

การศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์
โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด
ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

สุรินทร์ ไชยสง

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์



ใบรับรองปัญหาพิเศษ
โครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

ชื่อเรื่อง

การศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์
โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด
ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

โดย

สุรินทร์ ไชยสง

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ศิริพร กิตติการกุล)

วันที่ 27 เดือน ๐๖ พ.ศ. 2548

กรรมการที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชูศักดิ์ จันทนพิสิริ)

วันที่ 27 เดือน ๐๖ พ.ศ. 2548

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์พรศักดิ์ โพธิ์โมวงศ์)

วันที่ 26 เดือน ๖.๕ พ.ศ. 2548

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ)

วันที่ 28 เดือน ๐.๖ พ.ศ. 2548

โครงการบัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงวุฒิ เพ็ชรประดับ)

รองประธานกรรมการโครงการบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 30 เดือน ๐.๖ พ.ศ. 48

ชื่อเรื่อง	การศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
ชื่อผู้เขียน	นายสุรินทร์ ไชยสง
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์
ประธานกรรมการที่ปรึกษา	อาจารย์ศิริพร กิตติการกุล

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด 2. เพื่อวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโตของสหกรณ์ตั้งแต่ปี 2538 – 2547 3. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการ วิธีการศึกษาใช้ข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์คณะกรรมการและฝ่ายจัดการในการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารและจัดการข้อมูลทุติยภูมิจากงบการเงินสหกรณ์ในปี 2538–2547 ได้เก็บข้อมูล งบกำไรขาดทุนนำมาวิเคราะห์โดยใช้อัตราส่วนทางการเงินแนวนอนแบบปีฐานเคลื่อนที่และอัตราการเจริญเติบโตของสหกรณ์ แล้วทำการเปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์เกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์การเกษตรของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี 2545

ผลการศึกษา พบว่าสหกรณ์จัดเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มาก ที่มีประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ดี การคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน พบว่าอัตราส่วนวัดสภาพคล่องและอัตราส่วนวัดการก่อหนี้มีอัตราต่ำกว่าอัตราส่วนมาตรฐานอัตราส่วนวัดความสามารถในการใช้สินทรัพย์มีค่าสูงกว่าอัตราส่วนมาตรฐานสำหรับอัตราส่วนความสามารถในการทำกำไรของสหกรณ์นั้น อัตราผลตอบแทนสูงกว่าแต่อัตรากำไรต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานในการวิเคราะห์แนวนอนฐานะการเงินของสหกรณ์สินทรัพย์เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 26.8 ต่อปี และยอดขาย / บริการของสหกรณ์มีอัตราร้อยละของแนวนอนเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 10 – 24 ต่อปี ในการวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโตของสหกรณ์ ตั้งแต่ปี 2540 – 2547 สินทรัพย์ของสหกรณ์มีอัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 23.01 โดยทุนของสหกรณ์มีอัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ยสูงถึงร้อยละ 25.03 อัตราการเจริญเติบโตของปริมาณธุรกิจของสหกรณ์เพิ่มในอัตราร้อยละ 14.27 และอัตราการเติบโตของกำไรสุทธิของ สหกรณ์เพิ่มในอัตราร้อยละ 11.11

ความสำเร็จของการบริหารจัดการสหกรณ์ เกิดจากปัจจัยภายในที่สำคัญอันประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทั้งทางเศรษฐกิจและทางสหกรณ์



Title	Operation Efficiency of Huay Sat Yai Thai-Denmark Dairy Cooperatives Ltd. Under the Royal Project
Author	Mr.Surin Chaisong
Degree of	Master Degree of Science in Cooperative Economics
Advisory Committee Chairperson	Miss Siriporn Kiratikarnkul

ABSTRACT

The objectives of the research were: 1) to study the efficiency of financial administration of Huay Sat Yai Thai-Denmark Dairy Cooperatives Ltd; 2) to analyze the growth rate of the cooperatives among the years 1995 to 2004; and 3) to study factors involved the administration achievement. The primary data were obtained from an interview as the main research method with the cooperatives committee members and management officers to study the factors involved with the administration achievement. Secondary data were comprised of balance sheets and profit and loss statements among the fiscal years of 1995 to 2004. The data were analyzed using the financial ratios, mobile base period trend and the growth rate of the cooperative and compared to the criterion for the agricultural cooperatives set by the Cooperative Audit Department in 2545.

It was found that the cooperatives was a large agricultural cooperatives which had good efficiency of financial administration. The calculation of financial ratios showed that the cooperatives had liquidity ratio of 1.18 which was considered lower than the standard ratio of general agricultural cooperatives. The cooperatives ratios of refinance, financial activities ratio and profit maximization exceeded the standard ratio of general agricultural cooperatives. The analysis of the cooperative and its business's financial position trend showed that the cooperatives assets probably increased by 26.8 percent a year and the cooperatives sales possibly rose at an average of 10-24 percent a year. Moreover, the analysis of the cooperative's growth rate among the year 1997 to 2004 showed that the cooperatives assets increased at an average of 26.37 percent. The research also shows that the highest growth rate of the cooperatives capital was 30.72 percent, the cooperative's business quantity rose up to 14.27 percent and its growth of net profits escalated at 12.8 percent.

The cooperatives administrative achievement was based on major internal factors such as personnel, budget, equipment and effective resource management all of which factors were influencing about economic accomplishment of the cooperatives.



กิตติกรรมประกาศ

ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการที่ปรึกษา ซึ่งประกอบด้วยอาจารย์ ศิริพร กิตติการกุล ประธานกรรมการที่ปรึกษา อาจารย์พรศักดิ์ โพธิ์โมวงศ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชูศักดิ์ จันทนพสิริ กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและช่วยเหลือตรวจสอบแก้ไขปัญหา พิเศษของข้าพเจ้าให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ตลอดจนรองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร โครงการผลิตมหาบัณฑิตสำหรับนักบริหารสหกรณ์ ที่กรุณาให้ คำแนะนำตลอดระยะเวลาของการศึกษา ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ โคนมไทย – เคนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ผู้ร่วมงานสำนักงานสหกรณ์จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่เกี่ยวข้อง ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือและอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษาในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัว ที่ให้กำลังใจและสนับสนุนแก่ ผู้ศึกษาตลอดมาจนสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้ ตลอดจนขอกราบขอบพระคุณครู อาจารย์ทุกท่าน ตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาถึงชั้นบัณฑิตศึกษา ที่ได้ประสิทธิ์วิชาความรู้ต่าง ๆ แก่ผู้ศึกษาซึ่งมิได้ กล่าวนาม ณ ที่นี้

สุรินทร์ ไชยสง

ธันวาคม 2548

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญเรื่อง	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	3
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
ขอบเขตและข้อจำกัดของการศึกษา	8
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	8
บทที่ 2 การตรวจสอบเอกสาร	11
แนวคิดโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	11
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวกับงานสหกรณ์	18
ประวัติศาสตร์สหกรณ์โคนมไทย – เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด	22
แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์	25
แนวคิดความสำเร็จของการจัดการสหกรณ์	35
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ	38
ทฤษฎีการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	39
ทฤษฎีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของแนวโน้มและการวิเคราะห์อัตราส่วน	
การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ	47
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
ภาคสรุป	54
กรอบแนวคิดของการศึกษา	55

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	57
สถานที่ดำเนินการวิจัย	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล	57
วิธีวิเคราะห์ข้อมูล	58
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	59
ตอนที่ 1 ข้อมูลทางการเงินของสหกรณ์	59
ตอนที่ 2 ข้อมูลทางด้านธุรกิจสหกรณ์	68
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์ด้วยอัตราส่วนทางการเงิน	73
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวโน้มฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานสหกรณ์	77
ตอนที่ 5 การวิเคราะห์อัตรากาเจริญเติบโตของสหกรณ์	81
ตอนที่ 6 ปัจจัยภายในเพื่อการดำเนินงานสหกรณ์	84
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	96
สรุป	96
อภิปรายผล	99
ข้อเสนอแนะ	101
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	102
บรรณานุกรม	103
ภาคผนวก	105
ภาคผนวก ก. ตาราง Compound Value of Interest Factor (CVIF)	106
ภาคผนวก ข. ประวัติผู้วิจัย	112

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	ผลการดำเนินงานและธุรกิจของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด	6
2	เกณฑ์อัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์การเกษตร	40
3	เกณฑ์การจัดขนาดของสหกรณ์การเกษตร	41
4	งบแสดงอัตราการเจริญเติบโตสินทรัพย์รวม ทุนสุทธิ และกำไรสุทธิของสหกรณ์การเกษตรดาวเด่น จำกัด ปี 25x1- 25x6	50
5	งบดุลสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538-2547	61
6	งบกำไรขาดทุนของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538-2547 (10 ปี)	65
7	ธุรกิจสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538-2547 (10 ปี)	69
8	ขนาดของสหกรณ์ พิจารณาจากเกณฑ์การวัดขนาดของสหกรณ์การเกษตรกรมตรวจบัญชีสหกรณ์	72
9	การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด เทียบกับอัตราส่วนมาตรฐาน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์	75
10	แนวโน้มฐานะการเงินสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538-2547	77
11	แนวโน้มผลการดำเนินงานสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538-2547	79
12	อัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538-2547	82
13	จำนวนสมาชิก คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ สหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538-2547	85
14	แหล่งเงินทุนของสหกรณ์ ตั้งแต่ปี 2538-2547	88
15	วัสดุอุปกรณ์สำนักงานของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538-2547	90
16	วัสดุ อุปกรณ์เพื่อการผลิตและรวบรวมผลผลิต (นํ้านมดิบ) ของสหกรณ์	

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	โครงสร้างองค์กรของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด	24
2	กรอบแนวคิดของการศึกษา	55
3	แสดงงบดุลของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ประจำปี 2538-2547	63
4	ฐานะการเงินและกำไรสุทธิสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ประจำปี 2538-2547	67
5	ปริมาณของธุรกิจสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด	71
6	โครงสร้างของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด	86

บทที่ 1

บทนำ

ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) เป็นแผนที่ได้อันเชิญแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวทางทฤษฎีใหม่ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศเพื่อให้ประเทศรอดพ้นจากวิกฤติ สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง และนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุลมีคุณภาพและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่มีกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะปานกลางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในระยะยาว และเป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ในด้านแนวคิดที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” ในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวม และให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุลทั้งด้านตัวคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกระดับ อันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน และมี “คน” เป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ซึ่งจากการประเมินผลการพัฒนาในช่วง 4 ทศวรรษที่ผ่านมา ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนถึงการพัฒนาที่ขาดสมดุล โดยประสบความสำเร็จเฉพาะในเชิงปริมาณ แต่ขาดความสมดุลด้านคุณภาพ “จุดอ่อน” ของการพัฒนาที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ ความยากจน และความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจยังด้อยประสิทธิภาพ นำไปสู่ความอ่อนแอของเศรษฐกิจและสังคม (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2545)

การพัฒนาคอนท่ามกลางสภาพวิกฤติเศรษฐกิจและสังคมที่อ่อนแอ ประชาชนยังคงความยากจนอย่างต่อเนื่องจากอดีตจนถึงปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาของคนในภาคการเกษตรซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศ รัฐได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ในยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (ตุลาคม 2544 – กันยายน 2549) จึงได้ระบุแนวทางการแก้ปัญหาความยากจนในชนบทและเมือง ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาค โดยเน้นการแก้ปัญหาในสังคมด้วยการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน วิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และระบบสหกรณ์ ซึ่งในยุทธศาสตร์พัฒนาการเกษตร ยุทธศาสตร์ที่ 2 : กำหนดให้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าเกษตร และทำให้สินค้าเกษตรมีการจัดการที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของตลาด โดยมีองค์กรเกษตรกรที่มีศักยภาพในการนำผลงานวิจัยไปปฏิบัติในเชิงพาณิชย์ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้กับผู้ประกอบการและ

ให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและเงินทุนในลักษณะร่วมลงทุนระยะเริ่มต้น รูปแบบต่าง ๆ ขององค์กรเกษตรกรที่ให้การสนับสนุน ได้แก่ สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน

สหกรณ์เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพและช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกสหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่มีลักษณะที่แตกต่างจากธุรกิจประเภทอื่น คือ สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีสมาชิกเป็นเจ้าของ ผู้ควบคุม ผู้ให้บริการ Alexander Fraser Laid law (อ้างใน ถวิล เลิศประเสริฐ, 2523: 10) สหกรณ์ มี 6 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า และ สหกรณ์บริการ ในส่วนของสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่อำนวยความสะดวกแก่สมาชิกสหกรณ์ในด้านสินเชื่อ จัดหาปัจจัยการผลิตที่จำเป็นมาจำหน่ายแก่สมาชิก และรวบรวมผลผลิตของสมาชิกสหกรณ์มาจัดการขาย เพื่อให้เกิดอำนาจการต่อรองทำให้ขายผลผลิตเกษตรของสมาชิกสหกรณ์ได้ราคาที่สูงขึ้น แต่ก็มีสหกรณ์การเกษตรบางแห่งที่ไม่สามารถทำธุรกิจได้ครบทุกด้านสหกรณ์จึงยังไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บริการแก่สมาชิกเท่าที่ควร

สำหรับสหกรณ์โคนมในประเทศไทยจัดเป็นสหกรณ์การเกษตรรูปแบบพิเศษที่จัดตั้งขึ้นตามกลุ่มอาชีพคือ กลุ่มผู้เลี้ยงสัตว์ โดยมีจุดมุ่งหมายให้สมาชิกร่วมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพโดยมีการบริหารจัดการในรูปแบบบอเนกประสงค์ มีองค์ประกอบการบริหารงาน 2 ส่วน ด้านการบริหารประกอบด้วยสมาชิกและคณะกรรมการดำเนินการที่ได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ของสมาชิก และด้านการจัดการ ประกอบด้วยผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์แผนกต่าง ๆ โดยมีผู้จัดการเป็นผู้ดำเนินการของสหกรณ์ภายใต้การกำกับ ควบคุม และบริหารงานตามนโยบายของคณะกรรมการดำเนินการ

การบริหารจัดการธุรกิจของสหกรณ์โคนมให้มีความมั่นคง สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่น ๆ ได้ และเป็นองค์กรที่อยู่รอดได้ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจและสังคม เพื่อเป็นที่พึ่งแก่สมาชิกสหกรณ์ได้อย่างยั่งยืนและสหกรณ์ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้เกิดผลสำเร็จ ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่ง คือ ความสามารถในการบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างทั่วถึง และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกได้ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ คือสมาชิกต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการของสหกรณ์ให้มากที่สุด เพื่อให้สหกรณ์ดำรงอยู่และแก้ปัญหาค่าดำเนินการต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น (เริงศักดิ์ สุกวาทิน, 2525: 25)

ความสำคัญของปัญหา

จากพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เมื่อครั้งที่ได้เสด็จเถลิงถวัลยราชสมบัติ เป็นพระมหากษัตริย์รัชกาลที่ 9 แห่งบรมราชจักรีวงศ์ พระองค์ทรงตั้งปณิธานที่จะทรงครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแก่อาณาประชาราษฎร์ ในการบริหารราชการแผ่นดินพระองค์ได้เสด็จพระราชดำเนินเยี่ยมพสกนิกรทั่วทุกท้องถิ่นของประเทศ ทรงได้รับทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ของราษฎรจำนวนมาก ซึ่งพระองค์ทรงตระหนักดีว่าเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลักของคนไทยส่วนใหญ่เกษตรกรรมเป็นรากฐานของระบบเศรษฐกิจของประเทศเกษตรกรโดยรวมยังมีความลำบากยากจน ได้รับความเดือดร้อนในการดำรงชีพและการทำมาหากิน มีสุขภาพพลานามัยเสื่อมโทรม ค่อยความรู้ความสามารถและการศึกษา พระองค์จึงทรงมีพระราชดำริที่จะให้การช่วยเหลือแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนของราษฎร โดยทรงริเริ่มให้มีโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ นับตั้งแต่ปี 2496 เป็นต้นมา (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2546)

โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงริเริ่มในระยะแรก ๆ เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และชนบท มุ่งเน้นด้านปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้ราษฎรสามารถพึ่งตนเองได้และส่งเสริมฐานะความเป็นอยู่ของเกษตรกรด้วยการพัฒนาอาชีพ โดยทรงให้ศึกษาและพัฒนาทั้งระบบที่มีความสำคัญต่อปัจจัยการผลิตการจัดสรรทรัพยากรตลอดจนการพัฒนาเสริมสร้างปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ได้แก่ แหล่งน้ำ ที่ดินทำกิน ทน และการให้ความรู้ในเรื่องการเพาะปลูก เลี้ยงสัตว์ การตลาด ฯลฯ นอกจากนี้ พระองค์ยังทรงเน้นเรื่องการรวมกลุ่มการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชน การพึ่งพาตนเอง การให้ความรู้ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการประกอบอาชีพ ซึ่งล้วนเป็นหลักการที่สำคัญของสหกรณ์ทั้งสิ้น โดยทรงเน้นอยู่เสมอให้ใช้หลักการสหกรณ์มาแก้ปัญหา ทรงชี้ให้เห็นว่าระบบสหกรณ์จะช่วยพัฒนาอาชีพและช่วยเกษตรกรให้มีพลังการรวมกลุ่มเพื่อช่วยตนเอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันนั้น เป็นการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจให้เกษตรกรสามารถพึ่งตนเองได้ และสามารถพัฒนาการประกอบอาชีพให้มีความมั่นคงช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างปกติสุข ดังจะเห็นได้จากพระราชดำรัสและพระบรมราโชวาทเกี่ยวกับงานสหกรณ์ที่พระองค์พระราชทานเนื่องในโอกาสต่าง ๆ เสมอมา ในที่นี้จะขออัญเชิญพระราชดำรัสที่เกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์ความตอนหนึ่งว่า “...การสหกรณ์นี้ถ้าเข้าใจดีแล้วก็เห็นได้ว่าเป็นวิธีทางเดียวที่จะทำให้มีความเจริญก้าวหน้าของประเทศได้และต้องเข้าใจว่าเป็นการสหกรณ์ที่เรียกว่าสหกรณ์แบบเสรี คือ แต่ละคนต้องมีวินัยจริงแต่จะไม่อยู่ในบังคับของใครเลยอยู่ในบังคับของวินัยที่ตัวเองต้องเป็นผู้รับรอง ไม่ใช่สหกรณ์แบบที่วินัยเป็นข้อบังคับที่มาจากที่อื่น

ฉะนั้น การสหกรณ์แบบที่มีอยู่เดิวนี้อาจจะล้มเหลวได้เพราะว่าเป็นวินัยที่แต่ละคนจะต้อง
ตั้งตนเองและการตั้งวินัยตนเองเป็นสิ่งที่ยากกว่าที่จะมีใครมาบังคับ แต่แม้ว่าจะยากกว่าแต่
ยังดีกว่า ถ้าหากว่าแต่ละคนตั้งวินัยให้ตนเองได้ก็เป็นวินัยที่แน่นแฟ้น เป็นวินัยที่ยั่งยืนดีกว่าที่
จะให้คนอื่นมากดหัว มาบังคับให้ทำตามวินัยของคนอื่น ดังนั้น ก็จะเป็นวินัยที่กดหัวเป็นวินัยที่ไม่
เสรี...” (พระราชดำรัสพระราชทานแก่กรรมการสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมงและสหกรณ์
นิคมทั่วประเทศ ณ ศาลาศาลาชัย วันพุธที่ 11 พฤษภาคม 2526) ซึ่งพระราชดำรัสและพระบรม
ราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ นับได้ว่าเป็นปรัชญาการสหกรณ์ที่ทรงคุณค่าสำหรับ
บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์ได้นำไปปฏิบัติให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่กิจการ
สหกรณ์ในประเทศไทย

โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่เกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก
เมื่อคราวพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ เสด็จพระราชดำเนินที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี
พ.ศ. 2507 ทรงมีพระราชดำริเกี่ยวกับการจัดที่ดินให้แก่ราษฎรที่ยากจน แล้วให้เกษตรกรรม
จัดตั้งเป็นสหกรณ์ อันเป็นที่มาของศูนย์สาธิตสหกรณ์โครงการหุบกะพง จังหวัดเพชรบุรี
และการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง จำกัด ต่อมาในปี พ.ศ. 2518 พระบาทสมเด็จพระ
เจ้าอยู่หัวฯ ทรงแปรพระราชฐานประทับ ณ วังไกลกังวล อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ทรงเยี่ยมเยียนราษฎรในจังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทรงมีพระราชดำริให้จัดที่ดิน
ให้แก่ราษฎรที่ยากจนตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ “โครงการหมู่บ้านสหกรณ์ห้วยสัตว์
ใหญ่ป่าเต็ง - ป่าละอู” โดยทรงให้เกษตรกรรมจัดตั้งเป็นสหกรณ์ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาด่าง ๆ
ของเกษตรกร อาทิ ปัญหาขาดแคลนเงินทุน ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาด้านการตลาด และปัญหา
ด้านการจัดการ เป็นต้น กรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นผู้รับผิดชอบงานด้านสหกรณ์ และได้ดำเนินการ
จัดตั้ง “สหกรณ์การเกษตรห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด” เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2523 ต่อมาได้มี
การส่งเสริมอาชีพการเลี้ยงโคนมให้กับเกษตรกรสมาชิกในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมจึงได้แยกตัวมารวมกลุ่มจัดตั้งเป็นสหกรณ์แห่งใหม่ในพื้นที่โครงการอัน
เนื่องมาจากพระราชดำริ โดยใช้ชื่อว่า “สหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด” ได้รับการ
จดทะเบียนจัดตั้งเป็นสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เมื่อวันที่ 13 กันยายน
2534 (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2546)

สหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด และเป็นสหกรณ์ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่
โครงการตามพระราชดำริ “โครงการหมู่บ้านสหกรณ์ห้วยสัตว์ใหญ่ป่าเต็ง - ป่าละอู” มี พื้นที่
ดำเนินงานครอบคลุมอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และอำเภอแก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี
มีสมาชิก 399 ครอบครัว การเลี้ยงโคนมส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อยประมาณ 80% แต่ละรายมี

โคนมไม่เกิน 20 ตัว ผลิตน้ำนมดิบได้ปีละ 10,220 ตัน เหลือวันละ 28 ตัน สหกรณ์ดำเนินธุรกิจ 3 ด้าน คือ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจรวบรวมผลผลิต (น้ำนมดิบ) จากสมาชิกมาจำหน่าย ปรากฏผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในช่วงที่ผ่านมาดังนี้



ตาราง 1 ผลการดำเนินงาน ฐานะการเงิน และธุรกิจของสหกรณ์ โคมไทย-เดนมาร์ก หัวหินตัวใหญ่ จำกัด

รายการ	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547
ปริมาณธุรกิจ	0.32	14.37		71.3			111.6			180.6
สินเชื่อ								7.03		0.9
จัดหาสินค้า	0.32	7.33	13.87	17.87	23.08	28.1	32.88	41.22	49.26	56.11
รวบรวมผลผลิต		7.04	48.23	53.47	62.02	73.12	78.76	97.45	111.01	123.62
กำไรสุทธิ	0.004	0.531	1.851	2.058	1.454	1.928	4.364	5.703	3.884	4.047
สินทรัพย์	0.35	10.16	11.39	19.2	20.6	23.34	27.19	49.55	61.7	59.7
หนี้สิน	0.31	9.35	8.98	15.42	15.75	17.71	17.94	35.72	45.62	41.73
ทุน	0.04	0.8	2.41	3.78	4.31	5.56	9.25	13.82	16.04	17.96

ที่มา: งบดุลสหกรณ์โคมไทย-เดนมาร์ก หัวหินตัวใหญ่ จำกัด

ผลการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ตาราง 1 แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นลำดับการศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ เน้นทำการศึกษาในส่วนของการประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงินของสหกรณ์ ตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข ผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นแนวทางสำหรับส่งเสริมพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ให้ประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้นและเป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์โคนมอื่นๆ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินและวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้มของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด
2. เพื่อวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโตของฐานะการเงินและธุรกิจสหกรณ์ของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ตั้งแต่ปี 2538 - 2547
3. เพื่อศึกษาปัจจัยภายในแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางแก้ไขการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด
2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมพัฒนาธุรกิจและการให้บริการของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพให้สูงขึ้นเพื่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาวต่อไป
3. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม และพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์โคนมอื่นๆ และเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของรัฐบาลในการวางแผนส่งเสริมพัฒนาการของสหกรณ์โคนมในอนาคต

ขอบเขตและข้อจำกัดของการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ทำการศึกษาด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์
โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

1. โดยใช้ข้อมูลจากรายงานกิจการประจำปีและงบการเงินของสหกรณ์ ตั้งแต่
ปีบัญชี 2538 – 2547 เพื่อศึกษาแนวโน้มการดำเนินงานของสหกรณ์และศึกษาอัตราส่วนทางการเงิน
ของสหกรณ์ เปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรตามเกณฑ์
ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ปี 2545 สำหรับข้อมูลปฐมภูมิได้รวบรวมโดยการสัมภาษณ์
คณะกรรมการดำเนินการทั้งหมด 15 คน และฝ่ายจัดการของสหกรณ์ จำนวน 11 คน

2. การวิเคราะห์อัตราการใช้เงินโตของสหกรณ์ ใช้ข้อมูลงบการเงินปี
2540 – 2547 รวมระยะเวลา 8 ปี เนื่องจากปี 2538 และปี 2539 สหกรณ์ยังใช้ทรัพย์สินของ
หน่วยงานอื่น และตัวเลขในปี 2538 – 2539 เป็นข้อมูลที่ไม่ปกติเมื่อเทียบกับข้อมูลในปีต่อ ๆ ไป

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

สหกรณ์ หมายถึง สหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

สมาชิก หมายถึง สมาชิกสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

ผู้บริหารสหกรณ์ หมายถึง คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์ก
ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

ฝ่ายจัดการสหกรณ์ หมายถึง ผู้จัดการสหกรณ์ และพนักงานแผนกต่าง ๆ ของ
สหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

คณะกรรมการดำเนินการ หมายถึง สมาชิกสหกรณ์สหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์ก
ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่สมาชิกให้เข้ามาทำหน้าที่เป็น
คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ เพื่อรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้บริหารงานสหกรณ์ ให้เป็นไป
ตามแผนงานและนโยบายซึ่งที่ประชุมใหญ่สมาชิกกำหนด

งบดุล หมายถึง งบแสดงฐานะการเงินของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์ก
ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด อันได้แก่ สินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์

งบกำไรขาดทุน หมายถึง งบการเงินที่แสดงผลการดำเนินงาน ได้แก่ รายได้ และ
ค่าใช้จ่ายของสหกรณ์

ปัจจัยภายในแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานสหกรณ์ หมายถึง คน (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) และการจัดการ (management)

คน (man) หมายถึง บุคคลที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์โดยตรง 3 ฝ่ายได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และฝ่ายจัดการ

เงิน (money) หมายถึง ความสามารถระดมเงินเพื่อใช้เป็นทุนในการดำเนินงานได้จากแหล่งต่างๆ คือ

จากสมาชิก ได้แก่ ค่าหุ้นและเงินรับฝาก

จากสหกรณ์ ได้แก่ การสะสมทุนสำรอง และทุนต่าง ๆ จากการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี

จากสถาบันการเงิน ได้แก่ การกู้ยืมเงินจากภายนอก เช่น ธ.ก.ส. กรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นต้น

วัสดุอุปกรณ์ (materials) หมายถึง เครื่องมือ เครื่องจักร สิ่งก่อสร้างของสหกรณ์

การจัดการ (management) หมายถึง การนำทรัพยากร คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์เข้าประสานกัน เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ได้ผลตอบแทนมากที่สุด โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด หรือเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สินทรัพย์ หมายถึง สิ่งที่มีตัวตนหรือไม่มีตัวตนที่มีมูลค่าเป็นตัวเงินซึ่งสหกรณ์เป็นเจ้าของหรืออยู่ในความควบคุมของสหกรณ์ อันแสดงถึงกรรมสิทธิ์ในสังหาริมทรัพย์ อสังหาริมทรัพย์ สิทธิเรียกร้อง มูลค่าที่ได้มา รายจ่ายที่ก่อให้เกิดสิทธิ และรายจ่ายของรอบระยะเวลาบัญชีต่อไป

หนี้สิน หมายถึง พันธะผูกพันในปัจจุบันของสหกรณ์อันเกิดจากรายการค้า การกู้ยืมหรือจากการอื่น ซึ่งจะต้องชำระคืนในภายหน้าด้วยทรัพย์สิน หรือบริการ

ทุนของสหกรณ์ หมายถึง ส่วนของสมาชิกผู้ลงทุนถือหุ้นในสหกรณ์ ประกอบด้วย ทุนเรือนหุ้น ทุนสำรอง ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบและอื่น ๆ กำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น ส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์

กำไร (ขาดทุน) สุทธิ หมายถึง ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในรอบปีทางบัญชี ซึ่งคำนวณได้จากการนำรายได้เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ หากรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายจะเป็นกำไรสุทธิ ในทางตรงกันข้ามหากค่าใช้จ่ายสูงกว่ารายได้จะเป็นขาดทุนสุทธิ ทั้งนี้ จะปรากฏเป็นรายการสุดท้ายในงบกำไรขาดทุน โดยกรณีที่ขาดทุนสุทธิให้แสดงตัวเลขในวงเล็บและสหกรณ์สามารถถอนทุนสำรองที่มีอยู่มาชดเชยผลขาดทุนสุทธิได้

รายได้ หมายถึง ผลตอบแทนของกิจการที่ได้จากการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น ดอกเบี้ยรับ ขายสินค้า ขายปุ๋ย และวัสดุการเกษตร ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ฯลฯ

ค่าใช้จ่าย หมายถึง จำนวนเงินที่กิจการต้องจ่ายเพื่อให้เกิดผลจากการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น ดอกเบี้ยจ่าย ซื้อสินค้า เงินเดือนและค่าจ้าง ซื้อปุ๋ยและวัสดุการเกษตร ค่าสาธารณูปโภค ฯลฯ

ปริมาณธุรกิจ หมายถึง ปริมาณยอดขาย/บริการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผลของสหกรณ์ และการจ่ายเงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์

อัตราการเจริญเติบโตของฐานะการเงิน หมายถึง อัตราการเจริญเติบโตทางด้านสินทรัพย์ และทุนของสหกรณ์

อัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจ หมายถึง อัตราการเจริญเติบโตทางด้านยอดขาย/บริการ และกำไรสุทธิของสหกรณ์

ผลการดำเนินงาน หมายถึง ในรอบปีบัญชีสหกรณ์ได้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์แต่ละด้านของสหกรณ์ ได้แก่ การรับฝากเงิน การให้เงินกู้ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลิตผล และการให้บริการและส่งเสริมการเกษตร

ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน หมายถึง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้วยอัตราส่วนทางการเงินสหกรณ์จากงบดุล งบกำไรขาดทุน เปรียบเทียบกับมาตรฐานกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ได้ตรวจสอบแนวความคิดและทฤษฎีจากเอกสารทางวิชาการและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 1.1 แนวคิดโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- 1.2 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวกับงานสหกรณ์
- 1.3 ประวัติสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด
- 1.4 แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์
- 1.5 แนวคิดความสำเร็จของการจัดการสหกรณ์
- 1.6 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
- 1.7 ทฤษฎีการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน
- 1.8 ทฤษฎีการวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม และการวิเคราะห์อัตราส่วนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ

2. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. ภาคสรุป

4. กรอบแนวคิดของการศึกษา

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2546) อธิบายว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระองค์ได้เสด็จพระราชดำเนินไปเยี่ยมเยียนประชาชนตามพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทยากจนห่างไกลและทุรกันดารด้วยความห่วงใยในทุกข์สุขของอาณาประชาราษฎร์ชาวไทยในแต่ละปี พระองค์จึงประทับอยู่ภูมิภาคต่าง ๆ มากกว่าประทับอยู่ในพระราชวังที่กรุงเทพฯ เพื่อทรงค้นหาข้อมูลที่แท้จริงจากประชาชน จากเจ้าหน้าที่ของรัฐประจำพื้นที่ และทรงสังเกตการณ์สำรวจสภาพทางภูมิศาสตร์ไป

พร้อม ๆ กันด้วย ทั้งนี้เพื่อทรงรวบรวมข้อมูลไว้เป็นแนวทางที่จะพระราชทานพระราชดำริให้ดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริต่อไป

พระมหากษัตริย์คุณที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้พระราชทานแก่ปวงราษฎรไทยทั้งหลายในระยะต้นแห่งการเสด็จขึ้นเถลิงถวัลยราชสมบัตินั้น เป็นพระราชดำริด้านการแพทย์และงานสังคมสงเคราะห์เป็นส่วนใหญ่ เพราะในระยะเวลาดังกล่าวกิจการด้านการแพทย์ของไทยยังไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร และการบริการสาธารณสุขในชนบทยังมิได้แพร่หลาย โดยพระราชกรณียกิจช่วงแรกเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2493-2505 จะเป็นการช่วยเหลือบรรเทาเฉพาะหน้าไม่เป็นลักษณะโครงการเต็มรูปแบบอย่างปัจจุบัน พระราชดำริเริ่มแรกอันเป็นโครงการช่วยเหลือประชาชนเริ่มขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2494 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้กรมประมงนำพันธุ์ปลาหมอเทศจากปีนังซึ่งได้รับจากผู้เชี่ยวชาญด้านการประมงขององค์การอาหารและการเกษตรแห่งสหประชาชาติ เข้าไปเลี้ยงในสระน้ำพระที่นั่งอัมพรสถานและเมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2496 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานพันธุ์ปลาหมอเทศนี้แก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้านทั่วประเทศ นำไปเลี้ยงเผยแพร่ขยายพันธุ์แก่ราษฎรในหมู่บ้านของตนเพื่อจักได้มีอาหารโปรตีนเพิ่มขึ้น โครงการพระราชดำรินับได้ว่าเป็นโครงการพัฒนาชนบทโครงการแรก เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2495 โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานรถตู้โคเชอร์ให้หน่วยตำรวจตระเวนชายแดนค่ายนเรศวรไปสร้างถนนเข้าไปยังบ้านห้วยมงคล ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อให้ราษฎรสามารถสัญจรไปมา และนำผลผลิตออกมาจำหน่ายยังชุมชนภายนอกได้สะดวกขึ้น

ลักษณะของโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ มีอยู่มากมายหลายสาขาหลายประเภทมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป ดังต่อไปนี้

โครงการตามพระราชประสงค์ หมายถึง โครงการซึ่งทรงศึกษาทดลองปฏิบัติเป็นส่วนพระองค์ ทรงศึกษาหารือกับผู้เชี่ยวชาญในวงงาน ทรงแสวงหาวิธีทดลองปฏิบัติทรงพัฒนาและส่งเสริมแก้ไขคัดแปลงวิธีการเป็นระยะเวลาหนึ่ง เพื่อดูแลผลผลิตทั้งในพระราชฐานและนอกพระราชฐานซึ่งต้องทรงให้พระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ในการดำเนินงานทดลองจนกว่าจะเกิดผลดี ต่อมาเมื่อทรงแนพระราชหฤทัยว่าโครงการนั้น ๆ ได้ผลดีเป็นประโยชน์แก่ประชาชนอย่างแท้จริงจึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้รัฐบาลเข้ามารับงานต่อในภายหลัง

1. โครงการหลวง พระองค์ทรงเจาะจงดำเนินการพัฒนา และบำรุงรักษาดินน้ำลำธารในบริเวณป่าเขาในภาคเหนือเพื่อบรรเทาอุทกภัยในที่ลุ่มข้างล่าง ด้วยเหตุที่พื้นที่เหล่านี้เป็น

เขตแดนชาวไทยภูเขา จึงทรงมีโอกาสดพัฒนาชาวเขา ชาวดอย ให้อยู่ดี กินดี ให้เลิกการปลูกฝิ่น ด้วยการฝึกกฎหมาย เลิกการตัดไม้ทำลายป่าทำไร่เลื่อนลอย และเลิกการค้าไม้เถื่อน ของเถื่อน อาวุธยุทโธปกรณ์นอกกฎหมาย ทรงพัฒนาช่วยเหลือให้ปลูกพืชหมุนเวียนที่มีคุณค่าสูง ขนส่งง่าย ปลูกข้าวไร่และเลี้ยงสัตว์ไว้เพื่อบริโภค รวมคุณค่าผลผลิตแล้วให้ได้คุ้มค่าแทนการปลูกฝิ่น ทั้ง ๆ ที่งานของโครงการนี้จะกินเวลายาวนานกว่าจะเกิดผลก็เป็นเวลานานนับสิบปี การดำเนินงานจะยากลำบากสักเพียงใดก็ได้ทรงทอดอโย การพัฒนาค่อย ๆ ได้ผลดีขึ้นชาวเขาชาวดอยจึงมีความจงรักภักดี เรียกพระองค์ว่า “พ่อหลวง” และเรียกสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถว่า “แม่หลวง” โครงการของทั้งสองพระองค์ จึงเรียกว่า “โครงการหลวง”

2. โครงการในพระบรมราชานุเคราะห์ หมายถึง โครงการที่พระองค์ได้พระราชทานชื่อแนะนำ และแนวพระราชดำริให้เอกชนไปดำเนินการด้วยกำลังเงิน กำลังปัญญา และกำลังแรงงาน พร้อมทั้งการติดตามผลงานให้ต่อเนื่องโดยภาคเอกชน เช่น โครงการพัฒนาหมู่บ้านสหกรณ์เนินดินแดง อำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งสโมสรโรตารีแห่งประเทศไทยเป็นผู้จัดและดำเนินงานตามแนวพระราชดำริ โครงการพจนานุกรม โครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน เป็นต้น

3. โครงการตามพระราชดำริ เป็นโครงการที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงวางแผนพัฒนา ทรงเสนอแนะให้รัฐบาลร่วมดำเนินการตามพระราชดำริ โดยพระองค์เสด็จพระราชดำเนินร่วมทรงงานกับหน่วยงานของรัฐบาล ซึ่งมีทั้งฝ่ายพลเรือน ตำรวจ และทหาร โครงการตามพระราชดำรินี้ ในปัจจุบันเรียกว่า “โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ” มีกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งมีลักษณะที่เป็นโครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ ให้ดำเนินการเสร็จสิ้นภายในระยะสั้น และระยะยาวที่มีเวลามากกว่า 5 ปี ขณะเดียวกันก็มีลักษณะที่เป็นงานด้านวิชาการ เช่น โครงการเพื่อการศึกษา ค้นคว้าทดลอง หรือ โครงการที่มีลักษณะเป็นงานวิจัย เป็นต้น

โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริด้านต่าง ๆ ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงวางแผนพัฒนา ทรงเสนอแนะให้รัฐบาลร่วมดำเนินการโดยพระองค์เสด็จพระราชดำเนินร่วมทรงงานกับหน่วยงานของรัฐบาล อันประกอบด้วยฝ่ายพลเรือน ตำรวจ ทหารและประชาชนไทยทั่วประเทศ โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2525 – 2544 มีจำนวน 2,833 โครงการ แยกออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ 8 ประเภท คือ

1. การเกษตร
2. สิ่งแวดล้อม

3. สาธารณสุข
4. ส่งเสริมอาชีพ
5. พัฒนาแหล่งน้ำ
6. คมนาคมสื่อสาร
- 7.สวัสดิการสังคม
8. อื่น ๆ

4. โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริด้านการเกษตร

แนวพระราชดำริเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตทางการเกษตร ที่สำคัญ คือ การที่ทรงเน้นในเรื่องของการค้นคว้าทดลองและวิจัยหาพันธุ์พืชต่าง ๆ ใหม่ ๆ ทั้งพืชเศรษฐกิจ เช่น หม่อนไหม ยางพารา ฯลฯ ทั้งพืชเพื่อการปรับปรุงบำรุงดินและพืชสมุนไพร ตลอดจน การศึกษาเกี่ยวกับแมลงศัตรูพืช ทั้งนี้รวมทั้งพันธุ์สัตว์ต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น โค กระบือ แพะ แกะ พันธุ์ปลา ฯลฯ และสัตว์ปีกทั้งหลายด้าน เพื่อแนะนำให้เกษตรกรนำไปปฏิบัติได้ราคาถูก และใช้เทคโนโลยีที่ง่ายและไม่สลับซับซ้อนซึ่งเกษตรกรจะสามารถรับไปดำเนินการเองได้ และที่สำคัญคือพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ หรือเทคนิควิธีการดูแลต่าง ๆ นั้น จะต้องเหมาะสมกับสภาพสังคม และสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นนั้น ๆ ด้วย

อย่างไรก็ตามมีพระราชประสงค์เป็นประการแรกคือ การทำให้เกษตรกรสามารถพึ่งตนเองได้โดยเฉพาะในด้านอาหารก่อนเป็นอันดับแรก เช่น ข้าว พืชผัก ผลไม้ ฯลฯ แนวทางที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การที่ทรงพยายามเน้นมิให้เกษตรกรพึ่งพาอยู่กับพืชเกษตร แต่เพียงอย่างเดียว เพราะจะเกิดความเสียหายง่าย เนื่องจากความแปรปรวนของตลาดและความไม่แน่นอนของธรรมชาติทางออกก็คือเกษตรกรควรจะต้องมีรายได้เพิ่มขึ้น นอกเหนือไปจากภาคเกษตร เช่น การส่งเสริมอุตสาหกรรมในครัวเรือนของมูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพพิเศษใน สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ซึ่งดำเนินงานสนับสนุนงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในปัจจุบันสภาพของทรัพยากรธรรมชาติต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นป่าไม้ ที่ดิน แหล่งน้ำ ฯลฯ ให้อยู่ในสภาพที่จะมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างมากที่สุด

จากแนวทางและเป้าหมายต่าง ๆ ดังกล่าว มีแนวพระราชดำริที่ถือเป็นหลักเกณฑ์ หรือเทคนิควิธีการที่จะบรรลุถึงเป้าหมายนั้นหลายประการ ประการแรก ทรงเห็นว่าการพัฒนา เกษตรที่จะได้ผลจริงนั้นจะต้องลงมือทดลองค้นคว้าต้องปฏิบัติอย่างค่อยเป็นค่อยไปดังพระราช ดำรัสว่า “...เกษตรกรนี้หรือความเป็นอยู่ของเกษตรกรนั้น ขอให้ปฏิบัติไม่ใช่ถือตำราเป็นสำคัญ อย่างเดียว...”

สำหรับการค้นคว้าทดลองนั้น ได้ทรงเน้นให้มีทั้งก่อนการผลิต และหลังจากผลิตแล้ว คือ พิจารณาตั้งแต่เรื่องความเหมาะสมของพืช ความเหมาะสมของดิน พืชอย่างใดจะเหมาะกับดินประเภทใด รวมทั้งการค้นคว้าเกี่ยวกับความต้องการของตลาด คือ การปลูกพืชที่ตลาดต้องการผลิออกมาแล้วมีที่ขายส่วนการค้นคว้าวิจัยหลังการผลิตคือการดูเรื่องความสอดคล้องของตลาด เรื่องคุณภาพของผลผลิต หรือทำอย่างไรจึงจะให้เกษตรกรได้มีความรู้เบื้องต้นในด้านการบัญชีและธุรกิจการเกษตรในลักษณะที่จะทำธุรกิจแบบพึ่งตนเองได้ สำหรับในเรื่องนี้ ทรงเห็นว่าการรวมกลุ่มกันของเกษตรกรเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามในเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตนั้นทรงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรในระยะยาว พระราชประสงค์ของพระองค์ที่จะให้เกษตรกรได้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างค่อยเป็นค่อยไปและมีสภาพชีวิตที่มีความสุข ไม่เคร่งเครียดกับการเร่งรัดให้เกิดความเจริญโดยรวดเร็ว นอกเหนือจากเรื่องที่ทรงเน้นในเรื่องการผลิตอาหารให้เพียงพอแล้วจะเห็นได้ชัดเจนจากพระราชดำรัสที่ว่า “...ไม่จำเป็นต้องส่งเสริมผลผลิตอาหารให้ได้ปริมาณสูงสุดแต่เพียงอย่างเดียว เพราะเป็นการสิ้นเปลืองค่าโสหุ้ยและทำลายคุณภาพดิน แต่ควรศึกษาสถานะตลาดการเกษตร ตลอดจนการควบคุมราคาผลผลิตไม่ให้ประชาชนได้รับความเดือดร้อน...”

เทคนิควิธีการในการพัฒนาการเกษตรของพระองค์อีกประการหนึ่ง คือ การที่ทรงใช้ประโยชน์จากธรรมชาติให้มากที่สุด เช่น การใช้ที่ดินที่ทิ้งไว้เปล่า ๆ ให้เป็นประโยชน์หรือการมองหาประโยชน์จากธรรมชาติในสิ่งที่ผู้อื่นนึกไม่ถึง เช่น ครั้งหนึ่งทรงสนับสนุนให้มีการทำครั้งจากคันจามจรีที่ขึ้นอยู่ริมทางหลวงที่จะเสด็จฯ ไปพระราชวังไกลกังวล มีพระราชดำริว่า “...เกิดจากความคิดที่จะเอาดินก้ามปูมาทำให้ประชาชนมีงานทำ แล้วรวมเป็นกลุ่ม...” การมุ่งใช้ประโยชน์จากธรรมชาติ ยังมีลักษณะสอดคล้องกับวิธีการที่สำคัญของพระองค์อีกประการหนึ่ง คือ การประหยัด ทรงเน้นความจำเป็นที่จะลดค่าใช้จ่ายในการทำมาหากินของเกษตรกรลงให้เหลือน้อยที่สุด โดยอาศัยพึงพิงธรรมชาติเป็นปัจจัยสำคัญวิธีการของพระองค์มีตั้งแต่การสนับสนุนให้เกษตรกรใช้โค กระบือ ในการทำนามากกว่าให้ใช้เครื่องจักร ให้มีการปลูกพืชหมุนเวียน โดยเฉพาะพืชตระกูลถั่ว เพื่อลดค่าใช้จ่ายเรื่องปุ๋ย หรือกรณีที่ต้องใช้ปุ๋ย ก็ทรงสนับสนุนให้เกษตรกรใช้ปุ๋ยธรรมชาติแทนปุ๋ยเคมีซึ่งมีราคาแพงและมีผลกระทบต่อสภาพและคุณภาพของดินในระยะยาว นั่นคือ ทรงสนับสนุนให้ทำ “การเกษตรยั่งยืน” นอกจากนี้ ยังทรงแนะนำในเรื่องการผลิตก๊าซชีวภาพ อันจะมีผลดีทั้งในด้านเชื้อเพลิงและปุ๋ย รวมทั้ง ได้ทรงเน้นอยู่เสมอที่จะให้เกษตรกรมีรายได้เสริมหรือรายได้จากการเกษตรจากการหาวัสดุธรรมชาติในท้องถิ่น เช่น ใผ่ ย่านลิเภา ปาหนัน ฯลฯ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการจักสาน เพื่อเป็นอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ของตนเอง

โครงการพัฒนาด้านการเกษตรอันเนื่องมาจากพระราชดำรินั้น ประกอบด้วยงานหลายประเภทซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปแล้วจะเป็นงานเกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าทดลองวิจัยหาพันธุ์พืชพันธุ์สัตว์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งส่วนใหญ่ดำเนินการอยู่ในศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำรินำผลสำเร็จการศึกษาทดลองไปถ่ายทอดสู่ประชาชนด้วยการฝึกอบรมให้เกษตรกรมีความรู้ในวิชาการเกษตรแผนใหม่ นอกจากนี้ยังประกอบด้วยโครงการเพื่อการส่งเสริมการเกษตรเช่น โครงการส่งเสริมการปลูกข้าวและทำนาขึ้นบันไดอำเภอศรีสาคร จังหวัดนราธิวาส หรือโครงการพัฒนาแบบเบ็ดเสร็จจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นต้น

โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำรินี้ในด้านการพัฒนาการเกษตรที่กระจายอยู่ทั่วประเทศนั้น ได้ส่งผลโดยตรงต่อความกินดีอยู่ดีของเกษตรกรเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นโครงการที่มุ่งแก้ปัญหาหลักด้านการพัฒนาการเกษตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้เกษตรกรได้มีโอกาสมากขึ้นในการเข้าถึงแหล่งความรู้ในด้านเทคนิคและวิชาการเกษตรสมัยใหม่ ซึ่งแต่เดิมเกษตรกรไม่เคยมีโอกาสเช่นนี้มาก่อนรวมทั้งยังไม่มีโอกาสเรียนรู้ และเห็นตัวอย่างของความสำเร็จของการผลิตในพื้นที่ต่าง ๆ และสามารถนำไปปรับใช้ในการเพาะปลูกของตนเองอย่างได้ผล ความเจริญของเกษตรกรและภาคเกษตรกรรมนี้ มิใช่มีจุดหมายในตัวเองเท่านั้นหากแต่ยังมีความหมายต่อความเจริญของภาคเศรษฐกิจแขนงอื่นและของประเทศชาติโดยรวมด้วย

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2546) อธิบายถึงทฤษฎีการพัฒนาเพื่อพึ่งตนเองของเกษตรกรอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (self reliance theory) ตามแนวพระราชดำริเกี่ยวกับการพัฒนาชนบทที่สำคัญ คือ การที่ทรงมุ่งช่วยเหลือพัฒนาให้เกิดการพึ่งตนเองได้ของคนในชนบทเป็นหลักกิจกรรม และโครงการตามแนวพระราชดำริที่ดำเนินการอยู่หลายพื้นที่ทั่วประเทศในปัจจุบันนั้นล้วนแล้วแต่มีเป้าหมายสุดท้ายอยู่ที่การพึ่งตนเองได้ของราษฎรทั้งสิ้น โดยการพัฒนาทั้งด้านอาชีพและส่งเสริมการเกษตรให้เกษตรกรสามารถดำรงชีพอยู่ได้อย่างมั่นคงเป็นปึกแผ่น ทรงดำเนินการแนะนำสาธิตให้ประชาชนดำเนินรอยตามเบื้องพระยุคลบาทเป็นไปตามหลักการพัฒนาสังคมชนอย่างแท้จริง โดยทรงมีหลักอยู่ว่า

1. ทรงไม่ใช้วิธีการสั่งการให้เกษตรกรปฏิบัติ
2. ทรงเน้นให้พึ่งตนเองและช่วยเหลือตนเองเป็นสำคัญ
3. ทรงใช้หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน
4. ทรงใช้หลักประชาธิปไตยในการดำเนินการ หากเจ้าหน้าที่ทักท้วงสิ่งใด

ทางวิชาการจะทรงรับฟังข้อสรุปอย่างเป็นกลาง หากสิ่งใดที่เจ้าหน้าที่กราบบังคมทูลว่าปฏิบัติได้แต่ผลลัพธ์อาจไม่คุ้มค่ากับเงินที่ลงไป ก็ทรงให้เปลี่ยนแปลงโครงการได้เสมอ

5. ทรงยึดสภาพของท้องถิ่นเป็นหลักในการดำเนินงาน ตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ทั้งด้านสภาพแวดล้อม ทางภูมิศาสตร์ วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีของแต่ละท้องถิ่นในแต่ละภูมิภาคของประเทศ

6. การสร้างความแข็งแกร่งให้ชุมชน ด้านการสร้างโครงสร้างพื้นฐานหลักที่จำเป็นต่อการผลิตอันเป็นรากฐานนำไปสู่การพึ่งตนเองได้ในระยะยาว ซึ่งเป็นการพัฒนาในลักษณะการเตรียมชุมชนให้พร้อมต่อการติดต่อสัมพันธ์กับโลกภายนอกทรงเรียกว่า “การระเบิดจากข้างใน” และทรงชี้แนะว่าควรทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป

7. ทรงสนับสนุนให้มีการส่งเสริมความรู้ด้านต่าง ๆ ด้วยทรงตระหนักว่าชาวชนบทควรจะมีความรู้ในเรื่องของการทำมาหากิน การทำการเกษตรโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมโดยทรงเน้นถึงความจำเป็นที่จะต้องมี “ตัวอย่างแห่งความสำเร็จ” ที่ชาวบ้านสามารถรับและนำไปปฏิบัติได้ผลจริง

8. ทรงปฏิรูประบบราชการให้เกิดเอกภาพทางการบริหาร (single management or unity administration) อันเป็นลักษณะพิเศษของศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ คือ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริมีเอกภาพทางการบริหารโดยได้ทำหน้าที่บริหารทั้งสองทางในเวลาเดียวกัน คือ บริหารงานองค์กรของระบบราชการและบริการประชาชนพร้อมกันไปด้วย ดังนี้คือ

8.1 ทำหน้าที่รวบรวมประชาชนที่เดือดร้อนให้รวมตัวกันแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นและส่วนราชการก็จะเข้าร่วมแก้ไขปัญหตามหลักทางวิชาการ

8.2 ทำหน้าที่รวบรวมความต้องการพื้นฐานอันแท้จริงของประชาชน และนำกลับมาหาวิธีการพัฒนาเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในลักษณะแผนงานและโครงการ

8.3 ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างรัฐและประชาชน เป็นการลดช่องว่างแห่งความไม่เข้าใจซึ่งกันและกันให้ลดน้อยลง

8.4 ทำหน้าที่เป็นแหล่งเสริมสร้างการเรียนรู้ของประชาชนและราชการคือประชาชนสามารถเข้ามาศึกษาเรียนรู้ เพื่อพัฒนาอาชีพและรายได้ให้มั่นคงในทำนองเดียวกันเจ้าหน้าที่ของรัฐสามารถเรียนรู้การแก้ไขปัญหาของแต่ละท้องถิ่นนำไปเป็นแบบฉบับการพัฒนาแก่พื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวกับงานสหกรณ์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2539) ได้บันทึกไว้ในเอกสารถึงวิธีการหนึ่งของการพัฒนาการเกษตรที่มีประสิทธิภาพตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว นั่นคือการรวมกลุ่มประชาชน กระตุ้นให้เกิดความสามัคคี เพื่อจะได้ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน เพื่อแก้ปัญหาของชุมชนร่วมกัน เพื่อสะดวกในการประสานงานกับทางราชการ และการรวมกลุ่มที่ทรงแนะนำบ่อยครั้งคือการรวมกลุ่มในรูปแบบของสหกรณ์ ดังพระราชดำรัสเมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2530 พระราชทานแก่คณะกรรมการสหกรณ์ต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ได้ทรงอธิบายถึงลักษณะของสหกรณ์ง่าย ๆ ว่า

“...สหกรณ์ในเมืองไทยในรูปสหกรณ์โดยมีชื่อสหกรณ์มีมานานพอสมควร แต่ว่าการปฏิบัติได้ปฏิบัติมาเป็นเวลานานทีเดียว เช่น กลุ่มผู้ที่ใช้น้ำในบางจังหวัดก็มีมานานเป็นร้อยปี อันนี้ก็คือสหกรณ์นั่นเอง มาปัจจุบันเรียกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำ...”

“...คำว่าสหกรณ์หรือตั้งเป็นสหกรณ์ก็มีความสำคัญมาก เพราะว่าทำงานด้วยกัน เมื่อคนหนึ่งคนใดทำงานอยู่คนเดียว ก็มีแรงงานหนึ่งคนหรือหนึ่งครอบครัว ทำได้ไม่มากนัก แต่ถ้ารวมกันหลายครอบครัวเป็นสหกรณ์หรือหมู่บ้านสหกรณ์ก็ทำงานได้ดีกว่า เพราะมีกำลังมากกว่า เราช่วยกันได้ เช่น ถ้าครอบครัวหนึ่งประสบความเดือดร้อนมีโรคภัยไข้เจ็บเบียดเบียนบ้างผู้อื่นก็ช่วยได้ ถึงตาของตัวเองไม่สบายคนอื่นก็ช่วย...”

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2546) ได้สรุปเรื่องพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวกับงานสหกรณ์ไว้ว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงตระหนักดีว่า เกษตรกรรมเป็นอาชีพหลัก และเกษตรกรยังมีความลำบากยากจนเดือดร้อน ทรงห่วงใยโดยทรงย้ายอยู่เสมอให้ใช้หลักการของสหกรณ์มาแก้ปัญหา

พระราชดำรัสพระบรมราโชวาทเกี่ยวกับงานสหกรณ์ในโอกาสต่าง ๆ ที่บุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์ ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์ กรรมการสหกรณ์ ผู้นำสหกรณ์ หน่วยราชการที่เกี่ยวข้องฯลฯ ได้เข้าเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวจะทรงมีพระราชดำรัส หรือพระบรมราโชวาทพระราชทานแก่บุคคลเหล่านั้นเสมอมา ซึ่งขออัญเชิญเพียงบางเรื่องมาไว้ ณ ที่นี้

พระราชดำรัสเกี่ยวกับความหมายของคำว่า “สหกรณ์” พระราชทานแก่ผู้นำสหกรณ์เกษตร สหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมงทั่วประเทศ ณ ศาลาดุสิดาลัย วันพุธที่ 11 พฤษภาคม 2526 สรุปได้ว่า “สหกรณ์” คือ การทำงานร่วมกัน สนึกกำลังกันทำงานทุกด้าน ทั้งงานที่ทำด้วยกาย ด้วยสมองและด้วยใจ เป็นการกระทำด้วยความสามัคคี ความรู้และความซื่อสัตย์สุจริต

เพื่อสร้างชีวิตในการทำงานและความเป็นอยู่ให้มีผลผลิตให้ชีวิตมีความสุข มีความมั่นคง และมีความเจริญพร้อมกันดังพระราชดำรัสต่อไปนี้ “...การสหกรณ์นั้น ที่จะทำให้ได้ผลเป็นประโยชน์ จะต้องให้ผู้ที่ปฏิบัติงานในด้านนี้ มีความเข้าใจลึกซึ้งที่สุด เคยพูดอยู่เสมอและขออย่าคิดว่า คำว่า สหกรณ์มีความหมาย คำว่า “สห” ก็ด้วยกัน “กรณ์” การทำ ทำงาน ทำกิจการต่าง ๆ หมายความว่า “สหกรณ์” แปลว่าการทำงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันนี้ลึกซึ้งมาก เพราะจะต้องร่วมมือกัน ในทุกด้าน ทั้งในด้านการงานที่ทำด้วยร่างกาย ทั้งในด้านการงานที่ทำด้วยสมอง และงานการที่ทำ ด้วยใจ ทุกอย่างนี้ขาดไม่ได้ต้องพร้อม งานที่ทำด้วยร่างกาย ถ้าแต่ละคนทำก็เกิดผลขึ้นมาได้ เช่น การทำเพาะปลูกก็มีผลขึ้นมาสามารถที่จะใช้ผลนั้นในด้านการบริโภค คือ เอาไปรับประทานหรือ เอาไปใช้หรือเอาไปจำหน่ายเพื่อให้มีรายได้มาเลี้ยงชีพได้ แต่ถ้าแต่ละคนทำไปโดยลำพังแต่ละคน งานที่ทำนั้นผลอาจจะไม่ได้เต็มเม็ดเต็มหน่วยและอาจจะไม่พอเพียงในการเลี้ยงตัวเอง ทำให้มีความเดือดร้อน ฉะนั้นต้องช่วยกันแม้ในขั้นที่ทำให้ครอบครัวก็ต้องช่วยกันทุกคนในครอบครัวก็ต้องช่วยกันทำงานทำการ เพื่อที่จะเลี้ยงครอบครัวให้มีชีวิตอยู่ได้ แต่ว่าถ้าร่วมกันหลาย ๆ คน เป็นกลุ่มเป็นก้อน ก็จะสามารถที่จะปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถ มีผลได้มากขึ้น

นอกจากนี้ยังมีพระราชดำรัส พระราชทานแก่ผู้นำสหกรณ์การเกษตรสหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมงทั่วประเทศ ณ ศาลาดุสิดาลัย วันจันทร์ ที่ 7 พฤษภาคม 2522 ความว่า “...สหกรณ์ คือ การอยู่ร่วมกันเพื่อส่งเสริมซึ่งกันและกันให้มีอาชีพและมีชีวิตที่รุ่งเรืองอีกด้านหนึ่ง ที่สำคัญก็คือ ทุกคนจะต้องมีชีวิตของตน และชีวิตของทุกคนนี้ ต้องประกอบด้วยงานการของตนที่มีจุดประสงค์ที่จะเลี้ยงตัว การเลี้ยงตัวนั้น หมายความว่า จะต้องมีความรู้ทุกอย่างนอกจากวิชาการ ในด้านอาชีพโดยตรง จะต้องมีความรู้หรือมีจิตใจที่จะช่วยกัน คือ เป็นในด้านจิตใจในด้านที่จะเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญมากของสหกรณ์ตามที่ได้เคยกล่าวแก่ผู้แทนของ สหกรณ์ เมื่อปีก่อนแล้วว่า สหกรณ์ คือ การมีชีวิตร่วมกันและสร้างสรรค์ขึ้นมาสร้างสรรค์ร่วมกัน คือ สห เข้าด้วยกัน และกรณ์ คือ การกระทำ ทำงานทำการ สร้างชีวิตร่วมกัน เพราะคนเราอยู่คนเดียว ไม่ได้ต้องร่วมกัน ถ้ามีจิตใจที่จะปฏิบัติกรสหกรณ์ที่แท้จริงเช่นนี้ ประกอบด้วยความรู้ก็จะทำให้มีความสำเร็จแน่นอน...” (พระราชดำรัสพระราชทานแก่กรรมการสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ ประมง และสหกรณ์นิคมทั่วประเทศ ณ ศาลาดุสิดาลัย วันพุธที่ 11 พฤษภาคม 2526)

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัสเกี่ยวกับหลักและวิธีการสหกรณ์ พระราชทานแก่ผู้นำสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมงทั่วประเทศ ณ ศาลาดุสิดาลัย วันจันทร์ที่ 7 พฤษภาคม 2522 สรุปได้ว่า หลักสำคัญของสหกรณ์ คือ ความเป็นอยู่ และการทำงานร่วมกัน เพื่อความเป็นปึกแผ่นของกลุ่มในแต่ละท้องถิ่น โดยการใช้ความสามารถ ของสมาชิกแต่ละคนสร้างตัวให้เจริญขึ้นได้ด้วยความสามารถที่มีเมตตาซึ่งกันและกันและวิธีการ

สหกรณ์นั้นดีที่สุดสำหรับผู้ทำงานด้านเกษตรที่จะได้รับประโยชน์ทั่วถึงทุกคน แต่ทุกคนต้องวินัยที่ตัวเองอย่างแน่นแฟ้นด้วยจึงจะยั่งยืน ดังพระราชดำรัสว่า “...การสหกรณ์นี้เป็นหลักที่สำคัญ และเป็นหลักที่ควรจะนำมาปฏิบัติตามที่พูดถึงว่าวันนี้มีผู้แทนของสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง ก็นับว่าเป็นการแบ่งประเภทต่าง ๆ ของสหกรณ์ไปหลาย นอกจากนี้ยังมีสหกรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ แต่หลักก็คือความเป็นอยู่ การทำงานร่วมกันเพื่อความเป็นปึกแผ่นของกลุ่ม ในด้านที่จะทำให้กลุ่มสหกรณ์มีความรุ่งเรือง จะต้องดูสภาพของท้องถิ่นที่มากอบกับความรู้ทางหลัก ที่จะเกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน อันนี้เป็นการสรุปหลักการของสหกรณ์ ก็ขอให้ทุกคนและสมาชิกสหกรณ์ทุกคนได้ประสบความสำเร็จในจุดหมายที่ได้วางเอาไว้ ด้วยความตั้งใจที่จะทำให้ชีวิตมีความรุ่งเรืองร่วมกัน ข้อนี้เป็นข้อสำคัญ ร่วมกันก็หมายความว่า สมาชิกในแต่ละสหกรณ์จะต้องเพาะความสามัคคีกัน ความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน และสหกรณ์ต่าง ๆ ก็จะต้องพยายามที่จะอุดหนุนส่งเสริมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อประโยชน์ของแต่ละคนมิใช่เพื่อประโยชน์ของคำว่าสหกรณ์เท่านั้น คำว่า สหกรณ์นี้เป็นเพียงคำ ถ้าเราปฏิบัติก็เป็นวิถีชีวิตอย่างหนึ่ง แต่ถ้าเราถือว่าสหกรณ์เป็นคำศักดิ์สิทธิ์เสียก็จะไม่เป็นประโยชน์อะไร ฉะนั้นขอให้ทุกคนตั้งใจที่จะดำเนินชีวิตอย่างมีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ความบริสุทธิ์ใจ และรักษาความสามารถโดยดีเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันดังนี้ ก็จะทำให้คำว่าสหกรณ์ศักดิ์สิทธิ์ และทำให้ชีวิตของแต่ละคนมีความสุขขึ้น สำหรับผู้ที่ได้ช่วยด้วยวิชาการก็จะเกิดความปลาบปลื้มว่าการช่วยร่วมกันช่วยอย่างนี้ได้ผลดีเป็นการสร้างชีวิตของประเทศชาติที่เหมาะสม คนที่ทำงานในด้านการเกษตรมีความสุข ก็หมายความว่าประเทศชาติก็มีความสุข...” (พระราชดำรัสพระราชทานแก่กรรมการสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมงและสหกรณ์นิคมทั่วประเทศ ณ ศาลาดุสิดาลัย วันพุธที่ 11 พฤษภาคม 2526)

พระองค์ทรงเน้นคำว่า “การสหกรณ์” ไว้ตามพระราชดำรัสพระราชทานแก่กรรมการสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคมและสหกรณ์ประมงทั่วประเทศ ณ ศาลาดุสิดาลัย วันพุธที่ 11 พฤษภาคม 2526 ความว่า “...การสหกรณ์นี้ถ้าเข้าใจดีแล้วก็เห็นได้ว่าเป็นวิธียางเดียวที่จะทำให้มีความเจริญก้าวหน้าของประเทศได้ และต้องเข้าใจว่าเป็นการสหกรณ์ที่เรียกว่าสหกรณ์แบบเสรี คือ แต่ละคนต้องมีวินัยจริง แต่อย่าอยู่ในบังคับของใครเลย อยู่ในบังคับของวินัยที่ตัวเองต้องเป็นผู้รับรอง ไม่ใช่สหกรณ์แบบที่วินัยเป็นข้อบังคับที่มาจากที่อื่น ฉะนั้นการสหกรณ์แบบที่มีอยู่เดี๋ยวนี้จึงก้าวหน้าได้อาจจะช้า เพราะว่าเป็นวินัยที่แต่ละคนจะต้องตั้งแก่ตนเอง และการตั้งวินัยแก่ตนเองเป็นสิ่งที่ยากกว่าที่จะมีใครมาบังคับแต่อย่างใด แม้จะยากกว่าแต่ยั่งยืนกว่าถ้าหากว่าแต่ละคนตั้งวินัยให้แก่ตนเองได้ ก็เป็นวินัยที่แน่นแฟ้น เป็นวินัยที่ยั่งยืน ดีกว่าที่จะให้คนอื่นมากดหัวมาบังคับให้ทำตามวินัยของคนอื่น ดังนั้นก็จะเป็นวินัยที่กดหัวเป็นวินัยที่ไม่เสรี...”

(พระราชดำรัสพระราชทานแก่กรรมการสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมงและสหกรณ์นิคมทั่วประเทศ ณ ศาลาดุสิดาลัย วันพุธที่ 11 พฤษภาคม 2526)

ในโอกาสที่อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์นำประธานสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์นิคมทั่วประเทศ เฝ้าทูลละอองธุลีพระบาท ณ ศาลาดุสิดาลัย วันพฤหัสบดี ที่ 12 พฤษภาคม 2520 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดตั้งสหกรณ์ สรุปได้ว่า การจดทะเบียนเป็นสหกรณ์สามารถที่จะปกครองตนเองให้ดีเพื่อความเจริญของส่วนรวม เพราะระบบสหกรณ์เป็นรากฐานที่ดีของระบอบประชาธิปไตย จึงสมควรเร่งรัดปรับปรุงและส่งเสริมการจัดสหกรณ์ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น และโดยเฉพาะสมาชิกและผู้นำของ สหกรณ์จะมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมสหกรณ์ให้สำเร็จได้ ดังพระราชดำรัสต่อไปนี้

“...ควรที่จะมีการแพร่ขยายให้ใช้ระบบสหกรณ์ขึ้นทั่วประเทศ เนื่องจากวิธีการสหกรณ์นั้นเองเป็นรากฐานที่ดีของระบอบประชาธิปไตยอย่างสำคัญ สอนให้คนรู้จักรับผิดชอบร่วมกัน ให้มีการเลือกตั้งตัวแทนเข้าไปบริหารสหกรณ์ตลอดจนให้รู้ถึงคุณค่าของประโยชน์ อันจะได้ร่วมกันเป็นส่วนรวม...”

เกี่ยวกับความก้าวหน้าของสหกรณ์ในประเทศไทย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะผู้นำสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์นิคม ณ ศาลาดุสิดาลัย วันพฤหัสบดีที่ 11 พฤษภาคม 2521 “...เพราะว่าสหกรณ์ในเมืองไทยนี้ก้าวหน้ามากด้วยความเข้าใจของกลไก แต่ว่าที่พูดอย่างนี้ เพื่อให้เข้าใจว่า จุดสำคัญของ สหกรณ์ คือ ความซื่อสัตย์ สุจริตซึ่งกันและกัน ไว้วางใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถ้าสรุปก็ชอบสรุปในคำพูดกันมาก ชอบพูดกันว่าผู้ที่อยู่ได้เป็นกลุ่มเป็นก้อนก็ต้องสามัคคี คำนี้มาเสมอ คำว่าสามัคคี สามัคคีก็แปลว่าพร้อมเพรียง ถ้าไม่พร้อมเพรียงกันกิจการก็ไม่ก้าวหน้า คือ กิจการไม่เป็นไปตามที่เราต้องการ แล้วก็ถ้ากิจการไม่เป็นไปตามที่ต้องการกิจการล้มเราเป็นส่วนหนึ่งของกิจการ เราก็ล้มเหมือนกัน ฉะนั้นคำว่าสามัคคี คือ ความพร้อมเพรียงเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินสหกรณ์ทุกอย่างก็สรุปอยู่ที่ตรงนี้ ก็จะเรียกว่าเป็นกุญแจสำคัญก็ได้แต่ว่าความรู้วิชาการก็เป็นกุญแจ ความซื่อสัตย์สุจริตก็เป็นกุญแจ ถ้ามาใช้ดี ๆ แล้วก็ เป็นกุญแจ ถ้ารักใคร่กันเกื้อกูลกันก็เป็นกุญแจ แต่คำว่าสามัคคี หมายความว่าทุกอย่างที่กล่าวนี้ได้กระทำแล้ว ฉะนั้นในด้านความเข้าใจในเรื่อง สหกรณ์นี้ สรุปอยู่ที่ตรงนี้แน่นอนว่า ถ้ามีความรู้ความสามารถก็ยิ่งรุ่งเรือง แต่ถ้าขาดความสามัคคีหรือความสุจริตจะมีความรู้เท่าไร ๆ สหกรณ์ไม่มีทาง ไม่มีวันที่จะตั้งได้ และจะเกิดเดือดร้อนจะเกิดทะเลาะเบาะแว้งอาจจะถึงตายกันได้ ไม่มีประโยชน์เลย เพราะฉะนั้นขอให้พิจารณากันในข้อนี้ให้ดี...”

นอกจากนี้ยังมีพระราชดำรัสถึง ปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์เจริญก้าวหน้า พระราชทาน แก่ผู้นำสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศ ณ ศาลาดุสิดาลัย วันจันทร์ ที่ 10 พฤษภาคม 2519 สรุปได้ ว่า การตั้งสหกรณ์ไม่ใช่เรื่องง่าย ต้องใช้เวลาสร้างพื้นฐานการเป็นอยู่ การอาชีพและการผลิต ความสำเร็จของสหกรณ์ต้องเริ่มด้วยความลำบากยากเย็น โดยเฉพาะสหกรณ์จะเจริญก้าวหน้าได้ สมาชิกต้องมีความขยันหมั่นเพียร มีความรู้ มีความซื่อสัตย์ มีความสามัคคี มีความพร้อมเพรียง ร่วมกัน ทำงานด้วยความอะลุ่มอล่วย เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม กรณีมี ปัญหาต้องแก้ไขและต้องมีความกล้าหาญ มีความกล้าหาญในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิด และดำเนิน กิจกรรมตามหลักสหกรณ์ ดังพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสดังต่อไปนี้ “...สหกรณ์นั้นจะต้อง อาศัยปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ความสามัคคี ความซื่อสัตย์ ถ้าใครเข้ามาเป็นกลุ่มก็ต้องหวังดีซึ่งกัน และกัน ถึงจะทำให้กลุ่มนั้นเจริญได้ ถ้าเข้ามาในกลุ่มเพื่อเอาเปรียบซึ่งกันและกันก็มีหวังล้ม...”

ประวัติสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

สหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด (2546) สหกรณ์โคนมไทย- เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบลห้วยสัตว์ใหญ่ อำเภอหัวหิน จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ ตั้งอยู่ห่างจากอำเภอหัวหิน ประมาณ 50 กิโลเมตร ห่างจากจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประมาณ 145 กิโลเมตร จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2534 เลขทะเบียนสหกรณ์ที่ ก.018534 ประเภทสหกรณ์การเกษตร อยู่ในพื้นที่โครงการตามพระราชดำริ “โครงการหมู่บ้านสหกรณ์ห้วยสัตว์ใหญ่ป่าเต็ง - ป่าละอู” เป็นสหกรณ์ที่สมาชิกผู้เลี้ยงโคนมของ สหกรณ์การเกษตรห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด จำนวน 50 ครอบครัว แยกตัวออกมาจัดตั้งเป็นสหกรณ์ เพื่อ พัฒนาอาชีพการเลี้ยงโคนมอย่างจริงจัง มีพื้นที่ดำเนินงานอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และอำเภอแก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี ปัจจุบันมีสมาชิก 399 ครอบครัว ถือครอบครองที่ดิน เฉลี่ยรายละ 20 ไร่ สมาชิกผู้เลี้ยงโคนมเป็นเกษตรกรรายย่อย มีน้ำนมดิบเฉลี่ยวันละ 28 ตัน ดำเนิน ธุรกิจ 3 ด้าน คือ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจรวบรวมผลผลิต (น้ำนมดิบ)

โครงสร้างองค์กรของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

โครงสร้างองค์กรของสหกรณ์ ประกอบด้วย บุคลากรในส่วนต่างๆ ดังนี้

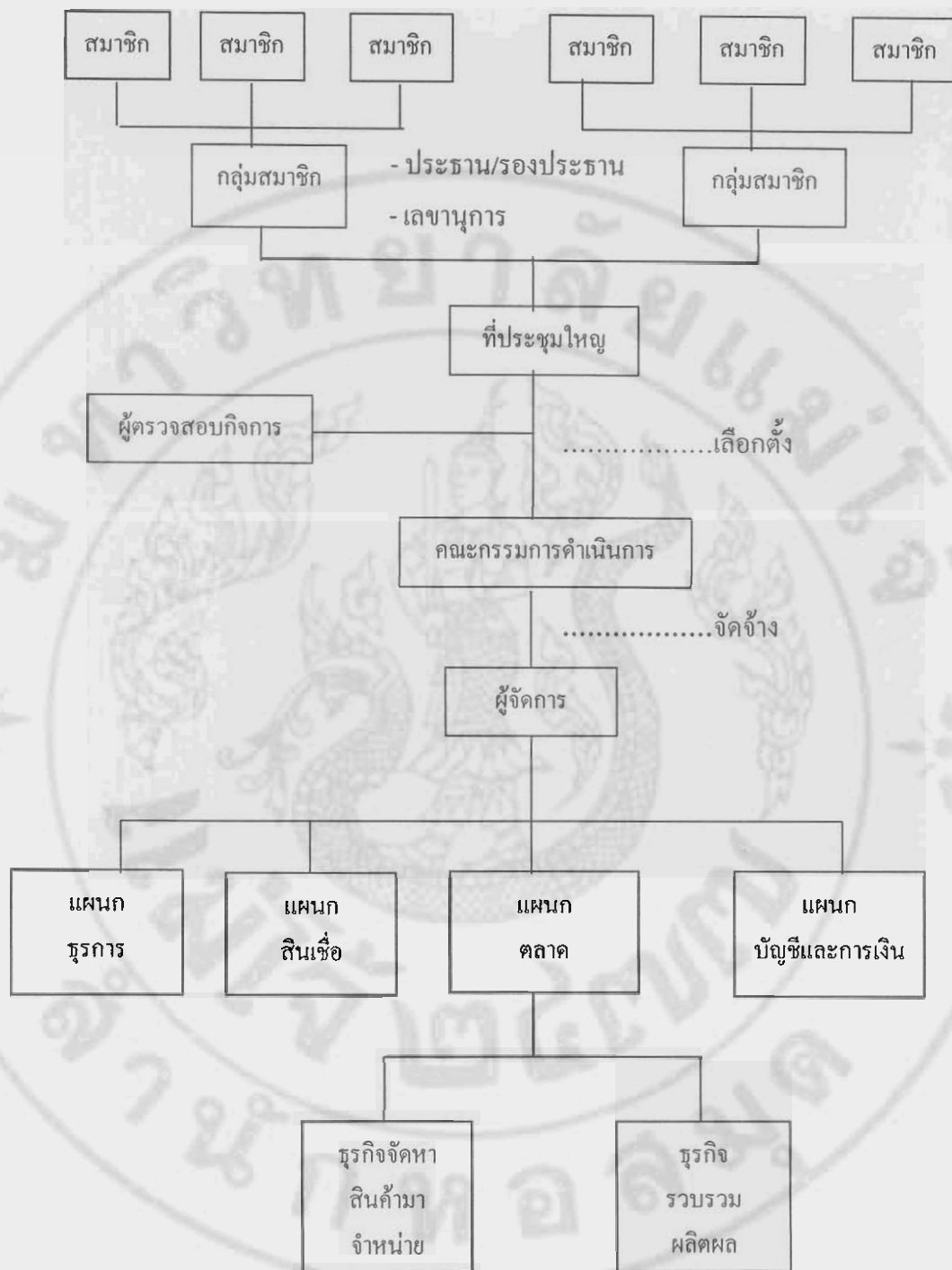
1. สมาชิกสหกรณ์ จำนวน 399 คน แบ่งเป็น 13 กลุ่ม แต่ละกลุ่มจะมีประธานกลุ่ม 1 คน รองประธานกลุ่ม 1 คน และเลขานุการ 2 คน และส่วนที่เหลือเป็นสมาชิกกลุ่ม

2. คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ประกอบด้วย ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ เลขานุการ และเหรัญญิก จำนวน 15 คน โดยสมาชิกจะเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการจากที่ประชุมใหญ่ คณะกรรมการดำเนินการจะมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีนับแต่วันเลือกตั้ง แต่ไม่เกิน 2 วาระติดต่อกัน

คณะกรรมการดำเนินการ มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการทั้งปวงของสหกรณ์ให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. สหกรณ์ ข้อบังคับ ระเบียบ มติและคำสั่งของสหกรณ์ กับทั้งในทางอันจะทำให้เกิดความจำเริญแก่สหกรณ์

ฝ่ายจัดการของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์คห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ เจ้าหน้าที่บัญชีและการเงิน เจ้าหน้าที่การตลาด และเจ้าหน้าที่สินเชื่อ

คณะกรรมการดำเนินการจะเป็นผู้ทำการคัดเลือกและแต่งตั้งหรือจัดจ้างผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมเป็นผู้จัดการสหกรณ์ ซึ่งผู้จัดการสหกรณ์มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการทั่วไปและรับผิดชอบเกี่ยวกับบรรดากิจการประจำของสหกรณ์



ภาพ 1 โครงสร้างองค์กรของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด
ที่มา: สหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด (2546)

การดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

1. ธุรกิจสินเชื่อ เป็นการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์การจัดหาเงินทุนมาให้สมาชิกกู้ยืมไปลงทุนในการเลี้ยงโคนม ทั้งเงินกู้ระยะสั้น มีระยะเวลาการชำระหนี้ไม่เกิน 1 ปี ถึง 1 ปีครึ่ง และเงินกู้ระยะปานกลาง มีระยะเวลาการชำระหนี้ 3 ปี ถึง 5 ปี
2. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เป็นการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์ในการจัดหาเครื่องอุปโภคบริโภค อาหารและเวชภัณฑ์บริการแก่สมาชิกสหกรณ์
3. ธุรกิจรวบรวมผลผลิตจำหน่าย เป็นการรวบรวมน้ำนมดิบนำไปจำหน่ายเพื่อให้เกิดอำนาจการต่อรองและลดต้นทุนการผลิตของสมาชิกสหกรณ์

แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2546)

องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (The International Co-operative Alliance: I.C.A) อ้างถึงใน กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2546) ออกแถลงการณ์ว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์มีรายละเอียดดังนี้

คำนิยาม (definition) ของสหกรณ์ คือ เป็นองค์กรอิสระของบุคคล ซึ่งรวมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการและจุดมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรม โดยการดำเนินงานวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย

ค่านิยม (values) ของสหกรณ์ คือ สหกรณ์อยู่บนฐานค่านิยมของการพึ่งพา และรับผิดชอบต่อตนเอง ประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความสามัคคี สมาชิกสหกรณ์ตั้งมั่นอยู่ในค่านิยมของจริยธรรมแห่งความซื่อสัตย์ เปิ่ดเผย รับผิดชอบต่อสังคม และเอื้ออาทรต่อผู้อื่นตามแบบแผนที่สืบทอดมาจากผู้ริเริ่มสหกรณ์

หลักการ (principle) ของสหกรณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับสหกรณ์ทั้งหลายในการนำค่านิยมของสหกรณ์สู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย

หลักการที่ 1 การเปิดรับสมาชิกทั่วไปและด้วยความสมัครใจ (voluntary and open membership)

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (democratic member control)

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก (member economic

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (autonomy and independence)

หลักการที่ 5 การศึกษาฝึกอบรมและข่าวสาร (education, training and information)

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (co-operation among co-operatives)

หลักการที่ 7 ความเอื้ออาทรต่อชุมชน (concern for community)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของสหกรณ์ว่า คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินการ เพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้

นรินทร์พร จุลมนต์ (2538) ให้ความหมายของสหกรณ์ว่า การกระทำร่วมกัน หรือการร่วมมือกัน โดยต้องประกอบด้วยลักษณะเฉพาะที่สำคัญ คือ

1. สหกรณ์ คือ ธุรกิจรูปหนึ่งที่มีการประกอบธุรกิจเช่นเดียวกับธุรกิจอื่น ๆ โดยใช้ปัจจัย คือ คน เงิน ทรัพยากร และการจัดการ
2. เกิดขึ้นจากการรวมคนและรวมทุนด้วยความสมัครใจ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคม
3. มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจที่แน่นอน เพื่อช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
4. มีการจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล
5. สมาชิกทุกคนมีสิทธิเสมอภาคเท่าเทียมกัน
6. มีกฎหมายสหกรณ์ และข้อบังคับสหกรณ์เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ

กล่าวโดยสรุปแล้ว สหกรณ์คือธุรกิจรูปหนึ่งที่เกิดจากการรวมคนเพื่อให้เกิดพลัง พร้อมทั้งการนำพลังที่เกิดขึ้นทั้งหมดไปใช้ในการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก โดยวิธีที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2545) ได้กำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์ออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับได้มาตรฐาน และระดับต่ำกว่ามาตรฐาน โดยมีตัวชี้วัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ประกอบด้วย

1. ผลการดำเนินงานสามปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีกำไรต่อเนื่อง เว้นแต่ปีใดมีอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติ จนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวม ให้ตัดปีนั้นออก
2. ในรอบสามปีบัญชีย้อนหลังไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์

3. ในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์จัดทำงบการเงินแล้วเสร็จและสามารถส่งให้ผู้สอบบัญชีได้ตามเวลาที่กฎหมายกำหนด

4. ในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบของสมาชิกทั้งหมด ร่วมทำกิจกรรม หรือทำธุรกิจกับสหกรณ์ โดยคำนวณจากจำนวนสมาชิกที่มีสิทธิจะได้รับเงินเฉลี่ยคืน

5. สหกรณ์ต้องมีจำนวนสมาชิกทั้งหมดไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยคนเว้นแต่ สหกรณ์ที่โดยสภาพหรือกิจกรรมที่ดำเนินการไม่อาจมีสมาชิกถึงหนึ่งร้อยคน ให้มีสมาชิกไม่น้อยกว่าห้าสิบคน โดยไม่นับรวมสมาชิกสมทบ

6. ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานประจำรับผิดชอบดำเนินการและธุรกิจของสหกรณ์ หากยังไม่มี การจัดจ้างต้องมีบุคคลอื่น เช่น กรรมการ สมาชิกที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำ

7. ในรอบปีย้อนหลังสามปี สหกรณ์ต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนเพื่อสวัสดิการสมาชิก หรือทุนสาธารณประโยชน์อย่างน้อยหนึ่งครั้ง

8. ในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการใด อันเป็นการจงใจฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ของนายทะเบียนสหกรณ์

สหกรณ์ใดมีผลการดำเนินการไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ชี้วัดมาตรฐานสหกรณ์ ตามที่กำหนดตั้งแต่ข้อ 1 - 8 ทุกข้อ สหกรณ์นั้น เป็นสหกรณ์ระดับได้มาตรฐาน ส่วนสหกรณ์ใดมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเกณฑ์ชี้วัดมาตรฐานสหกรณ์ ตามที่ได้กำหนดตั้งแต่ข้อ 1 - 8 แม้เพียงข้อเดียว สหกรณ์นั้น เป็นสหกรณ์ระดับต่ำกว่ามาตรฐาน ทั้งนี้ การวัดมาตรฐานสหกรณ์จะจัดทำทุกสหกรณ์ปีละหนึ่งครั้ง

การจัดการสหกรณ์

เมื่อมีการจัดการสหกรณ์แล้ว การจัดการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดของธุรกิจสหกรณ์มากที่สุด (ประพันธ์ เสวदनันท์, 2538: 170) และ (พสุ สัตถาภรณ์, 2533: 168) กล่าวว่า ในการจัดการสหกรณ์หรือการจัดการธุรกิจอื่นใดต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (men) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) และการจัดการ (management) เราเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า ปัจจัยนำเข้า (input) ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด ทำอย่างไรผู้บริหารจึงจะผสมผสานให้ปัจจัยหรือทรัพยากรเหล่านี้เกิดประโยชน์สูงสุดเท่าที่จะเป็นไปได้ การผสมผสานนั้นต้องผ่านกระบวนการจัดการ (management process) ซึ่งได้แก่ การวางแผนการ

จัดการองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมงานนั่นเอง เพื่อที่จะได้ผลลัพธ์ออกมา เรียกว่า (output) ซึ่งจะต้องเป็นผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ (efficiency) ประสิทธิภาพ (effectiveness) ประหยัด (economy) และพึงพอใจ (satisfaction) ผลลัพธ์จากการบริหารหรือการจัดการสหกรณ์ คือ การบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทั้งทางเศรษฐกิจและทางสหกรณ์นั่นเอง

บทบาทในการจัดการสหกรณ์ (ประยงค์ สายประเสริฐ, 2537: 45 – 46)

ผู้จัดการจะต้องทำหน้าที่ทั้ง 2 บทบาท คือ

บทบาทที่ 1 จะต้องทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกสหกรณ์ จะต้องมีความเข้าใจถึงปัญหาของสมาชิกซึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์ ผู้ซึ่งเป็นลูกค้ายรายใหญ่ของสหกรณ์ ผู้จัดการจะต้องมีความสามารถในการจูงใจสมาชิก ในการจัดกลุ่มทำงานในด้านการผลิตและงานในด้านอื่น ๆ และจัดเจ้าหน้าที่ซึ่งอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของตน คอยให้ความสะดวกในด้านการบริการต่าง ๆ แก่สมาชิก ขณะที่การบริหารงานของสหกรณ์ ผู้จัดการจะต้องช่วยเหลือคณะกรรมการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือในการตัดสินใจ

บทบาทที่ 2 ผู้จัดการจะต้องมอบหมายงานต่าง ๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่ในฝ่ายจัดการ ซึ่งเป็นผู้ทำงานอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของตน คอยกำกับและควบคุมงานต่างๆที่ได้มอบหมายไปแล้ว และคอยกระตุ้นให้เขาทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้เกิดผลดี

สุชิน ปรีหะจินดา (2537: 43-44) กล่าวถึงปัจจัยภายในที่ทำให้สหกรณ์ ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนี้

1. คน (man)

ในการดำเนินงานของสหกรณ์จะมีบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรง 3 ฝ่าย ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ ความสำเร็จของสหกรณ์นอกจากจะขึ้นอยู่กับคุณสมบัติที่เหมาะสมของบุคคลในแต่ละฝ่ายแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความรู้และความเข้าใจในอุดมการณ์และหลักการสหกรณ์ หน้าที่และความรับผิดชอบที่แต่ละคนมีอยู่ในสหกรณ์ด้วย

2. เงิน (money)

สหกรณ์สามารถระดมเงินเพื่อใช้เป็นทุนดำเนินงานได้จากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

2.1 จากสมาชิก ได้แก่ ค่าหุ้นและเงินรับฝาก

2.2 จากสหกรณ์เอง ได้แก่ การสะสมทุนสำรองและทุนต่าง ๆ ที่ได้จากการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ

2.3 จากสถาบันการเงินและแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ได้แก่ การกู้ยืมธนาคาร เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และจากทางราชการ

ความสำเร็จของสหกรณ์ ส่วนหนึ่งจะเกิดจากการบริหารด้านการเงินที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถในการจัดหาเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ และการใช้เงินทุนเพื่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด

3. วัสดุอุปกรณ์ (materials)

ในที่นี้วัสดุอุปกรณ์จะรวมถึงเครื่องมือ เครื่องจักรและสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ ของสหกรณ์ด้วย การที่สหกรณ์จะดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จได้จะต้องมีวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ และเพียงพอที่จะใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การลงทุนจัดหาวัสดุอุปกรณ์เหล่านี้ควรคำนึงถึงการใช้ประโยชน์ที่คุ้มค่าด้วย

4. การจัดการ (management)

การจัดการ คือ การนำทรัพยากร คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์เข้าประสานกัน เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ได้รับผลตอบแทนมากที่สุด โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด หรือเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั่นเอง

ในขณะเดียวกัน (กฤษณะ มาเทียน และจเรย์ สนประเทศ, 2542: 30-37) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการสหกรณ์ บังคับในการบริหารที่จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพไว้ และความสำเร็จในการจัดการสหกรณ์ไว้อีกด้วย ไม่ว่าจะเป็นสหกรณ์ประเภทใดก็ตาม การจัดการส่วนใหญ่จะยึดถือในแนวทางปฏิบัติอันเดียวกัน ตามหลักการของสหกรณ์ เพราะสหกรณ์เป็นทั้งสมาคมและวิสาหกิจในขณะเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้การปฏิบัติงานหรือการจัดการสหกรณ์ อยู่ในระบบและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของอุดมการณ์สหกรณ์ ฉะนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการสหกรณ์ จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในหลักการการจัดการสหกรณ์ ซึ่งแยกพิจารณาในหลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. สหกรณ์จะต้องดำเนินธุรกิจกับสมาชิกก่อนบุคคลภายนอก การดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ของสหกรณ์มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายประการแรก คือ สหกรณ์จะกระทำกับบุคคลที่เป็นสมาชิกเป็นอันดับแรก เพราะสหกรณ์เป็นของสมาชิกดำเนินการเพื่อประโยชน์ของสมาชิก เมื่อสหกรณ์อำนวยความสะดวกหรือบริการแก่สมาชิกโดยทั่วถึงและครบถ้วนแล้วจึงจะช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกแก่บุคคลที่ไม่ได้เป็นสมาชิก แต่จะต้องไม่มีผลกระทบต่อความเสียหาย อันจะเกิดขึ้นแก่สมาชิกและสหกรณ์ ในกรณีใดก็ตาม ถ้าสหกรณ์เห็นว่ายังไม่สามารถที่จะช่วยเหลือแก่บุคคลภายนอกได้ สหกรณ์จะให้บริการเฉพาะสมาชิกเท่านั้น ฉะนั้น บุคคลภายนอกหรือประชาชนทั่วไป อยากจะให้สหกรณ์ช่วยเหลือ ก็จะต้องสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์เสียก่อน

2. สหกรณ์จะต้องจัดการแบบประชาธิปไตย โดยยึดหลักแห่งความเสมอภาคและเสรีภาพ มีการจำกัดในการออกเสียง (หนึ่งคนออกเสียงได้หนึ่งเสียง)

3. สหกรณ์ต้องให้สมาชิกมีส่วนร่วมในทางเศรษฐกิจกับสหกรณ์การจัดการ สหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพสหกรณ์จะต้องดำเนินการให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในทางเศรษฐกิจกับ สหกรณ์ กล่าวคือ สหกรณ์ต้องชักจูง แนะนำ สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกนำเงินมาลงทุนไว้ กับสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นการถือหุ้นหรือฝากเงินกับสหกรณ์ สนับสนุนให้สมาชิกทำธุรกิจกับ สหกรณ์ เมื่อสหกรณ์ดำเนินงานมีกำไรให้สมาชิกคืนกำไรแก่สมาชิก ดังนี้

3.1 จ่ายเงินปันผลตามหุ้นที่สมาชิกได้ลงทุนไว้กับสหกรณ์ โดยจ่ายให้อย่าง จำกัด ทั้งนี้ เพราะเป็นการแสดงเจตนารมณ์ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และลงทุนเพื่อแก้ไข ปัญหาาร่วมกัน มิใช่หวังผลประโยชน์จากการลงทุนเหมือนกับบริษัทจำกัด แต่ต้องคำนึงถึงความ ได้เปรียบเสียเปรียบที่จะนำไปฝากไว้กับธนาคาร

3.2 จ่ายเป็นเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจที่สมาชิกได้กระทำกับสหกรณ์ เพื่อ เป็นการแสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานของสหกรณ์มิได้มุ่งแสวงหากำไรที่เป็นที่ตั้ง เพียงแต่ให้มี รายได้พอคุ้มกับค่าใช้จ่ายบ้างก็เป็นการเพียงพอแล้ว เป้าหมายหลักของสหกรณ์มุ่งไปยังความอยู่ดี กินดีของสมาชิก หลักการจัดการสหกรณ์ข้อนี้ยังเป็นการยืนยันได้ว่า สหกรณ์มิใช่องค์กรที่บรรดา สมาชิกทั้งหลายจะเข้ามาครอบงำหรือแสวงหากำไรใส่ตนเองและพวกพ้องและยังได้กล่าวถึงปัจจัย ในการบริหารที่จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย

3.2.1 การวางแผน หมายถึง การกำหนดการทำงานไว้ล่วงหน้าอย่างมี ระบบระเบียบและเป้าหมายที่แน่นอน มีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล มีการกำหนดตัวบุคคลที่จะ ปฏิบัติงาน ตลอดจนกำหนดงบประมาณที่จะต้องใช้และระยะเวลาที่จะต้องปฏิบัติ ตลอดจน หน่วยงานที่จะต้องรับผิดชอบในการวางแผน เป็นต้น การจัดการสหกรณ์จะต้องมีการวางแผนการ ปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า สหกรณ์ใดที่มีการวางแผนการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เปรียบเหมือนว่า สหกรณ์นั้นได้ดำเนินงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง ฉะนั้น การวางแผนการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญ ต่อการจัดการสหกรณ์เป็นอย่างมาก

3.2.2 การจัดการองค์การหรือการจัดส่วนงาน ในการดำเนินงานของ สหกรณ์จะต้องมีการแบ่งงาน และกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน ตลอดจน กำหนดหน้าที่ของหน่วยงานแต่ละหน่วยด้วย

3.2.3 การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การจัดหาหรือสรรหาบุคคลมา ปฏิบัติงานในสหกรณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดองค์การของสหกรณ์ ตลอดจนการจัดหาหรือ สรรหาบุคคลที่จะมาเป็นสมาชิกและผู้นำสมาชิก ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์จะต้องมี ความรู้ความเข้าใจในงานบริหารบุคคลและงานสหกรณ์เป็นอย่างดี

3.2.4 การอำนวยความสะดวก รวมถึงการสั่งงาน การควบคุม มนุษย์สัมพันธ์ การจูงใจและภาวะผู้นำ (leadership) การอำนวยความสะดวกนี้เป็นหน้าที่โดยตรงของคณะกรรมการดำเนินการและผู้จัดการสหกรณ์ เพื่อที่จะจัดการงานสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

3.2.5 การประสานงาน หมายถึง ความร่วมมือช่วยเหลือกันในทุกคณะ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนอกจากนี้ยังหมายรวมถึงการจัดระเบียบงานให้กลมกลืนสอดคล้องกัน และป้องกันมิให้ทำงานซ้ำซ้อนกัน ซึ่งมีความสำคัญมากในการจัดการสหกรณ์ ถ้าการประสานงานไม่มีในสหกรณ์ความร่วมมือก็ไม่เกิดขึ้น

3.2.6 การรายงาน การรายงานสหกรณ์ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ที่จะต้องแจ้งให้สมาชิกและประชาชนทราบ อันที่จริงการรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารอยู่มาก การรายงานโดยทั่วไป หมายถึงวิธีการของหน่วยงานในส่วนที่เกี่ยวกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ผู้สนใจที่มาติดต่อสอบถาม หรือให้ข้อเท็จจริงแก่ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานสำหรับการรายงานของสหกรณ์นั้น ในบางเรื่องได้มีระเบียบกำหนดไว้ให้รายงาน เช่น รายงานผลการปฏิบัติงานประจำเดือน ประจำปี เป็นต้น การรายงานผลการปฏิบัติงานของสหกรณ์ นอกจากจะรายงานให้สมาชิกได้ทราบในฐานะที่เป็นเจ้าของสหกรณ์แล้ว อาจจะรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนรายงานให้ประชาชนทั่วไปได้ทราบ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์เผยแพร่กิจการของ สหกรณ์

3.2.7 การงบประมาณ การเงินหรือการงบประมาณเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ จะต้องทราบถึงกรรมวิธีในการบริหารเงินทุนหรืองบประมาณ ตลอดจนการใช้วิธีการงบประมาณเป็นแผนการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือในการควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์

และได้กล่าวถึงความสำเร็จในการจัดการสหกรณ์ว่า สหกรณ์เป็น “องค์กรของประชาชน” ซึ่งเป็นเจ้าของและควบคุมโดยสมาชิกผู้ใช้ (member-users) เพื่อประโยชน์ของตน สมาชิกเป็นผู้สละเวลาทรัพยากรทางการเงินและอุดหนุนสหกรณ์ของตน ฝ่ายจัดการที่ได้รับค่าตอบแทนต้องพึงระลึกเสมอว่า ตลอดเวลาควรพร้อมที่จะสนองความต้องการของสมาชิกซึ่งความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการนั้นรวมถึงความสามารถในการบรรลุความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ ความสำเร็จในฐานะองค์กรธุรกิจ และความสำเร็จในฐานะองค์กรทางสังคม

1. ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ คือ ความสัมพันธ์ที่กระหว่างสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ เพื่อให้มีการประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ สำหรับสมาชิกโดยปกติมักจะคิดว่าตนเองอยู่นอกวงการจัดการ แต่ในที่สุดความรับผิดชอบในการจัดการก็เป็นของสมาชิกเพราะสมาชิกลงทุนใน

สหกรณ์ สมาชิกจึงมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและควบคุมสหกรณ์ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การจัดการสหกรณ์เกิดประสิทธิภาพ ได้แก่ การที่กลุ่มคนทั้ง 3 ฝ่ายทำงานเป็นคณะ (team work) กล่าวคือ จะต้องมีการร่วมมือและการประสานงานตลอดจนรู้จักบทบาทของตนเองเป็นอย่างดี

2. ความสำเร็จในฐานะองค์การธุรกิจ ความสัมพันธ์ของผู้จัดการและคณะกรรมการดำเนินการเป็นส่วนทำให้ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์จะสนับสนุนความสำเร็จในธุรกิจด้วย ความสำเร็จในฐานะองค์การธุรกิจจะสามารถช่วยพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ เพื่อสนองประโยชน์ทางเศรษฐกิจของสมาชิก ช่วยให้ประชาชนและสมาชิกยอมรับสหกรณ์ด้วย แต่ถ้าสหกรณ์ไม่ประสบผลสำเร็จในฐานะองค์การธุรกิจ ย่อมทำให้สมาชิกและประชาชนไม่ศรัทธาสหกรณ์ ปัจจัยที่จะทำให้สหกรณ์ประสบผลสำเร็จในฐานะองค์การธุรกิจนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสหกรณ์จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจวิธีการจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

3. ความสำเร็จในฐานะองค์การทางสังคม สหกรณ์ต้องมีความรับผิดชอบและห่วงใยชุมชน ช่วยเหลือชุมชน พัฒนาชุมชน เพื่อให้ชุมชนและประชาชนยอมรับบทบาทของสหกรณ์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนสหกรณ์ใดก็ตามสามารถช่วยตนเองได้ ประสบผลสำเร็จทางธุรกิจ แต่สังคมไม่ยอมรับ ไม่เคยให้อะไรแก่ชุมชน สหกรณ์นั้นมิอาจกล่าวได้ว่าเป็นสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จ

บทบาทของกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อการจัดการสหกรณ์

ประพันธ์ เสวตนันท์ (2538: 173-175) กล่าวถึง อำนาจหน้าที่ของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและผู้จัดการว่าสามารถทำให้สหกรณ์เกิดความสำเร็จในการจัดการได้ดังนี้

สมาชิกสหกรณ์สามารถทำให้เกิดความสำเร็จในการจัดการได้ ดังนี้

1. ต้องสนใจการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินการ
2. ให้ความสนใจกับการดำเนินธุรกิจแบบสหกรณ์ ยอมรับข้อจำกัดต่าง ๆ ของสหกรณ์ และไม่มุ่งหวังผลเกินไปจนสหกรณ์ไม่สามารถทำได้
3. มีความรักดีต่อสหกรณ์ของตน ถ้าไม่จำเป็นไม่ควรติดต่อกิจการกับพ่อค้าเป็นอันขาด
4. ยินดีเข้าร่วมประชุมใหญ่ทุกครั้ง
5. ลงทุนซื้อหุ้นและเงินฝาก เพื่อเพิ่มทุนให้กับสหกรณ์
6. ไม่เข้าไปก้าวก่ายในการจัดการของสหกรณ์ ถ้ามีปัญหาอะไรให้ติดต่อตัวผู้จัดการหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ

7. ให้ความสนใจในการเลือกคณะกรรมการดำเนินการที่มีความสามารถ และ น่าเชื่อถือในส่วนที่เป็นภาระของคณะกรรมการดำเนินการนั้น คณะกรรมการดำเนินการจะต้อง กำหนดว่า สหกรณ์ควรดำเนินการอย่างไร จึงจะสอดคล้องกับนโยบายที่สมาชิกกำหนดและเป็น ประโยชน์แก่สมาชิกมากที่สุด เช่นเดียวกับสมาชิกซึ่งจะต้องใช้อำนาจของเขาผ่านที่ประชุมใหญ่ เท่านั้น

คณะกรรมการดำเนินการ

เพื่อให้การจัดการสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการดำเนินการ ควรทำ ดังต่อไปนี้

1. ควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์
2. กำหนดนโยบายการดำเนินงานของสหกรณ์
3. ดำเนินการเรื่องการจัดจ้างและเลิกจ้างพนักงานสหกรณ์
4. จัดให้มีการตรวจสอบหลักฐานทางบัญชีและการเงิน
5. อนุมัติการทำสัญญาทางธุรกิจกับผู้แทนจำหน่ายหรือค้าส่ง
6. ตรวจสอบกิจการอย่างเพียงพอ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้จัดการ ได้ทำตามนโยบายของ สหกรณ์
7. ประเมินผลการทำงานของฝ่ายจัดการ หรือผลการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุง ธุรกิจสหกรณ์ให้ดีขึ้น เป็นต้น

ความรับผิดชอบของผู้จัดการและพนักงานระดับสูง ได้แก่ การบริหารนโยบาย ตามที่คณะกรรมการกำหนด งานของผู้จัดการเป็นการให้บริการแก่สมาชิกโดยตรง ตัวผู้จัดการ คือ ตัวจักรสำคัญ ถ้าสหกรณ์ได้ผู้จัดการที่สามารถสหกรณ์จะเข้มแข็ง ถ้าได้ผู้จัดการที่อ่อนแอสหกรณ์ก็ จะอ่อนแอตามไปด้วย

ผู้จัดการที่ดีและสามารถควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ทำงานเข้ากับประชาชนได้ดี
2. เป็นนักธุรกิจที่ดี
3. สามารถดำเนินธุรกิจได้เป็นผลดี
4. รู้ว่าสินค้าและบริการใดที่สมาชิกต้องการ รู้ว่าสินค้าและบริการใดที่สหกรณ์ จะสามารถจัดจำหน่ายให้แก่สมาชิกได้
5. ผู้จัดการต้องเข้าใจว่าสหกรณ์ก็มีการดำเนินธุรกิจเหมือนกับธุรกิจอื่น ๆ แต่มี ข้อแตกต่าง 3 ประการ คือ

5.1 สมาชิกควบคุมสหกรณ์ด้วยวิธีการลงคะแนนเสียงตามระบอบประชาธิปไตย

5.2 สหกรณ์ไม่มีนโยบายแสวงหากำไร แต่มุ่งเฉลี่ยเงินปันผลจากกำไรคืนให้แก่สมาชิก ดังนั้นสหกรณ์จึงดำเนินธุรกิจในราคาต้นทุน

5.3 สหกรณ์จ่ายเงินปันผลตามหุ้นที่สมาชิกถือในสหกรณ์ในอัตราจำกัด ผู้จัดการต้องมีความสามารถดังต่อไปนี้

1. ทำให้สมาชิกชอบและไว้วางใจ
2. ทำงานหนักโดยไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย
3. ทำงานได้ดี
4. ซื่อสัตย์สุจริต
5. ตัดสินใจได้ถูกต้อง
6. คิดหาทางช่วยเหลือสมาชิกให้ดียิ่งขึ้น
7. สามารถบริหารธุรกิจและควบคุมพนักงานสหกรณ์ได้

ผู้จัดการจะต้องปฏิบัติตามนี้

1. ดำเนินงานตามแผนของคณะกรรมการดำเนินการ
2. ศึกษางานของสหกรณ์ตลอดเวลาเพื่อทำงานให้กับสมาชิกได้ดียิ่งขึ้น
3. ปฏิบัติงานประจำวันให้เสร็จลุล่วงไป
4. ใช้สามัญสำนึก และขอคำแนะนำเมื่อจำเป็น
5. จัดจ้างคนดี มีฝีมือ และซื่อสัตย์เข้าทำงาน
6. ปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
7. จัดฝึกอบรมพนักงานของสหกรณ์อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
8. จัดทำรายงานเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ประจำปี
9. วางแผนและคิดโครงการล่วงหน้าถึงความต้องการของสมาชิก
10. รายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ และแนะแนวทางที่จะทำให้สหกรณ์

เจริญก้าวหน้าให้ที่ประชุมคณะกรรมการทราบเป็นประจำ

11. ระลึกเสมอว่าสมาชิกเป็นเจ้าของสหกรณ์
12. ไม่ให้สิทธิพิเศษแก่พนักงานสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ หรือสมาชิก

เป็นการเฉพาะราย

13. ผู้จัดการจะต้องไม่แสวงหาสิทธิพิเศษอื่นใดเพื่อตนเอง
14. มีส่วนร่วมในกิจการของชุมนุมสหกรณ์

คุณสมบัติและความสามารถของผู้จัดการสหกรณ์ดังที่ได้กล่าวข้างต้น อาจเรียกได้ว่าเป็นคุณสมบัติและความสามารถที่เป็นอุดมคติเท่านั้น มีคำถามว่าในเมื่อสหกรณ์เป็นการรวมตัวกันของคนจน รายได้สหกรณ์มีน้อย จะสามารถแสวงหาผู้จัดการที่เพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติและความสามารถดังกล่าวมาแล้วได้อย่างไร ในทางปฏิบัติเงินตอบแทนผู้บริหารสหกรณ์ตั้งแต่ผู้จัดการลงไปถึงหัวหน้าแผนกอยู่ในระดับต่ำกว่าเอกชนมากมาย เพราะอธิบายไปแล้วทั้งหมด อาจจะเป็นด้วยเหตุผลนี้เองที่ทำให้ข้าราชการในตำแหน่งสหกรณ์อำเภอ จำเป็นต้องเข้ามาดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งก็ยิ่งทำให้สหกรณ์ไม่มีความเป็นตัวของตัวเองมากยิ่งขึ้นเข้าไปอีก (ประพันธ์ เสวตนันท์, 2538)

พันธุม คิชยมณฑล (2530: 83) กล่าวว่า ความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์จะขึ้นอยู่กับการจัดการเป็นส่วนใหญ่ โดยมีกลุ่มบุคคลอยู่ 3 ฝ่าย ต่างมีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบร่วมกัน คือ สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และผู้จัดการ ซึ่งรวมทั้งพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ด้วย บุคคลเหล่านี้ได้ร่วมกันดำเนินงานโดยมีสมาชิกของสหกรณ์เป็นฐานเลือกคณะกรรมการที่ดีมีความรู้ความสามารถสูง มีคุณสมบัติตามข้อบังคับที่สหกรณ์วางไว้ให้ทำหน้าที่แทนสมาชิก กำหนดนโยบายการดำเนินงาน ควบคุมงานทุกด้านของสหกรณ์ ความสัมพันธ์ที่ดีและมีความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการปฏิบัติงานสร้างสรรค์ ร่วมกันทำงานเป็นคณะ จึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้สหกรณ์ดำเนินงานเป็นผลสำเร็จได้

แนวคิดความสำเร็จของการจัดการสหกรณ์

เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา (2530: 99-105) ได้รายงานว่า สหกรณ์เป็นการดำเนินธุรกิจรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วย คน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ สหกรณ์จะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้ดีเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังกล่าว การจัดการจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันหนึ่งต่อความสำเร็จของสหกรณ์ และมักจะปรากฏอยู่เสมอว่า การดำเนินธุรกิจที่ล้มเหลวส่วนใหญ่มักเกิดจากการจัดการที่ไม่พอดี การจัดการที่ดีจึงมีส่วนทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ และความสำเร็จของการจัดการสหกรณ์นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์

ความสำเร็จของสหกรณ์นั้นมิได้ขึ้นอยู่กับการมีส่วนเหลือจากการดำเนินธุรกิจในการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังจำเป็นที่จะต้องประสานความสัมพันธ์อันดีของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ ถ้าพึงความสำเร็จของสหกรณ์

จะไม่มีขึ้นได้ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากทั้ง 3 ฝ่าย และถ้าความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ไม่มีขึ้น แล้วความสำเร็จในฐานะธุรกิจก็เกิดขึ้นได้ยาก ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์จึงมิได้ขึ้นอยู่กับฝ่ายจัดการคือผู้จัดการสหกรณ์แต่เพียงฝ่ายเดียวแต่ยังต้องขึ้นอยู่กับสมาชิก และคณะกรรมการดำเนินการ สหกรณ์ การจัดการสหกรณ์จึงเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือของทั้ง 3 ฝ่าย คือ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และผู้จัดการ ซึ่งแต่ละฝ่ายก็มีบทบาทแตกต่างกันออกไป

2. ความสำเร็จในฐานะธุรกิจ

ความสำเร็จในฐานะธุรกิจนั้นขึ้นอยู่กับผู้จัดการสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ สหกรณ์จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ จึงจะต้องประกอบด้วย 2 ลักษณะดังกล่าว และ (เกรียงศักดิ์ ปัทมรเชา, 2530: 144-145) ได้รายงานถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์มี ดังนี้

1. ความต้องการที่แท้จริงของสมาชิก
2. ความต้องการเงินทุน
3. การจัดการ
4. การศึกษาและความรู้ความเข้าใจ
5. การดำเนินงานโดยที่ยังไม่มีความพร้อม ได้แก่ สหกรณ์ยังไม่มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านเงินทุน ด้านสถานที่ที่จะทำการดำเนินงาน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ฯลฯ แล้วก็ทำการดำเนินงาน ทำให้มีการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ไม่เต็มที่
6. สถาบันต่าง ๆ
7. บริการที่ปรารถนา

เกรียงศักดิ์ ปัทมรเชา (2530: 156) กล่าวว่า ในส่วนที่เกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์นั้น นับตั้งแต่ปีพ.ศ. 2517 เป็นต้นมา สหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน (สหกรณ์ดีเด่น) ซึ่งมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่

1. สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และพนักงานสหกรณ์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ได้รับการศึกษาอบรมอยู่เสมอเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจหลักวิธีการสหกรณ์ สิทธิหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติต่อสหกรณ์ให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย สหกรณ์
2. การวางแผนงานดี เหมาะกับกำลังเงินและขีดความสามารถของสหกรณ์ ทำให้การดำเนินงานได้ผล
3. สมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ

4. ด้านการจัดการของสหกรณ์ ได้ดำเนินการเป็นไปตามความต้องการของสมาชิกอย่างแท้จริงและบริการด้วยความสะดวกและรวดเร็ว ทำให้สมาชิกเลื่อมใสศรัทธาภักดีต่อสหกรณ์พร้อมที่จะร่วมมือด้วยดี

5. สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและพนักงานสหกรณ์ มีความภักดีและเสียสละต่อสหกรณ์

6. ท้องที่การดำเนินงานของสหกรณ์มีการชลประทานดี ทำการเพาะปลูกได้ผลทุกฤดู มีการส่งเสริมการเกษตร ทำให้สมาชิกสามารถเพิ่มผลผลิตได้สูงขึ้น และเป็นผลให้ธุรกิจการซื้อขายสูงตามไปด้วย

7. สำนักงานสหกรณ์ตั้งอยู่ใกล้เส้นทางคมนาคมที่สะดวก

พันธุ ดิษยมงคล (2530) กล่าวว่า สหกรณ์ที่ดำเนินงานพบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ

1. องค์ประกอบทั่วไป ได้แก่ ปัจจัยทั้งห้า คือ คน เงิน วัสดุ การจัดการ และเทคโนโลยี (man, money, material, management and technology) ซึ่งเป็นหลักการทั่วไปอยู่แล้ว ความสำเร็จทุกอย่างขึ้นอยู่กับมีคนดี มีกำลังเงินดี มีวัสดุของที่พร้อมมีการจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีการนำวิชาการใหม่ ๆ มาใช้ ซึ่งจะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้

2. องค์ประกอบเฉพาะ ได้แก่ การจัดการที่ดินนอกเหนือจากองค์ประกอบทั่วไปแล้ว ความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์จะขึ้นอยู่กับจัดการเป็นใหญ่ โดยมีกลุ่มบุคคลอยู่ 3 ฝ่าย ต่างก็มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกับบุคคลดังกล่าว ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และผู้จัดการ รวมทั้งพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ด้วย บุคคลเหล่านี้ได้ร่วมมือดำเนินงานโดยมีสมาชิกของสหกรณ์เลือกคณะกรรมการที่มีความรู้สูง มีคุณสมบัติตามข้อบังคับที่สหกรณ์ได้วางไว้ให้ทำหน้าที่แทนสมาชิก กำหนดนโยบายดำเนินงานพิทักษ์ผลประโยชน์ของสมาชิก และเลือกผู้จัดการที่มีความรู้ ความสามารถ ซื่อสัตย์สุจริต ควบคุมงานทุกด้านของสหกรณ์ เช่น งานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานทะเบียนและสถิติ ฯลฯ รวมทั้งความสัมพันธ์ที่ดีและมีความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ ปฏิบัติงานสร้างสรรค์ร่วมกันทำงานเป็นคณะ จึงมีความสำคัญที่จะช่วยสหกรณ์ดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้

จำเนียร สาระนาค (2529: 7) กล่าวว่า สหกรณ์จะดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ประโยชน์แก่สมาชิก จะต้องมียุทธศาสตร์ที่มัลลธาตุแห่งความสำเร็จ 5 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. สหกรณ์ต้องมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้จัดการต้องมีความสามารถ
ซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดเห็นตามแนวทางสหกรณ์ ทั้งนี้ต้องได้รับความช่วยเหลือจากคณะกรรมการ
ด้วย

2. สหกรณ์จะต้องมีขนาดธุรกิจเพียงพอ

3. สหกรณ์จะต้องมีทุนเพียงพอที่จะดำเนินการ

4. สหกรณ์จะต้องได้รับการอุดหนุนจากสมาชิกด้วยความรักดี

5. สหกรณ์ต้องอำนวยความสะดวกบริการสนองความต้องการทางเศรษฐกิจแก่
สมาชิก

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ (นันทา สารทอง, 2547)

นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้

ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษย
และได้รับผลกำไรจากผลการปฏิบัติงานนั้น

ประสิทธิภาพ หมายถึง สัดส่วนระหว่างการลงทุนลงแรงไป เพื่อทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
กับผลที่ได้รับจากการลงทุน (a ratio between input and output) ซึ่งหมายถึงความพยายามกับ
ผลลัพธ์หรือระหว่างรายรับกับรายจ่าย ซึ่งในทางสังคมศาสตร์ไม่สามารถจะวัดประสิทธิภาพ
สมบูรณ์ (absolute efficiency) ได้ แต่ต้องวัดประสิทธิภาพในเชิงเปรียบเทียบ (relative efficiency)

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความพร้อมและความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ
หรือการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การนำเอาปัจจัยในการจัดการมาดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์การ
ผู้บริหารมุ่งพยายามสร้างผลสำเร็จในการจัดการให้เกิดขึ้น 2 ทางคือ ประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล ที่เป็นเครื่องมือใช้วัดความสำเร็จของกิจการ และได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ
คือ การสามารถสร้างผลสำเร็จออกมา โดยที่ได้ผลงานที่มีคุณค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไปหรือพูด
ง่าย ๆ คือการวัดอัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายนั่นเอง

ดังนั้น อาจกล่าวสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพก็คือ ความสามารถในการสร้างงานให้
เกิดผลสำเร็จโดยการเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงาน ซึ่งผลการทำงานที่
มีประสิทธิภาพจะต้องได้ผลงานที่มีคุณค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป หากมองในระดับองค์กร
ประสิทธิภาพในการทำงานก็คือ การดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์การให้ราบรื่น
ที่สุด ใช้ทรัพยากรและกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด ประหยัดที่สุด ทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน

โดยให้สูญเปล่าน้อยที่สุด และหากมองในระดับบุคคล ประสิทธิภาพในการทำงานก็คือ บุคคลที่ปฏิบัติงานตรงกับความสามารถ (หรือพัฒนาความสามารถให้สูงพอในการทำงาน) ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่เอาชนะอุปสรรค เกิดความราบรื่นในการทำงาน มีกลวิธีหรือเทคนิคที่จะทำงานได้มาก สิ้นเปลืองทุน พลังงาน และเวลาที่ใช้น้อย บังเกิดความสุข ความพอใจในการทำงาน รวมถึงความพอใจที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณงาน ถัดกัน คัดแปลงวิธีการให้ได้ผลดียิ่งขึ้นเสมอ ไม่หยุดนิ่ง ไม่ทำงานแบบซังกะตาย จำใจทำ

ทฤษฎีการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

1. ทฤษฎีที่ใช้วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2545: 1-30) ได้จัดทำคู่มือการใช้งานอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร โดยกำหนดขั้นตอนในการวิเคราะห์อัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ตามขั้นตอนในการวิเคราะห์ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดอัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร โดยคำนวณอัตราส่วนจากงบการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ด้านที่ต้องการวิเคราะห์ คือ ด้านสภาพคล่อง ด้านการก่อหนี้ ด้านความสามารถในการใช้สินทรัพย์และด้านความสามารถในการทำกำไร ด้านใดด้านหนึ่ง หรือทั้งหมดตามอัตราส่วนที่กล่าวมาแล้ว

ขั้นที่ 2 เปรียบอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินในการวิเคราะห์ เพื่อให้ทราบฐานะทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในแต่ละด้านว่าดีหรือไม่เพียงใด โดยการนำอัตราส่วนของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรไปเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ซึ่งอาจใช้

(1) อัตราส่วนโดยรวมของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรนั้น ๆ
(2) อัตราส่วนที่มีขนาดอื่นหรือประเภทย่อยอื่น ๆ ในสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรประเภทเดียวกัน (โดยในการวิเคราะห์อัตราส่วนที่แบ่งตามขนาด ให้ผู้วิเคราะห์ทำการจัดขนาดของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรก่อนว่าเป็นขนาดใด)

(3) อัตราส่วนของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในปีบัญชีที่ต่างกัน

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรกับอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร โดยนำเอาผลการ

คำนวณอัตราส่วนของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐาน พบว่าอัตราส่วนของ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรอาจสูงกว่าอัตราส่วนมาตรฐาน หรือใกล้เคียงกับอัตราส่วนมาตรฐาน หรือต่ำกว่าอัตราส่วนมาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง

ตาราง 2 เกณฑ์อัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์การเกษตร

ประเภทอัตราส่วน	หน่วย	ขนาด เล็กมาก	ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาด ใหญ่	ขนาด ใหญ่ มาก	เฉลี่ย
1. อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง							
1.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	เท่า	2.8	2.51	2.16	1.48	1.52	1.52
1.2 อัตราส่วนทุนหมุนเวียนเร็ว	เท่า	2.31	2.13	1.89	1.27	1.32	1.32
2. อัตราส่วนวัดการก่อหนี้							
2.1 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน	เท่า	0.44	0.7	0.96	1.87	1.76	1.76
3. อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์							
3.1 อัตราหมุนของสินค้า	ครั้ง	32.61	25.64	42.52	43.32	13.23	16.05
3.2 อายุเฉลี่ยของสินค้า	วัน	11.19	14.24	8.58	8.43	27.59	22.74
3.3 อัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้น	รอบ	3.84	2.66	3.25	1.14	0.45	0.54
3.4 อัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้น	ร้อยละ	386.93	271.77	330.62	116.94	47.4	55.74
4. อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร							
4.1 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	ร้อยละ	6.32	10.95	11.84	4.38	3.76	3.88
4.2 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน	ร้อยละ	16.71	19.85	23.02	12.95	10.34	10.7
4.3 อัตรากำไรขั้นต้น	ร้อยละ	3.91	7	8.1	9.92	16.8	15.1
4.4 อัตราค่าใช้จ่าย	ร้อยละ	98.36	95.97	96.42	96.26	92.06	93.03
4.5 อัตรากำไรสุทธิ	ร้อยละ	1.65	4.12	3.64	3.84	8.3	7.25

ที่มา: กลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลสถิติการเงินเชิงวิจัย กองประมวลผลและพัฒนาสารสนเทศ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี 2545

การแบ่งขนาดสหกรณ์

ในการแบ่งขนาดของสหกรณ์การเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตรได้ใช้หลักเกณฑ์ในการ
การวิเคราะห์ขนาดสหกรณ์ คือ ทุนดำเนินงาน ปริมาณธุรกิจ และจำนวนสมาชิกเป็นเกณฑ์ในการ
จัดขนาดของสหกรณ์

ตาราง 3 เกณฑ์การวัดขนาดของสหกรณ์การเกษตร

ขนาดสหกรณ์	ทุนดำเนินงาน	ปริมาณธุรกิจ	สมาชิก	จำนวน	คะแนนรวม 3 ข้อ			
					ข้อ 1	ข้อ 2	ข้อ 3	ข้อ 4
ขนาดสหกรณ์	ทุนดำเนินงาน	ปริมาณธุรกิจ	สมาชิก	จำนวน	คะแนนรวม 3 ข้อ			
					ข้อ 1	ข้อ 2	ข้อ 3	ข้อ 4
0	>66,000,000	10	>132,000,000	10	>2,700	10		
1	>22,000	1	>0-44,000	1	1-22	1		
2	>22,000-59,800	2	>44,000-120,000	2	23-40	2		
3	>59,800-163,000	3	>120,000-328,000	3	41-73	3		
4	>163,000-443,000	4	>328,000-890,000	4	74-134	4		
5	>443,000-1,200,000	5	>890,000-2,420,000	5	135-244	5		
6	>1,200,000-3,270,000	6	>2,420,000-6,580,000	6	245-445	6		
7	>3,270,000-8,800,000	7	6,580,000-17,900,000	7	446-810	7		
8	>8,800,000-24,150,000	8	>17,900,000-49,000,000	8	811-1,4808	8		
9	>24,150,000-	9	>49,000,000-132,000,000	9	1,481-2,700	9		
10	>66,000,000	10	>132,000,000	10	>2,700	10		

ที่มา: กรมส่งเสริมการเกษตร กลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลสถิติการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ความหมายอัตราส่วนทางการเงิน

1. อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง

1.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (current ration)

$$= \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

อัตราส่วนนี้เป็นอัตราส่วนที่นิยมใช้กันมากที่สุดและใช้เป็นเครื่องชี้ฐานะทางการเงินระยะสั้นของธุรกิจนั้น ถึงแม้ว่าอัตราส่วนนี้จะเป็เครื่องวัดอย่างหยาบ ๆ ก็ตาม แต่ก็ยังช่วยตอบคำถามในเรื่องความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นหรือสภาพคล่องของกิจการ ณ เวลานั้นได้ระดับหนึ่งและยังช่วยชี้ถึงระดับความปลอดภัยของเจ้าหนี้ อัตราส่วนทุนหมุนเวียนที่ต่ำ แสดงว่ากิจการอาจไม่ชำระหนี้สินระยะสั้นได้เมื่อครบกำหนด แต่ถ้าอัตราส่วนทุนหมุนเวียนสูง ย่อมแสดงถึงความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้สูง ตามปกติถือว่าอัตราส่วนนี้ยิ่งสูงความคล่องตัวยิ่งมาก ถ้ามองในแง่เจ้าหนี้ เหตุการณ์ลักษณะนี้เป็นเรื่องน่าพอใจ แต่ถ้ามองในฐานะผู้บริหารที่มีความรอบคอบแล้ว เหตุการณ์ดังกล่าว อาจเป็นปัญหาแก่กิจการได้ ทั้งนี้ อาจเป็นไปได้ว่ากิจการมีสินทรัพย์หมุนเวียนเกินความจำเป็น เช่น มีสินค้าคงเหลือมากเกินไป ถือเงินสดมากโดยไม่มี ความจำเป็น เป็นต้น

1.2 อัตราส่วนทุนหมุนเวียนเร็ว (quick ratio or acid test ratio)

$$= \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียนเร็ว}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

โดยที่สินทรัพย์หมุนเวียนเร็ว = เงินสดและเงินฝากธนาคาร + เงินฝากสหกรณ์อื่น + เงินส่งชำระหนี้ระหว่างทาง + เงินลงทุนระยะสั้น + ลูกหนี้ระยะสั้นสุทธิ + ดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมรับสุทธิ

อัตราส่วนนี้เป็นอัตราส่วนที่คล้ายกับอัตราส่วนทุนหมุนเวียนคือ ใช้สินทรัพย์หมุนเวียนเปรียบเทียบกับหนี้สินหมุนเวียน แต่อัตราส่วนนี้จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงินได้ดีกว่าอัตราส่วนทุนหมุนเวียน เนื่องจากจะใช้แต่เฉพาะสินทรัพย์หมุนเวียนที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่ายและเร็ว เช่น เงินสดและเงินฝากธนาคาร เงินฝากสหกรณ์อื่น เงินส่งชำระหนี้ระหว่าง เงินลงทุนระยะสั้น ลูกหนี้ระยะสั้นสุทธิ และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ ในการเปรียบเทียบอัตราส่วนนี้ จะตัดสินทรัพย์หมุนเวียนบางรายการ ซึ่งเป็นปัญหาในการเปลี่ยนเป็นเงินสดออก เช่น สินค้าคงเหลือ ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า หรือสินทรัพย์หมุนเวียน ซึ่งต้องใช้เวลาในการที่จะเปลี่ยนเป็นเงินสด จะพิจารณาเพียงสินทรัพย์ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็วเท่านั้น

2. อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการก่อหนี้ (leverage ratios)

2.1 อัตราส่วนหนี้สินทั้งสินต่อทุน (debt to equity ratio)

$$= \frac{\text{หนี้สินทั้งสิน}}{\text{ทุนของสหกรณ์}}$$

อัตราส่วนนี้ เป็นการวัดความสัมพันธ์ของเงินทุนของกิจการที่จัดหามาในรูปของหนี้ เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าการก่อหนี้ของกิจการมีขีดจำกัดและปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดมีหลายปัจจัยด้วยกัน เช่น ความคล่องตัวของสินทรัพย์ที่จะเปลี่ยนเป็นเงินสดและประเภทธุรกิจ เป็นต้น อัตราส่วนนี้ใช้พิจารณาว่า เจ้าหนี้มีเกราะคุ้มกันความปลอดภัยสำหรับผลขาดทุนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจากส่วนของผู้ถือหุ้นได้เป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด และหากกิจการมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนมีค่าสูง เงินทุนจากเจ้าของมีเพียงเล็กน้อย และมาจากหนี้สินเป็นส่วนใหญ่ ความเสี่ยงส่วนใหญ่ก็จะตกเป็นของเจ้าหนี้ ในขณะที่เดียวกันในส่วนของการกิจการเองก็ต้องแบกภาระในรูปดอกเบี้ยไว้สูงในทางตรงกันข้าม การที่กิจการมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนต่ำ แสดงได้ว่าเจ้าหนี้มีเกราะคุ้มกันในการได้รับชำระหนี้จากกิจการ แต่การมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนที่ต่ำเกินไป ก็ไม่เป็นผลดีเช่นกัน เพราะนอกจากจะแสดงถึงเครดิตของกิจการไม่ดีแล้ว ยังทำให้การขยายตัวเป็นไปอย่างเชื่องช้าอีกด้วย

3. อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการใช้สินทรัพย์ (activity ratios)

3.1 อัตราหมุนของสินค้า (inventory turnover)

$$= \frac{\text{ต้นทุนสินค้าขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ย}}$$

$$\text{โดยที่ สินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ย} = \frac{\text{สินค้าต้นงวด} + \text{สินค้าปลายงวด}}{2}$$

สินค้าคงเหลือมักเป็นรายการที่มีมูลค่าสูง และความเล็งสูงกว่า สินทรัพย์หมุนเวียนประเภทอื่น โดยเฉพาะในเรื่องของราคา การเสื่อมคุณภาพ และความล้าสมัย อัตราหมุนของสินค้า จึงเป็นเครื่องบ่งชี้ความเพียงพอของสินค้า และการจัดการสินค้าคงเหลือ ว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด ตลอดจนบ่งชี้ความสามารถของกิจการในการเปลี่ยนสินค้าเป็นเงินสดโดยวัดในรูปของจำนวนครั้งที่สินค้าที่ถูกขายออกไป และซื้อมาทดแทนในระหว่างปี ถ้าจำนวนครั้งมากก็จะเป็นผลดีต่อกิจการ เนื่องจากแสดงว่ากิจการมีความสามารถในการเปลี่ยนสินค้าเป็นเงินสด และทุกครั้งที่ยขายสินค้ากิจการก็จะได้กำไรเพิ่มขึ้นทุกครั้ง อย่างไรก็ตามตัวเลขที่สูงเกินไปอาจแสดงถึงการสูญเสียโอกาสในการสร้างยอดขาย เนื่องจากการบริหารสินค้าคงเหลือที่ไม่มีประสิทธิภาพ

ในทางตรงกันข้าม ถ้าจำนวนครั้งต่ำ แสดงว่ามีเงินลงทุนซึ่งไปจมอยู่ในสินค้าจำนวนหนึ่งมากเกินไป ซึ่งกิจการควรจะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มากกว่านี้

3.2 อายุเฉลี่ยของสินค้า (average days per turnover)

$$= \frac{365}{\text{อายุหมุนของสินค้า}}$$

อายุเฉลี่ยของสินค้าเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่า กิจการจะต้องใช้เวลากี่วันจึงจะสามารถขายสินค้าคงเหลือนั้นได้ ถ้าจำนวนวันน้อย ก็จะเป็นผลดีต่อกิจการ แสดงว่ามีความสามารถในการเปลี่ยนสินค้าเป็นเงินสดได้เร็ว ในทางตรงกันข้าม ถ้าจำนวนวันมาก แสดงว่ามีความสามารถในการเปลี่ยนสินค้านั้นช้าเกินไป

3.3 อัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้น (total assets turnover)

$$= \frac{\text{ขาย/บริการ}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย}}$$

$$\text{โดยที่สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย} = \frac{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นต้นงวด} + \text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปลายงวด}}{2}$$

อัตราส่วนนี้ เป็นการวัดประสิทธิภาพการลงทุนในสินทรัพย์ว่ากิจการได้ใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ สามารถสร้างยอดขาย/บริการได้เต็มที่ หรือไม่ บ่งบอกความสามารถของกิจการในการใช้สินทรัพย์ทั้งหมดที่อยู่ว่าก่อให้เกิดรายได้จากการขาย/บริการมากน้อย หรือมีประสิทธิภาพเต็มที่หรือไม่ เพียงใด หรือเป็นการวัดว่าการลงทุนในสินทรัพย์สินสอดคล้องกับยอดขายหรือไม่ ถ้าอัตราส่วนนี้มีค่าสูง แสดงว่า กิจการมีความสามารถในการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ เพื่อก่อให้เกิดรายได้จากการขาย/บริการสูง และมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพหากอัตราส่วนนี้มีค่าน้อย แสดงว่า กิจการอาจมีการลงทุนในสินทรัพย์มากเกินไปหรือกิจการอาจใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ต่าง ๆ ได้ไม่เต็มประสิทธิภาพควรพิจารณาตัดทอนสินทรัพย์ที่ไม่จำเป็นต้องใช้ลง หรือหาแนวทางใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินให้มากขึ้น

3.4 อัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้น (total revenue to total assets ratio)

$$= \frac{\text{รายได้ทั้งสิ้น} \times 100}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย}}$$

$$\text{โดยที่สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย} = \frac{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นต้นงวด} + \text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปลายงวด}}{2}$$

อัตราส่วนนี้จะวัดความสามารถในการใช้สินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ทั้งสิ้นมากน้อยหรือเต็มประสิทธิภาพหรือไม่ ถ้าอัตราส่วนนี้มีค่าสูง แสดงว่า มีความสามารถในการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ทั้งสิ้นได้สูง และมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ หากอัตราส่วนนี้มีค่าน้อย แสดงว่า กิจการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ไม่เต็มประสิทธิภาพเท่าที่ควร ควรพิจารณาหาแนวทางใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ให้เต็มประสิทธิภาพ

4. อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการหากำไร (profitability ratios)

4.1 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (return on total assets ratio)

$$= \frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน} \times 100}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย}}$$

$$\text{โดยที่สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย} = \frac{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นต้นงวด} + \text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปลายงวด}}{2}$$

อัตราส่วนนี้ แสดงให้เห็นผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนทั้งสิ้นหรือการใช้สินทรัพย์ว่าได้ผลตอบแทนเพียงพอหรือไม่ และเป็นอัตราส่วนที่ฝ่ายบริหารใช้ควบคุมการดำเนินการ เพราะเป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถของฝ่ายบริหารในการใช้สินทรัพย์ของกิจการในอันที่ก่อให้เกิดกำไรกลับคืนมาสู่กิจการ

4.2 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (return on net worth ratio)

$$= \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{ทุนถัวเฉลี่ย}}$$

$$\text{โดยที่ทุนถัวเฉลี่ย} = \frac{\text{ทุนต้นงวด} + \text{ทุนปลายงวด}}{2}$$

ส่วนของผู้ถือหุ้น หมายถึง ส่วนทุน กำไรสะสม และเงินสำรองต่าง ๆ ซึ่งไม่รวมหนี้สินระยะสั้นหรือหนี้สินระยะยาวแต่ประการใด

อัตราส่วนนี้ เป็นอัตราส่วนระหว่างกำไรที่เกิดขึ้นทั้งหมดของกิจการ เปรียบเทียบกับส่วนของผู้ถือหุ้น เป็นการวัดความสามารถในการหาผลตอบแทนของกิจการจากเงินลงทุนเฉพาะส่วนของผู้ถือหุ้นว่ามีมากน้อยเพียงใดหรือวัดประสิทธิภาพในการทำกำไรเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนทุน ดังนั้น จึงเป็นอัตราส่วนที่สำคัญใช้พิจารณาเกี่ยวกับการจัดหาเงินทุนในการก่อหนี้ (leverage ratio) เช่น หากอัตราส่วนมีค่าน้อย แสดงว่าผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนต่ำ ซึ่งอาจเกิดจากการวัดสัดส่วนการลงทุนที่ไม่เหมาะสม เป็นการใช้ส่วนของทุนมากกว่าส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งมีต้นทุนสูง

กว่า ในกรณีอัตราส่วนมีค่ามาก แสดงว่าผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนสูง มีประสิทธิภาพในการทำกำไรให้กับส่วนของเจ้าของ

4.3 อัตรากำไรขั้นต้น (gross profit to sales ratio)

$$= \frac{\text{กำไรขั้นต้น} \times 100}{\text{ขาย/บริการ}}$$

$$\text{โดยที่กำไรขั้นต้น} = \text{กำไรขั้นต้นของขาย/บริการ}$$

อัตราส่วนนี้เป็นการวัดความสามารถในการทำกำไรแบบหนึ่ง โดยพิจารณาจากส่วนต่างของยอดขาย/บริการกับต้นทุนขาย/บริการ เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพในการหากำไรขั้นต้นของกิจการก่อนที่จะหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานใด ๆ โดยเปรียบเทียบกับยอดขาย/บริการ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการควบคุมต้นทุนขาย/บริการ ทำให้กิจการทราบว่าต้นทุนขาย/บริการนั้น ต่ำหรือสูงเกินไปหรือไม่ หากกำไรขั้นต้นของขาย/บริการสูง แสดงว่า กิจการมีประสิทธิภาพในการควบคุมต้นทุนขาย/บริการ ส่งผลให้มีกำไรขั้นต้นสูง ในทำนองเดียวกัน หากกำไรขั้นต้นของขาย/บริการต่ำ แสดงว่า ต้นทุนขาย/บริการสูง กล่าวคือ เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการทำกำไรขั้นต้นของกิจการ โดยที่ยังไม่คำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น ๆ

4.4 อัตราค่าใช้จ่าย (total expenses to total sales)

$$= \frac{\text{ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น} \times 100}{\text{รายได้ทั้งสิ้น}}$$

อัตราส่วนนี้เป็นการวัดความพยายามในรูปค่าใช้จ่ายกับความสำเร็จในรูปของรายได้ซึ่งจะชี้ให้เห็นถึงการเคลื่อนไหวระหว่างขายกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นว่าความสัมพันธ์กันใดลักษณะใด ค่าใช้จ่ายอาจแบ่งเป็นค่าใช้จ่ายในการขายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร ซึ่งมีความสัมพันธ์กับขายแตกต่างกัน คือ ค่าใช้จ่ายในการขาย เช่น ค่าโฆษณา ค่านายหน้า ค่าขนส่งออก ย่อมจะมีจำนวนมากขึ้น หากกิจการมีการขายมาก ดังนั้น ค่าใช้จ่ายในการขายจึงเปลี่ยนแปลงเป็นอัตราส่วนต่อการขาย ส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารนั้นจะไม่เปลี่ยนแปลงเป็นอัตราส่วนกับการขาย ซึ่งอาจเรียกค่าใช้จ่ายในการบริหารเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ คือ จะไม่เพิ่มขึ้นทั้ง ๆ ที่กิจการมียอดขายเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายพวกนี้ เช่น ค่าเบี้ยประกัน ค่าเช่าอาคาร เงินเดือนของฝ่ายบริหาร ดังนั้น หากขายเพิ่มขึ้นค่าใช้จ่ายไม่เพิ่มขึ้น การคำนวณหาอัตราส่วนรายการนี้ก็เพิ่มขึ้นซึ่งการวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายทั้งสองประเภทสามารถวิเคราะห์ได้เป็นการภายในเพราะมีข้อมูลเพียงพอ แต่หากเป็นบุคคลภายนอกอาจวิเคราะห์ในลักษณะค่าใช้จ่ายดำเนินงานรวมเท่านั้นยกเว้นงบกำไรขาดทุนมีรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพียงพอเท่านั้น

4.5 อัตรากำไรสุทธิ (net profit margin to sales ratio)

$$= \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{ขาย/บริการ}}$$

อัตราส่วนนี้ แสดงให้ทราบว่ารายได้จากการดำเนินงานทุก ๆ 100 บาท จะให้กำไรสุทธิเกิดขึ้นเท่าใด ถ้าอัตราส่วนที่คำนวณได้มีค่าสูง แสดงว่ากิจการมีความสามารถในการหากำไรจากการดำเนินงานสูง (ภายหลังจากที่คิดต้นทุนและค่าใช้จ่ายทั้งหมด) แต่อัตราส่วนนี้ก็มีข้อจำกัด คือ ค่าใช้จ่ายบางรายการที่นำไปหักจากรายได้เพื่อคำนวณกำไรสุทธินั้น อาจเป็นค่าใช้จ่ายที่มีได้เกิดขึ้นทุกปี เช่น หนี้สงสัยจะสูญ เป็นต้น ถ้าอัตรากำไรสุทธิมีค่าต่ำ กิจการควรวิเคราะห์สาเหตุเปรียบเทียบกับปีก่อน ๆ ด้วยว่ามีรายการใดผิดปกติ นอกจากนี้ควรเปรียบเทียบกับกิจการของกลุ่มแข่งขันที่มีขนาด ประเภทและปริมาณธุรกิจเหมือน ๆ กัน เพื่อจะได้ทราบว่ากิจการการบริหารงานมีประสิทธิภาพเช่นไร

ทฤษฎี การวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม และการวิเคราะห์อัตราส่วน
การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (ศักรินทร์ ทิพย์เนตร, 2546: 33-35)

1. ทฤษฎีการวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม

การวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม มี 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 การวิเคราะห์อัตราร้อยละของปีฐานคงที่ โดยเทียบปีฐานให้เป็น 100 แล้วนำข้อมูลของปีอื่น ๆ ซึ่งเป็นรายการเดียวกันมาเทียบกับปีฐาน ตลอดทุกช่วงปีที่ต้องการวิเคราะห์ จะได้แนวโน้มในรูปลักษณะของอัตราร้อยละการคำนวณมีขั้นตอน ดังนี้

(1) เลือกรายการในงบการเงินที่ต้องการจะวิเคราะห์และช่วงปีที่ต้องการวิเคราะห์ เช่น ต้องการวิเคราะห์แนวโน้มของรายได้ ในช่วงปี 2541 ถึง 2545 รายการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในช่วงปี 2541-2545 เป็นต้น

(2) นำข้อมูลของรายการเดียวกันในช่วงปีที่ต้องการวิเคราะห์มาเลือกเอาปีใดปีหนึ่งเป็นปีฐาน และเทียบให้ปีฐานเป็น 100

(3) นำข้อมูลปีอื่นมาเทียบให้เป็นอัตราร้อยละกับปีฐาน โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{อัตราร้อยละของปีที่ต้องการทราบ} = \frac{\text{ตัวเลขของปีที่ต้องการทราบ} \times 100}{\text{ตัวเลขของปีฐานคงที่}}$$

วิธีที่ 2 การวิเคราะห์อัตราร้อยละของปีฐานเคลื่อนที่ (หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อัตราการเพิ่ม/ลด) เป็นการคำนวณหาอัตราร้อยละของการเพิ่มหรือลดของรายการหนึ่ง ๆ ในช่วงเวลาที่ผ่านมา โดยมีได้เจาะจงเอาปีใดปีหนึ่งเป็นปีฐานที่แน่นอนเหมือนวิธีที่ 1 แต่ในวิธีนี้ปีฐานจะเคลื่อนที่ไปเรื่อย ๆ สำหรับช่วงระยะเวลาของการเปรียบเทียบจะเทียบเป็นปีต่อปีแบบต่อเนื่องกัน โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

การคำนวณหาอัตราร้อยละที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง คำนวณได้ดังนี้ เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลของปีที่ 2

$$\text{ร้อยละที่เปลี่ยน} = \frac{\text{ข้อมูลปีที่ 2} - \text{ข้อมูลปีที่ 1} \times 100}{\text{ข้อมูลปีที่ 1}}$$

การคำนวณหาอัตราร้อยละที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง คำนวณได้ดังนี้ เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลของปีที่ 3

$$\text{ร้อยละที่เปลี่ยน} = \frac{\text{ข้อมูลปีที่ 3} - \text{ข้อมูลปีที่ 2} \times 100}{\text{ข้อมูลปีที่ 2}}$$

2. ทฤษฎีการวิเคราะห์อัตราส่วนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ

เนื่องจากข้อมูลทางการเงินเป็นข้อมูลอนุกรมเวลา (time series) ในบางครั้ง การวิเคราะห์แนวโน้มทางธุรกิจในช่วงระยะเวลายาวนานมูลค่าของรายการของการวิเคราะห์ย่อมมีค่าเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการได้แก่

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการวิเคราะห์
2. อัตราคิดลด (หรือค่าเสียโอกาสของเงินทุน)

ดังนั้น การเปรียบเทียบข้อมูลในช่วงระยะเวลาที่แตกต่างกัน มูลค่าที่แท้จริงของเงินจึงควรคำนึงถึงปัจจัยทั้งสองด้วยซึ่งมูลค่าปัจจุบันของเงินทุนย่อมมีค่าลดลงผันแปรตามเวลาและอัตราคิดลด การวิเคราะห์อัตราส่วนการเจริญเติบโตของธุรกิจในระยะยาวด้วยข้อมูลอนุกรมเวลาจึงต้องใช้ตารางการหาปัจจัยของมูลค่าเงินรวม (compound value of interest factor หรือ CVIF) มาประกอบเพื่อให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน (present value) ในการเปรียบเทียบ

สำหรับการเจริญเติบโตของธุรกิจสหกรณ์ โดยอาศัยข้อมูลงบการเงิน ได้แก่ งบดุล ซึ่งแสดงฐานะการเงินของสหกรณ์ ว่ามีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นหรือลดลง การเปลี่ยนแปลงของฐานะ

การเงินเกิดจากหนี้สินหรือทุนของสหกรณ์ ดังนั้น อัตราการเจริญเติบโตของฐานะการเงินของ สหกรณ์ จึงสามารถพิจารณาได้จากสินทรัพย์และทุนของสหกรณ์

หากจะวิเคราะห์การเจริญเติบโตของธุรกิจสหกรณ์อาจจะพิจารณาได้จากการเปลี่ยนแปลงของยอดขาย (ขาย/บริการ) และกำไรของสหกรณ์ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจเกิดจากปริมาณธุรกิจและราคาสินค้า ซึ่งส่งผลต่อมูลค่าของธุรกิจในภาพรวมได้ เราสามารถแบ่งขั้นตอนการคำนวณออกเป็นส่วนตัวต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การคำนวณค่าปัจจัย (factor) ของมูลค่าปัจจุบันมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$\text{ค่าปัจจัย} = \frac{\text{มูลค่าสิ้นปี } n}{\text{มูลค่าต้นปี } n}$$

n = ช่วงปีกำหนดในการหาอัตราการเจริญเติบโต

มูลค่าสิ้นปี มูลค่าต้นปีของรายการ หรือของรายการทางการเงินที่เราต้องการวิเคราะห์ เช่น สินทรัพย์, ทุน, ยอดธุรกิจหรือกำไรสุทธิของกิจการ เป็นต้น

2. เปิดตาราง compound value of interest factor (CVIF) ณ ปีที่ n ซึ่งอาจจะไม่เท่ากับค่าปัจจัยที่คำนวณได้ในขั้นตอนที่ 1 จึงต้องทำการเลือกค่าปัจจัยตัวที่สูงกว่า และตัวที่ต่ำกว่าค่าปัจจัยที่คำนวณได้

3. เทียบบัญญัติไตรยางศ์ ค่าปัจจัย ณ อัตราตัวต่ำและอัตราตัวสูง เทียบกับค่าปัจจัยที่คำนวณได้จากขั้นตอนที่ 1 จะทำให้ทราบอัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจที่แท้จริงในเมื่อพิจารณาจากสินทรัพย์ ทุน ปริมาณธุรกิจ (ยอดขาย) และกำไรสุทธิในช่วงระยะเวลา n ปี

ตัวอย่างการวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโตธุรกิจสหกรณ์ (growth ratio) (ศิริพร กิริติการกุล, 2546)

จากงบแสดงสินทรัพย์ ทุน ปริมาณธุรกิจ และกำไรสุทธิของสหกรณ์ดาวเด่น จำกัด ปี 25x1 – 25x6 (ในช่วง 6 ปี ที่ผ่านมา) สรุปได้ดังนี้

ตาราง 4 งบแสดงอัตราการเจริญเติบโตสินทรัพย์รวม ทุนสุทธิ และกำไรสุทธิ ของสหกรณ์
การเกษตรดาวเด่น จำกัด ปี 25x1 – 25x6

หน่วย : ล้านบาท

ปี	25x1	25x2	25x3	25x4	25x5	25x6	อัตราการ เจริญเติบโต (%)
รายการ							
สินทรัพย์รวม	273,453.6	342,545.1	393,771.5	374,378.0	400,956.0	425,952.9	7,659
ทุนสุทธิ	64,986.3	79,055.2	96,183.7	106,329.0	116,462.4	128,437.4	12,027
ขายสุทธิ	140,756.8	147,229.9	148,130.4	130,976.3	126,729.9	129,452.2	-1.3953
กำไรสุทธิ	8,113.9	9,986.5	14,071.6	12,083.9	10,517.8	14359.9	9.9768

เราคำนวณอัตราการเจริญเติบโตของสินทรัพย์ได้ ดังนี้

อัตราการเจริญเติบโตของสินทรัพย์ สหกรณ์มีสินทรัพย์รวมเพิ่มขึ้นจาก 273.45 ล้านบาทในปี 25x1 เป็น 425.95 ล้านบาท ในปี 25x6 เราสามารถคำนวณอัตราการเจริญเติบโตของสินทรัพย์ในระยะ 6 ปี ได้ดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 1. \text{ ค่าปัจจัย} &= \frac{\text{สินทรัพย์ 25X6}}{\text{สินทรัพย์ 25X1}} \\
 &= \frac{425,952.9}{273,453.6} \\
 &= 1.5577
 \end{aligned}$$

2. เปิดตาราง CVIF ปีที่ $n = 6$ ซึ่งปรากฏว่าไม่มีค่าเท่ากับค่าปัจจัย หรือ 1.5577 จึงเลือกค่าปัจจัยที่สูงกว่า 1.5577 มาหนึ่งค่า คือ 1.587 ณ 8% และต่ำกว่าค่าปัจจัย 1.5577 มาหนึ่งค่า คือ 1.501 ณ 7%

3. เนื่องจากค่าปัจจัย 1.5577 อยู่ระหว่าง 1.501 และ 1.587 แสดงว่าอัตราการเจริญเติบโตของสินทรัพย์รวมของสหกรณ์ จะอยู่ในอัตรา 7% บวกกับค่าอีกจำนวนหนึ่ง แต่ไม่เกิน 8% เราจึงสามารถเทียบหาค่าอัตราการเจริญเติบโตที่แท้จริงจากการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ ดังนี้

$$\text{ถ้าค่าปัจจัยต่างกัน} = 1.587 - 1.501 = 0.086 \quad \text{อัตราต่างกัน} = 8\% - 7\% = 1\%$$

$$\text{ถ้าค่าปัจจัยต่างกัน} = 1.5577 - 1.501 = 0.0567 \quad \text{อัตราต่างกัน} = \frac{1 \times 0.0567}{0.086}$$

$$= 0.659\%$$

ดังนั้น อัตราการเจริญเติบโตของสินทรัพย์รวมในระยะเวลา 6 ปี = 7.659%

CVIF หรือ compound - value interest factors for one baht เป็นค่าที่แสดงมูลค่าทบต้นของเงิน 1 บาท จากการนำเงินไปลงทุนหรือผลตอบแทนจากการลงทุน ฉะนั้นค่า CVIF จึงสามารถอธิบายได้ว่า ในอนาคตกิจการจะมีการเจริญเติบโตในอัตราเท่าใด

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2521) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า ฝ่ายบริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้สหกรณ์ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ฝ่ายบริหารของสหกรณ์ประกอบด้วยคณะกรรมการดำเนินการ ผู้จัดการ และพนักงานสหกรณ์ที่มีความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้สหกรณ์มีส่วนเกินหรือกำไรสุทธิประจำปี ถึงแม้ว่า “กำไร” จะไม่ใช่เป้าหมายที่สำคัญของสหกรณ์ก็ตาม แต่ถ้าสหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจโดยไม่ขาดทุนหรือได้รับกำไร สมาชิกได้รับผลประโยชน์จากการบริการของ สหกรณ์ ถือว่าสหกรณ์โดยฝ่ายบริหารดำเนินธุรกิจได้ประสบความสำเร็จ

สิริกาญจน์ วิทยาฤทธิพากร (2539) ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจ ได้แก่ ด้านบุคลากรที่ประกอบด้วยสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ พนักงานสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ด้านการบริหารและจัดการที่มีประสิทธิภาพ ที่จำเป็นต้องมีระบบการควบคุมภายในที่ดี ซึ่งประกอบด้วย การควบคุมภายในด้านการบริหาร และการควบคุมภายในด้านบัญชี ด้านเงินทุนสำหรับใช้หมุนเวียนภายในสหกรณ์ ซึ่งได้จากการระดมทุนในหมู่สมาชิกด้วยกันเอง และการกู้ยืมจากแหล่งภายนอก ได้แก่ สถาบันการเงินและแหล่งเงินกู้ต่าง ๆ

สุภัทรา ดันอารีย์ (2539) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรยังไม่มีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยในทางบวกที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในรูปของกำไรสุทธิ ขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิก ปริมาณธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจซื้อ การเข้าร่วมประชุมใหญ่ของสมาชิก ยกเว้นปริมาณธุรกิจขาย วัดในรูปของปริมาณ ธุรกิจรวม และปริมาณทุนดำเนินงานของสหกรณ์ มีลักษณะคล้ายกัน คือ ขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิก รายได้สุทธิของสมาชิก ฉะนั้นจึงควรที่จะมีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาธุรกิจขายให้มีปริมาณมากขึ้นสามารถแข่งขันกับหน่วยธุรกิจอื่นได้

กาญจนา งานสุจริต (2539) ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ โดยศึกษาถึงโครงสร้างและการดำเนินงาน ตลอดจนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ได้แก่ ลักษณะของพนักงานและสมาชิกด้านความรู้ ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์ ความรู้สึกรักผูกพันต่อสหกรณ์ ความชัดเจนและการยอมรับบทบาทของตน ตลอดจนถึงนโยบายการบริหารของสหกรณ์ฯ ด้านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดหาและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจการปรับตัวและการริเริ่มสิ่งใหม่

บัญชา มณีคำ (2540) ศึกษาการวิเคราะห์ขนาดธุรกิจที่เหมาะสมของสหกรณ์โคนมของประเทศไทย จากการสำรวจ สรุปได้ว่าระหว่างปี พ.ศ. 2536-2538 สถานภาพของสหกรณ์โคนมมีความมั่นคง และสามารถขยายธุรกิจออกไปได้อีก เนื่องจากมีความสามารถในการทำกำไรได้ทุกปี เพราะมีทรัพยากรสินมากกว่าหนี้สิน สหกรณ์โคนมส่วนใหญ่สามารถระดมทุนเพิ่มมากขึ้นทุกปี และธุรกิจที่ทำกำไรให้กับสหกรณ์โคนมค่อนข้างมาก คือ การรวบรวมนํ้านมดิบจากสมาชิก และการแปรรูปนมพร้อมดื่มพาสเจอร์ไรซ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษากลุ่มงานวิจัยด้านพัฒนาระบบสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2541) ซึ่งได้ศึกษาผลการดำเนินงานของ สหกรณ์โคนม และผลตอบแทนที่สมาชิกสหกรณ์ได้รับพบว่าธุรกิจที่ทำรายได้ให้กับสหกรณ์สูงสุด คือ ธุรกิจรวบรวมนํ้านมดิบ รองลงมาคือ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจบริการ และส่งเสริมการเกษตร และธุรกิจสินเชื่อ อีกทั้งสหกรณ์โคนมควรได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐบาลในการสนับสนุน และหามาตรการให้โรงงานผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ใช้นํ้านมดิบที่ผลิตได้ในประเทศให้มากที่สุด

พูนศรี สุขเสวก (2543) ศึกษาลักษณะการจัดการของสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ และรายงานผลการดำเนินงาน ตลอดจนการศึกษาอัตราการเติบโตของผลการดำเนินงานของสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติหลังจากที่ได้รับรางวัล จากการศึกษาพบว่า ด้านการจัดการ มีจัดการของสหกรณ์เป็นรูปธรรมทั้งทางด้านการวางแผน การควบคุม การตลาด การผลิต การบริหารงานบุคคล รวมทั้งการบัญชีและการเงิน ด้านผลการดำเนินงาน พบว่า สหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติไม่มีปัญหาสถานะสภาพคล่องทางการเงิน ด้านการวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโตพบว่า หนี้สินมีอัตราการเจริญเติบโตที่เพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของทุนซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงินและกำไรสุทธิ มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของรายได้ ซึ่งเป็นผลของการควบคุมค่าใช้จ่าย

บุญมี จันทรวงศ์ (2543) ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตร เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในประเทศไทย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร ศึกษาสมรรถนะภายในทั้งด้านโครงสร้าง กระบวนการบริหาร ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ในภาคเกษตร รวมทั้งเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตรที่จะทำให้เป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศชาติในอนาคตโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT analysis ศึกษาครอบคลุมสหกรณ์ทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง และสหกรณ์นิคม ผลการศึกษาการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า วิฤตเศรษฐกิจของประเทศมีผลทำให้สหกรณ์ประสบปัญหา ด้านเงินทุน เงินกู้และการชำระหนี้ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ในด้านโอกาสกระแสแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง ส่งผลให้สมาชิกตื่นตัวที่ร่วมมือกับสหกรณ์มากขึ้น สำหรับการประเมินสมรรถนะภายในพบว่า สหกรณ์การเกษตรมีจุดแข็ง คือ เป็นแกนกลางของสมาชิกที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีบุคลากรเป็นคนที่ท้องถิ่น ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพิ่มมากขึ้น จุดอ่อน คือ ผู้บริหารและพนักงาน สหกรณ์ยังไม่โปร่งใส สมาชิกยังขาดการติดตามข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสมัยใหม่ การศึกษาได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรไว้ ได้แก่ ควรสนับสนุนความรู้เกี่ยวกับการประกอบอาชีพให้สอดคล้องกับทรัพยากรการผลิตของชุมชน ส่งเสริมให้มีการปรับโครงสร้างสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจเพิ่มมากขึ้น สนับสนุนในเรื่องข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีสมัยใหม่ แหล่งเงินทุน ตลอดจนปรับปรุงกฎ ระเบียบ เพื่อให้สหกรณ์ดำเนินกิจการได้อย่างอิสระและพึ่งตนเองได้ รวมทั้งเร่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรของสหกรณ์ให้มีคุณภาพมากขึ้นด้วย

อุทัย ปริญาสุทธีรัตน์ (2544) ศึกษาการจัดการและแนวทางการพัฒนาสหกรณ์โคนมในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ ศึกษากรณีสหกรณ์โคนมน้ำพอง จำกัด อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น โดยศึกษาการจัดการสหกรณ์ในด้านโครงสร้างทุนและธุรกิจพร้อมทั้งหาแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ จากการศึกษาพบว่า ด้านการจัดการ สหกรณ์มีการจัดโครงสร้างด้านการตัดสินใจสั่งการ การรับรู้บทบาท การระดมทุน การสะสมทุนสำรอง การจัดสรรทุน การจัดซื้อและจำหน่ายสินค้าอยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านการติดต่อสื่อสาร การคลังสินค้าอยู่ในระดับมาก สำหรับแนวทางการพัฒนาสหกรณ์นั้นควรมีการพัฒนาในด้านโครงสร้างและการแบ่งส่วนงานด้านเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศ ด้านการควบคุม ด้านบุคคลด้วยการฝึกอบรม และด้านกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ

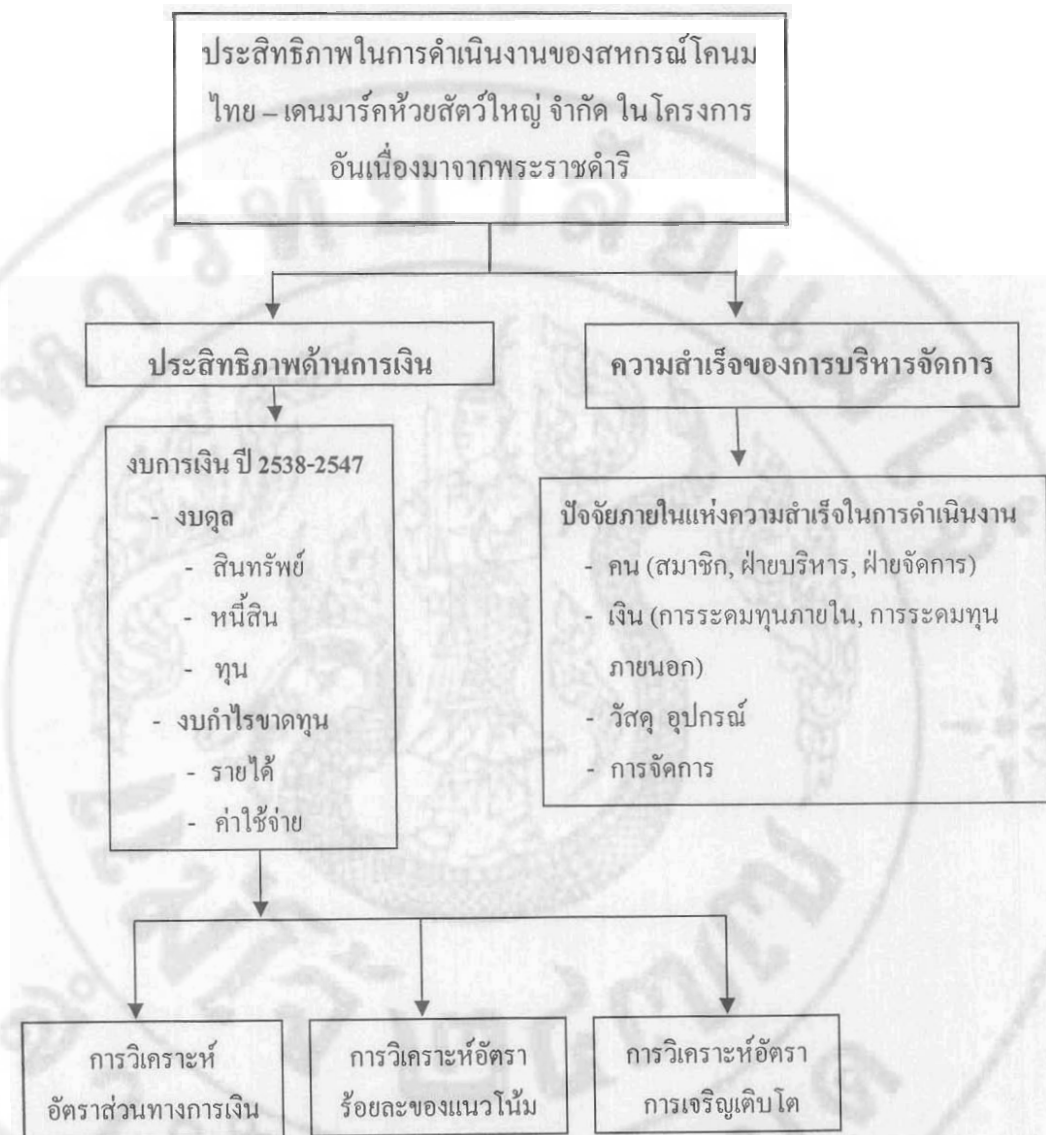
สัทธา เลื่อมใสสุข (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์โคนมในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนมโดยวัดจากการปฏิบัติ คือ การกำหนดนโยบายและการจัดโครงสร้างองค์กรของสหกรณ์มีความสำคัญที่สุด รองลงมา คือ นโยบายของรัฐ การจัดการด้านการเงิน ขนาดและประเภทธุรกิจ การบริหารงานบุคคล การให้ความร่วมมือของสมาชิก การควบคุมภายใน และการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกตามลำดับ

ภาคสรุป

จากการตรวจสอบเอกสารงานวิจัย ตลอดจนแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นั้นเกิดจาก 2 ส่วนคือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรซึ่งวัดได้จากปัจจัยภายในด้านการบริหารดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรที่มีความสำคัญขององค์กรอันประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ส่วนประสิทธิภาพในการดำเนินงานทางการเงินเป็นความสำเร็จอีกด้าน ซึ่งสามารถวัดได้จากประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยใช้การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ การวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม และอัตราการเจริญเติบโตของสหกรณ์

ดังนั้น จึงกำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษา ดังนี้

กรอบแนวคิดของการศึกษา



ภาพ 2 กรอบแนวคิดของการศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์ก
ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

สถานที่ดำเนินการวิจัย คือ พื้นที่ในโครงการหมู่บ้านสหกรณ์ห้วยสัตว์ใหญ่
ป่าแดง – ป่าละอู อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และอำเภอแก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี
ซึ่งเป็นท้องที่ดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย – เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รวบรวมจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) คือ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์คณะกรรมการ
และฝ่ายจัดการแบบเจาะลึก (in deep interview) โดยการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน
15 คน และฝ่ายจัดการระดับหัวหน้างาน จำนวน 11 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลในด้านคน ด้านการเงิน
วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการของสหกรณ์
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ใช้ข้อมูลจากงบการเงินของสหกรณ์โคนม
ไทย – เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ระหว่าง พ.ศ. 2538 – 2547 ได้แก่งบดุล งบกำไรขาดทุน
บัญชีที่เกี่ยวข้องของสหกรณ์ และรายการอื่น ๆ ที่จำเป็น นอกจากนี้ทำการรวบรวมข้อมูลจาก
เอกสารงานวิจัยและผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 2 วิธี คือ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive method)

โดยการสัมภาษณ์ตรงคณะกรรมการและฝ่ายจัดการเกี่ยวกับข้อมูลและการบริหาร
จัดการของสหกรณ์

2. การวิเคราะห์ทางการเงิน (financial analysis)

เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงินของสหกรณ์ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน คือ

2.1 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (financial ratio analysis) เป็นการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ ของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ใช้ข้อมูลทางการเงินย้อนหลัง 10 ปี (2538 – 2547) โดยวิเคราะห์ในเชิงเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินสหกรณ์การเกษตรของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ปี 2545 อันประกอบด้วย

1. วิเคราะห์สภาพคล่องธุรกิจ
2. วิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์
3. วิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ และการชำระหนี้
4. วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร

2.2 การวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม (trend analysis) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้มแบบปีฐานเคลื่อนที่ (progressive year horizontal trend analysis)

2.3 การวิเคราะห์อัตราส่วนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เพื่อดูแนวโน้มอัตราการเจริญเติบโตของฐานะการเงินของสหกรณ์ และของธุรกิจสหกรณ์ ใช้ข้อมูลทางการเงินปี 2540 – 2547 รวม 8 ปี

บทที่ 4

ผลการวิจัย และวิจารณ์

การศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์ค
หัวข้อตัวใหญ่ จำกัด ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้จะแยก
ออกเป็น 6 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทางด้านการเงินของสหกรณ์
- ตอนที่ 2 ข้อมูลทางด้านธุรกิจของสหกรณ์
- ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์ด้วยอัตราส่วนทาง
การเงิน
- ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวโน้มฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของ
สหกรณ์
- ตอนที่ 5 การวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโตของสหกรณ์
- ตอนที่ 6 ปัจจัยภายในเพื่อการดำเนินงานสหกรณ์ อันได้แก่ คน ประกอบด้วย
บุคคลที่เกี่ยวข้อง 3 ฝ่าย : สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและ
ฝ่ายจัดการ การระดมเงินเพื่อใช้เป็นทุนดำเนินงาน วัสดุอุปกรณ์เพื่อ
การดำเนินงาน การจัดการของสหกรณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทางด้านการเงินของสหกรณ์

1.1 บทสรุป

ฐานะการเงินของสหกรณ์

จากงบดุลสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ค หัวสัตว์ใหญ่ จำกัด. ปี 2538 - 2547

พบว่า สหกรณ์มีฐานะการเงินที่มั่นคงขึ้น ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก ตาราง 5

สหกรณ์มีสินทรัพย์เพื่อใช้ในการดำเนินงานจากเพียง 0.3 ล้านบาท ในปี 2538 ซึ่งเป็นปีที่จดทะเบียนในรูปแบบของสหกรณ์ เพิ่มขึ้นเป็น 59.69 ล้านบาท ในปี 2547 ซึ่งเพิ่มขึ้นเกือบ 200 เท่า นั่น ร้อยละ 58 ของสินทรัพย์อยู่ในรูปสินทรัพย์หมุนเวียน โดยอยู่ในรายการลูกหนี้ระยะสั้น ซึ่งเป็นผลรวมของลูกหนี้การค้า (ลูกหนี้ไม่นานดิบ) และลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้นในธุรกิจสินเชื่อ ซึ่งสหกรณ์เริ่มให้บริการสินเชื่อแก่สมาชิกในปี 2545 เป็นต้นมา ส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีความสำคัญอีกราย ได้แก่ เงินสด และเงินฝากธนาคาร อันเป็นสินทรัพย์ที่สร้างสภาพคล่องให้แก่

ธุรกิจของสหกรณ์

สำหรับสินทรัพย์ถาวรที่มีอายุการใช้งานเกินกว่า 1 ปี ของสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 42 ของสินทรัพย์รวม เป็นสินทรัพย์ที่สหกรณ์ลงทุนในธุรกิจหลัก 2 ด้าน ได้แก่

1. เพื่อดำเนินธุรกิจรวบรวมนํ้านมดิบจากสมาชิก เช่น ครัวภัณฑ์ศูนย์รับนํ้านมดิบบรรจุขวดสำหรับขนส่งนํ้านมดิบให้แก่ลูกค้า เป็นต้น
2. ธุรกิจสินเชื่อในรูปแบบเงินกู้ระยะยาวให้แก่สมาชิกเพราะการทำฟาร์มโคนม สมาชิกมีความต้องการสินเชื่อเพื่อการลงทุนในด้านแม่พันธุ์และอุปกรณ์การเลี้ยง ซึ่งให้ผลตอบแทนระยะยาว นอกเหนือไปจากเงินกู้ระยะสั้นในการซื้ออาหารสัตว์และวัสดุเคมีภัณฑ์ฟาร์ม

1.2 หนี้สินและทุน

สินทรัพย์เพื่อใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ ณ สิ้นปี 2547 มูลค่า 59.69 ล้านบาท ได้มาจากหนี้สินที่เป็นภาระผูกพันของสหกรณ์ที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจ กับทุนของสหกรณ์ เราสามารถแยกพิจารณาได้ ดังนี้

หนี้สิน ที่เพิ่มจาก 0.3 ล้านบาท ในปี 2538 เป็น 41.7 ล้านบาท ในปี 2547 นั้นสามารถแยกเป็นหนี้สินหมุนเวียน ซึ่งสหกรณ์ต้องชำระคืนภายในเวลาไม่เกิน 1 ปี กับหนี้สินระยะยาว ได้ดังนี้

หนี้สินหมุนเวียน ณ วันสิ้นปีทางบัญชี 2547 มีหนี้สินหมุนเวียน 25.3 ล้านบาท สหกรณ์มีภาระผูกพันที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจกับสมาชิกเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือธุรกิจรับฝากเงินจากสมาชิก 7.5 ล้านบาท เจ้าหนี้ค่านํ้านมดิบสมาชิก 4.9 ล้านบาท และเป็นเจ้าหนี้การค้าของสหกรณ์ (อาหารสัตว์) 7.8 ล้านบาท

หนี้สินระยะยาว ณ วันสิ้นปีทางบัญชี 2547 สหกรณ์มีหนี้สินระยะยาวที่เป็นภาระผูกพันต้องชำระในระยะเวลากว่า 1 ปี จำนวน 16.2 ล้านบาท เป็นหนี้เงินกู้ยืมกรมส่งเสริมสหกรณ์ 15.9 ล้านบาท

ทุนของสหกรณ์ หรือผลต่างของสินทรัพย์และหนี้สินของสหกรณ์ ซึ่งอยู่ในระดับ 4 รายการที่สำคัญได้แก่ ทุนเรือนหุ้น ทุนสำรอง ทุนสะสมตามข้อบังคับต่าง ๆ และกำไรสุทธิ สหกรณ์มีทุนเพิ่มจาก 0.039 ล้านบาทในปี 2538 เป็น 17.96 ล้านบาท ในปี 2547 โดย ณ สิ้นปี 2547 สหกรณ์มีองค์ประกอบของทุน ดังต่อไปนี้

ทุนเรือนหุ้น สมาชิกถือหุ้นในมูลค่า 10 บาทต่อหุ้น จำนวน 3.79 ล้านบาท

ทุนสำรอง เป็นทุนที่เกิดการจัดสรรกำไรสุทธิไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ของกำไรสุทธิของผลการประกอบการตั้งแต่ปี 2538 เป็นต้นมาจนถึงปี 2547 สหกรณ์มีทุนสำรองทั้งสิ้น

9.3 ล้านบาท

ทุนสะสมตามข้อบังคับ เป็นทุนที่เกิดจัดสรรของที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีตามข้อบังคับ จำนวน 0.8 ล้านบาท

กำไรสุทธิประจำปี ซึ่งได้จากผลการประกอบการที่มีกำไรในรอบปี 2547 ที่รอการจัดสรรจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี จำนวน 4.05 ล้านบาท

ภาพรวมการเพิ่มขึ้นทางสินทรัพย์สหกรณ์ตั้งแต่ปี 2538 ถึงปี 2547 ซึ่งได้มาจากหนี้สิน และทุนของสหกรณ์นั้น เมื่อพิจารณาภาพ 3 พบว่า สินทรัพย์ของสหกรณ์เกิดจากการเพิ่มขึ้นของหนี้สินเป็นส่วนใหญ่ แต่สัดส่วนการเพิ่มขึ้นของทุนมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 10 ปีและมีอัตราเพิ่มที่สูงกว่าอัตราเพิ่มของหนี้สิน แสดงฐานะการเงินที่มั่นคงขึ้น

จำนวน ๒๔๓๓๓
ก ห อ ล ม ต

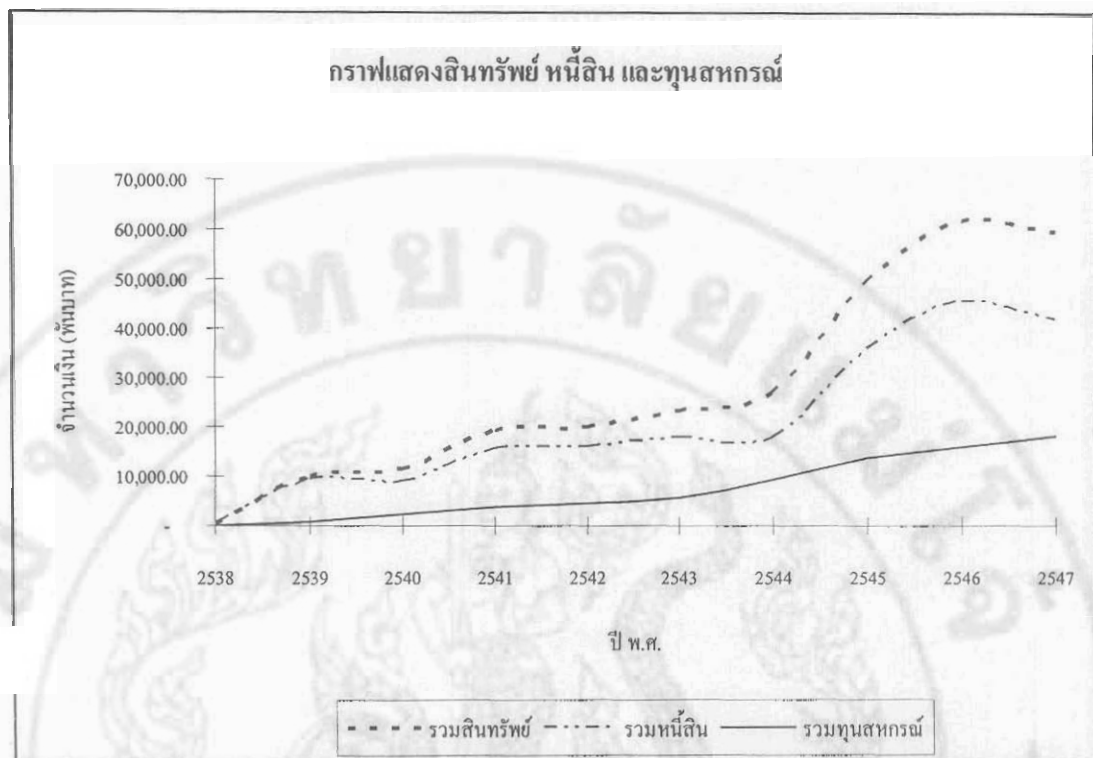
ตาราง 5 บัญชีการใช้จ่ายของกรมการคลังปี 2538 - 2547 (10 ปี)

ปีงบประมาณ		2538		2539		2540		2541		2542		2543		2544		2545		2546		2547		2548		2549		2550		2551		2552		2553		รวม		ปีงบประมาณ			
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปี																											

ตาราง 5 (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	2538	%	2539	%	2540	%	2541	%	2542	%	2543	%	2544	%	2545	%	2546	%	2547	%	รวม	%	10ปี
หนี้สิน และทุนของธนาคาร																							
หนี้สินหมุนเวียน																							
เงินกู้ยืม			800,000.00	7.88			5,895,795.70	30.70	3,946,211.44	19.67	4,595,104.99	19.69	2,614,462.10	9.82	2,031,541.35	4.10	1,002,900.51	1.63	300,000.00	0.50	21,186,216.09	7.50	2,118,621.61
เงินฝาก	312,490.35	88.80	4,014,448.64	39.53	4,438,993.95	38.98	5,866,642.31	30.55	8,553,559.98	42.64	9,257,141.64	40.09	10,440,980.01	38.48	12,531,614.13	25.29	13,780,560.20	22.33	16,533,826.49	27.70	83,852,257.70	30.38	8,382,225.77
หนี้สินหมุนเวียนอื่น			139,181.33	1.37	132,950.07	1.17	158,844.14	0.83	184,836.28	0.92	1,493,894.96	6.40	1,406,319.49	5.17	5,377,849.81	10.85	11,148,607.10	18.07	8,522,703.30	14.28	26,555,373.48	10.11	2,866,537.34
รวมหนี้สินหมุนเวียน	312,490.35	88.80	4,953,629.97	48.77	4,592,152.24	40.24	11,921,282.15	62.08	12,684,607.70	63.24	15,446,341.59	66.18	14,481,771.60	53.27	19,941,002.29	40.25	29,951,495.81	48.54	25,358,606.79	42.48	139,633,383.49	49.41	13,963,338.35
หนี้สินระยะยาว			4,400,000.00	43.32	4,400,000.00	38.64	3,400,000.00	17.71	2,900,000.00	14.46	2,100,000.00	9.00	3,300,000.00	12.14	15,452,000.00	31.19	15,420,000.00	24.99	15,900,000.00	26.64	67,240,000.00	23.79	6,724,000.00
หนี้สินอื่น							104,112.75	0.54	162,323.58	0.81	228,329.99	0.98	155,727.46	0.57	382,163.71	0.73	290,557.08	0.47	472,373.21	0.79	1,775,589.78	0.63	177,558.93
รวมหนี้สิน	312,490.35	88.80	9,353,629.97	92.10	8,992,152.24	78.88	15,425,394.90	80.33	15,746,931.28	78.50	17,774,671.58	76.16	17,937,499.06	65.98	35,723,169.00	72.10	45,623,052.89	73.94	41,730,982.00	69.91	208,830,933.27	73.89	20,883,097.33
ทุนของธนาคาร																							
ทุนเรือนหุ้น	35,230.00	10.01	248,980.00	2.46	468,140.00	4.11	671,210.00	3.50	854,390.00	4.26	1,179,970.00	5.06	1,806,640.00	6.65	2,377,230.00	4.80	3,126,290.00	5.07	3,796,310.00	6.36	14,567,410.00	5.15	1,456.74
เงินสำรอง			20,956.10	0.21	85,789.95	0.75	1,047,339.73	5.45	2,003,156.07	9.99	2,454,964.72	10.52	3,076,665.98	11.32	5,741,484.79	11.59	9,028,747.59	14.63	10,120,823.50	16.95	33,579,928.43	11.88	3,357,992.84
กำไร (ขาดทุน) สุทธิปีละครั้ง	4,164.32	1.18	531,621.76	5.23	1,851,565.27	16.26	2,058,831.00	10.72	1,454,854.65	7.25	1,928,917.75	8.26	4,364,308.44	16.05	5,703,913.11	11.51	3,884,301.06	6.30	4,047,220.06	6.78	25,829,699.42	9.14	2,582,969.94
รวมทุนของธนาคาร	39,394.32	11.20	802,557.86	7.90	2,405,495.22	21.12	3,777,381.10	19.67	4,312,400.72	21.50	5,563,852.47	23.84	9,249,634.42	34.02	13,422,629.90	27.90	16,039,338.65	26.00	17,964,353.56	30.09	73,977,038.22	26.17	7,397,703.82
รวมหนี้สินและทุน	351,884.67	100.00	10,156,187.83	100.00	11,397,647.46	100.00	19,202,776.00	100.00	20,059,332.00	100.00	23,338,524.05	100.00	27,187,133.48	100.00	49,545,796.90	100.00	61,701,391.54	100.00	59,695,333.56	100.00	282,826,011.49	100.00	28,262,601.15



ภาพ 3 แสดงงบดุลของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด เปรียบเทียบปี 2538 - 2547

1.3 รายได้และค่าใช้จ่ายของสหกรณ์

รายได้ สหกรณ์มีรายได้จากการดำเนินงานจาก 3 ธุรกิจหลัก อันได้แก่ รายได้จากการรวบรวมนํ้านมดิบ รายได้จากการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย รายได้จากการให้สินเชื่อแก่สมาชิก เมื่อพิจารณาจากงบกำไรขาดทุนสหกรณ์ดังแสดงในตาราง 6 พบว่า สหกรณ์มีรายได้เพิ่มจาก 0.319 ล้านบาท ในปี 2538 เป็น 180.6 ล้านบาทในปี 2547 แสดงให้เห็นปริมาณธุรกิจของสหกรณ์เพิ่มขึ้นกว่า 560 เท่าในระยะเวลา 10 ปี

ค่าใช้จ่าย สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายที่สำคัญ 2 ส่วนได้แก่ ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจในปี 2547 สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ ร้อยละ 4.9 ของปริมาณธุรกิจ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ร้อยละ 2.1 ของปริมาณธุรกิจของสหกรณ์

กำไรสุทธิ ซึ่งเกิดจากยอดขายสุทธิหักค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของสหกรณ์ จากตาราง 6 พบว่า ตลอดระยะเวลา 10 ปี ที่สหกรณ์ได้ดำเนินธุรกิจมาอย่างต่อเนื่อง สหกรณ์มีกำไรจากการดำเนินธุรกิจทุกปี โดยมีกำไรเพิ่มจาก 0.004 ล้านบาท ในปี 2538

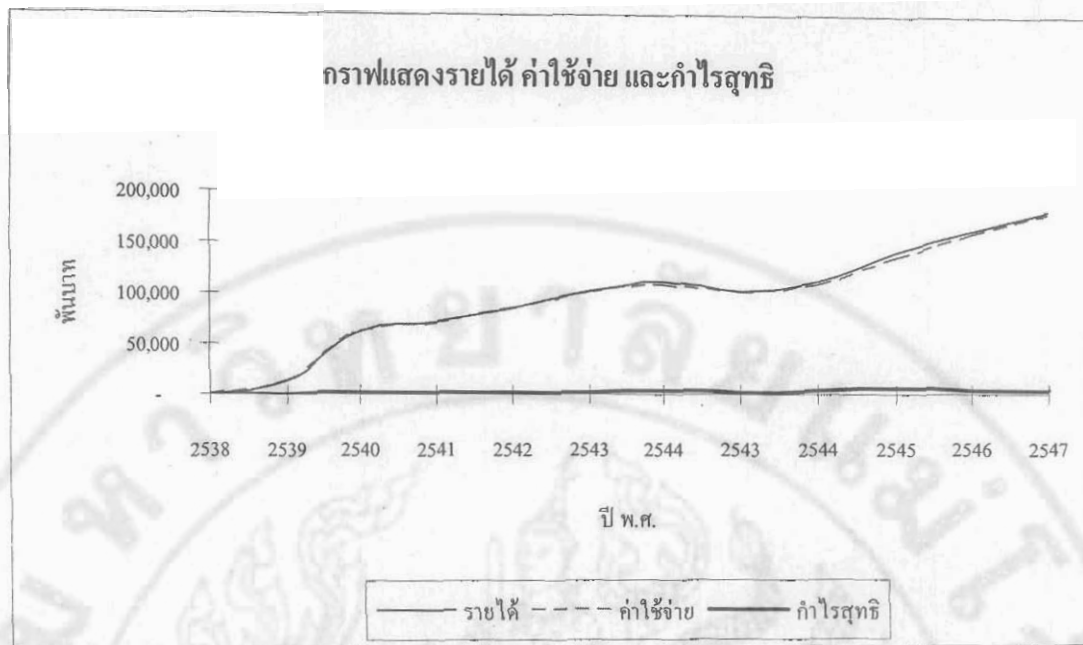
เป็น 4.05 ล้านบาท ในปี 2547 แม้ว่าในบางปีกำไรสุทธิอาจจะลดลง อันเนื่องมาจากการซื้อสินทรัพย์ถาวรเพิ่มขึ้นของสหกรณ์ ซึ่งต้องมีค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ ที่ทำให้กำไรสุทธิลดลง แต่ในภาพรวมผลการดำเนินงาน สหกรณ์มีรายได้และกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นมาโดยตลอด



ตาราง 6 งบกำไรขาดทุนของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538 - 2547 (10 ปี)

รายการ	หน่วย : ล้านบาท											
	2538	%	2539	%	2540	%	2541	%	2542	%	2543	%
ขาย/บริการ	319,655.00	100.00	14,371,359.95	100.00	62,100,884.32	100.00	71,345,375.86	100.00	85,104,095.09	100.00	101,277,543.52	100.00
หักต้นทุนขาย/บริการ	309,990.35	96.98	13,282,882.91	92.43	56,999,708.70	91.79	67,261,180.42	94.28	80,986,984.08	95.16	95,798,439.83	94.59
กำไรขั้นต้น	9,664.65	3.02	1,088,477.04	7.57	5,101,175.62	8.21	4,084,195.44	5.72	4,117,111.01	4.84	5,479,103.69	5.41
บวกรายได้เฉพาะธุรกิจ			1,350.67	0.01	43,818.01	0.07	332,492.90	0.47	112,277.16	0.13	260,886.70	0.26
รวม	9,664.65		1,089,827.71		5,144,993.63	8.28	4,416,688.34	6.19	4,229,388.17	4.97	5,739,990.39	5.67
หักค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ			452,660.13	3.15	2,532,144.27	4.08	1,231,103.29	1.73	1,770,599.94	2.08	2,614,157.71	2.58
กำไรเฉพาะธุรกิจ	9,664.65	3.02	637,167.58	4.43	2,612,849.36	4.21	3,185,585.05	4.47	2,458,788.23	2.89	3,125,832.68	3.09
บวกรายได้อื่น	14,357.67	4.49	12,770.34	0.09	295,681.65	0.48	85,295.96	0.12	180,544.23	0.21	105,047.41	0.10
รวม	24,022.32	7.52	649,937.92	4.52	2,908,531.01	4.68	3,270,881.01	4.58	2,639,332.46	3.10	3,230,880.09	3.19
หักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	19,858.00	6.21	118,316.16	0.82	1,166,790.10	1.88	1,212,049.64	1.70	1,184,477.81	1.39	1,251,962.34	1.24
กำไรสุทธิ	4,164.32	1.30	531,621.76	0.48	1,741,740.91	2.80	2,058,831.37	2.89	1,454,854.65	1.71	1,978,917.75	1.95

รายการ	หน่วย : ล้านบาท									
	2544	%	2545	%	2546	%	2547	%	รวม	%
ขายปลีก	111,648,967.19	1,153.00	138,809,703.85	1,217.09	161,125,956.26	1,207.03	180,618,134.23	1,117.98	926,721,675.27	1,315.01
ห้างสรรพสินค้า	101,965,646.36	1,053.00	127,404,617.07	1,117.09	147,777,041.17	1,107.03	164,462,403.74	1,017.98	856,248,894.63	1,215.01
ค้าปลีก	9,683,320.83	100.00	11,405,086.78	100.00	13,348,915.09	100.00	16,155,730.49	100.00	70,472,780.64	100.00
เบเกอรี่	589,907.46	6.09	706,607.13	6.20	407,549.36	3.05	297,694.42	1.84	2,752,583.81	3.91
รวม	10,273,228.29	106.09	12,111,693.91	106.20	13,756,464.45	103.05	16,453,424.91	101.84	73,225,364.45	103.91
ห้างค้าปลีก	4,624,438.59	47.76	4,316,943.49	37.85	6,925,381.66	51.88	8,963,170.48	55.48	33,430,616.56	47.44
ค้าปลีก	5,648,769.70	58.34	7,794,750.42	68.34	6,831,082.79	51.17	7,490,254.43	46.36	39,794,744.89	56.47
รวม	77,637.01	0.80	115,230.64	1.01	226,314.45	1.70	314,868.28	1.95	1,427,747.64	2.03
รวม	5,726,406.71	59.14	7,909,981.06	69.35	7,057,397.24	52.87	7,805,122.71	48.31	41,222,492.53	58.49
ห้างค้าปลีก	1,643,033.63	16.97	2,205,525.95	19.34	3,173,096.18	23.77	3,757,902.65	23.26	15,733,012.46	22.32
รวม	4,083,373.08	42.17	5,704,455.11	50.02	3,884,301.06	29.10	4,047,220.06	25.05	25,489,480.07	36.17



ภาพ 4 ฐานะการเงินและกำไรสุทธิสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด
เปรียบเทียบปี 2538 - 2547

ตอนที่ 2 ข้อมูลทางด้านธุรกิจของสหกรณ์

ประกอบด้วยประเภทและขนาดของธุรกิจของสหกรณ์ รายได้และค่าใช้จ่ายของสหกรณ์

2.1 ประเภทและขนาดของธุรกิจสหกรณ์

สหกรณ์มีธุรกิจหลักที่สำคัญ 3 ธุรกิจ ดังได้แสดงไว้ในตาราง 7 ได้แก่ ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจสินเชื่อ

ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (นํ้านมดิบ) เป็นธุรกิจที่สหกรณ์เริ่มดำเนินงานมาตั้งแต่ปี 2539 ซึ่งรวบรวมนํ้านมดิบจากสมาชิกจำนวนทั้งสิ้น 7 ล้านบาท ธุรกิจดังกล่าวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยในปี 2547 สามารถรวบรวมนํ้านมดิบเป็นมูลค่า 123.6 ล้านบาท ธุรกิจรวบรวมนํ้านมดิบดังกล่าว สหกรณ์ทำหน้าที่รวบรวมและจำหน่ายให้แก่โรงงานแปรรูปนํ้านมต่าง ๆ ได้แก่ องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย สาขาภาคใต้ (อำเภอปราณบุรี) โครงการส่วนพระองค์สวนจิตรลดา บริษัท แมรี่ แอนด์ แครี่โปรดักส์ จำกัด เป็นต้น การเพิ่มขึ้นของธุรกิจรวบรวมนํ้านมดิบเกิดจากการเพิ่มปริมาณการเลี้ยงโคนมและการจัดการฟาร์มที่มีประสิทธิภาพของสมาชิก

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เป็นธุรกิจที่สหกรณ์เริ่มดำเนินงานมาตั้งแต่เริ่มจดทะเบียนมาจนถึงปัจจุบัน โดยสินค้าที่สหกรณ์จัดหาจำหน่ายให้แก่สมาชิกแบ่งออกเป็น อาหารสัตว์ วัสดุอุปกรณ์การผลิตและสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป สำหรับปริมาณธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเพิ่มขึ้นจาก 0.32 ล้านบาทในปี 2538 เพิ่มขึ้นเป็น 56.1 ล้านบาทในปี 2547 ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าในกลุ่มอาหารสัตว์และเวชภัณฑ์ สำหรับการผลิตของสมาชิกสหกรณ์

ธุรกิจสินเชื่อ เป็นธุรกิจที่สหกรณ์ให้บริการเงินกู้แก่สมาชิก โดยเริ่มดำเนินธุรกิจสินเชื่อในปี 2545 สหกรณ์มีรายได้จากธุรกิจสินเชื่อเพียง 0.131 ล้านบาทและเพิ่มขึ้นเป็น 0.887 ล้านบาท ในปี 2547 โดยสหกรณ์ให้บริการสินเชื่อทั้งระยะสั้นและระยะยาว ธุรกิจสินเชื่อเป็นธุรกิจที่มีสัดส่วนไม่มากนักเมื่อเทียบกับธุรกิจอีก 2 ประเภทที่กล่าวมาข้างต้น ทั้งนี้เนื่องจาก สหกรณ์ยังขาดเงินทุนหมุนเวียน ต้องอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายนอกที่มีต้นทุนสูง

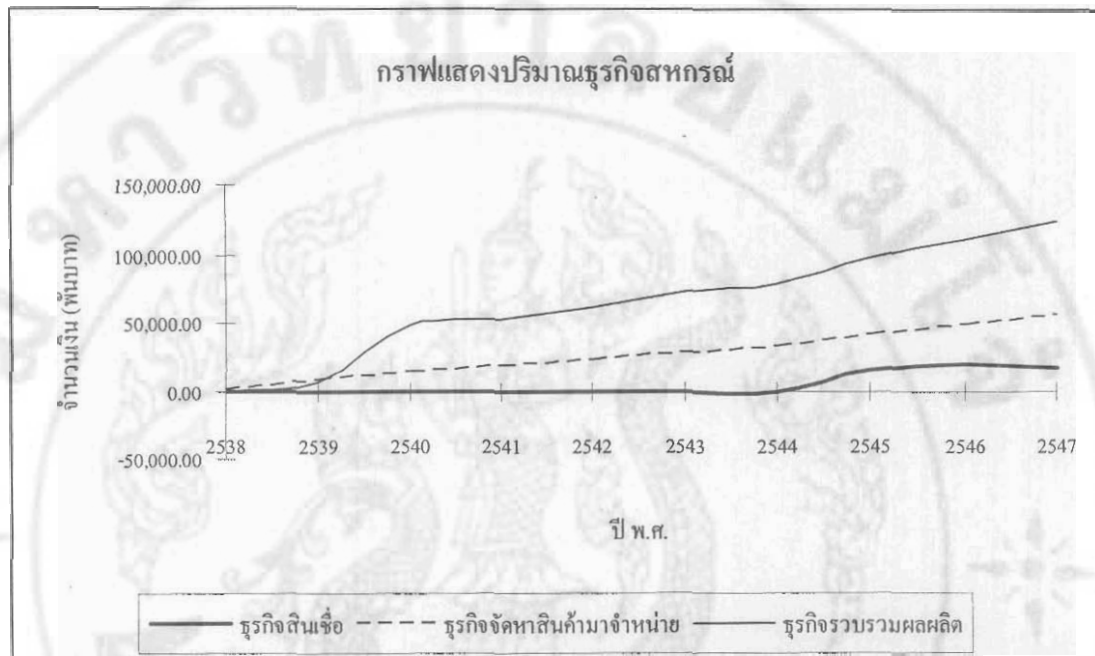
ตาราง 7 ธุรกิจสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538 - 2547 (10 ปี)

หน่วย : ล้านบาท												
รายการ	2538	%	2539	%	2540	%	2541	%	2542	%	2543	%
1.ธุรกิจสินเชื่อ												
2.ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	319,655.00	100.00	7,330,099.00	51.00	13,872,252.60	22.34	17,873,751.00	25.05	23,081,620.00	27.12	28,104,464.60	27.76
อาหารสัตว์	319,655.00	100.00	5,941,127.00	41.34	12,436,069.00	20.03	16,331,415.00	22.89	20,559,437.00	24.16	25,155,879.60	24.85
สินค้าทั่วไป			1,388,972.00	9.66	1,436,183.60	2.31	1,542,336.00	2.16	2,522,183.00	2.96	2,948,585.00	2.91
3.ธุรกิจรวบรวมผลผลิต(น้ำนมดิบ)			7,041,260.52	49.00	48,228,631.72	77.66	53,471,624.86	74.95	62,022,475.09	72.88	73,123,078.92	72.24
รวม	319,655.00	100.00	14,371,359.52	100.00	62,100,884.32	100.00	71,345,375.86	100.00	85,104,095.09	100.00	101,227,543.52	100.00

ตาราง 7 (ต่อ)

รายการ	2544	%	2545	%	2546	%	2547	%	รวม	%	เฉลี่ย
1. ธุรกิจสินเชื่อ			15,485,568.00	10.04	18,991,799.94	10.59	16,730,686.08	8.52	51,208,054.02	5.25	17,069,351.34
2. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	32,884,873.08	29.45	41,227,191.02	26.74	49,259,463.26	27.48	56,113,770.16	28.56	270,067,139.72	27.67	27,006,713.97
อาหารสัตว์	29,951,888.08	26.83	41,227,191.02	26.74	45,873,530.48	25.59	51,420,652.40	26.17	249,216,844.58	25.53	24,921,684.46
สินค้าทั่วไป	2,932,985.00	2.63			3,385,932.78	1.89	4,693,117.76	2.39	20,850,295.14	2.14	2,606,286.89
3. ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (น้ำมันดิบ)	78,764,094.11	70.55	97,450,690.34	63.21	111,011,545.10	61.93	123,616,940.96	62.92	654,730,341.62	67.08	72,747,815.74
รวม	111,648,967.19	100.00	154,163,449.36	100.00	179,262,808.30	100.00	196,461,397.20	100.00	976,005,535.36	100.00	97,600,553.54

เมื่อพิจารณาประเภทและขนาดของธุรกิจสหกรณ์ ณ ปี 2547 พบว่า สหกรณ์
ดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิต (น้ำมันดิบ) คิดเป็นร้อยละ 62.92 รองลงมาได้แก่ ธุรกิจจัดหาสินค้ามา
จำหน่ายคิดเป็นร้อยละ 28.56 และธุรกิจสินเชื่อมีปริมาณธุรกิจเพียงร้อยละ 8.52 ของธุรกิจสหกรณ์
ดังแสดงในภาพ 5



ภาพ 5 ปริมาณของธุรกิจสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด
ที่มา: สหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

2.2 ขนาดของสหกรณ์

ขนาดของสหกรณ์มี 5 ขนาด แบ่งตามเกณฑ์การจัดขนาดของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยใช้ตัวแปรที่เกี่ยวกับทุนดำเนินงาน ปริมาณธุรกิจและจำนวนสมาชิก มาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งขนาดของสหกรณ์ ประกอบด้วย ขนาดเล็กมาก เล็ก ปานกลาง ใหญ่ และใหญ่มาก สหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2547 เมื่อพิจารณาจากตัวแปร 3 ตัว ดังตารางจัดเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก

ตาราง 8 ขนาดของสหกรณ์พิจารณาจากเกณฑ์การจัดขนาดสหกรณ์การเกษตร กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ตัวแปร	ปริมาณ	คะแนน
1. ทุนดำเนินงาน (บาท)	59,695,335.56	9
2. ปริมาณธุรกิจ (บาท)	180,618,134.23	10
3. จำนวนสมาชิก (คน)	399	6
รวมคะแนน		25

ที่มา: กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี 2545

จากคะแนนรวมที่พิจารณาจากตัวแปรทั้ง 3 ตัว สหกรณ์มีค่าคะแนนรวม 25 คะแนน ตามเกณฑ์การจัดขนาดสหกรณ์การเกษตรของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จัดเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก (25 – 30 คะแนน)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์ด้วยอัตราส่วนทางการเงิน

จากตาราง 9 ผลการดำเนินงานอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด สรุปได้ดังนี้

3.1 อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง

สหกรณ์มีสภาพคล่องค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ มีสินทรัพย์หมุนเวียน 1.38 เท่าของหนี้สินหมุนเวียน เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานซึ่งมีค่า 1.52 เท่าแล้ว สหกรณ์มีสภาพคล่องต่ำกว่า ส่วนสภาพคล่องหมุนเวียนเร็วสภาพคล่องลดลงเหลือ 1.26 เท่า แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสด เพื่อการชำระหนี้ได้ 1.26 เท่าของหนี้สิน

3.2 อัตราส่วนวัดการก่อหนี้

อัตราส่วนนี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหนี้กับทุนของสหกรณ์ ปรากฏว่าสหกรณ์มีที่มาของสินทรัพย์จากหนี้สินมากกว่าทุนถึง 2.32 เท่า เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานแล้ว สหกรณ์มีหนี้สินสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่มีเพียง 1.76

3.3 อัตราส่วนวัดความสามารถในการใช้สินทรัพย์

เป็นการวัดอัตราหมุนของสินค้าและสินทรัพย์ของสหกรณ์ โดยรวมสามารถใช้สินทรัพย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากสินค้าที่สหกรณ์ดำเนินการจัดหาจำหน่ายและรวบรวมผลผลิตเป็นสินค้าที่สหกรณ์จะต้องซื้อและจำหน่ายอย่างรวดเร็ว เพราะสินค้าบางอย่าง (น้ำมันดิบ) เป็นสินค้าที่เน่าเสียง่าย

3.3.1 อัตราหมุนของสินค้า สหกรณ์มีอัตราหมุนของสินค้า 24.74 ครั้งต่อปี ในขณะที่เกณฑ์มาตรฐานเท่ากับ 13.23 ครั้งต่อไป สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และมีความสามารถในการเปลี่ยนสินค้าเป็นเงินสด

3.3.2 อายุเฉลี่ยของสินค้า สหกรณ์จัดหาสินค้าในรูปอาหารสัตว์ เวชภัณฑ์ อุปกรณ์บริโภคทั่วไปมาจำหน่าย สหกรณ์ใช้เวลา 14.75 วันในการขายสินค้า ในขณะที่เกณฑ์มาตรฐานเท่ากับ 27.59 วัน ซึ่งดีกว่ามาตรฐาน แสดงว่าสหกรณ์มีความสามารถในการเปลี่ยนสินค้าเป็นเงินสดได้เร็ว สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

3.3.3 อัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้น สหกรณ์ใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ 3.03 รอบ เปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน 0.45 รอบ สหกรณ์มีค่าสูงกว่า แสดงว่าสหกรณ์มีความสามารถในการใช้สินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้สูง

3.3.4 อัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้น สหกรณ์ใช้สินทรัพย์ก่อให้เกิดรายได้ร้อยละ 298.56 ในขณะที่เกณฑ์มาตรฐานร้อยละ 47.40 แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์ใช้สินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้สูง มีประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์

3.4 อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร

สหกรณ์สามารถสร้างผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ และทุนของสหกรณ์สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน แต่ผลกำไรขั้นต้นและกำไรสุทธิต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์ยังไม่มีประสิทธิภาพในการควบคุมต้นทุนขาย/บริการ

3.4.1 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการสร้างผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ โดยสามารถสร้างผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ร้อยละ 6.78 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์

มาตรฐานที่มีค่า ร้อยละ 3.76

3.4.2 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน สหกรณ์สามารถหาผลตอบแทนจากทุน สหกรณ์ ร้อยละ 22.53 เปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ร้อยละ 10.34 ผลตอบแทนสูงกว่ามาตรฐานแสดงว่าสหกรณ์มีประสิทธิภาพในการทำกำไรให้กับส่วนของเจ้าของสหกรณ์

3.4.3 อัตรากำไรขั้นต้น สหกรณ์มีกำไรขั้นต้นร้อยละ 8.94 ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่มีค่าร้อยละ 16.80 สหกรณ์จะต้องควบคุมต้นทุนขาย/บริการให้มีประสิทธิภาพมากกว่านี้

3.4.4 อัตราค่าใช้จ่าย สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายร้อยละ 98.09 สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานซึ่งมีค่าร้อยละ 92.06 สหกรณ์ต้องพิจารณาหาแนวทางในการควบคุมค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจและค่าใช้จ่ายดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น

3.4.5 อัตรากำไรสุทธิ สหกรณ์มีอัตรากำไรสุทธิร้อยละ 2.24 ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่มีค่าร้อยละ 8.30 อัตราดังกล่าวของสหกรณ์ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน เนื่องจากการกำหนดส่วนต่างของยอดขาย/บริการกับต้นทุนขาย/บริการไม่มาก เพราะสหกรณ์ต้องการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกมาทำธุรกิจกับสหกรณ์ รวมทั้งการสร้างความเป็นธรรมแก่สมาชิก สร้างประโยชน์โดยตรงแก่สมาชิก ย่อมเรียกได้ว่าสหกรณ์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพราะสหกรณ์เป็นองค์กรที่มีได้หวังกำไรเป็นเป้าหมายสูงสุด หากแต่เป็นการเอื้อประโยชน์แก่สมาชิกเป็นสำคัญ

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินสหกรณ์ โคมม โทยเดนมาร์ก

ประเภทอัตราส่วน	หน่วย	สถิติปี			อัตราส่วนมาตรฐาน ขนาดใหญ่มาก
		2538	2542	2547	
1. อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง					
1.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	เท่า	1.1	1.3	1.4	1.5
1.2 อัตราส่วนทุนหมุนเวียนเร็ว	เท่า	1.1	1.3	1.3	1.3
2. อัตราส่วนวัดการก่อหนี้					
2.1 อัตราส่วนหนี้ต่อทุน	เท่า	7.9	3.7	2.3	1.8
3. อัตราส่วนวัดความสามารถในการใช้สินทรัพย์					
3.1 อัตราหมุนของสินค้า	ครั้ง/ปี	20.9	29.6	24.7	13.2
3.2 อายุเฉลี่ยของสินค้า	วัน	17.4	12.3	14.8	27.6
3.3 อัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้น	รอบ	0.9	4.2	3.0	0.5
3.4 อัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์	ร้อยละ	94.9	435.0	298.6	47.4
4. อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร					
4.1 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	ร้อยละ	11.6	7.3	6.8	3.8
4.2 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนทุน	ร้อยละ	10.6	33.7	22.5	10.3
4.3 อัตรากำไรขั้นต้น	ร้อยละ	3.0	4.8	8.9	16.8
4.4 อัตราค่าใช้จ่าย	ร้อยละ	98.7	98.6	98.1	92.1
4.5 อัตรากำไรสุทธิ	ร้อยละ	1.3	1.7	2.2	8.3

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวโน้มฐานะการเงินและการดำเนินงานของสหกรณ์

4.1 การวิเคราะห์แนวโน้มฐานะการเงินสหกรณ์

ผลการวิเคราะห์งบดุลของสหกรณ์ตั้งแต่ปี 2538 – 2547 (รวมระยะเวลา 10 ปี) โดยการวิเคราะห์แนวโน้มแบบปีฐานเคลื่อนที่ เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มฐานะการเงินของสหกรณ์ ในตาราง 8 พบว่า สินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์รวมมีแนวโน้มการเพิ่มของอัตราร้อยละเพิ่มขึ้นในอัตราที่ต่อเนื่องทุกปี เนื่องจากสินทรัพย์รวมส่วนใหญ่อยู่ในหมวดสินทรัพย์หมุนเวียน

ส่วนประกอบของสินทรัพย์หมุนเวียน ปรากฏว่าลูกหนี้ระยะสั้นซึ่งส่วนใหญ่เป็นลูกหนี้การค้า และลูกหนี้ค่าน้ำนมดิบ จะมีอัตราร้อยละของแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ สหกรณ์ควรติดตามเร่งรัดการชำระหนี้ลูกหนี้ระยะสั้นให้เป็นไปตามกำหนด

แหล่งเงินทุนของสหกรณ์ที่สำคัญ 2 แหล่ง คือ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์ โดยหนี้สินสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทั้งหนี้สินหมุนเวียน และหนี้สินระยะยาว โดยหนี้สินมีอัตราร้อยละแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อยระหว่างปี 2542 – 2544 แต่ระหว่างปี 2545 – 2547 อัตราแนวโน้มของหนี้สินระยะยาวมีอัตราเพิ่มขึ้นมากกว่าหนี้สินหมุนเวียน เนื่องจากสหกรณ์ได้กู้เงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ จำนวนเงิน 14,400,000.00 บาท มาจ่ายให้สมาชิกกู้ตามโครงการพัฒนาธุรกิจโคนม

ทุนของสหกรณ์มีอัตราการเพิ่มสูงมากและมีความต่อเนื่อง กล่าวคือ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 10.70 – 66.60 ซึ่งการเพิ่มของทุนส่วนใหญ่มาจากทุนเรือนหุ้นและทุนสำรองของสหกรณ์

แนวโน้มของหนี้สินของสหกรณ์มีอัตราลดลงและมีอัตราการเพิ่มของทุนสหกรณ์แสดงให้เห็นว่าฐานะการเงินของสหกรณ์มีแนวโน้มที่มั่นคงขึ้น ทั้งนี้หนี้สินส่วนใหญ่ของสหกรณ์เป็นหนี้สินที่มีกับสมาชิก คือ เจ้าหนี้ค่าน้ำนมดิบ และเจ้าหนี้เงินรับฝาก และมีแนวโน้มที่ภาระผูกพันของสหกรณ์ที่เกิดจากการดำเนินงานการกู้ยืมที่สหกรณ์ต้องชำระคืนในอนาคตลดลง แต่มีข้อสังเกตว่า สหกรณ์มีภาระหนี้สินอันเกิดจากหนี้สินหมุนเวียนที่มีกำหนดชำระคืนไม่เกิน 1 ปี สูงกว่าหนี้สินระยะยาว ซึ่งหากสหกรณ์ขาดสภาพคล่องอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินของสหกรณ์ได้

ตาราง 10 แนวโน้มฐานะการเงินของสหกรณ์โคนมไทยเดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538 - 2547

รายการ	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	ค่าเฉลี่ย
(หน่วย : %)											
สินทรัพย์ของสหกรณ์											
- สินทรัพย์หมุนเวียน	-	96.5	(6.9)	51.1	8.6	18.3	(0.6)	13.4	21.6	2.1	20.4
- สินทรัพย์ถาวรและสินทรัพย์อื่น	-	-	85.8	(1.1)	(15.1)	14.8	44.3	(613.8)	21.1	(9.9)	(47.4)
รวมสินทรัพย์	-	96.5	10.8	40.7	4.3	14.1	14.2	45.2	19.7	(3.4)	24.2
หนี้สินและทุนสหกรณ์											
หนี้สิน											
- หนี้สินหมุนเวียน	-	93.7	(8.1)	61.6	6.0	17.9	(6.6)	27.4	33.4	(18.1)	20.7
- หนี้สินระยะยาวและหนี้สินอื่น ๆ	-	93.7	-	-	(12.6)	(24.0)	48.4	349.1	48.4	4.2	50.7
รวมหนี้สิน											
ทุนของสหกรณ์	-	-	(6.2)	41.8	2.0	11.4	0.9	49.8	21.7	(9.3)	11.2
- ทุนเรือนหุ้น	-	85.9	46.6	30.3	21.4	27.6	34.8	24.0	23.9	17.7	31.2
- ทุนสำรองและทุนสะสม	-	-	309.4	1,120.8	91.3	22.6	25.3	86.6	57.3	12.1	172.5
- กำไรสุทธิรายปี	-	12,667.0	227.6	18.2	(29.3)	32.6	126.3	30.7	(31.9)	4.2	1,304.5
รวมทุนของสหกรณ์	-	95.1	66.6	36.3	12.4	22.5	3	33.1	13.8	10.7	3
รวมหนี้สินและทุน	-	96.5	10.8	40.7	4.3	14.1	14.2	45.2	19.7	(3.4)	24.2

หมายเหตุ: () ติดลบ

ที่มา: รายงานประจำปี ของสหกรณ์ โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 25383 2547

4.2 การวิเคราะห์แนวโน้มการดำเนินงานของสหกรณ์

ผลการวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนของสหกรณ์ตั้งแต่ปี 2538 – 2547 (รวมระยะเวลา 10 ปี) โดยการวิเคราะห์แนวโน้มแบบปีฐานเคลื่อนที่ เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มการดำเนินงานของสหกรณ์ ในตาราง 11 พบว่า

ปริมาณธุรกิจ

สหกรณ์มียอดขาย/บริการเพิ่มขึ้นจากปี 2539 ถึงร้อยละ 4,395 เนื่องจากปริมาณธุรกิจในปีเริ่มต้นมีปริมาณน้อย แนวโน้มของปริมาณธุรกิจตั้งแต่ปี 2541 เป็นต้นไปมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปีในอัตราร้อยละ 10.2 – 24.3 ส่งผลให้สหกรณ์มีต้นทุนที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทั้งขนาดและทิศทางเดียวกับปริมาณธุรกิจของสหกรณ์

รายได้

รายได้ของสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ยกเว้นในปี 2542 และปี 2546 เช่นเดียวกับปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ แต่ร้อยละของแนวโน้มของรายได้มากกว่าร้อยละของปริมาณธุรกิจ แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการควบคุมส่วนต่างของต้นทุนให้เหมาะสมกับปริมาณธุรกิจหรือยอดขาย

ค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามปริมาณธุรกิจสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ ซึ่งสะท้อนให้เห็นปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ที่เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว ส่วนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีอัตราการเพิ่มของแนวโน้มน้อยกว่าค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ แสดงให้เห็นการควบคุมการทำงานและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของสหกรณ์

กำไรสุทธิ

จากการควบคุมส่วนต่างของรายได้และต้นทุนให้มีค่าสูงขึ้นเมื่อหักด้วยค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสหกรณ์แล้ว พบว่าสหกรณ์มีผลการดำเนินงานที่มีแนวโน้มของกำไรเพิ่มขึ้นทุกปี ยกเว้นปี 2542 และปี 2546 โดยมีแนวโน้มของกำไรสุทธิเพิ่มในอัตราร้อยละ 4.2 ถึงร้อยละ 126.3 ในระหว่างปี 2541 – 2547 สำหรับปี 2538 – 2540 ซึ่งเป็นช่วงที่สหกรณ์กำลังขยายธุรกิจรวบรวมผลผลิตและจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การเพิ่มขึ้นของแนวโน้มจึงมีอัตราเพิ่มที่ก้าวกระโดด

ตาราง 11 แนวโน้มผลการดำเนินงานสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538 - 2547

รายการ	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	ค่าเฉลี่ย
ขาย / บริการ	-	4,395.9	332.1	14.9	19.3	19.0	10.2	24.3	16.1	12.1	49.8
ต้นทุนขาย	-	4,184.9	329.1	18.0	20.4	18.3	6.4	24.9	16.0	11.1	49.4
รายได้ (รวมรายได้อื่น)	-	2,605.6	347.5	12.5	(19.3)	20.5	79.9	38.2	(10.8)	10.6	341.4
ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ	-	-	459.4	(51.4)	43.8	47.6	76.8	(6.6)	60.4	29.4	65.9
ค่าใช้จ่ายในการ	-	495.8	886.2	3.9	(2.3)	5.7	31.2	34.2	43.9	18.4	70.1
กำไรสุทธิ	-	12,667.0	227.6	18.2	(29.3)	32.6	126.3	30.7	(31.9)	4.2	1,304.5

หมายเหตุ: () ติดลบ

ที่มา: รายงานประจำปีของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538 - 2547

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์อัตราดอกเบี้ยของสหกรณ์

การเจริญเติบโตของสหกรณ์สามารถวิเคราะห์ได้จากการเติบโต (growth) ของการเพิ่มขึ้นสินทรัพย์รวมของสหกรณ์ที่เป็นเครื่องชี้ให้เห็นฐานะการเงินของสหกรณ์ที่มีความมั่นคงขึ้น หากมีการเพิ่มขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของทุนของสหกรณ์และยังสามารถพิจารณาได้จากปริมาณธุรกิจ (ขาย/บริการ) ที่เพิ่มขึ้นว่าสามารถสร้างกำไรได้มากน้อยเพียงไร ในการวิเคราะห์แนวโน้มของสินทรัพย์ข้างบุคคล และแนวโน้มของปริมาณธุรกิจตลอดจนกำไรสุทธิจากงบกำไรขาดทุน โดยใช้ข้อมูลทศนิยมที่เป็นข้อมูลอนุกรมเวลา 10 ปี ในตอนที่ 4 กล่าวมานั้น วิธีการวิเคราะห์โดยใช้วิธีพื้นฐานเคลื่อนที่ ยังมีได้คำนึงถึงมูลค่าภายในของเงิน (internal value) ที่เปลี่ยนแปลงไปตามระยะเวลาที่แตกต่างกัน ซึ่งยังมีข้อมูลที่ใช้เปรียบเทียบระยะเวลาที่แตกต่างกันยาวนานมากมูลค่าภายในของเงินก็ยังมีค่าน้อย ดังนั้นการวิเคราะห์การเจริญเติบโตของสหกรณ์ที่แท้จริงเพื่อขจัดปัญหาปัจจัยทางด้านระยะเวลาที่แตกต่างกัน โดยวิธีการหาปัจจัยของมูลค่าเงินรวม (compound value of interest factor – CVIF) มาเป็นเครื่องมือวิเคราะห์เพื่อให้ทราบอัตราดอกเบี้ยของรายการต่าง ๆ ในรูปมูลค่าปัจจุบัน (present value) จะทำให้ทราบอัตราดอกเบี้ยโตที่แท้จริงของสหกรณ์

ในการวิเคราะห์ครั้งนี้จะแบ่งการวิเคราะห์ การเจริญเติบโตของสหกรณ์เป็น 2 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์อัตราดอกเบี้ยของฐานะการเงินของสหกรณ์ โดยพิจารณาการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์และทุนของสหกรณ์ การวิเคราะห์อัตราดอกเบี้ยของธุรกิจของสหกรณ์ โดยพิจารณาจากขาย/บริการ กำไรสุทธิของสหกรณ์ โดยใช้ข้อมูลวิเคราะห์ตั้งแต่ปี 2540 – 2547 รวมเป็นระยะเวลา 8 ปี ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังต่อไปนี้

5.1 การวิเคราะห์อัตราดอกเบี้ยของฐานะการเงินสหกรณ์

ผลการศึกษาตาราง 12 พบว่า สินทรัพย์นี้คิดเป็นมูลค่าปัจจุบันของสหกรณ์มีอัตราการเพิ่มสูงขึ้น ร้อยละ 23.01 โดยพิจารณาจากการเพิ่มขึ้นจาก 11.38 ล้านบาท ในปี 2540 เพิ่มขึ้นเป็น 59.69 ล้านบาท ในปี 2547 อัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์ของสหกรณ์ที่มีค่าสูงดังกล่าวข้างต้นนอกจากจะแสดงให้เห็นฐานะการเงินที่มั่นคงแล้วเมื่อพิจารณาจากอัตราดอกเบี้ยของทุนสหกรณ์ในระยะเวลาดังกล่าว ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 25.03 เป็นเครื่องชี้วัดสะท้อนให้เห็นการมีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าของธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์ โดยการร่วมระดมทุนเพื่อเป็นทุนดำเนินการให้แก่สหกรณ์ตลอดระยะเวลา 8 ปี ดังกล่าว ซึ่งเป็นอัตราดอกเบี้ยที่สูงใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ของสหกรณ์ การเพิ่มขึ้นของทุนของสหกรณ์จึงเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา แรงจูงใจแก่ผู้ให้สินเชื่อและหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี

5.2 การวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจสหกรณ์

ผลการศึกษาตาราง 12 พบว่า ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์มีอัตราการเจริญเพิ่มสูงขึ้น ในอัตราร้อยละ 14.27 เมื่อพิจารณาจากการเพิ่มของยอดขาย/บริการ มูลค่า 62.1 ล้านบาท ในปี 2540 เป็น 180.6 ล้านบาท ในปี 2547 อัตราการเพิ่มของปริมาณธุรกิจดังกล่าวส่งผลให้สหกรณ์มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 11.11 ซึ่งใกล้เคียงกับการขยายตัวของธุรกิจของสหกรณ์ตลอดระยะเวลา 8 ปี ดังกล่าว อัตราการเพิ่มของกำไรสุทธิของสหกรณ์ที่ต่ำกว่าอัตราการเพิ่มขึ้นของธุรกิจของสหกรณ์ อาจเนื่องมาจากธุรกิจรวบรวมผลผลิต (น้ำมันดิบ) และธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (อาหารสัตว์และเวชภัณฑ์สัตว์) เป็นสินค้าเกษตรและวัสดุการเกษตรที่มีรอบการหมุนและอายุของสินค้าสั้น อัตราผลตอบแทนจึงไม่สูงเท่าสินค้าที่มีอายุเก็บรักษาและรอบการหมุนนาน อีกทั้งเหตุผลของการมีต้นทุนสินค้าที่สูง ซึ่งหมายถึงสมาชิกจะได้รับราคาที่เป็นธรรมจากสหกรณ์ ซึ่งสร้างความพอใจให้แก่สมาชิกมากกว่าการสร้างผลกำไรให้แก่สหกรณ์อันเป็นนโยบายที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ได้วางไว้ให้เป็นกลยุทธ์ในการขยายปริมาณธุรกิจให้แก่ฝ่ายจัดการของสหกรณ์

จำนวน ๒๔๓๗
ก ห อ ล ม ต

ตาราง 12 งบการเงินรวมของธุรกิจสหกรณ์โคนมไทย เดนมาร์ก จำกัด (มหาชน) ประจำปี 2540 - 2547

รายการ	ปี 2540							ปี 2547		อัตรากำไรสุทธิ (%)
	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	อัตรากำไรสุทธิ (%)	
สินทรัพย์รวม	11,387.70	19,202.80	20,259.30	23,338.50	27,187.10	49,545.80	61,701.40	59,695.30	5.24	23.01
ทุนของสหกรณ์	2,405.50	3,777.40	4,312.40	5,563.90	9,249.60	13,822.60	16,039.30	17,964.40	7.47	25.03
ขาย/บริการ	62,100.90	71,345.40	85,104.10	101,277.50	111,649.00	138,809.70	161,126.00	180,618.10	2.91	14.27
กำไรสุทธิ	1,741.70	2,058.80	1,454.90	1,928.90	4,364.30	5,703.90	3,884.30	4,047.20	2.32	11.11

ที่มา: งบการเงินรวมปี 2540 - 2547

ตอนที่ 6 ปังจัยภายในเพื่อการดำเนินงานสหกรณ์

สหกรณ์เป็นนิติบุคคลหรือองค์กรรูปแบบที่เกิดจากการรวมตัวของบุคคล เพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ ผลสำเร็จของสหกรณ์ประการหนึ่งเกิดขึ้นจากปังจัยภายในองค์กร ดังนี้

6.1 คน (man) บุคคล หรือคนในสถาบันสหกรณ์ประกอบด้วยบุคลากร 3 ฝ่าย คือ

สมาชิก สมาชิกสหกรณ์จะเป็นเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม ซึ่งเป็นเกษตรกรรายย่อยที่เลี้ยงโคนม เฉลี่ย 20 ตัวต่อครัวเรือน จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ตั้งแต่ปี 2538 สหกรณ์มีสมาชิกจำนวน 273 ราย และในปี 2547 สหกรณ์มีสมาชิกจำนวน 399 ราย ในช่วงระยะเวลา 10 ปี อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงโดยการลาออก และสมัครเป็นสมาชิกเพิ่มไม่มากนัก ทั้งนี้เนื่องด้วยการลงทุนในการทำฟาร์มโคนม เป็นการลงทุนระยะยาวที่อาศัยแรงงานครัวเรือนเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ อีกทั้งการเลี้ยงโคนมเป็นอาชีพที่สร้างรายได้ที่สม่ำเสมอให้แก่ครัวเรือนเกษตรกร สมาชิกจึงทำธุรกิจและให้ความสรัทธาในการมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอทั้งด้านการมีส่วนร่วมในการซื้อสินค้าจากสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาหารโคและเวชภัณฑ์ยามีสมาชิกทำธุรกิจด้านนี้กับสหกรณ์จำนวน 374 ราย หรือร้อยละ 93.73 ของสมาชิกทั้งหมด การจำหน่ายผลผลิต (น้ำนมดิบ) ทั้งหมดนี้ทำธุรกิจด้านรวบรวมผลผลิตส่งให้สหกรณ์จำนวน 391 ราย หรือร้อยละ 98.00 ของสมาชิกทั้งหมด การทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์ก็เพื่อให้สหกรณ์ทำหน้าที่ทางการตลาดในการรวบรวมผลผลิตทั้งหมดของสมาชิกเพื่อจำหน่ายให้แก่โรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์นมต่อไป อันเป็นการสร้างอำนาจต่อรองทางด้านราคาที่เข้มแข็งแทนสมาชิกของสหกรณ์ นอกจากนี้สหกรณ์มีการประชุมสมาชิกสหกรณ์ทุกวันที่ 10 ของทุกเดือน เพื่อทำความเข้าใจกับสมาชิก รวมทั้งรับทราบปัญหาและข้อเสนอแนะของสมาชิกสหกรณ์ นำมาปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์

คณะกรรมการดำเนินการ คณะกรรมการดำเนินการได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี ให้ทำหน้าที่ดำเนินกิจการทั้งปวงของสหกรณ์ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์ กับทั้งในทางอันจะทำให้เกิดความจำเริญแก่สหกรณ์ โดยการกำหนดนโยบายบริหารงาน ควบคุมดูแล และให้คำแนะนำแก่ฝ่ายจัดการสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการดำเนินการจำนวน 15 ท่าน ดำรงตำแหน่ง ประธานกรรมการสหกรณ์ 1 ท่าน รองประธานกรรมการ 2 ท่าน เภรัณูญิกสหกรณ์ 1 ท่าน เลขานุการ 1 ท่าน และกรรมการสหกรณ์ 10 ท่าน ดำรงตำแหน่งคราวละสองปีนับแต่วันเลือกตั้ง โดยนอกจากการจัดองค์กรตามรูปแบบสหกรณ์ ดังแสดงในภาพ 6 คณะกรรมการดำเนินการยังมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ

จำนวน 2 คณะ เพื่อกำหนดนโยบายทางด้านการผลิตและด้านการตลาด สำหรับธุรกิจการรวบรวมผลผลิต (น้ำมันดิบ) และธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย โดยคณะกรรมการวางแผนการผลิตมีจำนวน 3 ท่าน คณะกรรมการด้านการตลาดมีจำนวน 9 ท่าน (ด้านอาหารสัตว์ จำนวน 4 ท่าน และด้านอุปโภคบริโภค จำนวน 5 ท่าน) คณะกรรมการทั้ง 2 คณะ จะทำงานอย่างใกล้ชิดร่วมกับสมาชิกและฝ่ายจัดการสหกรณ์ ในการกำหนดนโยบาย ตลอดจนแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของสหกรณ์และของสมาชิกโดยรวม

ฝ่ายจัดการ คณะกรรมการดำเนินการทำการจัดจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานของสหกรณ์ดังกล่าวมาข้างต้นแล้ว ซึ่งฝ่ายจัดการสหกรณ์ได้เพิ่มจากจำนวน 2 คน ในปี 2538 เพิ่มขึ้นเป็น 26 คน ในปี 2547 โดยมีผู้จัดการสหกรณ์เป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานของบรรดาเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ตลอดจนเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของบรรดาเจ้าหน้าที่สหกรณ์ให้เป็นไปโดยถูกต้องเรียบร้อยทั้งหมดจำนวน 25 คนเป็นผู้ช่วยผู้จัดการ 1 คน และมีการจัดแบ่งสายงานออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่

ฝ่ายบัญชี จำนวน 3 คน

ฝ่ายการเงิน จำนวน 1 คน

ฝ่ายสินเชื่อ จำนวน 1 คน

ฝ่ายรวบรวมผลผลิต (น้ำมันดิบ) จำนวน 9 คน

ฝ่ายการตลาด (จัดหาสินค้ามาจำหน่าย) จำนวน 7 คน

ฝ่ายธุรการ จำนวน 3 คน

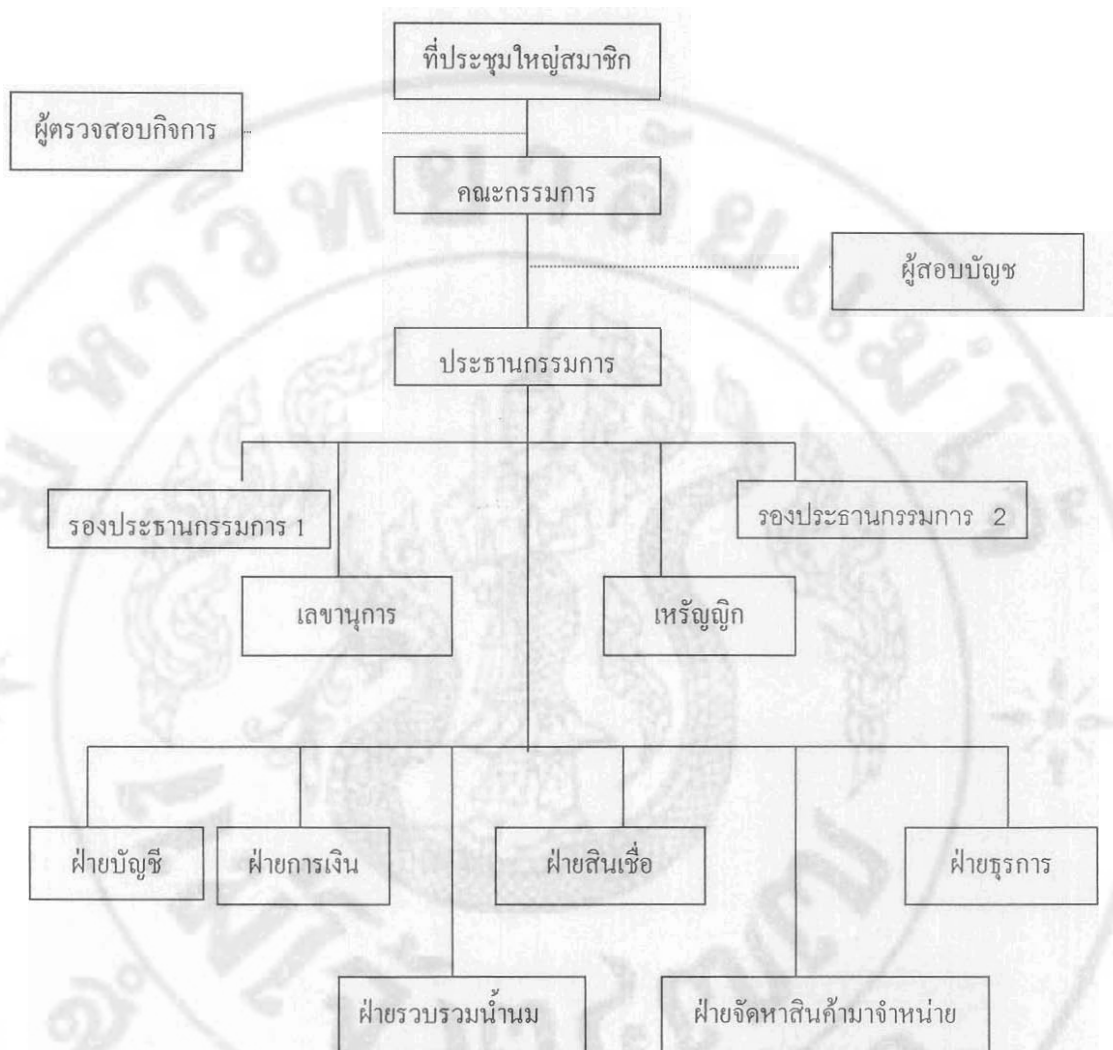
นอกจากนี้คณะกรรมการดำเนินการมีนโยบายในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการสหกรณ์ โดยให้การสนับสนุนเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในการศึกษาต่อตามหลักสูตรต่อเนื่องต่าง ๆ ของสถาบันการศึกษาในพื้นที่ รวมทั้งส่งเจ้าหน้าที่สหกรณ์เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสหกรณ์ โดยมีเป้าหมายการอยู่ดี ดินดี มีสันติสุขของสมาชิกสหกรณ์เป็นเป้าหมายหลัก

ตาราง 13 จำนวนสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ สหกรณ์ตั้งแต่ปี 2538 - 2547

รายการ	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547
สมาชิก	273	312	329	240	240	275	306	374	392	399
คณะกรรมการ	13	13	13	13	15	15	15	15	15	15
ฝ่ายจัดการ	2	2	8	10	12	18	20	22	24	26

ที่มา: จากการสัมภาษณ์คณะกรรมการสหกรณ์, และรายงานกิจการประจำปีสหกรณ์โคนมไทย – เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด

โครงสร้างของสหกรณ์โคนมไทย – เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด



ภาพ 6 โครงสร้างของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด
ที่มา: สหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2547

6.2 เงิน (money)

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อดำเนินงานนับเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการที่ทำให้ สหกรณ์ ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน สหกรณ์แหล่งที่มาจากการระดมเงินทุนมาจาก 2 แหล่ง ดังปรากฏในตาราง 14 อันได้แก่

แหล่งเงินทุนภายใน สหกรณ์สามารถระดมเงินทุนภายในสหกรณ์จากสมาชิก จำนวน 399 คน ในรูปของเงินรับฝาก ทุนเรื้อนหุ้น ทุนสำรองและทุนสะสมตามข้อบังคับ ซึ่งมี ปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเพิ่มจาก 35,230 บาท ในปี 2538 เป็น 21.4 ล้านบาท ในปี 2547 แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือ ความศรัทธาและวิญญูณของนักสหกรณ์ที่สมาชิกมีต่อองค์กรของตนเอง เป็นแหล่งเงินทุนที่มีประสิทธิภาพและมีต้นทุนที่ต่ำกว่าการระดมเงินทุนภายนอก

แหล่งเงินทุนภายนอก สหกรณ์จะต้องอาศัยแหล่งเงินทุนภายนอกมาใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยกู้ยืมครั้งแรกในปี 2539 จำนวน 5.2 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นเป็น 18.9 ล้านบาท ในปี 2547 เป็นการกู้ยืมเพื่อใช้ในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (น้ำนมดิบ) จำนวน 4.5 ล้านบาท และกู้เป็นทุนให้สมาชิกกู้ไปเลี้ยงโคนมตามโครงการพัฒนาธุรกิจ โคนม จำนวน 14.4 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1 ต่อปี สหกรณ์สามารถจัดหาแหล่งเงินทุน ภายนอกที่มีต้นทุนการดำเนินงานต่ำ แสดงถึงประสิทธิภาพในการจัดหาแหล่งเงินทุนของสหกรณ์

ตาราง 14 แหล่งเงินทุนของสหกรณ์

รายการ	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547
แหล่งเงินทุนภายใน										
เงินรับฝากจากสมาชิก				230,500.00	629,713.00	1,118,810.00	1,087,344	0	4,526,140.00	10,229,178.00
ทุนเรือนหุ้น	25,230.00	249,980.00	8,140.00	671,210.00	854,390.00	1,179,970.00	1,808,660	0	2,377,230.00	3,126,290.00
ทุนสำรองและทุนสะสมตามข้อบังคับ		20,259.10	195,514.31	1,047,339.73	2,003,156.07	2,454,964.72	3,076,665	8	5,741,484.79	9,028,747.59
แหล่งเงินทุนภายนอก										
เงินกู้ยืม		5,200,000.00	4,400,000.00	9,295,795.70	6,846,211.44	7,392,308.62	7,714,458.19	19,731,541.35	19,402,900.51	18,920,000.00
รวม	25,230.00	5,470,239.10	5,063,654.31	11,244,845.43	10,333,470.51	12,146,053.34	13,687,128.17	32,376,396.14	41,787,116.10	40,340,780.50

6.3 วัสดุ อุปกรณ์ (material)

การดำเนินงานของสหกรณ์มีความจำเป็นต้องลงทุนในส่วนเครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ ยานพาหนะต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และประหยัดต้นทุนในการดำเนินงาน ซึ่งวัสดุ อุปกรณ์ของสหกรณ์สามารถแยกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

ก. วัสดุ อุปกรณ์ ในสำนักงาน

ข. วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อการผลิต

ตาราง 15 แสดงให้เห็นการเพิ่มขึ้นของวัสดุ อุปกรณ์ในสำนักงานของสหกรณ์ โดยพบว่า ในปี 2538 – 2539 สหกรณ์ยังมิได้ดำเนินงานภายใต้การบริหารจัดการด้วยสหกรณ์เองแต่ได้รับการสนับสนุนทางด้านอาคาร วัสดุอุปกรณ์ โรงงานรับน้ำหนักดิบ จาก อสค. มีเพียงตู้เอกสาร โต๊ะ – เก้าอี้ทำงาน จำนวน 6 ชิ้น ในปี 2540 อสค. ได้โอนกรรมสิทธิ์ทรัพย์สินให้แก่สหกรณ์ และสหกรณ์มีการขยายธุรกิจเพิ่มขึ้นในปีต่อไป สหกรณ์มีความจำเป็นต้องลงทุนในสินทรัพย์ประเภท วัสดุอุปกรณ์ตลอดจนครุภัณฑ์และยานพาหนะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการแก่สมาชิก ตลอดระยะเวลา 10 ปี สหกรณ์มีวัสดุอุปกรณ์ในสำนักงานเพิ่มขึ้นเป็น 13 รายการ จำนวน 59 ชิ้น โดยรายการวัสดุอุปกรณ์ที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ ยานพาหนะ เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ ห้องประชุม เครื่องปรับอากาศ ตลอดจนเครื่องใช้สำนักงานที่มีความจำเป็นในการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพรวดเร็วเกิดการประหยัดในต้นทุนการดำเนินงาน เพียงพอต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 15 วัสดุ อุปกรณ์สำนักงาน ของสหกรณ์ เคนม ไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ปี 2538 – 2547

รายการ	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	รวม
1. วัสดุ อุปกรณ์สำนักงาน											
- คอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์	-	-	-	1	-	4	2	-	-	3	10
- รถบรรทุก 6 ล้อ	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1
- รถยนต์กระบะ	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1	1
- ตู้เอกสาร	2	1	2	1	1	1	1	2	4	-	15
- โต๊ะประชุมพร้อมเก้าอี้	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	7
- เครื่องอ่าน Bar Cord	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1	5
- เครื่องถ่ายเอกสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	4
- อาคารสำนักงาน	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	13
- โกดังเก็บอาหาร	-	-	1	1	1	1	2	2	2	2	12
- ห้องประชุม	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	8
- โต๊ะทำงานพร้อมเก้าอี้	3	3	9	9	11	13	15	15	15	17	110
- เครื่องปรับอากาศ	-	-	-	-	-	-	-	5	5	5	15

ตาราง 16 พบว่า ปี 2538 สหกรณ์มีธุรกิจหลักได้แก่ การรวบรวมผลผลิต (นํ้านมดิบ) แต่วัสดุ อุปกรณ์ยังเป็นของ อสค. ซึ่งยังไม่ได้โอนมาเป็นของสหกรณ์ ในปี 2540 สหกรณ์เพิ่มธุรกิจในการจัดหาอาหารสัตว์ และเวชภัณฑ์เพื่อให้บริการแก่สมาชิก การขยายธุรกิจของสหกรณ์จากปริมาณธุรกิจ 0.319 ล้านบาทในปี 2538 เพิ่มขึ้นเป็น 180.618 ล้านบาทในปี 2547 ทำให้สหกรณ์ต้องมีการลงทุนในวัสดุอุปกรณ์ในธุรกิจการให้บริการต่าง ๆ จาก 16 รายการ จำนวน 25 ชิ้น ในปี 2547 อันได้แก่ รถบรรทุกนม, แท็งก์นม ขนาด 15 ตัน, แท็งก์นม ขนาด 30 ตัน, ICE BANK, เครื่องจักรและอุปกรณ์, แท็งก์น้ำขนาด 2,000 ลิตร, แท็งก์น้ำ ขนาด 4,000 ลิตร, เครื่องปั่นไฟ, ปั่นนม, เครื่องมือตรวจสอบคุณภาพนํ้านม, เครื่องชั่งไฟฟ้า, คอมเพรสเซอร์ ICE BANK, ชุดตรวจสอบปฏิชีวนะ, โกดังเก็บอาหาร, เครื่องอ่าน bar cord วัสดุอุปกรณ์ในการรวบรวมนํ้านมดิบดังกล่าว สหกรณ์มีความจำเป็นต้องลงทุนในทรัพย์สินต่างๆเหล่านี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนการผลิตในการรองรับการขยายธุรกิจโคนมของสมาชิกสหกรณ์ โดยสหกรณ์ทำหน้าที่รวบรวมผลผลิตเพื่อสร้างอำนาจในการต่อรองทางด้านราคานํ้านมต่อโรงงานแปรรูปนํ้านม รวมทั้งลดต้นทุนการขนส่งและต้นทุนการรวมนํ้านมดิบให้แก่สมาชิก

ตาราง 16 วัสดุ อุปกรณ์เพื่อการผลิต และรวบรวมผลผลิต (น้ำมันดิบ)

รายการ	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547
วัสดุ อุปกรณ์ โรงงาน										
- รถบรรทุกคนม	-	-	-	-	-	-	1	2	3	3
- แท่งคั่นม ขนาด 15 ตัน	-	-	-	-	-	2	2	2	2	2
- แท่งคั่นม ขนาด 30 ตัน	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
- ICE BANK	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1
- เครื่องจักรและอุปกรณ์	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1
- แท่งคั่นน้ำ ขนาด 2,000 ลิตร	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1
- แท่งคั่นน้ำ ขนาด 4,000 ลิตร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
- เครื่องปั่นไฟ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
- ปูนม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
- เครื่องมือตรวจคุณภาพน้ำมัน	-	-	-	-	-	-	1	1	1	1
- เครื่องชั่งไฟฟ้า	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1
- คอมพิวเตอร์ ICE BANK	-	-	-	-	-	-	1	1	2	3
- ชุดตรวจสอบปิโตรเลียม	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1
- โถงเก็บอาหาร	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1
- เครื่องอ่าน Bar cord	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1

ตาราง 16 (ต่อ)

รายการ	(หน่วย : เครื่อง ฉบับ ปี)									
	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547
วัสดุ อุปกรณ์ โรงงาน										
- เครื่องึงฆ่าเชื้อ	-	-	-	-	-	-	1	1	1	1
- หูกระบายความรื้อน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
- อาคารศูนย์รับน้ำนมดิบ	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1
- อาคารเก็บ ICE BANK	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1
- อุปกรณ์ห้องแลป	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1

6.4 การจัดการ (management) สมาชิกสหกรณ์ได้คัดเลือกคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 15 คน เพื่อกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในการดำเนินงาน และระดมทุนของสหกรณ์ ในรูปทุนเรือนหุ้นและเงินรับฝากจากสมาชิกรวมทั้งระดมทุนภายนอกจากการกู้ยืมและโดยการสนับสนุนจาก อ.ส.ค. ซึ่งได้อนุเคราะห์บริจาคสินทรัพย์ตามรายการ เพื่อให้สหกรณ์สามารถนำไปใช้ในการลงทุนซื้อสินทรัพย์ เพื่อดำเนินงานตลอดจนเป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิต (น้ำมันดิบ) จากสมาชิก นอกจากนี้คณะกรรมการดำเนินการได้จัดจ้างฝ่ายจัดการสหกรณ์ 26 คน เพื่อบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์ โดยคณะกรรมการดำเนินการทำหน้าที่แนะนำ ตรวจสอบ และกำหนดนโยบายให้แก่ฝ่ายจัดการสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีผลกำไรสุทธิในปี 2538 จำนวน 4,164.32 บาท ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ประสบผลสำเร็จตลอดระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา เมื่อพิจารณาจากปริมาณธุรกิจที่เพิ่มจาก 0.3 ล้านบาท ในปี 2538 เป็น 180.6 ล้านบาท ในปี 2547 ปัจจัยที่มีความสำคัญและมีผลต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจเกิดจากความสามารถในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ รวมทั้งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สหกรณ์สามารถขยายธุรกิจ โดยการเพิ่มปริมาณธุรกิจอย่างต่อเนื่องและมีผลการประกอบการที่ดีขึ้น กล่าวคือ มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นทุกปี ในปี 2547 สหกรณ์มีสมาชิก 399 คน คณะกรรมการดำเนินการ 15 คน และฝ่ายจัดการสหกรณ์ 26 คน สามารถเพิ่มธุรกิจจัดหาจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจสินเชื่อ และธุรกิจรวบรวมผลผลิต (น้ำมันดิบ) เพื่อให้บริการแก่สมาชิกได้ครบคลุมวงจรการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีกำไรสุทธิในปี 2547 จำนวน 4.05 ล้านบาท

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย - เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน โดยใช้อัตราส่วนทางการเงินและแนวโน้มทางการเงิน เพื่อวิเคราะห์อัตราการเจริญเติบโต และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการของสหกรณ์ โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ และ ข้อมูลทุติยภูมิ อันประกอบด้วย งบการเงินสหกรณ์ตั้งแต่ปี 2538 - 2547 อันประกอบด้วยงบดุล งบกำไรขาดทุน รายละเอียดประกอบงบตลอดจนรายงานกิจการประจำปีที่ใช้ในการประชุมใหญ่ สามัญประจำปีของสหกรณ์ นำมาคำนวณโดยอาศัยเครื่องมือบัญชีในการวิเคราะห์ อันประกอบด้วย อัตราส่วนทางการเงิน การวิเคราะห์แนวโน้มแบบปีฐานเคลื่อนที่ และอัตราการเจริญเติบโตของ ธุรกิจ พร้อมทั้งนำผลการศึกษานี้เปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี 2545

สรุป
จากการศึกษาสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ข้อมูลทางด้านฐานะการเงินของสหกรณ์

สหกรณ์มีฐานะการเงินที่มั่นคง โดยสินทรัพย์ของสหกรณ์เพิ่มขึ้นจาก 0.3 ล้านบาท ในปี 2538 เป็น 59.69 ล้านบาท ในปี 2547 สหกรณ์กระจายสินทรัพย์อยู่ในหมวด สินทรัพย์หมุนเวียนที่ก่อให้เกิดรายได้และผลตอบแทนให้แก่สหกรณ์ในธุรกิจรวบรวมผลผลิต (นํ้านมดิบ) และธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (อาหารสัตว์และเวชภัณฑ์สัตว์) รวมทั้งลงทุนใน สินทรัพย์ถาวรในรายการครุภัณฑ์ยานพาหนะในการรวบรวมนํ้านมดิบของสมาชิก การได้มาของ สินทรัพย์ได้มาจากภาระผูกพันทางการสร้างหนี้ในร้อยละ 70 ของสินทรัพย์ทั้งหมดคือร้อยละ 30 มาจากส่วนของทุนของสหกรณ์ หนี้สินของสหกรณ์เป็นหนี้สินหมุนเวียนที่เกิดจากการระดม เงินทุนจากสมาชิกในรูปเงินรับฝาก ซึ่งนอกจากจะมีต้นทุนเงินทุนที่ต่ำกว่าการระดมเงินทุนจาก ภายนอกแล้วยังแสดงให้เห็นความเชื่อมั่นและศรัทธาที่สมาชิกมีให้ต่อสหกรณ์ สัดส่วนของหนี้สิน

ต้นทุนของสหกรณ์มีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า สัดส่วนของทุนต่อสินทรัพย์สหกรณ์เพิ่มขึ้น อันเกิดจากการระดมทุนเรื่องหุ้นและผลการประกอบการที่มีประสิทธิภาพ สหกรณ์มีผลการประกอบการที่มีกำไรทุกปีเหลือร้อยละ 2 ของปริมาณธุรกิจ 160 – 180 ล้านบาทในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา ก่อให้เกิดความมั่นคงในฐานะการเงินของสหกรณ์

ข้อมูลทางด้านธุรกิจของสหกรณ์

จากเกณฑ์การจัดขนาดสหกรณ์ของกรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ โดยใช้ตัวแปรเกี่ยวกับทุนดำเนินงาน ปริมาณธุรกิจ และจำนวนสมาชิกมาเป็นเกณฑ์ ปรากฏว่าสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ จำกัด จัดอยู่เป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก ทำธุรกิจที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (น้ำนมดิบ) จากสมาชิก คิดเป็นร้อยละ 70.65 ของธุรกิจทั้งหมด ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (อาหารสัตว์ เวชภัณฑ์ยา และสินค้าทั่วไป) จัดเป็นร้อยละ 29.15 ของธุรกิจทั้งหมด และสหกรณ์เริ่มให้บริการสินเชื่อเพียงร้อยละ 0.20 ของธุรกิจทั้งหมด สหกรณ์มียอดขาย/บริการ 180 ล้านบาท ในปี 2547 โดยมีต้นทุนขาย 164 ล้านบาท เมื่อหักค่าใช้จ่ายดำเนินงานและค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจแล้ว มีกำไรสุทธิ 4.05 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.24 ของยอดขาย/บริการ

ประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์โดยการวิเคราะห์ด้วยอัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง เมื่อพิจารณาจากอัตราส่วนหมุนเวียนและอัตราส่วนทุนหมุนเวียนเร็วของสหกรณ์ ณ ปี 2547 มีค่า 1.38 เท่าและ 1.26 เท่าตามลำดับ ซึ่งเมื่อเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานของสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากที่มีค่าเท่ากับ 1.52 เท่า และ 1.32 เท่าตามลำดับ ดังนั้น สหกรณ์มีสภาพคล่องในการเปลี่ยนสินทรัพย์ให้อยู่ในรูปเงินสดเพื่อชำระหนี้ได้ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

อัตราส่วนวัดการก่อหนี้ ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ซึ่งได้ลงทุนไปในสินทรัพย์ต่าง ๆ ในการดำเนินงาน การได้มาซึ่งสินทรัพย์ 59.6 ล้านบาท ณ ปี 2547 ได้มาจากการก่อหนี้มากเป็น 2.32 เท่าของทุนสหกรณ์ ซึ่งอัตราส่วนดังกล่าวลดลงจาก 7.93 เท่า ในปี 2538 ทั้งนี้ เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของทุนของสหกรณ์อย่างรวดเร็ว เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานของสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.76 อัตราส่วนดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ให้สินเชื่อหรือผู้สนับสนุนเงินทุนแก่สหกรณ์นี้สินสหกรณ์มีภาระผูกพัน

ส่วนใหญ่จะได้จากการระดมทุนภายใน อันได้แก่ เงินรับฝากจากสมาชิก ซึ่งมีสัดส่วนสูงกว่าแหล่งเงินทุนภายนอก

อัตราส่วนวัดความสามารถในการใช้สินทรัพย์ สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตและจัดหาสินค้ามาจำหน่าย โดยมีอัตราการหมุนของสินค้า 24.74 รอบ อายุเฉลี่ยของสินค้า 14.75 วัน อัตราการหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้น 3.30 รอบต่อปี และอัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้น ร้อยละ 13.08 ซึ่งอัตราส่วนทั้ง 4 มีค่าสูงกว่าอัตราส่วนมาตรฐานของสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มาก ซึ่งมีค่าอัตราส่วนทั้ง 4 เท่ากับ 13.23 ครั้ง 23.74 วัน 0.45 รอบ และร้อยละ 47.40 ตามลำดับ แสดงว่าสหกรณ์สามารถใช้สินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผลประกอบการเมื่อพิจารณาจากกำไรสุทธิประจำปี สหกรณ์มีอัตรากำไรขั้นต้นและอัตรากำไรสุทธิร้อยละ 8.94 และ 2.24 ตามลำดับ ซึ่งต่ำกว่าอัตราส่วนมาตรฐานของสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มาก ซึ่งมีค่า ร้อยละ 16.80 และร้อยละ 8.30 แต่หากพิจารณาจากอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์และอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งมีค่าร้อยละ 6.78 และ 22.53 ตามลำดับ อัตราส่วนดังกล่าวมีค่าสูงกว่าอัตราส่วนมาตรฐานของสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากสูงกว่ามาก

แนวโน้มฐานะทางการเงินของสหกรณ์ สหกรณ์เป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากตามเกณฑ์กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ที่มีอัตราการเพิ่มของสินทรัพย์ เฉลี่ยร้อยละ 20.30 ตลอดระยะเวลา 10 ปี จากปี 2538 ถึงปี 2547 สะท้อนให้เห็นถึงฐานะทางการเงินที่มั่นคงเนื่องจากแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ที่สหกรณ์ลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนในธุรกิจรวบรวมผลผลิตและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย อีกทั้งแนวโน้มทางการเงินจากทุนเรือนหุ้น และแนวโน้มของทุนสำรองสหกรณ์เพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่สูงกว่าแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของหนี้สิน แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ของสหกรณ์ในอัตราร้อยละ 26.8 จากอัตราการเพิ่มของทุนสหกรณ์ในอัตราร้อยละ 28.6 ในขณะที่อัตราการเพิ่มขึ้นของหนี้สินมีอัตราร้อยละ 22.86 ต่อปี การเพิ่มของอัตราแนวโน้มของทุนสหกรณ์นอกจากจะแสดงถึงฐานะทางการเงินที่มั่นคงยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์และศรัทธาให้แก่สมาชิกในการมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์

แนวโน้มผลการดำเนินงานสหกรณ์ ธุรกิจของสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 10 – 24 โดยมียอดขาย/บริการ 180 ล้านบาท ในปี 2547 มีต้นทุนขายเพิ่มขึ้นตามปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ในอัตราร้อยละ 6 – 25 ซึ่งเป็นอัตราแนวโน้มที่น้อยกว่าการขยายตัวของธุรกิจสหกรณ์ การควบคุมให้ต้นทุนขายลดลงและการควบคุมค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจและค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ทำให้สหกรณ์มีผลกำไรทุกปี และร้อยละของอัตรากำไรสุทธิมีความผันผวนและไม่

แน่นอนและเปลี่ยนแปลงตามภาวะราคาสินค้า โดยมีอัตราการเพิ่มของกำไรธุรกิจ ร้อยละ 4.2 จนถึงร้อยละ 227.6

ปัจจัยภายในเพื่อการดำเนินงานสหกรณ์ สหกรณ์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่

1. **คน** อันประกอบด้วย สมาชิกจำนวน 399 คน คณะกรรมการดำเนินการ 15 คน และฝ่ายจัดการสหกรณ์ จำนวน 26 คน มีความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ สิทธิ และหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นอย่างดี โดยได้รับคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ และสหกรณ์มีการบริหารจัดการองค์การ การวางแผนงานตามนโยบายที่เหมาะสม สมาชิกมีส่วนร่วมในการธุรกิจกับสหกรณ์กว่าร้อยละ 90 ของสมาชิกทั้งหมด

2. **เงิน** สหกรณ์สามารถระดมเงินเพื่อใช้เป็นทุนดำเนินงานจากแหล่งเงินทุนที่สำคัญ 2 แหล่ง คือ แหล่งเงินทุนภายใน โดยการรับฝากเงินจากสมาชิก ทุนเรือนหุ้น ทุนสำรองและทุนสะสมตามข้อบังคับซึ่งเป็นแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนเงินต่ำ เงินทุนภายในนี้ระดมได้จากสมาชิกมีส่วนกว่าร้อยละ 30 ของเงินทุนดำเนินงานสหกรณ์และมีสัดส่วนมากกว่าการระดมทุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก อันได้แก่ เงินกู้ยืมจากกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นแหล่งเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ ทำให้สหกรณ์มีต้นทุนต่ำไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจากสหกรณ์ได้รับการจัดชั้นเป็นสหกรณ์มาตรฐานและถูกหนี้นี้ขึ้นพิเศษ

3. **วัสดุอุปกรณ์** สหกรณ์มีการลงทุนในวัสดุอุปกรณ์ในสำนักงาน และในหมวดครุภัณฑ์การรวบรวมผลผลิต (นํ้านมดิบ) เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เครื่องจักร อุปกรณ์ สิ่งก่อสร้าง และรถยนต์บรรทุกนํ้านมดิบ เพื่อขยายธุรกิจของสหกรณ์และให้บริการแก่สมาชิก ขยายโอกาสในการผลิตและการตลาดให้แก่สมาชิก มีการจัดหาอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอที่จะใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. **การจัดการ** คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการสหกรณ์ได้มีการวางแผนและนโยบายในการใช้ทรัพยากร คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจหลัก อันได้แก่ ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และได้ขยายธุรกิจการให้สินเชื่อแก่สมาชิก เพื่อใช้เป็นทุนดำเนินการในการพัฒนาอาชีพของสมาชิก

การอภิปรายผล

การศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ พบว่า สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสามารถขยายธุรกิจ อันได้แก่ ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (นํ้านมดิบ) และธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการผลิตโคนมให้แก่สมาชิกได้เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรรูปพิเศษของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2541) และ บัญชา มณีคำ (2540) ที่ส่งเสริมให้เกิดการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิก อันเป็นแนวทางในการสร้างผลตอบแทนให้กับสหกรณ์และสมาชิกร่วมกัน รองลงมาสหกรณ์ควรขยายธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ได้แก่ ปัจจัยการผลิต และให้การสนับสนุนแหล่งเงินทุนกู้ยืมแก่สมาชิก เพื่อลดต้นทุนเงินทุนให้แก่สมาชิกที่มีรายได้น้อยจากภาคการผลิตเกษตร การเพิ่มขึ้นของปริมาณธุรกิจสหกรณ์ส่งผลต่อกำไรสุทธิ โดยสหกรณ์ควรทำการควบคุมต้นทุนขาย ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับพูนศรี สุขเสวก (2543) ศึกษาลักษณะการจัดการของสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ พบว่า แนวโน้มที่เพิ่มขึ้นของรายได้สหกรณ์เป็นผลจากการควบคุมค่าใช้จ่าย การวางแผนการควบคุมการผลิตและการตลาดของสหกรณ์ สำหรับฐานะทางการเงินของสหกรณ์มีความมั่นคงและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เมื่อพิจารณาจากอัตราส่วนทางการเงิน 4 ด้าน เทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานของสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มาก ปรากฏว่า สภาพคล่องคล้าย ๆ กับสหกรณ์โคนมทั่วไปที่มีปัญหาสภาพคล่องที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ส่วนอัตรารีดการก่อก่อนที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน สถานการณ์ดังกล่าวจะเกิดปัญหาด้านธุรกิจของสหกรณ์ หากมิได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร มีผลตอบแทนต่อสินทรัพย์และทุนดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน แต่สหกรณ์มีอัตรากำไรขั้นต้นและกำไรสุทธิอัตราต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน สหกรณ์ต้องควบคุมต้นทุนขาย/บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนอัตราส่วนวัดความสามารถในการใช้สินทรัพย์สหกรณ์สามารถใช้สินทรัพย์ก่อให้เกิดรายได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการสหกรณ์ เกิดขึ้นจากการที่สหกรณ์มีการจัดองค์กร บริหารจัดการโดยการผสมผสานปัจจัยภายในองค์กร อันได้แก่ คน (men) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) โดยผ่านขบวนการจัดการ (management process) ซึ่งได้แก่ การวางแผนการจัดการองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุม ทำให้เกิดประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) การประหยัด (economy) และพึงพอใจ (satisfaction) ของสมาชิก สอดคล้องกับสุชิน ปลีพะจินดา (2537)

พสุ สัตถาภรณ์ (2533) และประพันธ์ เสวตนันท์ (2538) กล่าวว่า การจัดการสหกรณ์หรือการจัดการธุรกิจอื่นใด ต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน (men) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) และการจัดการ (management) รวมเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า ปัจจัยนำเข้า (inputs) ที่มีอย่างจำกัด ผู้บริหารต้องใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทั้งทางเศรษฐกิจและทางสหกรณ์

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมไทย-เคนมาร์ค ห้วยสัตว์ใหญ่ จำกัด ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สภาพคล่องทางการเงิน สหกรณ์ควรเสริมสภาพคล่องทางการเงินโดยติดตามเร่งรัดลูกหนี้การค้า (น้านมดิบ) จากองค์การส่งเสริมกิจการโคนม (อสค.) ให้ชำระหนี้ค่าน้านมดิบตามกำหนดระยะเวลา รวมการระดมทุนโดยการให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่ม เพื่อสร้างความมั่นคงแก่สหกรณ์และสหกรณ์ควรควบคุมบริหารสินทรัพย์หมุนเวียนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถชำระหนี้ระยะสั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเงินรับฝากสมาชิก และค่าน้านมดิบสมาชิกเพื่อสร้างศรัทธาและภาพลักษณ์ที่ดีแก่สมาชิก

2. สหกรณ์ประสบผลสำเร็จในการขยายธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจการรวบรวมผลผลิตของสมาชิก อันได้แก่ น้านมดิบ โดยการทำหน้าที่ทางการตลาดในการขายให้แก่โรงงานแปรรูปน้านมต่าง ๆ สหกรณ์ควรหาแนวทางในการแปรรูปน้านมดิบให้อยู่ในรูปแบบสดพร้อมดื่ม หรือผลิตภัณฑ์ที่อาศัยน้านมดิบเป็นวัตถุดิบ อันจะเป็นการเพิ่มมูลค่าเพิ่มในตัวสินค้า และลดปัญหาด้านราคาน้านมดิบในบางฤดูกาลให้แก่สมาชิก อีกทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางการตลาดให้แก่ธุรกิจของสหกรณ์ในอนาคต

3. สหกรณ์ควรหาความร่วมมือกับธุรกิจพันธมิตรทางธุรกิจด้านปัจจัยการผลิต อันได้แก่ อาหารสัตว์และเวชภัณฑ์สัตว์ ซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์เพิ่มขึ้น เมื่อพิจารณาจากผลการวิเคราะห์แนวโน้มของธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์ การมีตลาดปัจจัยการผลิตที่แน่นอนของสหกรณ์ย่อมเป็นจุดแข็งในการทำธุรกรรมทางด้านปัจจัยการผลิตของสหกรณ์

4. ผลการดำเนินงานของสหกรณ์มีกำไรเฉพาะธุรกิจลดลง เนื่องจากมีต้นทุนขาย/บริการ ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจธุรกิจเพิ่มขึ้น สหกรณ์ควรมีการบริหารควบคุมต้นทุนและ

ค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ และให้เหมาะสมกับสถานะการณ์ของการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจหลักของสหกรณ์

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยแยกตามประเภทธุรกิจของสหกรณ์ กับธุรกิจอื่นที่มีลักษณะเช่นเดียวกัน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์
2. ควรทำการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานเปรียบเทียบกับสหกรณ์โคนมและสหกรณ์ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริอื่น ๆ เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์
3. ควรทำการศึกษาต้นทุนผลตอบแทนของเงินทุนที่สหกรณ์ระดมได้จากแหล่งเงินทุนภายในและภายนอก เพื่อให้การใช้เงินทุนของสหกรณ์มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะที่สหกรณ์ขาดสภาพคล่อง อาจมีความจำเป็นต้องอาศัยแหล่งเงินทุนภายนอก เพื่อเพิ่มสภาพคล่องและขยายธุรกิจของสหกรณ์

บรรณานุกรม

กาญจนา งานสุจริต. 2539. การวิเคราะห์ปัจจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

กฤษณะ มาเทียน และ จเรย์ สนประเทศ. 2542. คำบรรยายวิชาการบริหารการจัดการธุรกิจสหกรณ์สำหรับฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ฝึกอบรมสหกรณ์ที่ 5 กรมส่งเสริมสหกรณ์.

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. 2521. รายงานการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์. กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. 2542. การวิเคราะห์งบการเงิน. กรุงเทพฯ: กรมตรวจบัญชีสหกรณ์.

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. 2545. การศึกษาเกณฑ์การจัดขนาดสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร.

กรุงเทพฯ: กลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลสถิติการเงินเชิงวิจัย กรมตรวจบัญชีสหกรณ์.

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. 2546. “ในหลวงกับงานสหกรณ์”. [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา.

http://www.cad.go.th/king_50/menu1.htm (7 พฤษภาคม 2546).

กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2521. ปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ. กรุงเทพฯ: กองวิชาการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2546. อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์. กรุงเทพฯ: ฝ่ายเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์.

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2539. พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวกับการพัฒนาการเกษตรไทย. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.

เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา. 2530. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์. สงขลา: ภาควิชาพัฒนาการเกษตร คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

จำเนียร สารนาค. 2529. คำบรรยายในการฝึกอบรมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์นิคม ประจำปีงบประมาณ 2529. กรุงเทพฯ: กองวิชาการกรมส่งเสริมสหกรณ์.

ถวิล เลิศประเสริฐ. 2523. วิสาหกิจสหกรณ์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย.

นรินทร์พร จุลมนต์. 2538. เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการสหกรณ์ เล่ม 1 หน่วย

ที่ 3. นนทบุรี: สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราช.

นันทา สารทอง. 2547. การวิเคราะห์ประสิทธิภาพด้านการเงินและความพึงพอใจของสมาชิกที่มี

ต่อการดำเนินงานของร้านสหกรณ์เทเวศร์ จำกัด: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ปัญชา มณีคำ. 2540. การวิเคราะห์ขนาดธุรกิจที่เหมาะสมของสหกรณ์โคนมของประเทศไทย

วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บุญมี จันทร์วงศ์. 2543. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์

ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

ประยงค์ สายประเสริฐ. 2537. การจัดการสหกรณ์ของเกษตรกรผู้ถือครองที่ดินขนาดเล็ก.

เชียงใหม่: ภาควิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์การเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

ประพันธ์ เสวตนันท์. 2538. เศรษฐศาสตร์สหกรณ์. กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9. 2545. [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา

www.nesdb.go.th/plan/menu_new.html. (23 เมษายน 2548).

พันธุ์ม คิชฌมณฑล. 2530. หลักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์การเกษตร. กรุงเทพฯ: นำถึงการพิมพ์.

พสุ สัตถาภรณ์. 2533. การบริหารงานสหกรณ์. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

พูนศรี สุขเสวก. 2543. รายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์

ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พระราชบัญญัติสหกรณ์. 2542. กรุงเทพฯ: เมอะแคนอิเคิลจ.

เรงศักดิ์ สุกวาทิน. 2525. คู่มือการสอนวิชาสหกรณ์ในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: นำถึงการพิมพ์.

ศิริพร กิตติการกุล. 2546. เอกสารประกอบการเรียน วิชาบัญชีสหกรณ์เพื่อการจัดการ. เชียงใหม่:

ภาควิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์ คณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ศักรินทร์ ทิพย์เนตร. 2546. การศึกษารูปแบบโครงสร้างและการจัดการองค์กรตามขนาดของ

สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนครปฐม. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์.

สัทธา เลื่อมใสสุข. 2546. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์โคนมใน

จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราช.

สุชิน ปลื้หะจินดา. 2537. คำบรรยายสัมมนาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานสหกรณ์:

โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาสหกรณ์การเกษตรที่จังหวัดแพร่ ระหว่างวันที่ 11- 15

มกราคม 2537. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. 2546.

“โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ” [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา

<http://www.rdpd.go.th/main.as> (23 เมษายน 2548).

ศิริกาญจน์ วิทยาฤทธิพากร. 2539. ประสิทธิภาพการบริหารธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร

รายงานการศึกษาตามโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการพัฒนาการเกษตรและ

สหกรณ์ราคาสูง รุ่นที่ 16. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการเกษตรและสหกรณ์.

สุภัทรา ตันอารีย์. 2539. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรใน

ประเทศไทย. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.

อุทัย ปริญญาสุทธินันท์. 2544. การจัดการและแนวทางการพัฒนาสหกรณ์โคนมในการเพิ่ม

ประสิทธิภาพขององค์การศึกษานิคมสหกรณ์โคนมน้ำพอง จำกัด อำเภอน้ำพอง จังหวัด

ขอนแก่น. ขอนแก่น: รายงานการศึกษาระดับปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การ

บริหารการพัฒนา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

ตาราง Compound Value of Interest Factor (CVIF)

Table A-1 Future Value Interest Factors for One Dollar Compounded at i Percent for n Periods, $FVIF_{i,n} = (1+i)^n$

Period	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%
1	1.010	1.020	1.030	1.040	1.050	1.060	1.070	1.080	1.090	1.100
2	1.020	1.040	1.061	1.082	1.103	1.124	1.145	1.166	1.188	1.210
3	1.030	1.061	1.093	1.125	1.158	1.191	1.225	1.260	1.295	1.331
4	1.041	1.082	1.126	1.170	1.216	1.262	1.311	1.360	1.412	1.464
5	1.051	1.104	1.159	1.217	1.276	1.338	1.403	1.467	1.539	1.611
6	1.062	1.126	1.191	1.265	1.340	1.419	1.501	1.587	1.677	1.772
7	1.072	1.149	1.230	1.316	1.407	1.504	1.606	1.713	1.828	1.949
8	1.083	1.172	1.267	1.369	1.477	1.594	1.718	1.851	1.993	2.144
9	1.094	1.195	1.305	1.423	1.551	1.689	1.838	1.999	2.172	2.358
10	1.105	1.219	1.341	1.480	1.629	1.791	1.967	2.159	2.367	2.594
11	1.116	1.243	1.381	1.539	1.716	1.898	2.105	2.332	2.580	2.853
12	1.127	1.268	1.426	1.601	1.796	2.012	2.252	2.518	2.813	3.138
13	1.138	1.294	1.469	1.665	1.886	2.133	2.400	2.720	3.066	3.452
14	1.149	1.319	1.511	1.722	1.980	2.261	2.579	2.937	3.342	3.797
15	1.161	1.346	1.558	1.801	2.079	2.397	2.759	3.172	3.642	4.177
16	1.173	1.373	1.605	1.872	2.183	2.510	2.952	3.426	3.970	4.595
17	1.184	1.400	1.653	1.948	2.292	2.638	3.159	3.700	4.328	5.054
18	1.196	1.428	1.702	2.026	2.407	2.854	3.386	3.996	4.717	5.560
19	1.208	1.457	1.751	2.107	2.527	3.026	3.617	4.316	5.142	6.116
20	1.220	1.486	1.806	2.191	2.653	3.207	3.876	4.661	5.611	6.727
21	1.232	1.516	1.860	2.279	2.786	3.400	4.141	5.034	6.109	7.400
22	1.245	1.546	1.916	2.370	2.925	3.604	4.430	5.437	6.659	8.140
23	1.257	1.577	1.974	2.465	3.072	3.820	4.741	5.871	7.258	8.954
24	1.270	1.608	2.033	2.563	3.225	4.040	5.072	6.341	7.911	9.850
25	1.282	1.641	2.094	2.666	3.386	4.292	5.427	6.848	8.623	10.835
26	1.295	1.673	2.157	2.772	3.556	4.549	5.807	7.396	9.399	11.918
27	1.308	1.707	2.221	2.883	3.733	4.822	6.214	7.988	10.245	13.110
28	1.321	1.741	2.288	2.999	3.920	5.112	6.649	8.627	11.167	14.421
29	1.335	1.776	2.357	3.119	4.116	5.418	7.114	9.317	12.172	15.863
30	1.348	1.811	2.427	3.243	4.322	5.723	7.612	10.063	13.268	17.449
35	1.417	2.000	2.814	3.716	5.515	7.686	10.677	14.785	20.414	28.102
40	1.489	2.208	3.262	4.801	7.040	10.286	14.974	21.725	31.409	45.259

Table A-1 Future-Value Interest Factors for One Dollar Compounded at 1 Percent for n Periods: $FVIF_{1\%,n} = (1 + k)^n$ (continued)

Period	11%	12%	13%	14%	15%	16%	17%	18%	19%	20%
1	1.110	1.120	1.130	1.140	1.150	1.160	1.170	1.180	1.190	1.200
2	1.232	1.254	1.277	1.300	1.323	1.346	1.369	1.392	1.416	1.440
3	1.368	1.405	1.443	1.482	1.521	1.561	1.602	1.643	1.685	1.728
4	1.518	1.571	1.630	1.689	1.749	1.811	1.874	1.939	2.005	2.074
5	1.685	1.762	1.842	1.925	2.011	2.100	2.192	2.288	2.386	2.488
6	1.870	1.974	2.082	2.195	2.313	2.436	2.565	2.700	2.840	2.986
7	2.076	2.211	2.353	2.502	2.660	2.826	3.001	3.185	3.379	3.583
8	2.305	2.476	2.658	2.853	3.056	3.278	3.511	3.759	4.021	4.300
9	2.558	2.773	3.004	3.252	3.518	3.803	4.108	4.435	4.785	5.160
10	2.839	3.106	3.395	3.707	4.046	4.411	4.807	5.234	5.692	6.192
11	3.152	3.479	3.836	4.226	4.652	5.117	5.624	6.176	6.777	7.430
12	3.498	3.896	4.335	4.818	5.350	5.936	6.580	7.288	8.064	8.916
13	3.883	4.363	4.898	5.492	6.153	6.886	7.699	8.599	9.596	10.699
14	4.310	4.887	5.535	6.261	7.076	7.988	9.007	10.147	11.420	12.839
15	4.785	5.474	6.254	7.138	8.137	9.266	10.539	11.974	13.590	15.407
16	5.311	6.130	7.067	8.137	9.358	10.748	12.330	14.129	16.172	18.488
17	5.895	6.866	7.986	9.276	10.761	12.468	14.426	16.672	19.244	22.186
18	6.544	7.690	9.024	10.575	12.375	14.453	16.879	19.673	22.901	26.623
19	7.263	8.613	10.197	12.056	14.232	16.777	19.748	23.214	27.252	31.948
20	8.062	9.646	11.523	13.743	16.367	19.461	23.106	27.393	32.429	38.338
21	8.949	10.804	13.021	15.668	18.822	22.574	27.034	32.324	38.591	46.005
22	9.934	12.100	14.714	17.861	21.645	26.186	31.629	38.142	45.923	55.206
23	11.026	13.552	16.627	20.362	24.891	30.376	37.006	45.008	54.649	66.247
24	12.239	15.179	18.759	23.212	28.625	35.236	43.297	53.109	65.032	79.497
25	13.585	17.000	21.231	26.462	33.919	40.874	50.658	62.669	77.388	95.396
26	15.080	19.040	23.991	30.167	39.857	47.414	59.270	73.949	92.092	114.475
27	16.732	21.325	27.109	34.390	45.535	55.000	69.345	87.260	109.589	137.371
28	18.580	23.884	30.633	39.204	50.066	63.800	81.134	102.967	130.411	164.845
29	20.634	26.750	34.616	44.593	57.575	74.009	94.927	121.501	155.189	197.814
30	22.892	29.960	39.115	50.950	66.312	85.850	111.065	143.371	184.675	237.376
35	38.575	52.800	72.069	98.100	133.176	180.314	243.503	327.997	440.701	590.668
40	65.001	93.051	132.782	188.884	267.864	378.721	533.869	750.378	1,051.668	1,469.772

Table A-1 Future Value Interest Factors for One Dollar Compounded at 4 Percent for n Periods, $FVIF_{4\%, (1 + i)^n}$ (continued)

Period	21%	22%	23%	24%	25%	26%	27%	28%	29%	30%
1	1.210	1.220	1.230	1.240	1.250	1.260	1.270	1.280	1.290	1.300
2	1.464	1.488	1.513	1.538	1.563	1.588	1.613	1.638	1.664	1.690
3	1.772	1.816	1.861	1.907	1.953	2.000	2.048	2.097	2.147	2.197
4	2.144	2.215	2.289	2.364	2.441	2.520	2.601	2.684	2.769	2.856
5	2.594	2.703	2.815	2.932	3.052	3.176	3.304	3.436	3.572	3.713
6	3.138	3.297	3.463	3.635	3.815	4.002	4.196	4.398	4.608	4.827
7	3.797	4.023	4.259	4.508	4.768	5.042	5.329	5.629	5.945	6.275
8	4.595	4.908	5.239	5.590	5.960	6.353	6.768	7.206	7.669	8.157
9	5.560	5.987	6.444	6.933	7.451	8.005	8.595	9.223	9.893	10.604
10	6.727	7.305	7.926	8.594	9.313	10.086	10.915	11.806	12.761	13.786
11	8.140	8.912	9.749	10.657	11.642	12.708	13.862	15.112	16.462	17.922
12	9.850	10.872	11.991	13.215	14.552	16.012	17.605	19.343	21.236	23.298
13	11.918	13.264	14.749	16.386	18.190	20.175	22.359	24.759	27.395	30.288
14	14.421	16.182	18.141	20.319	22.737	25.421	28.396	31.691	35.339	39.374
15	17.449	19.742	22.314	25.196	28.432	32.020	36.022	40.565	45.587	51.186
16	21.114	24.086	27.446	31.213	35.527	40.348	45.799	51.923	58.808	66.542
17	25.548	29.384	33.759	38.741	44.409	50.651	58.165	66.461	75.862	86.504
18	30.913	35.849	41.523	48.039	55.511	64.072	73.970	85.071	97.862	112.455
19	37.494	43.736	51.074	59.568	69.389	80.731	93.815	108.890	126.242	146.192
20	45.259	53.338	62.921	73.864	86.736	101.721	119.145	139.380	162.852	190.050
21	54.754	65.096	77.269	91.592	108.420	128.169	151.314	178.406	210.080	247.065
22	66.264	79.418	95.041	113.574	135.525	161.492	192.168	228.360	271.003	321.184
23	80.180	96.889	116.901	140.831	169.407	203.480	244.054	292.300	349.593	417.359
24	97.017	118.205	143.788	174.631	211.758	256.385	309.948	374.144	450.976	542.801
25	117.391	144.210	176.859	216.542	264.698	323.045	393.631	478.905	581.759	705.641
26	142.043	175.936	217.537	268.512	330.872	407.037	499.916	612.998	750.468	917.333
27	171.872	214.642	267.570	332.955	413.590	512.867	614.893	784.638	968.104	1,192.533
28	207.965	261.864	329.112	412.864	516.988	646.212	806.314	1,004.336	1,248.855	1,550.293
29	251.638	319.474	404.807	511.952	646.235	814.298	1,024.019	1,285.550	1,611.022	2,015.381
30	304.482	389.758	497.913	634.820	807.794	1,025.927	1,300.564	1,645.505	2,078.219	2,612.996
35	780.747	1,051.402	1,401.777	1,861.051	2,465.190	3,258.135	4,296.653	5,653.911	7,424.032	9,727.860
40	2,048.400	2,847.038	3,946.430	5,453.913	7,523.164	10,347.175	14,195.439	19,426.689	26,520.909	36,118.865

Table A-1 Future Value Interest Factors for Ann. Dis. Bar Compounded at 4 Percent for 10 Periods, $FVIF_{10\%, (1 + i)^n}$ (Continued)

Period	31%	32%	33%	34%	35%	36%	37%	38%	39%	40%
1	1.10	1.320	1.330	1.340	1.350	1.360	1.370	1.380	1.390	1.400
2	1.716	1.742	1.769	1.796	1.823	1.850	1.877	1.904	1.932	1.960
3	2.248	2.300	2.353	2.406	2.460	2.515	2.571	2.628	2.686	2.744
4	2.945	3.056	3.129	3.223	3.322	3.421	3.523	3.627	3.733	3.842
5	3.858	4.007	4.162	4.320	4.484	4.653	4.826	5.005	5.189	5.378
6	5.054	5.290	5.535	5.789	6.053	6.328	6.612	6.907	7.213	7.530
7	6.621	6.953	7.261	7.588	7.932	8.295	8.678	9.081	9.505	9.950
8	8.673	9.217	9.791	10.398	11.032	11.703	12.410	13.153	13.935	14.758
9	11.562	12.166	12.822	13.522	14.268	15.061	15.901	16.788	17.723	18.706
10	14.884	16.060	17.319	18.666	20.107	21.647	23.292	25.049	26.925	28.925
11	19.498	21.199	23.034	25.012	27.144	29.439	31.910	34.568	37.425	40.496
12	25.512	27.983	30.615	33.516	36.611	40.015	43.717	47.703	52.021	56.694
13	33.460	36.937	40.715	44.912	49.470	54.451	59.892	65.811	72.209	79.171
14	43.833	48.757	54.190	60.182	66.784	74.053	82.052	90.876	100.510	111.120
15	57.421	64.359	72.073	80.644	90.155	100.713	112.411	125.368	139.708	155.568
16	75.221	84.954	92.858	108.063	121.714	136.969	154.003	173.008	194.194	217.795
17	98.510	112.139	127.271	144.801	164.314	186.278	210.984	238.751	269.930	304.913
18	129.087	148.024	169.562	194.035	221.824	253.338	289.048	329.476	375.203	426.879
19	169.104	195.391	225.518	260.011	299.462	344.540	395.996	454.677	521.532	597.630
20	221.527	257.916	299.939	348.414	404.274	468.574	542.514	627.454	724.930	836.683
21	290.260	340.449	398.919	466.875	545.769	637.501	743.245	865.886	1,007.653	1,171.356
22	380.162	449.393	530.562	625.613	736.789	866.674	1,018.245	1,194.923	1,400.637	1,639.958
23	498.012	593.199	705.617	838.321	994.665	1,178.677	1,394.996	1,648.994	1,946.885	2,295.857
24	652.396	783.023	938.511	1,123.350	1,342.797	1,603.001	1,911.145	2,275.611	2,706.171	3,214.300
25	854.638	1,033.590	1,248.220	1,505.789	1,812.776	2,180.081	2,618.268	3,140.344	3,761.577	4,499.880
26	1,119.576	1,364.339	1,660.132	2,017.088	2,447.248	2,961.911	3,570.028	4,333.674	5,228.593	6,299.831
27	1,466.645	1,806.927	2,207.976	2,702.897	3,293.785	4,022.279	4,914.228	5,980.470	7,267.744	8,819.764
28	1,921.305	2,371.224	2,936.608	3,621.882	4,460.109	5,483.899	6,732.493	8,253.049	10,102.164	12,347.670
29	2,516.909	3,137.935	3,905.688	4,853.323	6,021.148	7,458.102	9,223.515	11,389.208	14,042.008	17,286.737
30	3,297.151	4,142.075	5,194.566	6,503.452	8,128.550	10,143.019	12,636.315	15,717.106	19,518.391	24,201.432
35	12,720.241	16,599.217	21,617.598	28,097.517	36,418.638	47,191.284	60,984.554	78,662.551	101,278.675	130,161.112
40	49,074.042	66,570.767	89,363.351	121,492.522	163,437.135	219,561.574	294,321.973	393,698.224	525,523.341	700,037.697

Table A-1 Future Value Interest Factors F_n - One Dollar Compounded at 4 Percent for n Periods $[F_n = (1 + i)^n]$ (continued)

Period	41%	42%	43%	44%	45%	46%	47%	48%	49%	50%
1	1.410	1.420	1.430	1.440	1.450	1.460	1.470	1.480	1.490	1.500
2	1.988	2.016	2.045	2.074	2.103	2.132	2.161	2.190	2.220	2.250
3	2.803	2.863	2.924	2.986	3.049	3.112	3.177	3.242	3.308	3.375
4	3.953	4.066	4.182	4.300	4.421	4.544	4.669	4.798	4.929	5.063
5	5.573	5.774	5.980	6.192	6.410	6.634	6.864	7.101	7.344	7.594
6	7.858	8.198	8.551	8.916	9.294	9.685	10.090	10.509	10.943	11.391
7	11.080	11.642	12.228	12.840	13.476	14.136	14.819	15.525	16.254	17.006
8	15.623	16.531	17.486	18.488	19.541	20.645	21.801	23.019	24.294	25.627
9	22.228	23.434	24.695	26.023	27.414	28.864	30.375	31.949	33.587	35.291
10	31.059	33.334	35.757	38.338	41.085	43.998	47.117	50.422	53.934	57.665
11	43.794	47.334	51.132	55.206	59.573	64.251	69.261	74.624	80.362	86.498
12	61.749	67.214	73.119	79.497	86.381	93.807	101.814	110.444	119.739	129.746
13	87.666	95.444	104.561	114.375	125.252	136.958	149.667	163.457	178.411	194.620
14	122.763	135.530	149.522	164.845	181.615	199.939	220.010	241.916	265.332	291.929
15	173.096	192.453	213.816	237.276	263.342	291.939	323.415	358.035	396.090	437.894
16	244.065	273.284	305.757	341.822	381.846	426.232	475.420	529.892	590.174	656.841
17	344.132	388.063	437.233	492.224	553.676	622.298	698.667	784.240	879.360	985.261
18	495.226	551.049	625.243	708.802	802.831	908.555	1,027.335	1,160.676	1,310.246	1,477.892
19	654.169	728.490	819.097	926.075	1,044.105	1,176.491	1,310.82	1,457.800	1,618.266	1,794.838
20	864.678	1,011.135	1,178.559	1,369.772	1,587.952	1,836.677	2,119.968	2,542.344	2,908.877	3,325.257
21	1,160.196	1,377.812	1,628.339	1,916.471	2,247.530	2,627.548	3,063.353	3,562.669	4,134.227	4,787.885
22	1,597.876	1,924.403	2,314.525	2,764.718	3,284.919	3,882.220	4,567.129	5,350.750	6,244.998	7,261.828
23	2,140.205	2,581.500	3,108.771	3,728.714	4,445.932	5,267.201	6,191.779	7,241.750	8,432.417	9,777.741
24	2,842.029	3,417.730	4,146.442	4,939.749	5,811.602	6,779.714	7,851.115	9,037.790	10,351.401	11,804.112
25	3,766.230	4,485.177	5,364.413	6,419.418	7,669.322	9,124.582	10,801.189	12,722.730	14,905.278	17,365.168
26	5,080.484	6,095.551	7,312.940	8,759.470	10,468.017	12,471.470	14,800.138	17,488.040	20,564.465	24,076.752
27	6,888.482	8,257.562	9,944.105	11,917.669	14,244.625	16,985.956	19,208.204	21,962.700	25,192.392	28,951.129
28	9,370.760	11,168.498	13,366.769	16,044.763	19,284.056	23,164.422	27,764.459	33,253.195	39,868.815	47,762.693
29	12,497.772	15,083.267	18,190.180	21,910.218	26,340.882	31,575.796	37,764.555	45,064.329	53,653.554	63,704.039
30	16,662.178	19,808.239	23,717.358	28,447.514	34,088.978	40,628.663	48,459.196	57,853.207	69,087.395	82,471.059
35	166,981.725	213,841.530	273,376.583	348,888.957	444,508.508	565,392.382	717,970.692	910,248.640	1,152,177.512	1,456,109.606
40	930,603.124	1,234,621.329	1,634,712.933	2,160,228.462	2,849,181.327	3,750,716.334	4,928,237.482	6,463,312.839	8,461,565.899	11,057,132.321



ภาคผนวก ข
ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายสุรินทร์ ไชยสง
เกิดเมื่อ	25 สิงหาคม 2504
ประวัติการศึกษา	ปี 2521 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนควนขนุน ปี 2523 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนพัทลุง ปี 2524 ประกาศนียบัตรการศึกษาทางสหกรณ์สถาบันการศึกษาทางสหกรณ์ ปี 2531 ปริญญาตรี ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์บัณฑิต สาขาสหกรณ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ประวัติการทำงาน	ปี 2524 เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ นิคมสหกรณ์หลังสวน จังหวัดชุมพร ปี 2531 นักวิชาการสหกรณ์ นิคมสหกรณ์สระแก้ว จังหวัดสระแก้ว ปี 2532 นักวิชาการสหกรณ์ นิคมสหกรณ์ท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ปี 2535 นักวิชาการสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดชุมพร ปี 2541 สหกรณ์อำเภอเด่นชัย สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่ ปี 2542 หัวหน้าหน่วยสาธิตสหกรณ์หนองพลับ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ปี 2548 นักวิชาการสหกรณ์ 7ว กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสหกรณ์สำนักงานสหกรณ์จังหวัดประจวบคีรีขันธ์