชารายย่อย สหกรณ์การเกษตรทั่วไป (สหกรณ์สตรี สหกรณ์สุรา สหกรณ์การเกษตรทั่วไป) และปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินการในประเทศไทย แบ่งเป็น 3 ประเภท (สมคิด แก้วทิพย์ และกฤษดา ภักดี, 2556) ดังนี้

1) สหกรณ์การเกษตรทั่วไป คือสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอต่าง ๆ ที่อยู่ในความอนุเคราะห์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่กำหนดให้จัดตั้งทุกอำเภอ โดยใช้เงินทุนของสหกรณ์การเกษตรเอง หรือการกู้ยืมจากแหล่งทุนอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการสหกรณ์

2) สหกรณ์การเกษตรในเขตพัฒนา ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรในเขต รพช. ของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท สหกรณ์การเกษตร กรป.กลาง ของกองบัญชาการทหารสูงสุดที่เข้าไปจัดการในพื้นที่แทรกซึม และสหกรณ์การเกษตรในเขตนิคม ของกรมประชาสงเคราะห์ เป็นการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรโดยโครงการร่วมกันกับส่วนราชการอื่น ๆ โดยใช้เงินทุนของส่วนราชการนั้น ๆ

3) สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปพิเศษ คือสหกรณ์การเกษตรที่จัดตั้งขึ้นตาม กลุ่มอาชีพ โดยเฉพาะ เช่น กลุ่มผู้ผลิต ผู้ปลูก อาทิ สหกรณ์ผู้ผลิตยาสูบ สหกรณ์ผู้ปลูกหม่อนเลี้ยงไหม เป็นต้น

นอกจากนี้ สหกรณ์การเกษตรที่จัดตั้งขึ้นตามกลุ่มอาชีพเฉพาะ ยังได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐตามภารกิจ เช่น

1) สหกรณ์การเกษตรเพื่อตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. หรือ สกต. ได้รับการสนับสนุนหลักจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) รวมถึง กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยได้รับทุนในรูปของค่าหุ้นจากสมาชิกซึ่งเป็นลูกค้า ธ.ก.ส. เพื่อรวมกันซื้อ รวมกันขาย ผลผลิตเกษตร ปัจจัยการผลิตทางการเกษตร เครื่องจักรกลการเกษตร เครื่องอุปโภคบริโภค และการแปรรูปจากผลผลิตการเกษตร รวมถึง ธุรกิจบริการ การขนส่ง เป็นต้น

2) สหกรณ์กองทุนสวนยาง ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สกย.) โดยให้ความช่วยเหลือเกษตรกรกรชาวสวนยางรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยาง และมีการสนับสนุนงบประมาณในการสร้างโรงผลิตยางแผ่นผึ่งแห้ง/รมควัน เพื่อแปรรูปผลผลิต รวมถึง มีการจัดตลาดประมุขยางระดับท้องถิ่น เพื่อการซื้อขายยางพาราที่ได้คุณภาพมาตรฐาน

3) สหกรณ์โคนม ได้รับการสนับสนุนจากองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) โดยจัดสรรโควตาและรับซื้อน้ำนมดิบจากสหกรณ์เพื่อนำเข้าโรงงานนมของ อ.ส.ค. ผลิตนมโรงเรียน

4) สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดิน โดยจัดสรรที่ดินทำกินให้แก่เกษตรกร โดยเกษตรกรที่เข้าทำประโยชน์ในพื้นที่ต้องรวมตัวกันเป็นกลุ่มสหกรณ์ และมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.2.2 แนวคิดการพัฒนาธุรกิจการเกษตร

สมโพธิ วงศ์พันธ์ (2546) ได้ให้ความหมายของธุรกิจการเกษตรว่าหมายถึง “การดำเนินงานทั้งหลายในด้านที่เกี่ยวกับการผลิตและการจำหน่ายปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร กิจกรรมการผลิตในฟาร์ม การเก็บรักษา การแปรรูป และการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตรและผลิตผลพลอยได้จากสินค้าเกษตร”

สมคิด ทักษิณวิสุทธิ์ (2548) ได้ให้ความหมายของธุรกิจการเกษตรว่าหมายถึง “กระบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสาขาเกษตรและสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งครอบคลุมถึงการผลิตพืช การเลี้ยงสัตว์ การเพาะเลี้ยงสัตว์และจับสัตว์น้ำ รวมทั้งการผลิตปัจจัยการผลิต ธุรกิจการรวบรวม

สินค้าจากเกษตรกร การแปรรูป การขายปลีก การขายส่ง การเก็บรักษา การขนส่งสินค้าไปสู่ผู้บริโภค และผู้ใช้ภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงสินเชื่อ”

ธุรกิจการเกษตรมีความสำคัญต่อภาคการเกษตร ก่อให้เกิดการมีงานทำในภาคการเกษตร เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ก่อให้เกิดการทำเกษตรแบบมีสัญญา และก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มในภาคเกษตร โดยลักษณะโครงสร้างของระบบย่อยธุรกิจการเกษตรแบ่งเป็น 7 ระบบย่อย คือ ระบบย่อยปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร การผลิตสินค้าเกษตร การจัดหาสินค้าเกษตร การแปรรูปผลิตผลเกษตร การจำหน่ายสินค้าเกษตร การส่งออกสินค้าเกษตร และสินเชื่อการเกษตร ขอบเขตของธุรกิจการเกษตรจึงครอบคลุมธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร และยังมีธุรกิจที่สนับสนุน การทำธุรกิจการเกษตรด้วย เช่น การขนส่ง การเงินและคลังสินค้า เป็นต้น การดำเนินธุรกิจการเกษตร เป็นการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งในปัจจุบันการเกษตรมีความแตกต่างจากในอดีต ส่วนใหญ่เป็นแบบการค้า การทำการเกษตรจึงต้องพิจารณาตลาดรองรับ การประกอบธุรกิจ การเกษตรจึงต้องมองในภาพรวมทั้งด้านการผลิตและการตลาดด้วย (สมคิด ทักษิณาวินิจ, 2548) การจัดการธุรกิจเกษตร (agribusiness management) จึงหมายถึงการดำเนินงานทั้งหลายในด้านที่ เกี่ยวกับการผลิต การจัดจำหน่ายปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร กิจกรรมระดับไร่นา การเก็บรักษา การแปรรูปและการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร ตลอดจนผลิตผลพลอยได้จากสินค้าเกษตร การดำเนิน ธุรกิจทางด้านการเกษตรของประเทศไทยปัจจุบันมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับ ลักษณะของกิจการค้า ความเหมาะสม ความรู้ ความสามารถ เงินทุน และสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ซึ่งรูปแบบที่นิยมในประเทศไทยมี 6 รูปแบบ ได้แก่ กิจการเจ้าของคนเดียว กิจการห้างหุ้นส่วน กิจการบริษัทจำกัด รัฐวิสาหกิจ กิจการสหกรณ์ และกิจการเฟรนไชส์ สำหรับปัจจัยภายในองค์กร ธุรกิจ ประกอบด้วย ทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะสร้างและดำเนินกิจกรรมของธุรกิจ เงินทุน และวัตถุดิบและวัสดุต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในกระบวนการผลิต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการผลิตสินค้า คุณภาพของสินค้าจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับวัตถุดิบที่ใช้ด้วย (สมโพธิ วงศ์พันธ์, 2546) และปัจจุบันการ ดำเนินงานของภาคส่วนต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับมิติของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นมิติมุมมองใหม่ ของภาคธุรกิจการเกษตรด้วยเช่นกัน โดยแนวคิดการพัฒนายั่งยืนมีแนวคิดที่มุ่งเน้นการสร้าง ความสมดุลใน 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านเศรษฐกิจ คือการมีเสถียรภาพอย่างต่อเนื่องในระยะยาว มีการ พัฒนาเศรษฐกิจไปในทิศทางที่มีความสมดุลกับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม มีการเจริญเติบโต ทางเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม คือการพัฒนาคนและสังคม การสร้างจิตสำนึกให้การใช้ทรัพยากรอย่าง คุ่มค่าและเป็นธรรม การพัฒนาคนและสังคมได้อย่างมั่นคง การมีส่วนร่วม มีความสมานฉันท์ มีการ เรียนรู้ และมิติด้านสิ่งแวดล้อม คือการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า สามารถพลิกฟื้นให้กลับสู่สภาพ ใกล้เคียงสภาพเดิมให้มากที่สุด โดยในการดำเนินธุรกิจต้องอาศัยปัจจัยหลักพื้นฐานในการบริหารจัดการ

องค์กร 4 ประเภท หรือที่เรียกว่า “4 Ms” ประกอบด้วย คน (man) เงิน (money) วัตถุดิบ เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ต่างๆ (materials) และ การจัดการหรือวิธีการปฏิบัติงาน (management or method)

2.2.3 แนวคิดการพัฒนาเกษตรกรสู่เกษตรกรปราดเปรื่องหรือสมาร์ทฟาร์มเมอร์ (smart farmer)

ภาคเกษตรมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ที่สำคัญคือเกี่ยวข้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของประชากรจำนวนมาก การพัฒนาภาคเกษตรและเกษตรกรจึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ซึ่งเกษตรกรไทยมีทั้งเกษตรกรรายย่อยและเกษตรกรรายใหญ่ ที่ทำการเกษตรเชิงพาณิชย์ ในส่วนของเกษตรกรรายย่อยมีทั้งกลุ่มผู้ที่มีรายได้ต่ำกว่ามาตรฐานการครองชีพ และกลุ่มที่มีการพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและมีความสามารถพัฒนาสู่มาตรฐานอย่างไรก็ตาม มีความจำเป็นต้องพัฒนาเกษตรกรทุกกลุ่มให้สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล ความรู้ ทักษะ การผลิต การเข้าถึงตลาด การพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และสามารถทำการเกษตรแบบมีอาชีพ ประกอบกับการสร้างฐานการผลิตภาคเกษตรให้เข้มแข็ง มีการพัฒนาการผลิต และการตลาดอย่างครบวงจร จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า มีการบริหารจัดการที่ดี การพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เป็นที่ยิ่งของเกษตรกร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกษตรกรรายย่อย บทบาทขององค์กรชุมชนที่มีส่วนสนับสนุนให้เกษตรกรพัฒนาสู่มีอาชีพ จึงเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาภาคเกษตร ดังนั้น แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรกร ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร เพื่อให้เกษตรกรมีความสามารถในการผลิตและการตลาดก้าวสู่ผู้จัดการฟาร์มที่เป็นมืออาชีพ (smart farmer) (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2554) ทำการเกษตรจนประสบความสำเร็จ และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีการดำเนินงานพัฒนาเกษตรกรสู่เกษตรกรปราดเปรื่อง โดยได้จัดทำคู่มือแนวทางการขับเคลื่อนนโยบาย smart farmer และ smart officer ซึ่งมีแนวคิดดังนี้

“เกษตรกรปราดเปรื่อง” หรือ “สมาร์ทฟาร์มเมอร์ (smart farmer)” หมายถึง “บุคคลที่มีคุณลักษณะต่าง ๆ คือ มีความภูมิใจในการเป็นเกษตรกร มีความรอบรู้ในระบบการผลิตด้านการเกษตร มีความสามารถในการวิเคราะห์เชื่อมโยงและบริหารจัดการการผลิตและการตลาด โดยใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ คำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของผู้บริโภค สังคม และสิ่งแวดล้อม” (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2556)

แนวคิดการพัฒนาเกษตรกรสู่ smart farmer จึงเป็นการพัฒนาให้เกษตรกรทำการเกษตรอย่างมืออาชีพ มีความรู้ในการประกอบอาชีพเป็นอย่างดี มีการวางแผนการผลิตและการตลาด มีการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารประกอบการตัดสินใจ คำนึงถึงคุณภาพมาตรฐานสินค้า คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สามารถแก้ไขปัญหาและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยคุณสมบัติพื้นฐานของเกษตรกรปราดเปรื่องหรือสมาร์ทฟาร์มเมอร์ 6 ประการมีดังนี้ (ตารางที่ 2.1)

ตารางที่ 2.1 คุณสมบัติ ตัวบ่งชี้ และตัวอย่างพฤติกรรม ของ smart farmer

คุณสมบัติ	ตัวบ่งชี้	ตัวอย่างพฤติกรรม
1. มีความรู้ในเรื่องที่ทำอยู่	- สามารถให้คำแนะนำปรึกษาให้กับผู้อื่น	- เคยให้คำปรึกษากับเกษตรกรรายอื่น
2. มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ	- สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลทั้งจากเจ้าหน้าที่และผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอื่น ๆ เช่น internet โทรศัพท์	- รู้จักและติดต่อเจ้าหน้าที่ภาครัฐเพื่อสอบถามข้อมูลต่าง ๆ เป็นประจำ หรือใช้งาน internet ผ่านอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อสืบค้นข้อมูลการเกษตรได้
	- มีการบันทึกข้อมูลและใช้ข้อมูลมาประกอบการวิเคราะห์วางแผนก่อนเริ่มดำเนินการและบริหารจัดการผลผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด	- มีบันทึกข้อมูลการผลิต การเก็บเกี่ยวและการจำหน่ายสินค้าของครัวเรือน
	- มีการนำข้อมูลมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาอาชีพของตนเองได้	- มีการปรับเปลี่ยนช่วงเวลาการเพาะปลูก การเลี้ยงหรือการเก็บเกี่ยวให้เหมาะสมจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. มีการบริหารจัดการผลผลิตและการตลาด	- มีความสามารถในการบริหารจัดการปัจจัยการผลิต แรงงาน และทุน ฯลฯ	- มีวิธีการในการลดค่าใช้จ่ายปัจจัยการผลิตต่าง ๆ เช่น ทำปุ๋ยใช้เอง ใช้แรงงานในครัวเรือนเป็นหลัก และจ้างแรงงานจากภายนอกตามความจำเป็น
	- มีความสามารถในการเชื่อมโยงการผลิตและการตลาดเพื่อขายผลผลิต	- สามารถขายผลผลิตได้ทั้งหมดไม่มีเหลือตกค้าง
		- มีคำสั่งซื้อผลผลิตล่วงหน้าชัดเจน ทำให้สามารถวางแผนการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง
4. มีความตระหนักถึงคุณภาพสินค้าและความปลอดภัยของผู้บริโภค	- มีความรู้หรือได้รับการอบรมเกี่ยวกับมาตรฐาน GAP GMP เกษตรอินทรีย์ หรือมาตรฐานอื่น ๆ	- มีความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานต่าง ๆ จากการได้รับข้อมูลจากเจ้าหน้าที่หรือการสืบค้นข้อมูลด้วยตนเอง
		- เคยเข้าอบรมเกี่ยวกับมาตรฐาน GAP GMP เกษตรอินทรีย์ หรือมาตรฐานอื่น ๆ

ตารางที่ 2.1 คุณสมบัติ ตัวบ่งชี้ และตัวอย่างพฤติกรรม ของ smart farmer (ต่อ)

คุณสมบัติ	ตัวบ่งชี้	ตัวอย่างพฤติกรรม
	- มีกระบวนการผลิตที่สอดคล้องกับมาตรฐาน GAP GMP เกษตรอินทรีย์ หรือมาตรฐานอื่น ๆ	- มีความตั้งใจที่จะผลิตสินค้าเกษตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน GAP GMP เกษตรอินทรีย์หรือมาตรฐานอื่น ๆ
5. มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	- มีกระบวนการผลิตที่ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม (green economy)	- ใช้ปุ๋ยชีวภาพและลดการใช้ปุ๋ยเคมี
6. มีความภูมิใจในความเป็นเกษตรกร	- มีความมุ่งมั่นในการประกอบอาชีพการเกษตร	- ทำกิจกรรมทางการเกษตรในแปลงด้วยตนเองและครอบครัวมากกว่าการจ้างแรงงานจากภายนอก - มีการปรับปรุงกระบวนการผลิตทางการเกษตรให้ดีขึ้นจากข้อมูลหรือองค์ความรู้ที่ได้รับเพิ่มเติม
	- รักและหวงแหนพื้นที่และอาชีพทางการเกษตรไว้ให้รุ่นต่อไป	- มีการสืบทอดมรดกพื้นที่ทำการเกษตรของครัวเรือนจากรุ่นสู่รุ่น สอนสมาชิกในครัวเรือนให้มีความรักและหวงแหนพื้นที่และอาชีพทางการเกษตร
	- มีความสุขและพึงพอใจในการประกอบอาชีพการเกษตร	- เกษตรกรสามารถยืนยันได้ว่าสามารถแก้ไขหรือจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ในระหว่างการผลิตได้ - เกษตรกรสามารถยืนยันได้ว่าผลจากการประกอบอาชีพเกษตรทำให้มีรายได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ที่มา : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2556

2.2.4 แนวคิดการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์

ในกรณีการวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเชิงสังคมศาสตร์ การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุหรือเพื่อหาความสัมพันธ์ในกรณีที่ตัวแปรตาม (dependent variables : Y) เป็นตัวแปรเชิงกลุ่ม (dichotomous หรือ binary) มีค่าเพียง 2 ค่า คือ 0 กับ 1 เท่านั้น นิยมใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์ (แบบจำลอง binary logit หรือ

logistic regression หรือ logit regression) และตัวแปรอิสระ (independent variables : X) เป็นทั้งตัวแปรผลกระทบบแบบเชิงกลุ่ม (nominal variables) และตัวแปรชนิดต่อเนื่อง (continuous variables) (Maddala G. S., 1983; Morgan S.P. with Teachman J.D., 1988; คมสัน สุริยะ, 2552) โดยการสร้างสมการถดถอยในการประมาณค่าตัวแปรตาม ซึ่งเป็นการประมาณค่าพารามิเตอร์โดยวิธี maximum-likelihood เป็นการคำนวณทวนซ้ำเพื่อให้ได้ค่าประมาณของพารามิเตอร์ที่ใกล้เคียงกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากที่สุด โดยการศึกษาใช้การวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์อย่างง่าย (simple logistic regression analysis) และใช้การวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์แบบ 2 กลุ่ม (binary logistic regression analysis) ซึ่งอธิบายหลักการวิเคราะห์ (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2551; คมสัน สุริยะ, 2552; สมประสงค์ เสนารัตน์, 2554) ได้ดังนี้

1) การวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์แบบ 2 กลุ่ม กำหนดให้ตัวแปรตาม Y เป็นตัวแปรเชิงกลุ่ม (categorical variable) ที่มีค่า 2 ค่า (dichotomous variable) คือ 0 กับ 1 ในส่วนของตัวแปรอิสระ X เป็นทั้งตัวแปรต่อเนื่องและตัวแปรเชิงกลุ่ม ในกรณีของตัวแปรกลุ่มต้องแปลงเป็นตัวแปรดัมมี่ (dummy variable)

2) ทดสอบตัวแปรอิสระต้องไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์กันมาก (multicollinearity) และเลือกตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามในการวิเคราะห์

3) สร้างสมการ logistic response function ดังนี้

3.1) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ [p(event)] หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิด 1

$$P(\text{event}) = \frac{e^{b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_px_p}}{1 + e^{b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_px_p}}$$

3.2) โอกาสของการที่จะไม่เกิดเหตุการณ์ [1-p(event)] หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิด 0

$$P(\text{no event}) = 1 - p(\text{event}) = \frac{1}{1 + e^{b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_px_p}}$$

3.3) ความน่าจะเป็นที่จะเกิด 1 กับความน่าจะเป็นที่จะเกิด 0 เรียกว่า odds ratio โดยที่

$$\text{odds ratio} = \frac{p(\text{event})}{1 - p(\text{event})} = e^{b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_px_p}$$

โดยที่ $b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_px_p$ เป็น linear combination และค่า e^{b_i} หรือ $\text{Exp}(b_i)$ เป็นปัจจัยแสดงการเปลี่ยนแปลงของ odds เมื่อ x_i

เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย จะทำให้ odds เปลี่ยนแปลง e^{b_i} เท่า ทั้งนี้
สมการ odds ratio เป็นสมการที่ไม่ได้อยู่ในรูปเชิงเส้น และถ้าค่า
odds ratio มีค่ามากกว่า 1 แสดงว่ามีโอกาสที่จะเกิด 1 มากกว่า 0
และสามารถแปลงให้อยู่ในรูปสมการเชิงเส้น ได้ดังนี้

$$Y = \ln(\text{odds ratio}) = \frac{p(\text{event})}{1 - p(\text{event})}$$

$$= b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_px_p$$

โดยที่

Y = ตัวแปรตาม (dependent variable)

b_0 = ค่าคงที่ (constant)

$b_1, b_2, b_3, \dots, b_p$ = ค่าพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์ถดถอยของ
ตัวพยากรณ์ที่ 1 ถึง p

$x_1, x_2, x_3, \dots, x_p$ = ตัวแปรอิสระ/ตัวพยากรณ์
(independent variables : X) ที่ 1 ถึง p

บทที่ 3

ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

3.1 ข้อมูลสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

จากข้อมูลสถิติของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ปี 2556 พบว่าประเทศไทยมีสหกรณ์ทุกประเภท ทั้งที่ยังไม่เริ่มดำเนินการและดำเนินการ (มีสถานะ active) โดยไม่รวมชุมนุมสหกรณ์ จำนวน 7,020 แห่ง สมาชิก 11.11 ล้านราย ได้แก่ สหกรณ์ภาคการเกษตรจำนวน 3,889 แห่ง สมาชิก 6.54 ล้านราย โดยประเภทสหกรณ์ที่อยู่ในภาคการเกษตร ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตรจำนวน 3,720 แห่ง หรือร้อยละ 52.99 ของจำนวนสหกรณ์ทั้งหมด สมาชิก 6.34 ล้านราย หรือร้อยละ 57.05 ซึ่งเป็นสหกรณ์ที่มีจำนวนสหกรณ์และสมาชิกมากที่สุด สหกรณ์ประมง 78 แห่ง และสหกรณ์นิคม 91 แห่ง ในส่วนของประเภทสหกรณ์ที่อยู่นอกภาคการเกษตร มีจำนวน 3,131 แห่ง สมาชิก 4.57 ล้านราย ประกอบด้วย สหกรณ์ออมทรัพย์ 1,384 แห่ง สหกรณ์ร้านค้า 178 แห่ง สหกรณ์บริการ 1,077 แห่ง และสหกรณ์เครดิตยูเนียน 492 แห่ง (ตารางที่ 3.1)

ตารางที่ 3.1 จำนวนสหกรณ์ ชุมนุมสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์ แยกตามประเภท ปี 2556

ประเภทสหกรณ์	จำนวนชุมนุมสหกรณ์	สหกรณ์ (แห่ง)		สมาชิก (ราย)	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. สหกรณ์ภาคการเกษตร	94	3,889	55.40	6,541,102	58.87
- สหกรณ์การเกษตร	92	3,720	52.99	6,338,691	57.05
- สหกรณ์ประมง	2	78	1.11	15,279	0.14
- สหกรณ์นิคม	0	91	1.30	187,132	1.68
2. สหกรณ์นอกภาคการเกษตร	20	3,131	44.60	4,570,015	41.13
- สหกรณ์ออมทรัพย์	9	1,384	19.72	2,727,637	24.55
- สหกรณ์ร้านค้า	3	178	2.54	746,110	6.71
- สหกรณ์บริการ	4	1,077	15.34	448,630	4.04
- สหกรณ์เครดิตยูเนียน	4	492	7.00	647,638	5.83
รวม	114	7,020	100	11,111,117	100

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ <http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/>

Information_coop56/3c2.pdf

โดยสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 1,448 แห่ง หรือร้อยละ 38.92 จังหวัดอุบลราชธานีมีจำนวนสหกรณ์การเกษตรมากที่สุด รองลงมาเป็นขอนแก่น นครราชสีมาและบุรีรัมย์ ตามลำดับ รองลงมาเป็นภาคเหนือจำนวน 929 แห่ง หรือร้อยละ 24.97 โดยจังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนสหกรณ์การเกษตรมากที่สุด รองลงมาเป็นเชียงรายและอุตรดิตถ์ ตามลำดับ ภาคใต้จำนวน 721 แห่ง หรือร้อยละ 19.38 โดยจังหวัดนครศรีธรรมราชมีจำนวนสหกรณ์การเกษตรมากที่สุด รองลงมาเป็นสงขลาและสุราษฎร์ธานี ตามลำดับ และภาคกลางจำนวน 622 แห่ง หรือร้อยละ 16.72 โดยจังหวัดกาญจนบุรีมีจำนวนสหกรณ์การเกษตรมากที่สุด รองลงมาเป็นราชบุรีและจันทบุรี ตามลำดับ สำหรับเกษตรกรสมาชิกทั้งหมดจำนวน 6.34 ล้านราย ส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือร้อยละ 45.30 รองลงมาเป็นภาคเหนือและภาคกลาง ร้อยละ 28.00 และ 14.74 ตามลำดับ (ตารางที่ 3.2)

ตารางที่ 3.2 จำนวนสหกรณ์การเกษตรและสมาชิกสหกรณ์ รายภาค ปี 2556

ภาค	สหกรณ์การเกษตร		สมาชิก	
	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ	สมาชิก (ราย)	ร้อยละ
ภาคเหนือ	929	24.97	1,774,818	28.00
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1,448	38.93	2,871,421	45.30
ภาคกลาง	622	16.72	934,442	14.74
ภาคใต้	721	19.38	758,010	11.96
รวม	3,720	100.00	6,338,691	100.00

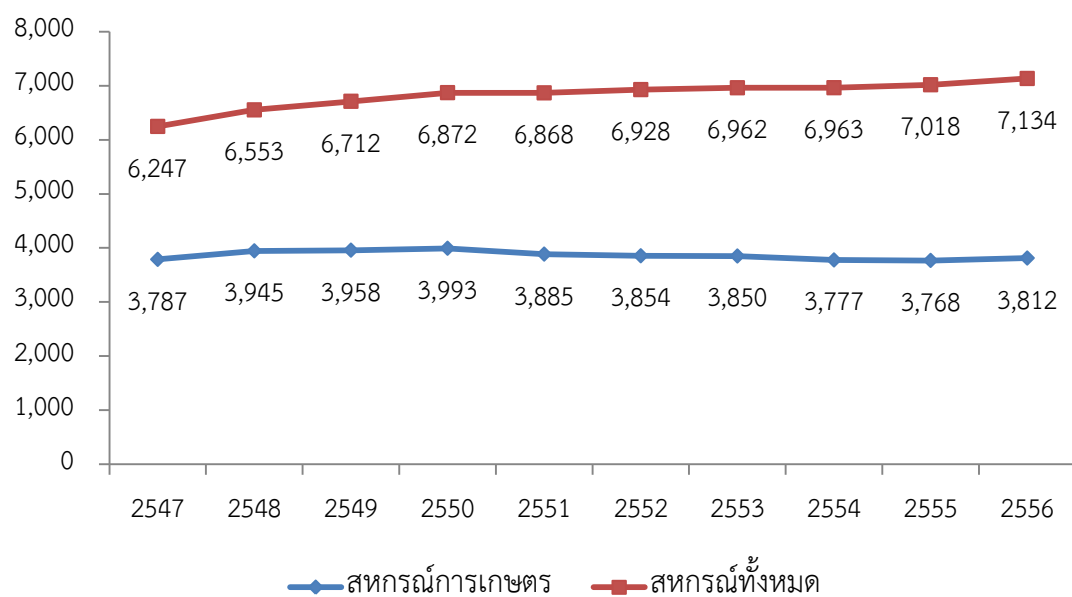
ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ <http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/>

[data56/Information_coop56/13-15.pdf](http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/Information_coop56/13-15.pdf) และ [www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/](http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/Information_coop56/4-5.pdf)

[download/data56/Information_coop56/4-5.pdf](http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/Information_coop56/4-5.pdf)

สำหรับการเปลี่ยนแปลงจำนวนสหกรณ์การเกษตรและจำนวนสมาชิกสหกรณ์การเกษตรที่มีสถานะดำเนินธุรกิจและไม่ดำเนินธุรกิจโดยรวมชุมนุมสหกรณ์ ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา (2547-2556) พบว่าจำนวนสหกรณ์ทั้งหมดเพิ่มขึ้น จากจำนวน 6,247 แห่งในปี 2547 เป็น 6,928 แห่งในปี 2552 และเพิ่มขึ้นเป็น 7,134 แห่งในปี 2556 ในขณะที่จำนวนสหกรณ์การเกษตรเพิ่มขึ้นจาก 3,787 แห่งในปี 2547 เป็น 3,854 แห่งในปี 2552 และลดจำนวนลงเหลือ 3,812 แห่งในปี 2556 (ภาพที่ 3.1) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจำนวนสหกรณ์การเกษตรลดจำนวนลงในช่วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา แต่จำนวนเกษตรกรสมาชิกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเพิ่มขึ้นจาก 5.42 ล้านรายในปี 2547 เป็น 6.08 ล้านรายในปี 2552 และ 6.34 ล้านรายในปี 2556 แสดงให้เห็นถึงความสนใจในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของเกษตรกรมากขึ้น (ภาพที่ 3.2)

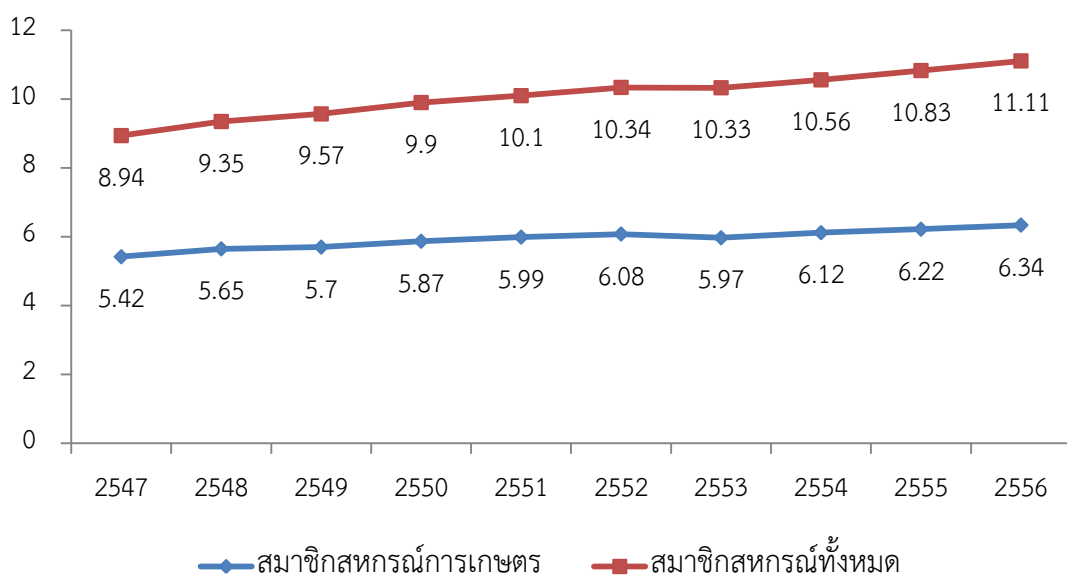
หน่วย: แห่ง



ภาพที่ 3.1 จำนวนสหกรณ์การเกษตร ปี 2547-2556

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/Information_coop56/6-7.pdf

หน่วย: ล้านบาท



ภาพที่ 3.2 จำนวนสมาชิกสหกรณ์การเกษตร ปี 2547-2556

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/Information_coop56/8.pdf

จากรายงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์พบว่า ในปี 2556 สหกรณ์การเกษตรมีปริมาณการค้าเงินธุรจกรรวม 338,319.58 ล้านบาท โดยเป็นธุรจกรรวบรวมผลผลิตมากที่สุด จำนวน 92,317.17 ล้านบาท หรือร้อยละ 27.29 ของปริมาณธุรจกรทั้งหมด รองลงมาเป็นธุรจกรให้เงินกู้ จำนวน 76,936.73 ล้านบาท หรือร้อยละ 22.74 ส่วนธุรจกรแปรรูปผลผลิตมีเพียง 25,199.55 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.45 (ตารางที่ 3.3) แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการค้าเงินธุรจกรแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรยังมีน้อย

ตารางที่ 3.3 ปริมาณธุรจกรสหกรณ์ผ่านระบบ internet ประจำปี 2556 (ก.ย. 55-ส.ค. 56) และจำนวนเกษตรกรสมาชิกที่ร่วมทำธุรจกรกับสหกรณ์การเกษตร

ประเภทธุรจกร	ปริมาณธุรจกร		จำนวนสมาชิก	
	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	ราย	ร้อยละ
รับฝากเงิน	69,174,509,534	20.45	1,291,774	36.74
ให้เงินกู้	76,936,727,147	22.74	1,034,780	29.43
จัดหาสินค้ามาจำหน่าย	71,413,904,831	21.10	2,188,324	62.24
รวบรวมผลผลิต	92,317,170,208	27.29	534,517	15.20
แปรรูปผลผลิต	25,199,551,891	7.45	153,288	4.36
ธุรจกรบริการ	3,277,717,745	0.97	130,847	3.72
อื่น ๆ	-	-	26,766	0.76
รวม	338,319,581,359	100.00	5,360,296	-

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ http://www.cpd.go.th/web_cpd/download/data_56/291156/Q4_t1_56.pdf และ http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data57/030457_2/44-46c26.pdf

หมายเหตุ : จำนวนสมาชิกที่ร่วมทำธุรจกรกับสหกรณ์การเกษตร 3,516,051 ราย แต่สมาชิก 1 ราย สามารถทำธุรจกรกับสหกรณ์ได้หลายประเภท จึงคิดเป็นจำนวนรวม 5,360,296 ราย

ในปี 2556 มีเกษตรกรสมาชิกที่ร่วมทำธุรจกรกับสหกรณ์การเกษตรจำนวน 3.52 ล้านราย หรือร้อยละ 55.52 ของจำนวนเกษตรกรสมาชิกสหกรณ์การเกษตรทั้งหมดที่มีจำนวน 6.34 ล้านราย โดยเกษตรกรแต่ละรายสามารถเข้าร่วมทำธุรจกรกับสหกรณ์การเกษตรได้มากกว่า 1 ธุรจกร จึงมีเกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมทำธุรจกรทั้งหมดจำนวน 5.36 ล้านราย โดยเข้าร่วมในธุรจกรจัดหาสินค้ามาจำหน่ายมากที่สุด จำนวน 2.19 ล้านราย หรือร้อยละ 62.24 รองลงมาเป็นธุรจกรฝากเงินจำนวน 1.29 ล้านราย และธุรจกรให้เงินกู้จำนวน 1.03 ล้านราย ในขณะที่การมีส่วนร่วมในธุรจกรแปรรูปผลผลิตมีเพียง 0.15 ล้านราย หรือเพียงร้อยละ 4.36 ของจำนวนเกษตรกรสมาชิกที่ร่วมทำธุรจกรทั้งหมด

ในส่วนของการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตร ในปี 2556 พบว่า มีสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรจำนวน 1,268 แห่ง จากจำนวนทั้งหมด 3,720 แห่ง หรือร้อยละ 34.09 โดยมีการรวบรวมสินค้าอย่างพารามากที่สุดจำนวน 486 แห่ง หรือร้อยละ 38.33 รองลงมาเป็นข้าว น้ำมัน และผลไม้ จำนวน 377 แห่ง 92 แห่ง และ 79 แห่ง หรือร้อยละ 29.73 7.26 และ 6.23 ตามลำดับ (ตารางที่ 3.4)

ตารางที่ 3.4 จำนวนสหกรณ์การเกษตรที่มีการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร จำแนกรายสินค้า ปี 2556

สินค้าเกษตร	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
ยางพารา	486	38.33
ข้าว	377	29.73
น้ำมัน	92	7.26
ผลไม้	79	6.23
ข้าวโพด	62	4.89
ปาล์มน้ำมัน	39	3.08
มันสำปะหลัง	23	1.81
อ้อย	20	1.58
ผัก	16	1.26
ถั่วเหลือง ถั่วเขียว ถั่วดำ	16	1.26
กาแฟ ชา	14	1.10
ปศุสัตว์ (โค สุกร)	10	0.79
ไข่เป็ด ไข่ไก่	5	0.39
หอม กระเทียม	5	0.39
ประมง (ปลา กุ้ง)	4	0.32
อื่น ๆ (เช่น สมุนไพร เห็ดฟาง ไบยาสูบ หนุ่ย มะม่วงหิมพานต์)	20	1.58
รวม	1,268	100

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/...

/ทำเนียบสหกรณ์56.x...

หมายเหตุ : เป็นข้อมูลสินค้าเกษตรหลักที่สหกรณ์การเกษตรมีการรวบรวม ซึ่งบางแห่งมีการรวบรวมสินค้าเกษตรหลายชนิด

3.2 นโยบายการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

นโยบายการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลที่ประกาศให้สหกรณ์เป็นวาระแห่งชาติ และนโยบายการดำเนินงานกองทุนพัฒนาสหกรณ์สรุปได้ดังนี้

3.2.1 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงก่อนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ในอดีตประชากรของประเทศร้อยละ 80 มีอาชีพเกษตรกรรม ซึ่งต้องประสบปัญหาการผลิตและราคาสินค้าเกษตร ปัญหาหนี้สิน ภาครัฐจึงมีแนวคิดในการจัดตั้งสหกรณ์ตั้งแต่ช่วงสมัยรัชกาลที่ 5 และมีการดำเนินงานจริงในช่วงรัชกาลที่ 6 โดยในปี 2458 ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นในกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ เพื่อหาทุนมาไถ่ถอนหนี้สินให้เกษตรกร และมีการจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์แห่งแรกในปี 2459 ณ จังหวัดพิษณุโลก ต่อมา มีนโยบายสนับสนุนกิจการสหกรณ์มากขึ้น จึงขยายงานสหกรณ์เป็นกรมสหกรณ์ สังกัดกระทรวงพาณิชย์ เน้นนโยบายการดำเนินงานในการจัดตั้งสหกรณ์เพิ่มขึ้น และในปี 2465 เปลี่ยนชื่อหน่วยงานต้นสังกัดเป็นกระทรวงพาณิชย์และคมนาคม จนกระทั่งปี 2475 ได้มีนโยบายให้งานสหกรณ์ย้ายมาอยู่ภายใต้กระทรวงเกษตรพาณิชย์การ ซึ่งได้เปลี่ยนชื่อเป็นกระทรวงเศรษฐกิจในปี 2476 งานสหกรณ์ได้มีการขยายขอบเขตกว้างขึ้น โดยในปี 2478 ได้กำหนดนโยบายให้จัดตั้งสหกรณ์หลากหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์ขายข้าวและพืชผล และสหกรณ์นิคม และในปี 2494 ได้แบ่งสหกรณ์เป็น 4 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์ธนากร สหกรณ์ผู้ผลิต สหกรณ์ผู้บริโภค และสหกรณ์นิคม ต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติยกฐานะกรมสหกรณ์เป็นกระทรวงการสหกรณ์ และเปลี่ยนชื่อเป็นกระทรวงสหกรณ์ในปี 2496 โดยจัดตั้งหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงสหกรณ์ ได้แก่ กรมสหกรณ์ที่ดิน กรมสหกรณ์ธนากร และกรมสหกรณ์พาณิชย์ ซึ่งดูแลร้านค้าสหกรณ์ สหกรณ์ขายข้าวและพืชผล สหกรณ์อุตสาหกรรมและสหกรณ์บริการ แต่หลังจากนั้นเกิดปัญหาการเลิกกิจการของสหกรณ์จำนวนมาก ในปี 2502 จึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อสำรวจสถานะของสหกรณ์ จากผลกระทบของนโยบายเร่งจัดตั้งสหกรณ์จำนวนมากโดยยังขาดความพร้อม ทำให้เกิดปัญหาต้องเลิกกิจการของสหกรณ์หลายแห่ง

3.2.2 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509)

นโยบายให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสวัสดิการของเกษตรกรและการส่งเสริมสถาบันต่าง ๆ ของเกษตรกร เพื่อให้มีฐานะการครองชีพและสวัสดิการดียิ่งขึ้น มีความสามัคคี ขยันขันแข็งและร่วมมือกับภาครัฐมากขึ้น เน้นนโยบายการดำเนินงานจัดสรรและบำรุงที่ดินโดยวิธีการสหกรณ์ ส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ โดยถือหลักการที่ว่าความร่วมมือของเกษตรกรจะต้องอาศัยหลักการช่วยตนเองและส่วนรวมเป็นสำคัญ การจัดตั้งต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ มีเกษตรกร

เป็นสมาชิกและผู้ดำเนินการเอง รวมทั้ง การให้สินเชื่อการเกษตรและให้มีการใช้หนี้คืนโดยครบถ้วน และตรงตามกำหนด และต้องส่งเสริมให้เกษตรกรได้ออมทรัพย์เพื่อสะสมกองทุนสินเชื่อการเกษตร ต่อมาในปี 2506 ได้มีการยุบกระทรวงสหกรณ์ และจัดตั้งกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ มีหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ กรมสหกรณ์ที่ดิน มีเป้าหมายเพื่อจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์นิคม สหกรณ์เช่าซื้อและผู้เช่า ส่วนกรมสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ มีเป้าหมายเพื่อให้สหกรณ์หาทุนสนับสนุนสหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตรวม เป็นจุดเริ่มต้นของสหกรณ์ยุคพัฒนา มีการควบสหกรณ์หาทุนขนาดเล็กเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ มีธุรกิจครบวงจร ได้แก่ สินเชื่อ การซื้อ การขาย การส่งเสริมทางวิชาการและการแปรรูป (ประเสริฐ จรรยาสุภาพ, 2545) อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานมีปัญหาอุปสรรค เนื่องจากความต้องการของเกษตรกรได้ขยายกว้างขึ้นแต่เงินทุนสหกรณ์มีน้อย เกษตรกรเกิดหนี้ใหม่แต่ผลผลิตไม่ได้เพิ่มขึ้น สมาชิกลาออก สหกรณ์พาณิชย์ที่จัดตั้งขึ้นในสมัยต่อมาจึงขาดทุนเป็นจำนวนมาก การแก้ไขปัญหาจึงเปลี่ยนเป็นการดำเนินงานแนวใหม่ เช่น การส่งเสริมสหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตรวม และการรวมสหกรณ์หาทุนขนาดเล็กเข้าด้วยกันเพื่อปรับปรุงให้เป็นสหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตรวม เป็นต้น โดยในปี 2509 มีสมาคมสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ได้แก่ สหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน สหกรณ์นิคมกสิกรรม สหกรณ์นิคมเกลือ สหกรณ์นิคมการประมง สหกรณ์เช่าซื้อที่ดิน สหกรณ์ผู้เช่าซื้อที่ดิน สหกรณ์หาทุน สหกรณ์สินเชื่อเพื่อผลิตรวม สหกรณ์ขายพืชผลและผลิตผล และสหกรณ์ขายข้าว จำนวนทั้งสิ้น 10,504 สมาคม จำนวนสมาชิกทั้งสิ้น 264,600 ครอบครัว ซึ่งเดิมแหล่งให้เงินกู้สำหรับสมาคมสหกรณ์เพื่อให้สมาชิกกู้ยืมอีกต่อหนึ่งคือธนาคารเพื่อการสหกรณ์ แต่มีทุนดำเนินงานน้อย รัฐบาลจึงได้จัดตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรขึ้นในปี 2509 เพื่อขยายสินเชื่อการเกษตรให้กว้างขวางยิ่งขึ้น จะเห็นได้ว่าการพัฒนานโยบายสหกรณ์ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรตั้งแต่ช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 โดยมีการจัดตั้งสหกรณ์ขายพืชผลและผลิตผล และสหกรณ์ขายข้าว และให้ความสำคัญกับแหล่งเงินทุนสำหรับเกษตรกรสมาชิกผ่านระบบสหกรณ์เป็นสำคัญ

3.2.3 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2510-2514)

ในช่วงระยะ 6 ปีของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 ที่ผ่านมา ภาวะเศรษฐกิจไทยเจริญก้าวหน้ามาก รายได้ประชาชาติเพิ่มในอัตราสูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ นโยบายการพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 2 จึงเน้นการเร่งรัดพัฒนาการผลิตทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ให้ผลประโยชน์ตกอยู่กับเกษตรกรมากที่สุด อันจะช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของเกษตรกรให้สูงขึ้น รัฐบาลจึงมีนโยบายส่งเสริมสถาบันเกษตรกรให้เป็นปึกแผ่นมั่นคง โดยส่งเสริมให้เกษตรกรรวมกลุ่มกันเพื่อช่วยเหลือตนเองให้มากขึ้น ปรับปรุงสหกรณ์ให้มีขนาดใหญ่ขึ้น และมีลักษณะเป็นสหกรณ์เอนกประสงค์ มีโครงการขยายพื้นที่งานบำรุงที่ดินในส่วนของสหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์นิคม สหกรณ์เช่าซื้อและผู้เช่าซื้อที่ดิน และชุมนุม

สหกรณ์ที่ดินให้มากขึ้น สำหรับการดำเนินงานในด้านสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ มีโครงการด้านการปรับปรุงสหกรณ์หาทุนให้ใหญ่ขึ้นเป็นสหกรณ์สินเชื่อเพื่อผลิตรวม โดยการกู้เงินทุนเพิ่มเติมจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เพื่อรับเกษตรกรกรเข้าเป็นสมาชิกเพิ่มมากขึ้น ในด้านสหกรณ์พาณิชย์ มีการสนับสนุนสหกรณ์ขายข้าวเพื่อทำหน้าที่รับซื้อข้าวจากชาวนาตามโครงการช่วยเหลือชาวนา และสนับสนุนสหกรณ์ขายพืชผลและผลิตผลทำหน้าที่การค้าโดยตรงกับต่างประเทศ และได้มีการปรับปรุงสหกรณ์พาณิชย์ให้เป็นสหกรณ์เอนกประสงค์ และดำเนินการขยายกิจการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเพื่อเพิ่มทุนสำหรับให้เงินกู้ได้มากยิ่งขึ้น และในปี 2511 ได้มีการแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติสหกรณ์ และประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับแรก กำหนดมาตรการสหกรณ์ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับท้องถิ่น (อำเภอ) ระดับจังหวัด และระดับประเทศ และมีการออกกฎกระทรวงฉบับแรก จัดกลุ่มสหกรณ์จาก 20 ประเภท เหลือ 8 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์ธนากิจ สหกรณ์การซื้อ สหกรณ์การขาย สหกรณ์การบริการ สหกรณ์เช่าที่ดิน สหกรณ์การเช่าซื้อที่ดิน สหกรณ์นิคม และสหกรณ์เอนกประสงค์ ซึ่งจะเห็นได้ว่านโยบายในอดีตให้ความสำคัญกับบทบาทของสหกรณ์ในการทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางในการขายผลผลิตระหว่างเกษตรกรสมาชิกกับผู้ซื้อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการส่งเสริมการค้ากับต่างประเทศด้วย

3.2.4 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2515-2519)

สถานการณ์การเกษตรในช่วงที่ผ่านมาประสบปัญหารายได้ของเกษตรกรอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เนื่องจากเกษตรกรเสียเปรียบพ่อค้าคนกลาง ราคาสินค้าที่เกษตรกรได้รับเมื่อเทียบกับราคาขายปลีกหรือส่งออกนอกประเทศแตกต่างกันมาก รายได้ระหว่างชาวเมืองและชาวชนบทแตกต่างกันมาก มีการอพยพประชากรจากชนบทเข้าสู่เมือง ดังนั้น นโยบายในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 3 จึงเน้นส่งเสริมสถาบันเกษตรกรให้เป็นปึกแผ่นมั่นคง และสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่เกษตรกรได้ร่วมมือกันทั้งด้านการผลิต การตลาด และธุรกิจอื่น ๆ เน้นประสานมาตรการการผลิต การจำหน่าย การให้สินเชื่อและการบริการแก่เกษตรกรเข้าด้วยกัน สนับสนุนให้เกษตรกรรวมกลุ่มเป็นสถาบันเกษตรกรเพื่อรับผิดชอบจัดการสถาบันของตนเอง สนับสนุนให้เกษตรกรได้สินเชื่อการเกษตรเพิ่มมากขึ้นในอัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อจัดหาปัจจัยการผลิต สนับสนุนให้จัดตั้งเป็นสหกรณ์เอนกประสงค์ที่มีขนาดใหญ่ขึ้นสามารถอำนวยความสะดวกทั้งด้านการผลิตและการจำหน่ายให้สมาชิกได้ดียิ่งขึ้น สนับสนุนให้สหกรณ์หาทุนพัฒนาเป็นสหกรณ์ธนากิจเกษตรขนาดใหญ่ ขยายงานสหกรณ์ขายข้าว โดยให้มีโรงสีสหกรณ์ฉาง และไซโล เพื่อให้สหกรณ์มั่นคงและช่วยพยุงราคาข้าวเปลือก ส่งเสริมให้สันนิบาตสหกรณ์ขยายการบริการส่งเสริมฝึกอบรมเจ้าหน้าที่สมาคมสหกรณ์ทุกระดับให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรให้แปรสภาพเป็นสหกรณ์ มีโครงการส่งเสริมสหกรณ์ผู้เลี้ยงโคนม เพื่อก่อตั้งโรงงานแปรรูปน้ำนมดิบ ขยายการดำเนินงานของศูนย์รวมนม จัดสถานีรับผลิตภัณฑ์นมไปจำหน่าย จัดเจ้าหน้าที่

ช่วยเหลือปรับปรุงการจัดการฟาร์มเลี้ยงโคนม ในส่วนของสหกรณ์ธัญกิจ ได้มีการส่งเสริมให้มีธุรกิจขนาดใหญ่ กู้เงินเพื่อเป็นทุนเพิ่มจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เพื่อให้สามารถขยายการรับเกษตรกรกรเป็นสมาชิกได้เพิ่มขึ้น ในส่วนของสหกรณ์พาณิชย์ เน้นโครงการสหกรณ์ขายข้าวและสหกรณ์โรงสี เพื่อปรับปรุงและส่งเสริมสหกรณ์ขายข้าวที่มีอยู่เดิม ปรับปรุงสหกรณ์ขายพืชผลและผลิตผลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ต่อมาในปี 2515 ได้มีการยุบกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ และให้งานสหกรณ์อยู่ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดตั้งเป็นกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งเริ่มมีเอกภาพด้านการบริหารงานสหกรณ์มากขึ้น และในปี 2516 ได้ออกกฎกระทรวง ฉบับที่ 2 กำหนดสหกรณ์เป็น 6 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์บริการ เป็นจุดเริ่มต้นของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน โดยสหกรณ์การเกษตรเป็นการพัฒนามาจากสหกรณ์หาทุนและสหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรมเดิม ดังจะเห็นได้ว่านโยบายการส่งเสริมการพัฒนาสินค้าเกษตร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า มีมาตั้งแต่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนธุรกิจสินค้าข้าวและสินค้าน้ำนมดิบ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์ที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐมาอย่างต่อเนื่อง

3.2.5 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524)

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบเศรษฐกิจในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 3 มีความสัมพันธ์กับระบบเศรษฐกิจระหว่างประเทศมากขึ้น ส่งผลให้เกิดภาวะเงินเฟ้อและเศรษฐกิจชะงักงันทั่วโลก แนวนโยบายในการช่วยเหลือเกษตรกรจึงเน้นหนักด้านการขยายสินเชื่อการเกษตรให้แก่เกษตรกรในระยะสั้นและระยะปานกลาง โดยธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเป็นหลัก ในช่วงปี 2515-2518 สินเชื่อที่ ธ.ก.ส. ให้แก่เกษตรกรและสหกรณ์การเกษตร จึงมีอัตราเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 32 ต่อปี และแนวนโยบายยังคงเน้นพัฒนากลุ่มเกษตรกรให้เป็นสหกรณ์มากยิ่งขึ้น ยกเว้นความสามารถในการบริหารของสหกรณ์เพื่อให้มีบทบาททางการค้า ลดบทบาทของคนกลาง เน้นปรับปรุงโครงสร้างของสหกรณ์ทุกระดับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน แก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ให้ทันสมัยและเป็นประโยชน์ มีการจัดส่งเจ้าหน้าที่รัฐเข้าไปแนะนำการบริหารงานอย่างใกล้ชิด และเร่งอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ระดับต่าง ๆ แนวนโยบายการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 4 จึงเน้นให้สหกรณ์มีการบริหารจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงแก้ไขกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรสมาชิก

3.2.6 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529)

เป็นช่วงที่ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเพื่อก้าวสู่ประเทศกึ่งอุตสาหกรรม จึงเน้นการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจมากกว่าการมุ่งขยายอัตราความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ รวมถึงเน้นการแก้ไขปัญหาความยากจน เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในกระบวนการ

การผลิตและพัฒนาประเทศ เน้นการสร้างอำนาจต่อรองให้แก่เกษตรกร จึงกำหนดนโยบายในการส่งเสริมการรวมกลุ่มของสถาบันในชนบทให้เป็นสถาบันเดียวคือสหกรณ์การเกษตร ในการรวบรวมผลิตผลและจำหน่ายผลิตผลร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาด้านโครงสร้างการตลาดและราคาสินค้าเกษตรกรที่ไม่เป็นธรรมต่อเกษตรกร จากระบบพ่อค้าคนกลาง ซึ่งที่ผ่านมาระบบสหกรณ์ยังพัฒนาได้น้อย รวมถึงการแก้ไขปัญหาความแตกแยกในระหว่างสถาบันที่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์ ทำให้อำนาจการต่อรองลดลง และยังมีกฎระเบียบที่ไม่ยืดหยุ่นต่อการให้เกษตรกรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง จึงต้องปรับปรุงกลไกการบริหารงานให้มีการรวมกลุ่มเกษตรกรในรูปสหกรณ์การเกษตรเพียงรูปแบบเดียว

3.2.7 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534)

เป็นช่วงที่นโยบายเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาประชาชนในชนบทที่ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยยังคงให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มของเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรเพื่อปรับปรุงด้านการผลิตและการตลาด ปรับปรุงคุณภาพการผลิต แก้ปัญหาด้านการตลาด ให้หน่วยงานส่วนกลางที่รับผิดชอบสถาบันเกษตรกรเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถาบันเกษตรกร และให้หน่วยงานในภูมิภาคร่วมกันสนับสนุนธุรกิจของสถาบันเกษตรกร ตั้งแต่การผลิตจนถึงการจำหน่ายอย่างครบวงจร รวมถึงให้มีแผนงานหลักในการฝึกอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรและพนักงานของสหกรณ์

3.2.8 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539)

เป็นช่วงที่มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันปัญหาความเหลื่อมล้ำและการกระจายรายได้ยังมีสูง การพัฒนาสถาบันเกษตรกรจึงเน้นสนับสนุนการรวมกลุ่มในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการผลิตสินค้าและการจำหน่าย เพื่อเพิ่มราคาของผลผลิตให้เกิดความเป็นธรรม สนับสนุนให้ธุรกิจการเกษตรเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มเกษตรกรกับนักธุรกิจการเกษตร ให้มีโอกาสทำธุรกิจทางการเกษตรแบบสัญญาข้อตกลง ให้มีการจัดทำแผนปรับโครงสร้างการผลิตทางการเกษตรระดับจังหวัด มีแผนงานโครงการสนองตอบต่อการแก้ไขปัญหาของเกษตรกร การฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารและการจัดการ ตั้งแต่การผลิต การพัฒนาคุณภาพสินค้า การตลาด และการให้สินเชื่อแก่เกษตรกร ผู้นำกลุ่ม และผู้บริหารสหกรณ์การเกษตร รวมทั้งสนับสนุนให้สถาบันเกษตรกรมีแหล่งสินเชื่อเพื่อการเกษตรอย่างเพียงพอ

3.2.9 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544)

เป็นช่วงที่มีการกำหนดนโยบายภายใต้แนวคิดให้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาในทุกมิติ อย่างเป็นองค์รวม และให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างสมดุล ทั้งด้านคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม เน้นการพัฒนาในลักษณะที่เป็นกระบวนการเพื่อปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาแบบแยกส่วน

หรือรายสาขาเศรษฐกิจและสังคมมาเป็นองค์รวม อันจะทำให้การพัฒนามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นโยบายในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับนี้ จึงเน้นการนำยุทธศาสตร์ไปจัดทำเป็นกรอบแผนงาน/โครงการ และมาตรการ เพื่อให้มีการดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ และมีเป้าหมายโครงการที่จะเกิดผลต่อประชาชน นโยบายในช่วงนี้เน้นการฟื้นฟูสภาพปัญหาจากวิกฤตเศรษฐกิจ ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรง และการบริหารจัดการภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 เช่น การกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น ในส่วนของนโยบายการพัฒนาสหกรณ์การเกษตร ไม่ได้ระบุไว้มากนัก ในแผนพัฒนา ฯ ฉบับนี้ อย่างไรก็ตาม ได้มีการออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2542 อนุมัติกรอบวงเงินโครงการเงินกู้เพื่อปรับโครงสร้างภาคเกษตร (agricultural sector program loan : ASPL) ในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1 ให้แก่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการเสนอโครงการต่าง ๆ เพื่ออนุมัติวงเงินค่าใช้จ่ายในช่วงปี 2543-2544 โดยมีการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ แผนงานพัฒนาคุณภาพสินค้าและการจัดการผลผลิตของสถาบันเกษตรกร ซึ่งเน้นการดำเนินกิจกรรมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนพัฒนาคุณภาพผลผลิตและเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร เป้าหมายดำเนินการ 370 แห่ง ส่วนใหญ่เป็นการสนับสนุนสหกรณ์การเกษตรในการเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อเพิ่มสมรรถนะและภาคการผลิตและบริการ เช่น โรงสีข้าว ไชโกลานตาก เป็นต้น นอกจากนี้ ในช่วงปี 2538-2544 มีการดำเนินงานโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพผลผลิตการเกษตรของสถาบันเกษตรกร โดยการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวและถั่วเหลือง เป็นโครงการที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ร่วมกับกรมส่งเสริมการเกษตรและกรมวิชาการเกษตรดำเนินการ เพื่อสนับสนุนให้สหกรณ์ทำการผลิตเมล็ดพันธุ์จำหน่ายแก่เกษตรกร โดยได้รับเงินสนับสนุนจากกองทุนรวมเพื่อช่วยเหลือเกษตรกร สมทบกับเงินงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี และในปี 2543 ได้ดำเนินงานโครงการจัดตั้งตลาดกลางผลิตผลเกษตรประจำตำบลของสหกรณ์ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานภายใต้สถานการณ์ที่เน้นการฟื้นฟูสภาพทางเศรษฐกิจจากวิกฤตเศรษฐกิจ ภาครัฐจึงมีโครงการที่ให้การสนับสนุนสหกรณ์การเกษตรเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเงินลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อดำเนินการธุรกิจสินค้าเกษตร ซึ่งมีมูลค่าการลงทุนสูง ดังนั้น สหกรณ์การเกษตรจำนวนมากจึงได้รับการสนับสนุนด้านเครื่องมือ เครื่องจักรกล และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรจากภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงสีข้าว

3.2.10 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549)

เป็นช่วงที่นโยบายให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งสู่ประสิทธิภาพและคุณภาพ เน้นปรับโครงสร้างเศรษฐกิจเพื่อให้เศรษฐกิจระดับฐานรากมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น ให้ความสำคัญกับการปรับฐานเศรษฐกิจตั้งแต่ระดับฐานรากถึงระดับมหภาค โดยการปรับโครงสร้างการผลิตและบริการอย่างมี

ประสิทธิภาพ ทั้งกระบวนการผลิต การจัดการ เทคโนโลยี เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า การแปรรูป การพัฒนาตลาด แหล่งเงินทุนหมุนเวียน การพัฒนาแบบรวมกลุ่มการผลิต ส่งเสริมการระดมทุนในชุมชน และสร้างวินัยการออม ที่สำคัญคือการเสริมสร้างศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถให้คนยากจนพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น ด้วยการนำหลักการและแนวคิดกระบวนการสหกรณ์มาใช้ประโยชน์ ส่งเสริมให้คนจนรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายสหกรณ์ที่เข้มแข็ง เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน นอกจากนี้ เน้นการเพิ่มขีดความสามารถ ทักษะของสถาบันเกษตรกร ให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ สามารถตัดสินใจวางแผนเชื่อมโยงการตลาด เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ การใช้ระบบข้อมูลข่าวสารด้านการผลิต ราคาสินค้า การตลาด เป็นเครื่องมือในการทำธุรกิจ รวมทั้งการแปรรูปสินค้าและการตลาดโดยใช้หลักการสหกรณ์ โดยในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับนี้ ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2546-2549) ซึ่งให้ความสำคัญกับภารกิจพัฒนาคนและและคุณภาพของสหกรณ์ รวมถึงพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ จะเห็นได้ว่านโยบายการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตร เน้นให้ความสำคัญการแปรรูปสินค้า และการพัฒนาตลาด ในรูปแบบธุรกิจเกษตรมาตั้งแต่แผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 9 โดยมีความคาดหวังให้สหกรณ์การเกษตรเป็นที่พึ่งในการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรให้แก่เกษตรกรสมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลังจากที่ประเทศประสบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ

3.2.11 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554)

เป็นช่วงที่แนวนโยบายการพัฒนามุ่งสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน โดยให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ เน้นการบริหารจัดการกระบวนการชุมชนเข้มแข็ง โดยส่งเสริมการรวมกลุ่มในรูปแบบที่หลากหลาย การสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชนด้วยการบูรณาการกระบวนการผลิต สนับสนุนให้ชุมชนมีการรวมกลุ่มในรูปแบบสหกรณ์ การสร้างสรรคคุณค่าของสินค้า การพัฒนาความรู้ด้านการจัดการ การตลาด โดยแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 10 ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการเกษตร โดยเน้นให้เกษตรกรเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา สร้างกลไกการบริหารจัดการด้านการผลิต การแปรรูป และการตลาด โดยใช้กระบวนการสหกรณ์แก้ไขปัญหาจากกระแสโลกาภิวัตน์ในช่วงที่ผ่านมา ที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมและวิถีชีวิตของเกษตรกร โดยปัญหาที่ผ่านมาพบว่าการรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์มีการเลิกกิจการจำนวนมากถึงร้อยละ 28 ทำให้เกษตรกรโดยรวมยังไม่มี ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ จึงให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งให้พัฒนาสู่การลงทุนธุรกิจการเกษตร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น การสร้างมูลค่าให้กับสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์จากการแปรรูป การปรับปรุงคุณภาพ การจัดทำมาตรฐานสินค้า การสร้างตราสัญลักษณ์สินค้า การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ การยืดอายุสินค้า การสร้างระบบมาตรฐานตรวจสอบได้ การรับรองคุณภาพมาตรฐานสินค้า การผลิตสินค้าเกษตรที่ปลอดภัย การรับรองฟาร์มมาตรฐานปลอดภัย

รวมทั้ง การพัฒนาระบบเครือข่ายเชื่อมโยงศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ และในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับนี้ ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) เน้นการเสริมสร้างให้คนในชาติศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์ และพัฒนาระบบเครือข่ายในการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานเพื่อประโยชน์แก่สมาชิก รวมทั้งมีการจัดทำแผนกลยุทธ์กรมส่งเสริมสหกรณ์ ปี 2552-2555 โดยกำหนดกลยุทธ์ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ มีการดำเนินงานโครงการส่งเสริมพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด โครงการพัฒนาธุรกิจร้านค้าของสหกรณ์ และกลยุทธ์ด้านการสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร มีการดำเนินงานโครงการส่งเสริมการรวมกลุ่ม (cluster) และเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจภายใต้ห่วงโซ่อุปทานสินค้าต่าง ๆ เช่น ข้าว เมล็ดพันธุ์ข้าว ปาล์ม น้ำมัน ยางพารา ถั่วเหลือง เนื้อสัตว์ กุ้ง และในช่วงปี 2549-2553 ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานโครงการผลิตข้าวหอมมะลิมาตรฐานเพื่อการส่งออกในพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้ และส่งเสริมและพัฒนาสินค้าเกษตรอินทรีย์และสินค้าปลอดภัย จะเห็นได้ว่าแนวโน้มนโยบายให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรอย่างครบวงจร การพัฒนามาตรฐาน รวมถึงให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย และการกระจายสินค้า แต่การพัฒนาเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรที่มีศักยภาพอยู่แล้ว เพื่อพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น สหกรณ์ที่มีการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าเกษตรอยู่แล้ว ได้มีโอกาสพัฒนาคุณภาพมาตรฐานสินค้าให้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่ สหกรณ์การเกษตรที่ไม่มีศักยภาพยังขาดโอกาสในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร

3.2.12 นโยบายพัฒนาสหกรณ์ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)

เป็นช่วงที่เน้นการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่ทิศทางการเติบโตในรูปแบบใหม่ ที่มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจภายในให้เข้มแข็ง เพื่อลดการพึ่งพาปัจจัยภายนอก สนับสนุนองค์กรเกษตรกรให้มีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ส่งเสริมองค์กรชุมชนให้เข้ามามีบทบาทร่วมกันในการบริหารจัดการระบบสินค้าเกษตรและอาหาร การเพิ่มมูลค่า การจัดการด้านการตลาด ร่วมกับสถาบันเกษตรกร เพื่อช่วยให้เกษตรกรมีช่องทางในการสร้างรายได้ที่เป็นธรรมและเหมาะสมเพิ่มขึ้น โดยการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการตลาด การบริหารจัดการ การสนับสนุนสินเชื่อ ส่งเสริมและพัฒนาาระบบสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจ พัฒนาเครือข่ายให้มีการเชื่อมโยงตั้งแต่การเป็นผู้รวบรวมผลผลิต การขนส่ง จนถึงเป็นผู้จำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร เพื่อสร้างความเข้มแข็งและอำนาจการต่อรอง พัฒนาเข้าสู่ระบบมาตรฐาน ส่งเสริมให้สามารถต่อยอดเป็นผู้ผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป อุตสาหกรรมเกษตร และเป็นผู้ส่งออกสินค้าเกษตรเองโดยตรง ส่วนกลุ่มที่ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ควรยุบเลิกกิจการ รวมทั้ง ส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าเกษตร ที่เป็นธุรกิจครบวงจรหรือการจัดตั้งศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้าเกษตรให้มีความหลากหลายในด้านชนิดและมาตรฐานสินค้า เน้นการใช้ระบบตลาดกลางในระดับพื้นที่หรือชุมชน โดยสถาบันเกษตรกรเป็นผู้รวบรวม

ผลผลิตเพื่อกระจายไปยังตลาดระดับต่าง ๆ และสามารถเข้าสู่ตลาดสมัยใหม่ และในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับนี้ ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) เน้นการสร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์ และการสร้างเครือข่ายงานด้านสหกรณ์ รวมทั้ง ได้จัดทำแผนกลยุทธ์กรมส่งเสริมสหกรณ์ ปี 2555-2559 เน้นส่งเสริมการผลิตและการกระจายสินค้าแก่เกษตรกรผ่านสถาบันเกษตรกร เช่น เมล็ดพันธุ์ข้าวและถั่วเหลืองพันธุ์ดี เน้นการสร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่ายพันธมิตรให้เข้มแข็ง และสนับสนุนให้สหกรณ์เป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมในระดับชุมชน

3.2.13 ยุทธศาสตร์วาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2555 เห็นชอบในหลักการประกาศให้สหกรณ์เป็นวาระแห่งชาติ และมอบหมายให้กระทรวงเกษตรจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติ เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2555 เห็นชอบในหลักการยุทธศาสตร์และแนวทางในการดำเนินงานตามข้อเสนอวาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์ และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์และแนวทางในการดำเนินงานตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์วาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์ 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างและพัฒนาการเรียนรู้และทักษะการสหกรณ์สู่วิถีชีวิตประชาชนในชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สนับสนุนและพัฒนาการรวมกลุ่มของประชาชนด้วยวิธีการสหกรณ์ให้เป็นฐานรากสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพการเชื่อมโยงเครือข่ายระบบการผลิต การตลาดและการเงินของสหกรณ์ โดยการสร้างเครือข่ายกลุ่มผลผลิตสินค้าคุณภาพเพื่อยกระดับสินค้าสหกรณ์ให้ได้มาตรฐาน สนับสนุนการดำเนินงานและวางแผนการผลิตสินค้าของกลุ่มให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด สินค้าและบริการที่ผลิตภายใต้กลุ่มผู้ผลิตคุณภาพต้องมีคุณภาพ มาตรฐาน ปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พัฒนาให้สหกรณ์เป็นองค์กรทางธุรกิจที่เข้มแข็ง เป็นที่พึ่งของมวลสมาชิกมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะสหกรณ์ภาคการเกษตรที่มีการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตเป็นธุรกิจหลัก การจัดตั้งศูนย์กลางการค้าสินค้าสหกรณ์ มีรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัว มีการเชื่อมโยงเครือข่ายการผลิตและการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มรายได้แก่สมาชิก ยกกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนแผนพัฒนาการสหกรณ์ให้เป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้มแข็งของขบวนการสหกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปฏิรูปโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐ ขบวนการสหกรณ์และปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ให้เอื้อต่อการพัฒนา

ทั้งนี้ นโยบายในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 และนโยบายการประกาศให้สหกรณ์เป็นวาระแห่งชาติ ได้มีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น โครงการส่งเสริมเมล็ดพันธุ์โดยให้เงินอุดหนุนสหกรณ์ โครงการส่งเสริมการผลิตข้าวตามระบบการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (good agricultural practice : GAP) และข้าวที่ระบุสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (geographical indications : GI) โครงการส่งเสริมการผลิตเมล็ดพันธุ์ถั่วเขียวภายใต้ระบบการผลิตข้าวเพื่อพักฟื้นพื้นที่นาให้ปลูกถั่วเขียว โครงการส่งเสริมการผลิตและการตลาดของสหกรณ์โดยเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์เข้าด้วยกัน ส่งเสริมการแปรรูป เช่น แปรรูปข้าวเป็นข้าวสาร การจัดทำศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ โครงการศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ (cooperative distribution center : CDC) นำร่อง จำนวน 15 แห่ง ในปี 2556

3.2.14 การดำเนินงานกองทุนพัฒนาสหกรณ์

ในปี 2483 รัฐบาลได้ตั้งงบประมาณเป็นทุนช่วยเหลือสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ โดยให้กระทรวงเกษตรธิการเป็นผู้พิจารณาจัดสรร เรียกว่า “ทุนส่งเสริมการสหกรณ์” ต่อมาในปี 2493 กระทรวงการคลังได้รวมเงินทุนส่งเสริมการสหกรณ์เข้าด้วยกัน จัดตั้งเป็น “เงินทุนส่งเสริมการสหกรณ์” และได้มีการจัดตั้งเงินทุนต่าง ๆ อีกหลายทุน จนกระทั่งปี 2526 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ทำ ความตกลงกับกระทรวงการคลังเพื่อขอรวมเงินทุนต่าง ๆ เข้าด้วยกันจำนวน 7 เงินทุน เพื่อให้เป็นเงินทุนหมุนเวียนเดียวกันใช้ชื่อว่า “เงินทุนหมุนเวียนส่งเสริมการสหกรณ์” เพื่อสนับสนุนเงินทุน ดอกเบี้ยต่ำให้สหกรณ์ต่าง ๆ กู้ยืมไปดำเนินธุรกิจให้บริการแก่สมาชิก แต่เนื่องจากเงินทุนมีไม่เพียงพอ จึงได้ขอตั้งงบประมาณประจำปีเพื่อขอเพิ่มจำนวนเงินทุนด้วย ต่อมาได้จัดตั้งเป็น “กองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.)” ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มีเงินทุนแรกตั้งจำนวน 2,286.35 ล้านบาท ซึ่งเป็นเงินทุนที่มาจากแหล่งต่าง ๆ ได้แก่ เงินทุนหมุนเวียนส่งเสริมการสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 เงินทุนส่งเสริมการศึกษาทางสหกรณ์ เงินสมทบจากธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย เงินงบประมาณประจำปี เงินโครงการพัฒนาธุรกิจโคนมตามโครงการงบบกลางเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ ปี 2545 โครงการสนับสนุนแก้ไขปัญหาหาค่าสินค้าเกษตร รวมถึง เงินทุนภายใต้โครงการเงินกู้เพื่อปรับโครงสร้างภาคเกษตร (agricultural sector program loan: ASPL) ตั้งแต่ปี 2547-2554

สำหรับหลักเกณฑ์การให้กู้ยืมเงินของ กพส. คือให้กู้แก่สหกรณ์ทุกประเภทที่มีทุนเรือนหุ้น ไม่ต่ำกว่า 50,000 บาท โดยสหกรณ์ที่ตั้งใหม่ไม่เกิน 1 ปี ให้กู้ได้ไม่เกิน 500,000 บาท วัตถุประสงค์ที่ ให้สหกรณ์กู้เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจให้สมาชิกกู้ยืม หรือจัดหาสินค้ามาจำหน่าย หรือรวบรวมผลผลิต โดยกำหนดเงื่อนไขให้กู้ได้ไม่เกินร้อยละ 80 ของวงเงินลงทุนในทรัพย์สิน และสหกรณ์ต้องสมทบการลงทุนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของวงเงินลงทุน กรณีสหกรณ์ขอกู้เพื่อสร้างสำนักงานให้กู้ได้ไม่เกินร้อยละ 70 ของวงเงินลงทุนสร้างสำนักงาน และต้องสมทบการลงทุนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 30 ในกรณีที่ได้รับการสนับสนุนภายใต้เงินกู้เพื่อปรับโครงสร้างภาคเกษตรและสามารถบริจาคเงินได้ตามกำหนดในหนังสือยินยอมบริจาค ให้มีสิทธิกู้เงิน กพส. ไปลงทุนเพิ่มเติมในปัจจุบันพื้นฐาน

โดยไม่ต้องสมทบการลงทุนและคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 1 ต่อปี ระยะเวลาการให้กู้ยืม ในกรณีเป็น
 ทุณหมนเวียนในการดำเนินธุรกิจ ระยะเวลาการให้กู้ไม่เกิน 1 ปี หรือ 1 ฤดูการผลิต กรณีกู้เพื่อลงทุน
 ในทรัพย์สิน ระยะเวลาให้กู้ไม่เกิน 15 ปี หากนอกเหนือจาก 2 กรณีดังกล่าวให้พิจารณาเป็นราย ๆ ไป
 สำหรับอัตรดอกเบี้ย ให้คิดในอัตราร้อยละ 1-10 ต่อปี ตามประกาศคณะกรรมการบริหาร กพส.
 ในกรณีที่สหกรณ์หรือสมาชิกประสบสาธารณภัย อาจให้กู้โดยไม่คิดดอกเบี้ย สำหรับวงเงินกู้ หากกู้
 เกินกว่า 25,000,000 ล้านบาท คณะกรรมการ กพส. เป็นผู้มีอำนาจอนุมัติ หากกู้ไม่เกิน 25,000,000
 ล้านบาท อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นผู้มีอำนาจอนุมัติ โดยสามารถมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการ
 จังหวัด ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารส่งเสริมสหกรณ์พื้นที่ 1 และ 2 เป็นผู้มีอำนาจอนุมัติ แต่วงเงิน
 กู้ยืมในทุกสัญญารวมกันไม่เกินสหกรณ์ละ 3,000,000 บาท ในแต่ละปีงบประมาณ และผู้อำนวยการ
 สำนักพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์มีอำนาจอนุมัติเงินกู้ยืมวงเงินกู้ที่เกินอำนาจของผู้ว่า
 ราชการจังหวัด/ผู้อำนวยการ ฯ พื้นที่ 1 และ 2 แต่ไม่เกิน 5,000,000 บาท สำหรับเงินที่จะนำเข้า
 บัญชีเงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ ได้แก่ เงินอุดหนุนที่ได้รับจากงบประมาณแผ่นดิน เงินและทรัพย์สิน
 ที่มีผู้มอบให้ เงินและทรัพย์สินที่ตกเป็นของกองทุน ฯ เงินที่ได้จากการจำหน่ายทรัพย์สิน และดอกผล
 รายได้ หรือประโยชน์อื่นใดของกองทุน ฯ สำหรับการจ่ายเงินกองทุน ฯ ที่สามารถจ่ายได้ ได้แก่ จ่ายเป็น
 เงินกู้ให้สหกรณ์ จ่ายเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของกองทุน ฯ จ่ายเป็นเงินอุดหนุนจ่ายขาดให้
 สหกรณ์ จ่ายเป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการศึกษาอบรมทางสหกรณ์ (สำนักพัฒนาระบบการบริหาร
 จัดการสหกรณ์, 2553) สำหรับเงินอุดหนุนจ่ายขาด เป็นเงินงบประมาณที่เบิกจ่ายในลักษณะเงิน
 อุดหนุนจ่ายขาด โดยมีเงื่อนไขในการใช้จ่ายเพื่อสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของ
 สหกรณ์ เช่น การสนับสนุนดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอาชีพในสังกัดสหกรณ์ การพัฒนาศักยภาพการผลิต
 การแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิต เงินอุดหนุนจ่ายขาดเพื่อฟื้นฟูอาชีพภายใต้โครงการพักหนี้เกษตรกร
 รายย่อยและประชาชนผู้มีรายได้น้อยที่มีหนี้ค้ำค้างต่ำกว่า 500,000 บาท ผ่านสหกรณ์ เงินอุดหนุน
 จ่ายขาดในการก่อสร้างโรงงานปรับปรุงเมล็ดพันธุ์ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าแหล่งเงินกู้ยืมของสหกรณ์
 การเกษตรนอกเหนือจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ที่เป็นหน่วยงานหลักของรัฐที่
 สนับสนุนเงินกู้ให้แก่สหกรณ์การเกษตรแล้ว แหล่งเงินกู้เพื่อการลงทุนดำเนินงานธุรกิจสินค้าเกษตร
 ของสหกรณ์การเกษตรที่สำคัญคือ การกู้เงินจากกองทุนพัฒนาสหกรณ์

บทที่ 4

ผลการศึกษา

4.1 การดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 277 แห่ง พบว่าโดยเฉลี่ยมีการจัดตั้งมาเป็นระยะเวลา 29 ปี ระยะเวลาการจัดตั้งระยะน้อยที่สุดคือ 1 ปี และมากที่สุดคือ 72 ปี จำนวนเกษตรกรสมาชิกเฉลี่ย 2,144 ราย จำนวนเกษตรกรสมาชิกลดน้อยที่สุดคือ 15 ราย ได้แก่ สหกรณ์ที่ดำเนินงานเกี่ยวกับโคนม และจำนวนเกษตรกรสมาชิกมากที่สุดคือ 11,863 ราย สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่มีทั้งสมาชิกและสมาชิกสมทบ มีเพียงบางแห่งที่ไม่เปิดรับสมาชิกสมทบ ในส่วนของบุคลากรส่วนใหญ่มีฝ่ายจัดการ ได้แก่ ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ประจำ และพนักงานลูกจ้าง มีบางแห่งที่ไม่มีผู้จัดการหรือเจ้าหน้าที่ประจำ แต่ใช้วิธีการบริหารงานโดยคณะกรรมการและจัดจ้างพนักงาน ลูกจ้างบางส่วนเท่านั้น สำหรับสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่มีเจ้าหน้าที่ประจำมากที่สุดคือ 546 คน ในส่วนของคณะกรรมการบริหารเฉลี่ย 13 คน คณะกรรมการบริหารน้อยที่สุดคือ 7 คน และมากที่สุดคือ 19 คน สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่มีทั้งคณะกรรมการที่เป็นเพศชายและเพศหญิง มีหลายแห่งที่ไม่มีคณะกรรมการที่เป็นเพศหญิง และมีบางแห่งที่ไม่มีคณะกรรมการที่เป็นเพศชาย เช่น สหกรณ์กลุ่มสตรี หรือแม่บ้าน ในด้านการจัดการธุรกิจสินค้าเกษตร ส่วนใหญ่ขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยผู้จัดการ มีบางแห่งที่ไม่มีผู้จัดการ ซึ่งจะขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยประธานกรรมการ โดยเฉลี่ยพบว่า ผู้นำฝ่ายจัดการของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง (ผู้จัดการหรือประธานในกรณีที่มีผู้จัดการ) มีอายุเฉลี่ย 49 ปี ผู้นำฝ่ายจัดการที่มีอายุน้อยที่สุดคือ 24 ปี และมากที่สุดคือ 75 ปี สำหรับการศึกษาของผู้นำฝ่ายจัดการพบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยผู้นำฝ่ายจัดการที่มีการศึกษา น้อยที่สุดคือ 4 ปี หรือประถมศึกษาปีที่ 4 และมากที่สุดคือปริญญาโทหรือ 18 ปี ในด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานของผู้นำฝ่ายจัดการ พบว่า โดยเฉลี่ยผู้นำฝ่ายจัดการปฏิบัติงานกับสหกรณ์การเกษตรมาเป็นระยะเวลา 20 ปี ทุนเรือนหุ้นเฉลี่ยคือ 48 ล้านบาท สหกรณ์การเกษตรที่มีทุนเรือนหุ้นน้อยที่สุดคือ 3,000 บาท และมากที่สุดคือ 614 ล้านบาท ซึ่งจำนวนทุนเรือนหุ้นจะมีความแตกต่างกันมากตามจำนวนเกษตรกรสมาชิก ในส่วนของทุนอื่น ๆ ได้แก่ ทุนดำเนินงาน ทุนสำรอง ทุนสะสม เฉลี่ยประมาณ 191 ล้านบาท โดยสหกรณ์การเกษตรที่มีทุนดำเนินงาน ทุนสำรอง และทุนสะสม น้อยที่สุดคือ 0.04 ล้านบาท และมากที่สุดคือ 1,519 ล้านบาท (ตารางที่ 4.1)

ในด้านการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตร พบว่า โดยเฉลี่ยสหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรมาแล้วประมาณ 18 ปี โดยมีการรวบรวมสินค้าเกษตรเฉลี่ยจำนวน 2 ชนิด มีการดำเนินธุรกิจรวบรวมสินค้าเกษตรน้อยที่สุดคือ 1 ชนิด และมากที่สุดคือ 7 ชนิด สหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจรวบรวมสินค้าเกษตรหลายชนิดส่วนใหญ่รวบรวมผลไม้ ซึ่งมีหลากหลายชนิดตามฤดูกาลในแต่ละปี ในส่วนของเงินกู้หรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนเพื่อดำเนินธุรกิจรวบรวมและแปรรูปผลผลิตเกษตร พบว่าบางแห่งไม่มีการกู้เงินและไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อดำเนินธุรกิจรวบรวมและแปรรูปผลผลิต ในขณะที่สหกรณ์การเกษตรที่มีการกู้เงินและเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อดำเนินธุรกิจรวบรวมและแปรรูปผลผลิตมากที่สุดคือ จำนวน 317 ล้านบาท จะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างกันมากระหว่างสหกรณ์การเกษตรขนาดเล็กที่มีจำนวนเกษตรกรสมาชิกน้อยและเงินลงทุนน้อยกับสหกรณ์การเกษตรที่มีจำนวนเกษตรกรสมาชิกมากและมีการดำเนินธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนมาก ซึ่งการดำเนินงานส่งผลต่อความแตกต่างของรายได้เช่นกัน โดยในปี 2556 สหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้น้อยที่สุดคือ ประสบปัญหาขาดทุนประมาณ 1.47 ล้านบาท ในขณะที่สหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ที่มีรายได้สูงสุดคือ 642 ล้านบาท (ตารางที่ 4.1)

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง

รายการ	จำนวน ตัวอย่าง (n)	ค่าต่ำสุด (minimum)	ค่าสูงสุด (maximum)	ค่าเฉลี่ย (mean)
1. ระยะเวลาการก่อตั้งสหกรณ์ฯ (ปี)	277	1	72	29.21
2. สมาชิก (ราย)	277	13	11,863	2,144.88
3. สมาชิกสมทบ (ราย)	277	0	6,432	291.48
4. เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ฯ	276	0	546	16.95
5. พนักงานชั่วคราว (ราย)	277	0	424	6.96
6. คณะกรรมการบริหาร (ราย)	267	7	19	12.60
7. คณะกรรมการชาย (ราย)	265	0	16	10.36
8. คณะกรรมการหญิง (ราย)	265	0	15	2.16
9. อายุเฉลี่ยของผู้นำฝ่ายจัดการ (ปี)	252	24	75	48.96
10. การศึกษาเฉลี่ยของผู้นำฝ่ายจัดการ (ปี)	252	4	18	15.23
11. เวลาที่ผู้นำฝ่ายจัดการทำงานที่สหกรณ์ฯ (ปี)	252	1	42	19.15
12. ระยะเวลาที่รวบรวมผลผลิต (ปี)	261	1	55	17.67
13. จำนวนสินค้าเกษตรที่รวบรวม (ชนิด)	277	1	7	1.60
14. ทุนเรือนหุ้น (ล้านบาท)	277	0.003	614.38	47.87

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

รายการ	จำนวน ตัวอย่าง (n)	ค่าต่ำสุด (minimum)	ค่าสูงสุด (maximum)	ค่าเฉลี่ย (mean)
15. ทุนอื่นๆ (ดำเนินงาน สำรอง สะสม) (ล้านบาท)	277	0.040	1,519.79	191.44
16. เงินกู้และเงินสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อการ รวบรวมและแปรรูปสินค้าเกษตร (ล้านบาท)	277	0	317.89	10.46
17. รายได้ (ล้านบาท)	245	-1.47	642.22	69.26

ที่มา : จากการสำรวจ

4.1.2 การดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายสินค้า

จากการศึกษาการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างพบว่า จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 277 แห่ง ผลผลิตสินค้าเกษตรที่สหกรณ์การเกษตรมีการดำเนินธุรกิจรวบรวมมากที่สุดคือข้าว จำนวน 122 แห่ง หรือร้อยละ 45.4 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยสหกรณ์การเกษตรมีการดำเนินงานในลักษณะซื้อมา-ขายไปในรูปแบบข้าวเปลือก โดยขายให้โรงสีหรือพ่อค้า และมีการแปรรูปเป็นข้าวสารจำหน่าย รวมถึง มีการจัดทำโครงการร่วมกับเกษตรกรสมาชิกในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว รองลงมาคือ สินค้ายางพาราจำนวน 56 แห่ง หรือร้อยละ 20.5 เป็นการดำเนินงานในลักษณะรวบรวมยางก้อนถ้วยและยางแผ่นแบบซื้อมา-ขายไป โดยขายให้กับโรงงานหรือพ่อค้า และการประมูลซื้อขายที่ตลาดกลางยางพารา การรวบรวมน้ำยางสดเพื่อแปรรูปเป็นยางแผ่นและมีเพียง 1 แห่งที่รวบรวมยางก้อนถ้วยเพื่อแปรรูปเป็นยางแท่ง ลำดับที่สามคือ การรวบรวมผลผลิตน้ำมันดิบจำนวน 33 แห่ง หรือร้อยละ 12.7 โดยมีการรวบรวมในลักษณะซื้อมา-ขายไป ซึ่งจะมีการกำหนดเกรดชั้นคุณภาพน้ำมันดิบ มีระบบการตรวจสอบ เช่น ตรวจการปนน้ำ แบคทีเรีย ไขมัน กำหนดราคารับซื้อตามชั้นคุณภาพที่ตรวจวัดได้ โดยจำหน่ายนมให้แก่บริษัท หรือเข้าร่วมโครงการโควตาในการผลิตนมโรงเรียน มีเพียงบางแห่งที่มีการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น นมยูเอชที นมพาสเจอร์ไรส์ ไอศกรีม โยเกิร์ต ในส่วนของผลไม้มีสหกรณ์การเกษตรรวบรวมผลผลิตจำนวน 33 แห่ง หรือร้อยละ 11.91 ส่วนใหญ่ดำเนินการรวบรวมในลักษณะซื้อมา-ขายไป เนื่องจากเป็นสินค้าที่เน่าเสียง่าย สำหรับผลไม้ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสินค้าปลอดภัยจะจำหน่ายไปยังห้างสรรพสินค้าหรือบริษัทส่งออก ซึ่งจะมีการคัดเกรดและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ รวมถึงมีการแปรรูป เช่น ลำไยอบแห้ง ผลไม้กระป๋อง เป็นต้น สำหรับสินค้ามันสำปะหลัง ส่วนใหญ่เป็นการรวบรวมหัวมันสดในลักษณะซื้อมา-ขายไป โดยจำหน่ายให้แก่โรงงานเพื่อนำไปแปรรูป ซึ่งจากสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างมีเพียง 1 แห่งที่มีการแปรรูปเป็นมันเส้นสะอาด ในส่วนของสินค้าข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ มีสหกรณ์การเกษตร

ดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตจำนวน 19 แห่ง หรือร้อยละ 7.1 ซึ่งมีการดำเนินงานทั้งในลักษณะซื้อมา-ขายไปในรูปข้าวโพดฝัก และมีการอบแห้ง ไม่คัดแยกเมล็ดเพื่อส่งโรงงานด้วย สำหรับสินค้าปาล์มน้ำมันและอ้อยโรงงาน มีการรวบรวมในลักษณะซื้อมา-ขายไป เพื่อจำหน่ายให้แก่โรงงาน โดยไม่มีสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินการแปรรูปเอง เนื่องจากต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและใช้เงินลงทุนสูง ประกอบการมีโรงงานในพื้นที่ดำเนินการแปรรูปอยู่แล้ว ส่วนสินค้าอื่น ๆ เช่น ผักต่าง ๆ หมู ไก่ ปลา หอม กระเทียม กาแฟ ไข่ และโคเนื้อ มีสหกรณ์การเกษตรจำนวนไม่มากนักที่ดำเนินธุรกิจรวบรวมสินค้าต่าง ๆ เหล่านี้ (ตารางที่ 4.2) ดังนั้น จากข้อมูลสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง จะเห็นได้ว่าการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรที่มีการรวบรวมผลผลิต การแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า ส่วนใหญ่เป็นการแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร การแปรรูปน้ำยางสดเป็นยางแผ่น การพัฒนาคุณภาพน้ำมันดิบ การคัดเกรดผลไม้ ในขณะที่สินค้าเศรษฐกิจหลักบางชนิด เช่น อ้อย ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ถั่วต่าง ๆ และปาล์มน้ำมัน เป็นสินค้าที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจแปรรูปโดยสหกรณ์การเกษตรเอง เนื่องจากต้องมีทักษะในการดำเนินงาน การบริหารจัดการ การลงทุนเครื่องมือเครื่องจักร และเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทักษะโดยตรง ประกอบกับในพื้นที่มีภาคเอกชนดำเนินธุรกิจเป็นหลักอยู่แล้ว

ตารางที่ 4.2 จำนวนสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่มีการรวบรวมผลผลิตเกษตร จำแนกรายสินค้า

สินค้าเกษตร	จำนวน (แห่ง) (n= 277)	ร้อยละ (100)
1. ข้าว	122	45.4
2. ยางพารา	56	20.5
3. น้ำมันดิบ	33	11.91
4. ผลไม้	33	11.91
5. มันสำปะหลัง	25	9.29
6. ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์	19	7.1
7. ปาล์มน้ำมัน	19	7.1
8. ข้าวโพดหวาน ข้าวโพดฝักอ่อน	16	5.6
9. ถั่วเหลือง ถั่วเขียว ถั่วลิสง	14	5.2
10. ผักต่างๆ (เช่น กะหล่ำปลี ผักปลอดสารพิษ หน่อไม้ฝรั่ง มันฝรั่ง)	7	2.6
11. อ้อย	6	2.2
12. หมู ไก่ ปลา	6	2.2
13. หัวหอม กระเทียม หอมหัวใหญ่	4	1.5
14. เมล็ดกาแฟ ชา	2	0.7

ตารางที่ 4.2 จำนวนสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่มีการรวบรวมผลผลิตเกษตร จำแนกรายสินค้า (ต่อ)

สินค้าเกษตร	จำนวน (แห่ง) (n= 277)	ร้อยละ (100)
15. กล้วยไม้ (ต้นกล้วยไม้แก่)	1	0.4
16. ไข่เป็ด ไข่ไก่	2	0.7
17. โคน้ำ	1	0.4
18. ผลิตภัณฑ์สัตว์	3	1.1
19. ลิ้นจี่อินทรีย์	5	1.9

ที่มา : จากการสำรวจ

หมายเหตุ : จากข้อมูลสินค้าหลักที่สหกรณ์การเกษตรรวบรวม โดยสหกรณ์การเกษตรบางแห่งรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรหลายชนิด

4.1.3 จำนวนสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จ

จากการศึกษาการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 277 แห่ง เพื่อศึกษาจำนวนสหกรณ์การเกษตรที่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ และจำนวนที่ไม่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ โดยกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จตามขอบเขตการศึกษาว่า สหกรณ์การเกษตรที่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าได้อย่างสำเร็จต้องมีการดำเนินงาน 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) มีการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร 2) มีการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรโดยการผลิตสินค้าคุณภาพมาตรฐาน หรือมีการคิดเกรด พัฒนาบรรจุภัณฑ์ หรือแปรรูป 3) มีตลาดจำหน่ายสินค้าที่แน่นอน และ 4) มีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวติดต่อกันอย่างน้อย 3 ปี (2554-2556) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการผลผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและการตลาดได้อย่างมั่นคง ซึ่งผลการศึกษาพบว่า มีสหกรณ์การเกษตรที่สามารถการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จจำนวน 110 แห่ง หรือร้อยละ 39.7 และที่ไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างสำเร็จจำนวน 167 แห่ง หรือร้อยละ 60.3 (ตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.3 จำนวนสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้สำเร็จและไม่สำเร็จ

การดำเนินธุรกิจ	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
1. สหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ	110	39.7
2. สหกรณ์การเกษตรที่ไม่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ	167	60.3
รวม	277	100

ที่มา : จากการสำรวจ

4.2 ความแตกต่างระหว่างสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จ

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปและการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 ปัจจัย เพื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยปัจจัยต่าง ๆ ของสหกรณ์การเกษตรที่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและสหกรณ์การเกษตรที่ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างสำเร็จ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (analysis of variances : ANOVA) แบบจำแนกทางเดียว (one-way ANOVA) พบว่า สิ่งที่สหกรณ์การเกษตรทั้งสองกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมี 7 ปัจจัย ประกอบด้วย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ได้แก่ จำนวนครั้งที่จัดอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรสมาชิก จำนวนเงินกู้และเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อการรวบรวมและแปรรูปผลผลิตสินค้าเกษตร และจำนวนรายได้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่และพนักงาน และจำนวนครั้งที่มีการประชุมร่วมกับเกษตรกรสมาชิก และที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ ระยะเวลาที่ดำเนินการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร และจำนวนเงินทุน (ทุนดำเนินงาน ทุนสำรองและทุนสะสม) โดยสหกรณ์การเกษตรที่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จมีค่าเฉลี่ยมากกว่าสหกรณ์การเกษตรที่ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสำหรับปัจจัยที่ไม่มีค่าแตกต่างกัน จำนวน 13 ปัจจัย ได้แก่ จำนวนทุนเรือนหุ้น ระยะเวลาการก่อตั้ง จำนวนเกษตรกรสมาชิก จำนวนเกษตรกรสมาชิกสมทบ จำนวนครั้งที่จัดอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่อายุของผู้นำฝ่ายจัดการ การศึกษาของผู้นำฝ่ายจัดการ ระยะเวลาที่ผู้นำฝ่ายจัดการทำงานกับสหกรณ์การเกษตร จำนวนครั้งที่ผู้นำฝ่ายจัดการเข้ารับการฝึกอบรม จำนวนคณะกรรมการทั้งหมด จำนวนคณะกรรมการเพศชาย จำนวนคณะกรรมการเพศหญิง และจำนวนครั้งที่สหกรณ์การเกษตรมีการจัดประชุมคณะกรรมการบริหาร (ตารางที่ 4.4)

ตารางที่ 4.4 ปัจจัยที่มีความแตกต่างกันของสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่าง สำเร็จและไม่สำเร็จ

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย (mean)	
	สหกรณ์ฯที่สำเร็จ (n = 110)	สหกรณ์ฯที่ไม่สำเร็จ (n = 167)
1. จำนวนเจ้าหน้าที่และพนักงาน (คน)	36.59**	15.43**
2. ระยะเวลาที่รวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร (ปี)	19.72*	16.19*
3. จำนวนครั้งที่ประชุมร่วมกับสมาชิก (ครั้ง/ปี)	2.85**	1.98**
4. จำนวนครั้งที่จัดอบรมให้ความรู้แก่สมาชิก (ครั้ง/ปี)	2.68***	1.61***
5. ทุนเรือนหุ้น (ล้านบาท)	57.26	41.69
6. ทุนอื่นๆ (ทุนดำเนินงาน สะสม สำรอง) (ล้านบาท)	233.62*	163.65*

ตารางที่ 4.4 ปัจจัยที่มีความแตกต่างกันของสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่าง สำเร็จ และไม่สำเร็จ (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย (mean)	
	สหกรณ์ฯที่สำเร็จ (n = 110)	สหกรณ์ฯที่ไม่สำเร็จ (n = 167)
7. เงินกู้และเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อการรวบรวมและแปรรูปสินค้าเกษตร (ล้านบาท)	22.06***	2.81***
8. จำนวนรายได้ (ล้านบาท)	104.15***	45.59***
9. ระยะเวลาการก่อตั้งสหกรณ์ฯ (ปี)	29.40	28.94
10. จำนวนสมาชิก (ราย)	2287.92	2050.67
11. จำนวนสมาชิกสมทบ (ราย)	359.13	246.92
12. จำนวนครั้งที่จัดอบรมให้เจ้าหน้าที่ (ครั้ง/ปี)	2.63	2.29
13. อายุเฉลี่ยของผู้นำฝ่ายจัดการ (ปี)	48.89	49.00
14. การศึกษาเฉลี่ยของผู้นำฝ่ายจัดการ (ปี)	15.31	15.17
15. ระยะเวลาที่ผู้นำฝ่ายจัดการทำงานที่สหกรณ์ฯ (ปี)	19.10	19.18
16. จำนวนครั้งที่ผู้นำฝ่ายจัดการเข้ารับการฝึกอบรม (ครั้ง/ปี)	6.66	5.54
17. จำนวนคณะกรรมการ (ราย)	12.27	12.81
18. จำนวนคณะกรรมการชาย (ราย)	10.20	10.47
19. จำนวนคณะกรรมการหญิง (ราย)	1.98	2.28
20. จำนวนครั้งที่มีการประชุมคณะกรรมการ (ครั้ง/ปี)	11.99	10.94

ที่มา : จากการสำรวจ

*** ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ** ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 * ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4.3 การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรโดยวิธีวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์ (logistic regression analysis)

4.3.1 การคัดเลือกตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม (dependent variable : Y)

จากสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 277 แห่ง พบว่า มีเพียงร้อยละ 39.7 (110 แห่ง) ที่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ จึงทำการศึกษาว่า มีปัจจัยใดที่ทำให้ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ ซึ่งการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จเป็นตัวแปรเชิงกลุ่ม

(dichotomous dependent variable หรือ binary) โดยค่าของตัวแปร Y มี 2 ค่า คือ 0 กับ 1 จึงใช้วิธีการศึกษาโดยวิธีวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์ (logistic regression analysis) โดยกำหนดให้สหกรณ์การเกษตรที่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ มีค่าเป็น 1 และสหกรณ์การเกษตรที่ไม่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ มีค่าเป็น 0 และกำหนดเงื่อนไขการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จใน 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

- 1) มีการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร
- 2) มีการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร โดยการผลิตสินค้าคุณภาพมาตรฐาน หรือมีการคัดเกรด พัฒนาบรรจุภัณฑ์ หรือมีการแปรรูป
- 3) มีตลาดจำหน่ายสินค้าที่มั่นคงแน่นอน
- 4) มีการดำเนินงานติดต่อกันอย่างน้อย 3 ปี (2554-2556)

ตัวแปรอิสระ (independent variable : X)

จากปัจจัยและคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จดังกล่าวข้างต้น จำนวน 7 ตัวแปร ซึ่งเป็นตัวแปรชนิดต่อเนื่อง (continuous variables) ประกอบด้วย จำนวนเจ้าหน้าที่และพนักงาน ระยะเวลาที่ดำเนินการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร จำนวนครั้งที่มีการประชุมร่วมกับเกษตรกรสมาชิก จำนวนครั้งที่จัดอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรสมาชิก จำนวนเงินทุน (ทุนดำเนินงาน ทุนสำรองและทุนสะสม) จำนวนเงินกู้และเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อการรวบรวมและแปรรูปผลผลิตสินค้าเกษตร และจำนวนรายได้ และจากการลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึกพบว่า มีปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ ซึ่งเป็นตัวแปรกลุ่ม (categorical variable) จำนวน 5 ตัวแปร โดยได้แปลงข้อมูลเป็นตัวแปรดัมมี่ (dummy variable) ประกอบด้วย ความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ สินค้ามีคุณภาพมาตรฐาน ได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรจากภาครัฐหรือเอกชน มีตลาดที่แน่นอน และมีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก รวมตัวแปรอิสระทั้งหมดที่นำเข้าสู่การวิเคราะห์ จำนวน 12 ตัวแปร (ตารางที่ 4.5)

ตารางที่ 4.5 แสดงตัวแปรอิสระและคำอธิบายในการนำเข้าสู่การวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์

ตัวแปร	คำอธิบาย (หน่วย)	ค่าเฉลี่ย
X ₁	จำนวนเจ้าหน้าที่และพนักงาน (ราย)	23.82
X ₂	ระยะเวลาที่ดำเนินงานรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร (ปี)	17.67
X ₃	จำนวนครั้งที่จัดประชุมหารือร่วมกับเกษตรกรสมาชิก (ครั้ง/ปี)	2.32
X ₄	จำนวนครั้งที่จัดอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรสมาชิก (ครั้ง/ปี)	2.04

ตารางที่ 4.5 แสดงตัวแปรอิสระและคำอธิบายในการนำเข้าสู่การวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์ (ต่อ)

ตัวแปร	คำอธิบาย (หน่วย)	ค่าเฉลี่ย
X ₅	จำนวนเงินทุน (ทุนดำเนินงาน สํารอง สะสม) (ล้านบาท)	191.43
X ₆	จำนวนเงินกู้และเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อการรวบรวมและแปรรูปสินค้าเกษตร (ล้านบาท)	10.45
X ₇	จำนวนรายได้ (ล้านบาท)	69.25
X ₈	มีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ (มี/ไม่มี)	1/0
X ₉	สินค้ามีคุณภาพมาตรฐาน (มี/ไม่มี)	1/0
X ₁₀	ได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรจากภาครัฐหรือเอกชน (ได้/ไม่ได้)	1/0
X ₁₁	มีตลาดที่แน่นอน (มี/ไม่มี)	1/0
X ₁₂	มีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก (มี/ไม่มี)	1/0

ในการคัดเลือกตัวแปรอิสระทั้งหมดเข้าสู่การวิเคราะห์ ได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยคัดเลือกตัวแปรอิสระ (X) ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และตัวแปรอิสระต้องไม่มีปัญหาตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน (multicollinearity) ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งหมด (correlation analysis) โดย Pearson Correlation พบว่าสามารถนำตัวแปรอิสระทั้ง 12 ตัวแปร เข้าสู่การวิเคราะห์ (X₁ - X₁₂) (ตารางที่ 4.6)

ตารางที่ 4.6 ความสัมพันธ์ของตัวแปรสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์

	Y	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁
X ₁	.163**											
X ₂	.146*	.244**										
X ₃	.184**	-.005	.076									
X ₄	.271**	.106	.083	.447**								
X ₅	.123*	.302**	.348**	-.037	.000							
X ₆	.253**	.191**	.173**	.049	.167**	.086						
X ₇	.275**	.222**	.311**	.146*	.200**	.455**	.204**					
X ₈	.501**	.174**	.236**	.173**	.220**	.140*	.206**	.305**				
X ₉	.401**	.113	-.002	.087	.164**	.036	.091	.159*	.279**			
X ₁₀	.401**	.119*	.001	.062	.211**	.026	.190**	.150*	.266**	.296**		
X ₁₁	.418**	.080	.028	.151*	.205**	.035	.152*	.100	.157**	.268**	.290**	
X ₁₂	.291**	.114	.089	.133*	.136*	.076	.175**	.106	.142*	.199**	.138*	.095

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 * ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4.3.2 รูปแบบสมการ

การศึกษาปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ โดยใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์แบบสองกลุ่ม (binary logistic regression analysis หรือ logit regression) ซึ่งตัวแปรตาม (Y) เป็นตัวแปรเชิงกลุ่ม (categorical variable) มีค่า 2 ค่า คือ 0 กับ 1 และตัวแปรอิสระ (X) ซึ่งเป็นตัวแปรต่อเนื่อง (continuous variable) และเป็นตัวแปรเชิงกลุ่ม (categorical variable) โดยต้องทำเป็นตัวแปรดัมมี่ (dummy variable) และทำการหาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ตามตัวแปรตาม โดยการสร้างสมการถดถอยในการประมาณค่าตัวแปรตาม ซึ่งเป็นการประมาณค่าพารามิเตอร์โดยวิธี maximum-likelihood เป็นการคำนวณทวนซ้ำเพื่อให้ได้ค่าประมาณของพารามิเตอร์ที่ใกล้เคียงกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากที่สุด ดังสมการ

$$Y = \ln(\text{odds ratio}) = \ln \left(\frac{p(\text{event})}{1-p(\text{event})} \right) = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_px_p$$

โดยที่

Y = ตัวแปรตาม (dependent variable) มีค่าเป็น 0 เมื่อสหกรณ์การเกษตรไม่สามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ และมีค่าเป็น 1 เมื่อสามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ โดยมีเงื่อนไข 4 ประการ ดังกล่าวข้างต้น

b_0 = ค่าคงที่ (constant)

b_{1-p} = ค่าพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ที่ 1 ถึง p

x_{1-p} = ตัวแปรอิสระ/ตัวพยากรณ์ (independent variables: X) ที่ 1 ถึง p

โดยมีทั้งตัวแปรต่อเนื่อง (continuous) และตัวแปรเชิงกลุ่ม (categorical) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรด้านองค์กรและบุคลากร ด้านทุนและการเงิน ด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด ด้านสมาชิก ดังรายละเอียดตัวแปรในตารางที่ 4.5 โดยการคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์สำหรับวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์ใช้วิธี enter ซึ่งเป็นเทคนิควิธีการเลือกตัวแปรเข้าสมการในขั้นตอนเดียว และเลือกเฉพาะตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเข้าสู่สมการ

4.3.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์ฯ

จากผลการศึกษาแสดงค่า maximum likelihood ซึ่งประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์ โดยแสดงผลปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ (ตารางที่ 4.7 และ 4.8) โดยการทดสอบสมมติฐานเบื้องต้นที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ค่า chi-square 3 ค่า ของ model, block และ step จากตาราง omnibus tests of model

coefficients มีค่าเท่ากับ 133.663 และค่า significance ที่ .000 แสดงว่า ปฏิเสธ H_0 คือโอกาสที่ สหกรณ์การเกษตรจะสามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จขึ้นกับตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว สำหรับค่า $-2 \log$ likelihood ($-2LL$) ซึ่งแสดงการทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (goodness of fit) มีค่าเท่ากับ 177.322 และค่าทดสอบ chi-square จากตาราง hosmer and lemeshow test มีค่าเท่ากับ 5.327 และค่า significance ที่มากกว่า .05 สรุปได้ว่า สมการถดถอยโลจิสติกส์ในขั้นสุดท้าย มีความเหมาะสม ประกอบกับค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ (R^2) ซึ่งสมการนี้เป็นการประมาณค่าแบบ maximum likelihood จึงไม่มีสถิติ R^2 ที่แท้จริง แต่ใช้สถิติที่สร้างขึ้นมาเพื่อเทียบเคียงคือ Cox & Snell R^2 และ Nagelkerke R^2 หรือที่เรียกว่า pseudo R^2 โดยจะมีค่าเพิ่มขึ้นเมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระตัวที่ 1-12 ซึ่งค่า Nagelkerke R^2 มีค่าเท่ากับ 0.596 แสดงว่า สมการนี้สามารถอธิบายความผันแปรของ ตัวแปรตามได้ร้อยละ 59.6 โดยภาพรวมโมเดลสามารถทำนายปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตร สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จได้อย่างถูกต้อง (percent correct prediction) ถึงร้อยละ 80.3 (ตารางที่ 4.7)

ตารางที่ 4.7 ผลการทดสอบทางสถิติของ logistic regression model

number of observation	277
constant	-5.419
model summary	
-2log likelihood	177.322
Cox & Snell R^2	.444
Nagelkerke R^2	.596
chi-square (hosmer and lemeshow test)	5.327
chi square value (omnibus tests of model coefficients)	133.663***
percent correct prediction (overall percentage)	80.3

*** ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

การอธิบายผลจากการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์ พิจารณาจากค่า B หรือ slope coefficient ซึ่งเป็นค่าที่อธิบายว่า $\ln(\text{odds})$ จะเปลี่ยนไปเท่าไรเมื่อค่าของตัวแปรอิสระ เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ในที่นี้คือพิจารณาจากค่า $\text{Exp}(B)$ หรือ odds ratio ซึ่งเป็นการทำค่า B ให้สามารถแปลความหมายได้ง่ายขึ้น และพิจารณาจากค่า wald stat ว่าค่าสัมประสิทธิ์ B ที่ใช้ในการ ทดสอบแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ โดยผลจากการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ จำนวน 12 ตัวแปร ผลการวิเคราะห์ maximum likelihood พบว่ามี 5 ตัวแปร ที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร ของสหกรณ์การเกษตรได้อย่างสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทิศทางเดียวกัน ประกอบด้วย

มีตลาดที่แน่นอน (X_{11}) มีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ (X_8) มีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก (X_{12}) มีสินค้าคุณภาพมาตรฐาน (X_9) และได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรจากภาครัฐหรือเอกชน (X_{10}) โดยความสามารถในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรจะเพิ่มขึ้น หากปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัยเพิ่มขึ้น (ตารางที่ 4.9)

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตร

	ตัวแปร	b coefficient	wald stat	exp(B) odds ratio
X_1	จำนวนเจ้าหน้าที่และพนักงาน	.000	.008	1.000
X_2	ระยะเวลาที่ดำเนินงานรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร	.007	.139	1.007
X_3	จำนวนครั้งที่จัดประชุมหารือร่วมกับเกษตรกรสมาชิก	.022	.071	1.022
X_4	จำนวนครั้งที่จัดอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรสมาชิก	.078	.595	1.081
X_5	จำนวนเงินทุน (ดำเนินงาน สำรอง สะสม)	.000	.250	1.000
X_6	จำนวนเงินกู้และเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อการรวบรวมและแปรรูปสินค้าเกษตร	.016	2.335	1.016
X_7	จำนวนรายได้	.005	2.673	1.005
X_8	มีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ	2.033	23.431	7.634***
X_9	สินค้ามีคุณภาพมาตรฐาน	1.313	7.091	3.717**
X_{10}	ได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตร	1.264	9.053	3.541**
X_{11}	มีตลาดที่แน่นอน	2.118	13.863	8.318***
X_{12}	มีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก	1.441	4.107	4.227*

*** ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ** ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 * ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ดังนั้น ผลจากการศึกษาปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ มีดังนี้

1. มีตลาดที่แน่นอน

ผลจากการวิเคราะห์โดยการถดถอยโลจิสติกส์พบว่า การมีตลาดที่แน่นอนเป็นปัจจัยที่มีผลไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรได้อย่างสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสหกรณ์การเกษตรจะสามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จมากขึ้น หากมีตลาดรองรับสินค้ามากขึ้น โดยจากการศึกษาวิจัยพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ มีการดำเนินงานที่สร้างตลาดได้อย่างมั่นคงแน่นอน ดังนี้

1.1) จัดหาช่องทางการจำหน่ายสินค้าของสหกรณ์การเกษตรที่แน่นอน

การศึกษาพบว่าสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีการวางแผนการตลาดและมีช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่แน่นอน มีตลาดล่วงหน้า คู่ค้าที่รับซื้อสินค้ามีความมั่นคง เป็นลูกค้าประจำ นอกจากนี้ ยังพบว่าสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีตลาดรองรับสินค้าที่หลากหลาย มีช่องทางการจำหน่ายสินค้ามากกว่า 1 ช่องทาง เช่น การผลิตโคเนื้อที่มีทั้งการผลิตชิ้นส่วนเนื้อสำหรับตลาดที่เป็นธุรกิจปิ้งย่าง เนื้อสดจำหน่ายตามร้านค้าและร้านค้าของสหกรณ์เอง การแปรรูปเนื้อเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น ไส้กรอก หรือตัวอย่างการผลิตมะม่วงคุณภาพส่งออก ที่มีทั้งตลาดที่เป็นบริษัทส่งออก ห้างสรรพสินค้า และกำหนดชั้นคุณภาพมะม่วงเพื่อส่งโรงงานแปรรูป เป็นต้น ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการตลาด โดยจากการศึกษาพบว่า ช่องทางการจำหน่ายสินค้าของสหกรณ์การเกษตร (ตารางที่ 4.9) มีดังนี้

ตารางที่ 4.9 ตลาดสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ

ตลาด	สหกรณ์ฯที่สำเร็จ (n=110)	
	จำนวน	ร้อยละ
1. จำหน่ายสินค้าให้แก่เกษตรกรสมาชิกและประชาชนทั่วไปผ่านร้านค้าสหกรณ์ฯ	74	67.3
2. จำหน่ายสินค้าให้พ่อค้า บริษัทหรือโรงงาน	59	53.6
3. จำหน่ายสินค้าผ่านทางศูนย์กระจายสินค้า/ตลาดกลาง	35	31.8
4. จำหน่ายสินค้าให้แก่ห้างสรรพสินค้า	21	19.1
5. จำหน่ายสินค้าให้แก่บริษัทส่งออก	18	16.4
6. จำหน่ายสินค้าโดยช่องทางอื่น ๆ (ร้านค้า ร้านอาหาร โรงเรียน โรงพยาบาล)	44	40.0

ที่มา : จากการสำรวจ

1.1.1) จำหน่ายให้แก่สมาชิกและบุคคลทั่วไปผ่านร้านค้าของสหกรณ์

การศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ ร้อยละ 67.3 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ ยังคงจำหน่ายสินค้าที่ผลิตและแปรรูปให้แก่เกษตรกรสมาชิกและประชาชนทั่วไปผ่านทางร้านค้าของสหกรณ์ เช่น ข้าวสาร กาแฟ และเมล็ดพันธุ์ข้าว เป็นต้น

1.1.2) จำหน่ายให้แก่บริษัทหรือโรงงาน

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 53.6 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จมีการจำหน่ายสินค้าให้บริษัทหรือโรงงาน ซึ่งจะมีการทำสัญญาล่วงหน้า ทำความตกลงที่จะผลิตสินค้าตามที่บริษัทหรือโรงงานกำหนด เช่น การผลิตน้ำมันดิบคุณภาพดี ซึ่งสหกรณ์การเกษตรจะมีการรวบรวมผลผลิตจากเกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการ และทำการปรับปรุงคุณภาพก่อน

นำส่ง การผลิตข้าวสารและบรรจุภายใต้ตราสัญลักษณ์บริษัท การผลิตผลไม้กระป๋องภายใต้ตราสัญลักษณ์ของบริษัท การผลิตมันเส้นให้แก่โรงงานผลิตแป้ง การผลิตข้าวสารส่งให้บริษัทนำไปบรรจุตราสัญลักษณ์ของบริษัทเอง การปรับปรุงคุณภาพข้าวโพดเลี้ยงสัตว์โดยการลดความชื้นและไม่คัดแยกเมล็ด และการผลิตยางพาราส่งให้โรงงาน เป็นต้น

1.1.3) จำหน่ายผ่านศูนย์กระจายสินค้า/ตลาดกลาง

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 31.8 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ จำหน่ายสินค้าผ่านทางศูนย์กระจายสินค้าหรือตลาดกลาง ส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่สหกรณ์การเกษตรได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานภายใต้โครงการของหน่วยงานภาครัฐ เช่น การส่งสินค้ามายังศูนย์กระจายสินค้าของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่จังหวัดปทุมธานี การจำหน่ายยางพาราผ่านตลาดกลางขององค์การสวนยาง หรือจำหน่ายผ่านโครงการตลาดกลางกระจายสินค้าภายในจังหวัด และการกระจายสินค้าภายใต้โครงการของกลุ่มจังหวัด เป็นต้น ซึ่งมีส่วนสำคัญที่นอกจากจะช่วยจัดตลาดแล้ว ยังช่วยดำเนินงานด้านระบบโลจิสติกส์สินค้าของสหกรณ์อีกด้วย

1.1.4) จำหน่ายให้แก่ห้างสรรพสินค้า

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 19.1 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จมีการจำหน่ายสินค้าให้แก่ห้างสรรพสินค้า ซึ่งจะเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดี มีตราสัญลักษณ์และได้รับการรับรองมาตรฐาน เช่น ข้าวสารคุณภาพที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ขนาดบรรจุ 5 กิโลกรัม หรือ 1 กิโลกรัม สินค้าผลไม้ เช่น มะม่วง ซึ่งมีตราสัญลักษณ์สินค้า เป็นสินค้าคุณภาพปลอดภัยจากสารพิษ และมีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เป็นการเก็บรักษาคุณภาพสินค้า เป็นต้น โดยสหกรณ์การเกษตรมีการทำสัญญากับห้างสรรพสินค้าที่จะส่งสินค้าไปจำหน่ายตามที่ได้ตกลงไว้

1.1.5) จำหน่ายให้แก่บริษัทส่งออก

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 16.4 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จมีการจำหน่ายสินค้าให้แก่บริษัทส่งออก ซึ่งจะต้องเป็นสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน เช่น ข้าวสารหอมมะลิคุณภาพดี ถ้าเป็นผักหรือผลไม้ เช่น หน่อไม้ฝรั่ง มะม่วง ต้องได้รับการรับรองมาตรฐาน มีการคัดเกรด โดยบริษัทส่งออกจะกำหนดเงื่อนไขในการผลิต เช่น กระบวนการเพาะปลูก การเก็บเกี่ยว การกำหนดขนาด เป็นต้น โดยแต่ละเกรดจะมีราคาที่แตกต่างกัน โดยการศึกษาพบว่าเกษตรกรรสมากที่ผลิตสินค้าให้แก่สหกรณ์การเกษตรเพื่อจำหน่ายให้แก่บริษัทส่งออกจะต้องมีการสมัครเข้าร่วมโครงการกับสหกรณ์ ซึ่งจะทำให้สามารถตรวจสอบย้อนกลับถึงผู้ผลิตแต่ละรายได้ด้วย

1.1.6) จำหน่ายผ่านช่องทางตลาดอื่น ๆ

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 40 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จมีการจำหน่ายไปยังตลาดอื่น ๆ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล ร้านค้าในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์การเกษตรที่ผลิตสินค้าได้จำนวนน้อยและผลผลิตไม่แน่นอน เช่น ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ผักปลอดสารพิษ ซึ่งผลผลิตมีไม่แน่นอนหรือผลิตได้จำนวนไม่มาก จึงไม่สามารถทำสัญญากับบริษัทได้

เนื่องจากสินค้าที่ทำสัญญาซื้อขายกับบริษัทได้จะต้องเป็นสินค้าที่สามารถผลิตได้ในปริมาณที่แน่นอน สม่่าเสมอตามข้อตกลง หรือตัวอย่างสหกรณ์การเกษตรที่ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเป็นหลัก แต่มีข้าวที่ตกเกรด ไม่สามารถทำเมล็ดพันธุ์ได้จึงนำมาแปรรูปเป็นข้าวสาร และจำหน่ายให้กับโรงเรียน ร้านอาหาร อาหารในชุมชน เป็นต้น

1.2) ผลิตสินค้าที่ตรงตามความต้องการของตลาด

การศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่มีตลาดรองรับสินค้าที่แน่นอน จะสามารถผลิตสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการ หรือผลิตสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน หรือมีคุณค่าทางโภชนาการ หรือผลิตสินค้าที่แตกต่างตามที่ตลาดมีความต้องการสูงอยู่แล้ว ซึ่งสินค้าที่ตลาดมีความต้องการสูงจะสามารถเข้าถึงตลาดได้ง่าย สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จหลายแห่งจะใช้ตลาดนำการผลิต คือพยายามผลิตสินค้าที่ตลาดมีความต้องการมาก มีคู่แข่งในตลาดน้อย และการผลิตสินค้าที่หลากหลายเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าหลากหลายกลุ่ม รวมถึง พัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้เป็นที่ต้องการของตลาดด้วย เช่น การผลิตข้าวคุณภาพปลอดภัยได้มาตรฐาน ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวปลอดสารพิษ ข้าวที่มีคุณภาพทางโภชนาการสูง เป็นสินค้าที่ตลาดต้องการ แต่ยังมีผลิตน้อย หรือในส่วนของธุรกิจโคเนื้อที่มีการผลิตขึ้นส่วนต่าง ๆ ของเนื้อตามความต้องการของตลาดที่หลากหลาย เช่น เนื้อสำหรับบริโภคในครัวเรือน เนื้อสำหรับร้านสเต็ก ปิ้งย่าง ซึ่งจะทำให้มีความหลากหลายของตลาด และกลุ่มผู้บริโภค

1.3) สร้างเครือข่ายการตลาดทั้งในส่วนของสหกรณ์ด้วยกันและภาคเอกชน

การศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีการสร้างเครือข่ายการตลาด ทั้งเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และเครือข่ายสหกรณ์ด้วยกัน เป็นเครือข่ายที่ช่วยในการกระจายสินค้าหรือนำสินค้าไปจำหน่าย ซึ่งจากการศึกษาพบว่าสหกรณ์การเกษตรที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าคุณภาพภายใต้โครงการของรัฐ จะมีการจัดตลาดและกระจายสินค้าให้สหกรณ์การเกษตรด้วย เช่น สหกรณ์การเกษตรที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าข้าวคุณภาพของกลุ่มจังหวัด ภายใต้ตราสัญลักษณ์เดียวกันในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์เพื่อกระจายสินค้าไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ที่ห่างไกล โดยเฉพาะอย่างยิ่งพื้นที่ภาคใต้ซึ่งมีความต้องการข้าวคุณภาพจำนวนมาก หรือตัวอย่างเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว ในกรณีที่เกษตรกรในพื้นที่ที่ต้องการชนิดพันธุ์ข้าวที่สหกรณ์การเกษตรผลิตได้ไม่เพียงพอ จะติดต่อนำเมล็ดพันธุ์ข้าวจากสหกรณ์เครือข่ายไปจำหน่าย อย่างไรก็ตาม สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่จะมีการเชื่อมโยงเครือข่ายภายในจังหวัดหรือจังหวัดใกล้เคียงเท่านั้น เนื่องจากการขนส่งสินค้าไปยังเครือข่ายที่อยู่ห่างไกลต้องใช้ต้นทุนค่าขนส่งสูง ไม่คุ้มค่าการลงทุน

1.4) การประชาสัมพันธ์สินค้าสหกรณ์

การศึกษาพบว่า การประชาสัมพันธ์สินค้าสหกรณ์โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การออกงานแสดงสินค้า หรือการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ มีส่วนสำคัญที่ทำให้ตลาดหรือผู้บริโภคเข้าถึงข้อมูลข่าวสารสินค้าของสหกรณ์ได้ การศึกษาพบว่าสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จหลายแห่ง เคยได้มีโอกาสเข้าร่วมงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ของภาครัฐ ทำให้สินค้าของสหกรณ์เป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่มีคุณภาพดีหรือสินค้าที่มีคุณค่าทางโภชนาการจะมีลูกค้าให้ความสนใจสินค้าของสหกรณ์การเกษตรมากขึ้น

2. มีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ

ผลจากการศึกษาโดยการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์พบว่า การมีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นปัจจัยที่มีผลไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรได้อย่างสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งการที่สหกรณ์การเกษตรมีเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมถึงการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีพาหนะขนส่งและเครื่องจักรแทนแรงงาน จะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้จะทำให้สามารถบริหารจัดการได้รวดเร็วและแปรรูปสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังทำให้สินค้ามีคุณภาพดีด้วย ซึ่งการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่มีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ จะมีทุนดำเนินงานเพียงพอ หรือเป็นสหกรณ์การเกษตรที่เคยได้รับการสนับสนุนเครื่องมือเครื่องจักรโดยโครงการของภาครัฐ เช่น สหกรณ์การเกษตรที่แปรรูปข้าวได้รับการสนับสนุนโรงสีจากโครงการเงินกู้เพื่อปรับโครงสร้างภาคการเกษตร สหกรณ์การเกษตรที่แปรรูปยางแผ่นได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง และจากการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีความพร้อมของเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ดังนี้

2.1) เครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตร

การดำเนินธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตรจะต้องมีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับแปรรูปสินค้า เช่น การแปรรูปข้าวสารจะต้องมีโรงสีที่มีประสิทธิภาพ กำลังการผลิตเหมาะสมกับศักยภาพการดำเนินงาน มีโรงบรรจุและเครื่องบรรจุภัณฑ์ การแปรรูปยางพาราจะต้องมีอุปกรณ์สำหรับแปรรูปยางแผ่น มีโรงรมที่สามารถรองรับผลผลิตได้อย่างเพียงพอ มีการบริหารจัดการโรงรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีโกดังเก็บสินค้า การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวจะต้องมีโรงคัดและโรงปรับปรุงคุณภาพข้าว การผลิตน้ำมันดิบคุณภาพดีจะต้องมีเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพนมและถังบรรจุควบคุมความเย็นเพื่อปรับปรุงคุณภาพนม เป็นต้น นอกจากนี้เครื่องมือเครื่องจักรที่จำเป็นในการแปรรูปแล้ว การมีเครื่องทุนแรงและเทคโนโลยีที่ทันสมัยยังช่วยให้สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จมากยิ่งขึ้นด้วย เช่น สหกรณ์ที่มีศักยภาพในการ

แปรรูปข้าวสาร จะมีเครื่องอบลดความชื้น หรือมีรถคราดและรถแทรกเตอร์เพื่อความสะดวกในการตากข้าวและขนย้ายข้าวเปลือก มีเครื่องยิงสีเพื่อคัดแยกเมล็ดข้าวปลอมปนออก เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะช่วยลดปัญหาต้นทุนด้านแรงงาน การปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ยังทำให้สินค้ามีคุณภาพมาตรฐานมากยิ่งขึ้นด้วย

2.2) มีลานตาก ฉาง ไซโล ในการเก็บสินค้า

สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีลานตาก ไซโล ฉาง สต็อก ห้องเย็นหรือโกดังเก็บสินค้าอย่างเพียงพอ ทำให้สามารถบริหารจัดการวัตถุดิบและสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จในการแปรรูปเนื้อโค จะมีห้องเย็นรักษาคุณภาพเนื้อ มีการควบคุมอุณหภูมิและระยะเวลาในการเก็บรักษาก่อนนำออกสู่ตลาด เพื่อให้ได้เนื้อที่มีคุณภาพดี การแปรรูปข้าวสารต้องมีสถานที่เก็บข้าวเปลือกเพื่อให้มีข้าวเพียงพอในการแปรรูปเป็นข้าวสารตลอดทั้งปี หรือการแปรรูปมันเส้น ยางแผ่น และกาแฟ ต้องมีสต็อกเก็บสินค้า ซึ่งจะทำให้สามารถบริหารจัดการได้ดี โดยเก็บสินค้าไว้ในช่วงที่ราคาตกต่ำ และนำออกจำหน่ายในช่วงที่ราคาสูงขึ้น สหกรณ์การเกษตรที่ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวจะต้องมีลานตากและสต็อกอย่างเพียงพอ เพื่อบริหารจัดการในการตากข้าวและเก็บผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเมล็ดพันธุ์ข้าวต้องแยกตากและเก็บในแต่ละชนิดพันธุ์และแยกผลผลิตของเกษตรกรสมาชิกแต่ละราย เป็นต้น

2.3) มีรถบรรทุก แทร็กเตอร์ และยานพาหนะในการขนถ่ายสินค้า

รถบรรทุก แทร็กเตอร์ และยานพาหนะต่าง ๆ จะช่วยให้การดำเนินงานมีความสะดวก คล่องตัว มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังช่วยลดแทนแรงงานคน สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมียานพาหนะเป็นของตัวเอง สามารถใช้ในการขนส่งสินค้าได้อย่างสะดวก เช่น สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จในการผลิตน้ำมันดิบคุณภาพดีจะมีรถบรรทุกน้ำมันดิบเป็นของตนเองอย่างน้อย 1 คัน เพื่อนำน้ำมันดิบคุณภาพไปส่งยังบริษัทตามเวลาที่กำหนด สหกรณ์การเกษตรที่แปรรูปข้าว จะมีรถตัก รถคราด เพื่อใช้ในการตากข้าว เคลื่อนย้ายข้าวเพื่อนำไปแปรรูปหรือเก็บในสต็อก การทำธุรกิจโรงสีข้าวต้องใช้ข้าวจำนวนมาก การใช้แรงงานคนไม่สามารถดำเนินการได้ทันเวลา ไม่คุ้มค่าการลงทุน แต่การจัดหาสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ต้องใช้เงินลงทุนสูง ทำให้สหกรณ์การเกษตรบางแห่งที่ได้รับการสนับสนุนโรงสีข้าว แต่ไม่มีเงินทุนในการจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวก ประกอบกับขาดแคลนแรงงาน จึงไม่ได้ใช้โรงสีข้าวอย่างเต็มประสิทธิภาพ

2.4) มีการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้า

สหกรณ์การเกษตรที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการผลิตและแปรรูป รวมถึงช่วยในการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ดีขึ้นด้วย เช่น มีห้องบรรจุข้าวสารที่ทันสมัย

ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP หรือ HACCP มีเครื่องอบลดความชื้นที่ทันสมัย มีเครื่องยิงสีเพื่อคัดแยกเมล็ดข้าวปลอมปนออก ทำให้ข้าวสารมีคุณภาพดี มีห้องแล็บตรวจสอบคุณภาพเมล็ดพันธุ์ข้าว และมีห้องแล็บตรวจสอบคุณภาพนํ้ามันดิบ มีการใช้ระบบ QR code กับผลไม้ส่งออก เป็นต้น

3. มีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก

การศึกษาพบว่า การจัดทำโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก เป็นปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากทำให้สามารถบริหารจัดการวัตถุดิบสินค้าเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลผลิตเพื่อการแปรรูปได้อย่างเพียงพอและสม่ำเสมอ และสามารถควบคุมคุณภาพของสินค้าตามที่ตลาดต้องการ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จจะมีการจัดทำโครงการและเปิดรับสมัครเกษตรกรสมาชิกให้เข้าร่วมโครงการ เช่น โครงการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว โครงการผลิตข้าวปลอดสารพิษ โครงการผลิตข้าวที่มีคุณภาพค่าโภชนาการ เช่น ข้าวสังข์หยด ข้าวไรซ์เบอร์รี่ โครงการผลิตมะม่วงเพื่อการส่งออก โครงการผลิตนํ้ามันดิบคุณภาพดี โครงการผลิตโคเนื้อ เป็นต้น ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่มีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิกจะมีการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

3.1) มีการประชุมชี้แจงและวางแผนการผลิตร่วมกับเกษตรกรสมาชิก

จากผลการศึกษาความแตกต่างระหว่างสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จพบว่า จำนวนครั้งที่จัดประชุมร่วมกับเกษตรกรสมาชิกมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลจากการวิเคราะห์โดยวิธีการถดถอยโลจิสติกส์ แม้ว่าจะไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พบว่า มีผลไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ คือหากมีการประชุมร่วมกันมากขึ้น จะทำให้ดำเนินงานได้อย่างสำเร็จมากขึ้น ซึ่งการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่มีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก จะมีการประชุมหารือร่วมกับเกษตรกรสมาชิกตั้งแต่เริ่มโครงการ มีการประชุมชี้แจงโครงการ เปิดรับสมัครสมาชิกเข้าร่วมโครงการ มีการวางแผนการผลิตร่วมกัน เช่น โครงการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว จะต้องมีการวางแผนร่วมกันเพื่อกำหนดชนิดพันธุ์ข้าวที่แต่ละกลุ่มเกษตรกรจะผลิตและช่วงเวลาที่แต่ละกลุ่มจะนำผลผลิตมาส่งให้สหกรณ์ มีการชี้แจงวิธีการผลิต การกำหนดมาตรฐาน ราคา และมีกำหนดนัดหมายแต่ละกลุ่มให้มารับปัจจัยการผลิต เป็นต้น ซึ่งการประชุมหารือร่วมกับเกษตรกรสมาชิกจะเป็นการสร้างความเข้าใจให้แก่เกษตรกรสมาชิก ทำให้ผลิตสินค้าได้ตรงตามความต้องการ ช่วยให้สหกรณ์การเกษตรสามารถบริหารจัดการผลผลิตเพื่อการแปรรูป และการบริหารจัดการตลาด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2) จัดอบรมให้ความรู้และติดตามการผลิตของเกษตรกรสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

จากผลการศึกษาความแตกต่างระหว่างสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จพบว่า จำนวนครั้งที่จัดอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรสมาชิกมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลจากการวิเคราะห์โดยวิธีการถดถอยโลจิสติกส์ แม้ว่าจะไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พบว่า มีผลไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ ซึ่งการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่มีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิกจะมีการอบรมให้ความรู้ด้านการผลิต การใช้ปุ๋ย การใช้สารเคมี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สินค้าที่เกษตรกรสมาชิกต้องผลิตให้ได้มาตรฐานที่กำหนด จะมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการผลิต การเก็บเกี่ยว การกำหนดเกรดและคุณภาพผลผลิตให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด เป็นต้น

3.3) การสร้างความร่วมมือผ่านกระบวนการกลุ่มเกษตรกร

การศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินงานโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิกได้อย่างสำเร็จและต่อเนื่อง จะมีการสร้างความร่วมมือจากเกษตรกรสมาชิกผ่านกระบวนการกลุ่ม โดยกำหนดให้สมาชิกในพื้นที่ใกล้เคียงกัน หรือในโซนพื้นที่เดียวกันรวมกลุ่มกัน และมีประธานหรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งการประสานงาน การแจ้งข้อมูลข่าวสารเพื่อการนัดหมาย และการให้การสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ จะผ่านกลุ่ม จะทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถควบคุมการผลิตและบริหารจัดการผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานผ่านกระบวนการกลุ่มจะทำให้เกิดการช่วยเหลือกัน สร้างความเข้มแข็งให้แก่กลุ่มเกษตรกร นอกจากนี้ การบริหารงานผ่านกระบวนการกลุ่มทำให้สามารถควบคุมปริมาณและคุณภาพสินค้าได้ง่ายขึ้นด้วย เนื่องจากมีหัวหน้ากลุ่มเป็นผู้ดูแลการผลิตของเกษตรกรสมาชิกแทนสหกรณ์ เช่น กำหนดช่วงเวลาในการรับปัจจัยการผลิตของเกษตรกรสมาชิกแต่ละรายเพื่อให้เป็นไปตามแผนการผลิตที่กำหนด การกำหนดเงื่อนไขการเข้าร่วมกลุ่มของเกษตรกรสมาชิกว่าต้องชำระหนี้เครดิตในลักษณะปัจจัยการผลิตที่เกษตรกรสมาชิกได้รับในการเข้าร่วมโครงการ โดยต้องชำระหนี้เมื่อนำผลผลิตมาจำหน่ายให้สหกรณ์ หากไม่ชำระจะถูกตัดจากการเข้าร่วมโครงการในฤดูกาลต่อไป ทำให้หัวหน้ากลุ่มต้องมีการบริหารจัดการสมาชิกให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบของการเข้าร่วมโครงการกับสหกรณ์ด้วย

3.4) มีการสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา ของเกษตรกรสมาชิก

การสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา ของเกษตรกรสมาชิก เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินงานโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิกได้อย่างสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในพื้นที่ที่เกษตรกรมีทางเลือกในการจำหน่ายสินค้า มีพ่อค้ารับซื้อจำนวนมาก เกษตรกรมักจะขายผลผลิตให้กับพ่อค้าโดยไม่นำมาขายให้กับสหกรณ์การเกษตร หรือไม่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าของสหกรณ์ แต่หากเกษตรกรสมาชิกมีความเชื่อถือและเห็นประโยชน์ จะให้ความร่วมมือและ

เข้าร่วมโครงการกับสหกรณ์ ซึ่งจากการศึกษาความเห็นของสหกรณ์การเกษตรพบว่า การดำเนินงานที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาของเกษตรกรสมาชิก มีดังนี้

- คณะกรรมการบริหารดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส
- มีความมั่นคงทางการเงิน มีเงินปันผลประจำปี
- เป็นที่พึงในการให้กู้เงินแก่เกษตรกรสมาชิก
- มีการเฉลี่ยคืนกำไรให้แก่เกษตรกรสมาชิก
- ความเป็นธรรมในเครื่องชั่ง ตวง วัด
- จ่ายเงินค่าสินค้าที่เกษตรกรนำมาจำหน่ายรวดเร็ว ตรงเวลา
- ให้ความช่วยเหลือเมื่อเกิดภัยพิบัติ เช่น เงินช่วยเหลือ เลื่อนชำระหนี้
- กำหนดราคาสินค้าที่เป็นธรรม
- จัดหาปัจจัยการผลิตมีคุณภาพ ไม่ปลอม ไม่เสื่อมคุณภาพ
- มีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการเกษตร
- มีสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่าเบี้ยคนชรา เจ็บป่วย คลอดบุตร การศึกษาบุตร
- การอำนวยความสะดวกในการติดต่อ จำหน่ายสินค้า หรือรับบริการ
- สนับสนุนเครดิตปัจจัยการผลิตในการเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตร

ทั้งนี้ จากการศึกษาความเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อสิ่งที่เกษตรกรสมาชิกควรปฏิบัติในการดำเนินงานร่วมกับสหกรณ์ (ตารางที่ 4.10) มีดังนี้

1) ให้ความร่วมมือกับสหกรณ์การเกษตร โดยร้อยละ 47.3 ของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ และร้อยละ 45.5 ของสหกรณ์การเกษตรที่ไม่ประสบความสำเร็จ มีความเห็นตรงกันว่า สิ่งที่เกษตรกรสมาชิกควรปฏิบัติมากที่สุดคือ การให้ความร่วมมือกับสหกรณ์ในการดำเนินงานต่าง ๆ

2) ผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพมาตรฐานตามที่กำหนด

3) ผลิตสินค้าให้สหกรณ์การเกษตรอย่างสม่ำเสมอ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ในช่วงที่ราคาสูง เปลี่ยนไปขายให้พ่อค้า

4) ปฏิบัติตามระเบียบ เงื่อนไขต่าง ๆ ของสหกรณ์ เช่น ชำระหนี้ตรงเวลา

5) มีความเชื่อมั่นและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรจัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือสมาชิก สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน ต้องร่วมใจกันในการพัฒนาให้สหกรณ์เจริญก้าวหน้า

6) ใช้สินค้าและปัจจัยการผลิตของสหกรณ์การเกษตร

7) มีวินัยทางการเงิน ชำระหนี้ตรงเวลา หากเกษตรกรสมาชิกมีการบริหารจัดการด้านการเงินดี มีการชำระหนี้ตรงเวลา จะทำให้สหกรณ์การเกษตรมีสภาพคล่องที่ดี และบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8) แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์การเกษตร เช่น เข้าร่วมประชุมหรืออบรม และเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตร เป็นต้น

9) ยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการผลิตสินค้าเกษตรในปัจจุบันเน้นสินค้าคุณภาพและความปลอดภัยมากขึ้น มีการควบคุมระบบการผลิตเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานตามที่กำหนด เกษตรกรสมาชิกจึงต้องปรับวิธีการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

ตารางที่ 4.10 ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อสิ่งที่เกษตรกรสมาชิกควรปฏิบัติ

สิ่งที่เกษตรกรสมาชิกควรปฏิบัติ	สหกรณ์ฯ ที่สำเร็จ (n=110)		สหกรณ์ฯ ที่ไม่สำเร็จ (n=167)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ให้ความร่วมมือกับสหกรณ์การเกษตร	52	47.3	76	45.5
2. ผลิตสินค้าให้มีคุณภาพได้มาตรฐานตรงตามความต้องการ	36	32.7	45	27.0
3. ผลิตสินค้าให้สหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ	32	29.1	41	24.6
4. ปฏิบัติตามระเบียบของสหกรณ์การเกษตร	22	20.0	12	7.2
5. เชื่อถือศรัทธาสหกรณ์ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน	22	20.0	28	16.8
6. ใช้สินค้าและปัจจัยการผลิตของสหกรณ์ฯ	6	5.5	5	3.0
7. มีวินัยทางการเงิน ชำระหนี้ตรงเวลา	3	2.7	4	2.4
8. แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วม เข้าร่วมประชุม อบรมต่าง ๆ	2	1.8	5	3.0
9. ยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	2	1.8	0	0

ที่มา : จากการสำรวจ

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาความคิดเห็นของเกษตรกรสมาชิกในการสัมมนาระดมความคิดเห็นกลุ่มย่อยพบว่า ยังมีปัจจัยสำคัญที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานร่วมกับสหกรณ์การเกษตรของเกษตรกรสมาชิก มีดังนี้

1) ปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ตามคุณภาพมาตรฐานที่กำหนด เช่น ปัญหาข้าวปลอมปนจากปัญหาของเมล็ดพันธุ์ที่ปลูก และปัญหาข้าวปลอมปนจากการใช้รถเกี่ยว เป็นต้น

2) ไม่สามารถเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าคุณภาพร่วมกับสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากพื้นที่ไม่เอื้ออำนวย มีสารเคมีตกค้าง และสภาพพื้นที่ไม่เหมาะสมในการผลิตสินค้าที่ตลาดมีความต้องการ เป็นต้น

3) ไม่สามารถผลิตสินค้าให้สหกรณ์การเกษตรได้อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากประสบปัญหาภัยธรรมชาติ ทำให้ผลผลิตไม่แน่นอน

4) เกษตรกรมีหนี้สิน เน้นการผลิตสินค้าให้ได้จำนวนมากเพื่อให้ได้ผลตอบแทนมาก จึงไม่เข้าร่วมโครงการผลิตข้าวคุณภาพกับสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากราคาไม่จูงใจ ราคาข้าวโครงการรับจำนำกับข้าวโครงการของสหกรณ์ไม่แตกต่างกันมาก แต่โครงการของสหกรณ์มีความยุ่งยาก ต้องมีการดูแลให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด

5) ระบบการตรวจสอบมีความล่าช้า เช่น การผลิตเมล็ดพันธุ์ที่ต้องใช้เวลาในการตรวจสอบคุณภาพข้าวนาน การเข้าร่วมโครงการผลิตข้าว GAP ที่ได้ใบรับรองแล้ว และในกระบวนการผลิตต้องมีการตรวจหลายครั้ง มีความยุ่งยาก

6) มีข้อจำกัดในการผลิต เช่น จำกัดจำนวนพื้นที่ในการเข้าร่วมโครงการ ทำให้ต้องแบ่งพื้นที่เข้าร่วมโครงการและพื้นที่ผลิตเพื่อขายให้พ่อค้า ข้อจำกัดเกี่ยวกับชนิดพันธุ์ที่ให้ปลูก และการกำหนดช่วงเวลาเก็บเกี่ยว ซึ่งบางครั้งล่าช้ากว่าที่เกษตรกรสมาชิกปฏิบัติ

7) ขาดพาหนะในการนำผลผลิตมาจำหน่ายให้สหกรณ์ ไม่เหมือนพ่อค้าที่ไปรับซื้อถึงบ้าน และพ่อค้ามีการเก็บเกี่ยวผลผลิตสินค้าบางชนิดเองด้วย

8) ในพื้นที่มีพ่อค้าจำนวนมาก มีจุดรับซื้อ มีโรงงานของเอกชน ทำให้มีที่จำหน่ายสินค้าจำนวนมาก เกษตรกรสมาชิกขายสินค้าได้สะดวก จึงไม่สนใจนำมาขายให้สหกรณ์ และการผลิตสินค้าแบบมีสัญญากับบริษัท มีบริการรับซื้อโดยตรงจากบริษัท ซึ่งสะดวกกว่า

9) สินค้าที่ผลิตไม่ตรงกับที่สหกรณ์ต้องการ เช่น ในพื้นที่แต่ก่อนมีการปลูก ถั่ว ฝ้าย ข้าวโพด ลูกเดือย จำนวนมาก และเป็นสินค้าที่สหกรณ์รับซื้อ ต่อมามีการส่งเสริมการปลูกยางพารา จึงเปลี่ยนไปปลูกยางพาราทำให้ไม่มีสินค้าไปจำหน่ายตามที่สหกรณ์ต้องการ

นอกจากนี้ ผลการศึกษาความคิดเห็นของเกษตรกรสมาชิกจากการสัมมนา ระดมความคิดเห็นกลุ่มย่อยพบว่า สหกรณ์การเกษตรจะสามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จมากขึ้น เมื่อเกษตรกรสมาชิกมีการผลิตสินค้าเกษตรได้ดีขึ้น โดยหากจะให้เกษตรกรสมาชิกมีการผลิตสินค้าเกษตรได้ดียิ่งขึ้น สิ่งที่สหกรณ์การเกษตรและหน่วยงานภาครัฐควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือเกษตรกรสมาชิก ในการผลิตสินค้าเกษตร มีดังนี้

- 1) สนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มของเกษตรกรสมาชิกในการผลิตสินค้าอย่างจริงจัง รวมถึงจัดกลุ่มผู้ผลิต (zoning) เช่น กลุ่มผู้ผลิตข้าวอินทรีย์ ข้าว GAP พร้อมทั้งให้ความรู้ให้การสนับสนุนการผลิต และสร้างความมั่นใจด้านราคาและตลาดให้แก่เกษตรกรสมาชิก
- 2) มีการประกันราคาสินค้าคุณภาพ เช่น ข้าวอินทรีย์ มีการทำสัญญาระหว่างสหกรณ์การเกษตรกับเกษตรกรสมาชิกในการผลิตสินค้าเกษตร กำหนดพื้นที่ ผลิตผล และกำหนดราคาให้ชัดเจน และมีเจ้าหน้าที่มาให้ความรู้ในการผลิตอย่างจริงจัง
- 3) จัดหางบประมาณ เงินทุน สินเชื่ออัตราดอกเบี้ยต่ำ ผ่านทางสหกรณ์การเกษตรให้แก่เกษตรกรสมาชิกอย่างเพียงพอ
- 4) มีการส่งเสริมการผลิตอย่างครบวงจร ตั้งแต่การผลิต การเก็บเกี่ยว การตลาด รวมถึง พัฒนาระบบชลประทาน
- 5) ควบคุมคุณภาพและราคาปัจจัยการผลิต เช่น น้ำมัน ปุ๋ย ยา
- 6) จัดหาตลาดรองรับทั้งสินค้าเกษตรหลัก และสินค้าเกษตรที่เป็นรายได้เสริมให้แก่เกษตรกรสมาชิก

4. มีสินค้าคุณภาพมาตรฐาน

ผลจากการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์พบว่า การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานเป็นปัจจัยที่มีผลไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรได้อย่างสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งการที่สินค้าของสหกรณ์มีคุณภาพมาตรฐานจะทำให้สามารถสร้างความน่าเชื่อถือและยอมรับของลูกค้า และผู้บริโภค ทำให้มีตลาดจำหน่ายสินค้าได้มากขึ้นจากการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่มีสินค้าที่ได้คุณภาพมาตรฐาน มีการดำเนินงานดังนี้

4.1) มีการพัฒนาคุณภาพสินค้าทั้งกระบวนการผลิตวัตถุดิบและแปรรูป

สหกรณ์การเกษตรมีการพัฒนาตั้งแต่คุณภาพของวัตถุดิบ จากกระบวนการผลิตของเกษตรกรสมาชิก เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพมาตรฐาน มีความปลอดภัย หรือมีคุณค่าทางโภชนาการ ตามที่ตลาดหรือคู่ค้าต้องการ เช่น ข้าวปลอดสารพิษ ข้าวสังข์หยด ข้าวไรซ์เบอร์รี่ และมีการพัฒนาเทคโนโลยีในกระบวนการแปรรูป เครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพมาตรฐานมากยิ่งขึ้น เช่น การแปรรูปข้าวหอมมะลิซึ่งมีคุณภาพดีอยู่แล้ว นำมาผ่านกระบวนการสีด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยมีเครื่องยิงสีเมล็ดข้าวปลอมปนออก ทำให้ได้ข้าวสารหอมมะลิคุณภาพดียิ่งขึ้น รวมทั้งมีการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้า เช่น การพัฒนาคุณภาพเนื้อโคขุน ซึ่งสหกรณ์การเกษตรมีวิธีการปฏิบัติตามผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการ เกี่ยวกับระยะเวลาและระดับอุณหภูมิที่เก็บรักษาเนื้อก่อนนำออกสู่ตลาด ซึ่งจะทำให้เนื้อมีคุณภาพดีที่สุดในมือผู้บริโภค เป็นต้น

4.2) มีการพัฒนาระบบการตรวจสอบรับรองมาตรฐานสินค้า

สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีสินค้าที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ทั้งในส่วนของเกษตรกรสมาชิกที่สนับสนุนให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน เช่น การผลิตข้าว GAP ผักและผลไม้ GAP มาตรฐานฟาร์มโคนม การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ได้รับการรับรองมาตรฐานของกรมวิชาการ เป็นต้น และพัฒนากระบวนการแปรรูปสินค้าของสหกรณ์ให้ได้มาตรฐาน เช่น โรงบรรจุข้าวสารด้วยมาตรฐาน GMP ห้องแล็บเพื่อการตรวจสอบคุณภาพเมล็ดพันธุ์ข้าว ห้องแล็บสำหรับตรวจสอบคุณภาพน้ำนมดิบ รวมถึงระบบการตรวจสอบย้อนกลับสินค้าถึงเกษตรกรสมาชิกผู้ผลิตสินค้าด้วย เช่น การใช้ระบบ QR code สำหรับมะม่วงส่งออก ซึ่งจะทำให้ทราบที่มาของมะม่วงชื่อเกษตรกรผู้ผลิต พื้นที่ที่ผลิต วิธีการผลิต การใส่ปุ๋ยและสารเคมี เป็นต้น ซึ่งจากการศึกษาสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จพบว่า ร้อยละ 47.3 มีการผลิตหรือแปรรูปสินค้าที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน (ตารางที่ 4.11)

4.3) มีตราสัญลักษณ์สินค้าเป็นของสหกรณ์การเกษตรเอง

จากการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จจะมีตราสัญลักษณ์ของสินค้า ทั้งในส่วนของตราสัญลักษณ์สหกรณ์ซึ่งเป็นรูปเกลียวเชือก เช่น เมล็ดพันธุ์ข้าว ปุ๋ยอินทรีย์ และตราสัญลักษณ์สินค้าที่ผลิตภายใต้ความร่วมมือของกลุ่มจังหวัด เช่น ข้าวสาร รวมถึงตราสัญลักษณ์ของสหกรณ์การเกษตรเอง เช่น สินค้าข้าวสาร กาแฟ มะม่วง เป็นต้น จากการศึกษาพบว่า สหกรณ์กลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จร้อยละ 59.1 มีการผลิตและแปรรูปสินค้าที่มียี่ห้อหรือตราสัญลักษณ์สินค้า (ตารางที่ 4.11)

ตารางที่ 4.11 การพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ

การพัฒนาคุณภาพสินค้า	สหกรณ์ฯ ที่สำเร็จ (n=110)	
	จำนวน	ร้อยละ
1. มียี่ห้อหรือตราสัญลักษณ์สินค้า	65	59.1
2. มีสินค้าที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน	52	47.3

ที่มา : จากการสำรวจ

5. ได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรจากภาครัฐหรือเอกชน

จากผลจากการศึกษาโดยการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์พบว่า การได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรจากภาครัฐหรือเอกชน เป็นปัจจัยที่มีผลไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรได้อย่างสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจาก

สหกรณ์การเกษตรเป็นองค์กรนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือสมาชิกซึ่งเป็นเกษตรกร ประกอบกับการพัฒนาสินค้าและการลงทุนแปรรูปต้องใช้เงินลงทุนสูง สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จึงได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ รวมถึง สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการผลผลิตและการจัดหาตลาดจำหน่ายสินค้า จะได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาคเอกชนด้วย ซึ่งจากการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ดังนี้

5.1) ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

จากการศึกษาพบว่าสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จร้อยละ 79.1 ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ (ตารางที่ 4.12) ในรูปของเงินอุดหนุนจ่ายขาด เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ การสนับสนุนเครื่องมือเครื่องจักร และโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อาคาร ลานตาก ไซโล เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่ สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ อาทิ การสนับสนุนโรงสีข้าวภายใต้โครงการเงินกู้เพื่อปรับโครงสร้างภาคการเกษตร (agricultural sector program loan: ASPL) การสนับสนุนโรงรมและอุปกรณ์เพื่อผลิตยางแผ่นโดยสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง การสนับสนุนการแปรรูปน้ำมันดิบโดยองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย การสนับสนุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำเพื่อการลงทุนจากกองทุนพัฒนาสหกรณ์ การสนับสนุนห้องตรวจสอบรับรองคุณภาพมาตรฐานเมล็ดพันธุ์ข้าวของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคการเกษตร การสนับสนุนโรงคัดเมล็ดพันธุ์และโรงงานปรับปรุงสภาพเมล็ดพันธุ์ข้าวของกรมส่งเสริมสหกรณ์ รวมถึง การสนับสนุนเครือข่ายการผลิตสินค้าภายใต้กลุ่มจังหวัด เช่น ข้าวหอมมะลิ 100% ทุ่งกุลารั้วฟาร์ม ซึ่งผลิตภายใต้คลัสเตอร์กลุ่มข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วฟาร์ม ข้าวจตุรงค์ภายใต้การผลิตข้าวสารเครือข่ายกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่ นครสวรรค์ พิจิตร อุทัยธานี และกำแพงเพชร เป็นต้น การสร้างเครือข่ายตลาดและศูนย์กระจายสินค้า เช่น โครงการศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ การจัดตั้งตลาดกลางยางพาราเพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการเชื่อมโยงด้านการตลาดและการสนับสนุนการผลิตยางพาราให้แก่สหกรณ์และเกษตรกรสมาชิก ภายใต้การดำเนินงานขององค์การสวนยาง และสถาบันวิจัยยาง กรมวิชาการเกษตร เป็นต้น รวมถึง การสนับสนุนด้านการอบรม ถ่ายทอดความรู้แก่เกษตรกรสมาชิกและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร โดยทั่วไปหน่วยงานภาครัฐมีการสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรอย่างต่อเนื่อง มีทั้งโครงการที่หน่วยงานภาครัฐสนับสนุนโดยตรงมายังสหกรณ์และโครงการที่สหกรณ์เสนอขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตรต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง สหกรณ์การเกษตรที่มีเงินทุนไม่เพียงพอ ไม่สามารถดำเนินการได้ และการกู้เงินที่มีอัตราดอกเบี้ยสูงจะไม่คุ้มค่ากับการลงทุน การสนับสนุนจากภาครัฐจึงเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานและระบบการ

ตรวจสอบรับรองมาตรฐาน ได้รับการสนับสนุนอบรมให้ความรู้จากหน่วยงานภาครัฐในการส่งเสริมให้เกษตรกรสมาชิกมีการผลิตที่ถูกต้อง และผ่านการรับรองมาตรฐานด้วย

5.2) ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาคเอกชน

การศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรร้อยละ 20.0 ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาคเอกชน (ตารางที่ 4.12) ซึ่งสหกรณ์การเกษตรบางแห่งได้รับการสนับสนุนทั้งจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน การสนับสนุนจากหน่วยงานภาคเอกชน ส่วนใหญ่เป็นโครงการความร่วมมือในการผลิตสินค้าเกษตร โดยภาคเอกชนเป็นผู้สนับสนุนปัจจัยการผลิต เมล็ดพันธุ์ และรับซื้อผลผลิตหรือจัดหาตลาดให้ เช่น การผลิตข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ซึ่งสหกรณ์มีการอบลดความชื้นและโมคัดแยกเมล็ดก่อนนำส่งบริษัท การผลิตมันสำปะหลัง ซึ่งสหกรณ์รับซื้อจากเกษตรกรสมาชิกและแปรรูปเป็นมันเส้นส่งให้โรงงาน ซึ่งการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จมีการทำสัญญาข้อตกลงซื้อ-ขายผลผลิตกับภาคเอกชน มาอย่างยาวนาน มีตลาดที่มั่นคงแน่นอน การศึกษายังพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จหลายแห่ง มีการผลิตสินค้าที่เป็นทั้งตราสัญลักษณ์ของสหกรณ์เอง และผลิตสินค้าให้กับภาคเอกชนในลักษณะผลิตในตราสัญลักษณ์ของบริษัทด้วย ซึ่งจะทำให้มีช่องทางการตลาดมากยิ่งขึ้น และใช้เครื่องมือเครื่องจักรที่มีอยู่ได้อย่างเต็มกำลังการผลิต สามารถรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรสมาชิกได้มากขึ้น เช่น ข้าวสาร เป็นต้น

ตารางที่ 4.12 การสนับสนุนดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรโดยหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

ตลาด	สหกรณ์ฯ ที่สำเร็จ (n=110)	
	จำนวน	ร้อยละ
1. สหกรณ์ฯ ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ	87	79.1
2. สหกรณ์ฯ ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาคเอกชน	22	20.0

ที่มา : จากการสำรวจ

ทั้งนี้ จากการศึกษาความเห็นของสหกรณ์การเกษตรเกี่ยวกับสิ่งที่ภาครัฐควรให้การสนับสนุนในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์ (ตารางที่ 4.13) มีดังนี้

1) สนับสนุนด้านการลงทุน

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 40 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และร้อยละ 43.1 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ประสบความสำเร็จ ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนด้านการลงทุนมากที่สุด โดยสนับสนุนในรูปของเงินจำยขาด เงินกู้ปลอดดอกเบี้ยหรือเงินกู้

ดอกเบ็ญต๋า เนื่องจากการดำเนินธุรกิจผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตรต้องใช้เงินลงทุนสูง สหกรณ์การเกษตรไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างคุ้มค่า หากต้องใช้เงินลงทุนสูงหรือกู้เงินที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง

2) จัดหาตลาดและประชาสัมพันธ์สินค้าสหกรณ์

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 26.4 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และร้อยละ 19.2 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ประสบความสำเร็จ ต้องการให้ภาครัฐจัดหาตลาดและประชาสัมพันธ์สินค้าสหกรณ์ให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค นอกจากนี้ ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐมีการเชื่อมโยงเครือข่ายสินค้ากับสหกรณ์ต่าง ๆ และภาคเอกชน และจัดให้มีหน่วยงานกลางกระจายสินค้าหรือหน่วยงานจำหน่ายสินค้า หรือเป็นหน่วยงานกลางในการบริหารจัดการสินค้าสหกรณ์ที่มีคุณภาพสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดำเนินงานเป็นห่วงโซ่ของสินค้าแบบครบวงจร ตั้งแต่การผลิตถึงผู้บริโภค

3) ให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์และเกษตรกรสมาชิก

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 26.4 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และร้อยละ 27.5 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ประสบความสำเร็จ ต้องการให้ภาครัฐให้การสนับสนุนความรู้ด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรของสหกรณ์ เช่น การแปรรูป การตลาด การใช้เครื่องมือเครื่องจักร การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการผลิต และการให้ความรู้แก่เกษตรกรสมาชิก เช่น เทคนิคใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพ ความรู้เรื่องดิน น้ำ ปุ๋ย ยา เมล็ดพันธุ์ การดูแลรักษา การเก็บเกี่ยว การลดต้นทุนการผลิต และการพัฒนามาตรฐานฟาร์ม เป็นต้น

4) สนับสนุนด้านการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยและวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 24.5 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และร้อยละ 14.4 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ประสบความสำเร็จ ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัยและวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น โดยอาจสนับสนุนในรูปแบบเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำเพื่อจัดหาเครื่องมือเครื่องจักรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น การสนับสนุนนักวิชาการมาให้ความรู้ หรือการสนับสนุนพัฒนาระบบการตรวจสอบรับรองมาตรฐานการผลิต และเทคโนโลยีเพื่อการลดต้นทุนการผลิต เป็นต้น

5) ส่งเสริมการแปรรูปและการผลิตสินค้าคุณภาพอย่างจริงจัง

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 20.0 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และร้อยละ 16.2 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ประสบความสำเร็จ ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐกำหนดนโยบายให้ชัดเจนในการสนับสนุนการผลิตและแปรรูปสินค้าของสหกรณ์

ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและจริงจัง เช่น สนับสนุนให้สหกรณ์ผลิตสินค้าคุณภาพปลอดภัยจากสารพิษ ต้องทำการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการตลาดให้ผู้บริโภคนิยมสินค้าปลอดภัยของสหกรณ์ด้วย เนื่องจากหากสหกรณ์เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าปลอดภัยของภาครัฐแล้วไม่มีตลาดรองรับ การดำเนินงานจะไม่ยั่งยืน

6) เชื่อมโยงเครือข่ายสินค้ากับสหกรณ์และภาคเอกชนและจัดให้มีหน่วยงานกลางกระจายสินค้าหรือหน่วยงานจำหน่ายสินค้า

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 16.4 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และร้อยละ 9.6 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ประสบความสำเร็จ ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐเป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานและเชื่อมโยงเครือข่ายการตลาด ทั้งในส่วนของเครือข่ายระหว่างสหกรณ์การเกษตรด้วยกัน และการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างสหกรณ์การเกษตรกับภาคเอกชน รวมถึง ให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่กระจายสินค้าของสหกรณ์การเกษตรด้วย

7) กำหนดราคาสินค้าเกษตรให้เหมาะสม และไม่กำหนดนโยบายที่เป็นการแทรกแซงการผลิตและการตลาดสินค้าเกษตรที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์

นโยบายแทรกแซงราคาและกลไกตลาดของภาครัฐบางนโยบายมีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตร เช่น โครงการรับจำนำข้าว ทำให้ระบบการทำงานของสหกรณ์การเกษตรเปลี่ยนแปลงไป ราคาข้าวที่สูงทำให้ต้นทุนสูงขึ้น สหกรณ์ไม่สามารถแปรรูปข้าวสารจำหน่ายได้ ไม่มีข้าวในการแปรรูปเนื่องจากเกษตรกรขายข้าวเข้าโครงการรับจำนำฯหมดไม่สามารถจัดทำโครงการผลิตข้าวคุณภาพและข้าวปลอดภัยได้ เนื่องจากราคาข้าวโครงการรับจำนำฯสูง เกษตรกรเร่งผลิตให้ได้จำนวนมาก ไม่สนใจเข้าร่วมโครงการที่ต้องมีการดูแลการผลิตให้มีคุณภาพตามที่กำหนดซึ่งยุ่งยากและใช้ระยะเวลาการผลิตนานกว่า สหกรณ์การเกษตรหลายแห่งหยุดแปรรูปข้าวสาร เปลี่ยนเป็นให้บริการเปิดจุดให้โครงการรับจำนำฯ หรือเป็นเพียงผู้รับจ้างสีข้าวเข้าโครงการฯ นอกจากนี้ การแทรกแซงยังทำให้ระบบการผลิตสินค้าเกษตรของเกษตรกรสมาชิกเปลี่ยนแปลงไป เช่น เกษตรกรเคยปลูกข้าวสลับกับข้าวโพด ข้าวสลับกับถั่วเหลือง แต่เมื่อราคาข้าวสูงขึ้นจึงเปลี่ยนเป็นปลูกข้าวสลับกับข้าว และจากเดิมที่เกษตรกรจะนำข้าวมาขายที่ความชื้นประมาณ 15% แต่โครงการรับจำนำฯทำให้เกษตรกรเปลี่ยนมาขายข้าวสดซึ่งมีความชื้นสูง ทำให้คุณภาพข้าวลดลงหรือตัวอย่างโครงการสนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตรผลิตน้ำมันดิบคุณภาพ แต่มีการนำเข้ามผงจำนวนมากซึ่งเก็บได้นานกว่าและมีต้นทุนต่ำกว่า ทำให้เกิดผลกระทบต่อการผลิตน้ำมันดิบภายในประเทศ เป็นต้น

8) วิจัยพัฒนาสินค้าและศึกษาตลาดอย่างจริงจัง

ภาครัฐควรให้ความสำคัญกับการวิจัยการผลิตและการตลาดสินค้าเกษตรอย่างจริงจัง วางแผนการสนับสนุนการผลิตเพื่อไม่ให้สินค้าล้นตลาด สนับสนุนการผลิตสินค้าที่ตลาดมีความต้องการ และศึกษาตลาดรองรับสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรให้มากขึ้น

9) แก้ไขกฎระเบียบที่มีผลกระทบต่อการผลิตสินค้าเกษตรภายในประเทศ

กฎ ระเบียบ หรือมาตรการต่าง ๆ ของภาครัฐบางประการยังมีช่องว่างที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์การเกษตร เช่น ระเบียบการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรที่ทำให้การตัดสินใจดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรเกิดความล่าช้า ไม่สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้ หรือการขาดความเข้มงวดในการดำเนินงานตามกฎระเบียบที่สร้างผลกระทบต่อสินค้าเกษตร เช่น มาตรฐานการส่งออกกล้วยไม้ของไทยยังเป็นแบบสมัครใจ ในขณะที่มีการส่งออกแบบคละที่ทำให้ราคาต่ำลง หรือมีการนำออกไปต่างประเทศโดยบริษัทขนส่ง ซึ่งไม่ได้จดทะเบียนเป็นผู้ส่งออก และไม่มีการขึ้นทะเบียนโรงบรรจุภัณฑ์ ทำให้สหกรณ์การเกษตรที่มีการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานกล้วยไม้ไม่สามารถแข่งขันได้ เป็นต้น

ตารางที่ 4.13 ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อสิ่งที่ภาครัฐควรให้การสนับสนุน

สิ่งที่ภาครัฐควรดำเนินการ	สหกรณ์ฯ ที่สำเร็จ (n=110)		สหกรณ์ฯ ที่ไม่สำเร็จ (n=167)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. สนับสนุนด้านการลงทุน (เงินช่วยเหลือหรือเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ)	44	40.0	72	43.1
2. จัดหาตลาดและประชาสัมพันธ์สินค้าสหกรณ์	29	26.4	32	19.2
3. ให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์และเกษตรกรสมาชิก	29	26.4	46	27.5
4. สนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัยและวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น	27	24.5	24	14.4
5. ส่งเสริมการแปรรูปและการผลิตสินค้าคุณภาพอย่างจริงจัง	22	20.0	27	16.2
6. เชื่อมโยงเครือข่ายสินค้ากับสหกรณ์และภาคเอกชนและจัดให้มีหน่วยงานกลางกระจายสินค้าหรือหน่วยงานจำหน่ายสินค้า	18	16.4	16	9.6
7. กำหนดราคาสินค้าเกษตรให้เหมาะสม ไม่แทรกแซงราคา	5	4.5	5	3.0
8. วิจัยพัฒนาสินค้าและศึกษาตลาดอย่างจริงจัง	3	2.7	4	2.4
9. แก้ไขกฎระเบียบที่มีผลกระทบต่อสินค้าเกษตรภายในประเทศ	0	0	2	1.2

ที่มา : จากการสำรวจ

4.4 การศึกษาความเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จ

จากการศึกษาความคิดเห็นของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ และความคิดเห็นของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ประสบความสำเร็จ เกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตร พบว่า มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น 5 ปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยแรกคือ ปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้า โดยร้อยละ 39.1 ของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จมีความเห็นว่า การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการผลิตสินค้าที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ และผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงขึ้น เช่น สินค้าอินทรีย์ หรือปลอดสารพิษ ปัจจัยที่สองคือด้านการจัดทำโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก โดยร้อยละ 30.0 มีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการที่ดีที่ทำให้สามารถวางแผนและควบคุมการผลิตของเกษตรกรสมาชิกได้จะทำให้ประสบความสำเร็จ โดยสมาชิกให้ความร่วมมือรวมกลุ่มในการผลิต และสหกรณ์การเกษตรมีการให้ความรู้ความเข้าใจแก่เกษตรกรสมาชิกในการผลิตสินค้าเกษตรอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยที่สามคือด้านการตลาด โดยร้อยละ 19.1 ของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จมีความเห็นว่า การมีตลาดรองรับสินค้าที่แน่นอนจะทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะต้องมีการผลิตสินค้าที่ตรงตามความต้องการของตลาด ในขณะที่สหกรณ์การเกษตรที่ไม่ประสบความสำเร็จร้อยละ 20.4 มีความคิดเห็นว่าการขาดตลาดและตลาดไม่มีความมั่นคงแน่นอน เป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ รวมถึงการมีคู่แข่งทางการตลาดจำนวนมากในพื้นที่ด้วย ปัจจัยที่สี่คือด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ รวมถึงเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ โดยร้อยละ 16.2 ของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จมีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ และปัจจัยที่ห้าคือการได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรจากภาครัฐหรือเอกชน โดยร้อยละ 12.7 ของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จมีความคิดเห็นว่าการได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรจากหน่วยงานภาครัฐเป็นปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ในขณะที่สหกรณ์การเกษตรที่ไม่ประสบความสำเร็จร้อยละ 13.2 มีความคิดเห็นว่าการขาดการสนับสนุนจากภาครัฐเป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่สำเร็จ (ตารางที่ 4.15 และ 4.16) นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างสำเร็จ มีดังนี้

1) มีความพร้อมด้านเงินทุน

สหกรณ์การเกษตรที่ไม่สำเร็จมีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร โดยร้อยละ 41.9 มีความคิดเห็นว่าการขาดแคลนเงินทุน และการที่ไม่สามารถบริหารจัดการต้นทุนที่สูงเกินไป เป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้ เนื่องจาก

การดำเนินธุรกิจรวบรวมและแปรรูปสินค้าเกษตรจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก ทั้งด้านการก่อสร้างอาคาร ลานตาก สต็อก การจัดหาวัตถุดิบสินค้าเกษตร และเครื่องมือเครื่องจักรในการแปรรูป โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์การเกษตรขนาดเล็กที่มีเงินทุนน้อย ยังขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของรัฐ เนื่องจากยังไม่มีความพร้อมและไม่มีหลักประกันที่แสดงให้เห็นว่าจะสามารถพัฒนาธุรกิจได้อย่างสำเร็จ การเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐจึงไม่ผ่านการพิจารณาอนุมัติ ในขณะที่สหกรณ์การเกษตรที่มีการดำเนินงานธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ และต้องการขยายการลงทุนมากขึ้น จะมีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายกว่า

2) มีความพร้อมของบุคลากร ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

สหกรณ์การเกษตรที่ไม่ประสบความสำเร็จ ร้อยละ 26.9 มีความคิดเห็นว่าการขาดบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร ซึ่งจากการศึกษาสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จพบว่ามีความพร้อมของบุคลากร ดังนี้

2.1) ผู้บริหารสหกรณ์การเกษตรต้องมีศักยภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คณะกรรมการและฝ่ายจัดการต้องเก่งคน เก่งงาน และเก่งจัดการ คณะกรรมการและฝ่ายจัดการต้องมีความสามัคคี มีการวางแผนร่วมกัน มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีความชัดเจนในทิศทางการพัฒนา สามารถสร้างทีมงานในองค์กรและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่เกษตรกรสมาชิก มีการกำหนดกฎ ระเบียบที่ชัดเจน นโยบายองค์กรและการปฏิบัติต้องไปในทิศทางเดียวกัน ทำแล้วเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและเกษตรกรสมาชิก

2.2) บุคลากรของสหกรณ์การเกษตรต้องมีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญและทักษะในการดำเนินงานทั้งด้านการผลิต การแปรรูป และการตลาด ตัวอย่างเช่นการดำเนินธุรกิจผลิตน้ำมันดิบคุณภาพ ซึ่งสหกรณ์มีการจัดจ้างเจ้าหน้าที่สัตวบาลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับสุขภาพสัตว์และการเลี้ยงโคนมของเกษตรกรสมาชิก มีเจ้าหน้าที่ห้องแล็บที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพน้ำมันดิบ มีเจ้าหน้าที่ติดตามการเลี้ยงโคนมของเกษตรกรสมาชิก หรือตัวอย่างสหกรณ์ที่ผลิตกาแฟ มีการพัฒนาทักษะของเจ้าหน้าที่ให้มีความเชี่ยวชาญในการคั่วเมล็ดกาแฟ และการดำเนินธุรกิจโรงสีข้าวโดยใช้เครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย มีการพัฒนาความรู้ทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้เครื่องจักรกลต่าง ๆ ให้มีความเชี่ยวชาญ ตามทันเทคโนโลยี หรือตัวอย่างการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ซึ่งมีห้องแล็บและเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญประจำห้องแล็บในการตรวจสอบเมล็ดพันธุ์ข้าว หรือตัวอย่างสหกรณ์ที่ผลิตยางแท่ง ซึ่งมีห้องแล็บและเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพยาง เป็นต้น ซึ่งความรู้ความชำนาญสามารถพัฒนาเพิ่มเติมได้จากการอบรม เช่น การดำเนินธุรกิจคั่วเมล็ดกาแฟจำหน่าย มีการจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมวิธีการคั่วกาแฟ เป็นต้น

2.3) สหกรณ์การเกษตรต้องมีการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรมีความรักในองค์กร มีความเสียสละ ทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน มีความสามัคคี ซึ่งการจะสร้างให้บุคลากรมีการทุ่มเท เสียสละ สหกรณ์ต้องมีการสร้างความมั่นคงและสวัสดิการที่ดีให้แก่บุคลากร

2.4) มีพนักงานและแรงงานเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรที่มีข้อจำกัดเรื่องระยะเวลาในการเก็บรักษา แม้ว่าข้อดีของสินค้าเกษตรคือสามารถพัฒนาคุณภาพ การคัดเกรดหรือแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าได้ทุกชนิด แต่ข้อจำกัดของสินค้าเกษตรคือเน่าเสียง่าย การดำเนินงานเกี่ยวกับสินค้าเกษตรจึงต้องใช้ระยะเวลาสั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลไม้ การแปรรูปจึงต้องใช้แรงงานจำนวนมาก การคัดเกรดผลไม้ หรือการปอก หั่น คว้านเมล็ด จึงต้องใช้แรงงานจำนวนมาก ในขณะที่ค่าแรงงานสูง การขาดแคลนแรงงานจึงเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้สหกรณ์ ดำเนินงานเป็นเพียงผู้รวบรวมผลไม้ โดยไม่มีการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า หรือตัวอย่างการผลิตยางแผ่น ซึ่งในอดีตเกษตรกรสมาชิกจะผลิตยางแผ่นและนำมาขายให้แก่สหกรณ์ แต่ปัจจุบันเกษตรกรสมาชิกมีการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต โดยขายเป็นน้ำยางสดให้แก่สหกรณ์เพื่อใช้เวลาไปทำกิจกรรมอย่างอื่น สหกรณ์จึงต้องมีแรงงานเพียงพอในการแปรรูปน้ำยางสดเป็นยางแผ่นเพิ่มขึ้น เป็นต้น

3) การกำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร

การกำหนดนโยบายในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้มีการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ ซึ่งจะต้องมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง การกำหนดนโยบายที่ชัดเจนจะทำให้มีการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และต้องสามารถปรับตัวได้ในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมถึงสามารถบริหารจัดการต้นทุนได้เป็นอย่างดี ซึ่งการศึกษาพบว่าสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ จะมีการกำหนดนโยบายในการดำเนินงาน ดังนี้

3.1) กำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตร

ผู้บริหารสหกรณ์การเกษตรต้องกำหนดนโยบายการบริหารที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าเกษตร ไม่ให้ความสำคัญเฉพาะธุรกิจที่ทำกำไรเพียงอย่างเดียว ซึ่งจากการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ ทั้งที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จมีกำไรจากธุรกิจสินค้าเชื่อมากที่สุด โดยร้อยละ 54.54 ของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ และร้อยละ 68.26 ของสหกรณ์การเกษตรที่ไม่ประสบความสำเร็จ มีกำไรมากที่สุดจากธุรกิจสินค้าเชื่อ และมีเพียงร้อยละ 20.91 ของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จที่มีกำไรมากที่สุดจากธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตร (ตารางที่ 4.14) ซึ่งหากสหกรณ์การเกษตรให้ความสำคัญกับธุรกิจที่สามารถทำกำไรเพียงอย่างเดียว จะไม่ให้ความสำคัญกับธุรกิจสินค้าเกษตร ในขณะที่สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จหลายแห่ง แม้ว่าธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตรจะทำกำไรให้ไม่มากนัก แต่มีความพยายามที่จะดำเนินธุรกิจเพื่อสร้าง

ภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นศรัทธา และเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าเกษตรของเกษตรกรสมาชิก เช่น ธุรกิจผลิตกาแฟสำเร็จรูปซึ่งมีกำไรน้อยกว่าการขายเมล็ดกาแฟคั่ว และการขายเมล็ดกาแฟคั่วยังมีความคล่องตัวมากกว่า แต่สหกรณ์การเกษตรยังคงกำหนดนโยบายที่จะดำเนินธุรกิจแปรรูปกาแฟ เป็นต้น

ตารางที่ 4.14 ธุรกิจที่ทำกำไรมากที่สุดของสหกรณ์การเกษตร

ธุรกิจที่ทำกำไรมากที่สุด	สหกรณ์ที่สำเร็จ (n=110)		สหกรณ์ที่ไม่สำเร็จ (n=167)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ธุรกิจสินเชื่อ	60	54.54	114	68.26
2. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	4	3.64	21	12.58
3. ธุรกิจรวบรวมผลผลิต	23	20.91	27	16.17
4. ธุรกิจแปรรูป	23	20.91	5	2.99

ที่มา : จากการสำรวจ

3.2) ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สามารถปรับตัวภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

สหกรณ์การเกษตรที่สามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จจะมีความสามารถในการปรับตัวภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่อาจควบคุมได้ เช่น ความผันผวนของราคาสินค้า หรือนโยบายภาครัฐที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตร ความไม่แน่นอนของผลผลิตจากเกษตรกรสมาชิก เนื่องจากภาคเกษตรขึ้นอยู่กับดิน ฟ้า อากาศ รวมถึง การเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตและการดำเนินชีวิตของเกษตรกรสมาชิก สหกรณ์การเกษตรจึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้ทันตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ปกติสหกรณ์การเกษตรกำหนดนโยบายในการดำเนินงานรวบรวมยางแผ่นจากเกษตรกรสมาชิก ต่อมาวิธีการผลิตของเกษตรกรสมาชิกเปลี่ยนแปลงไป เกษตรกรไม่ทำยางแผ่นเพื่อใช้เวลาในการทำกิจกรรมอื่น และขายเป็นน้ำยางสดแทน สหกรณ์การเกษตรจึงต้องมีการปรับตัวโดยเปลี่ยนนโยบายจากการรับซื้อยางแผ่น เป็นการรับน้ำยางสดจากเกษตรกรสมาชิก แล้วนำมาทำยางแผ่นเองด้วย ซึ่งต้องมีการพัฒนาโรงรม และจัดหาแรงงานเพิ่มขึ้น เป็นต้น หรือตัวอย่างสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจที่มีการรวบรวมผลผลิตกล้วย แต่เมื่อผลผลิตน้อยลง จึงเพิ่มทางเลือกธุรกิจสินค้าชนิดอื่นซึ่งมีมากในพื้นที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่สินค้าใดที่มีเอกชนรายใหญ่ในพื้นที่รับซื้อจากเกษตรกร และเกษตรกรไม่ถูกเอาเปรียบ จะไม่ไปดำเนินธุรกิจในเชิงแข่งขัน หรือที่ผ่านมาข้าวเปลือกราคาสูงจากโครงการรับจำนำข้าวต่อมาราคาต่ำลง จึงปรับตัวโดยการทำโครงการเพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรผลิตข้าวที่มีมูลค่าสูงขึ้น เพื่อให้คุ้มค่าการลงทุนและเพื่อให้เกษตรกรสมาชิกได้รับราคาที่สูงขึ้น เป็นต้น

3.3) กำหนดนโยบายการบริหารจัดการให้ต้นทุนต่ำและให้ผลคุ้มค่ากับการลงทุน

การพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรต้องพยายามบริหารจัดการให้ มีต้นทุนการผลิตต่ำ ทั้งในส่วนการผลิตและแปรรูปของสหกรณ์การเกษตรเองและการผลิตของ เกษตรกรสมาชิก สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะสามารถบริหารจัดการต้นทุนการผลิตให้ คุ้มค่ากับการลงทุน เช่น มีการเดินเครื่องผลิตในช่วงกลางคืนที่ค่าไฟฟ้าต่อหน่วยต่ำกว่า หรือในช่วงที่ ข้าวเปลือกราคาแพง การแปรรูปเป็นข้าวสารต้องใช้ต้นทุนสูง สหกรณ์การเกษตรจึงเปลี่ยนเป็นแปรรูป ข้าวปลอดสารพิษหรือข้าวที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูง หรือแปรรูปข้าวคุณภาพดี เช่น ข้าวหอมมะลิ 100% เพื่อให้สามารถจำหน่ายได้ราคาสูง เป็นต้น ซึ่งแตกต่างจากสหกรณ์การเกษตรที่ไม่สามารถปรับตัวเพื่อ ผลิตให้คุ้มค่าแก่การลงทุนได้ เมื่อเกิดปัญหาสินค้าเกษตรมีราคาแพง จะหยุดการผลิต นอกจากนี้ กรณี ที่สินค้าบางชนิดมีข้อจำกัดในการแปรรูป หรือมีภาคเอกชนดำเนินการอยู่แล้ว เกษตรกรสมาชิกไม่ได้รับ ความเดือดร้อน ไม่คุ้มค่าหากสหกรณ์การเกษตรจะลงทุนดำเนินการแปรรูป เช่น ผลไม้ ซึ่งเน่าเสียง่าย ใช้แรงงานจำนวนมาก แปรรูปยาก การรวบรวมแล้วส่งโรงงานเป็นวิธีที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรเสี่ยง น้อยกว่า จึงไม่กำหนดนโยบายในการแปรรูป แต่มีการผลิตผลไม้ที่ปลอดภัยจากสารพิษและคุณภาพดี เพื่อเพิ่มมูลค่าแทน หรือตัวอย่างกรณีสินค้าสับปะรด ราคาซื้อขายเป็นราคาประกันจากโรงงาน ซึ่งผลผลิตขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม ดิน ฟ้า อากาศ ควบคุมได้ยาก การส่งโรงงานปกติเกษตรกรสมาชิก จะขายยกแปลง ถ้าให้สหกรณ์การเกษตรดำเนินการแปรรูปต้องมีการลงทุนสูง ประกอบกับโรงงานแปรรูป สับปะรดอยู่ไม่ไกลแหล่งผลิตของเกษตรกรสมาชิก ทำให้เกษตรกรสามารถจำหน่ายได้สะดวก การลงทุนแปรรูปจะมีความเสี่ยงสูง จึงไม่กำหนดนโยบายที่จะแปรรูปสับปะรด หรือกรณีสินค้าอ้อย และปาล์มน้ำมัน ซึ่งหากสหกรณ์การเกษตรดำเนินการแปรรูปเองต้องใช้เงินลงทุนสูงและต้องบริหาร จัดการด้านการตลาด ซึ่งไม่คุ้มค่าการลงทุน สหกรณ์การเกษตรจึงเป็นเพียงผู้รวบรวมอ้อยและ ผลปาล์มส่งบริษัท เป็นต้น

ตารางที่ 4.15 ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จต่อปัจจัยที่ทำให้ดำเนินธุรกิจ สินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ

ความเห็นต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ	สหกรณ์ฯ ที่สำเร็จ (n=110)	
	จำนวน	ร้อยละ
• สินค้า:		
1. ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ	43	39.1
2. สินค้าได้รับการรับรองมาตรฐาน สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้	14	12.7
3. ผลิตสินค้าคุณภาพสูง อินทรีย์ ปลอดสารพิษ	9	8.2

ตารางที่ 4.15 ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จต่อปัจจัยที่ทำให้ดำเนินธุรกิจ
สินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ (ต่อ)

ความเห็นต่อปัจจัยสู่ความสำเร็จ	สหกรณ์ฯที่สำเร็จ (n=110)	
	จำนวน	ร้อยละ
<ul style="list-style-type: none"> • การผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก: 4. มีการบริหารจัดการที่ดีสามารถวางแผนและควบคุมการผลิตของสมาชิก 5. สมาชิกให้ความร่วมมือรวมกลุ่มผลิต 6. การให้ความรู้ความเข้าใจแก่สมาชิกในการผลิตสินค้าเกษตรอย่างต่อเนื่อง 7. จัดโซนการผลิตโดยการรวมกลุ่มสมาชิก 8. สินค้าเกษตรมีในท้องถิ่น เพียงพอ สม่าเสมอ 	33 32 25 7 7	30.0 29.1 22.7 6.4 6.4
<ul style="list-style-type: none"> • ตลาด: 9. มีตลาดรองรับสินค้าที่แน่นอน 10. ผลิตสินค้าตรงตามความต้องการของตลาด 11. มีการสร้างเครือข่ายคู่ค้า สหกรณ์ด้วยกัน และเอกชน 12. มีการประชาสัมพันธ์ ออกงานต่างๆ 	21 17 6 3	19.1 15.5 5.5 2.7
<ul style="list-style-type: none"> • เงินทุน: 13. มีเงินทุนพร้อม การเงินมั่นคง 14. ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 	15 15	13.6 13.6
<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากร: 15. ความรู้ความชำนาญของเจ้าหน้าที่ 	14	12.7
<ul style="list-style-type: none"> • การสนับสนุนจากภาครัฐ: 16. ได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรจากหน่วยงานภาครัฐ 	14	12.7
<ul style="list-style-type: none"> • นโยบายการบริหารของสหกรณ์ฯ: 17. นโยบายของสหกรณ์การเกษตรให้ความสำคัญ 18. ปรับตัวได้ตามสถานการณ์ 19. ต้นทุนในการผลิตต่ำ 	13 2 3	11.8 1.8 2.7
<ul style="list-style-type: none"> • เครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์: 20. มีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ 	13	11.8

ที่มา : จากการสำรวจ 2557

ตารางที่ 4.16 ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรที่ไม่ประสบความสำเร็จ ต่อปัญหาอุปสรรคในการ
ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตร

ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรค	สหกรณ์ฯที่ไม่สำเร็จ (n=167)	
	จำนวน	ร้อยละ
• สินค้า: 1. สินค้าที่ผลิตได้ไม่มีคุณภาพ ไม่ตรงความต้องการของตลาด	10	6.0
• การผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก: 2. ไม่สามารถรวบรวมผลผลิตได้ในปริมาณที่แน่นอนสม่ำเสมอ 3. ปริมาณผลผลิตสินค้าเกษตรในพื้นที่มีน้อย 4. ขาดความซื่อสัตย์และความร่วมมือของสมาชิก	13 9 8	7.8 5.4 4.8
• ตลาด: 5. ขาดตลาด และตลาดไม่มั่นคงแน่นอน 6. มีคู่แข่งทางการตลาดจำนวนมาก	34 13	20.4 7.8
• เงินทุน: 7. ขาดแคลนเงินทุน	70	41.9
• เครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์: 8. ขาดเครื่องมือเครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ 9. ขาดพื้นที่ จุ้ดรับซื้อ สต็อก ลานตาก	27 6	16.2 3.6
• บุคลากร: 10. บุคลากรขาดความรู้ ความชำนาญ ทักษะ 11. ขาดแคลนบุคลากร แรงงาน	45 18	26.9 10.8
• นโยบายการบริหารของสหกรณ์ฯ 12. ไม่สามารถบริหารจัดการต้นทุนที่สูงเกินไปได้ 13. ไม่สามารถปรับตัวได้ทันตามความผันผวนของราคาสินค้า 14. ไม่สามารถจัดการกับสินค้าที่มีข้อจำกัดในการแปรรูปได้ 15. ไม่สามารถปรับตัวรองรับนโยบายภาครัฐที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนา	17 4 2 9	10.2 2.4 1.2 5.4
• การสนับสนุนจากภาครัฐ: 16. ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ	22	13.2
• ปัจจัยภายนอกอื่นๆ: 17. นโยบายรัฐไม่เอื้อต่อธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตรของสหกรณ์ฯ	12	7.2

ที่มา : จากการสำรวจ

4.5 การพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรที่ช่วยพัฒนาเกษตรกรสู่สมาร์ฟาร์มเมอร์

จากผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จข้างต้นพบว่า กระบวนการพัฒนาธุรกิจให้สำเร็จมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับเกษตรกรสมาชิก เนื่องจากผลผลิตสินค้าเกษตรที่ใช้ในการผลิตและแปรรูปของสหกรณ์การเกษตรมาจากเกษตรกร ซึ่งจากการศึกษาความคิดเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อประโยชน์ที่ให้แก่เกษตรกรสมาชิกในการมีส่วนร่วมดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์การเกษตร พบว่าสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ร้อยละ 58.2 มีความคิดเห็นว่าการประโยชน์ที่ให้แก่เกษตรกรสมาชิกมากที่สุดคือ มีการจัดอบรมให้ความรู้ในการผลิตสินค้าเกษตรให้แก่เกษตรกรสมาชิก รองลงมาคือร้อยละ 40.0 มีการสนับสนุนให้ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ร้อยละ 25.5 ช่วยให้เกษตรกรขายสินค้าได้ราคาที่เป็นธรรมหรือสูงกว่าท้องตลาด ร้อยละ 17.3 มีการสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัยและลดต้นทุนการผลิต ร้อยละ 15.5 ช่วยในการสนับสนุนเงินทุนและปัจจัยการผลิต และร้อยละ 13.6 ช่วยจัดหาตลาดให้แก่เกษตรกรสมาชิก นอกจากนี้ ยังช่วยเพิ่มอำนาจการต่อรองจากพ่อค้าคนกลาง ช่วยสนับสนุนพันธุ์ดี มีเงินเฉลี่ยคืนกำไร ให้คำปรึกษาและวางแผนการผลิต และมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพด้วย (ตารางที่ 4.17) นอกจากนี้ การศึกษาวิจัยได้มีการสัมมนาระดมความคิดเห็นกลุ่มย่อยร่วมกับเกษตรกรสมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการกับสหกรณ์การเกษตรพบว่า การดำเนินงานพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรจะช่วยพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรสมาชิกให้พัฒนาสู่สมาร์ฟาร์มเมอร์ ดังนี้

1) เกษตรกรสมาชิกได้รับความรู้ในการประกอบอาชีพมากขึ้น

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญคือ การที่สหกรณ์การเกษตรมีการดำเนินงานโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก ซึ่งในกระบวนการดำเนินงานจะมีการประชุมหารือและอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรสมาชิก เช่น การปลูกพืชระบบ GAP การลดต้นทุนการผลิต การใช้ปุ๋ยและสารกำจัดศัตรูพืช การผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพมาตรฐานตามที่กำหนด เป็นต้น ดังนั้น การพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรจึงช่วยให้เกษตรกรสมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในการประกอบอาชีพมากขึ้น สอดคล้องกับคุณสมบัติของสมาร์ฟาร์มเมอร์

2) เกษตรกรสมาชิกมีการผลิตสินค้าคุณภาพปลอดภัยและได้มาตรฐาน

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จพบว่า การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ ซึ่งสหกรณ์การเกษตรมีการดำเนินงาน

โครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก จะมีการกำหนดเงื่อนไขการผลิตและคุณภาพของสินค้า ทำให้เกษตรกรต้องมีการพัฒนาการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพ รวมถึง ข้อกำหนดในการใช้ปุ๋ย และสารกำจัดศัตรูพืชต่าง ๆ ตามที่กำหนด เช่น การผลิตสินค้าอินทรีย์ การผลิตสินค้า GAP การผลิตสินค้าเพื่อการส่งออก และมีการส่งเสริมให้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ ซึ่งทำให้ช่วยในการรักษาสิ่งแวดล้อมทางการเกษตรด้วย หรือตัวอย่างโครงการผลิตน้ำนมดิบคุณภาพร่วมกับเกษตรกรสมาชิก จะมีเกณฑ์การวัดคุณภาพน้ำนมและกำหนดราคาที่เพิ่มขึ้นตามค่ามาตรฐานที่ตรวจสอบได้ แต่หากเกษตรกรสมาชิกผลิตน้ำนมดิบได้คุณภาพไม่ดีจะถูกหักราคาตามคุณภาพเช่นกัน เช่น มีการกำหนดเกณฑ์ค่ามาตรฐานแบบที่เรียกว่า 4 ระดับ หากวัดค่าแบคทีเรียอยู่ในระดับที่ 1 จะได้เพิ่ม 0.45 สต./กก. ระดับที่ 2 ได้เพิ่ม 0.30 สต./กก. ระดับที่ 3 ได้เพิ่ม 0.20 สต./กก. แต่หากวัดได้ระดับที่ 4 ซึ่งมีค่ามาตรฐานต่ำ จะถูกหักราคา 0.10 สต./กก. ค่าเซลล์เม็ดเลือดขาวหากอยู่ในระดับต่ำจะได้ราคาเพิ่ม แต่หากมีค่าสูงจะถูกหักราคาตามเกณฑ์ที่กำหนด รวมถึงเกณฑ์วัดค่าไขมัน ทำให้เกษตรกรสมาชิกต้องพยายามพัฒนาคุณภาพสินค้าน้ำนมดิบให้ดีขึ้น นอกจากนี้ ยังมีเกณฑ์ให้ราคาเพิ่มขึ้นจากการพัฒนามาตรฐานฟาร์ม โดยเกษตรกรสมาชิกที่ได้การรับรองมาตรฐานฟาร์ม จะได้ราคาน้ำนมดิบเพิ่มขึ้นอีก 0.10 สต./กก. และหากได้รับการรับรองฟาร์มปลอดโรค จะได้ราคาเพิ่มขึ้นอีก 0.10 สต./กก. ดังนั้น การเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าคุณภาพกับสหกรณ์การเกษตรจึงเป็นการจูงใจเกษตรกรพัฒนาคุณภาพสินค้าและมาตรฐานฟาร์มเพิ่มขึ้นด้วย หรือตัวอย่างการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เกษตรกรสมาชิกผลิตสินค้าคุณภาพ โดยมีการตรวจสอบมาตรฐาน เช่น เมล็ดพันธุ์สุทธิต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 98 เมล็ดอื่น ๆ ไม่เกินร้อยละ 5 เมล็ดข้าวแดงไม่เกินร้อยละ 0.2 หรือ 500 กรัม ไม่เกิน 2 เมล็ด สิ่งเจือปนอื่น ๆ ไม่เกินร้อยละ 5 ความชื้นไม่เกินร้อยละ 14 ความงอกไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 เป็นต้น ซึ่งเกษตรกรจะได้ราคาสูงกว่าราคาข้าวเปลือกทั่วไปเมื่อนำมาขายให้สหกรณ์การเกษตร และจะได้รับเงินเฉลี่ยคืนกำไรเพิ่มขึ้นในช่วงปลายปีด้วยหากเมล็ดพันธุ์ข้าวมีคุณภาพดีและสามารถจำหน่ายได้ราคาสูงกว่าปกติ ทำให้เกษตรกรมีความเอาใจใส่ดูแลการผลิตเพื่อให้ผลผลิตมีคุณภาพมาตรฐาน สอดคล้องกับคุณสมบัติของสมาร์ตฟาร์มเมอร์ที่ผลิตสินค้ามีคุณภาพและปลอดภัยต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม

3) เกษตรกรขายสินค้าได้ราคาเป็นธรรมหรือสูงกว่าท้องตลาดและมีรายได้เพิ่มขึ้น

จากการศึกษาพบว่า การที่เกษตรกรสมาชิกนำสินค้าเกษตรมาขายให้กับสหกรณ์การเกษตร จะได้รับราคาที่เป็นธรรมมากกว่าการขายให้พ่อค้าคนกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของเครื่องชั่งตวง วัด และการผลิตสินค้าคุณภาพดีขายให้แก่สหกรณ์การเกษตรยังได้รับราคาสูงกว่าท้องตลาด เกษตรกรสมาชิกไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรเป็นองค์กรของเกษตรกรสมาชิกที่ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน และการสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาของเกษตรกรสมาชิกให้มีต่อสหกรณ์ เป็นปัจจัยสำคัญให้การดำเนินงานของสหกรณ์มั่นคงก้าวหน้า และจากการที่เกษตรกรสมาชิกเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์ จะได้รับเครดิตซื้อปัจจัยการผลิตทางการเกษตรด้วยอัตราเงินกู้

ปลอดดอกเบ็ญ หรือเงินกู้ดอกเบ็ญต่ำ ทำให้ต้นทุนการผลิตน้อยกว่าการกู้เงินจากแหล่งเงินภายนอก ประกอบกับการขายสินค้าที่มีคุณภาพดีทำให้ได้ราคาสูงขึ้น จึงมีรายได้เพิ่มขึ้น และการที่ได้รับความเป็นธรรมจากการชั่ง ตวง วัด ทำให้รายได้จากการขายผลผลิตได้เต็มจำนวนนอกจากนี้ สหกรณ์การเกษตรยังมีการกำหนดเงื่อนไขเพื่อให้เกษตรกรสมาชิกมีการบริหารจัดการการเงินที่ดี เช่น ต้องเป็นลูกหนี้ที่ดีชำระหนี้ตรงเวลา หากเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์ ต้องนำเงินมาชำระค่าเครดิตปัจจัยการผลิตที่ได้รับการสนับสนุนไปภายในระยะเวลาที่กำหนด ทำให้เกษตรกรสมาชิกมีการบริหารจัดการการเงินที่ดี ไม่เป็นหนี้สะสมจำนวนมาก ไม่ต้องจ่ายดอกเบ็ญจำนวนมากขึ้นเป็นระยะเวลานานขึ้นด้วย ทำให้สามารถบริหารการเงินของครอบครัวดีขึ้น มีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น

4) ช่วยให้เกิดเกษตรกรสมาชิกพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและลดต้นทุนการผลิต

การที่เกษตรกรสมาชิกเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์การเกษตร จะได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีต่าง ๆ และวิธีการผลิตที่ช่วยในการลดต้นทุนการผลิต เช่น สหกรณ์การเกษตรมีการจัดหาปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพมาจำหน่ายให้แก่สมาชิก แนะนำการใช้ปุ๋ยและสารกำจัดศัตรูพืชอย่างถูกต้อง ไม่ต้องสิ้นเปลืองมาก สหกรณ์การเกษตรบางแห่งผลิตปุ๋ยอินทรีย์จำหน่ายให้เกษตรกรสมาชิกซึ่งจะมีราคาต่ำกว่าปุ๋ยอินทรีย์ที่ซื้อจากท้องตลาด ประกอบกับมีการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกในการผลิตให้แก่เกษตรกรสมาชิก เช่น โครงการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ที่กำหนดให้ใช้วิธีปลูกแบบนาดำเพื่อกำจัดศัตรูพืชและข้าวปลอมปนได้ง่าย และมีการจัดรถเกี่ยวสำหรับเกษตรกรสมาชิกเพื่อป้องกันปัญหาข้าวปลอมปนจากการใช้รถเกี่ยวข้าวร่วมกับเกษตรกรอื่น โดยในการดำเนินงานโครงการสหกรณ์การเกษตรจะกำหนดกลุ่มเกษตรกร โซนพื้นที่ ชนิดพันธุ์ข้าว และกำหนดช่วงเวลาปลูกและเกี่ยวเกี่ยว ซึ่งสามารถบริหารจัดการรถเกี่ยวข้าวได้ง่ายขึ้น มีการเกี่ยวเกี่ยวผลผลิตของกลุ่มเกษตรกรสมาชิกที่ปลูกข้าวชนิดเดียวกัน ทำให้ไม่เกิดปัญหาข้าวปลอมปนระหว่างการเกี่ยวเกี่ยว หรือตัวอย่างการผลิตมะม่วงเพื่อการส่งออก ซึ่งมีข้อกำหนดเกี่ยวกับวิธีการผลิตและการเกี่ยวเกี่ยว ซึ่งจากเดิมเกษตรกรปลูกชนิดพันธุ์ที่มีลำต้นสูง ทำให้เกี่ยวเกี่ยวลำบาก แต่จากการเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้ากับสหกรณ์การเกษตร ซึ่งจำเป็นต้องผลิตให้ได้คุณภาพตามที่กำหนด เกษตรกรสมาชิกจึงมีการเปลี่ยนชนิดพันธุ์เป็นลำต้นเตี้ย เพื่อให้สามารถเกี่ยวเกี่ยวได้ง่ายขึ้น เป็นต้น เกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์การเกษตรจึงมีการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและลดต้นทุนการผลิตสอดคล้องกับคุณสมบัติสมาร์ทฟาร์มเมอร์

5) ช่วยสนับสนุนเงินทุนและปัจจัยการผลิตในการประกอบอาชีพ

สหกรณ์การเกษตรเป็นแหล่งเงินกู้ให้แก่เกษตรกรสมาชิกในการประกอบอาชีพ ซึ่งมีการให้การสนับสนุนเงินกู้ทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เป็นธรรมไม่ถูกกดขี่เหมือนเงินกู้นอกระบบ และยังมีค่าธรรมเนียมในกรณีเกิดภัยพิบัติ นอกจากนี้ หากเกษตรกร

สมาชิกเป็นลูกหนี้ชั้นดี จะได้รับการลดอัตราดอกเบี้ยลงจากปกติ ประกอบกับเกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์การเกษตร จะได้รับการสนับสนุนเครดิตปัจจัยการผลิต ซึ่งบางโครงการเป็นเงินเครดิตค่าปัจจัยการผลิตแบบไม่มีดอกเบี้ย บางโครงการมีอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าเงินกู้ปกติ และชำระคืนเมื่อเก็บเกี่ยวผลผลิตมาจำหน่าย เช่น อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ปกติร้อยละ 9 แต่เกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าจะได้เงินกู้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ ตัวอย่างกรณีเกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวกับสหกรณ์การเกษตร จะได้เงินกู้ในอัตราดอกเบี้ยเพียงร้อยละ 3 วงเงินกู้รายละ 50,000 บาท ในการเข้าร่วมโครงการพื้นที่ 10 ไร่ โดยสหกรณ์การเกษตรจะจ่ายเงินกู้ในรูปของปัจจัยการผลิต สหกรณ์การเกษตรบางแห่งให้วงเงินกู้แก่เกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการเพื่อซื้อปัจจัยการผลิตจำนวน 60,000 บาท ในการเข้าร่วมโครงการพื้นที่ 15 ไร่ ในอัตราดอกเบี้ยเพียงร้อยละ 1 ทำให้เกษตรกรสมาชิกสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน ทำให้เกษตรกรสมาชิกสามารถลดต้นทุนการผลิตด้วย

6) เกษตรกรสมาชิกมีตลาดจำหน่ายสินค้าที่แน่นอน

จากผลการศึกษาพบว่า การมีตลาดที่แน่นอนเป็นปัจจัยให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ ดังนั้น สหกรณ์การเกษตรจึงมีการจัดหาตลาดรองรับสินค้าที่แน่นอน เมื่อมีตลาดรองรับสินค้าที่แน่นอน จะสามารถรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรสมาชิกได้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นการจัดหาตลาดที่แน่นอนให้แก่เกษตรกรสมาชิกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์การเกษตร เกษตรกรสมาชิกเป็นเพียงผู้ผลิตสินค้าเกษตร ไม่ต้องมีภาระเรื่องการจัดหาตลาด สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะมีแผนรองรับในกรณีที่ผลผลิตของเกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน เช่น เกษตรกรสมาชิกที่ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน สหกรณ์การเกษตรยังคงรับซื้อ แต่นำผลผลิตไปแปรรูปเป็นข้าวสารจำหน่าย เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การเข้าร่วมโครงการกับสหกรณ์การเกษตรของเกษตรกรสมาชิกบางแห่งที่มีปัญหาในการบริหารจัดการ เช่น สหกรณ์การเกษตรไม่รับซื้อผลผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกรสมาชิกที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน โดยเกษตรกรสมาชิกต้องนำไปจำหน่ายเอง หรือกรณีผลผลิตมะม่วงเพื่อการส่งออก หากไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการส่งออก เกษตรกรสมาชิกต้องนำไปจำหน่ายเอง เป็นต้น ดังนั้น การผลิตสินค้าให้แก่สหกรณ์การเกษตร ทำให้เกษตรกรสมาชิกมีตลาดจำหน่ายผลผลิตที่แน่นอน สอดคล้องกับคุณสมบัติสมาร์มฟาร์มเมอร์

7) เพิ่มอำนาจการต่อรอง ไม่ถูกกดขี่จากพ่อค้าคนกลาง

การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรช่วยลดรอนอำนาจการผูกขาดจากพ่อค้าคนกลางหรือบริษัทเอกชน ทำให้เกษตรกรสมาชิกมีอำนาจการต่อรองมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์การเกษตรเป็นองค์กรของสมาชิก เป็นที่พึ่งให้สมาชิกได้รับความเป็นธรรมในเรื่องการชั่ง ตวง วัด ในการขายสินค้า

จึงไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องน้ำหนักผลผลิต และการเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าคุณภาพปลอดภัย ได้มาตรฐานกับสหกรณ์การเกษตร ยังทำให้มีสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาดมากขึ้น มีอำนาจในการต่อรองราคามากขึ้นและทำให้เกษตรกรสมาชิกมีการประกอบอาชีพอย่างมีศักดิ์ศรีด้วย

8) เกษตรกรสมาชิกได้ใช้พันธุ์ดี

โดยทั่วไปเกษตรกรจะผลิตสินค้าชนิดที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน หรือชนิดที่หาพันธุ์ได้ง่าย แต่ในส่วนของเกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์การเกษตร จะมีการกำหนดชนิดพันธุ์ที่ผลิต ซึ่งเป็นชนิดพันธุ์ที่มีคุณภาพดี โดยสหกรณ์การเกษตรจะเป็นผู้จัดหาพันธุ์ให้แก่เกษตรกรสมาชิก เช่น โครงการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว สหกรณ์การเกษตรจะจัดหาเมล็ดพันธุ์จากศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวมาให้เกษตรกรสมาชิกในโครงการ โครงการผลิตโคเนื้อ สหกรณ์การเกษตรจะมีทางเลือกให้แก่เกษตรกรสมาชิก เช่น ผสมเทียมโคเนื้อให้แก่เกษตรกรสมาชิก หรือให้เกษตรกรสมาชิกนำน้ำเชื้อไปผสมเอง เป็นต้น นอกจากนี้ สหกรณ์การเกษตรยังมีการณรงค์ให้เกษตรกรสมาชิกผลิตสินค้าชนิดพันธุ์ที่เป็นที่ต้องการของตลาด และเปลี่ยนชนิดพันธุ์เพื่อป้องกันโรคและแมลง เช่น เปลี่ยนเมล็ดพันธุ์ข้าวทุก ๆ 2 ปี เป็นต้น

9) มีเงินเฉลี่ยคืนกำไร ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น

โดยทั่วไปเกษตรกรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรจะได้เงินปันผลประจำปีและเงินเฉลี่ยคืนกำไรจากการร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์การเกษตร เช่น เฉลี่ยคืนกำไรจากการใช้สินค้าที่ทางสหกรณ์การเกษตรจัดหามาจำหน่าย ทั้งในส่วนของสินค้าอุปโภคบริโภคและปัจจัยการผลิต แต่สำหรับเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับสหกรณ์การเกษตร นอกจากจะมีรายได้ดังที่กล่าวมาแล้ว ยังมีการเฉลี่ยคืนกำไรจากการขายสินค้าเกษตรที่เข้าร่วมโครงการให้แก่สหกรณ์การเกษตรด้วยการผลิตสินค้าเกษตรให้แก่สหกรณ์การเกษตร จึงทำให้เกษตรกรสมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น มีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น

10) ให้คำปรึกษา วางแผนการผลิต และสนับสนุนผ่านกระบวนการกลุ่ม

การดำเนินงานโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก สหกรณ์การเกษตรจะมีการจัดตั้งกลุ่ม มีประธานหรือหัวหน้ากลุ่ม ซึ่งจะมีการประสานงานแจ้งข้อมูลข่าวสารหรือประชุมอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ ผ่านกระบวนการกลุ่ม และมีการกำหนดให้สมาชิกร่วมมือกัน พึ่งพากัน ทำให้เกษตรกรสมาชิกและชุมชนมีความเข้มแข็งขึ้น เช่น โครงการผลิตข้าว GAP ที่กำหนดให้สมาชิกในหมู่บ้านรวมกลุ่มกันและแจ้งความจำนงขอเข้าร่วมโครงการกับสหกรณ์การเกษตร หลังจากนั้นสหกรณ์การเกษตรจะมีการจัดเจ้าหน้าที่และประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปให้ความรู้ ให้คำปรึกษาด้านการผลิตแก่เกษตรกรสมาชิก มีการวางแผนการผลิตร่วมกันเกี่ยวกับชนิดพันธุ์ที่จะผลิต ช่วงเวลาการ

เพาะปลูก วิธีการเพาะปลูก และระยะเวลาการเก็บเกี่ยว มีการกำหนดเงื่อนไขที่สมาชิกกลุ่มต้องสามัคคีร่วมใจกัน เช่น เกษตรกรสมาชิกรายใดไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ จะไม่ได้รับการพิจารณาให้เข้าร่วมโครงการในฤดูกาลต่อไป ในขณะที่เดียวกัน หากกลุ่มเกษตรกรสมาชิกกลุ่มใดร่วมดำเนินงานโครงการได้เป็นอย่างดี สหกรณ์การเกษตรจะมีการสนับสนุนด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น หรือให้รางวัลแก่กลุ่มที่ปฏิบัติดี เป็นต้น

11) มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ

จากผลการศึกษาความแตกต่างของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จมีการจัดประชุมหารือร่วมกับเกษตรกรสมาชิกมากกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์การเกษตรที่มีการจัดทำโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก จะมีการประชุมหารือตั้งแต่เริ่มวางแผนการผลิต ซึ่งเป็นการชี้แจงข้อมูลให้แก่เกษตรกรสมาชิกเพื่อประกอบการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์การเกษตร การประชุมชี้แจงเงื่อนไขการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ เช่น ราคา ชนิดพันธุ์ เป็นต้น ซึ่งจะทำให้เกษตรกรสมาชิกได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารมากขึ้น นอกจากนี้ การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ยังมีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น แจ้งราคาผลผลิตทางโทรศัพท์ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วขึ้น

12) มีการดูแลเอาใจใส่การผลิต และมีความภูมิใจในการประกอบอาชีพ

สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ จะมีการจัดทำโครงการผลิตสินค้าคุณภาพปลอดภัย ได้มาตรฐาน หรือสินค้าที่มีคุณค่าทางโภชนาการ ซึ่งจะต้องดูแลเอาใจใส่การผลิตเป็นอย่างดี ซึ่งแตกต่างจากเกษตรกรที่จำหน่ายให้แก่พ่อค้าคนกลาง ซึ่งจะเน้นให้ได้ผลผลิตจำนวนมาก ไม่คำนึงถึงคุณภาพ ไม่ต้องเอาใจใส่ดูแลแปลงเกษตรมากนัก ตัวอย่างเกษตรกรทำนา ที่ชาวบ้านเรียกว่า “ใช้โทรศัพท์ทำนา” คือใช้โทรศัพท์โทรให้ผู้รับจ้างทำนาให้ เช่น ไถนา หว่านปุ๋ย และเกี่ยวข้าวตลอดกระบวนการผลิต ประกอบกับการผลิตสินค้าร่วมกับสหกรณ์การเกษตร ยังไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง จึงเป็นการสร้างความภูมิใจ และสร้างความรู้สึกลงใจในการประกอบอาชีพเกษตรกรอย่างมีศักดิ์ศรีให้แก่เกษตรกรด้วย

ตารางที่ 4.17 ความเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อประโยชน์ที่ให้แก่เกษตรกรสมาชิก

ประโยชน์ที่สหกรณ์ให้แก่สมาชิก	สหกรณ์ฯ ที่สำเร็จ (n=110)	
	จำนวน	ร้อยละ
1. มีการอบรมให้ความรู้ในการผลิตและการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรสมาชิก	64	58.2
2. สนับสนุนและแนะนำให้มีการผลิตสินค้าคุณภาพ	44	40.0
3. ขายสินค้าได้ราคาเป็นธรรมหรือสูงกว่าท้องตลาด	28	25.5
4. สนับสนุนเทคโนโลยีทันสมัย ลดต้นทุนการผลิต	19	17.3
5. สนับสนุนเงินทุนและปัจจัยการผลิตในการประกอบอาชีพ	17	15.5
6. จัดหาตลาดสินค้าให้เกษตรกรสมาชิก	15	13.6
7. เพิ่มอำนาจการต่อรอง ไม่ถูกกดขี่จากพ่อค้าคนกลาง	9	8.2
8. สนับสนุนพันธุ์ดี	9	8.2
9. มีเงินเฉลี่ยคืนกำไร	8	7.3
10. ให้คำปรึกษา วางแผนการผลิต และสนับสนุนผ่านกระบวนการกลุ่ม	6	5.5
11. มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ	3	2.7

ที่มา : จากการสำรวจ

4.6 กระบวนการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรสู่สมาร์ทฟาร์มเมอร์

จากผลการศึกษาข้างต้น เกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ และผลของความสำเร็จจากการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรที่สร้างประโยชน์ให้แก่เกษตรกรสมาชิกพัฒนาสู่สมาร์ทฟาร์มเมอร์ แสดงให้เห็นถึงกระบวนการพัฒนาธุรกิจที่จะต้องมีความเชื่อมโยงกันตั้งแต่ต้นน้ำคือในระดับการผลิตสินค้าเกษตรที่เป็นวัตถุดิบในการแปรรูปของเกษตรกรสมาชิก ในระดับกลางน้ำคือการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตร ที่จะต้องเชื่อมโยงการผลิตวัตถุดิบจากเกษตรกรสมาชิก สู่การดำเนินธุรกิจรวบรวมและแปรรูปสินค้าเกษตร และเชื่อมโยงในระดับปลายน้ำ คือการบริหารจัดการด้านการตลาดของสหกรณ์การเกษตรซึ่งจะต้องมีตลาดรองรับผลผลิตสินค้าอย่างมั่นคงแน่นอน รวมถึง การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐในทุกๆระดับเพื่อให้มีการบริหารจัดการได้อย่างมั่นคงยั่งยืน ซึ่งผลการศึกษานี้สามารถสรุปกระบวนการพัฒนาธุรกิจเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อเข้าสู่สมาร์ทฟาร์มเมอร์ (ภาพที่ 4.1) ได้ดังนี้

1) การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ/วางแผนในการดำเนินธุรกิจ

สหกรณ์การเกษตรต้องให้ความสำคัญกับนโยบายการผลิตและแปรรูปหรือการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร มีเป้าหมายที่จะรวบรวมผลผลิตจากเกษตรกรสมาชิก และมีการเพิ่มมูลค่า ทั้งการส่งเสริมการผลิตสินค้าคุณภาพ การคัดเกรด พัฒนาบรรจุภัณฑ์ หรือการแปรรูป จากเกษตรกรสมาชิกสู่ตลาดตลอดห่วงโซ่การผลิต ซึ่งจากการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จจะมีการกำหนดนโยบายในการรวบรวมหรือแปรรูปสินค้าเกษตรเพื่อช่วยเหลือสมาชิก ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งสหกรณ์ เช่น สหกรณ์กองทุนสงเคราะห์ยางพารา กำหนดเป้าหมายในการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรเพื่อรวบรวมและแปรรูปยางพาราเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรสมาชิกที่ปลูกยางพาราหรือตัวอย่างสหกรณ์โคนม ที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกษตรกรสมาชิกที่เลี้ยงโคนมและผลิตน้ำนมดิบคุณภาพ เป็นต้น และการศึกษายังพบว่า สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จหลายแห่งมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาธุรกิจที่แตกต่างหรือหลากหลายเพิ่มขึ้น เช่น สหกรณ์การเกษตรที่มีการรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกในลักษณะซื้อมาขายไป ต่อมามีการพัฒนาธุรกิจโดยจัดตั้งโรงสีข้าวและแปรรูปเป็นข้าวสาร ต่อมามีการพัฒนาเพิ่มขึ้นโดยการจัดทำโครงการผลิตข้าวคุณภาพปลอดสารพิษร่วมกับเกษตรกรสมาชิก และพัฒนาธุรกิจผลิตข้าวที่มีคุณค่าทางโภชนาการ เป็นต้น ดังนั้น กระบวนการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานและมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนกระทั่งประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ต้องมีการวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ทุกขั้นตอนอย่างชัดเจน

2) เตรียมความพร้อมปัจจัยในการบริหารจัดการธุรกิจ

เมื่อกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปต้องมีการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย มีความพร้อมด้านบุคลากร ทักษะความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน และมีแรงงานเพียงพอ ต้องมีความพร้อมด้านเงินลงทุน เนื่องจากการดำเนินธุรกิจต้องใช้เงินจำนวนมาก เช่น เงินทุนในการก่อสร้างอาคารสถานที่ เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ และเงินทุนในการรวบรวมสินค้าเกษตรจากเกษตรกรสมาชิก เป็นต้น ต้องมีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องจักรกลในการแปรรูปสินค้า ลานตากไซโล รถบรรทุก เป็นต้น รวมถึงวัตถุดิบสินค้าเกษตร ซึ่งต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับวัตถุดิบสินค้าเกษตรที่จะรวบรวมจากเกษตรกรสมาชิก และต้องมีการกำหนดวิธีการดำเนินงานและการบริหารจัดการให้ชัดเจน เช่น วิธีการผลิตที่จะสามารถลดต้นทุนการผลิต ช่วงระยะเวลาการรวบรวมและแปรรูปสินค้าให้สอดคล้องกับฤดูกาล เป็นต้น รวมถึงการเตรียมความพร้อมด้านการตลาด โดยต้องมีการวางแผนว่าเมื่อผลิตสินค้าแล้วจะมีช่องทางการจำหน่ายที่ใดบ้าง

นอกจากนี้ ในกรณีที่สหกรณ์การเกษตรมีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก ต้องมีการเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินโครงการ ซึ่งจะต้องมีการวางแผนที่แตกต่างไปจากการรวบรวมสินค้าทั่วไปจากเกษตรกร เช่น มีการจัดประชุมชี้แจงให้ข้อมูลแก่เกษตรกรสมาชิกเพื่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ หลังจากนั้นจะให้สมาชิกสมัครเข้าร่วมโครงการ มีการประชุมชี้แจงเงื่อนไขทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการผลิต ชี้แจงประโยชน์ที่สหกรณ์การเกษตรให้แก่สมาชิก เช่น เครดิตปัจจัยการผลิต มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการผลิต และมีเจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาตลอดฤดูกาลผลิต ในกรณีของโครงการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีการวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการชนิดพันธุ์ของเมล็ดพันธุ์ข้าว ประสานงานกับศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อจัดหามาให้เกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการ วางแผนว่าต้องมีเกษตรกรเข้าร่วมกี่ราย รายละกี่ไร่ ซึ่งวิธีดำเนินงานของแต่ละสหกรณ์จะแตกต่างกันไป ในส่วนของสหกรณ์การเกษตรที่สามารถจัดหาเมล็ดพันธุ์ได้ง่าย จะวางแผนร่วมกับเกษตรกรสมาชิกก่อนว่าจะมีผู้เข้าร่วมโครงการกี่ราย จะผลิตเมล็ดพันธุ์ชนิดใด จำนวนเท่าไร หลังจากนั้นจึงจะจัดหาเมล็ดพันธุ์ ส่วนสหกรณ์การเกษตรที่จัดหาเมล็ดพันธุ์ได้ยาก จะดำเนินการประสานงานเพื่อจัดหาเมล็ดพันธุ์ก่อน เมื่อมีข้อมูลจำนวนเมล็ดพันธุ์ที่จัดหาได้แน่นอน จึงจะดำเนินการจัดหาเกษตรกรสมาชิกเข้าร่วมโครงการ อย่างไรก็ตาม ทั้งสองวิธีจะดำเนินงานผ่านกระบวนการกลุ่ม มีการจัดทำประวัติสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการ มีการประชุมร่วมกันและชี้แจงเงื่อนไขทำความเข้าใจเวลากลางคืนพันธุ์ วันเวลาเพาะปลูกของแต่ละกลุ่มจะผลิต และช่วงเวลาที่จะต้องนำข้าวมาส่งให้สหกรณ์ มีการอบรมให้ความรู้ในการผลิต มีมาตรการควบคุมและมีข้อกำหนดต่าง ๆ ในช่วงการผลิต เช่น วิธีการปลูก ตั้งแต่การเตรียมดิน การเตรียมเมล็ดพันธุ์ข้าว การควบคุมวัชพืช การจัดการน้ำในนาข้าว การใส่ปุ๋ย การกำจัดข้าวปน การเก็บเกี่ยว ซึ่งมีการควบคุมการเก็บเกี่ยวเพื่อป้องกันปัญหาข้าวปลอมปน เช่น การกำหนดรถดำนานาและรถเกี่ยวเข้าร่วมโครงการ เกษตรกรสมาชิกต้องใช้รถเกี่ยวที่กลุ่มจัดหาให้ในการเก็บเกี่ยว เป็นต้น

3) ดำเนินการรวบรวมและแปรรูปผลิตผลผลิตสินค้าเกษตร

โดยทั่วไปการจัดหาสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตร จะมีการรวบรวมทั้งจากเกษตรกรสมาชิกและจากเกษตรกรทั่วไป ซึ่งการรวบรวมสินค้าจากเกษตรกรทั่วไปมักจะเป็นสินค้าที่มีอยู่จำนวนมากในพื้นที่ และสหกรณ์การเกษตรสามารถรวบรวมได้จำนวนมาก ในขณะที่สินค้าที่รวบรวมเฉพาะจากเกษตรกรสมาชิกจะเป็นสินค้าที่ต้องมีการควบคุมกระบวนการผลิต มีผลผลิตจำนวนน้อย เช่น เมล็ดพันธุ์ สินค้าอินทรีย์ สินค้าคุณภาพปลอดภัยได้ตามมาตรฐาน ซึ่งกระบวนการรวบรวมและแปรรูปสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตร สรุปลงได้ดังนี้

3.1) ผลผลิตสินค้าเกษตรคุณภาพ อินทรีย์ ปลอดภัย หรือมีคุณค่าทางโภชนาการ

การรวบรวมสินค้าที่มีคุณภาพ เกษตรอินทรีย์ ปลอดภัย หรือผลผลิตที่มีคุณค่าทางโภชนาการ เช่น น้ำนมดิบคุณภาพ ข้าวปลอดภัย ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ผักผลไม้ปลอดภัย โคน้ำ เป็นสินค้าที่สหกรณ์การเกษตรรวบรวมผลผลิตจากเกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการกับสหกรณ์เท่านั้น ซึ่งเกษตรกรสมาชิกต้องสมัครและลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ ผลผลิตสินค้าเกษตรที่รวบรวมจะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพตามที่กำหนด ตัวอย่างสินค้าที่นำมาคัดเกรด เช่น ผักผลไม้ มีการตรวจสอบขนาดและรอยขีดข่วนที่พื้นผิว และมีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ในแต่ละตลาดเป้าหมาย เช่น ส่งออก หรือส่งห้างสรรพสินค้า ในส่วนของสินค้าที่นำมาปรับปรุงคุณภาพ เช่น น้ำนมดิบ จะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพโดยวัดค่าแบคทีเรีย ไขมัน เซลล์เม็ดเลือดขาว มีการตรวจสอบเชื้อแบคทีเรียด้วยเมธิลีนบลู เทส (MB test) หลังจากนั้นนำน้ำนมดิบมาเข้าสู่กระบวนการปรับปรุงคุณภาพในอุณหภูมิที่กำหนดก่อนส่งบริษัท และสินค้าที่นำมาแปรรูป เช่น ข้าวปลอดภัย ข้าวไรซ์เบอร์รี่ น้ำนมดิบ โคน้ำ เป็นต้น

3.2) เมล็ดพันธุ์

การรวบรวมผลผลิตเมล็ดพันธุ์ จะรวบรวมจากเกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์การเกษตรเท่านั้น เป็นสินค้าเฉพาะที่กำหนดปริมาณการผลิต ต้องควบคุมกระบวนการผลิต กำหนดมาตรฐานการผลิต และกำหนดราคาซื้อขาย ผลผลิตที่รวบรวมได้จะนำมาตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ตัวอย่างเมล็ดพันธุ์ข้าว เมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกรสมาชิกที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานจะนำเข้าสู่กระบวนการปรับปรุงเมล็ดพันธุ์ และรอการจำหน่าย สำหรับกระบวนการรับซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าวจากเกษตรกรสมาชิกของแต่ละสหกรณ์มีความแตกต่างกัน บางสหกรณ์รับซื้อจากสมาชิกทั้งหมด ในขณะที่เมล็ดพันธุ์ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์จะนำไปแปรรูปเป็นข้าวสารคุณภาพดีจำหน่าย ในขณะที่สหกรณ์บางแห่งจะไม่รับซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน จึงมีการส่งรถเคลื่อนที่ออกตรวจสอบคุณภาพข้าวของเกษตรกรในแปลงในเบื้องต้น หากผ่านเกณฑ์ก็ให้นำมาขายให้สหกรณ์ แต่หากไม่ผ่านเกณฑ์ก็ให้สมาชิกไปจำหน่ายที่อื่น ไม่ต้องเสียเวลานำข้าวไปที่สหกรณ์ สำหรับเกณฑ์ในการตรวจสอบข้าวหลังจากรวบรวมจากเกษตรกรสมาชิก เช่น การปลอมปน เมล็ดข้าวแดง ความชื้น และมีการตรวจสอบความงอก ซึ่งการทดสอบความงอกสหกรณ์บางแห่งดำเนินการเอง โดยใช้ระยะเวลาเพาะปลูกประมาณ 7 วัน จะสามารถเห็นถึงผลความงอกเมล็ดได้ และดำเนินการทดสอบปลูก 4 ครั้ง สหกรณ์บางแห่งส่งตัวอย่างข้าวไปตรวจที่ศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว โดยออกค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบให้แก่สมาชิก สหกรณ์บางแห่งมีห้องปฏิบัติการตรวจสอบคุณภาพข้าวเอง มีเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินงานทุกขั้นตอน สำหรับกระบวนการในการปรับปรุงคุณภาพเมล็ดพันธุ์ข้าวหลังจากรับซื้อจากสมาชิกแล้ว นำมาลดความชื้นโดยการตากและเก็บ

รักษาเพื่อให้ได้ระยะพักตัวประมาณ 2 เดือน โดยจะแยกตากและบรรจุของเกษตรกรรมมาชิกแต่ละราย แยกแต่ละกลุ่ม และแยกแต่ละชนิดพันธุ์ ในขั้นตอนการปรับปรุง จะดำเนินการทำความสะอาดแยกฟางดิน และผ่านเข้าเครื่องคัดความถี่ เมล็ด เอาเมล็ดสีออก ผ่านต่อไปยังเครื่องคัดข้าวสาร เพื่อแยกเมล็ดที่เปลือกกะเทาะแตก ทำการบรรจุใส่กระสอบ เมล็ดพันธุ์ข้าวที่ผลิตจัดทำเป็นตราสหกรณ์ โดยได้รับการรับรองมาตรฐานกรมวิชาการเกษตร ขนาดบรรจุกระสอบละ 25 กิโลกรัม โดยสหกรณ์ จะทำเป็นตราสัญลักษณ์เกี๋ยวเชือกในชื่อของสหกรณ์จำหน่าย อย่างไรก็ตาม การปรับปรุงและจำหน่ายของแต่ละสหกรณ์มีความแตกต่างกัน สหกรณ์บางแห่งปรับปรุงเมล็ดพันธุ์ข้าวเก็บสต็อกรอไว้ เมื่อมีคำสั่งซื้อมาก็สามารถจำหน่ายได้เลย บางแห่งเก็บเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ยังไม่ได้ปรับปรุงใส่สต็อกไว้ก่อน เมื่อมีคำสั่งซื้อจึงนำออกมาปรับปรุงและจำหน่าย แต่การปรับสภาพและเก็บไว้รอคำสั่งซื้อจะมีความเสี่ยงต่อความสูญเสียหรือเสื่อมคุณภาพมากกว่า

3.3) ผลผลิตสินค้าเกษตรทั่วไป

การรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรทั่วไป ส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่มีจำนวนมากในพื้นที่ เช่น ข้าว มันสำปะหลัง อ้อย ปาล์มน้ำมัน เป็นต้น โดยสหกรณ์การเกษตรจะรับซื้อจากทั้งเกษตรกรสมาชิก และเกษตรกรทั่วไป การดำเนินงานส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะซื้อมา-ขายไป และมีบางส่วนที่นำมาแปรรูป เช่น ข้าว สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จที่มีการแปรรูปเป็นข้าวสาร จะดำเนินธุรกิจขายข้าวเปลือกด้วย ในส่วนของสินค้าอ้อยและปาล์มน้ำมัน เป็นสินค้าที่ต้องลงทุนแปรรูปสูงและมีความยุ่งยากในการบริหารจัดการ สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่จะรวบรวมผลผลิตส่งให้โรงงาน ในส่วนของมันสำปะหลัง สหกรณ์การเกษตรบางแห่งมีการเพิ่มมูลค่าโดยการทำมันเส้นเก็บสต็อกไว้จำหน่าย ในช่วงที่ราคาสูงด้วย ดังนั้น สินค้าเกษตรทั่วไปที่มีผลผลิตตามฤดูกาลจำนวนมาก เป็นสินค้าที่ต้องลงทุนในการแปรรูปสูง และมีโรงงานขนาดใหญ่ในพื้นที่อยู่แล้ว สหกรณ์การเกษตรจะไม่ดำเนินการแปรรูป เนื่องจากไม่คุ้มค่าแก่การลงทุน จึงทำธุรกิจลักษณะซื้อมา-ขายไปมากกว่า

4) ดำเนินการจัดจำหน่าย

การจัดจำหน่ายเป็นการเชื่อมโยงการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในระดับปลายน้ำหรือการตลาด สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรจะมีตลาดรองรับสินค้าที่มั่นคงแน่นอน สามารถผลิตสินค้าตรงตามความต้องการของตลาด ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพปลอดภัย ได้มาตรฐาน หรือเป็นสินค้าที่มีคุณค่าทางโภชนาการที่ตลาดมีความต้องการสูง สามารถผลิตสินค้าสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมถึงมีช่องทางการตลาดหลายช่องทาง ซึ่งจะเห็นได้ว่า สินค้าเกษตรที่ไม่ได้แปรรูปช่องทางการตลาดจะน้อย สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่จำหน่ายสินค้าให้แก่โรงงานหรือบริษัทในพื้นที่เพื่อนำไปแปรรูป ในขณะที่สินค้าที่มีการเพิ่มมูลค่า คัดเกรด หรือแปรรูปจะสามารถจำหน่ายได้หลายช่องทาง ตัวอย่างการคัดเกรดมะม่วงคุณภาพ ที่มีการผลิตมะม่วงคุณภาพ

เพื่อการส่งออก ผลิตมะม่วงคุณภาพส่งจำหน่ายยังห้างสรรพสินค้า และยังมีเกรดมะม่วงที่เข้าโรงงาน ซึ่งสหกรณ์การเกษตรจะมีการทำสัญญาข้อตกลงกับบริษัทส่งออก ห้างสรรพสินค้า หรือโรงงาน ล่วงหน้า ทำให้มีตลาดที่แน่นอน หรือตัวอย่าง การแปรรูปข้าวสารคุณภาพ จะเห็นได้ว่าข้าวสารที่มีคุณภาพสูง เช่น ข้าวหอมมะลิ 100 % ข้าวสังข์หยด ข้าวไรซ์เบอร์รี่ เป็นสินค้าที่ตลาดมีความต้องการสูง การพัฒนาคุณภาพและบรรจุภัณฑ์ทำให้สามารถจำหน่ายได้หลายช่องทาง รวมถึงสามารถเข้าถึงตลาดระดับบนซึ่งมีราคาสูง นอกจากนี้ ยังมีโครงการสร้างเครือข่ายการตลาดของหน่วยงานภาครัฐ เช่น ข้าวที่ผลิตภายใต้กลุ่มคลัสเตอร์ จะมีการบริหารจัดการด้านการตลาดโดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งมีการกระจายข้าวคุณภาพดีจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปยังผู้บริโภคในภาคอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคใต้ด้วย จะเห็นว่าตลาดข้าวสารของสหกรณ์การเกษตรจะมีทั้งร้านค้าของสหกรณ์ ร้านค้าในพื้นที่ เครือข่ายสหกรณ์ด้วยกัน และส่งไปยังจังหวัดต่าง ๆ ในส่วนของสหกรณ์รายใหญ่ที่มีความเชี่ยวชาญและกำลังการผลิตมาก จะมีตลาดกว้าง ในขณะที่สหกรณ์ขนาดเล็ก มีโรงสีกำลังการผลิตน้อย จะขายในพื้นที่ ร้านค้า โรงพยาบาล โรงเรียน ร้านขายข้าว เป็นต้น ซึ่งจะใช้กลยุทธ์สร้างเครือข่ายลูกค้ารายย่อย ภายในพื้นที่ชุมชน เพื่อไม่ให้เสียค่าขนส่งหรือมีต้นทุนสูงเกินไป

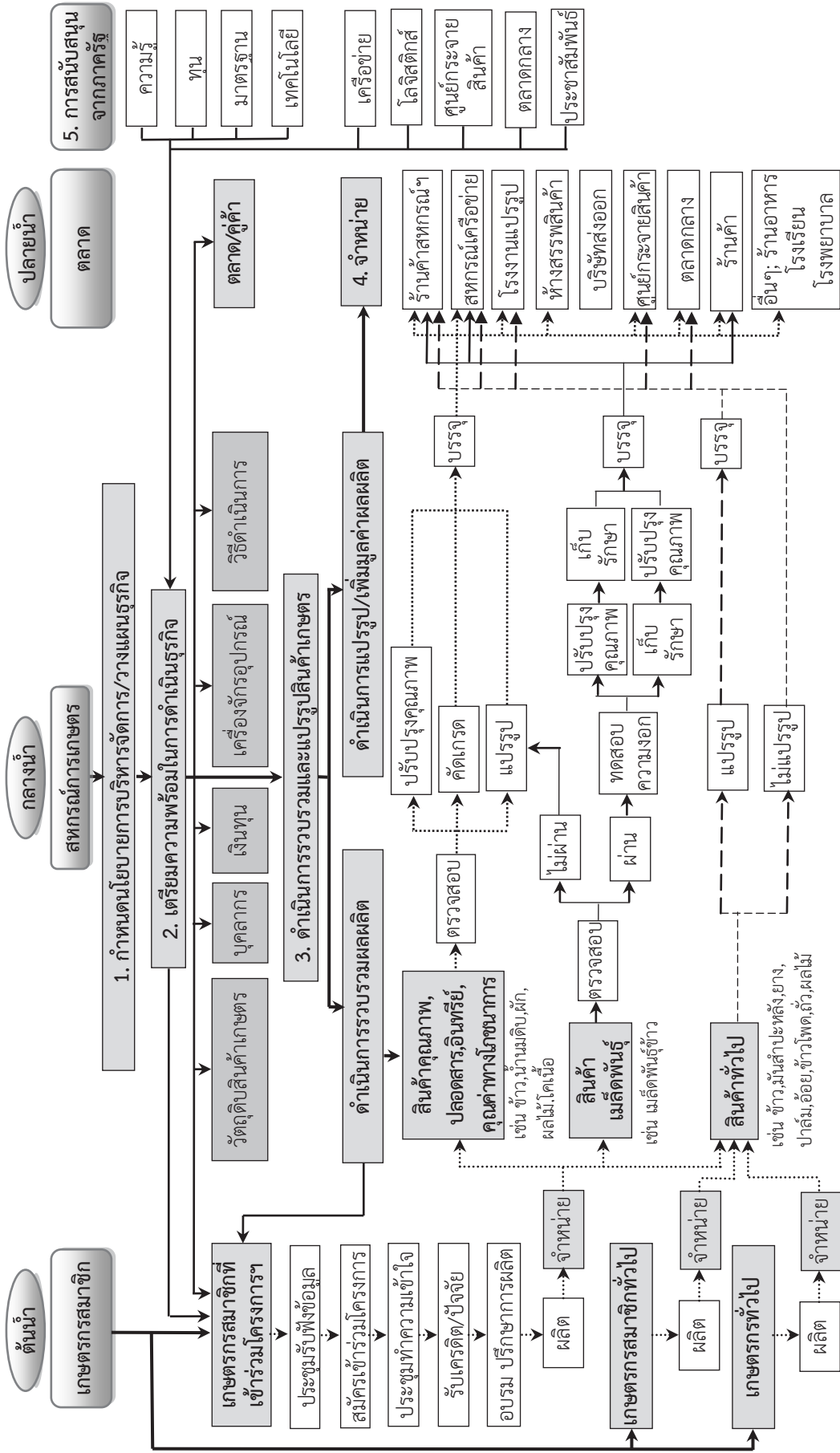
ในส่วนของตลาดเมล็ดพันธุ์ข้าว การศึกษาพบว่าสหกรณ์การเกษตรมีการจำหน่ายให้แก่เกษตรกรสมาชิกของสหกรณ์เพื่อนำไปปลูก ขายให้ร้านค้า สหกรณ์การเกษตรเครือข่าย และพ่อค้าทั่วไป บางแห่งขายเมล็ดพันธุ์ให้สมาชิกก่อน ที่เหลือจึงขายให้เกษตรกรทั่วไป การศึกษาพบว่า การตลาดเมล็ดพันธุ์ข้าวยังมีปัญหา โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาด้านการตลาด เนื่องจากเกษตรกรซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าวจากร้านค้าในท้องตลาด ทำให้เมล็ดพันธุ์ข้าวของสหกรณ์มีคู่แข่งจำนวนมาก ไม่มีตลาดจำหน่าย ทำให้เมล็ดพันธุ์ข้าวเหลือ และยังไม่สามารถคาดการณ์ความต้องการใช้เมล็ดพันธุ์ของเกษตรกรได้ เนื่องจากเกษตรกรเปลี่ยนไปปลูกชนิดพันธุ์อื่น เกษตรกรปรับตัวเร็ว มีการเปลี่ยนแปลงชนิดพันธุ์

ในส่วนของสินค้าทั่วไป สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีตลาดจำหน่ายสินค้าที่มั่นคงแน่นอนเช่นกัน เช่น ตลาดยางพารา ซึ่งจะมีร้านค้า ยาง พ่อค้า โรงงานแปรรูปยาง โดยโรงงานแปรรูปยางพาราส่วนใหญ่จะเป็นผู้ส่งออกด้วยจึงมักจะรับซื้อจากพ่อค้ารายใหญ่ ๆ ไม่นิยมซื้อจากเกษตรกรรายย่อย รวมถึงตลาดกลางยางพารา ทำให้สหกรณ์การเกษตรมีบทบาทสำคัญในการรวบรวมสินค้าจากเกษตรกรสมาชิกมาแปรรูปและส่งจำหน่ายไปยังตลาดต่าง ๆ

5) การประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ

เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรเป็นองค์กรนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นที่พึ่งและช่วยเหลือเกษตรกรสมาชิก หน่วยงานภาครัฐจึงให้การสนับสนุนและช่วยเหลือด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรต้องใช้เงินลงทุนสูง การผลิตสินค้าเกษตรของเกษตรกรสมาชิกยังขึ้นอยู่กับดิน ฟ้า อากาศ ซึ่งต้องได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ นอกจากนี้ สหกรณ์การเกษตรยังไม่ใช่องค์กรธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาด การสนับสนุนด้านการสร้างเครือข่ายและจัดหา

ตลาดโดยหน่วยงานภาครัฐจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยหน่วยงานภาครัฐควรให้การสนับสนุนในทุกๆระดับ ครอบคลุมกระบวนการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์ คือสนับสนุนเกษตรกรสมาชิก สนับสนุน การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร และสนับสนุนด้านการจัดหาและสร้างเครือข่ายการตลาด โดยการให้การสนับสนุนในระดับต้นน้ำหรือเกษตรกรสมาชิก เช่น การสนับสนุนเงินลงทุนอัตรา ดอกเบี้ยต่ำให้เกษตรกรสมาชิกผ่านสหกรณ์การเกษตรเพื่อนำไปพัฒนาการผลิต และให้ความรู้ในการ ผลิต เทคโนโลยีการผลิต และต้นทุนการผลิต เป็นต้น การสนับสนุนในระดับกลางน้ำหรือการ ดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร เช่น การสนับสนุนเงินลงทุนในรูปแบบเงินกู้ปลอดดอกเบี้ยหรือเงินกู้ ดอกเบี้ยต่ำ เพื่อการก่อสร้างโรงแปรรูป อาคาร ลานตาก เครื่องจักรกล อุปกรณ์ต่าง ๆ และการ สนับสนุนในระดับปลายน้ำคือ การจัดหาตลาดให้แก่สินค้าสหกรณ์การเกษตร เช่น การประชาสัมพันธ์ สินค้าสหกรณ์ การเชื่อมโยงเครือข่ายผู้ส่งออก การจัดหาตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ การเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์ด้วยกันหรือกับภาคเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสนับสนุนด้าน โลจิสติกส์ในการกระจายสินค้า เนื่องจากการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรไม่สามารถดำเนินการ กระจายสินค้าไปยังตลาดที่ห่างไกลได้หากต้นทุนในการขนส่งสูงเกินไป ไม่คุ้มค่าแก่การลงทุน เป็นต้น



ภาพที่ 4.1 กระบวนการพัฒนารัฐกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อเข้าสู่สาร์พาร์เมอร์

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กำหนดให้การพัฒนาสถาบันเกษตรกรเป็นนโยบายหลักในการพัฒนาประเทศ เน้นการบูรณาการให้เกิดความสมดุลทั้งการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การพัฒนาตั้งแต่ระดับครัวเรือน ระดับชุมชนและระดับประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป้าหมายหลักในการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งต้องมีการปรับตัวโดยการสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สหกรณ์การเกษตรจึงเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายให้สมาชิกผู้มีอาชีพทางการเกษตรดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพและยกฐานะความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น เป็นองค์กรที่จะช่วยในการดำเนินธุรกิจเกษตร การผลิต การแปรรูป และการตลาดให้แก่เกษตรกรสมาชิก แต่ปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เน้นดำเนินธุรกิจเครดิตให้แก่เกษตรกรสมาชิก มีสหกรณ์การเกษตรจำนวนน้อยที่สามารถดำเนินธุรกิจรวบรวมและแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าเกษตรได้ ซึ่งจากข้อมูลของกรมส่งเสริมสหกรณ์พบว่า ในปี พ.ศ. 2556 ประเทศไทยมีสหกรณ์ทุกประเภทจำนวน 7,020 แห่ง จำนวนสมาชิก 11.11 ล้านราย โดยเป็นสหกรณ์การเกษตรจำนวน 3,720 แห่ง หรือร้อยละ 52.99 ของจำนวนสหกรณ์ทั้งหมด มีจำนวนสมาชิก 6.34 ล้านราย หรือร้อยละ 57.05 ของจำนวนสมาชิกสหกรณ์ทั้งหมด ซึ่งสหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ประเภทที่มีจำนวนสหกรณ์และจำนวนเกษตรกรสมาชิกมากที่สุด การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์มีมาเกือบ 100 ปี เริ่มตั้งแต่จดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์แห่งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2459 อย่างไรก็ตาม นโยบายการพัฒนาสหกรณ์ในอดีตที่ผ่านมา จะเน้นการจัดการทุนให้แก่เกษตรกรสมาชิก เร่งรัดจัดตั้งสหกรณ์ให้ได้จำนวนมาก จนประสบปัญหาขาดสภาพคล่องและต้องเลิกกิจการหลายแห่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาการเลิกกิจการในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 2 แต่การสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรพัฒนาเป็นรูปธรรมมากขึ้นในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 3 ที่ภาครัฐมีการสนับสนุนความร่วมมือในการดำเนินงานด้านการผลิต การตลาด เช่น มีการขยายงานสหกรณ์ขายข้าว สนับสนุนให้มีโรงสี ฉาง ไชโล ช่วยพยุงราคาข้าวเปลือก ก่อตั้งโรงงานแปรรูปน้ำมันดิบ และในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 5 ที่มีการจัดตั้งเงินทุนหมุนเวียนส่งเสริมการสหกรณ์ โดยการสนับสนุนเงินทุนดอกเบี้ยต่ำให้สหกรณ์ต่าง ๆ กู้ยืมไปดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ ในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 8 ได้มีการออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มีการอนุมัติกรอบวงเงินโครงการเงินกู้เพื่อปรับโครงสร้างภาคเกษตร (ASPL) โดยเน้นก่อสร้างโครงสร้าง

พื้นฐาน เช่น โรงสีข้าว ไซโล ลานตาก ซึ่งเป็นทั้งผลดีและผลเสีย โดยสหกรณ์การเกษตรที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการที่ดีมีการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรมากขึ้น ในขณะที่สหกรณ์การเกษตรที่ขาดทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน ไม่สามารถบริหารจัดการได้ ไม่มีเงินลงทุนเพื่อจัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นเพิ่มเติมสำหรับพัฒนาธุรกิจให้สมบูรณ์ ทำให้เครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ได้รับการสนับสนุนไม่ได้ก่อให้เกิดการพัฒนาธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

ดังนั้น การศึกษาปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร ทั้งด้านการผลิต การแปรรูป และการตลาด ได้อย่างสำเร็จ จะช่วยให้การกำหนดนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ในการสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจากการศึกษาสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง 277 แห่ง จากจำนวนสหกรณ์การเกษตรที่มีการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรทั่วประเทศที่มีประมาณ 1,200 แห่ง พบว่า สินค้าเกษตรที่สหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างมีการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตมากที่สุดคือ สินค้าข้าว จำนวน 122 แห่ง หรือร้อยละ 45.4 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด รองลงมาคือสินค้ายางพารา จำนวน 56 แห่ง หรือร้อยละ 20.5 และ น้ำมันดิบ จำนวน 33 แห่ง หรือร้อยละ 16.91 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด และ การศึกษาพบว่า จากจำนวนสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 277 แห่ง มีสหกรณ์การเกษตรที่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ จำนวน 110 แห่ง หรือร้อยละ 39.7 ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง และสหกรณ์ที่ไม่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ จำนวน 167 แห่ง หรือร้อยละ 60.3 โดยการศึกษาได้กำหนดเงื่อนไขของสหกรณ์การเกษตรที่สามารถดำเนินงานได้อย่างสำเร็จ 4 ประการ คือ 1) มีการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร 2) มีการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรโดยการผลิตสินค้าคุณภาพมาตรฐาน หรือมีการคัดเกรด การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ หรือมีการแปรรูป 3) มีตลาดที่แน่นอน และ 4) ดำเนินการตามข้อ 1-3 มาอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย 3 ปี (พ.ศ. 2554-2556) แสดงให้เห็นว่า จากจำนวนสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่างที่มีการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรทั้งหมด มีจำนวนไม่ถึงครึ่งที่สามารถสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าเกษตรและดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องมั่นคง ซึ่งจากการศึกษาค่าเฉลี่ยปัจจัยต่าง ๆ ของสหกรณ์การเกษตรที่สามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและสหกรณ์การเกษตรที่ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างสำเร็จ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว (one-way ANOVA) พบว่ามีปัจจัยที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่และพนักงานของสหกรณ์การเกษตร ระยะเวลาที่สหกรณ์การเกษตรรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร จำนวนครั้งที่สหกรณ์การเกษตรมีการจัดประชุมร่วมกับเกษตรกรสมาชิก จำนวนครั้งที่สหกรณ์การเกษตรจัดอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรสมาชิก จำนวนทุนดำเนินงาน/ทุนสะสม/ทุนสำรอง จำนวนเงินกู้หรือเงินที่สหกรณ์การเกษตรได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการรวบรวมและแปรรูปสินค้าเกษตร และจำนวนรายได้ของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งสหกรณ์การเกษตรที่สามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จมีปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มากกว่าสหกรณ์การเกษตรที่ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างประสบความสำเร็จ

ในส่วนของการศึกษาปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ โดยการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์แบบสองกลุ่ม (binary logistic regression analysis) พบว่ามีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) มีตลาดที่แน่นอน 2) มีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ 3) มีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก 4) มีสินค้าคุณภาพมาตรฐาน และ 5) ได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตรจากภาครัฐหรือเอกชน ซึ่งผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 59.6 โดยภาพรวมของการวิเคราะห์สามารถทำนายปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จได้อย่างถูกต้องร้อยละ 80.3 ซึ่งสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทั้ง 5 ปัจจัย ดังนี้

1. มีตลาดที่แน่นอน สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีการจัดหาช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่แน่นอน มีช่องทางการจำหน่ายสินค้าหลายช่องทาง ซึ่งช่องทางการจำหน่ายสินค้าของสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย จำหน่ายให้แก่สมาชิกและบุคคลทั่วไปผ่านร้านค้าของสหกรณ์ จำหน่ายให้แก่บริษัทหรือโรงงาน จำหน่ายผ่านศูนย์กระจายสินค้า/ตลาดกลาง จำหน่ายให้แก่ห้างสรรพสินค้า จำหน่ายให้แก่บริษัทส่งออก จำหน่ายผ่านช่องทางการตลาดอื่น ๆ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล ร้านค้าในชุมชน นอกจากนี้ ยังมีการผลิตสินค้าที่ตรงตามความต้องการของตลาด มีการสร้างเครือข่ายการตลาดทั้งในส่วนของสหกรณ์การเกษตรด้วยกันและภาคเอกชน รวมถึง มีการประชาสัมพันธ์สินค้าสหกรณ์ เช่น ออกงานแสดงสินค้าต่าง ๆ และการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์

2. มีความพร้อมด้านเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตร มีความพร้อมของลานตาก ฉาง ไซโล ในการเก็บสินค้า มีรถบรรทุก แทร็คเตอร์ และยานพาหนะในการขนถ่ายสินค้า และมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้า ซึ่งการมีความพร้อมของเครื่องมือเครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ นอกจากจะทำให้สามารถบริหารจัดการได้รวดเร็วและแปรรูปสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังทำให้สินค้ามีคุณภาพดีขึ้นด้วย

3. มีโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับเกษตรกรสมาชิก สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีโครงการที่ให้เกษตรกรสมาชิกผลิตสินค้าเกษตรให้แก่สหกรณ์ โดยให้สมาชิกสมัครเข้าร่วมโครงการผ่านกระบวนการกลุ่ม และสหกรณ์การเกษตรเป็นผู้สนับสนุนเงินลงทุนในรูปเครดิตเพื่อซื้อปัจจัยการผลิต จัดหาเมล็ดพันธุ์ อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการผลิต และมีการติดตามการผลิตของเกษตรกรสมาชิกอย่างต่อเนื่อง ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถบริหารจัดการวัตถุดิบสินค้าเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลผลิตเพื่อการแปรรูปได้อย่างเพียงพอและสม่ำเสมอ และผลผลิตสินค้าเกษตรมีคุณภาพมาตรฐานตามที่ต้องการ

4. สินค้ามีคุณภาพมาตรฐาน สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีการพัฒนาคุณภาพสินค้า ทั้งในขั้นตอนการผลิตวัตถุดิบสินค้าเกษตรของเกษตรกรสมาชิกและการพัฒนาเทคโนโลยีในการแปรรูปของสหกรณ์ มีการพัฒนาระบบการตรวจสอบรับรองมาตรฐานสินค้า มีตราสัญลักษณ์เป็นของสหกรณ์การเกษตรเอง ซึ่งทำให้สามารถสร้างความน่าเชื่อถือและยอมรับของลูกค้า และผู้บริโภค ทำให้มีตลาดจำหน่ายสินค้าได้มากขึ้น และยังมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อขยายการผลิตหรือพัฒนาศักยภาพการผลิต รวมถึงการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้นด้วย

5. ได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตรจากภาครัฐหรือเอกชน สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจรวบรวมและแปรรูปผลผลิตสินค้าเกษตรจากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เงินอุดหนุนจ่ายขาด เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ การสนับสนุนเครื่องมือเครื่องจักร และโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อาคาร ลานตาก ไซโล เป็นต้น รวมถึงโครงการความร่วมมือกับภาคเอกชน ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนด้านปัจจัยการผลิต เมล็ดพันธุ์ และการรับซื้อผลผลิตหรือจัดหาตลาดให้ เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรเป็นองค์กรนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรสมาชิก จึงได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

นอกเหนือจากปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จดังกล่าวข้างต้น 5 ปัจจัย การศึกษาความคิดเห็นของสหกรณ์การเกษตรต่อปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินงานได้อย่างสำเร็จและไม่สำเร็จพบว่า มีปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญอีก 3 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) มีความพร้อมด้านเงินทุน 2) มีความพร้อมของบุคลากร ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน และ 3) การกำหนดนโยบายที่ทำให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร โดยสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับปัจจัยดังกล่าว ดังนี้

1. มีความพร้อมด้านเงินทุน สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีสภาพคล่องที่ดี มีเงินทุนเพียงพอในการลงทุนดำเนินธุรกิจหรือพัฒนาขยายกิจการ ซึ่งต้องมีการลงทุนสูง เช่น การก่อสร้างอาคาร ลานตาก สต็อก การจัดหาวัตถุดิบสินค้าเกษตร และเครื่องมือเครื่องจักรในการแปรรูป การขาดแคลนเงินทุนและการที่ไม่สามารถบริหารจัดการต้นทุนที่สูงเกินไป เป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรได้

2. มีความพร้อมของบุคลากร ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะมีทีมผู้บริหารหรือนำฝ่ายจัดการที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คณะกรรมการและฝ่ายจัดการต้องเก่งคน เก่งงาน และเก่งจัดการ มีความสามัคคี มีการวางแผนร่วมกัน มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีความชัดเจนในทิศทางการพัฒนา สามารถสร้างทีมงานในองค์กรและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่เกษตรกรสมาชิก รวมถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญและทักษะในการดำเนินงานทั้งด้านการผลิต การแปรรูป และการตลาด มีความเสียสละ ทุ่มเทให้กับการ

ปฏิบัติงาน มีความสามัคคี และมีพนักงานและแรงงานเพียงพอ โดยสหกรณ์การเกษตรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรด้วย

3. การกำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตร สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จจะกำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตร มีวิธีการบริหารจัดการให้ต้นทุนต่ำและให้ผลคุ้มค่ากับการลงทุน มีนโยบายที่ชัดเจนในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สามารถปรับตัวภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้การพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์การเกษตรได้อย่างสำเร็จ จะต้องมีการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันทั้งในระดับต้นน้ำคือเกษตรกรสมาชิก การดำเนินงานที่มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพของสหกรณ์การเกษตรในระดับกลางน้ำ และเชื่อมโยงเครือข่ายด้านการตลาดและผู้ค้าที่เกี่ยวข้องในระดับปลายน้ำ ซึ่งการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรจะช่วยให้เกษตรกรสมาชิกพัฒนาการประกอบอาชีพและมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวนโยบายที่จะให้สหกรณ์การเกษตรเป็นสถาบันเกษตรกรที่ช่วยพัฒนาเกษตรกรสมาชิกสู่ผู้จัดการฟาร์มที่เป็นมืออาชีพหรือสมาร์ทฟาร์มเมอร์ และมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น ดังนี้

1. เกษตรกรสมาชิกได้รับความรู้ในการประกอบอาชีพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับสหกรณ์การเกษตร จะมีการประชุมหารือและอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรสมาชิก ช่วยให้เกษตรกรสมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในการประกอบอาชีพมากขึ้น

2. เกษตรกรสมาชิกมีการผลิตสินค้าคุณภาพปลอดภัยและได้มาตรฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับสหกรณ์การเกษตร ซึ่งจะมีการกำหนดเงื่อนไขการผลิตและคุณภาพของสินค้า ทำให้เกษตรกรต้องมีการพัฒนาการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพ มีการส่งเสริมให้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ และใช้สารเคมีอย่างถูกต้อง ซึ่งปลอดภัยต่อผู้บริโภคและเป็นผลดีต่อสิ่งแวดล้อมด้วย

3. เกษตรกรขายสินค้าได้ราคาเป็นธรรมหรือสูงกว่าท้องตลาดและมีรายได้เพิ่มขึ้น การที่เกษตรกรสมาชิกนำสินค้าเกษตรมาขายให้กับสหกรณ์การเกษตร จะได้รับราคาที่เป็นธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของเครื่องชั่ง ตวง วัด ขายสินค้าได้เต็มจำนวน และการผลิตสินค้าคุณภาพดีขายให้แก่สหกรณ์การเกษตร ยังได้รับราคาสูงกว่าท้องตลาด และเกษตรกรสมาชิกเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์ จะได้รับเครดิตซื้อปัจจัยการผลิตทางการเกษตรด้วยอัตราเงินกู้ปลอดดอกเบี้ย หรือเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ทำให้ต้นทุนการผลิตน้อยกว่าการกู้เงินจากแหล่งเงินภายนอก และยังมีการกำหนดเงื่อนไขเพื่อให้เกษตรกรสมาชิกชำระหนี้ตรงเวลา ทำให้เกษตรกรสมาชิกมีการบริหารจัดการการเงินที่ดี

4. ช่วยให้เกษตรกรสมาชิกพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและลดต้นทุนการผลิต เกษตรกรสมาชิก จะได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีต่าง ๆ และการอบรมให้ความรู้วิธีการผลิตที่ช่วยในการลดต้นทุน

การผลิตที่ปลอดภัยได้มาตรฐาน และสหกรณ์การเกษตรบางแห่งผลิตปุ๋ยอินทรีย์จำหน่ายให้เกษตรกรสมาชิก ซึ่งช่วยให้ต้นทุนการผลิตลดลงด้วย

5. ช่วยสนับสนุนเงินทุนและปัจจัยการผลิตในการประกอบอาชีพ สหกรณ์การเกษตรเป็นแหล่งเงินกู้ให้แก่เกษตรกรสมาชิกในการประกอบอาชีพ ซึ่งมีการให้การสนับสนุนเงินกู้ทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว และเกษตรกรสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์การเกษตร จะได้รับเงินกู้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำในรูปของปัจจัยการผลิตด้วย

6. เกษตรกรสมาชิกมีตลาดจำหน่ายสินค้าที่แน่นอน เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรมีการจัดหาตลาดรองรับสินค้าที่แน่นอน ซึ่งจะทำให้สามารถรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรสมาชิกได้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นการจัดหาตลาดที่แน่นอนให้แก่เกษตรกรสมาชิกด้วย

7. เพิ่มอำนาจการต่อรอง ไม่ถูกกดขี่จากพ่อค้าคนกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้รับความเป็นธรรมในเรื่องการชั่ง ตวง วัด จึงไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องน้ำหนักผลผลิต และการเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าคุณภาพ ปลอดภัย ได้มาตรฐานกับสหกรณ์การเกษตร ยังทำให้มีสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาดมากขึ้น มีอำนาจในการต่อรองราคามากขึ้นด้วย

8. เกษตรกรสมาชิกได้ใช้พันธุ์ดี สหกรณ์การเกษตรจะเป็นผู้จัดหาพันธุ์ให้แก่เกษตรกรสมาชิก และมีการณรงค์ให้เกษตรกรสมาชิกผลิตสินค้าชนิดพันธุ์ที่เป็นที่ต้องการของตลาดด้วย

9. มีเงินเฉลี่ยคืนกำไร ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับสหกรณ์การเกษตร นอกจากจะมีรายได้ดังที่กล่าวมาแล้ว ยังมีการเฉลี่ยคืนกำไรจากการขายสินค้าเกษตรที่เข้าร่วมโครงการให้แก่สหกรณ์การเกษตรด้วย

10. ได้รับคำปรึกษาและวางแผนการผลิตจากสหกรณ์การเกษตร โดยกระบวนการทำงานโครงการผลิตสินค้าเกษตรร่วมกับสหกรณ์การเกษตรในรูปของกลุ่ม ซึ่งจะมีการประสานงานแจ้งข้อมูลข่าวสารหรือประชุมอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ ผ่านกระบวนการกลุ่ม

11. ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้ากับสหกรณ์การเกษตร ซึ่งจะมีการประชุมหารือและชี้แจงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการผลิต ทำให้เกษตรกรสมาชิกได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารมากขึ้น

12. มีการเอาใจใส่ดูแลการผลิต มีความภูมิใจในการประกอบอาชีพและทำการเกษตรอย่างมีศักดิ์ศรี การที่เกษตรกรสมาชิกจำหน่ายผลผลิตสินค้าเกษตรให้สหกรณ์การเกษตร ได้รับความเป็นธรรมในเรื่องราคา การชั่ง ตวง วัด และมีอำนาจในการต่อรอง ประกอบกับการเข้าร่วมโครงการผลิตสินค้าเกษตรกับสหกรณ์การเกษตร ผลิตสินค้าคุณภาพ ปลอดภัยได้มาตรฐาน ทำให้เกษตรกรสมาชิกต้องดูแลเอาใจใส่การผลิตเป็นอย่างดี ทำให้เกิดความภูมิใจ มีความรักในการประกอบอาชีพ และทำการเกษตรอย่างมีศักดิ์ศรีด้วย

5.2 ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรเป็นองค์กรนิติบุคคลที่เกษตรกรสมาชิกเป็นเจ้าของร่วมกัน จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือการประกอบอาชีพของเกษตรกรสมาชิก เป็นที่พึ่งให้แก่เกษตรกรสมาชิก โดยผลจากการศึกษาปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถพัฒนาธุรกิจสินค้าเกษตรเกี่ยวกับการรวบรวมผลผลิต การแปรรูปและเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรได้อย่างสำเร็จ ต้องมีความเชื่อมโยงระหว่างเกษตรกรสมาชิก สหกรณ์การเกษตร และเครือข่ายการตลาด ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐควรกำหนดนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ในการให้การสนับสนุนการดำเนินงานของเกษตรกรสมาชิกและสหกรณ์การเกษตร ดังนี้

เกษตรกรสมาชิก

1. สนับสนุนเกษตรกรสมาชิก กลุ่มเกษตรกร ให้มีการผลิตสินค้าคุณภาพ และอบรมถ่ายทอดความรู้ด้านการผลิต การลดต้นทุนการผลิต และเทคโนโลยีในการผลิต
2. สนับสนุนด้านการรับรองมาตรฐานการผลิตและมาตรฐานฟาร์มแก่เกษตรกรสมาชิก
3. สนับสนุนเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ และปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพและต้นทุนต่ำให้แก่เกษตรกรสมาชิกผ่านระบบการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์การเกษตร

1. พัฒนาระบบตลาดสินค้าของสหกรณ์การเกษตร โดยการจัดการและสร้างเครือข่ายการตลาดทั้งตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ
2. พัฒนาระบบการกระจายสินค้าและโลจิสติกส์ให้แก่สินค้าของสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากการขนส่งระยะทางไกลทำให้ต้นทุนสูง และให้สหกรณ์การเกษตรที่มีสินค้าคุณภาพได้มีโอกาสเข้าถึงระบบการกระจายสินค้าอย่างทั่วถึง
3. สนับสนุนเครื่องมือเครื่องจักร อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย สอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของสหกรณ์การเกษตร โดยจัดหาเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ เนื่องจากการผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตรต้องใช้เงินลงทุนสูง และให้สหกรณ์การเกษตรขนาดเล็กได้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุน
4. สนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตรผลิตสินค้าที่ได้คุณภาพมาตรฐาน สินค้าคุณภาพดี และสินค้าปลอดภัย มีคุณค่าทางโภชนาการ ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ซึ่งจะทำให้สามารถเข้าถึงตลาดได้ง่ายขึ้น
5. สนับสนุนการพัฒนาระบบตรวจสอบและรับรองคุณภาพมาตรฐานสินค้า ระบบการตรวจสอบย้อนกลับ และการสร้างตราสัญลักษณ์ของสินค้าสหกรณ์การเกษตร

6. พัฒนาความรู้ ทักษะ ในการผลิต การแปรรูป และการตลาด ให้แก่บุคลากรของสหกรณ์ การเกษตร

7. สนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตรดำเนินโครงการผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ ปลอดภัย ได้มาตรฐาน และสินค้าที่ตลาดมีความต้องการสูง ร่วมกับเกษตรกรสมาชิก ผ่านกระบวนการกลุ่ม

8. สนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตรจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์โดยกำหนดยุทธศาสตร์และ เป้าหมายการพัฒนาองค์กรให้ชัดเจน ให้มีความสำคัญกับการผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตร และสามารถวางแผนการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. ประชาสัมพันธ์สินค้าสหกรณ์การเกษตรให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานและมีคุณค่าทางโภชนาการ

บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. 2557. ภาวะเศรษฐกิจภาคสหกรณ์ไทย ปี 2556. กรุงเทพฯ.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2556. วาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2558. จำนวนเกษตรกรสมาชิกที่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์การเกษตร ปี 2556 [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data57/030457_2/44-46c26.pdf (วันที่สืบค้นข้อมูล : 1 เมษายน 2558).
- _____. 2558. จำนวนสมาชิกสหกรณ์แยกตามประเภท ณ วันที่ 1 มกราคม 2556 [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/Information_coop56/4-5.pdf (วันที่สืบค้นข้อมูล : 1 เมษายน 2558).
- _____. 2558. จำนวนสมาชิกสหกรณ์และสหกรณ์การเกษตร ปี 2547-2556 [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/Information_coop56/8.pdf (วันที่สืบค้นข้อมูล : 1 เมษายน 2558).
- _____. 2558. จำนวนสหกรณ์การเกษตรและสมาชิกสหกรณ์รายภาค ปี 2556 [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/Information_coop56/13-15.pdf (วันที่สืบค้นข้อมูล : 1 เมษายน 2558).
- _____. 2558. จำนวนสหกรณ์และชุมนุมสหกรณ์แยกตามประเภท ณ วันที่ 1 มกราคม 2556 [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/Information_coop56/3c2.pdf (วันที่สืบค้นข้อมูล : 1 เมษายน 2558).
- _____. 2558. จำนวนสหกรณ์และสหกรณ์การเกษตร ปี 2547-2556 [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/Information_coop56/6-7.pdf (วันที่สืบค้นข้อมูล : 1 เมษายน 2558).
- _____. 2558. สรุปข้อมูล รายชื่อ ที่อยู่ และจำนวนสมาชิกของสหกรณ์ในประเทศไทย ณ วันที่ 1 มกราคม 2556 [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/.../ทำเนียบสหกรณ์56.x... (วันที่สืบค้นข้อมูล : 1 เมษายน 2558).
- _____. 2558. สรุปปริมาณธุรกิจสหกรณ์ผ่านระบบ internet ประจำปี 2556 (ก.ย. 55-ส.ค. 56) [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : www.cpd.go.th/web_cpd/download/data_56/291156/O4_t1_56.pdf (วันที่สืบค้นข้อมูล : 1 เมษายน 2558).
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2554. แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ.

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2556. **คู่มือแนวทางการขับเคลื่อนนโยบาย Smart Farmer และ Smart Officer.**

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2551. การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คมสัน สุริยะ. 2552. **แบบจำลองโลจิสติก: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ในการวิจัยทางเศรษฐศาสตร์.** ศูนย์การวิเคราะห์เชิงปริมาณ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (<http://tourismlogistics.com>).

คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ. 2546. **แผนพัฒนาการสหกรณ์ พ.ศ. 2546-2549.**

_____. 2550. **แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554).**

_____. 2555. **แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559).**

นุกูล กรยีนยงค์ 2554. **หลักและวิธีการสหกรณ์.** ภาควิชาสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ.

ประสพชัย พสุนนท์ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์. 2556. **ประสิทธิภาพและคุณภาพแห่งความสำเร็จในการดำเนินการสหกรณ์การเกษตร : การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก.** มหาวิทยาลัยศิลปากร. Veridian E-Journal, SU Vol.6 No.1 January-April 2013.

ประเสริฐ จรรยาสุภาพ. 2545. **อุดมการณ์และหลักการสหกรณ์.** มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

วรทัศน์ อินทร์คัมพร. 2546. **ตำราวิชาการส่งเสริมการเกษตรกับการพัฒนาชนบท.** ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรและส่งเสริมเผยแพร่การเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (http://web.agri.cmu.ac.th/extens/Course_all/Course/352721/5.pdf).

สมคิด ทักษิณวิสุทธิ์. 2548. **ธุรกิจการเกษตรเบื้องต้น.** ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรและทรัพยากร คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สมคิด แก้วทิพย์ และกฤษดา ภัคดี. 2556. **การวิเคราะห์ประสิทธิภาพและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์การเกษตรในภาคเหนือตอนบน.** มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

สมจิตต์ ศิขรินมาศ และ มณีสร อนันต์ตะ. 2554. **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันเกษตรกร.** รายงานผลการวิจัยเรื่องเต็มประจำปี 2554. สำนักงานตลาดยางพาราสงขลา สถาบันวิจัยยางกรมวิชาการเกษตร.

สมประสงค์ เสนารัตน์. 2554. **การวิเคราะห์ถดถอยโลจิสติก.** มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (http://cdn.learners.in.th/assets/media/files/000/335/515/original_Logistic_regression.pdf?1299396767).

สมโพธิ วงศ์พันธ์. 2546. **ชุดการสอนวิชาการจัดการธุรกิจเกษตร เล่ม 2.** วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีระนอง คณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (http://kasetranong.ac.th/sompoch/Agribusiness_Management.pdf).

- สุพจน์ วันวิเชียร, รังสรรค์ สิงห์เลิศ, สุวกิจ สรีปัดถา และเกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ. 2552. การพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2552 หน้า 35-44.
- สุรพล เศรษฐบุตร์. 2551. เอกสารวิชาการการส่งเสริมการเกษตรและการพัฒนาชนบท. ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรและส่งเสริมเผยแพร่การเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ระยะที่ 1 พ.ศ. 2504-2506. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ระยะที่ 2 พ.ศ. 2507-2509. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2510-2514. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2515-2519. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2520-2524. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2525-2529. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2530-2534. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2535-2539. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540-2544. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545-2549. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554. กรุงเทพฯ.
- _____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพฯ.
- สำนักพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์. 2553. คู่มือปฏิบัติงานกองทุนพัฒนาสหกรณ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554.
- Abdulquadri A.F. and Mohammed B.T. 2012. The role of agricultural cooperatives in agricultural mechanization in Nigeria. National Centre for Agricultural Mechanization, World Journal of Agricultural Sciences 8(5): 537-539, 2012.
- Bouckova B. 2002. Agricultural co-operatives: perspectives for the 21st century. Czech University of Agriculture, AGRIC. ECON., 48, 2002(4): 166-170.
- Daman Prakash. 2003. Development of agricultural cooperatives-relevance of Japanese experiences to developing countries. paper presented at the 14th ICA-Japan international training course on “strengthening management of agricultural cooperatives in Asia” held at IDACA-Japan on April 18 2000. Rural Development and Management Centre. New Delhi. (http://www.uwcc.wisc.edu/info/int/daman_japan.pdf).

- Damardjati D.S. 2004. **Cooperative model development of agribusiness in Indonesia.**
In : cooperatives: Issues and trends in developing countries. Ray Trewin (Eds).
Report of a workshop held in Perth 24-25 March 2003. ACIAR Technical Report
No.53. Australian Centre for International Agricultural Research. Canberra.
- Elena Garnevskaja, Gouzhong Liu and Nicola Mary Shadbolt. 2011. **Factors for
successful development of farmer cooperatives in Northwest China.** International
Food and Agribusiness Management Review: Volum 14, Issue 4, 2011.
- Krejcie R.V. with Morgan D.W. 1970. **Determining sample size for research activities.**
Educational and psychological measurement. 30. p. 607-610.
- Maddala G. S. 1983. **Limited dependent and qualitative variables in econometrics.**
Cambridge, England: Cambridge University Press. 1983. 401 p.
- Morgan S.P. with Teachman J.D. 1988. **Logistic regression: description, examples,
and comparisons.** Journal of Marriage and the Family 50. pp. 929-936.
- Suwanna Thavachote. 2006. **Agricultural cooperatives in Thailand 2006.** FFTC-NACF
international seminar on agricultural cooperatives in Asia: Innovations and
opportunities in the 21st Century, Seoul, Korea, 11-15 September 2006. Faculty
of Economics, Kasetsart University. Thailand. ([http://www.agnet.org/htmlarea_
file/activities/20110719103351/paper-267333969.pdf](http://www.agnet.org/htmlarea_file/activities/20110719103351/paper-267333969.pdf)).

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

โครงการศึกษาการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อเข้าสู่สมาร์ทฟาร์มเมอร์

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัย ของส่วนวิจัยเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนและสถาบันเกษตรกร สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจเกษตรของสหกรณ์การเกษตร เช่น การรวบรวมผลผลิต การแปรรูป การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และการพัฒนาด้านการตลาด รวมถึงปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาธุรกิจเกษตรของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นองค์กรสำคัญในการช่วยเหลือเกษตรกรและพัฒนาภาคการเกษตรของไทย สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาเกษตรกรสู่เกษตรกรปราดเปรื่องหรือสมาร์ทฟาร์มเมอร์ (smart farmer) เพื่อให้เกษตรกรมีการบริหารจัดการการผลิตที่ดีและมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น และขอรับรองว่าการศึกษานี้จะไม่สร้างความเสียหายใดๆแก่สหกรณ์ คณะผู้วิจัยขอขอบคุณท่านผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามนี้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาภาคการเกษตรของไทยต่อไป

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ และเติมข้อความในช่องว่าง (ขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูล ณ สิ้นปี 2556)

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์การเกษตร

- 1.1) ชื่อสหกรณ์ _____ 1.2) ระยะเวลาจัดตั้งถึงปัจจุบัน _____ ปี
- 1.3) เหตุผลที่จัดตั้ง _____
- 1.4) จำนวนสมาชิกปัจจุบัน _____ ราย 1.5) จำนวนสมาชิกสมทบปัจจุบัน _____ ราย
- 1.6) ทุนเรือนหุ้นปัจจุบัน _____ บาท 1.7) ทุนสำรองปัจจุบัน _____ บาท
- 1.8) ทุนสะสมอื่นๆปัจจุบัน _____ บาท 1.9) ทุนดำเนินงานหมุนเวียนปัจจุบัน _____ บาท
- 1.10) เงินรับฝากจากสมาชิก _____ บาท 1.11) เงินให้กู้แก่สมาชิก _____ บาท
- 1.12) หนี้สินหมุนเวียนปัจจุบัน _____ บาท 1.13) หนี้สินไม่หมุนเวียนปัจจุบัน _____ บาท
- 1.14) เจ้าหน้าที่ประจำของสหกรณ์ _____ ราย 1.14.1) ชาย _____ ราย 1.14.2) หญิง _____ ราย
- 1.15) พนักงานชั่วคราวของสหกรณ์ _____ ราย 1.15.1) ชาย _____ ราย 1.15.2) หญิง _____ ราย
- 1.16) จำนวนกลุ่มเกษตรกรของสหกรณ์ _____ กลุ่ม ได้แก่ _____
- 1.17) การดำเนินงานของสหกรณ์ครอบคลุมพื้นที่รวม 1.17.1) _____ ตำบล 1.17.2) _____ อำเภอ
- 1.18) รายได้จากธุรกิจสินเชื่อ _____ บาท 1.19) รายได้จากธุรกิจปั้มน้ำมัน _____ บาท
- 1.20) รายได้จากธุรกิจรวบรวมผลผลิต _____ บาท 1.21) รายได้จากธุรกิจแปรรูป _____ บาท
- 1.22) รายได้จากจัดหาปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ย ยา เครื่องมือเครื่องจักร มาจำหน่าย _____ บาท
- 1.23) รายได้จากจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภคมาจำหน่าย _____ บาท 1.24) กำไรสุทธิปี 2556 _____ บาท

- 1.25) ธุรกิจที่ทำกำไรมากที่สุดคือ _____ 1.26) เงินทุนเพื่อการรวบรวม แปรรูปสินค้า _____ บาท
- 1.27) จำนวนเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อดำเนินธุรกิจรวบรวม แปรรูป ผลผลิต _____ บาท/ปี
- 1.28) จำนวนเงินที่สหกรณ์กู้เพื่อการลงทุนรวบรวม แปรรูป และพัฒนาสินค้า _____ บาท/ปี
- 1.29) จำนวนครั้งที่สหกรณ์มีการจัดฝึกอบรม/บรรยายให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ _____ ครั้ง/ปี

ส่วนที่ 2: ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้จัดการและคณะกรรมการบริหารสหกรณ์

- 2.1) ชื่อ-นามสกุล ของผู้จัดการสหกรณ์ นาย/นาง/นางสาว _____ 2.2) อายุ _____ ปี
- 2.3) ที่ติดต่อ: โทรศัพท์ _____ โทรสาร _____ มือถือ _____ อีเมลล์ _____
- 2.4) วุฒิการศึกษา _____ 2.5) อาชีพเสริม (ถ้ามี) _____
- 2.6) ระยะเวลาที่ทำงานกับสหกรณ์แห่งนี้ _____ ปี 2.7) ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์นี้ _____ ปี
- 2.8) จำนวนครั้งที่ผู้จัดการสหกรณ์ได้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาเรื่องต่างๆเพื่อพัฒนาสหกรณ์ _____ ครั้ง/ปี
- 2.9) จำนวนคณะกรรมการบริหารสหกรณ์รวม _____ ราย 2.9.1) ชาย _____ ราย 2.9.2) หญิง _____ ราย
- 2.10) จำนวนครั้งที่คณะกรรมการบริหารสหกรณ์มีการประชุมหารือเพื่อวางแผนพัฒนาสหกรณ์ _____ ครั้ง/ปี
- 2.11) ผู้ที่มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและตัดสินใจทำกิจกรรมต่างๆเพื่อการพัฒนาสหกรณ์คือใคร?
- 1) ประธาน 2) คณะกรรมการ 3) ผู้จัดการ 4) มติจากสมาชิก

ส่วนที่ 3: ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจรวบรวม แปรรูป และเพิ่มมูลค่าผลผลิตเกษตรของสหกรณ์

- 3.1) ลักษณะการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์
- 3.1.1) สหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร มี ไม่มี
- 3.1.2) สหกรณ์มีการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร โดยการคัดเกรด หรือพัฒนาบรรจุภัณฑ์หรือแปรรูป มี ไม่มี
- 3.1.3) สหกรณ์มีตลาดรับซื้อสินค้าเกษตรของสหกรณ์ที่แน่นอน มี ไม่มี
- 3.1.4) สหกรณ์มีการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร เช่น คัดเกรดหรือแปรรูป มาอย่างน้อย 3 ปี (54-56) มี ไม่มี

3.2) ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่สหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจรวบรวม แปรรูป และเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร

- 3.2.1) จำนวนชนิดสินค้าที่สหกรณ์รวบรวมในแต่ละปี _____ ชนิด ได้แก่ _____
- 3.2.2) สินค้าที่มีการนำมาเพิ่มมูลค่า โดยคัดเกรดหรือพัฒนาบรรจุภัณฑ์ จำนวน _____ ชนิด ได้แก่ _____
- 3.2.3) สินค้าที่มีการนำมาเพิ่มมูลค่า โดยการแปรรูป จำนวน _____ ชนิด ได้แก่ _____
- 3.2.4) สินค้าที่แปรรูปและจัดทำเป็นตราสินค้าเป็นของสหกรณ์เอง จำนวน _____ ชนิด ได้แก่ _____
- 3.2.5) สินค้าที่ให้กลุ่มเกษตรกรของสหกรณ์แปรรูปและให้สหกรณ์จำหน่าย จำนวน _____ ชนิด ได้แก่ _____
- 3.2.6) จำนวนกลุ่มเกษตรกรในความดูแลของสหกรณ์ ที่มีการแปรรูปสินค้าให้สหกรณ์จำหน่าย _____ กลุ่ม

3.3) แหล่งที่มาของสินค้าเกษตรที่สหกรณ์รวบรวม

- 3.3.1) จำนวนสินค้าที่รวบรวมมาจากสมาชิกสหกรณ์เท่านั้น _____ ชนิด ได้แก่ สินค้า _____
- 3.3.2) จำนวนสินค้าที่รวบรวมมาจากสมาชิกสหกรณ์ที่มีการ _____ ชนิด ได้แก่ สินค้า _____
ทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า (contract farming) เท่านั้น
- 3.3.3) จำนวนสินค้าที่รวบรวมทั้งจากสมาชิกสหกรณ์และเกษตรกรทั่วไป _____ ชนิด ได้แก่สินค้า _____

3.4) ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจเกษตรของสหกรณ์

- 3.4.1) ระยะเวลาที่สหกรณ์ดำเนินงานรวบรวมผลผลิตเกษตรมาอย่างต่อเนื่อง _____ ปี
- 3.4.2) ระยะเวลาที่ดำเนินงานแปรรูป คัดเกรดหรือพัฒนาบรรจุภัณฑ์ เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า มาอย่างต่อเนื่อง _____ ปี

3.5) ตลาดรับซื้อสินค้าเกษตรที่สหกรณ์มีการรวบรวม หรือแปรรูป ในแต่ละปี

- 3.5.1) สหกรณ์มีการจำหน่ายสินค้าที่รวบรวมและแปรรูปให้แก่สมาชิกและ _____ ใช่ ไม่ใช่
ประชาชนทั่วไป
- 3.5.2) โรงงานหรือบริษัทเอกชนที่มีการทำสัญญาซื้อ จำนวน _____ แห่ง ได้แก่สินค้า _____
สินค้าของสหกรณ์
- 3.5.3) ห้างสรรพสินค้าที่นำสินค้าของสหกรณ์ไปจำหน่าย จำนวน _____ แห่ง ได้แก่สินค้า _____
- 3.5.4) บริษัทส่งออกที่มีการทำสัญญาซื้อสินค้าของสหกรณ์ จำนวน _____ แห่ง ได้แก่สินค้า _____
- 3.5.5) ศูนย์กระจายสินค้าเครือข่ายของสหกรณ์ จำนวน _____ แห่ง ได้แก่ สินค้า _____
- 3.5.6) ตลาดจำหน่ายสินค้าของสหกรณ์แหล่งอื่นๆ จำนวน _____ แห่ง ได้แก่สินค้า _____

3.6) ข้อมูลการดำเนินงานต่างๆเกี่ยวกับธุรกิจสินค้าเกษตรของสหกรณ์

- 3.6.1) ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการดำเนินงานพัฒนาธุรกิจรวบรวม แปรรูป ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.2) ได้รับการสนับสนุนจากบริษัทเอกชนในการดำเนินงานพัฒนาธุรกิจรวบรวม แปรรูป ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.3) สินค้าเกษตรที่สหกรณ์รวบรวมเป็นสินค้าที่มีอยู่ปริมาณมากในพื้นที่ ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.4) สินค้าเกษตรที่สหกรณ์รวบรวม สามารถจำหน่ายได้ง่าย ไม่มีปัญหาด้านการตลาด ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.5) สินค้าเกษตรที่สหกรณ์รวบรวม แปรรูป มีเพียงพอต่อความต้องการของตลาดเสมอ ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.6) มีการรวมกลุ่มของแม่บ้านที่เป็นสมาชิกสหกรณ์เพื่อแปรรูปโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.7) สหกรณ์มีการวางแผนการผลิต การตลาด สินค้าเกษตรอยู่เสมอ ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.8) มีการวิเคราะห์ความต้องการสินค้าเกษตรของผู้บริโภค ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.9) มีการทำสัญญาซื้อขายสินค้าเกษตรระหว่างสหกรณ์กับเกษตรกรล่วงหน้า ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.10) สินค้าเกษตรที่รวบรวมสามารถตรวจสอบย้อนกลับถึงเกษตรกรผู้ปลูกได้ ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.11) สหกรณ์สามารถควบคุมคุณภาพของผลผลิตที่รวบรวมจากเกษตรกรได้ ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.12) สหกรณ์มีห้องบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน เช่น ISO HACCP ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.13) สหกรณ์มียานพาหนะในการขนส่งสินค้าของสหกรณ์เอง ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.14) สหกรณ์มีสินค้าของสหกรณ์ที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน เช่น GAP HACCP ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.15) มีสินค้าเกษตรที่เป็นตราเครื่องหมายของสหกรณ์เอง ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.16) สินค้าสหกรณ์จำหน่ายโดยตรงถึงผู้ซื้อโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.17) มีปริมาณสั่งซื้อ และมีการทำสัญญากับผู้รับซื้อสินค้าของสหกรณ์ล่วงหน้า ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.18) การจัดตั้งบริษัทร่วมของสหกรณ์เพื่อดำเนินงานด้านการจำหน่ายสินค้าของสหกรณ์ ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.19) มีความร่วมมือระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์อื่นในการผลิตและการตลาดสินค้าเกษตร ใช่ ไม่ใช่

- 3.6.20) มีการประสานงานติดต่อกับผู้รับซื้อสินค้าของสหกรณ์โดยตรงอยู่เสมอ ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.21) มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าเกษตรของสหกรณ์ผ่านทางเว็บไซต์ ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.22) มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์สินค้าเกษตรของสหกรณ์ ใช่ ไม่ใช่
- 3.6.23) มีการเข้าร่วมในงานแสดงสินค้า มหกรรมงานสินค้าของสหกรณ์ หรืองานต่างๆ ใช่ ไม่ใช่
- 3.7) พื้นที่ เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ ในการดำเนินธุรกิจเกษตร
- 3.7.1) ขนาดพื้นที่ทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินงานธุรกิจรวบรวม แปรรูป ผลผลิตสินค้า _____ ไร่
เกษตรของสหกรณ์
- 3.7.2) จำนวนจุดรับซื้อ หรือจุดรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตรของสหกรณ์ _____ แห่ง
- 3.7.3) ขนาดพื้นที่ลานตาก _____ ตร.ม.
- 3.7.4) ขนาดความจุของสต็อกหรือโกดังเก็บสินค้า _____ ตัน
- 3.7.5) จำนวนรถบรรทุกของสหกรณ์ที่ใช้ในการขนส่งสินค้า _____ คัน
- 3.7.6) จำนวนโรงสี โรงอบสินค้า _____ แห่ง

ส่วนที่ 4: ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ที่สหกรณ์ให้แก่สมาชิกและชุมชน พัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร

- 4.1) จำนวนครั้งที่สหกรณ์มีการจัดประชุมเพื่อระดมความเห็นจากสมาชิกเพื่อพัฒนาการ _____ ครั้ง/ปี
ดำเนินงานของสหกรณ์
- 4.2) จำนวนครั้งที่สหกรณ์มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการทำเกษตร _____ ครั้ง/ปี
ให้แก่สมาชิก
- 4.3) สหกรณ์มีการรณรงค์ สนับสนุนให้สมาชิกผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยได้มาตรฐานให้สหกรณ์ มี ไม่มี
- 4.4) สหกรณ์มีการจัดหา สนับสนุนเมล็ดพันธุ์ดีให้สมาชิกผลิตสินค้าเกษตรเพื่อจำหน่ายให้ _____ มี ไม่มี
สหกรณ์
- 4.5) สหกรณ์มีการสนับสนุนให้สมาชิกลดต้นทุนการผลิตโดยใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ มี ไม่มี
- 4.6) สหกรณ์มีการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิตสินค้าเกษตรให้แก่สมาชิก มี ไม่มี
- 4.7) สหกรณ์มีข้อมูลให้เกษตรกรเพื่อประกอบการตัดสินใจขายผลผลิตเกษตรให้กับ _____ มี ไม่มี
สหกรณ์

- 4.8) สหกรณ์มีการให้สมาชิกสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลการผลิต การตลาดของสหกรณ์ ผ่านอินเทอร์เน็ต มี ไม่มี
- 4.9) สหกรณ์มีการแจ้งสมาชิกเกี่ยวกับข้อมูลการผลิต การตลาดของสหกรณ์ ทางโทรศัพท์ มี ไม่มี
- 4.10) สหกรณ์มีการสนับสนุนให้สมาชิกผลิตสินค้าปลอดภัยได้มาตรฐาน GAP มี ไม่มี
- 4.11) สหกรณ์มีการสนับสนุนให้สมาชิกผลิตสินค้าปลอดภัยได้มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ มี ไม่มี
- 4.12) สหกรณ์มีการกำหนดให้สมาชิกบันทึกข้อมูลการผลิต การเก็บเกี่ยว มี ไม่มี
- 4.13) สหกรณ์มีการกำหนดให้สมาชิกจัดทำแผนการผลิตสินค้าเกษตร มี ไม่มี
- 4.14) สหกรณ์มีการสนับสนุนให้เกษตรกรผลิตสินค้าเกษตรนอกฤดูกาล มี ไม่มี
- 4.15) สหกรณ์มีการให้เครดิตแก่เกษตรกรโดยจ่ายคืนเมื่อนำผลผลิตมาจำหน่ายให้สหกรณ์ มี ไม่มี
- 4.16) สหกรณ์มีการให้เกษตรกรรวมกลุ่มเพื่อแปรรูปสินค้าให้แก่สหกรณ์ มี ไม่มี
- 4.17) สหกรณ์มีการแบ่งกำไรจากธุรกิจรวบรวม แปรรูปผลผลิต ให้กับสมาชิกที่ขายสินค้า ให้สหกรณ์ มี ไม่มี
- 4.18) ราคาผลผลิตที่สหกรณ์ซื้อจากสมาชิก เท่ากับหรือตามราคาตลาด สูงกว่าราคาตลาดเสมอ

ส่วนที่ 5: ความเห็นของผู้จัดการในการพัฒนาธุรกิจเกษตรของสหกรณ์การเกษตร

- 5.1) ปัจจัยสำคัญที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร และทำการแปรรูปหรือมีการดำเนินงานพัฒนาให้สินค้ามีมูลค่าสูงขึ้น รวมถึงมีการพัฒนาช่องทางการตลาดได้อย่างมั่นคงแน่นอนคืออะไร?

5.2) ปัญหาอุปสรรคที่ทำให้สหกรณ์การเกษตร เป็นเพียงผู้รวบรวมผลผลิตเกษตร แต่ไม่สามารถพัฒนาสินค้าให้มีมูลค่าสูงขึ้น เช่น ไม่สามารถแปรรูป หรือพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ให้มีมูลค่าสูงขึ้นได้คืออะไร?

5.3) การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรท่าน มีส่วนช่วยสนับสนุนให้เกษตรกรมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น มีการพัฒนาการประกอบอาชีพเกษตรกรกรมให้ดีขึ้น มีความรู้เพิ่มขึ้น มีการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตเพิ่มขึ้น อย่างไรบ้าง?

5.4) เกษตรกรควรปฏิบัติอย่างไร หรือควรให้ความร่วมมืออย่างไรบ้าง เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรสามารถบริหารจัดการผลผลิตเกษตรในชุมชนได้อย่างครบวงจร ไม่ต้องขึ้นอยู่กับตลาดภายนอก ให้เป็นที่พึ่งของเกษตรกรได้อย่างแท้จริง?

5.5) ภาครัฐควรดำเนินการอย่างไรเพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจเกษตรของสหกรณ์การเกษตรให้มีศักยภาพ มีความสามารถ ในการพัฒนาธุรกิจเกษตรได้อย่างครบวงจร ไม่เป็นเพียงผู้รวบรวมผลผลิต แต่สามารถแปรรูป สร้างมูลค่าเพิ่ม และพัฒนาเชื่อมโยงการตลาดได้อย่างมั่นคง?

ขอขอบคุณท่านประธาน/ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์กรอกแบบสอบถามเป็นอย่างดี
สุกัลยา กาเข้ม จิรชาย เจริญ และคณะผู้วิจัย

ตารางผนวกที่ 1 จำนวนสหกรณ์และสหกรณ์การเกษตร ปี 2547-2556

หน่วย: แห่ง

สหกรณ์	ปี									
	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556
สหกรณ์การเกษตร	3,787	3,945	3,958	3,993	3,885	3,854	3,850	3,777	3,768	3,812
สหกรณ์ทั้งหมด	6,247	6,553	6,712	6,872	6,868	6,928	6,962	6,963	7,018	7,134

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ <http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/>

Information_coop56/6-7.pdf

ตารางผนวกที่ 2 จำนวนสมาชิกสหกรณ์และสหกรณ์การเกษตร ปี 2547-2556

หน่วย: ล้านคน

สหกรณ์	ปี									
	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556
สหกรณ์การเกษตร	5.42	5.65	5.70	5.87	5.99	6.08	5.97	6.12	6.22	6.34
สหกรณ์ทั้งหมด	8.94	9.35	9.57	9.90	10.10	10.34	10.33	10.56	10.83	11.11

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ <http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/>

data57/030457_2/8.pdf

ตารางผนวกที่ 3 ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ R.V.Krejcie และ D.W.Morgan

<i>N</i>	<i>S</i>	<i>N</i>	<i>S</i>	<i>N</i>	<i>S</i>
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

Note.—*N* is population size.

S is sample size.

ที่มา : Krejcie R.V. and Morgan D.W. 1970

ตารางผนวกที่ 4 ตัวอย่างข้อมูลตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์

ลำดับที่/ คำตัวแปร	Y	ระยะจัดตั้ง ปี	ระยะรวบรวม ปี	สมาชิก	สมาชิกสมทบ	จนท.ประจำ	พณง.ชั่วคราว	ทุนเรือนหุ้น	รายได้เงินเชื่อ	ตลาดแน่นอน	ได้รับสนับสนุน	อื่น ๆ.....
	0/1			ราย	ราย	ราย	ราย	บาท	บาท	0/1	0/1	
1	1	41	30	2486	342	17	3	48377130	1020043	1	1	1
2	0	23	10	3362	3362	49	0	78878830	42521342	0	1	1
3	0	8	5	944	0	10	3	8080920	1318911	0	0	0
4	0	30	40	11863	4647	98	115	377025050	78386137	1	1	1
5	0	39	15	2669	110	20	1	28792390	9082084	0	0	0
6	1	40	30	5601	842	25	10	223711870	32855506	1	1	1
7	0	8	0	612	0	4	0	2877460	514420	0	0	0
8	1	72	22	6712	6432	73	26	205271300	26791575	1	1	1
9	0	43	0	2622	727	14	0	62091470	9128751	0	0	0
10	0	35	35	744	172	7	0	9817520	3136390	1	1	1
11	1	44	20	5000	1775	20	15	163432080	19658614	1	0	0
12	1	10	10	172	130	2	0	437480	41303	1	1	1
13	0	25	19	914	294	37	14	26064340	1569299	1	1	1

ตารางผนวกที่ 4 ตัวอย่างข้อมูลตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ (ต่อ)

ลำดับที่/	Y	ระยะจัดตั้ง	ระยะรวบรวม	สมาชิก	สมาชิกสมทบ	จนท.ประจำ	พณง.ชั่วคราว	ทุนเรือนหุ้น	รายได้เงินเชื่อ	ตลาดแน่นอน	ได้รับสนับสนุน	อื่น ๆ.....
14	0	44	0	5819	318	21	0	87000000	14000000	0	0	
15	0	37	3	3085	0	17	2	44318670	13355154	0	0	
16	1	44	42	7703	1767	53	1	145285640	46997285	1	1	
17	1	40	39	1525	217	1	3	62243780	15723041	1	1	
18	0	10	5	2434	4	7	3	4879527	203619	1	0	
19	1	40	14	1710	337	10	13	18369380	1951756	1	1	
20	1	39	15	1090	163	12	1	24056080	995506	0	1	
21	1	9	8	270	0	4	0	4351570	1123360	1	0	
22	1	38	10	4587	0	26	0	76058510	625550	1	1	
.....
277	1	41	10	3249	869	26	7	94889290	11697979	1	1	