



Guidebook ที่ปรึกษาทางการเงินด้านธุรกิจเกษตร

# กรณีศึกษา : สหกรณ์โคนมพัทลุง จำกัด จังหวัดพัทลุง



ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร  
Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives (BAAC)

## สภาพก่อนการปรับปรุง

สหกรณ์โคนมพัทลุง จำกัด ตั้งอยู่ที่ 35/1 หมู่ที่ 1 ถนนพัทลุง-ตรัง ตำบลนาท่อม อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง เมื่อปี 2521 จังหวัดพัทลุงเป็นจังหวัดที่ยากจนที่สุดในภาคใต้ หน่วยงานภาครัฐและคนภายในท้องถิ่นมีความเห็นตรงกันว่า ต้องกำหนดแนวทางการพัฒนาอาชีพเน้นให้เกษตรกรเป็นผู้กำหนดราคาผลผลิตเอง กลุ่มแกนนำจึงนำเกษตรกรไปดูงานในภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นการเลี้ยงโคเป็นหลัก นำความรู้ประสบการณ์มาจัดตั้งกลุ่ม และได้รับสนับสนุนงบประมาณจากหลาย ๆ ฝ่าย พัฒนาขึ้นเป็นสหกรณ์โคนมสร้างโรงงานผลิตนมพาสเจอร์ไรท์ในโอกาสต่อมา

สหกรณ์ฯ บริหารงานโดยคณะกรรมการจำนวน 17 คน ทุนการดำเนินงานได้จากการถือหุ้นของสมาชิกสหกรณ์ การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ฯ (ปี 2558) แบ่งเป็น 5 ธุรกิจ คือ

1) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย : ประกอบด้วย อาหารสัตว์ วัสดุ-อุปกรณ์การเกษตร สินค้าอุปโภคบริโภค หลอดนม รวมถึงนม ยู เอส ที

2) ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (นม) : เพื่อให้บริการสมาชิกที่เลี้ยงโคนม ซึ่งกระจายอยู่ทุกอำเภอของจังหวัดพัทลุง สหกรณ์ฯ มีศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบ จำนวน 6 แห่ง คือ ท่ามิหระ ป่าพะยอม ลำป่า ท่าแค เขาชัยสน และบางแก้ว

3) ธุรกิจแปรรูปนม (โรงงาน) : ผลิตภัณฑ์หลักที่แปรรูป คือ นมพาสเจอร์ไรส์รสจืด (นมโรงเรียน) รสหวาน รสสตอเบอร์รี่ ช็อกโกแลตและรสกาแฟ บรรจุถุงและขวดขนาด 200 ซีซี. และ 120 ซีซี. และนมกลลอน ขนาด 5 ลิตร นอกจากนี้ยังมีการแปรรูปนมเปรี้ยวพาสเจอร์ไรส์รสส้ม และสับปะรด บรรจุถุงขนาด 150 ซีซี

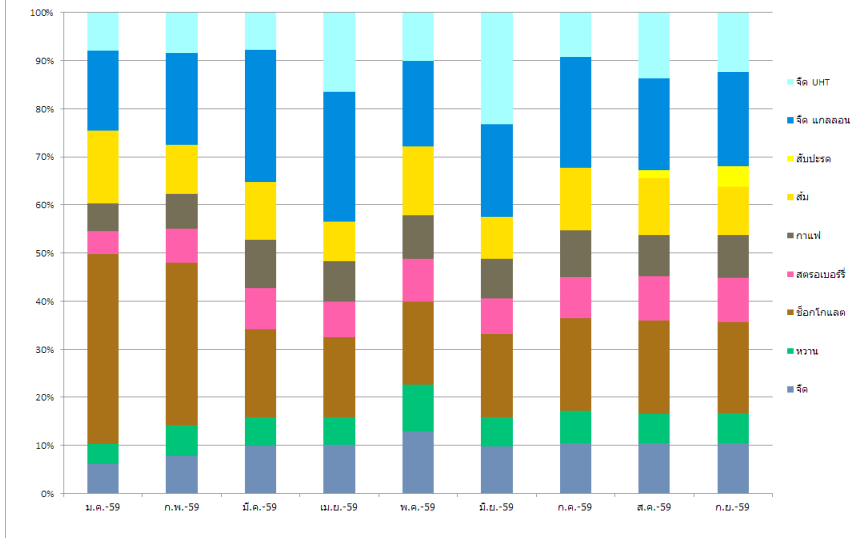
4) ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร : เป็นการบริการผสมเทียมและดูแลสุขภาพโคให้แก่สมาชิกโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ พันธุ์หญ้าและฟางข้าวให้กับสมาชิก

5) ธุรกิจสินเชื่อ : ให้บริการเงินกู้แก่สมาชิก

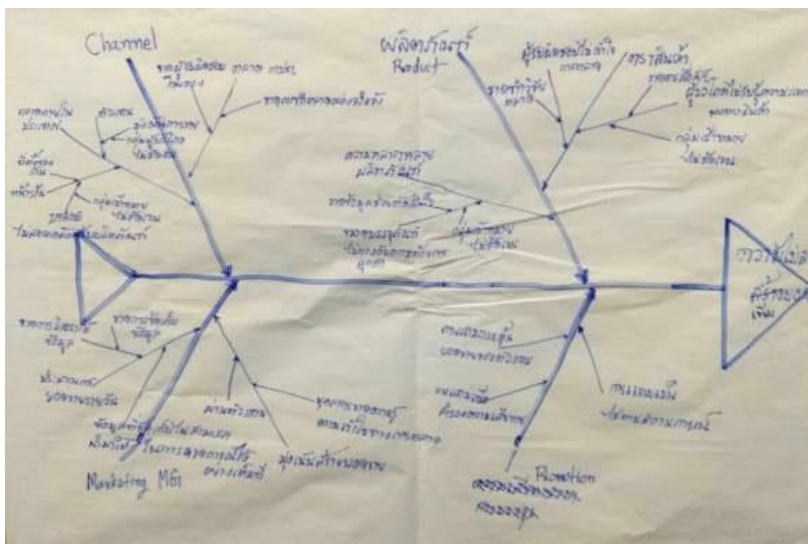
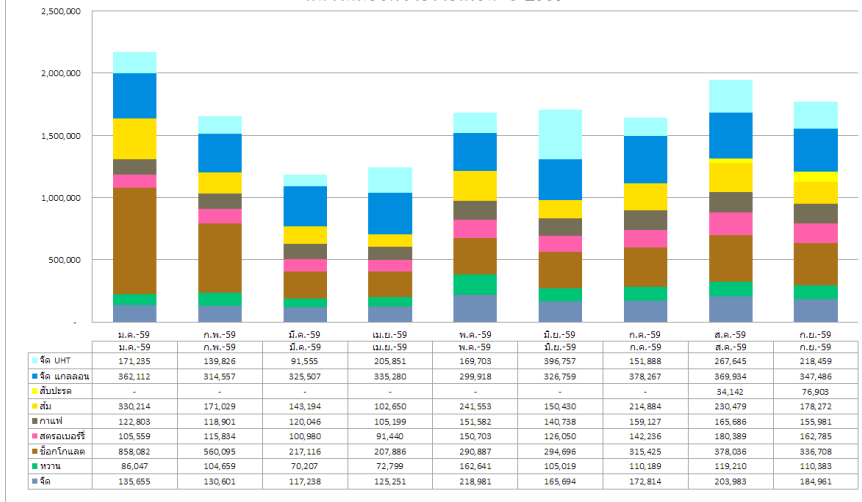
## ยอดขายรายเดือนแบ่งตามผลิตภัณฑ์ ปี 2559

เดือน	จืด	หวาน	ช็อกโกแลต	สตอเบอร์รี่	กาแฟ	ส้ม	สับปะรด	จืด กลลอน	จืด UHT	รวม
ม.ค.-59	135,655	86,047	858,082	105,559	122,803	330,214	-	362,112	171,235	2,171,706
ก.พ.-59	130,601	104,659	560,095	115,834	118,901	171,029	-	314,557	139,826	1,655,501
มี.ค.-59	117,238	70,207	217,116	100,980	120,046	143,194	-	325,507	91,555	1,185,842
เม.ย.-59	125,251	72,799	207,886	91,440	105,199	102,650	-	335,280	205,851	1,246,356
พ.ค.-59	218,981	162,641	290,887	150,703	151,582	241,553	-	299,918	169,703	1,685,967
มิ.ย.-59	165,694	105,019	294,696	126,050	140,738	150,430	-	326,759	396,757	1,706,143
ก.ค.-59	172,814	110,189	315,425	142,236	159,127	214,884	-	378,267	151,888	1,644,830
ส.ค.-59	203,983	119,210	378,036	180,389	165,686	230,479	34,142	369,934	267,645	1,949,505
ก.ย.-59	184,961	110,383	336,708	162,785	155,981	178,272	76,903	347,486	218,459	1,771,938
ต.ค.-59										-
พ.ย.-59										-
ธ.ค.-59										-
	1,455,178	941,155	3,458,930	1,175,976	1,240,063	1,762,704	111,046	3,059,818	1,812,918	

ยอดขายรายเดือนแบ่งตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ ปี 2559



แนวโน้มยอดขายรายเดือน ปี 2559



ปัญหาหลักที่พบจากการวินิจฉัย คือ ยอดขายจริงปี 2558 ต่ำกว่ายอดประมาณการขาย 52%

## แนวทางการปรับปรุง

1. ทำการวิจัยตลาด เพื่อกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของนมพัทลุง
  - 1.1 การกำหนดปัญหาและวัตถุประสงค์
  - 1.2 กำหนดกลุ่มตัวอย่าง
  - 1.3 เก็บรวบรวมข้อมูล เช่น จัดทำแบบสอบถาม หรือการสัมภาษณ์ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม
  - 1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล (Analyzing Data) หมายถึงการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ มาเรียบเรียงจัดเป็นหมวดหมู่ของคำตอบ จัดทำตารางคำตอบตามหมวดคำถามในแบบสอบถาม หรือบทสรุปจากการสัมภาษณ์
  - 1.5 นำเสนองานวิจัยต่อคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์
2. จัดทำแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ 3 ปี และกำหนดผู้รับผิดชอบ
  - 2.1 กำหนดลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของนมพัทลุง (จากผลการวิจัยที่สหกรณ์จัดทำขึ้น)
  - 2.2 จัดทำแผนการขาย
  - 2.3 จัดทำแผนช่องทางการจัดหน่าย
  - 2.4 จัดทำแผนกิจกรรมการตลาด
  - 2.5 นำไปปฏิบัติ
  - 2.6 ติดตาม ควบคุม และประเมินการดำเนินงาน
  - 2.7 ปรับปรุงแผนการตลาด

## ผลที่คาดว่าจะได้จากการปรับปรุง

จากข้อเสนอแนวทางการปรับปรุงด้วยการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดข้างต้น ในปี 2560 สหกรณ์ฯ จะสามารถสร้างรายได้จากการจำหน่ายนมสดแปรรูป (เชิงพาณิชย์) เพิ่มขึ้นจากปี 2559 มีมูลค่าประมาณ 38 ล้านบาท

นอกจากนี้ สหกรณ์ฯ มีความเสี่ยงจะประสบปัญหาด้านสภาพคล่อง เนื่องจากการสต็อกสินค้าเป็นนมกล่อง UHT เพื่อจำหน่าย ทำให้อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) ต่ำกว่า 1.00 เท่า ดังนั้น จึงควรนำเทคโนโลยีสินค้าคงคลังมาใช้ในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังในระยะยาว เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว