

ใบรับรองปัญหาพิเศษ

ภาควิชาเทคนิคเกษตร



คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กทม.

เรื่อง

ศึกษาความพร้อมของการดำเนินธุรกิจเกษตรแบบครบวงจร

: กรณีศึกษาองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ปีพ.ศ 2534-2538

A STUDY ON THE CAPABILITY OF ENCLOSED AGRI-BUSINESS TRANSACTION

: CASE STUDY IN DAIRY FARMING PROMOTION ORGANIZATION OF THAILAND

(D.P.O.) 1991-1995

โดย

นางสาวรัตนา เชื้อเฟือก

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ว.บ. (พัฒนาการเกษตร)

เมื่อวันที่ 12 เดือน ๒๔...พ.ศ. ๓๗...

ประธานกรรมการปัญหาพิเศษ

10/1๒๐/๒๕๓๙

(อาจารย์วิเชษฐ์ มณีรัตน์)

กรรมการปัญหาพิเศษ

17/1/39

(อาจารย์สุขมาภรณ์ ชันย์ศรี)

กรรมการปัญหาพิเศษ

17/1/๒๔.๓๗

(ผศ.สุกสมบุรณ์ อิงรัตนากร)

หัวหน้าภาควิชา

17/1/๒๔.๓๕

(ผศ.สุกสมบุรณ์ อิงรัตนากร)

 ๒๒๗.  
 ร ๓๗๕๐  
 ๒๕๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

14763

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้า

ปัญหาพิเศษ



เรื่อง

ศึกษาความพร้อมของการดำเนินธุรกิจเกษตรแบบครบวงจร

: กรณีศึกษาองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ปีพ.ศ. 2534-2538

A STUDY ON THE CAPABILITY OF ENCLOSED AGRI-BUSINESS TRANSACTION

: CASE STUDY IN DAIRY FARMING PROMOTION ORGANIZATION OF THAILAND

(D.P.O.) 1991-1995

โดย



T096185

นางสาวรัตนา เชื้อเผือก

ป/พ.

ร375๔

2539

เสนอ

เลขหมู่.....

เลขทะเบียน..... 96185

รับเดือนปี..... 2 2539

ภาควิชาเทคนิคเกษตร

คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กทม.

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (พัฒนการเกษตร)

พ.ศ. 2539

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : ศึกษาความพร้อมของการดำเนินธุรกิจเกษตรแบบครบวงจร  
: กรณีศึกษาองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)

โดย : นางสาวรัตนา เชื้อเผือก

ชื่อปริญญา : วิทยาศาสตร์บัณฑิต (พัฒนาการเกษตร)

สาขาวิชาเอก : พัฒนาการเกษตร

ประธานกรรมการปัญหาพิเศษ : .....

(อาจารย์วิเศษ มณีรัตน์)

..10/100/2539..

ระบบธุรกิจเกษตรครบวงจร เป็นการดำเนินธุรกิจการเกษตรในลักษณะที่นำเอา  
กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันมาเชื่อมประสานเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกันอย่างมีระบบการ  
ศึกษาถึงความพร้อมของการดำเนินธุรกิจในลักษณะดังกล่าว ได้เลือกศึกษาการดำเนินงานของ  
องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) เพื่อศึกษาถึงลักษณะการดำเนินงาน  
ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหา ผลจากการศึกษาจะชี้ให้เห็นลักษณะการดำเนินธุรกิจเกษตร  
แบบครบวงจร ตลอดจนการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยอาศัยข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้า  
หน้าที่ฝ่ายนโยบาย และแผนงานของ อ.ส.ค. รวมทั้งศึกษาจากข้อมูลและจากเอกสารต่าง ๆ  
ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ในเชิงปริมาณและเชิงพรรณนาและนำผลการศึกษาที่ได้  
มาสรุปผล

การศึกษาค้นคว้าได้แยกศึกษาการดำเนินงานออกเป็นวงจรด้านต่าง ๆ ได้แก่ วงจร  
ทางการเงิน วงจรทางการผลิตและวงจรทางการตลาด การดำเนินงานทางการเงินของอ.ส.ค. นั้นจัดว่ามีความพร้อม เนื่องจากมีอัตราส่วนทรัพย์สินหมุนเวียนต่อหนี้สินหมุน  
เวียนมากกว่า 1 ทุกปีในช่วงปีพ.ศ. 2534-2538 ซึ่งถือว่าองค์กรมีสภาพคล่องในการจัดหา  
เงินทุนในการดำเนินงาน การดำเนินงานทางการผลิตนั้น อ.ส.ค. มีวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต  
อย่างเพียงพอ วัตถุดิบที่สำคัญที่ อ.ส.ค. ทำการผลิตเพื่อใช้ในการแปรรูปได้แก่น้ำนมดิบ อ.ส.ค.  
สามารถจัดหาได้ในปริมาณ และเวลาที่เหมาะสมส่วนวัตถุดิบอื่นๆ ได้แก่ วัสดุปรุงรสและสี และ

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัสดุบรรจุหีบห่อมีปริมาณที่เพียงพอกับความต้องการในวงจรทางการผลิตนั้นอ.ศ.ค.สามารถ  
ดำเนินการผลิตได้ตามแผนที่กำหนดไว้และสามารถขยายการผลิตได้ทุกปี จึงนับว่ามีความพร้อม  
ในวงจรด้านการผลิตการนำผลิตภัณฑ์นมที่ผลิตได้ออกจำหน่ายนั้น การดำเนินงานที่ผ่านมาไม่เป็น  
ไปตามแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากปริมาณสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด การสต็อก  
สินค้าไม่เป็นไปตามแผนอันเนื่องมาจากปัญหาดังกล่าวเช่นเดียวกันทำให้การดำเนินงานทางด้าน  
การตลาดขาดความพร้อมในการดำเนินธุรกิจดังกล่าว



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## คำนิยม

ความสำเร็จของปัญหาพิเศษฉบับนี้เกิดขึ้นได้จากความกรุณาของบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย ผู้จัดทำได้รับความกรุณาอย่างยิ่งในด้านคำปรึกษาและแนะนำ ตลอดจนการตรวจแก้ไขข้อผิดพลาด เพื่อความสมบูรณ์ของเนื้อหา และความเหมาะสมของรูปเล่มจากอาจารย์ประธานกรรมการปัญหาพิเศษคือ อาจารย์วิเชษฐ์ มณีรัตน์ และกรรมการปัญหาพิเศษอีก 2 ท่าน คือ อาจารย์สุชฎมาภรณ์ ชันย์ศรี และผศ. ศุภสมบุรณ์ อังรัตนากร นอกจากนี้อาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาพิเศษโดยตรงแล้ว ผู้จัดทำยังได้รับความกรุณาจาก คุณคงฤดี พลเดชะวิสัย ในการติดต่อขอข้อมูลจาก อ.ส.ค. ในการขอข้อมูลครั้งนี้ผู้จัดทำขอขอบคุณ คุณสมิตรี ลิกชะไซ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายนโยบายและวางแผน ของ อ.ส.ค. เป็นอย่างมากที่กรุณาให้ข้อมูลตามที่ผู้จัดทำต้องการ

ความตั้งใจในการทำปัญหาพิเศษครั้งนี้ รวมถึงการจัดทำรูปเล่ม ผู้จัดทำได้รับความช่วยเหลือและกำลังใจจากเพื่อน ๆ เป็นอย่างมาก จึงทำให้ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลงได้ ความสำเร็จทุกอย่างและความดีของปัญหาพิเศษชุดนี้ขอมอบให้แก่บิดาและมารดา ซึ่งผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการทำปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

รัตนา เชื้อเผือก

มีนาคม 2539

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ

	หน้า
สารบัญตาราง	(1)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตของการศึกษา	3
นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 ตรวจสอบเอกสาร	5
บทความจากเอกสารทางวิชาการ	5
บทความจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
บทที่ 3 วิธีการศึกษา	11
การเก็บรวบรวมข้อมูล	11
การวิเคราะห์ข้อมูล	11
บทที่ 4 ผลการศึกษา	13
การดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย	13
การส่งเสริมเผยแพร่และการให้บริการ	15
การผลิต	20
การจำหน่าย	21
การเงิน	21
การบุคลากร	23
วิเคราะห์ปัญหาในการดำเนินงานขององค์การ ส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย	26
แนวทางแก้ปัญหาของ อ.ส.ค.	31

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ผลการศึกษาการดำเนินงานของ อ.ส.ค.	34
วงจรถางด้านการเงิน	34
วงจรถางด้านการผลิต	38
วงจรถางด้านการตลาด	42
บทที่ 5 สรุปลผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	46
สรุปลผลการศึกษา	46
วงจรถางด้านการเงิน	46
วงจรถางด้านการผลิต	46
วงจรถางด้านการตลาด	47
ข้อเสนอแนะ	48
เอกสารอ้างอิง	50
ภาคผนวก	51
ประวัติองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย	52
การขยายการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม	53
ฟาร์มและทุ่งหญ้าของ อ.ส.ค.	54
เขตส่งเสริมการเลี้ยงโคนม	55

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเดือน	
	พฤศจิกายน 2538 - เมษายน 2539	12
2	จำนวนพนักงานและลูกจ้างของ อ.ส.ค. ปี 2534 - 2538	26
3	การดำเนินงานของ อ.ส.ค. ในด้านกิจกรรมการส่งเสริมเผยแพร่ และการให้บริการ ปี พ.ศ. 2534 - 2538	27
4	แหล่งที่มาของเงินทุน ปีงบประมาณ 2534 - 2538	35
5	งบดุลขององค์การส่งเสริมกิจการโคนม แห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2534 - 2538	37
6	ปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์นมชนิดต่าง ๆ ของ อ.ส.ค. ปี พ.ศ. 2534 - 2538	39
7	การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมของ อ.ส.ค. ปี พ.ศ. 2534 - 2538	41

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

## ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

เศรษฐกิจหลักของประเทศขึ้นอยู่กับการผลิตทางการเกษตร เพราะการประกอบอาชีพทางด้านเกษตรนั้น เป็นอาชีพที่สำคัญของประเทศ แต่การประกอบธุรกิจเกษตรของไทย มักมีรูปแบบเฉพาะอย่าง เช่น เกษตรกรผู้ทำการผลิตก็จะทำหน้าที่ผลิตอย่างเดียว ต่อจากนั้นจะมีบุคคลอื่นมาทำหน้าที่การตลาดต่าง ๆ เช่น การเก็บรักษา การแปรรูปการจัดจำหน่าย และการส่งออก ซึ่งการประกอบธุรกิจเพียงด้านใดด้านหนึ่งนั้นทำให้ประสบปัญหาหลาย ๆ ด้าน เช่น ปัจจัยการผลิตไม่เพียงพอ ราคาปัจจัยการผลิตเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อำนาจในการกำหนดราคาขึ้นอยู่กับพ่อค้าคนกลาง ผลผลิตไม่ได้มาตรฐานตามที่โรงงานอุตสาหกรรมต้องการ เป็นต้น จากปัญหาดังกล่าวได้มีการแก้ปัญหาหลาย ๆ ทาง และหนทางหนึ่งที่จะนำมาแก้ปัญหาเหล่านี้ได้ คือ การจัดรูปแบบการค้าในธุรกิจทางด้านเกษตรให้อยู่ในธุรกิจเกษตรแบบครบวงจร การศึกษาความพร้อมของการค้าในธุรกิจแบบครบวงจรจึงมีความจำเป็น ทั้งนี้ เพื่อสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการแนะนำส่งเสริมให้มีการจัดรูปแบบธุรกิจที่ถูกต้องและเหมาะสม

ปัจจุบันอาชีพการเลี้ยงโคนมกำลังได้รับความสนใจ จากเกษตรกรเป็นอย่างมาก อาชีพหนึ่ง เนื่องจากเป็นอาชีพการเกษตรซึ่งมีตลาดภายในประเทศรองรับอยู่อีกมาก น้านมและผลิตภัณฑ์จากน้านม เป็นอาหาร ซึ่งจำเป็นต่อความต้องการของร่างกายที่กำลังได้รับการแนะนำและส่งเสริมอย่างแพร่หลาย ประกอบกับรัฐบาลได้มีนโยบายรณรงค์ให้ประชาชนบริโภคนมให้มาก เพื่อให้มีพลานามัยที่ดี องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสนองนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการเร่งรัดการผลิตน้ามนับภายในประเทศให้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อส่งวงเงินตราต่างประเทศ จากการสั่งนมผงเข้ามาในประเทศ ลดปัญหาการขาดดุลการค้า เพื่อการผลิตอาหารที่จำเป็นต่อการเจริญเติบโต และการดำรงชีวิตประจำวันให้เพียงพอ กับความต้องการของประชาชนในประเทศ ส่งเสริมการจ้างงาน เพิ่มพูนรายได้ให้แก่ประชาชน

ในชนบทปี ส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพแข็งแรง ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดอีกประการหนึ่ง ในอันที่ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะพัฒนาอาชีพการเกษตร เพื่อการกินคืออยู่ดี เพราะผลตอบแทนทางเศรษฐกิจในการเลี้ยงโคนม นั้นค่อนข้างสูงกว่าอาชีพการเกษตรอื่น

การศึกษาเฉพาะกรณีองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย เนื่องจากองค์การดังกล่าวเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่มีส่วนสำคัญอย่างมาก ในการส่งเสริมและสนับสนุนให้กิจการโคนมของประเทศไทยเจริญก้าวหน้า โดยจัดรูปแบบการดำเนินงานเป็นแบบธุรกิจครบวงจร ซึ่งมีการดำเนินงานแตกต่างไปจากรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปมักจะประกอบธุรกิจด้านการซื้อขายเท่านั้น แต่องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย นอกจากจะทำหน้าที่ซื้อขายแล้ว ยังต้องดำเนินการด้านการส่งเสริมการผลิตไปพร้อมด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์กับเกษตรกรอย่างแท้จริง องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานในฐานะรัฐวิสาหกิจที่น่าสนใจว่ามีบทบาทและปัญหาอย่างไรบ้าง อีกทั้งผลจากการศึกษา ก็จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำไปพิจารณาแก้ไขดำเนินการเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมของเกษตรกรต่อไปในอนาคต

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปในการดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาวงจรทางการเงิน วงจรทางการผลิตและการตลาดขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแต่ละวงจร
4. เพื่อเป็นแนวทางแก่หน่วยงาน หรือเกษตรกรอื่นที่จะดำเนินธุรกิจเกษตรแบบครบวงจร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงสภาพทั่วไป ในการดำเนินแนวทางการพัฒนาระบบธุรกิจเกษตร จากเดิมมาเป็นระบบธุรกิจเกษตรแบบครบวงจร ซึ่งเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการเกษตรเชิง ธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเกิดผลกับทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น เกษตรกร ภาคการ เกษตรโดยส่วนรวม ภาคอุตสาหกรรม เป็นต้น
2. ทำให้เข้าใจลักษณะการดำเนินงานของวงจรต่าง ๆ ได้แก่วงจรทางการเงิน วงจรทางการผลิต และด้านการตลาดอย่างชัดเจน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ความพร้อม ของการดำเนินงานของแต่ละวงจร ลักษณะการดำเนินงานในแต่ละวงจร และผลการวิเคราะห์ที่ ได้จะเป็นประโยชน์กับเกษตรกร ในด้านวิชาการความรู้เทคโนโลยี ลักษณะการวางแผนในการ ดำเนินงานที่เหมาะสม นอกจากเกษตรกรแล้ว ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอาจนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผน
3. ทำให้ทราบถึงข้อเท็จจริง และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการดำเนินงาน ของ อ.ส.ค. รวมทั้งแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานนั้น จะเกิดประโยชน์โดยตรง กับองค์การส่งเสริม กิจการโคนมแห่งประเทศไทย รวมทั้งฝ่ายต่าง ๆ ที่พบปัญหาเช่นเดียวกัน
4. เป็นข้อเสนอแนะต่อองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ

### ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษา ในด้านการดำเนินงานขององค์การ องค์การหนึ่ง ได้แก่ องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย เพื่อจะสรุปว่ามีความพร้อมในการดำเนินงาน อย่างไรบ้าง โดยจะแยกศึกษาในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านการผลิต และด้านการตลาด ด้านการเงินนั้นจะศึกษาว่าองค์การพิจารณา และจัดหาแหล่งเงินอย่างไร จากแหล่งใด ด้านการ ผลิตองค์การสามารถจัดหาวัตถุดิบได้เพียงพอกับความต้องการหรือไม่ และด้านการตลาดนั้น สามารถหาตลาดเพื่อรองรับสินค้าได้หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อสรุปว่าองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่ง ประเทศไทย ซึ่งมีการดำเนินธุรกิจเกษตรแบบครบวงจรมานั้น จะสามารถดำเนินงานในแต่ละขั้น ตอนให้เชื่อมโยงกับแบบครบวงจรได้การศึกษาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาสรุปนั้นจะศึกษาจากเจ้า เอกสารที่เป็นเอกสารวิสัยทัศน์วิสัยทัศน์หรือการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่อผู้เขียนได้เข้าไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษา ไม่ว่าการมีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

### นิยามศัพท์

- อ.ส.ค. หมายถึง องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
- ความพร้อม หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานแต่ละด้านอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนการเชื่อมโยงกระบวนการต่าง ๆ ให้ต่อเนื่องกันอย่างมีระบบ
- ธุรกิจครบวงจร หมายถึง การดำเนินธุรกิจการเกษตร ในลักษณะที่นำเอาขั้นตอน การผลิต การแปรรูป และการจัดจำหน่าย มาเชื่อมประสานภายใต้การดำเนินงานขององค์กรเดียวกัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 2

### ตรวจเอกสาร

การทำปัญหาพิเศษครั้งนี้ แบ่งการตรวจเอกสารออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. บทความจากเอกสารทางวิชาการ
2. บทความจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. บทความจากเอกสารทางวิชาการ

ฝ่ายเศรษฐกิจการผลิตสัตว์และสัตว์น้ำ กองวิจัยสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2526) ได้ศึกษาถึงบทบาทและปัญหาขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พบว่า บทบาทที่สำคัญได้แก่ การส่งเสริมการเลี้ยงโคนม เพื่อช่วยให้เกษตรกรมีอาชีพที่มีรายได้ดี นอกจากด้านส่งเสริมแล้ว ยังรับซื้อน้ำนมดิบในราคาประกัน และจัดตั้งโรงงานแปรรูปน้ำนมดิบเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เมื่อพิจารณาฐานะทางเศรษฐกิจขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พบว่ามีภาระรายจ่ายสูงมากเมื่อเทียบกับรายได้ทำให้ในบางปีต้องประสบการขาดทุน เช่น ในปี พ.ศ. 2525 ปัญหาที่ประสบอยู่เนื่องมาจากไม่สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนได้ เช่น ไม่สามารถจัดหาโคนมให้เพียงพอกับนโยบายเร่งรัดการผลิต นอกจากปัญหาดังกล่าวแล้ว ยังต้องเผชิญกับการแข่งขันในตลาดผลิตภัณฑ์นมอย่างมาก โดยมีต้นทุนในการผลิตสูงเนื่องจากใช้น้ำนมดิบมาแปรรูป ในด้านการส่งเสริมจำหน่ายขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยก็ทำได้น้อยกว่าบริษัทเอกชนเนื่องจากมีเงินทุนจำกัด

วารสารโคนม (2527) กล่าวถึง การส่งเสริมการเลี้ยงโคนมไว้ว่าการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมจัดเป็นนโยบายหลักประการหนึ่งของ อ.ส.ค. ทั้ง ๆ ที่หน้าที่นี้ น่าจะอยู่ในความรับผิดชอบของกรมปศุสัตว์ การที่ อ.ส.ค. ได้มีบทบาทส่งเสริมการเลี้ยงโคนม ก็เพื่อช่วยให้เกษตรกรได้มีอาชีพที่มีรายได้ดี มีความมั่นคงและเพื่อเพิ่มปริมาณการผลิตน้ำนมดิบให้มากขึ้นตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งจะช่วยให้ประเทศสามารถลดการเสียดุลการค้าได้อีกทางหนึ่ง ด้วยวิธีการดำเนินงานมีลักษณะดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. จูงใจให้เกษตรกรเห็นความสำคัญและผลตอบแทนที่ได้รับจากอาชีพการเลี้ยงโคนม
2. ให้การฝึกอบรมความรู้และความเข้าใจแก่เกษตรกรในการเลี้ยงโคนม
3. ร่วมกับหน่วยราชการอื่น ในการสร้างแนวทางการเริ่มต้นเลี้ยงโคนม
4. การให้บริการเกี่ยวกับการผสมเทียมสัตว์ รักษาสัตว์
5. การรับซื้อผลผลิตทั้งหมดของเกษตรกร (น้ำนมดิบ) ในราคาประกัน

เกษตรกร วิทยานุภาพอินทอง และพิเชษฐ์ ศักดิ์พิทักษ์กุล (2531) กล่าวถึง ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาการเลี้ยงโคนมในประเทศไทยนั้น ปัจจุบันประเทศไทยยังขาดแคลนโคนม สำหรับใช้ส่งเสริมแก่เกษตรกร และยังขาดการวิจัยและพัฒนาด้านการเลี้ยงโคนมอย่างต่อเนื่องและจริงจัง เช่น ด้านการพัฒนาพันธุ์โคนมที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทย การจัดการทุ่งหญ้าเลี้ยงสัตว์อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีผลทำให้ต้นทุนการผลิตน้ำนมดิบของเกษตรกรมีต้นทุนสูง โคนมให้ผลผลิตต่ำ สำหรับเกษตรกรก็ยังขาดการฝึกอบรม และการได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับวิทยาการเลี้ยงโคนมสมัยใหม่อย่างต่อเนื่อง ทั้งยังขาดบุคลากรผู้มีความรู้ความชำนาญด้านการส่งเสริมและบริการ นอกจากนี้ยังขาดศูนย์ขนานน้ำนมดิบและรถขนส่ง ที่จะบริการเกษตรกรได้อย่างทั่วถึง เพื่อรวบรวมน้ำนมดิบจากเกษตรกรส่งถึงโรงงานแปรรูปน้ำนมให้มีประสิทธิภาพที่ดี ในส่วนการตลาดน้ำนมดิบ ยังต้องแข่งขันกับน้ำนมคั้นรูปจากต่างประเทศที่มีราคาถูกกว่าน้ำนมดิบในประเทศ เนื่องจากประเทศผู้ส่งออกให้ความช่วยเหลืออุดหนุนชดเชยให้แก่ผู้ส่งออก ตลอดจนปัญหาจากการที่มีหน่วยงานหลายแห่งทั้งภาครัฐบาลและเอกชนที่เข้ามารับผิดชอบในการเลี้ยงโคนม ซึ่งแต่ละแห่งมีอิสระต่อกัน จึงเป็นการยากที่จะกำหนดนโยบายร่วมกันโดยส่วนรวม และควบคุมดูแลปฏิบัติให้สอดคล้องกัน

วิบูลย์ศักดิ์ กาวิละ และญาณิน โอภาสพัฒนกิจ (2531) ได้ศึกษาถึงความสำคัญของการผลิตน้ำนมดิบว่าการเลี้ยงโคนมเพื่อการผลิตน้ำนมดิบ ที่มีความสำคัญต่อสภาวะเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ของเกษตรกร ดังต่อไปนี้

1. ลดสภาวะการขาดดุลการค้าระหว่างประเทศ ในแต่ละปีประเทศไทยต้องสั่งซื้อสินค้าประเภทนม และผลิตภัณฑ์นมจากต่างประเทศ เข้ามาเพื่อใช้บริโภคภายในประเทศมีมูลค่า
- ไม่ต่ำกว่าหมื่นใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไม่น้อยกว่า 2,000 ล้านบาท ปัจจุบันเราสามารถผลิตน้ำมันดิบได้เพียง 13-15 เปอร์เซ็นต์ของความต้องการบริโภคภายในประเทศเท่านั้น ดังนั้นเราสามารถลดสภาวะการขาดดุลการค้าระหว่างประเทศได้โดยเร่งรัดให้มีการผลิตน้ำมันดิบเพิ่มมากขึ้น ด้วยการเพิ่มปริมาณโคมและประสิทธิภาพในการผลิตน้ำมันของโคม โดยมีเป้าหมายว่าภายในปี พ.ศ.2540 จะสามารถเพิ่มผลผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าให้ได้ 50% นอกจากนี้ผลพลอยได้จากการเลี้ยงโคมก็คือลูกโคมเพศผู้ก็สามารถเลี้ยงเพื่อผลิตเนื้อที่โตก็มีคุณภาพดี ซึ่งสามารถทดแทนการนำเข้าเนื้อสัตว์จากต่างประเทศได้อีกทางหนึ่ง

2. เป็นการเพิ่มอาชีพให้แก่เกษตรกร การเลี้ยงโคมเป็นอาชีพทางเกษตรแขนงหนึ่ง ซึ่งสามารถทำให้เกษตรกรมีรายได้ค่อนข้างคงที่ และให้ผลตอบแทนสูง ดังนั้นการเลี้ยงโคมจึงได้รับส่งเสริมจากรัฐบาล เพื่อให้เกษตรกรสาขาอื่น ๆ ที่มีปัญหาด้านปริมาณการผลิตมากเกินไป ราคาผลผลิตต่ำ มาประกอบอาชีพการเลี้ยงโคมแทนหรือเป็นอาชีพเสริมและการเลี้ยงโคมต้องการแรงงานจำนวนมาก โดยเฉพาะแรงงานที่มีความชำนาญทำให้ก่อให้เกิดการจ้างงานโดยตรงนอกจากนั้น ยังทำให้เกิดการขยายตัวของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น อุตสาหกรรมผลิตอาหารสัตว์ และผลิตภัณฑ์นม เป็นต้น ส่งผลให้เกิดการจ้างงานทางอ้อมอีกด้านหนึ่ง จะเห็นได้ว่า การเลี้ยงโคมนี้สามารถลดสภาวะการว่างงานของประชากรได้

3. ทำให้อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องของการขยายตัวของการเลี้ยงโคม จะมีผลทำให้เกิดอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องขึ้นมาใหม่ เช่น อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์นม ก็จะมีการสร้างโรงงานแปรรูปน้ำมันดิบ เพื่อผลิตน้ำมันพร้อมดื่มชนิดต่างๆ การสร้างโรงงานนมผง และโรงงานผลิตภัณฑ์นมอื่น ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ยังทำให้อุตสาหกรรมที่มีอยู่แล้วเกิดการขยายกำลังการผลิต เช่น อุตสาหกรรมอาหารสัตว์ ยาและเวชภัณฑ์ ตลอดจนอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง

4. เป็นการเพิ่มแหล่งอาหารที่มีคุณภาพสูงแก่ประชากร เมื่อมีการกระจายแหล่งเลี้ยงโคมออกไปตามชนบท ทำให้ประชาชนสามารถจัดหาอาหารมาเพื่อใช้บริโภคกันได้มากขึ้น โดยเฉพาะในทารก และเด็กที่ต้องการบริโภคอาหารที่มีคุณค่าสูง และการเลี้ยงโคมจะได้เนื้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากลูกโคนมเพศผู้เป็นผลพลอยได้ ซึ่งสามารถใช้เป็นแหล่งอาหารโปรตีนที่สำคัญจะเห็นได้ว่าการเลี้ยงโคนมจะช่วยแก้ปัญหาโรคขาดสารอาหารในประชากรได้ทางหนึ่ง

ไพบูลย์ สุขสุเมธ (2532) ได้ศึกษาถึง ความหมายของคำว่า การเกษตรครบวงจร คือ การดำเนินธุรกิจการเกษตรในลักษณะที่รวบรวมขบวนการผลิตทุกขั้นตอนเข้ามาอยู่ภายใต้โครงการของหน่วยงาน หรือบริษัทเดียวกัน ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตในแหล่งอุปทานวัตถุดิบผ่านมายังโรงงานผลิต ตลอดจนถึงขั้นตอนด้านการตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ จุดประสงค์หลักของการดำเนินงานธุรกิจการเกษตรครบวงจรก็เพื่อ

1. เพื่อประสิทธิภาพการผลิตด้านเกษตรกรรม อันจะส่งผลทำให้ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยการผลิตลดลงโดยการนำเอาเทคนิควิชาการเกษตรแผนใหม่เข้ามาประยุกต์ และมีการประกอบธุรกิจเป็นโครงการขนาดใหญ่ เพื่อหวังเอาประโยชน์จากการประหยัดตามขนาดธุรกิจ (ECONOMY OF SCALE)

2. ปรับปรุงคุณภาพของผลผลิต ตั้งแต่การเพาะปลูกจนกระทั่งถึงการปฏิบัติดูแลรักษาผลิตผลภายหลังการเก็บเกี่ยว ซึ่งเป็นการช่วยให้มูลค่าเพิ่มของผลผลิตสูงขึ้น

3. วางแผนกำหนดปริมาณผลผลิตให้สอดคล้องกับระดับของตลาด ทำให้ราคาสินค้ามีเสถียรภาพในการผลิตสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้รายได้ตลอดจนสถานะความเป็นอยู่ของครอบครัวเกษตรกรดีขึ้นกว่าเดิม

4. เพิ่มประสิทธิภาพของระบบการสื่อสารข้อมูลด้านการเกษตร ทั้งทางด้านการผลิตและการตลาด ระหว่างเกษตรกรและเจ้าของธุรกิจเอกชนช่วยให้สามารถลดขั้นตอนในระดับต่าง ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2. บทความจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จินดา มัททกชนวัฒน์ (2527) ศึกษาการดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย โดยตั้งสมมติฐานว่าการดำเนินงานมีปัญหาในด้านการส่งเสริมและบริการเกี่ยวกับโคนม ซึ่งไม่เพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร อุปกรณ์และกระบวนการจัดเก็บน้ำนมซึ่งห่อประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่าสมมติฐานดังกล่าวเป็นความจริงดังนี้ ปัญหาด้านการส่งเสริมและบริการเกี่ยวกับโคนมมีไม่เพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร เนื่องจากขาดแคลนเงินทุน ทำให้ไม่สามารถจัดสรรงบประมาณจากการดำเนินงานมาใช้ สำหรับส่งเสริมและบริการเกษตรกรได้อย่างเต็มที่ ซึ่งรัฐจะต้องสนับสนุนจนกว่าจะมีรายได้เพียงพอเลี้ยงตัวเอง ส่วนปัญหาด้านอุปกรณ์และกระบวนการจัดเก็บน้ำนมห่อประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการสูญเสียและสูญเสียเปล่าในกระบวนการรับน้ำนมแปรรูปและจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำนม อาจแก้ปัญหาโดยดำเนินการขอความช่วยเหลือในรูปแบบเงินกู้เพื่อให้เปล่าจากต่างประเทศ เพื่อจัดหาอุปกรณ์มาทดแทนหรือซ่อมแซมให้ใช้งานได้ เพื่อลดการสูญเสียและสูญเสียเปล่าในกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งให้ความรู้แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม เพื่อเพิ่มคุณภาพน้ำนมดิบให้สูงขึ้น นอกจากนี้องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยยังประสบปัญหาด้านอื่น ๆ เช่น ปัญหาความสับสนและขัดแย้งในวัตถุประสงค์ขององค์การกับนโยบายของรัฐบาล ปัญหาซับซ้อนของหน่วยงาน ปัญหาต้นทุนการผลิตสูง ปัญหาด้านการตลาด ปัญหานโยบายการดำเนินงาน ปัญหาการจัดโครงสร้างขององค์การและการจัดการไม่เหมาะสม และปัญหาด้านการเงิน จากปัญหาดังกล่าวจึงได้เสนอแนะแนวทางปรับปรุงปัญหาแต่ละด้าน เช่น เสนอให้รัฐบาลพยายามเลือกผู้บริหารที่มีประสบการณ์ มาร่วมดำเนินงานวางแผนหลักเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับเป้าหมายการส่งเสริมของรัฐบาล เพื่อแก้ปัญหาการดำเนินงาน เป็นต้น

ธีระวิทย์ และคณะ (2527) ได้ทำการศึกษาความร่วมมือของเดนมาร์กในการพัฒนาฟาร์มโคนมของไทย พบว่าเดนมาร์กจะให้ความช่วยเหลือในรูปแบบผู้เชี่ยวชาญฝึกอบรมและอุปกรณ์โดยทั้งสองฝ่ายมีข้อตกลงกันในเรื่องสัดส่วนของการออกทุน อำนาจหน้าที่ของการบริหาร และสิทธิออกกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน ด้านการบริหารงานในระยะแรก มีเจ้าหน้าที่จากเดนมาร์กมาเป็นผู้บริหารสูงสุดร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายไทย จากการดำเนินงานของฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก ก่อให้เกิดผลกระทบต่อโครงการในหลาย ๆ ด้าน เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้า-ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หน้าที่ฝ่ายไทยและฝ่ายเดนมาร์กเป็นไปในทางที่ดี และประชาชนได้ทราบถึงความช่วยเหลือที่ได้รับจากเดนมาร์ก ซึ่งความช่วยเหลือดังกล่าวมีส่วนช่วยยกระดับมาตรฐานการผลิต และยังช่วยส่งเสริมอำนาจการผลิต และอำนาจการบริโภคน้ำมันด้วย

คืนสนธิ์ ฐานะวิทย์และคณะ (2533) ได้ศึกษาถึงการเกษตรครบวงจรกิจการพืชไร่ (ข้าวโพดอาหารสัตว์) ได้พบปัญหาทั่วไปว่าอาชีพการเกษตรเป็นอาชีพที่ได้รับอัตราผลตอบแทนค่อนข้างต่ำในขณะที่มีอัตราเสี่ยงสูง ลักษณะของสินค้าเป็นสินค้าที่เน่าเสียง่ายและต้องผลิตเป็นจำนวนมากเพื่อจะลดต้นทุนการผลิต เกษตรกรส่วนใหญ่ขาดความตั้งใจในการผลิตอย่างจริงจัง จากการศึกษายังพบว่าวงจรธุรกิจเกษตรประกอบด้วย วงจรด้านการเงิน วงจรด้านการผลิตและวงจรด้านการตลาด การเลือกชนิดของสินค้าเพื่อดำเนินธุรกิจให้ครบทั้ง 3 วงจรนั้น จะต้องพิจารณาถึงศักยภาพของตัวสินค้าที่ทำการผลิตนั้นมีตลาดรองรับหรือไม่ สามารถจะเพิ่มผลผลิตได้มากแค่ไหน และมีโอกาสที่จะนำวิชาการที่ตีมาให้กับเกษตรกรหรือไม่ ในด้านความร่วมมือและประสานงานนั้น จำเป็นที่ต้องอาศัยสิ่งสำคัญ 5 อย่างได้แก่ บริษัท เกษตรกร เจ้าหน้าที่ราชการ สถาบันเงินทุนและการประกันพืชผล

### บทที่ 3

#### วิธีการศึกษา

#### 1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้มี 2 ประเภทคือ

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (PRIMARY DATA) โดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ฝ่ายนโยบายและวางแผน ฝ่ายการผลิตและฝ่ายการตลาดขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย เกี่ยวกับลักษณะดำเนินงานของแต่ละฝ่าย

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (SECONDARY DATA) โดยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารบทความเผยแพร่ของสถาบันการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะการดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

#### 2. การวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาค้างนี้จะนำข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมดมา

ทำการวิเคราะห์ผลในเชิงปริมาณ (QUANTITATIVE METHOD) และเชิงพรรณนา (DESCRIPTIVE METHOD) เพื่ออธิบายถึงความพร้อมในการดำเนินธุรกิจเกษตรแบบครบวงจรโดย

##### 2.1 พิจารณาความพร้อมด้านการเงิน

- แหล่งเงินทุน การจัดหาแหล่งเงินทุนจากแหล่งใด เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ สหกรณ์ ธนาคารพาณิชย์ หรือรัฐบาล และเพียงพอกับความต้องการหรือไม่ จากงบการเงินในปี พ.ศ. 2534-2538 โดยพิจารณาในอัตราส่วนทรัพย์สินหมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน (CURRENT RATIO) ถ้าอัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียนมีค่าสูง แสดงว่าองค์การมีเงินทุนเพียงพอกับความต้องการนั้นคือ สามารถหาแหล่งเงินทุนได้ในเวลาที่เหมาะสม

##### 2.2 พิจารณาความพร้อมในวงจรด้านการผลิต

- ปริมาณและแหล่งที่มาของปัจจัยการผลิต มีเพียงพอกับความต้องการหรือไม่ โดยพิจารณาจากปริมาณความต้องการใช้วัตถุดิบ ในปี พ.ศ. 2534-2538 เทียบกับวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตในปีดังกล่าว ทั้งนี้จะพิจารณาการสต็อกวัตถุดิบในเวลาและปริมาณที่เหมาะสมด้วย ถ้าวัตถุดิบที่ต้องการในปี พ.ศ. 2534-2538 มีปริมาณเพียงพอ เพื่อใช้ในการผลิต และมีความเหมาะสมในแง่สต็อกวัตถุดิบแล้ว นั่นคือ องค์การมีความพร้อมในด้านการผลิตในแง่การจัดหาวัตถุดิบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ปริมาณการผลิตในช่วงปี พ.ศ.2534-2538 และปริมาณการผลิตที่คาดว่าจะผลิตในปี พ.ศ.2539 เพื่อพิจารณาโอกาสที่จะขยายการผลิต

2.3 พิจารณาความพร้อมในด้านวงจรการตลาด

- ตลาดที่รองรับสินค้าผลผลิตที่ผลิตได้มีตลาดรองรับหมดหรือไม่โดยพิจารณาจากสต็อกสินค้าและสต็อกสินค้าที่เป็นจริงในปี พ.ศ.2534-2538 และนโยบายการจำหน่ายและแผนการตลาดสามารถขยายขนาดของตลาดได้มากน้อยแค่ไหน ถ้าสินค้าที่สต็อกไว้ในแต่ละปีช่วงปี พ.ศ. 2534-2538 เป็นไปตามนโยบายการสต็อกสินค้าและนโยบายการจำหน่ายและแผนการตลาดสามารถขยายขนาดของตลาดให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ จะสรุปได้ว่าองค์การมีความพร้อมทางการตลาด

ตารางที่ 1 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเดือน พฤศจิกายน 2538 - เมษายน 2539

แผนการดำเนินงาน	ระยะเวลา					
	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.
1. รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และสอบถามจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง						
2. จัดระเบียบข้อมูลและเขียนโครงร่าง						
3. เสนอโครงร่างและขอสอบโครงร่าง						
4. รวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม						
5. วิเคราะห์ข้อมูล						
6. ตรวจสอบความเรียบร้อย						
7. สอบปัญหาพิเศษและส่งรูปเล่ม						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

#### การดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่มีความสำคัญอย่างมาก ที่มีส่วนในการส่งเสริมและสนับสนุนให้กิจการโคนมของประเทศไทยได้เจริญก้าวหน้า โดยมีการจัดรูปแบบการดำเนินงานเป็นแบบธุรกิจเกษตรครบวงจร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

#### 1. ด้านส่งเสริมกิจการโคนม

- 1.1 ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ
- 1.2 ฝึกอบรมบุคคลให้มีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงโคนม และสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ การผลิตน้ำนมและเนื้อ และการประกอบผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ
- 1.3 ช่วยเหลือแนะนำให้คำปรึกษาแก่เกษตรกร ตลอดจนประสานงานและร่วมมือ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในด้านการกำจัดโรค การเลี้ยงดูสัตว์ การผสมเทียม อาหารและอื่น ๆ สำหรับโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ
- 1.4 พัฒนาและผลิตพันธุ์โคและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมดีและเนื้อ
- 1.5 ส่งเสริมและสนับสนุนการบริโภคนม และผลิตภัณฑ์นมในประเทศ
- 1.6 ดำเนินกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการส่งเสริมกิจการโคนม

#### 2. ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม

- 2.1 ผลิต ซื้อขายแลกเปลี่ยน และให้ใช้น้ำนมและเนื้อโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ ตลอดจนอาหารสัตว์ น้ำเชื้อเอ็มพีริโอ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการผลิตและการตลาด
- 2.2 ดำเนินธุรกิจบริการเกี่ยวกับการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนม และเนื้อ และการผลิตผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ
- 2.3 ดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว อ.ส.ค. ได้ดำเนินงานตาม  
ภารกิจดังนี้

1. ด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและการให้บริการแก่เกษตรกร

- การจัดตั้งศูนย์รวบรวมนํ้านมดิบในเขตส่งเสริมของ อ.ส.ค. ในทุกภูมิภาค  
ของประเทศ และรับซื้อนํ้านมในราคาประกันจากสมาชิก อ.ส.ค.

- การบริการฝึกอบรม การเลี้ยงโคนม ตลอดจนนิสิตนักศึกษาผู้สนใจทั้งภาค  
ทฤษฎีและปฏิบัติ

- การให้บริการแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการเลี้ยงโคนม

- การบริการสัตวแพทย์ ผสมเทียมและการป้องกันโรค

- การบริการปัจจัยการผลิต เช่น อาหารสัตว์ เมล็ดพันธุ์หญ้า อุปกรณ์รีดนม

2. ด้านการผลิตโคนม

- ฟาร์มแห่งแรก คือ ฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก หรือฟาร์ม อ.ส.ค. มวกเหล็ก  
อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี เป็นสถานที่ฝึกอบรมและเป็นฟาร์มสาธิตให้นักเกษตรกร นิสิตนักศึกษาและ  
ผู้สนใจทั่วไป และเป็นสถานที่ทดลองวิจัยเกี่ยวกับโคนม ในเรื่องการปรับปรุงพันธุ์พืชอาหารสัตว์  
และการจัดการ เป็นต้น

- ฟาร์มแห่งที่สอง คือ ฟาร์ม อ.ส.ค. จันทก อ.ปากช่อง จ.นครราชสีมา  
เป็นแหล่งผลิตโคนมพันธุ์ดี จำหน่ายแก่เกษตรกรในราคาอุดหนุน

3. ด้านการผลิตอาหารสัตว์

มีวัตถุประสงค์เพื่อตรึงราคาอาหารสัตว์ในท้องตลาด ลดต้นทุนการผลิตนํ้านม  
ดิบของเกษตรกรและใช้ในฟาร์มของ อ.ส.ค.

4. ด้านผลิตภัณฑ์เนื่อ

เพื่อรองรับการผลิตโคขุนจากโคนมเพศผู้และโคนมเพศเมีย ที่หมดสภาพซึ่งเป็น  
ผลพลอยได้จากฟาร์มโคนม โดยนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์เนื่อชนิดต่าง ๆ

5. ด้านการแปรรูปผลิตภัณฑ์นม

ปัจจุบันมีโรงงานผลิตภัณฑ์นม 4 แห่ง เพื่อรองรับนํ้านมดิบจากเกษตรกรในเขต  
การส่งเสริมในภูมิภาคต่าง ๆ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งไปยังโรงงานนมมวกเหล็ก ตั้งอยู่ที่ อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- โรงงานนมปราณบุรี ตั้งอยู่ที่ อ.ปราณบุรี จ.ประจวบคีรีขันธ์
- โรงงานนมเชียงใหม่ ตั้งอยู่ที่ ถ.หัวขี้แก้ว อ.เมือง จ.เชียงใหม่
- โรงงานนมขอนแก่น ตั้งอยู่ที่ ต.ท่าพระ อ.เมือง จ.ขอนแก่น

(กำลังดำเนินการก่อสร้างจะดำเนินการผลิตได้ในปลายปี 2539)

#### 6. ด้านการตลาดน้ำนมดิบและส่งเสริมการตลาดผลิตภัณฑ์นม

ได้แก่ การสนับสนุนโรงงานแปรรูปพร้อมดื่มให้ใช้น้ำนมดิบภายในประเทศเป็นหลัก การควบคุมการนำเข้านมผง การรณรงค์บริโภคนม โครงการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน และการเป็นสถาบันกลางในการกำหนดมาตรฐานน้ำนมดิบ ผลิตภัณฑ์นม คุณภาพของน้ำนม ผลิตภัณฑ์นมและปัจจัยการผลิต ตลอดจนการบริการข่าวสารวิชาการโคนมและอุตสาหกรรมนม

การดำเนินงานของ อ.ส.ค.

อ.ส.ค. ดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญดังนี้

1. การส่งเสริม เผยแพร่ และการให้บริการ
2. การผลิต
3. การจำหน่าย
4. การเงิน
5. บุคลากร

#### การส่งเสริมเผยแพร่และการให้บริการ

##### การส่งเสริมเผยแพร่

การส่งเสริมการเลี้ยงโคนม เป็นนโยบายที่สำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรทั่วไป ให้ประสบความสำเร็จ สามารถเพิ่มปริมาณการผลิตน้ำนมดิบได้เพียงพอต่อการบริโภคภายในประเทศ โดย อ.ส.ค.จะมีบทบาทในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การกำหนดพื้นที่ส่งเสริมการเลี้ยงโคนม (Zoning)
2. การคัดเลือกและการฝึกอบรมเกษตรกรบุคคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. การสร้างพันธุ์ ขยายพันธุ์ ปรับปรุงพันธุ์ ตลอดจนการซื้อขายแลกเปลี่ยนโคนม
4. การจัดตั้งฟาร์มโคนมในเชิงธุรกิจและฟาร์มสาธิต
5. การวิจัยและพัฒนาเรื่องพันธุ์โคนม พืชอาหารสัตว์และการจัดการฟาร์ม
6. การบริการและประสานงาน ด้านสินเชื่อแก่เกษตรกร
7. การทำหน้าที่ปรึกษาการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกร
8. การสนับสนุนการจัดตั้งและพัฒนาสถานบันเกษตรกร โดยเน้นรูปแบบสหกรณ์
9. การบริการสัตวแพทย์ผสมเทียม และปัจจัยการเลี้ยงโคนม
10. การจัดตั้งศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบ ในเขตส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
11. การรับซื้อน้ำนมดิบ มาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงออกจำหน่าย
12. การเป็นสถาบันกลางในการกำหนดมาตรฐานน้ำนมดิบ มาตรฐานการผลิตคุณภาพของน้ำนม ผลิตภัณฑ์นม และปัจจัยการเลี้ยงโคนม
13. การบริการข้อมูลข่าวสาร วิชาการโคนมและอุตสาหกรรม
14. การส่งเสริมให้มีการใช้น้ำนมดิบในประเทศมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์
15. การรณรงค์เพื่อการบริโภคนม

งานด้านส่งเสริม เผยแพร่ และการให้บริการจะเริ่มตั้งแต่

- ก. เตรียมบุคลากร (นักส่งเสริม) โดยฝึกให้มีความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติ

งาน เช่น

1. วิทยากร ที่จะเป็นผู้บรรยายให้แก่เกษตรกร
  2. พนักงานส่งเสริมสัตวบาล ซึ่งเป็นพี่เลี้ยงที่จะออกไปดูแลฟาร์มของเกษตรกร
  3. พนักงานผสมเทียม พนักงานสัตวแพทย์และพนักงานรับซื้อนมดิบ
- ข. จัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือฝึกอบรมเกษตรกร
1. วัสดุคูปเพื่อการฝึกอบรมเกษตรกร
    - โคนมเพื่อฝึกให้สามารถรีดนมได้ถูกต้อง ซึ่งจะได้จากงานฟาร์มเป็นฝูงโค

**ฝึกอบรมโดยเฉพาะ**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- การสำคัญทำแปลงหญ้าเพื่อใช้เป็นอาหารสัตว์

2. เครื่องทุนแรงทางการเกษตรเพื่อให้บริการแก่เกษตรกร ในการปรับปรุงแปลงหญ้า

3. ทรัพย์สินโคที่เหมาะสมแก่เกษตรกร อุปกรณ์การเลี้ยงโคนม ตลอดจนอาหารเสริมในราคาทุน

ค. ชักชวน ชี้แจง ตลอดจนแนะนำเรื่องการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรในแต่ละหมู่บ้าน สำหรับผู้ที่สนใจก็จะมาขอคำแนะนำเพิ่มเติม โดยงานส่งเสริมเผยแพร่จะจัดส่งเจ้าหน้าที่ออกไปสำรวจสถานที่ที่จะเลี้ยงโค การคมนาคม และความตั้งใจของเกษตรกร เหล่านั้น เพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการที่จะส่งเสริม แล้วจะนำเข้าที่ประชุม โดยจะเชิญเกษตรกรเข้าร่วมด้วย กรณีที่ความเป็นไปได้สูง อ.ส.ค. จะดำเนินการติดต่อกับแหล่งเงินทุน เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ หรือธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ เพื่อที่จะทำโครงการร่วมกัน

ง. หลังจากที่มีโครงการแล้ว จะรับสมัครเพื่อทำการฝึกงานต่อไป และเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม อ.ส.ค. จะดำเนินการจัดจำหน่ายโคที่เหมาะสม ตลอดจนอุปกรณ์การเลี้ยงโคนม และอาหารเสริมในราคาต้นทุนแก่เกษตรกรเพื่อเริ่มโครงการดังกล่าว นอกจากนี้ยังได้จัดหน่วยบริการให้คำแนะนำปรึกษาด้านการผสมเทียม การรักษาและป้องกันโรคสัตว์ การปรับปรุงพันธุ์ และ อ.ส.ค. จะจัดทำทะเบียนประวัติโคของสมาชิกไว้เพื่อควบคุมคุณภาพของน้านมดิบที่ อ.ส.ค. รับซื้อจากสมาชิกได้สะดวกยิ่งขึ้น

จ. ตรวจสอบความสะอาดของคอก และคุณภาพน้านมดิบของเกษตรกรเพื่อคำนวณราคาซื้อน้านมของสมาชิกต่อไป

#### การรับซื้อนมดิบ

อ.ส.ค. รับซื้อนมจากเกษตรกรที่เป็นสมาชิกในราคาประกัน รวมถึงการขนส่งน้านมดิบ จากศูนย์รับนมไปยังโรงงานต่าง ๆ ของ อ.ส.ค. โดยเกษตรกรที่เป็นสมาชิกต้องปฏิบัติตามระเบียบของ อ.ส.ค. อย่างเคร่งครัดเพื่อรักษาคุณภาพของนม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### การฝึกอบรม

ปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการส่งเสริมอาชีพการเลี้ยงโคนม คือ จะฝึกอบรมเกษตรกรทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความรู้และทักษะที่สามารถที่จะนำไปประกอบอาชีพได้ ปัจจุบัน อ.ส.ค. จัดเก็บค่าสมัครและเอกสารประกอบการฝึกอบรม เพื่อลดค่าใช้จ่ายตั้งแต่เดิม อ.ส.ค. เป็นผู้รับภาระเองทั้งสิ้น

### การให้บริการเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม

เป็นปัจจัยที่ช่วยให้เกษตรกรประสบผลสำเร็จ ในการประกอบอาชีพการเลี้ยงโคนม ทั้งนี้เพราะการเลี้ยงโคนมเป็นอาชีพที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงควบคู่กันไปกับวิทยาการสมัยใหม่ ซึ่งเกษตรกรส่วนใหญ่ที่มีฐานะยากจนและขาดความรู้ จึงไม่สามารถดำเนินการได้เองโดยตลอด อ.ส.ค. ซึ่งทำหน้าที่ในการส่งเสริมอยู่แล้ว จึงต้องรับภาระหน้าที่ให้บริการแก่สมาชิกควบคู่กันไปด้วย งานด้านบริการ ที่ อ.ส.ค. ดำเนินการอยู่ได้แก่

1. บริการผสมเทียมให้แก่โคเกษตรกร
2. ตรวจและรักษาโรคให้แก่โคเกษตรกร
3. การป้องกันโรคระบาดโค
4. บริการสร้างคอกให้แก่สมาชิก
5. จัดทำทะเบียนพร้อมใบประวัติโคทุกตัวที่เป็นสมาชิก
6. ให้บริการปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ในราคาถูกลงตามเขตศูนย์ส่งเสริมกิจการโคนม

ต่าง ๆ เช่น จำหน่ายโคนม อาหารโค นมผง แร่ธาตุผสม และให้บริการเครื่องจักรกลในราคาถูกแก่เกษตรกรบริเวณใกล้เคียง อ.ส.ค. เป็นครั้งคราว

การให้บริการดังกล่าว ถ้าเป็นการผสมเทียมที่ใช้น้ำเชื้อจากต่างประเทศ หรือการรักษาโรคต่าง ๆ สมาชิกต้องเป็นผู้จ่ายค่าใช้จ่าย ส่วนด้านการบริการอ.ส.ค. จะบริการให้ฟรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ด้านการวิจัยและพัฒนา

มุ่งให้มีการศึกษาวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับพันธุ์โคนม พืชอาหารสัตว์ และเทคนิคการจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยการใช้วิธีการผสมพันธุ์เทียมปรับปรุงฝูงโค การสร้างและนิรโทษ์พันธุ์โคนม การฝึกอบรมเกษตรกร และฟาร์มสาธิต ทั้งนี้ อ.ส.ค. ได้ปฏิบัติงานด้านวิชาการดังนี้

1. การศึกษาวิจัยด้วยตนเองและร่วมมือกับสถาบันการศึกษาอื่น เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ โดยการเข้าร่วมประชุมสัมมนาเสนอผลงานทางวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ การออกวารสารโคนม การสัมมนาในวันโคนมแห่งชาติ ตลอดจนการแสดงนิทรรศการในโอกาสสำคัญต่าง ๆ
3. การฝึกอบรมเกษตรกร นิสิตนักศึกษาและผู้สนใจในการเลี้ยงโคนม โดยมีนักศึกษาและผู้สนใจทั้งในและต่างประเทศ เข้ามาศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่อง

### การควบคุมคุณภาพ

การควบคุมคุณภาพ ตั้งแต่รับวัตถุดิบเข้าโรงงานจนกระทั่งกลายเป็นผลิตภัณฑ์ส่งออกจำหน่ายยังท้องตลาด สำหรับการควบคุมคุณภาพจะแบ่งสายงานออกเป็น 3 หน่วยคือ

1. หน่วยตรวจและรับผิดชอบนมดิบ จะทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพน้ำนมที่รับเข้ามาและคำนวณหาราคาน้ำนมดิบ
2. หน่วยตรวจสอบการเตรียมการก่อนเข้ากระบวนการ (PRE-PROCESS) จะทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพของน้ำนมก่อนเข้ากระบวนการผลิต
3. หน่วยตรวจสอบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (FINISHED PRODUCT) จะทำหน้าที่ควบคุมการผลิตต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเทคนิคและการเก็บตัวอย่างจากขั้นตอนการผลิตต่าง ๆ มาตรวจคุณภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## การผลิต

จะแยกเป็นผลิตภัณฑ์นมและผลิตภัณฑ์เนื้อ ดังนี้

ก. ผลิตภัณฑ์นม ปัจจุบัน อ.ส.ค. มีโรงงานแปรรูปในความรับผิดชอบ 3 แห่ง ผลิตผลิตภัณฑ์นมรวมกันได้ 200 ตัน/วัน แยกเป็นโรงงานนมจากนมจากเหล็กได้ ประมาณ 120 ตัน/วัน โรงงานนมปราศจากไขมันผลิตได้ประมาณ 60 ตัน/วัน และโรงงานนมเชิงใหม่ได้ประมาณวันละ 20 ตัน/วัน นอกจากนี้ยังมีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์นมกำลังอยู่ระหว่างการก่อสร้างอีก 1 แห่งคือ โรงงานนมขอนแก่นที่กำลังการผลิตประมาณ 60 ตัน/วัน

1. วัตถุดิบ ที่ใช้ในการดำเนินงานด้านการผลิต ประกอบด้วย

1.1 น้่านมดิบ ที่รับมาจากเกษตรกรที่เป็นสมาชิก และฟาร์มของอ.ส.ค. ซึ่งดำเนินการผลิตเองจากโรงงาน ฝ่ายงานฟาร์มเป็นผู้นำส่งเป็นน้่านมบริสุทธิ์ที่รีดได้จากแม่โค ภายหลังคลอดลูกแล้วอย่างน้อย 3 วันโดยไม่แยกออกหรือปลอมปนสารใด

1.2 วัสดุบรรจุหรือหีบห่อ

- นมพาสเจอร์ไรส์ ใช้ถลุงบรรจุในรูปพลาสติก ฉาบด้วยฟิล์มสีดำ ภายในป้องกันการสูญเสียของวิตามินในน้่านม มีความหนาประมาณ 85-95 ไมครอน

- นมสเตอริไลส์ ใช้ระบบ ยู.เอช.ที บรรจุด้วยกระดาษ ซึ่งมีคุณภาพพิเศษ บรรจุโดยระบบปลอดเชื้อ

1.3 วัสดุปรุงรสและกลิ่น ประกอบด้วย น้ำตาล นมผง ผงโกโก้ หัวเชื้อปรุงกลิ่น เช่น กลิ่นวนิลลา, มะลิ, ช็อคโกแลต, น้ำผลไม้

2. แหล่งวัตถุดิบ อ.ส.ค. จะรับซื้อน้่านมดิบจากเกษตรกรที่เป็นสมาชิกทั้งหมด

3. การวางแผนการผลิตก่อนที่จะทำการผลิตจะต้องผ่านการพิจารณาของที่ประชุมฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง คือ ฝ่ายโรงงาน (งานผลิตภัณฑ์นม) ฝ่ายจำหน่ายและฝ่ายบัญชี เพื่อวางแผนการผลิตไว้ทุก ๆ 3 เดือน

4. การดำเนินการผลิต จะเริ่มเมื่องานรับน้่านมดิบ ฝ่ายโรงงานได้รับคำสั่งผลิต ผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ไรส์ คำนวณวัตถุดิบและวัสดุประกอบที่ต้องใช้ แล้วทำใบเบิกวัสดุจากวัสดุ



เพื่อนำมาผสมเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดต่าง ๆ ส่วนน้ำมันดิบนอกเหนือจากการผลิตผลิตภัณฑ์พาสเจอร์ไรส์แล้วก็จะใช้ผสมเพื่อทำผลิตภัณฑ์เตอริไลส์ เมื่อผลิตภัณฑ์เรียบร้อยแล้ว จะนำส่งให้ฝ่ายจำหน่ายเพื่อเตรียมส่งจำหน่ายต่อไป

ข. ผลิตภัณฑ์เนื้อ เป็นผลพลอยได้จากการเลี้ยงโค โดยเนื้อที่ได้จะมาจาก

1. โคของ อ.ส.ค. ทั้งหมดสภาพ และโคขุนซึ่งเป็นโคนมตัวผู้
2. โคที่ อ.ส.ค. รับซื้อจากสมาชิก ประเภทโคขุนและหรือโคหมดสภาพ

โดยที่ อ.ส.ค. จะนำโคที่จะชำแหละมาตรวจคุณภาพว่ามีความปลอดภัยต่อผู้บริโภคหรือไม่ จากนั้นจึงส่งชำแหละ และทำการบรรจุหีบห่อเพื่อส่งจำหน่าย ผลิตภัณฑ์เนื้อได้เลิกกิจการแล้วเมื่อปลายปี 2538

#### การจำหน่าย

อ.ส.ค. จำหน่ายผลิตภัณฑ์ 2 ชนิดได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์นม ผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค. ส่วนใหญ่จะจำหน่ายโดยบริษัท นมไทย-เดนมาร์ก จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนที่ อ.ส.ค. ส่วนราชการต่าง ๆ ชุมชนสหกรณ์โคนมแห่งประเทศไทยและพนักงาน อ.ส.ค. กับบริษัทเอกชนได้จัดตั้งขึ้นมาทำหน้าที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์นมของ อ.ส.ค. โดยให้มีบริษัทแคโรไพเรดิกส์ ดิสทริบิวชั่น จำกัด เป็นตัวแทนจำหน่ายนมพาสเจอร์ไรส์ตรา อ.ส.ค. เพื่อให้การทำตลาดผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ไรส์ กว้างขวางและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ผลิตภัณฑ์เนื้อ อ.ส.ค. ดำเนินการให้ 2 ลักษณะคือขายส่งและขายปลีกโดย อ.ส.ค. เป็นผู้ดำเนินการเอง

#### การเงิน

ก. การจ่ายเงิน อำนาจการสั่งจ่ายของ อ.ส.ค. ออกจากบัญชีเงินฝากให้เป็นไปตามเงื่อนไข ดังนี้

1. การสั่งจ่ายเงินจำนวนไม่เกิน 1,500,000 บาท อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ถอนไปใช้ส่วนตัวของลูกจ้างเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพื่ออนุมัติและเห็นชอบในนโยบายการกษา  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

บุคคลดังต่อไปนี้ 2 คน ลงนามสั่งจ่ายในเช็คร่วมกัน คือ ประชาชน กรรมการ  
ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ ลงนามร่วมกับหัวหน้าฝ่ายบัญชีและการเงิน หรือกรรมการคน  
ใดคนหนึ่งที่คณะกรรมการ อ.ส.ค.มอบหมาย

2. กรณีสั่งจ่ายเงินจำนวนเกินกว่า 1,500,000 บาท

ประธานกรรมการหรือกรรมการคนใดคนหนึ่งที่คณะกรรมการ อ.ส.ค. มอบ  
หมายลงนามสั่งจ่ายเช็คร่วมกับผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าฝ่ายบัญชีและ  
การเงิน

กรณีสั่งจ่ายเงินจำนวนเกินกว่า 1,500,000 บาท เมื่อได้จ่ายไปแล้วให้  
รายงานคณะกรรมการ อ.ส.ค. ทราบในคราวประชุมครั้งต่อไป

ข. การทำนิติกรรม ผู้อำนวยการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการมีอำนาจ  
ทำนิติกรรม เพื่อประโยชน์แก่กิจการ อ.ส.ค. ได้ภายในวงเงินไม่เกิน 1,500,000 บาทถ้า  
เกิน 1,500,000 บาทแต่ไม่ถึง 3,000,000 บาทผู้อำนวยการต้องขออนุมัติประธานกรรมการ  
ถ้าเกิน 3,000,000 บาท ต้องขออนุมัติคณะกรรมการ อ.ส.ค. ก่อนจึงจะทำนิติกรรมหรือสัญญา  
ได้

ค. ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงิน การจ่ายเงิน และการเก็บรักษาเงิน การรับเงิน  
ทุกครั้งให้ออกใบเสร็จรับเงินของ อ.ส.ค. เว้นแต่การจำหน่ายปลีกสำหรับผลิตภัณฑ์และผลิตภัณฑ์  
จากสัตว์ ให้เจ้าหน้าที่ผู้ได้รับมอบหมายจัดทำบัญชีแสดงยอดจำนวนผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย เงินที่ได้รับ  
และหลักฐานการจำหน่ายเป็นรายวันเสนอหัวหน้างานนั้น ๆ ใบเสร็จรับเงินฉบับใดที่ไม่ใช้เพราะ  
เขียนผิด หรือเพราะเหตุอื่นใด ให้ใช้กระดาษคาร์บอนสอดแทรกสำเนาทุกฉบับ เขียนค่ายกเลิก  
ระหว่างเส้นขีดคร่อมทั้ง 2 เส้น ในกรณีที่ไม่ครบชุดให้เสนอผู้อำนวยการพิจารณาสั่งการ แล้ว  
แนบคำสั่งไว้กับใบเสร็จรับเงินที่ไม่ครบชุด เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รวบรวมเงินที่ได้พร้อมสำเนาใบ  
เสร็จรับเงิน และหรือหลักฐานการจำหน่ายส่งฝ่ายบัญชีและการเงินทุกวัน เว้นแต่ในวันใดส่งไม่  
ทันก็ให้นำส่งในวันทำการถัดไปส่วนฝ่ายจำหน่ายให้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้รวบรวมเงินนำฝากธนาคาร  
เป็นรายวันหรืออย่างช้าต้องไม่เกินวันทำการวันถัดไป แล้วส่งหลักฐานการนำเงินฝาก  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งวงไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธนาคาร หรือหลักฐานการจำหน่ายให้ฝ่ายบัญชีการเงินทุกวัน วงเงินเก็บรักษาของงานการเงิน ไม่เกิน 30,000 บาท ให้นำส่งส่วนที่ไม่เกินเข้าฝากธนาคารในวันนั้นหรือวันทำการรุ่งขึ้น พร้อมทั้งให้มีกรรมการรักษาเงินอย่างน้อย 2 คนตามแผนกการต่าง ๆ ที่มีการรับเงินด้วย การจ่าย เงินทุกประเภทต้องมีเอกสารประกอบตามระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง หรือมีคำสั่งของผู้มีอำนาจอนุมัติจึงจะจ่ายได้ในกรณี ดังนี้

1. ตามงบประมาณ
2. ตามภาวะฉุกเฉิน หรือตามระเบียบข้อบังคับ
3. ตามที่คณะกรรมการ อ.ส.ค. อนุมัติ

การจ่ายเงินต้องมีหลักฐานการจ่ายไว้เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและต้องเก็บไว้ในสถานที่ที่ปลอดภัยเป็นเวลานานน้อยกว่า 10 ปี นับจากวันจ่ายเงิน

ง. การบัญชี อ.ส.ค. มีการสอบบัญชีภายในเป็นประจำและมีสมุดบัญชีลงรายการรับและจ่ายเงิน สมุดบัญชีสินทรัพย์และหนี้สิน ซึ่งแสดงกิจการที่เป็นอยู่จริงตามประเภทงาน โดยจัดทำรายการงานประจำปี เช่น งบดุล บัญชีทำการ และบัญชีกำไรขาดทุน

#### การบุคคลากร

ก. การรับสมัครและคัดเลือกบุคคล กรณีระดับหัวหน้างานในระยะเริ่มต้นจะรับโอนพนักงานของของฟาร์มโคนมและศูนย์อบรมไทย-เดนมาร์กมาส่วนหนึ่ง และประกาศรับสมัครบุคคลทั่วไปเพิ่มเติม โดยจะตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือก ซึ่งประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่หัวหน้าฝ่ายลงมาเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกด้วย การสอบสัมภาษณ์พิจารณาวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความคิดริเริ่มความสามารถต่าง ๆ ตลอดจนความมีมนุษยสัมพันธ์ จากนั้นจะนำเสนอผู้อำนวยการเพื่อพิจารณาบรรจุ แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ อ.ส.ค. ก่อน กรณีพนักงานระดับต่ำกว่าหัวหน้างานลงมา หัวหน้าฝ่ายต้นสังกัดจะเป็นผู้เสนอขออนุมัติสอบคัดเลือก หรือสอบแข่งขันจากบุคคลภายนอกหรือบุคคลภายใน เพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่างนั้น โดยผ่านงานการเจ้าหน้าที่พิจารณาความเหมาะสมและประกาศรับสมัคร คณะกรรมการคัดเลือกจะประกอบด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. หัวหน้าฝ่ายต้นสังกัด
2. พนักงานจากงานการเจ้าหน้าที่หรือหัวหน้างานต้นสังกัด-กรรมการ
3. พนักงานจากงานการเจ้าหน้าที่-กรรมการและเลขานุการ

วิธีการคัดเลือกจะใช้วิธีสอบข้อเขียน เกี่ยวกับความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน ตามที่ อ.ส.ค. กำหนดสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ และการสัมภาษณ์

ข. การบรรจุ ผู้อำนวยการเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ยกเว้นพนักงานระดับหัวหน้าขึ้นไป ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการก่อน (สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการต้องได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการ อ.ส.ค. ก่อน โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี) ทั้งนี้ผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจะต้องทดลองปฏิบัติงานมาแล้วเป็นเวลา 6 เดือน และมีผลงานเป็นที่น่าพอใจของผู้บังคับบัญชาแล้ว

ค. การเลื่อนตำแหน่ง มีหลักเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

1. ให้พิจารณาแต่งตั้ง จากพนักงานที่ดำรงตำแหน่งที่ลดลงไปจากตำแหน่งที่จะแต่งตั้งใหม่ และเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิ ความสามารถ ตลอดจนความอดุสาหะ ความประพฤติ และสมรรถภาพในการปฏิบัติงานเหมาะสมกับตำแหน่งที่เลื่อน
2. ต้องเป็นผู้ที่ได้ดำรงตำแหน่งเดิมมาก่อนไม่น้อยกว่า 2 ปีบริบูรณ์ จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ อ.ส.ค. ก่อน

ผู้อำนวยการมีอำนาจในการสั่งโยกย้ายพนักงานทุกตำแหน่งได้ ตามความจำเป็นและเหมาะสมกับลักษณะงาน หรือสมรรถภาพในการทำงาน ยกเว้นตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไป ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ อ.ส.ค. ก่อน

ง. การเลื่อนเงินเดือน มีอยู่ 2 ลักษณะคือ

1. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนตามความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยจะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานในปีงบประมาณที่แล้วมาแล้ว และเลื่อนเงินเดือนให้เฉพาะที่มีผลการปฏิบัติงานดี จะได้รับเลื่อนขึ้นเงินเดือน 1 ขั้น ถ้ามีผลงานการปฏิบัติงานดีมาก เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งจนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่า 1 ขั้น โดยผู้อำนวยการจะเป็นผู้พิจารณาสั่งการ ทั้งนี้ ต้องอยู่ในเกณฑ์ข้อบังคับของ อ.ส.ค. กรณีเป็นพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ อ.ส.ค.

2. การเลื่อนเงินเดือนในกรณีที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ถ้าผู้นั้นได้รับเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นค่าสุดของตำแหน่งนั้น ให้ได้รับเงินเดือนในอัตราขั้นค่าสุดของตำแหน่งนั้น เว้นแต่ถ้าได้รับเงินเดือนสูงกว่าอัตราขั้นค่าของตำแหน่งนั้นอยู่แล้ว ก็ให้ได้รับเงินเดือนเท่าที่รับอยู่ได้

#### จ. การออกจากตำแหน่ง

พนักงานและลูกจ้างของ อ.ส.ค. จะพ้นตำแหน่งได้ 5 กรณี คือ ตาย ลาออก ให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก

การลาออกจะต้องยื่นหนังสือขอลาออกต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปตามลำดับ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงจะถือว่าการลาออกนั้นมีผลสมบูรณ์ กรณีพนักงานระดับต่ำกว่าหัวหน้างาน ผู้อำนวยการมีอำนาจอนุมัติได้ทันที แต่ถ้าเป็นพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ อ.ส.ค. ก่อน ทั้งนี้ถ้าผู้มีอำนาจสั่งอนุมัติการลาออกเห็นว่าจำเป็นเพื่อประโยชน์ของ อ.ส.ค. จะยับยั้งการลาออกไว้ไม่เกิน 1 ปี นับแต่วันที่ยื่นหนังสือขอลาออกก็ได้

สำหรับเจ้าหน้าที่ อ.ส.ค. ที่ปฏิบัติงานอยู่ จำแนกเป็นพนักงานและลูกจ้าง โดยเจ้าหน้าที่ดังกล่าวปฏิบัติงานประจำอยู่ ณ สำนักงาน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนพนักงานและลูกจ้างของ อ.ส.ค. ปีพ.ศ. 2534-2538

	ปี พ.ศ.				
	2534	2535	2536	2537	2538
พนักงาน	935	912	894	893	891
ลูกจ้าง	287	361	363	345	396
รวม	1,222	1,273	1,257	1,238	1,287

ที่มา : (อ.ส.ค., 2538)

วิเคราะห์ปัญหาในการดำเนินการขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

จากการศึกษาการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ที่ผ่านมาทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ อันมีผลโดยตรงต่อ อ.ส.ค. ซึ่งพอจะสรุปและวิเคราะห์ปัญหาได้ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาด้านการส่งเสริมเผยแพร่และการให้บริการ อ.ส.ค. เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีภาระหน้าที่และแนวทางการดำเนินงานแตกต่างไปจากรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปมักจะประกอบธุรกิจด้านการซื้อขายเท่านั้น แต่ อ.ส.ค. นอกจากจะทำหน้าที่ซื้อ-ขายแล้ว ยังต้องดำเนินการด้านการส่งเสริมการผลิตไปพร้อม ๆ กันด้วย ดังนั้น อ.ส.ค. จึงมีภาระรายจ่ายในส่วนที่ต้องจ้างเจ้าหน้าที่และนักวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ด้านส่งเสริมรายจ่ายในการจัดหลักสูตรและการให้การฝึกอบรมแก่เกษตรกร การเลี้ยงดูโคนมไว้ขยายพันธุ์และเพื่อให้เกษตรกรฝึกหัดเลี้ยงเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และโรคนม ตลอดจนการให้บริการขั้นพื้นฐานต่าง ๆ เหตุนี้เมื่อพิจารณาด้านรายจ่ายของ อ.ส.ค. แล้วจะพบว่า มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้นเกือบทุกปี ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การดำเนินงานของ อ.ส.ค. ในด้านกิจการส่งเสริมเผยแพร่และการให้บริการ ปี พ.ศ. 2534-2538

รายการ	ปี พ.ศ.				
	2534	2535	2536	2537	2538
ฝึกอบรมเกษตรกร (ราย)	957	529	532	980	587
บริการสัตวแพทย์ (ครั้ง)	114,823	93,353	72,842	95,466	85,404
บริการผสมเทียม (ครั้ง)	48,618	46,640	55,540	54,393	43,146
รับซื้อน้ำมันดิบ (ตัน)	65,270	58,295	54,249	63,249	70,322
จำหน่ายอาหารสัตว์ (ตัน)	3,322	3,408	2,882	2,542	2,496
มูลค่า (ล้านบาท)	14.66	15.07	12.50	10.97	10.87
จำนวนสมาชิกผู้เลี้ยง	5,189	5,130	4,707	5,026	5,115
โคนม (ราย)					
จำนวนโคนมของสมาชิก (ตัว)	46,798	52,776	50,242	43,422	51,917

ที่มา : (อ.ส.ค., 2538)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนี้ยังมีปัญหาการขาดแคลนเจ้าหน้าที่ส่งเสริมจำนวนเจ้าหน้าที่ที่จะให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น สัตวแพทย์ผสมเทียม การป้องกันรักษาโรคมะเร็งจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับความต้องการของเกษตรกร

2. ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาที่สำคัญที่ทำให้การดำเนินงานทางด้านการผลิตไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร คือปัญหาด้านต้นทุนการผลิตสูง ต้นทุนน้ำมันดิบที่นำมาประกอบเป็นผลิตภัณฑ์สูง เนื่องจากประเทศไทยมีความสามารถผลิตน้ำมันดิบได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ เพราะมีความสามารถผลิตได้ประมาณ 30 % ของความต้องการ ราคาน้ำมันดิบของเกษตรกรแต่เดิมราคา 7.50 บาท ต่อกลีโกรัมปรับขึ้นเป็น 8.75 บาท ต่อกลีโกรัมแต่เกษตรกรจะสามารถขายได้จริงในราคา 9.25 บาทต่อกลีโกรัม ในขณะที่ทางนมผงที่สั่งเข้ามาจากต่างประเทศมีราคาอยู่ที่ 7.80 บาทต่อกลีโกรัม ทำให้ราคาต่างกันถึง 1.45 บาทต่อกลีโกรัม (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2538) บริษัทเอกชนส่วนใหญ่สามารถใช้ทางนมผงที่สั่งเข้าจากต่างประเทศมาแปรรูป ในขณะที่ อ.ส.ค. ใช้ น้ำมันดิบที่รับซื้อจากเกษตรกรมาแปรรูปทั้งหมด จึงทำให้ต้นทุนการผลิตผลิตภัณฑ์สูงกว่าและสามารถจัดสรรค่าไถ่ส่วนหนึ่งมาแข่งขันเพื่อจูงใจให้ประชาชนหันมานิยมบริโภคผลิตภัณฑ์ของตนมากขึ้น

นอกจากปัญหาด้านต้นทุนการผลิตผลิตภัณฑ์สูงแล้ว อ.ส.ค. ยังมีปัญหาในด้านการผลิตที่ทำให้การดำเนินงานไม่สามารถขยายตัวได้เท่าที่ควร นั่นคือปัญหาด้านการวางแผนการผลิตของ อ.ส.ค. ไม่สามารถผลิตให้ทันต่อการเจริญเติบโตของตลาดผลิตภัณฑ์นม การเจริญเติบโตของตลาดผลิตภัณฑ์นมในช่วงที่ผ่านมามีการเจริญเติบโตสูงมาก เนื่องจากรัฐบาลมีมาตรการส่งเสริมให้เกษตรกรหันมาบริโภคนมมากขึ้น เป็นสาเหตุให้การผลิตของ อ.ส.ค. ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้เพียงพออันเนื่องมาจาก อ.ส.ค. มีความสามารถในการเพิ่มปริมาณการผลิตในระยะสั้นได้อัตราต่ำ

3. ปัญหาด้านการตลาด ปัจจุบัน อ.ส.ค. จำหน่ายผลิตภัณฑ์นมตราไทย-เดนมาร์ก โดยผ่านบริษัทนมไทย-เดนมาร์ก ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างเอกชนกับราชการ และผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ไรส์ตรา อ.ส.ค. โดยบริษัทแคโรไฟรตส์ ดิสทริบิวชันจำกัด เป็นตัวแทนจำหน่าย

แม้ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำเนินการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีปัญหาที่สำคัญดังนี้

3.1 ผลิตภัณฑ์ที่ไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้บริโภคปริมาณความต้องการผลิตภัณฑ์ในตลาดมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในบางช่วงมีความต้องการผลิตภัณฑ์สูง อ.ส.ค.ไม่สามารถเพิ่มปริมาณการผลิตให้เพียงพอกับความต้องการในระยะสั้นได้อันเนื่องมาจากปัญหาด้านการผลิตที่ขาดการวางแผนเมื่อมีการส่งเสริมการจำหน่ายตามงบประมาณที่ อ.ส.ค. กำหนดไว้แต่ปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เพียงพอ จึงเป็นการสูญเสียค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ โดยมิได้ประโยชน์แต่อย่างใด

3.2 ราคาผลิตภัณฑ์นมในตลาดยังคงสูง ซึ่งเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการขยายตลาด ประชาชนในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังมีฐานะยากจน ถึงแม้จะมีความต้องการบริโภคนมสูงก็ตาม แต่ก็ไม่สามารถบริโภคได้ตามความต้องการของทุกคน หรือของคนส่วนใหญ่ บุคคลเหล่านี้มีความต้องการบริโภคนมที่เก็บไว้ได้นานไม่ต้องซื้อบ่อย ๆ นมชนิดดังกล่าวจะต้องเป็นนมที่มีคุณภาพดี ซึ่งก็จะมีราคาแพง ดังนั้นการขยายตลาดจึงมีอุปสรรคด้านราคาเป็นสำคัญ

3.3 ปัจจุบันผลิตภัณฑ์นมพร้อมดื่มมีมากมายหลายชนิดและตลาดนมพร้อมดื่มได้เปลี่ยนจากตลาดถึงผูกขาดมาเป็นตลาดที่มีการแข่งขันกันมากขึ้น ทำให้สัดส่วนการครองตลาดของผลิตภัณฑ์ อ.ส.ค. ลดน้อยลงไปตามลำดับอีกทั้งการกระจายสินค้ายังไม่ทั่วถึงอันเนื่องมาจากการจราจรในปัจจุบัน การตรวจเช็คมูลค่าและการส่งผลิตภัณฑ์ไปตามที่ต่าง ๆ ทำได้ช้า ภายในหนึ่งวันสามารถส่งสินค้าได้ 2-3 รายเท่านั้นการขนส่งที่ต้องใช้เวลาจะส่งผลถึงต้นท่อนคงทำให้สูงขึ้นด้วย ทั้งด้านค่าน้ำมันรถ ค่าจ้างพนักงานเป็นต้น

3.4 สื่อโฆษณาในปัจจุบันมีราคาแพงมาก โดยเฉพาะโทรทัศน์ซึ่งเป็นสื่อที่ให้ผลมากที่สุด อีกทั้งการช่วงชิงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในห้างสรรพสินค้า ทำให้ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการจำหน่ายสูงมากขึ้น

4. ปัญหาด้านการเงิน อ.ส.ค. มีปัญหาด้านการรายงานฐานะทางการเงินไม่เรียบร้อยตามกำหนด ทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารล่าช้า ไม่ทันการณ์ สาเหตุมาจากขาดระบบการบันทึกที่ดี เช่นระบบบัญชีต้นทุนเพื่อจะแสดงต้นทุนการผลิตของผลิตภัณฑ์เพื่อใช้ประกอบในการตัดสินใจของฝ่ายบริหารได้อย่างเหมาะสม การบันทึกบัญชีในปัจจุบันเป็นเพียงการบันทึกบัญชีการเงิน (FINANCIAL ACCOUNT) แสดงผลการดำเนินงานของกิจการประจำปี ในรูปของงบต้นทุนการจำหน่ายและงบกำไรขาดทุน โดยที่งบต้นทุนการจำหน่ายแสดงยอดต้นทุนการผลิตรวมทั้งปีของโรงเอกสาร์นี้เป็นเอกสารที่ส่งวันสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งานไม่แสดงต้นทุนการผลิตของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด ข้อมูลจากผลการดำเนินงานไม่มีรายละเอียดเพียงพอที่จะทำให้ผู้บริหารนำไปใช้เพื่อการวางแผน ควบคุมวิเคราะห์ และตัดสินใจได้ การควบคุมการสอบทานภายในยังไม่เพียงพอ การเสนอผลการดำเนินงานและฐานะของกิจการในรูปแบบการเงินล่าช้าและมีอุปสรรคทางด้าน การตรวจสอบและนับเงินสดคงเหลือปลายปี เนื่องจากต้องรอผลการตรวจนับ ซึ่งมักไม่สอดคล้องกันกับเงินสดคงเหลือของงบบัญชีต้นทุน

## 5. ปัญหาการจัดการบุคคลากร

- 5.1 ไม่มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน(JOB DESCRIPTION) ทำให้พนักงานไม่ทราบว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร เมื่อใดและที่ใด
- 5.2 ขาดการวางแผนอัตรากำลัง ทำให้ไม่สามารถจัดเตรียมพนักงานให้เพียงพอและเหมาะสม ต่อความต้องการได้
- 5.3 การจำแนกตำแหน่งล้าสมัย ทำให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าเลื่อนตำแหน่งได้น้อย ไม่ค่อยมีการปรับอัตรา ทำให้เสียเปรียบองค์กรอื่นและขาดความคล่องตัว
- 5.4 ขาดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ทำให้พนักงานเฉื่อยชาทำงานในลักษณะปกติธรรมดา ขาดความริเริ่มไม่รู้ถึงความก้าวหน้าจากวิทยาการใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร
- 5.5 ปัญหาด้านสวัสดิการยังไม่ดีพอ เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับเสมียนหรือคนงานซึ่งมีอัตราเงินเดือนค่าจ้างค่อนข้างต่ำ จึงมีความต้องการที่จะได้รับผลตอบแทนในรูปแบบสวัสดิการต่าง ๆ มากขึ้น

จากปัญหาในการดำเนินงานดังกล่าว อ.ส.ค.มีแนวทางเพื่อให้การดำเนินงานของ อ.ส.ค. ในอนาคตมีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถสนองตอบนโยบายสำคัญของรัฐบาล กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตลอดจนการติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อ.ส.ค. จึงได้กำหนดเป้าหมายนโยบายและมาตรการดำเนินงานในปี 2539 และในแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2540-2544 ที่สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## นโยบายด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม

สนับสนุนนโยบายรัฐบาลในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกร และเพิ่มปริมาณน้ำนมดิบทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศ

โดย อ.ส.ค. จะดำเนินการดังนี้

1. จัดทำโครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมต่อเนื่อง จากโครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมภายใต้แผนปรับโครงสร้างและระบบการผลิตการเกษตร โดยรัฐฯ สนับสนุนเงินทุน ลักษณะเดียวกัน
2. ประสานงานกับส่วนราชการเอกชน ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การส่งเสริมบรรลุผล และปรับขั้นตอนการคัดเลือกเกษตรกรเข้าโครงการให้รวดเร็วยิ่งขึ้นในพื้นที่เป้าหมายทดแทนอาชีพเดิมหรือในเขตพื้นที่ปฏิรูปที่ดินหรือนิคม
3. ปรับปรุงหลักเกณฑ์การส่งเสริมเปิดโอกาสให้เกษตรกรรายเดิมที่เลี้ยงโคนมอยู่แล้วขอรับการสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้
4. ส่งเสริมให้สหกรณ์โคนมที่เข้มแข็งแล้วบริการธุรกิจต่อเนื่อง เช่น ศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบ โรงงานอาหารสัตว์ เป็นต้น อ.ส.ค. ให้คำปรึกษาแนะนำอย่างใกล้ชิดในระยะแรก
5. สนับสนุนการประกันภัยโคนม โดยประสานกับสถาบันการเงินเพื่อลดความเสี่ยงการสูญเสียโคนมจากเหตุสุดวิสัย
6. บริการจัดหาพันธุ์โคนม นำเชื้อผสมเทียม บริการสัตวแพทย์และปัจจัยการผลิต เช่น อาหารสัตว์ อุปกรณ์รีดนม เมล็ดพันธุ์พืชอาหารสัตว์ ทั้งโดยอ.ส.ค. เองประสานงานหน่วยงานอื่น ๆ
7. ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมแบบครบวงจร โดยเน้นรูปแบบสหกรณ์ การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการโดยการฝึกอบรมการบริการสื่อข้อมูลต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง
8. จัดตั้งฟาร์มขยายพันธุ์ ฟาร์มสาธิตและศูนย์ฝึกอบรมเพื่อสนองตอบต่อการส่งเสริมในทุกภูมิภาค
9. การปรับปรุงระเบียบการรับซื้อน้ำนมดิบที่มีมาตรฐาน ยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายและดึงดูดใจให้มีการยกระดับคุณภาพน้ำนมดิบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### นโยบายด้านการวิจัยและพัฒนา

ทำการวิจัยและพัฒนาในเรื่องพันธุ์โคนม พืชอาหารสัตว์และการจัดการฟาร์มเมื่อมุ่งแก้ปัญหาของเกษตรกร ตามแนวทางการดำเนินงานดังนี้

1. ทำการวิจัยด้วยตนเองและร่วมมือกับสถาบันการศึกษา โดยสนับสนุนสถานที่วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน และนำผลการวิจัยรายงานผลผ่านสื่อต่าง ๆ ผู้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมและเกษตรกร
2. ดำเนินการให้เกิดสถาบันวิจัยและพัฒนาโคนมของประเทศที่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนานักวิจัย และกองทุนเพื่อใช้ในการวิจัย ตลอดจนการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลโคนม ทะเบียนโคนมเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาโคนมระดับประเทศ

### นโยบายด้านการผลิตและการตลาด

จัดให้มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์นม รองรับน้ำนมดิบของเกษตรกรอย่างเพียงพอ มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากนมสด และส่งเสริมรณรงค์การบริโภคนมของประเทศ

โดย อ.ส.ค. ดำเนินการดังนี้

1. จัดตั้งโรงงานนม ยู.เอช.ที ขนาดมาตรฐานในทุกภูมิภาค เพื่อเป็นหลักประกันการตลาดน้ำนมดิบ ของเกษตรกรและตอบสนองตลาดนมพร้อมดื่ม
  2. ร่วมกับหน่วยงานรัฐ เอกชน รมรงค์บริโภคนมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มอัตราการบริโภคนมให้ใกล้เคียงต่างประเทศและวางมาตรการควบคุม ดึงดูดใจให้อุตสาหกรรมนมใช้น้ำนมดิบในประเทศในการจัดทำผลิตภัณฑ์และควบคุมการนำเข้า นมผงจากต่างประเทศ
  3. เพิ่มส่วนแบ่งการตลาดโดยเพิ่มประสิทธิภาพการตลาดในทุกภูมิภาค มุ่งรักษาส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 30 เพื่อแทรกแซงตลาดและเสถียรภาพอุตสาหกรรมนมของประเทศ ศึกษาตลาดต่างประเทศในอินโดจีน ลงทุนในเครื่องจักรเทคโนโลยีสูงขึ้น วิจัยและพัฒนาชนิดของผลิตภัณฑ์การบริโภครูปห่อ การติดตามประเมินผลกิจกรรมการตลาดของผู้แทนจำหน่ายอย่างใกล้ชิดโดยชนด้านการค้า
- ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ลดการสูญเสียในกระบวนการผลิต ลดต้นทุนผลิตภัณฑ์ และปรับปรุงพัฒนาเครื่องจักรอุปกรณ์ในระบบการผลิตให้ทันสมัยได้มาตรฐานนานาชาติ

#### นโยบายด้านการเงินและการลงทุน

จัดหาแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำหรือรับการสนับสนุนจากรัฐฯ มาดำเนินงานขยายการผลิต ส่งเสริมตามนโยบายรัฐร่วมกับภาคเอกชน สหกรณ์โคนม สหกรณ์พนักงาน อ.ส.ค. ฯลฯ ใน ธุรกิจอุตสาหกรรม เพื่อรักษาความมั่นคงทางฐานะการเงินให้เป็นที่น่าเชื่อถือ

#### นโยบายด้านการพัฒนาองค์กรและการจัดการ

พัฒนาปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน อ.ส.ค. ให้ทันสมัย มีความยืดหยุ่น คล่องตัว สอดคล้อง กับการกิจของ อ.ส.ค. ที่กำลังขยายตัว

#### นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล

พัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการศึกษาการดำเนินงานของ อ.ส.ค. สามารถแยกศึกษาลักษณะเฉพาะในด้านต่าง ๆ โดยจะแยกเป็นวงจรทางด้านการเงิน วงจรทางด้านการผลิต และ วงจรทางด้านการตลาดได้ดังต่อไปนี้

### วงจรทางการเงิน

#### แหล่งที่มาของเงินทุน

เงินที่นำมาใช้จ่ายในการดำเนินงาน รวมทั้งการลงทุนขยายกิจการของ อ.ส.ค. มีแหล่งที่มาดังนี้

#### 1. รายได้ของ อ.ส.ค. ซึ่งประกอบด้วย

- รายได้ค่านมและผลิตภัณฑ์นม
- รายได้ค่าน้ำและผลิตภัณฑ์น้ำ
- รายได้จากจำหน่ายโค
- รายได้จากค่าบริการและค่าธรรมเนียม
- ดอกเบี้ยรับ
- รายได้เบ็ดเตล็ด

#### 2. จากการกู้ยืม ซึ่งมีแหล่งที่มาดังนี้

- กู้จากกระทรวงการคลัง
- กู้จากกองทุนสงเคราะห์เกษตรกร
- กู้จากรัฐบาลเดนมาร์ก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4 แหล่งที่มาของเงินทุนปีงบประมาณ 2534 - 2538

หน่วย : ล้านบาท

ปีงบประมาณ					
แหล่งที่มาของเงินทุน	2534	2535	2536	2537	2538
เงินทุนสะสม	118.15	69.09	79.99	116.48	160.08
เงินกู้	264.89	276.33	193.14	173.67	148.24
รวม	383.04	345.42	273.13	290.15	308.32

ที่มา : (อ.ส.ค., 2539)

จากตารางที่ 4 จะเห็นได้ว่าแหล่งที่มาของเงินทุนของ อ.ส.ค. จากปีงบประมาณ 2534-2538 มาจากการกู้ยืมเป็นหลักโดยจำนวนเงินกู้ได้ลดลงทุกปีตามลำดับยกเว้นปีงบประมาณ 2535 จำนวนเงินกู้เพิ่มขึ้น 4.32 % เงินกู้ที่ลดจำนวนลงเนื่องจากอ.ส.ค. มีเงินทุนสะสมมากขึ้นหรือมีรายได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นนั่นเอง ส่วนเงินทุนสะสมปีงบประมาณ 2535 ลดลงและกู้เงินเพิ่มขึ้น เป็นเพราะ ปีพ.ศ. 2535 อ.ส.ค. ขาดทุนจากการดำเนินงานเลขทำให้เงินทุนสะสมลดลงทำให้ ปีพ.ศ. 2536 มีเงินทุนสะสมลดลงไปด้วย เนื่องจากต้องนำเงินมาชำระหนี้ของปี 2535 ถึงแม้ว่าปี อ.ส.ค. จะขาดทุนเนื่องจากราคาน้ำมันดิบสูงแต่ อ.ส.ค. ต้องรับซื้อเนื่องจากต้องรองรับน้ำมันดิบของเกษตรกรแต่ อ.ส.ค. ก็ยังสามารถดำเนินการได้เพราะมีทุนอุดหนุนจากรัฐบาลและมีสินทรัพย์หมุนเวียนที่สามารถชำระหนี้ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สถานการณ์ทางการเงิน

ผลการดำเนินงานทางการเงินของ อ.ส.ค. แสดงได้โดยงบดุลดังตารางที่ 5

อัตราส่วนทางการเงิน เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ และประเมินความสามารถในการดำเนินงานของ อ.ส.ค. การวิเคราะห์สภาพคล่องจากอัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน (CURRENT RATIO) เพื่อจะดูความสามารถในการชำระหนี้สินหมุนเวียนของ อ.ส.ค. ว่า ณ วันที่จัดทำงบดุลของแต่ละปี อ.ส.ค. มีสินทรัพย์หมุนเวียนเป็นกี่เท่าของหนี้สินหมุนเวียน จากตารางที่ 5 อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียนในปีงบประมาณ 2534-2538 เท่ากับ 1.28:1 1.12:1 1.47:1 1.41:1 และ 1.57:1 ตามลำดับ จากอัตราส่วนดังกล่าวอธิบายได้ว่า อ.ส.ค. มีความสามารถในการชำระหนี้ในระยะสั้นได้ โดยมีสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าหนี้สินหมุนเวียน หรือมีสภาพคล่องทางการเงินนั่นเอง แต่ก็ยังถือว่ามีการเสี่ยงในทางการเงินอยู่ ถ้าอัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียนมีค่า 2 ขึ้นไป จึงจะอยู่ในเกณฑ์ดี

ตารางที่ 5 งบดุลขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2534 - 2538

หน่วย : บาท

รายการ	ปีงบประมาณ				
	2534	2535	2536	2537	2538
<b>สินทรัพย์และหนี้สิน</b>					
สินทรัพย์หมุนเวียนสุทธิ	342,481,944.15	321,699,861.87	392,918,071.54	450,344,197.90	419,141,359.78
สินทรัพย์ถาวรสุทธิ	200,380,500.24	204,849,823.51	135,428,842.55	108,386,785.92	104,690,314.59
สินทรัพย์อื่น ๆ	3,003,346.61	1,716,600.50	724,119.37	40,724,119.37	40,724,119.37
รวมสินทรัพย์	545,865,791.00	528,266,285.88	529,071,033.46	599,455,103.19	564,555,793.74
หนี้สินหมุนเวียน	267,539,078.49	285,949,428.71	265,885,349.59	318,246,572.37	266,180,615.96
หนี้สินระยะยาว	160,179,780.00	173,228,859.50	183,195,188.25	164,726,877.90	138,299,039.55
รวมหนี้สิน	427,718,858.49	459,178,288.21	449,080,537.84	482,973,450.27	404,479,653.49
อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน	1.28:1	1.12:1	1.47:1	1.41:1	1.57:1
(CURRENT RATIO)					
บัญชีส่วนทุน (EQUITY)	118,146,932.51	69,087,997.67	79,990,495.62	116,481,652.92	160,076,140.25
อัตราส่วนหนี้สินทั้งสิ้นต่อส่วนทุน	3.62:1	6.64:1	5.61:1	4.15:1	2.53:1
(TOTAL LIABILITIES : EQUITY)					

ที่มา : (อ.ส.ค.)

## วงจรทางด้านการผลิต

อ.ส.ค.ทำการผลิตผลิตภัณฑ์ 2 ชนิด คือ ผลิตภัณฑ์นม และผลิตภัณฑ์เนื้อ ในส่วนของผลิตภัณฑ์เนื้อนั้นจัดว่าเป็นผลพลอยได้จากการเลี้ยงโค และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อได้เลิกกิจการไปแล้วเมื่อปลายปี 2538 ดังนั้นการศึกษาทางด้านการผลิตและการตลาดนั้นจะศึกษาจากผลิตภัณฑ์นมเป็นหลัก ในด้านการผลิตนั้นจะแยกการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือ ปัจจัยการผลิตและปริมาณการผลิต

### 1. ปัจจัยการผลิต

ในขบวนการผลิตผลิตภัณฑ์นมต้องใช้ปัจจัยการผลิต ได้แก่ น้านมดิบ วัสดุ ประุงรสและสี และวัสดุบรรจุ และหีบห่อ โดยมีแหล่งที่มาดังนี้

1.1 แหล่งที่มาของน้านมดิบ อ.ส.ค. รับน้านมดิบมาจาก 2 ทางคือ

- เกษตรกรที่เป็นสมาชิกของอ.ส.ค.
- ฟาร์มของอ.ส.ค. (อ.ส.ค. ดำเนินการผลิตเอง)

1.2 วัสดุประุงรสและสี

- สั่งซื้อจากประเทศสวีเดน

1.3 วัสดุบรรจุและหีบห่อ

- สั่งซื้อกล่องบรรจุนมจากประเทศสิงคโปร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 6 แสดงปริมาณการผลิตน้ำมันดิบ และปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์นมของ อ.ส.ค.ปีพ.ศ.  
2534-2538**

หน่วย : ตัน

รายการ	ปี พ.ศ.				
	2534	2535	2536	2537	2538
น้ำมันดิบ	65,269	58,237	54,929	65,935	53,375
ผลิตภัณฑ์นม	52,855	56,652	61,213	64,405	64,239

ที่มา : (อ.ส.ค., 2538)

จากตารางที่ 6 จะเห็นว่าในแต่ละปีจะมีความแตกต่างของปริมาณน้ำมันดิบที่ผลิตได้กับปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์นมของ อ.ส.ค. ในปีพ.ศ. 2534 ปริมาณการผลิตน้ำมันดิบมีค่ามากกว่าปริมาณผลิตภัณฑ์นมเท่ากับ 12,414 ตัน ในปีพ.ศ. 2535 เท่ากับ 1,585 ตัน และปีพ.ศ. 2537 เท่ากับ 1,530 ตัน ส่วนปีพ.ศ. 2536 และ 2538 ปริมาณการผลิตน้ำมันดิบมีค่าน้อยกว่าปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์นมเท่ากับ 6,284 ตัน และ 10,864 ตัน ตามลำดับ การที่ปริมาณการผลิตน้ำมันดิบมีมากกว่าปริมาณผลิตภัณฑ์นมในส่วนที่มากกว่าก็นำไปจำหน่ายให้แก่บริษัทเอกชนหรือมีผู้มาขอซื้อ ส่วนในปีที่มีปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์นม มากกว่าปริมาณน้ำมันดิบนั้น ทาง อ.ส.ค. ก็สามารถจัดหาน้ำมันดิบมาผลิตได้เพียงพอกับปริมาณการผลิตที่เปลี่ยนแปลงไป

ส่วนวัสดุปฐุรสรและสีและวัสดุปฐุรจุทึบห่อ จะมีปริมาณเพียงพอกับความต้องการในแต่ละปี จะมีปริมาณมากน้อยแตกต่างกันแล้วแต่กำลังการผลิตของผลิตภัณฑ์นมในแต่ละปี ส่วนมากฝ่ายจัดซื้อจะสั่งซื้อเข้ามาเกินความต้องการ เพราะจะสั่งซื้อเผื่อไว้หากมีการเปลี่ยนแปลงของปริมาณการผลิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### การสต็อกวัตถุดิบ

ในขบวนการผลิตจำเป็นต้องจัดหาวัตถุดิบต่าง ๆ เพื่อใช้ในขบวนการผลิต การจัดหาวัตถุดิบในเวลาและปริมาณที่เหมาะสมจะทำให้การผลิตเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านการผลิตและคุณภาพของวัตถุดิบ โดยเฉพาะวัตถุดิบที่เน่าเสียง่าย การจัดหาในเวลาที่เหมาะสมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การจัดหาหรือการสต็อกวัตถุดิบแต่ละชนิดเป็นดังนี้

1. นํ้านมดิบ 98 % ของนํ้านมดิบที่ได้จากเกษตรกรที่เป็นสมาชิก และจากฟาร์มของ อ.ส.ค. จะใช้ในการผลิตวันต่อวัน นํ้านมดิบที่เหลือจะถูกนํามาใช้ในการผลิตในวันต่อมานั้นคือจะใช้นํ้านมดิบให้หมดภายใน 2 วัน
2. วัสดุปรุงรสและสีและวัสดุบรรจุหีบห่อ ฝ้ายจัดซื้อจะจัดซื้อตามคำสั่งของฝ่ายโรงงาน โดยจะสั่งซื้อเดือนละครั้งและเพื่อปริมาณวัตถุดิบอีก 20 % ของปริมาณที่ต้องการใช้ในแต่ละเดือน

### 2. ปริมาณการผลิต

ปัจจุบัน อ.ส.ค. มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่เปิดดำเนินการอยู่ 3 แห่งคือ

1. โรงงานผลิตภัณฑ์นมมากเหล็ก มีกำลังการผลิตเฉลี่ยประมาณ 120 ตัน/วัน ชนิดผลิตภัณฑ์ พาสเจอร์ไรส์ ยู.เอส.ที. นมเปรี้ยวผลไม้และวิปป์ครีม
2. โรงงานผลิตภัณฑ์นมปราณบุรี มีกำลังการผลิตเฉลี่ยประมาณ 60 ตัน/วันชนิดผลิตภัณฑ์ ยู.เอส.ที.
3. โรงงานผลิตภัณฑ์นมเชียงใหม่ มีกำลังการผลิตเฉลี่ยประมาณ 20 ตัน/วันชนิดผลิตภัณฑ์พาสเจอร์ไรส์ วิปป์ครีม เนยสด ไอศกรีม โดยมีปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์นมแต่ละประเภท ดังตารางที่ 7

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 7 ปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์นมชนิดต่าง ๆ ของ อ.ส.ค. ปีพ.ศ.2534-2538

หน่วย:ตัน

รายการผลิต	ปีพ.ศ.				
	2534	2535	2536	2537	2538
นมพาสเจอร์ไรส์	6,930	4,362	3,673	4,003	4,439
นมยู.เอส.ที.	43,373	49,885	55,168	58,377	57,305
นมผลไม้	2,221	2,003	1,955	1,628	1,995
อื่น ๆ	331	402	417	398	487
<b>รวม</b>	<b>52,855</b>	<b>56,652</b>	<b>61,213</b>	<b>64,406</b>	<b>64,226</b>

ที่มา : (อ.ส.ค., 2539)

อ.ส.ค.ได้ผลิตผลิตภัณฑ์นมยู.เอส.ที.ปริมาณ 88.23 % ของปริมาณการผลิตทั้งหมด เนื่องจากปัจจุบันผู้บริโภคนิยมดื่ม นมยู.เอส.ที.มากขึ้น เพราะสะดวกในการบริโภค และสามารถเก็บไว้ได้นานถึง 6 เดือน นับจากวันทำการผลิตในอุณหภูมิปกติ สำหรับปริมาณการผลิตนมพาสเจอร์ไรส์นั้นมีปริมาณการผลิตประมาณ 7.82 % ของปริมาณการผลิตทั้งหมด ซึ่งน้อยกว่าปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์นมยู.เอส.ที.มาก เนื่องจากนมพาสเจอร์ไรส์สามารถเก็บไว้บริโภคได้เพียง 3 วัน นับจากวันที่ผลิตในอุณหภูมิที่ต่ำกว่า 8 องศาเซลเซียส ส่วนปริมาณการผลิตที่เหลือประมาณ 3.95 % อ.ส.ค.ผลิตผลิตภัณฑ์นมชนิดต่าง ๆ เช่น นมผลไม้ วิปป์ครีม เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปริมาณการผลิตรวมในช่วง ปี.ศ.2534-2538 มีจำนวน 52,855 ตัน 56,652 ตัน 61,213 ตัน 64,406 ตัน 64,226 ตัน ตามลำดับ โดยเพิ่มขึ้น 7.18 % 8.05 % 5.22 % และปี 2538 ลดลง 0.27 % และคาดว่าใน ปี.ศ.2539 ทางอ.ส.ค.มีโครงการขยายกำลังการผลิตโรงงานผลิตภัณฑนมมากเหล็ก จาก 120 ตัน เป็น 200 ตัน/วัน และกำลังการผลิตโรงงานนมปราณบุรีจาก 60 ตัน เป็น 100 ตัน/วัน

#### วงจรถางด้านการตลาด

ปัจจุบัน อ.ส.ค. ผลิตผลิตภัณฑ์ 2 ยี่ห้อคือ ไทย-เดนมาร์กและตรา อ.ส.ค.ผลิตภัณฑ์ตราไทย-เดนมาร์ก สามารถแบ่งได้เป็น 3 หมวดใหญ่ ๆ คือ

##### 1. ผลิตภัณฑ์นมอ.ส.ค.ที่มี 3 ขนาดคือ

1.1 ขนาด 1,000 ซีซี มี 3 รส ได้แก่ รสหวาน รสช็อกโกแลตและรส

1.2 ขนาด 250 ซีซี มี 4 รส ได้แก่ รสหวาน รสช็อกโกแลต สตอเบอร์รี่ และ

รสจืด

1.3 ขนาด 200 ซีซี มี 4 รส เช่นเดียวกับขนาด 250 ซีซี

##### 2. ผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ไรส์มี 3 ขนาดคือ

2.1 ขนาด 1,000 ซีซี มี 4 รส ได้แก่ รสหวาน รสจืด รสช็อกโกแลตและรส

สตอเบอร์รี่

2.2 ขนาด 500 ซีซี มี 4 รส เช่นเดียวกัน

2.3 ขนาด 200 ซีซี มี 4 รส เช่นเดียวกัน

##### 3. นมโยเกิร์ต นมเปรี้ยวและอื่น ๆ

ผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ไรส์ตรา อ.ส.ค.ที่จะผลิตออกวางตลาดประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. ชนิดบรรจุ ขนาด 1,000 ซีซี มี 1 รส ได้แก่ รสจืด

2. ชนิดบรรจุ ขนาด 200 ซีซี มี 3 รส ได้แก่ รสหวาน รสช็อกโกแลตรสจืด

3. ชนิดบรรจุ ขนาด 150 ซีซี นมเปรี้ยว มี 4 รส ได้แก่ สับปะรด สตอเบอร์รี่

รสส้ม รสมะนาว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตลาดผลิตภัณฑ์นมสำคัญเรียงตามลำดับได้แก่

1. กรุงเทพฯ
2. ภาคกลาง
3. ภาคอีสาน
4. ภาคใต้

การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. มีอัตราการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมของ อ.ส.ค. ปีพ.ศ. 2534-2538

หน่วย : ตัน

รายการ	ปีพ.ศ.				
	2534	2535	2536	2537	2538
นมพาสเจอร์ไรส์	6,337	4,002	3,366	3,659	4,062
นมยู.เอส.ที.	41,271	48,720	54,029	56,433	56,461
นมผลไม้	2,065	1,878	1,851	1,519	1,898
อื่น ๆ	310	382	380	343	463
<b>รวม</b>	<b>49,983</b>	<b>54,982</b>	<b>59,626</b>	<b>61,954</b>	<b>62,884</b>
<b>มูลค่า (ล้านบาท)</b>	<b>831</b>	<b>931</b>	<b>1,076</b>	<b>1,155</b>	<b>1,181</b>

ที่มา : (อ.ส.ค., 2539)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมรวมในช่วงปีพ.ศ. 2534-2538 มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี และคิดมูลค่าการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ปีพ.ศ. 2534-2538 มีมูลค่า 831 ล้านบาท 931 ล้านบาท 1,076 ล้านบาท 1,155 ล้านบาท และ 1,181 ล้านบาท ตามลำดับ โดยมีมูลค่าเพิ่มขึ้นทุกปี

### การสต็อกสินค้า

บริษัทผู้แทนจำหน่ายจะสั่งสินค้าล่วงหน้าจากอ.ส.ค. ประมาณ 2 เดือน เพื่อให้ อ.ส.ค. เตรียมการผลิตได้ เนื่องจากผลิตภัณฑ์นมเป็นผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายได้เร็วหาก อ.ส.ค. สามารถผลิตได้ในปริมาณที่เพียงพอแล้ว การกักตุนสินค้าจึงเป็นเรื่องที่ไม่จำเป็นเลย การสต็อกสินค้าตามแผนกับการสต็อกสินค้าที่เป็นจริงในปีพ.ศ. 2534-2538 ไม่ได้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากปริมาณที่นำออกจำหน่าย (SUPPLY) มีไม่เพียงพอการสต็อกสินค้าจึงไม่มีสินค้าตามปริมาณที่แผนได้กำหนดไว้

### นโยบายและแผนการตลาดผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก

1. ผลิตภัณฑ์ (PRODUCT) สำหรับตัวผลิตภัณฑ์นั้น จะวางสินค้าให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพดีที่สุด หมายถึงสามารถรักษาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตลอดไป โดยจะต้องนำผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาดเสมอ
2. ราคา (PRICE) นโยบายทางด้านราคา ได้แก่ การรักษาความเป็นผู้นำทางด้านราคาตลอดไป ปัจจุบันผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก เป็นผู้นำทางด้านราคาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านราคา ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก จะเป็นผู้เปลี่ยนแปลงนั้นเสมอ
3. ช่องทางการจำหน่าย (PLACE) โดยมุ่งจะให้การกระจายผลิตภัณฑ์ครอบคลุมทุกพื้นที่ มีการเฉพาะเจาะจงพื้นที่เป้าหมายที่จะสามารถกระจายสินค้าไปได้ เช่นจะส่งเสริมผลิตภัณฑ์ให้กระจายไปยังตลาดใน ภาคกลาง ภาคอีสาน กรุงเทพฯ ภาคเหนือและภาคใต้ การวางผลิตภัณฑ์ในแต่ละพื้นที่จะคำนึงถึงค่าขนส่งเป็นสิ่งสำคัญ กรณีภาคใต้มีโอกาสที่จะขยายตลาดไปได้น้อย เนื่องจากอยู่ไกลและค่าขนส่งสูงมาก
4. การส่งเสริมการจำหน่าย (PROMOTION) จะเน้นจุดขาย (SELLING POINT) ตรงที่เป็นนมสดหรือนมจากเต้าโดยเน้นที่สื่อโทรทัศน์ เนื่องจากเป็นสื่อที่เข้าถึงผู้บริโภคได้ดีที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากนโยบายทางการตลาดที่บริษัทกำหนดไว้แล้วนั้นสามารถจะขยายตลาดแต่ละผลิตภัณฑ์ได้ต่างกันคือตลาดนมยู.เอส.ที. มีส่วนแบ่งการตลาด (MARKETING SHARE) ประมาณ 30 % เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่เก็บไว้ได้นาน สะดวกและสามารถกระจายผลิตภัณฑ์ได้ทั่วประเทศ ปัจจุบันนมพาสเจอร์ไรส์มีส่วนแบ่งการตลาดประมาณ 7.1 % การขยายตลาดทำได้ยากเนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่เน่าเสียง่าย ส่วนผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ประมาณ 3 % การขยายตลาดเท่าที่ผ่านมาไม่เป็นไปตามแผนเท่าที่ควร เนื่องจากปัญหาผลิตภัณฑ์ไม่เพียงพอตนเอง

ส่วนผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ไรส์ตรา อ.ส.ค. ที่ผลิตขึ้น นอกเหนือจากตราไทย-เดนมาร์กที่ผลิตอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเป็นการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด และเพิ่มยอดขายจำหน่ายนมพาสเจอร์ไรส์ให้สูงขึ้น โดยในระยะแรกจะเริ่มวางจำหน่ายในเขตกรุงเทพฯ และเขตปริมณฑล ก่อน ภายในระยะเวลา 3 ปี จะพัฒนาสินค้าหวังชิงส่วนแบ่งการตลาด 20 % ซึ่งนอกจากจะวางสินค้าตามห้างสรรพสินค้าทั่วไปแล้ว ทาง อ.ส.ค. จะมีหน่วยรถจักรยาน จักรยานยนต์ และรถเข็นออกบริการส่งตามบ้านและชาวปสลักทั่วไป เพื่อเป็นการบริการให้แก่ผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการศึกษา

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นโดย มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกิจการโคนมในลักษณะธุรกิจครบวงจร คือส่งเสริมสนับสนุนและให้บริการแก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมแปรรูปและร่วมมือกับบริษัทตัวแทนจำหน่าย ดำเนินการทางด้านการตลาด และนำผลกำไรกลับมาส่งเสริมต่อไป จากการศึกษาได้แยกศึกษาเป็น 3 วงจรได้แก่

#### 1. วงจรทางการเงิน

การดำเนินงานทางการเงินของอ.ส.ค. นั้น อ.ส.ค. มีแหล่งที่มาของเงินทุนที่สำคัญ 2 แหล่งด้วยกันคือ จากเงินทุนสะสมของ อ.ส.ค. เองและจากเงินกู้ โดยกู้จากกระทรวงการคลัง กองทุนส่งเสริมเกษตรกร และรัฐบาลเดนมาร์ก จากการศึกษาทางการเงินของ อ.ส.ค. แสดงให้เห็นว่า อ.ส.ค. มีเงินทุนเพียงพอกับความต้องการ สามารถหาแหล่งเงินทุนได้ในเวลาที่เหมาะสม โดยพิจารณาจากอัตราส่วนทรัพย์สินหมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน (CURRENT RATIO) ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2534-2538 อัตราส่วนดังกล่าวในแต่ละปีมีมูลค่าสูงกว่า 1 นับว่าเป็นอัตราส่วนที่ดีที่อธิบายได้ว่ากิจการมีสภาพคล่องในการดำเนินงาน นั่นคือกิจการมีความพร้อมในการดำเนินงานในวงจรทางการเงิน

#### 2. วงจรทางการผลิต

ปัจจัยการผลิตที่สำคัญในขบวนการผลิตของอ.ส.ค. ได้แก่ น้านมดิบ ซึ่งมีแหล่งที่มาที่สำคัญ 2 แหล่งคือ จากเกษตรกรที่เป็นสมาชิก และจากฟาร์มของ อ.ส.ค. การนำน้านมดิบมาใช้ในการผลิตในปีพ.ศ. 2534-2538 มีปริมาณมากกว่าที่กำหนดไว้ นั่นคือเมื่อ อ.ส.ค. ต้องการใช้น้านมดิบในปริมาณมากขึ้น อ.ส.ค. ก็สามารถจัดหา น้านมดิบได้เพียงพอกับความต้องการ ในเวลาที่เหมาะสมเนื่องจากน้านมดิบเป็นวัตถุดิบที่เน่าเสียง่ายการจัดหาจึงต้องทำในระยะสั้น เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำเนินการดังกล่าว จึงแสดงให้เห็นว่า อ.ส.ค. มีความสามารถในการจัดหาวัตถุดิบเพื่อตอบสนองความต้องการในการผลิตได้ การสต็อกวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตนั้น จัดว่าเป็นการสต็อกที่เหมาะสม เนื่องจากปริมาณน้ำมันดิบเกือบทั้งหมดหรือประมาณ 98% จะถูกใช้ในการผลิตในวันถัดไป ซึ่งทำให้ได้ปริมาณวัตถุดิบที่มีคุณภาพสูง อีกทั้งยังไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาอีกด้วย

ส่วนวัตถุดิบอื่น ๆ ได้แก่ วัสดุปรุงสีและวัสดุบรรจุหีบห่อ มีปริมาณความต้องการใช้ และปริมาณที่ใช้จริงเช่นเดียวกับน้ำมันดิบ การสต็อกวัตถุดิบทั้ง 2 ชนิดนั้น อ.ส.ค. ได้เพื่อปริมาณวัตถุดิบที่สั่งซื้อไว้ทุกเดือน จึงทำให้ในปีพ.ศ. 2534-2538 มีวัตถุดิบทั้ง 2 ชนิด เพียงพอกับความต้องการ การสต็อกวัตถุดิบทั้ง 2 ชนิดนี้ อ.ส.ค. ไม่สามารถหาปริมาณที่เหมาะสมที่ควรสั่งซื้อในเวลาที่เหมาะสมได้ เนื่องจากปริมาณการผลิตในแต่ละเดือนจะเปลี่ยนแปลงไปตามคำสั่งซื้อ ดังนั้นการจัดซื้อวัตถุดิบจึงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

การพิจารณาความพร้อมทางด้านปัจจัยการผลิตของ อ.ส.ค. นั้น จัดว่าเหมาะสม และมีความพร้อมโดยพิจารณาจากน้ำมันดิบเป็นหลัก เนื่องจากการศึกษาได้เน้นศึกษาการดำเนินงานแบบครบวงจรและน้ำมันดิบจัดว่าเป็นวัตถุดิบที่ได้จากการผลิตของ อ.ส.ค. เพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตขั้นต่อไป

### 3. วงจรทางการตลาด

ปัจจุบันการดำเนินงานทางการตลาด ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์กในการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดนั้น มีตลาดเพียงพอและสามารถรองรับผลผลิตได้ทั้งหมด อ.ส.ค. มีปัญหาการขยายตัวทางการตลาด อันเนื่องมาจาก อ.ส.ค. ไม่สามารถผลิตผลิตภัณฑ์นมในปริมาณมากเพียงพอต่อความต้องการได้ เพราะกำลังการผลิตไม่เพียงพอเป็นผลให้การดำเนินงานทางการตลาดไม่สามารถขยายการตลาดได้ตามนโยบาย จึงสรุปว่าการดำเนินงานทางการตลาดไม่มีความพร้อม

อ.ส.ค. มีแผนที่จะเพิ่มกำลังการผลิต โดยจะต้องขยายโรงงานเพิ่มขึ้นอีกหาก

อ.ส.ค. ต้องการขยายตลาดให้กว้างกว่านี้  
 ไม่ควรกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย จะเห็นว่าจากผลการวิเคราะห์ปัญหาของ อ.ส.ค. นั้น องค์การประสบปัญหาในการดำเนินงานหลายประการ ซึ่งมีผลกระทบต่อความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมของเกษตรกรต่อไป ในอนาคต ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ปัญหาทางด้านการเงิน อ.ส.ค. ควรกำหนดระบบบัญชีการเงินและระบบบัญชีต้นทุนใหม่ โดยแยกต้นทุนของแต่ละผลิตภัณฑ์ออกจากกัน เพื่อใช้ในการพิจารณาและตัดสินใจของผู้บริหาร อีกทั้งการเก็บรวบรวมต้นทุนการผลิตต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

2. ปัญหาทางด้านการผลิต ควรแก้ไขได้โดย

2.1 จากการศึกษาที่มีโครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม ตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (ปี 2540-2544) และมีโครงการขยายการผลิตน้ำนมดิบภายในประเทศเพิ่มขึ้นเป็น 700,000 ตัน/ปี โดยมี อ.ส.ค. และกรมปศุสัตว์ร่วมดำเนินการถ้าหากมุ่งในแง่ธุรกิจ อ.ส.ค. ก็ต้องสร้างกำไรสูงสุดโดยอาจจะละเลยส่งเสริมกิจการที่จะส่งเสริมเกษตรกร ในการเลี้ยงโคนมอย่างจริงจัง ไม่มุ่งหวังเพิ่มการผลิตแต่อย่างเดียว

2.2 เร่งรัดงานปรับปรุงพันธุ์โคนม เพื่อสนองความต้องการของเกษตรกรโดยการนำการวิจัยและพัฒนามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเลี้ยงโคนมให้สูงขึ้น สามารถเพิ่มแม่โคพันธุ์ดีและได้รวดเร็วขึ้น ปรับปรุงการจัดการทุ่งหญ้าให้มีคุณภาพดีขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพของการให้นมของแม่โค และเพื่อลดต้นทุนการผลิตน้ำนมดิบ

3. ปัญหาทางด้านการตลาด

3.1 ควรจัดให้มีการประสานงานในการวางแผนการผลิตและการจำหน่ายให้สอดคล้องกัน เพื่อลดการสูญเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตจนถึงการจำหน่าย หรือได้รับการผลิตจากการจำหน่ายอย่างแท้จริง ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 ควรส่งเสริมการเลี้ยงโคนมให้มากขึ้น เพื่อที่จะได้มีน้ำนมดิบที่จะนำมาผลิตเป็นสินค้าเพื่อให้เพียงพอแก่การจำหน่าย อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มอาชีพการเลี้ยงโคนมให้แก่เกษตรกรและช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของเกษตรกรไทยให้ดีขึ้น

4. ปัญหาด้านต่าง ๆ เช่น อ.ส.ค. ควรสนับสนุนสถาบันการศึกษา เข้ามาร่วมทำงานในภาคนี้ส่งเสริมในท้องที่ให้มาก และจริงจังกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อนำความรู้เข้าถึงเกษตรกรโดยตรง นำปัญหาในท้องที่ที่เป็นจริงและเป็นอุปสรรคในการพัฒนาการเลี้ยงโคนม และกระทบต่ออุตสาหกรรมน้ำนมโคในประเทศ มาศึกษาวิจัยให้ถูกรื่อง



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## เอกสารอ้างอิง

เกษตร วิทยานุภาพอินทอง และนิเชษฐ์ สักดิ์พิทักษ์กุล. 2531. คู่มือการเลี้ยงโคนม. กรุงเทพฯ  
โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

จินดา มัทชนวัฒน์. 2527. การศึกษาการดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประ  
เทศไทย. กรุงเทพฯ : วิทยานินพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีระวิทย์ และคณะ. 2527. รายงานการวิจัยเรื่อง ความร่วมมือของเดนมาร์ก เยอรมันและญี่ปุ่น  
ในการพัฒนาการเกษตรของไทย. กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์.

ฝ่ายเศรษฐกิจการผลิตสัตว์และสัตว์น้ำ กองวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร. 2526. ธุรกิจเกษตร  
เล่ม 6. (อัดสำเนา).

ไพบลูย์ สุขสุเมธ. 2532. การเกษตรครบวงจรบทพิสูจน์ความจริงใจต่อเกษตรกร. สำนักพิมพ์  
วันนี้ : 35-56.

———. 2527. "ปัญหาการตลาด อ.ส.ค." โคนม ปีที่ 5 (ฉบับที่ 2) : 52-56.

วิบูลย์ศักดิ์ กาวีละ และภาณิน โอภาสพัฒนกิจ. 2531. การผลิตโคนม. ภาควิชาเทคโนโลยี  
การผลิตสัตว์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ศันสนีย์ ฐานะวิทย์ และคณะ. 2533. สรุปรายงานผลการทดลอง เรื่องโครงการพืชไร่ครบ  
วงจร (ข้าวโพดอาหารสัตว์). 12 ธันวาคม 2533. (อัดสำเนา).

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร.

อ.ส.ค.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

### ความเป็นมาของฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก

เมื่อปีพุทธศักราช 2503 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช และสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ เสด็จประพาสทวีปยุโรป ในระหว่างที่ลี้ภัยมา ทั้งสองพระองค์ทรงประทับแรมอยู่ ณ ประเทศเดนมาร์ก ทรงให้ความสนพระทัยเกี่ยวกับกิจการเลี้ยงโคนมของชาวเดนมาร์กเป็นอย่างมาก ดังนั้นหลังจากเสด็จนิวัติประเทศไทยแล้วในปีต่อมา รัฐบาลเดนมาร์กและสมาคมเกษตรกรเดนมาร์กจึงได้ร่วมมือกันนิยมนมเกล้าฯ ถวายโครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมให้เป็นของขวัญแด่ลี้ภัยมา ทั้งสองพระองค์ และเพื่อให้การดำเนินโครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมในประเทศไทยบรรลุตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ จึงได้มีการตกลงทำสัญญาให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการและเศรษฐกิจระหว่างรัฐบาลไทย และรัฐบาลเดนมาร์กขึ้น ในการนี้รัฐบาลเดนมาร์กได้ให้ความช่วยเหลือจัดตั้งฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก ขึ้นที่อำเภอวังน้อย จังหวัดสุพรรณบุรี พร้อมทั้งจัดส่งผู้เชี่ยวชาญมาร่วมดำเนินการ และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนดำเนินงานตลอดโครงการเป็นเงินประมาณ 23.5 ล้านบาท

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช และสมเด็จพระเจ้าเฟรดเดอริกที่ 9 แห่งประเทศ เดนมาร์ก ได้ทรงประกอบพิธีเปิดฟาร์มโคนม และศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2505 จึงนับได้ว่าเป็นวันที่มีความสำคัญยิ่งในประวัติศาสตร์ของการเลี้ยงโคนมเมืองไทย ในปีพุทธศักราช 2514 รัฐบาลไทยได้รับโอนกิจการฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก จัดตั้งเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีชื่อว่า "องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)" มีสำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 160 ถ.มิตรภาพ อ.วังน้อย จ.สุพรรณบุรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## การขยายการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม

เมื่อประสบความสำเร็จในการเลี้ยงโคนมภายในฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก หรือ อ.ส.ค. ในปัจจุบัน อ.ส.ค. ได้ทำการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมสู่เกษตรกร โดยมีการประกันราคาในการรับซื้อน้ำนมดิบ ทำให้มีเกษตรกรสนใจเข้าสู่อาชีพการเลี้ยงโคนมมากขึ้น โดยเฉพาะในระยะหลังนี้ในปี พ.ศ. 2521-2530 เป็นช่วงเวลาที่การเลี้ยงโคนมในประเทศไทยมีการเติบโตและขยายตัวอย่างมาก อ.ส.ค. ได้ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมในพื้นที่จังหวัดสระบุรี และจังหวัดใกล้เคียง เช่น ลพบุรี นครราชสีมา นครนายก และขยายสู่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี และเชียงใหม่ โดยร่วมกับส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินการ เช่น กรมประชาสัมพันธ์ ร.พ.ช. กรมส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานปฏิรูปที่ดิน และช.ก.ส. เป็นต้น

อ.ส.ค. ได้สนองนโยบายรัฐในการส่งเสริมการผลิตน้ำนมดิบภายในประเทศในปี 2522 รัฐบาลไทยซึ่งมี พลเอก เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มอบหมายให้ อ.ส.ค. ร่วมมือกับกรม. กลางและกรมการสัตว์ทหารบก เข้าบุกเบิกพื้นที่บ้านป่าไผ่ ต. จันทิก อ.ปากช่อง จ. นครราชสีมา เพื่อเป็นแหล่งขยายพันธุ์โคนมแหล่งที่ 2 ของ อ.ส.ค. และ อ.ส.ค. ได้ใช้เป็นแหล่งขยายพันธุ์โคนมจนทุกวันนี้

ในปี 2537 อ.ส.ค. ได้เข้าร่วมโครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมในแผนปรับโครงสร้างการผลิตและระบบการผลิตการเกษตรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อให้เกษตรกรที่ประสบปัญหาในการทำนาและมันสำปะหลัง ได้หันมาเลี้ยงโคนม ซึ่งให้ผลตอบแทนที่สูงกว่า โดย อ.ส.ค. จัดหาพันธุ์โคนมทั้งในและต่างประเทศ การร่วมมืออบรมเกษตรกร หลักสูตรการเลี้ยงโคนม การให้คำปรึกษาและการบริการสัตวแพทย์ ผสมเทียม ตลอดจนการจัดตั้งศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบ เช่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พร้อมกับการจัดตั้งโรงงานนมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่จังหวัดขอนแก่น

โครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมตามแผนปรับโครงสร้าง มีเป้าหมายในปี 2537-2539 คือส่งเสริมการเลี้ยงโคนมปีละ 2,000 ครัวเรือน ๆ ละ 5 ตัว รวมปีละ 10,000 ตัว เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แก่เกษตรกรกลุ่มเป้าหมาย 31 จังหวัดในทุกภาคของประเทศ

ฟาร์มและทุ่งหญ้าของ อ.ส.ค.

ฟาร์ม อ.ส.ค.มวกเหล็ก

ที่ตั้ง 160 ต.มิตรภาพ อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี  
พื้นที่ 2,000 ไร่ เป็นทุ่งหญ้า 1,400 ไร่  
จำนวนโคนม 700 ตัว เป็นโครีดนม 400 ตัว  
(เป็นฟาร์มสาธิตฝึกอบรมเกษตรกรและเพื่อการวิจัยและพัฒนา)

ฟาร์ม อ.ส.ค.จันทัก

ที่ตั้ง ต.จันทัก อ.ปากช่อง จ.นครราชสีมา  
พื้นที่ 10,000 ไร่ เป็นทุ่งหญ้า 9,000 ไร่  
จำนวนโคนม 3,000-4,000 ตัว  
(เป็นฟาร์มพ่อพันธุ์ แม่พันธุ์โคนมเพื่อการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมในประเทศ)

## เขตส่งเสริมการเลี้ยงโคนม

## เขตมวกเหล็กมี 12 ศูนย์

- มวกเหล็ก
- ปากช่อง
- พัฒนานิคม
- วิหารแดง
- พระนุกษบาท
- หนองม่วง
- ลำพญากลาง
- ส่วนมะเดื่อ
- ขามทะเลสอ
- สี่คว
- หนองรี

## เขตประจวบคีรีขันธ์ มี 9 ศูนย์

- หัวยี่สิบใหญ่
- ชะอำ
- เนินดินแดง
- ปราณบุรี
- เพชรบุรี
- อ่าวน้อย
- กุยบุรี
- สามร้อยยอด
- หัวทราย

## เขตเชียงใหม่ มี 5 ศูนย์

- วิจัยและบำรุงพันธุ์สัตว์
- หัวยี่สิบ
- ปาดัง
- ท่าทราย
- สถาบันโคนมแห่งชาติ

## เขตขอนแก่น มี 5 ศูนย์

- น้ำพอง
- กระนวน
- กุดจับ
- ศรีธาตุ
- เจริญศิลป์



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้