

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรท่าตอน จำกัด ได้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสหกรณ์การเกษตรท่าตอน จำกัด จำนวน 7 ท่าน และทำการสนทนากลุ่ม เกษตรกรผู้ปลูกกระเทียมที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรท่าตอนจำกัด 3 กลุ่ม กลุ่มละ 7 ราย และรวบรวมข้อมูลทุกข้อมูมิ ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรท่าตอน จำกัด นำมาวิเคราะห์ SWOT ได้ดังนี้

ตารางที่ 5.1 โอกาส (Opportunities) และ อุปสรรค (Threats) ของสหกรณ์การเกษตรท่าดอน จำกัด

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>1. ผลผลิตทางการเกษตรมีความสามารถในการแข่งขันในต่างประเทศมากขึ้นในการส่งออกผลผลิตทางการเกษตร จากการทำข้อตกลงเขตการค้าเสรีกับประเทศต่าง ๆ เนื่องจากการเปิดเขตการค้าเสรี</p> <p>2. ผู้บริโภคมีพฤติกรรมรักสุขภาพมากขึ้น และกระเทียมเป็นพืชที่มีคุณสมบัติทางยา ในการลดโคเลสเตอรอลในกระแสเลือด ซึ่งเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งให้กับผู้บริโภค</p> <p>3. ผู้บริโภคในประเทศชอบบริโภคกระเทียมที่ปลูกในประเทศมากกว่ากระเทียมที่นำเข้าจากต่างประเทศ</p> <p>4. พฤติกรรมผู้บริโภคเอื้อต่อการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อเป็นทางเลือกให้แก่ผู้บริโภค เช่น กระเทียมแกะเปลือกบรรจุถุงกระเทียมเขียวบรรจุถุง เป็นต้น</p>	<p>1. นโยบายของภาครัฐไม่ชัดเจน จึงทำให้เกษตรกร และสหกรณ์ ขาดการสนับสนุนและช่วยแก้ปัญหาจากหน่วยงานภาครัฐ</p> <p>2. มีการนำเข้ากระเทียมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน และสหภาพเมียนมาร์ ซึ่งสามารถใช้เป็นสินค้าทดแทนผลผลิตกระเทียมในประเทศได้</p> <p>3. เศรษฐกิจอยู่ในภาวะชะลอตัวทั่วโลก ส่งผลให้ปริมาณการส่งออกลดลง</p> <p>4. ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น ทำให้ผู้ส่งออกเสียเปรียบจากอัตราแลกเปลี่ยน</p> <p>5. ค่าครองชีพสูงขึ้น ทำให้ผู้บริโภครำพึงถึงความคุ้มค่าของเงิน และต้องการซื้อสินค้าในราคาที่ถูกลง</p> <p>6. ต้นทุนการผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้น เนื่องจากค่าครองชีพที่สูงขึ้น และปัจจัยการผลิตมีราคาที่สูงขึ้น</p> <p>7. รูปแบบการบริโภค และรูปแบบการซื้อเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริโภคมีความต้องการที่หลากหลายมากขึ้น และเกิดช่องทางจัดจำหน่ายใหม่ ๆ เช่น ร้านค้าส่วนลด เป็นต้น</p> <p>8. ราคากระเทียมมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากการนำเข้ากระเทียมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน และสหภาพเมียนมาร์ ซึ่งสามารถใช้เป็นสินค้าทดแทนกระเทียมที่ปลูกในประเทศได้</p> <p>9. ผลผลิตขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและภูมิอากาศ ทำให้ไม่สามารถวางแผนการผลิต การตลาด การเงิน การจัดการ ได้อย่างแม่นยำ</p>

ตารางที่ 5.2 จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสหกรณ์การเกษตรท่าดอน จำกัด

หัวข้อเรื่อง	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
การผลิตและดำเนินงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้รับรองระบบ GAP จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 2. สมาชิกจำนวนมากทำให้มีการเรียนรู้ระหว่างเกษตรกรภายในกลุ่มสูง 3. เป็นพื้นที่หลักในการปลูกกระเทียมของประเทศไทย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลผลิตมีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ 2. ผลผลิตมีปริมาณไม่สม่ำเสมอในแต่ละปี 3. ผลผลิตขึ้นกับสภาพแวดล้อม และภูมิอากาศ 4. สหกรณ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ 5. สหกรณ์มีเมล็ดพันธุ์ไม่เพียงพอต่อความต้องการของสมาชิก 6. สหกรณ์มีโกดังไม่เพียงพอในการรับผลผลิต 7. สหกรณ์ และเกษตรกรไม่มีอำนาจในการกำหนดราคา 8. สหกรณ์ซื้อผลิตผลทางการเกษตรเพียงชนิดเดียวคือกระเทียม
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการดำเนินงานมีความตั้งใจในการทำงาน 2. คณะกรรมการมีความเข้าใจในหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ขาดบุคลากรที่มีทักษะ 2. สหกรณ์ขาดการสร้างคนรุ่นใหม่เข้ามาทำงาน 3. สมาชิกของสหกรณ์ส่วนใหญ่ไม่มีความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลง 4. ไม่มีสิ่งจูงใจกรรมการในการทำงานให้กับสหกรณ์เท่าที่ควร 5. สหกรณ์ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 6. สหกรณ์ขาดการวางแผนงานในการพัฒนาบุคลากร 7. สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการฝึกอบรมเท่าที่ควร

ตารางที่ 5.2 จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสหกรณ์การเกษตรท่าตอน จำกัด (ต่อ)

หัวข้อ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
การจัดการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เกษตรกรมีทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงานในรูปแบบสหกรณ์ และพอใจในการรวมกลุ่มกัน 2. สมาชิกใส่ใจการบริหารงาน 3. สมาชิกส่วนมากอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน มีความใกล้ชิดกัน 4. คณะกรรมการดำเนินงานมีความชำนาญในการบริหารงาน 5. สมาชิกส่วนมากอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน มีความใกล้ชิดกัน 6. มีการแบ่งหน้าที่ และโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน 7. คณะกรรมการสนใจแสวงหาความช่วยเหลือจากภายนอก และความรู้ใหม่ๆ 8. คณะกรรมการบริหารสหกรณ์ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และโปร่งใส 9. คณะกรรมการมีการถ่ายทอดงานอย่างเป็นระบบ 10. คณะกรรมการมีความเข้าใจสถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปลูกกระเทียม และการบริหารงาน 11. คณะกรรมการส่วนใหญ่ทุ่มเทให้กับการทำงาน 12. สหกรณ์มีแนวคิดในการพึ่งพาตนเอง มีการทำงานแบบช่วยเหลือกัน 13. สหกรณ์มีเงินทุนเพื่อใช้ในการบริหารจัดการที่จำกัด 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สมาชิกต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสหกรณ์แต่ไม่สามารถทำได้ 2. สหกรณ์ขาดตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์ในการบริหารงานสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง 3. สหกรณ์มีข้อจำกัดด้านเงินทุนในการดำเนินงาน 4. การฝึกอบรมไม่นำไปสู่ภาคปฏิบัติ

ตารางที่ 5.2 จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสหกรณ์การเกษตรท่าดอน จำกัด (ต่อ)

หัวข้อ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
การตลาด	<ol style="list-style-type: none"> 1. กระเทียมที่ทำการปลูกในประเทศ มีรสชาติ และกลิ่น เป็นที่นิยมในกลุ่มผู้บริโภค 2. มีปริมาณผลิตในพื้นที่จำนวนมาก 3. มีลูกค้าประจำ และหลากหลาย คือ สมาชิกสหกรณ์ที่รับซื้อผลผลิตเป็นพ่อค้าคนกลาง พ่อค้าคนกลางท้องถิ่นที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของสหกรณ์ พ่อค้าคนกลางรายใหญ่ พ่อค้าคนกลางรายย่อย จากตัวจังหวัดเชียงใหม่ ลำพูน และกรุงเทพฯ และฝ่ายจัดซื้อของโรงงานทำกระเทียมคอง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีผลิตภัณฑ์น้อยรายการ คือมีเพียงกระเทียมสด และกระเทียมแห้งคละเกรดมัดจุก 2. ผลผลิตมีไม่ต่อเนื่องตลอดทั้งปี 3. ไม่มีอำนาจในการตั้งราคา เนื่องจากอำนาจในการตั้งราคาส่วนใหญ่ ขึ้นกับพ่อค้าคนกลาง 4. ไม่มีการเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิต 5. เกษตรกรไม่มีโกดังเก็บผลผลิตเป็นของตนเอง 6. ผลผลิตออกสู่ตลาดจำนวนมากในฤดูเก็บเกี่ยว ทำให้ราคาต่ำลงเนื่องจากเกษตรกร และสหกรณ์ต้องการระบายสินค้า เพราะไม่มีโกดังในการเก็บผลผลิต 7. สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียน ไม่สามารถจ่ายเงินให้กับสมาชิกได้ทัน 8. สหกรณ์ขาดการประชาสัมพันธ์ ให้ผู้บริโภค รู้จักสหกรณ์ 9. ขาดเงินทุน และความรู้ด้านการตลาด

ตารางที่ 5.2 จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสหกรณ์การเกษตรท่าตอน จำกัด
(ต่อ)

หัวข้อ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
การเงิน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการเพิ่มทุนผ่านโครงการแปลงสินทรัพย์เป็นทุนของรัฐบาล 2. มีสินทรัพย์หมุนเวียนประเภทสินค้าคงคลังสูง 3. มีกำไรจากผลประกอบการสุทธิในปี พ.ศ. 2549 ส่งผลให้มีเครดิตที่ดี และสามารถกู้ยืมเงินกู้ในระบบ ในวงเงินที่สูงขึ้นได้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เกษตรกรไม่ทราบต้นทุนการผลิตที่แท้จริง 2. เกษตรกรบางรายไม่มีที่ดินเป็นของตนเอง ทำให้มีการเช่าพื้นที่ 3. เกษตรกรมีการกู้ยืมเงินนอกระบบ 4. สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนไม่พอในช่วงที่มีผลผลิตออกสู่ตลาดมาก ในการรับซื้อผลผลิตและจัดหาเมล็ดพันธุ์ ให้แก่สมาชิก 5. สหกรณ์ไม่มีนโยบายในการแสวงหากำไรจากการดำเนินงาน
การวิจัยพัฒนา	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีสมาชิกเป็นจำนวนมาก มีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างเกษตรกรด้วยกัน และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน 2. มีการหาวิธีการแก้ปัญหาหรือความรู้ใหม่ๆ จากภายนอก 3. หน่วยงานของรัฐให้ความช่วยเหลือ 4. มีการหาวิธีการแก้ปัญหาหรือความรู้ใหม่ๆ จากภายนอก 5. หน่วยงานของรัฐให้ความช่วยเหลือ 	<p>ไม่มีเทคโนโลยีทางการเกษตร เพื่อสนับสนุนการปลูกกระเทียมให้แก่เกษตรกร</p>

จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก และสภาวะแวดล้อมภายใน ของสหกรณ์ การเกษตรท่าตอน จำกัด กำหนดเป็น กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของสหกรณ์คือกลยุทธ์ ในเชิงรุก (SO Strategy) และกลยุทธ์ในการปรับตัว (ST Strategy) โดยพิจารณาการใช้จุดแข็งภายใน องค์กร ได้แก่การเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ และอยู่ในพื้นที่ที่มีความชำนาญในการปลูกอย่างดี และ กระทบที่ปลูกมีรสชาติเฉพาะ เป็นที่นิยมในกลุ่มผู้บริโภคที่ใส่ใจในรายละเอียด แสวงหาผล ผลประโยชน์จากโอกาสภายนอกได้แก่ การเปิดเขตการค้าเสรีกับต่างประเทศสินค้าเกษตรสามารถ ส่งออกได้มากขึ้น และผู้บริโภคชอบบริโภคกระทบที่ปลูกในประเทศมากกว่ากระทบที่นำเข้า จากต่างประเทศ และลดอุปสรรคภายนอก มุ่งเน้นทำการศึกษาศักยภาพการส่งออกผลผลิตไปยัง ต่างประเทศ โดยการติดต่อตัวแทนการค้าต่าง ๆ สร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ เพื่อขายผลผลิต ในประเทศร่วมกับการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค และเพิ่มช่องทางจำหน่ายตรงยัง ห้างสรรพสินค้า และร้านค้าส่วนลดขนาดใหญ่ เพื่อยกระดับของสินค้า

ข้อเสนอแนะ

ในภาพรวมสหกรณ์การเกษตรท่าตอน จำกัด ภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการ ดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อลดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอก โดย

ตารางที่ 5.3 ข้อเสนอแนะในการลดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกของสหกรณ์การเกษตรท่าดอน
จำกัด

ประเด็นปัญหา	ข้อเสนอแนะ
<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายของภาครัฐไม่ชัดเจน จึงทำให้เกษตรกร และสหกรณ์ ขาดการสนับสนุนและช่วยแก้ปัญหาจากหน่วยงานภาครัฐ - เศรษฐกิจอยู่ในภาวะชะลอตัวทั่วโลก ส่งผลให้ปริมาณการส่งออกลดลง - ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น ทำให้ผู้ส่งออกเสียเปรียบจากอัตราแลกเปลี่ยน - รูปแบบการบริโภค และรูปแบบการซื้อเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริโภคมีความต้องการที่หลากหลายมากขึ้น และเกิดช่องทางจัดจำหน่ายใหม่ๆ เช่น ร้านค้าส่วนลด เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาครัฐควรหามาตรการแก้ไขปัญหาราคากระเทียมตกต่ำ โดยการส่งเสริมการปลูกพืชทดแทน หรือส่งเสริมให้มีการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การส่งเสริมการลงทุนของเอกชนในการศึกษาการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร - ภาครัฐควรมีการวางกรอบนโยบายการพัฒนาอย่างชัดเจน เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ได้
<ul style="list-style-type: none"> - ราคากระเทียมมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากการนำเข้ากระเทียมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน และสหภาพเมียนมาร์ ซึ่งสามารถใช้เป็นสินค้าทดแทนกระเทียมที่ปลูกในประเทศได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการปลูกพืชชนิดอื่นทดแทนการปลูกกระเทียม โดยให้ตรงกับลักษณะพื้นที่ และการดำเนินงานของเกษตรกร
<ul style="list-style-type: none"> - มีการนำเข้ากระเทียมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน และสหภาพเมียนมาร์ ซึ่งสามารถใช้เป็นสินค้าทดแทนผลผลิตกระเทียมในประเทศได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำมาตรการตรวจสอบคุณภาพผลผลิตทางการเกษตรที่นำเข้าจากต่างประเทศให้สูงขึ้น
<ul style="list-style-type: none"> - ผลผลิตขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและภูมิอากาศ ทำให้ไม่สามารถวางแผนการผลิต การตลาด การเงิน การจัดการ ได้อย่างแม่นยำ 	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาการใช้เทคโนโลยีการเกษตรเข้ามาใช้ในการเกษตรกรรมให้มากขึ้น
<ul style="list-style-type: none"> - ค่าครองชีพสูงขึ้น ทำให้ผู้บริโภคคำนึงถึงความคุ้มค่าของเงิน และต้องการซื้อสินค้าในราคาที่ถูกลง - ต้นทุนการผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้น เนื่องจากค่าครองชีพที่สูงขึ้น และปัจจัยการผลิตมีราคาที่สูงขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหาแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำให้กับเกษตรกร - จัดหาองค์ความรู้ และวิธีการลดต้นทุนการผลิต

ทั้งนี้ในส่วนของสมาชิก และสหกรณ์ ควรมีการปรับปรุงด้านต่าง ๆ เพื่อลดจุดอ่อนภายใน ดังนี้

ตารางที่ 5.4 ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของสหกรณ์การเกษตรท่าตอน จำกัด

ประเด็นปัญหา	ข้อเสนอแนะ
ด้านการผลิตและดำเนินงาน	
1. ผลผลิตมีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ 2. ผลผลิตมีปริมาณไม่สม่ำเสมอในแต่ละปี 3. ผลผลิตขึ้นกับสภาพแวดล้อม และภูมิอากาศ	1. ศึกษาการพัฒนาเครื่องจักรกลการเกษตรเพื่อใช้ในการเพาะปลูก ให้น้ำ และเก็บผลผลิต เพื่อทดแทนแรงงานคน และลดต้นทุนการผลิต 2. พัฒนาเทคนิคการปลูกเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ
4. สหกรณ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายได้ เนื่องจากขาดแรงงาน	3. ศึกษาการนำเครื่องจักรเข้ามาช่วยในการเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้ผลผลิต เช่น เครื่องปอกกระเทียม เป็นต้น
5. สหกรณ์มีโกดังไม่เพียงพอในการรับผลผลิต 6. สหกรณ์มีเมล็ดพันธุ์ไม่เพียงพอต่อความต้องการของสมาชิก	4. ควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงของปีให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมในการจัดหาเมล็ดพันธุ์ และรับซื้อผลผลิต
7. สหกรณ์ และเกษตรกรไม่มีอำนาจในการกำหนดราคา	5. จัดหาโกดังเอกชน หรือพิจารณาสร้างโกดังเพิ่ม เพื่อรองรับผลผลิตในช่วงฤดูเก็บเกี่ยว 6. ส่งเสริมให้สหกรณ์การเกษตรในพื้นที่มีการรวมกลุ่มกันในรูปแบบของชุมนุมสหกรณ์เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง และผู้ขายวัสดุการเกษตร
8. สหกรณ์ซื้อผลิตผลทางการเกษตรเพียงชนิดเดียวคือกระเทียม	7. ศึกษาการปลูกพืชเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ 8. ศึกษาการเพิ่มมูลค่ากระเทียมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น อาหาร อาหารเสริม เป็นต้น

ตารางที่ 5.4 ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของสหกรณ์การเกษตรท่าคอน จำกัด (ต่อ)

ประเด็นปัญหา	ข้อเสนอแนะ
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	
<ul style="list-style-type: none"> - ขาดบุคลากรที่มีทักษะ - สหกรณ์ขาดการสร้างคนรุ่นใหม่เข้ามาทำงาน - สมาชิกของสหกรณ์ส่วนใหญ่ไม่มีความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลง - ไม่มีสิ่งจูงใจกรรมการในการทำงานให้กับสหกรณ์เท่าที่ควร 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้คนรุ่นใหม่ มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน - ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก โดยผ่านการประชุมกลุ่มย่อย การเพิ่มบทบาท และหน้าที่ของสมาชิก
<ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการฝึกอบรมเท่าที่ควร 	<ul style="list-style-type: none"> - วางแผนงานด้านการฝึกอบรมให้ชัดเจนทั้งในเรื่องของเนื้อหาและเวลาในการฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับแผนงานและความต้องการของสมาชิก
<ul style="list-style-type: none"> - สหกรณ์ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน - สหกรณ์ขาดการวางแผนงานในการพัฒนาบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และวิธีการประเมินที่ชัดเจน
การจัดการ	
<ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสหกรณ์แต่ไม่สามารถทำได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา อย่างเป็นรูปธรรมให้กับคณะกรรมการดำเนินงาน
<ul style="list-style-type: none"> - สหกรณ์ขาดตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์ในการบริหารงานสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาการจ้างผู้จัดการสหกรณ์จากภายนอก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน หรือการจัดการที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำกับสหกรณ์
<ul style="list-style-type: none"> - สหกรณ์มีข้อจำกัดด้านเงินทุนในการดำเนินงาน - การฝึกอบรมไม่นำไปสู่ภาคปฏิบัติ 	<ul style="list-style-type: none"> - สหกรณ์ควรจัดทำแผนงานในการดำเนินงาน และเป้าหมายในการทำงาน อย่างชัดเจน พร้อมทั้งวางแนวทางในการประเมินการทำงานของคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อให้ มีการทำงานที่ชัดเจน และตรงกับความต้องการของสมาชิก

ตารางที่ 5.4 ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของสหกรณ์การเกษตรท่าตอน จำกัด (ต่อ)

ประเด็นปัญหา	ข้อเสนอแนะ
การตลาด	
<ul style="list-style-type: none"> - ผลผลิตมีไม่ต่อเนื่องตลอดทั้งปี - ไม่มีการเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิต - ผลผลิตออกสู่ตลาดจำนวนมากในฤดูเก็บเกี่ยว ทำให้ราคาต่ำลง 	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาแนวทางการเพิ่มมูลค่าให้กับผลผลิต - ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถหาสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ทั้งในด้านตัวสินค้า ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ - ศึกษาศักยภาพการส่งออกกระเทียมไปยังต่างประเทศ - ส่งเสริมให้สหกรณ์การเกษตรในพื้นที่มีการรวมกลุ่มกันในรูปแบบของชุมนุมสหกรณ์
<ul style="list-style-type: none"> - มีผลิตภัณฑ์น้อยรายการ คือมีเพียงกระเทียมสด และกระเทียมแห้งกระดุมคั่ว 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหาผลผลิตชนิดอื่นเพื่อปลูกเป็นรายได้เสริม และเพิ่มความหลากหลายของสินค้า
<ul style="list-style-type: none"> - เกษตรกรไม่มีโกดังเก็บผลผลิตเป็นของตนเอง - สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียน ไม่สามารถจ่ายเงินให้กับสมาชิกได้ทัน 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหาโกดังเอกชน หรือพิจารณาสร้างโกดังเพิ่ม เพื่อรองรับผลผลิตในช่วงฤดูเก็บเกี่ยว - จัดทำแผนการใช้เงินทุนในแต่ละช่วงของปี เพื่อใช้ในการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม
<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีอำนาจในการตั้งราคา เนื่องจากอำนาจในการตั้งราคาส่วนใหญ่ ขึ้นกับพ่อค้าคนกลาง 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้สหกรณ์การเกษตรในพื้นที่มีการรวมกลุ่มกันในรูปแบบของชุมนุมสหกรณ์เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง และผู้ขายวัสดุการเกษตร - ศึกษาช่องทางจัดจำหน่าย และรูปแบบการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ เช่น การขายผ่านห้างร้านค้าส่วนใหญ่ เป็นต้น
<ul style="list-style-type: none"> - ขาดเงินทุน และความรู้ด้านการตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - ฝึกอบรมความรู้ด้านการตลาด โดยการอบรมจากวิทยากรจากสถานศึกษา
<ul style="list-style-type: none"> - สหกรณ์ขาดการประชาสัมพันธ์ ให้ผู้บริโภค รู้จักสหกรณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความแตกต่างของผลผลิตในพื้นที่ และสร้างตราสินค้า และประชาสัมพันธ์กับผู้บริโภค ให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้บริโภค เพื่อให้สามารถขายผลผลิตในราคาที่สูงขึ้นได้

ตารางที่ 5.4 ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของสหกรณ์การเกษตรท่าตอน จำกัด (ต่อ)

ประเด็นปัญหา	ข้อเสนอแนะ
การเงิน	
- เกษตรกรไม่ทราบต้นทุนการผลิตที่แท้จริง	- ศึกษาต้นทุนการผลิต และการดำเนินงานของเกษตรกรในการเพาะปลูกกระเทียม เพื่อให้ทราบต้นทุนที่แท้จริง - ศึกษาการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อให้ทราบต้นทุนที่แท้จริง
- เกษตรกรบางรายไม่มีที่ดินเป็นของตนเอง ทำให้มีภาระค่าเช่าพื้นที่ - เกษตรกรมีการกู้ยืมเงินนอกระบบ	- ลดภาระค่าใช้จ่ายด้านดอกเบี้ยโดยการกู้เงินในระบบผ่านระบบสหกรณ์
- สหกรณ์ไม่มีนโยบายในการแสวงหากำไรจากการดำเนินงาน	- กำหนดนโยบายทางการเงินให้มีความชัดเจน
- สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนไม่พอในช่วงที่มีผลผลิตออกสู่ตลาดมาก ในการรับซื้อผลผลิตและจัดหาเมล็ดพันธุ์ ให้แก่สมาชิก	- จัดทำแผนการใช้เงินทุนในแต่ละช่วงของปี เพื่อใช้ในการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม - สหกรณ์ควรจัดหาแหล่งเงินทุนอื่น ในช่วงที่ต้องรับซื้อวัตถุดิบจากสมาชิกเป็นจำนวนมาก
การวิจัยพัฒนา	
- ไม่มีเทคโนโลยีทางการเกษตร เพื่อสนับสนุนการปลูกกระเทียมให้แก่เกษตรกร	- ศึกษาแนวทางการลดต้นทุนการผลิต โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการเกษตรกรรม