

บทที่ 6

ความสำเร็จในการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรคของสหกรณ์กองทุนสวนยาง

ผู้วิจัยศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรคของสหกรณ์กองทุนสวนยางซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ข้อที่สาม โดยศึกษาการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยางเฉพาะจังหวัดภาคตะวันออก ระยอง จันทบุรี ตราด ในด้านการผลิต การจำหน่าย การจัดการ การเงิน และปัญหาอุปสรรคของสหกรณ์กองทุนสวนยาง ทั้งนี้เพื่อจะสามารถเจาะลึกลงไปอีกระดับหนึ่ง บทที่หกนี้จะได้เสนอสองประเด็นนี้ ตามลำดับ

ตารางที่ 10 การดำเนินการสหกรณ์กองทุนสวนยาง ทั่วประเทศ ในปี พ.ศ. 2543 (สถาบันวิจัยยาง, 2542)

ภาค	* ① จำนวนสวนยาง (1,000 ไร่)	* ② จำนวนสหกรณ์		รวม	* ② สมาชิกสหกรณ์ (คน)
	พ.ศ. 2539	เปิดดำเนินการ	ไม่เปิดดำเนินการ		
ภาคใต้	10.539 (86.06 %)	570 (91.49%)	42 (80%)	612 (90.66%)	44,593 (89.85%)
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1.423 (11.62 %)	50 (8.02%)	10 (19.23%)	60 (8.88%)	3,890 (7.83%)
ภาคอีสาน	0.283 (2.31 %)	3 (0.48%)	-	3 (0.44%)	1,146 (2.30%)
รวม	12.245 (100%)	623 (100%)	52 (100%)	675 (100%)	49,629 (100%)

ผลการดำเนินงานสหกรณ์กองทุนสวนยางในจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด

ปี พ.ศ. 2543 มีการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางทั่วประเทศใน 18 จังหวัด ส่วนใหญ่อยู่ที่ 14 จังหวัด ภาคใต้ 612 สหกรณ์ มีสหกรณ์กองทุนสวนยางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระยอง จันทบุรี ตราด รวม 60 สหกรณ์ และภาคอีสานที่บุรีรัมย์ 3 สหกรณ์ รวมทั้งสิ้น 675 สหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์รวม 49,629 คน โดยในปี พ.ศ. 2543 เปิดดำเนินการได้ 623 สหกรณ์ ไม่เปิดดำเนินการ 52 สหกรณ์ เป็นยางแผ่นรมควัน 50,829 ตัน มีผลผลิตยางรวมทั้งสิ้น 86,466 ตัน โดยรวมมูลค่า 2,027.95 ล้านบาท (ข่าวกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง, 2543) ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์มีสมาชิกรวม 84,346 คน มีผลผลิตยางรวมมูลค่า 23,103.48 ล้านบาท ผลดำเนินการกำไร 592.52 ล้านบาท

รวมทุนสหกรณ์ทั้งสิ้น 1,606.49 ล้านบาท (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2551) ผู้วิจัยศึกษาผล การดำเนินงานสหกรณ์กองทุนสวนยาง โดยศึกษาตั้งแต่ภาพรวมของการจัดตั้งทั่วประเทศ และ ศึกษาผลดำเนินงานจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด ดังนี้

1. ผลการศึกษาการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางในภาพรวมทั่วประเทศ 18 จังหวัดใน แต่ละภาค ในปี พ.ศ. 2543 โดยศึกษาในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ความครอบคลุมพื้นที่ปลูกยาง จากตารางที่ 10 ประเทศไทยมีการปลูกยาง 12.245 ล้านไร่ มีการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยาง 675 สหกรณ์ เปรียบเทียบการจัดตั้งสหกรณ์ต่อพื้นที่ ปลูกยางทั่วประเทศได้ค่าเฉลี่ย มีการจัดตั้ง 1 สหกรณ์ต่อพื้นที่ปลูกยาง 18,140 ไร่ ขณะที่ภาค ตะวันออกมีค่าเฉลี่ย มีการจัดตั้ง 1 สหกรณ์ ต่อพื้นที่ปลูกยาง 23,716 ไร่ ซึ่งพบว่า สหกรณ์กองทุน สวนยางส่วนมากมีการจัดตั้งที่ภาคใต้ 612 สหกรณ์ โดยเฉพาะที่จังหวัดสงขลา 100 สหกรณ์ นครศรีธรรมราช 97 สหกรณ์ รองลงมาคือภาคตะวันออก 60 สหกรณ์ และน้อยที่สุดที่ภาคอีสาน 3 สหกรณ์ โดยมีการจัดตั้งเพียงจังหวัดเดียวที่บุรีรัมย์

1.2 การเปิดดำเนินการสหกรณ์กองทุนสวนยาง มีการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยาง 675 สหกรณ์ มีการเปิดดำเนินการในปี พ.ศ. 2543 623 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 92.29 ภาคที่มี การเปิดดำเนินการมากที่สุด คือ ภาคอีสานจัดตั้ง 3 สหกรณ์เปิดดำเนินการครบ 3 สหกรณ์ คิดเป็น ร้อยละ 100 รองลงมาคือ ภาคใต้จัดตั้ง 612 สหกรณ์ เปิดดำเนินการ 570 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 93.13 และภาคตะวันออก จัดตั้ง 60 สหกรณ์ เปิดดำเนินการ 50 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 83.33 จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ทั้งสิ้น 49,629 คน คิดเป็นค่าเฉลี่ยต่อสหกรณ์ที่เปิดดำเนินการ ได้ 80 คน ต่อสหกรณ์ ภาคตะวันออกมีค่าเฉลี่ย 78 คนต่อสหกรณ์ ภาคตะวันออกเป็นภาคที่อยู่ระหว่างกลางใน การดำเนินการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางและยังเป็นภาคที่มีการปลูกยางที่สำคัญของไทย มาช้านาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2454 (สถาบันวิจัยยาง, 2547) กว่าร้อยปี ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาสหกรณ์กองทุน สวนยางในภาคตะวันออก

ภาคตะวันออกเป็นภาคที่มีการปลูกยางที่สำคัญของไทยมาช้านาน มีสวนยางในภาค ตะวันออก ปี พ.ศ. 2543 จำนวน 1,365,394 ไร่ (กรมวิชาการเกษตร, 2555) และมีการจัดตั้งสหกรณ์ กองทุนสวนยางจากนโยบายดังกล่าวในภาคตะวันออก รวม 60 สหกรณ์ จัดตั้งขึ้นในจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด (สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง, 2543) จากตารางที่ 8 ในปี พ.ศ. 2543 ภาคตะวันออกมีการปลูกสวนยาง 1.365 ล้านไร่ ในจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด จังหวัดที่มี การปลูกสวนยางมากที่สุด คือ ระยอง 639,790 ไร่ รองลงไป คือ จันทบุรี 527,569 ไร่ และตราดมี การปลูกสวนยางน้อยที่สุด 198,035 ไร่ แต่ปรากฏว่าจังหวัดตราด ซึ่งมีจำนวนสวนยางน้อยที่สุด มีการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางมากที่สุด 30 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 50 ของสหกรณ์ที่จัดตั้ง

ขณะที่จังหวัดระยองซึ่งมีจำนวนสวนยางมากที่สุดแต่มีการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยาง 12 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 20 ของสหกรณ์ที่จัดตั้ง จากผู้ให้ข้อมูลหลัก การจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางในปี พ.ศ. 2537-2538 เป็นโครงการ 5 ปี โดยมีเป้าหมายจัดตั้งปีละ 300 โรง ใน การดำเนินการปีแรกมีความเร่งด่วนในการดำเนินการมีปัญหาการจัดตั้งหลายเรื่อง เช่น เรื่อง การจัดหาที่ดินที่รับบริจาคจากเกษตรกร หรือหน่วยงานรัฐในการจัดสร้างโรงงาน ความตั้งใจของ หน่วยงานรัฐในแต่ละจังหวัดของที่รับผิดชอบการจัดตั้งสหกรณ์ที่จะเร่งดำเนินการจัดตั้งสหกรณ์ ตามนโยบายของรัฐ ความต้องการโรงงานผลิตยางแผ่นรมควันของเกษตรกรชาวสวนยางในแต่ละ จังหวัด การรวบรวมสมาชิกสหกรณ์ให้ได้ตามกฎหมายการจัดตั้งสหกรณ์ การเป็น โครงการทดลอง นำร่องพัฒนาเกษตรกรของรัฐทำให้การดำเนินการจัดตั้งขาดการศึกษาเตรียมพร้อมด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม ส่งผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์กองทุนสวนยางที่ประสบความสำเร็จมีน้อยกว่าที่ ประสบความสำเร็จ

ผู้วิจัยศึกษาการดำเนินการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางในภาคตะวันออก ในด้าน การรวมกลุ่ม จากตาราง 10 ศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินการช่วงเริ่มต้นการดำเนินการสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2543 และการดำเนินการปี พ.ศ. 2554 ภาคตะวันออกมีการรวมกลุ่มสหกรณ์กองทุนสวนยาง ทั้งสิ้นในปี พ.ศ. 2543 จำนวน 60 สหกรณ์ ดำเนินงาน 50 สหกรณ์ ไม่ดำเนินงาน 10 สหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ 3,890 คน ในปี พ.ศ. 2554 จำนวนสหกรณ์กองทุนสวนยางในภาพรวมที่ดำเนินงาน ลดลงมากโดยมีสหกรณ์ดำเนินงานทั้งสิ้น 33 สหกรณ์ คงเหลือสหกรณ์ดำเนินงาน ร้อยละ 55 ของ สหกรณ์ที่จัดตั้ง ไม่ดำเนินงานเพิ่มขึ้นเป็น 27 สหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์รวมเพิ่มขึ้นเป็น 4,343 คน จังหวัดที่มีการรวมกลุ่มมากที่สุด คือ ตราด รองลงมาคือ จันทบุรี และระยอง

ระยอง ในปี พ.ศ. 2543 สหกรณ์ก่อตั้ง 12 สหกรณ์ คงมีการดำเนินงาน 9 สหกรณ์ ไม่ดำเนินงาน 3 สหกรณ์ มีสมาชิกรวมทั้งสิ้น 1,045 คน

ในปี พ.ศ. 2554 คงมีสหกรณ์ดำเนินงานลดลงเหลือ 5 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 41.7 ของ สหกรณ์ที่จัดตั้ง ไม่ดำเนินงาน 7 สหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์คงเหลือ 665 คน

จันทบุรี ในปี พ.ศ. 2543 สหกรณ์ก่อตั้ง 18 สหกรณ์ มีการดำเนินงานทั้งสิ้น 18 สหกรณ์ มีสมาชิกสหกรณ์ทั้งสิ้น 1,278 คน ในปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์ดำเนินงานคงเดิม 18 สหกรณ์ คิดเป็น ร้อยละ 100 และมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็น 2,647 คน สมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 107.12

ตราด ในปี พ.ศ. 2543 มีสหกรณ์ก่อตั้ง 30 สหกรณ์ มีการดำเนินงานทั้งสิ้น 23 สหกรณ์ ไม่ดำเนินงาน 7 สหกรณ์ มีสมาชิกสหกรณ์ทั้งสิ้น 1,567 คน ในปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์ดำเนินงาน ลดลงเหลือ 10 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 33.3 ไม่ดำเนินงาน 20 สหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ลดลงเหลือ 1,031 คน สมาชิกลดลงร้อยละ 34.20

ตารางที่ 11 การดำเนินการสหกรณ์กองทุนสวนยางในจังหวัดระยอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการรวมกลุ่ม การแปรรูปผลผลิต และการจำหน่าย

จังหวัด	ปี พ.ศ	สวนยาง (ไร่)	จำนวน (สหกรณ์)			จำนวน สมาชิก	การจำหน่าย (หน่วย : ล้านบาท)						รวม
			ก่อตั้ง	ดำเนินงาน	ไม่ดำเนินงาน		แปรรูป ยางรมควัน	น้ำยางสด	ยางแผ่นดิบ	ก้อนถ้วย	อื่น ๆ	น้ำหนัก (ตัน)	
ระยอง	2,543	639,790.00	12	9	7	1,045	126.00	1,211.00	4,360.00	0	3	5,700.00	128.57
			4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	2,554	746,070.00	12	5	7	665	226.84	166.50	3,072.43	0	371.33	3,837.12	426.60
จันทบุรี			7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	2,543	527,569.00	18	18	0	1,278	1,388.00	1,876.00	63.00	0	0	3,327.00	78.44
			5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ตราด	2,554	484,180.00	18	18	0	2,647	651.89	931.11	4,830.84	3,922.55	8,298.70	18,639.10	2,132.27
			7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	2,543	198,035.00	30	23	7	1,567	320.00	718.00	0	1.00	6.00	1,045.00	24.16
รวม	2,554	288,145.00	30	10	20	1,031	132.11	631.04	0	16.45	3.70	783.31	93.95
			6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
	2,543		60	50	10	3,890	1,834.00	3,805.00	4,423.00	1.00	9.00	10,072.00	231.17
	2,554		60	33	27	4,343	1,010.84	1,728.65	7,903.27	3,939.00	8,673.73	23,259.53	2,652.82

ตารางที่ 12 ผลการดำเนินงาน ผลิต ปรับรูปและจำหน่ายของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จังหวัดระยอง ประจำปี พ.ศ. 2554 (สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางระยอง. 2555)

ชื่อกลุ่ม	จำนวนสมาชิก	ประเภทยางที่ขาย				ยอดรวมทั้งหมด			แหล่งจำหน่ายผลผลิต			
		น้ำยางสด	ยางแผ่นดิบ	ยางรมควัน/อบแห้ง	ก้อนถ้วย	อื่นๆ	น้ำหนัก	เงิน	ตลาดประมูลยาง	จួรวบรวมยาง	พ่อค้าทั่วไป	
		(กก.)	(กก.)	(กก.)	(กก.)	(กก.)	(กก.)	(บาท)	(กก.)	(บาท)	(กก.)	(บาท)
1. ปลวกแดง จำกัด	345	103,603	2,602,944	-	-	371,336	3,077,883	340,902,442	-	-	3,077,883	340,902,442
2. พัฒนาบ้านท่าเสา	70	-	194,830	-	-	-	194,830	21,679,800	-	-	194,830	21,679,800
3. ตำบลเจ้าช้อ	147	-	274,658	226,848	-	-	501,506	57,507,856	-	474,506	53,256,206	-
4. ศาลาไม้ลิค	65	62,905	-	-	-	-	62,905	6,514,840	-	-	91,844	5,764,856
5. ชุมชุมสูง	38	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	665	166,508	3,072,432	226,848	-	371,336	3,837,124	426,604,938	-	474,506	53,256,206	368,347,098

ตารางที่ 13 ผลดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จังหวัดระยอง ปี พ.ศ. 2554 (ปีบัญชี 31 มีนาคม 2554) (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
กรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

ลำดับ	สภย.	รวมรวมผลผลิต	แปรรูปผลผลิต	เงินกู้	จัดหาสินค้า	รวมปริมาณธุรกิจ	กำไรขาดทุน	ทุนเรือนหุ้น	รวมทุนสหกรณ์
1	ปลวกแดง จำกัด	452,722,239.00	0.00	0.00	2,315,400.00	455,037,639.00	3,790,143.99	8,558,170.00	16,398,788.76
2	พัฒนาบ้านท่าเสา จำกัด	35,138,612.00	0.00	795,000.00	1,382,725.00	37,339,622.00	371,465.36	2,101,890.00	3,485,975.03
3	ตำบลช้างม้อ จำกัด	78,462,926.00	0.00	350,000.00	2,745,632.00	81,782,663.00	653,411.75	2,698,830.00	4,451,962.53
4	บ้านศาลาน้ำลึก จำกัด	12,073,351.99	0.00	0.00	237,000.00	12,310,351.99	59,368.31	27,750.00	301,603.59
5	บ้านชุมชนมูสูง จำกัด	3,716,974.00	0.00	0.00	281,550.00	3,998,524.00	12,603.34	441,170.00	963,550.19
รวม		582,114,102.99	0.00	1,145,000.00	6,962,307.00	590,468,799.99	4,886,992.75	13,827,810.00	25,601,880.10

หน่วย: บาท

2. ผลการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยางในจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด

ต่อจากนี้ ผู้วิจัยจะได้รายงานถึงผลการดำเนินงานในแต่ละด้านของสหกรณ์กองทุนสวนยาง ในด้านการผลิต การจำหน่าย การจัดการ และการเงิน ในแต่ละจังหวัดในภาคตะวันออก ดังนี้

2.1 ระยอง จากตารางที่ 12 และตารางที่ 13 แสดงการดำเนินงานสหกรณ์สกล.ระยอง ดังนี้ ปี พ.ศ. 2554 มีสหกรณ์กองทุนสวนยางที่มีการดำเนินงาน ทั้งสิ้น 5 สหกรณ์ สมาชิกรวมทั้งสิ้น 665 คน สหกรณ์สกล.ที่มีสมาชิกมากที่สุด คือ สหกรณ์สกล.ปลวกแดง มีสมาชิก 345 คน รองลงไปคือ สหกรณ์ สกล.ชำหม้อ มีสมาชิก 147 คน สหกรณ์สกล.ที่มีสมาชิกน้อยที่สุด คือ สหกรณ์สกล.ชุมชุมสูง มีสมาชิก 38 คน สหกรณ์สกล.ในระยองทุกสหกรณ์สกล.มีการจำหน่ายผลผลิตยางของสมาชิกสหกรณ์ ยกเว้น สหกรณ์สกล.ชุมชุมสูง ที่ไม่มีการจำหน่ายผลผลิตยางของสมาชิกสหกรณ์สกล.ระยองมีผลดำเนินงาน แต่ละด้าน ดังนี้

การผลิต ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกล.ระยองมีการผลิตยางแผ่นรมควันรวม 226.848 ตัน คิดเป็น 6.07% ของยางสหกรณ์สกล.รวบรวมจำหน่าย สหกรณ์สกล.ที่มีการผลิตยางแผ่นรมควัน มีเพียงสหกรณ์เดียว คือ สหกรณ์สกล.ตำบลชำหม้อ ผลิตยางแผ่นรมควัน 226.848 ตัน สหกรณ์สกล.ที่เหลือไม่มีการผลิตยางแผ่นรมควัน

การจำหน่าย ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกล.ระยอง มีการจำหน่ายยางของสหกรณ์สกล.รวม 3,837.124 ตัน มูลค่า 426.604 ล้านบาท ชนิดยางที่จำหน่ายมากที่สุด คือ ยางแผ่นดิบ 3,072.43 ตัน รองลงมาคือ ยางแผ่นดิบคุณภาพต่ำ 371.336 ตัน ยางแผ่นรมควัน 226.848 ตัน และน้ำยางสด 166.508 ตัน สหกรณ์สกล.ระยองที่มีการจำหน่ายมากที่สุด คือ สหกรณ์สกล. ปลวกแดง จำหน่ายยางรวมทั้งหมด 3,077.88 ตัน มูลค่า 340.90 ล้านบาท ชนิดยางที่จำหน่ายมากที่สุด คือ ยางแผ่นดิบ 2,602.94 ตัน รองลงไปคือ ยางแผ่นดิบคุณภาพต่ำ 371.33 ตัน และน้ำยางสด 103.60 ตัน จำหน่ายยางรองลงไปคือ สหกรณ์สกล.ตำบลชำหม้อ จำหน่ายยางรวม 501.506 ตัน มูลค่า 57.507 ล้านบาท โดยจำหน่ายมากที่สุด คือ ยางแผ่นดิบ 274.65 ตัน รองลงไป คือ ยางแผ่นรมควัน 226.84 ตัน สหกรณ์สกล.ระยอง ที่มีการจำหน่ายยางน้อยที่สุด คือ สหกรณ์สกล.ชุมชุมสูง ไม่มีการจำหน่ายยาง ในปี พ.ศ. 2554 จำหน่ายยางน้อยลงไป คือ สหกรณ์สกล.ศาลาน้ำลึก จำหน่ายยางรวม 62.905 ตัน มูลค่า 6.514 ล้านบาท ยางที่จำหน่ายมากที่สุด คือ น้ำยางสด 62.905 ตัน แหล่งจำหน่ายผลผลิต สหกรณ์ สกล.ระยอง จำหน่ายผ่านพ่อค้าทั่วไปมากที่สุด 3,364.55 ตัน มูลค่า 368.34 ล้านบาท รองลงไป จำหน่ายยางผ่านจตุรบรรณยาง 474.506 ตัน มูลค่า 53.256 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ระยองทั่วไป จำหน่ายยางผ่านพ่อค้าทั่วไป รองลงไปคือจตุรบรรณยาง ไม่มีการจำหน่ายยางผ่านตลาดประมูลยาง

การจัดการ ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกล.ระยอง มีผลดำเนินงานธุรกิจ ตามตามตารางที่ 13 ในเรื่องการรวบรวมผลผลิตยาง การแปรรูปผลผลิตยาง การให้เงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์ การจัดหาสินค้าเกษตรบริการสมาชิก โดยมีปริมาณธุรกิจของสหกรณ์สกล.ระยอง รวม 590.468 ล้านบาท ธุรกิจที่มีการดำเนินงานมากที่สุดคือ การรวบรวมผลผลิตยาง ของสมาชิกสหกรณ์ จำหน่าย 582.114 ล้านบาท รองลงไปที่คือ ธุรกิจจัดหาสินค้าบริการสมาชิก 6.962 ล้านบาท และเงินกู้บริการสมาชิก 1.145 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ระยองที่มีปริมาณธุรกิจมากที่สุด คือ สหกรณ์สกล.ปลวกแดง 455.037 ล้านบาท ธุรกิจหลักคือ รวบรวมผลผลิตยาง 452.722 ล้านบาท และจัดหาสินค้าเกษตรบริการสมาชิก 2.315 ล้านบาท รองลงไปที่คือ สหกรณ์สกล.ตำบลช้างม้อ มีปริมาณธุรกิจ 81.782 ล้านบาท ธุรกิจหลักคือรวบรวมผลผลิตยาง 78.462 ล้านบาท จัดหาสินค้าเกษตร 2.745 ล้านบาท และเงินกู้ 0.35 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ที่มีปริมาณธุรกิจน้อยที่สุดคือ สหกรณ์สกล.บ้านขุมขุมสูง 3.998 ล้านบาท ธุรกิจหลักคือ รวบรวมผลผลิตยาง 3.716 ล้านบาท จัดหาสินค้าเกษตร 0.281 ล้านบาท ปริมาณธุรกิจน้อยรองลงไป คือ สหกรณ์สกล.บ้านศาลาน้ำลึก 12.310 ล้านบาท ธุรกิจหลักคือรวบรวมผลผลิตยาง 12.073 ล้านบาท เงินกู้ 0.237 ล้านบาท

การเงิน ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกล.ระยองมีสถานะการเงิน การดำเนินงาน ผลดำเนินงานของสหกรณ์สกล.ระยองมีผลดำเนินงาน กำไร 4.886 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ที่มีผลดำเนินงานกำไรมากที่สุดคือ สหกรณ์สกล.ปลวกแดง 3.790 ล้านบาท รองลงไปที่คือ สหกรณ์สกล.ตำบลช้างม้อ 0.653 ล้านบาท สหกรณ์ที่มีผลดำเนินงานน้อยที่สุดคือ สหกรณ์สกล.บ้านขุมขุมสูง มีผลดำเนินงาน กำไร 0.012 ล้านบาท ผลดำเนินงานน้อยรองลงไป คือ สหกรณ์สกล.บ้านศาลาน้ำลึก กำไร 0.059 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ระยองมีทุนเรือนหุ้นรวม 13.827 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ที่มีทุนเรือนหุ้นมากที่สุดคือ สหกรณ์ สกล.ปลวกแดง 8.558 ล้านบาท รองลงไปที่คือ สหกรณ์สกล.ตำบลช้างม้อ 2.698 ล้านบาท สหกรณ์สกล. ระยองที่มีทุนเรือนหุ้นน้อยที่สุดคือ สหกรณ์สกล.บ้านศาลาน้ำลึก 0.027 ล้านบาท รองลงไปที่คือ สหกรณ์สกล.บ้านขุมขุมสูง 0.441 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ระยองมีทุนสหกรณ์รวม 25.601 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ที่มีทุนสหกรณ์มากที่สุดคือ สหกรณ์สกล.ปลวกแดง 16.398 ล้านบาท รองลงไปที่คือ สหกรณ์สกล.ตำบลช้างม้อ 4.451 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ที่มีทุนน้อยที่สุดคือ สหกรณ์สกล.บ้านศาลาน้ำลึก 0.301 ล้านบาท รองลงไปที่คือ สหกรณ์บ้านขุมขุมสูง 0.963 ล้านบาท

ตารางที่ 14 ผลการดำเนินงาน ผลิตภัณฑ์แปรรูปและจำหน่ายของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จังหวัดฉะเชิงเทรา ประจำปี พ.ศ. 2554 (สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางฉะเชิงเทรา (2555))

ชื่อกลุ่ม	จำนวนสมาชิก	ประเภทยางพารา						ยอดรวมทั้งหมด				แหล่งจำหน่ายผลิต				พอหักทั่วไป
		ยางรมควัน						เงิน				ตลาดประมูลยางสด				
		กก	กก	กก	กก	กก	กก	กก	กก	บาท	บาท	กก	บาท	กก	บาท	
วังสรรพรส	105	-	-	-	193,503.00	-	-	193,503.00	8,354,206.00	-	-	-	-	193,503.00	8,354,206.00	
อ่างศิระ	443	109,129.76	350,333.00	38,165.00	719,104.00	1,422,291.00	2,639,022.76	288,619,891.55	2,467,542.00	267,947,384.48	181,529.00	14,566,292.90				
วังแฉิม	127	11,821.00	-	75,543.00	-	2,350.00	89,714.00	13,115,336.00	77,893.00	10,772,774.40	11,821.00	975,973.00				
วังโตนด	133	-	3,705.00	-	-	2,500.00	6,205.00	966,584.51	6,205.00	966,584.51	-	-				
หนองแขวน	103	13,625.20	-	-	-	-	13,625.20	284,691.00	-	-	-	3,577.00	284,691.00			
โพธิ์ลังกา	140	-	824,002.00	-	-	435,559.00	1,259,561.00	169,119,154.19	1,259,561.00	160,088,812.01	-	-				
สามพี่น้อง	226	137,365.97	602,242.00	-	65,848.00	1,080,850.00	1,886,305.97	235,991,227.28	1,683,092.00	209,256,338.73	203,213.65	16,242,047.01				
สอยดาว	123	56,375.26	105,111.00	-	-	115,149.00	276,635.26	34,360,720.30	212,480.00	26,076,288.19	56,375.50	6,383,510.37				
ปึกวี	91	-	148,052.00	53,820.00	-	114,278.00	316,150.00	40,788,993.61	318,656.00	39,305,768.93	-	-				
สุไหง	115	-	409,854.00	252,500.00	8,000.00	426,906.00	1,097,260.00	140,986,695.26	1,025,260.00	133,855,980.85	-	-				
บ้านแก่ง	222	-	370,488.40	-	2,591,479.00	1,384,614.00	4,346,581.40	353,123,799.35	1,755,103.20	228,463,626.90	2,591,479.00	123,121,897.59				
บ่อไฟไหม้	112	209,823.64	-	-	-	-	209,823.64	24,204,278.76	-	-	209,824.60	22,664,070.30				
พวา	244	290,062.50	342,459.00	6,000.00	316,822.00	630,368.00	1,585,711.50	184,025,863.43	1,013,027.00	130,104,604.30	572,685.00	43,283,484.72				
วังพรหม	120	60,028.00	235,635.00	189,683.00	-	416,033.00	901,379.03	118,667,933.62	843,938.00	109,145,784.89	60,029.54	6,100,075.40				
แสง	129	38,613.62	-	7,800.00	27,796.00	2,506.00	76,715.62	6,497,784.78	8,650.00	1,416,832.00	66,410.22	5,974,637.34				

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ชื่อกลุ่ม	จำนวนสมาชิก	ประเภทยางที่ขาย						ยอดรวมทั้งหมด						แหล่งจำหน่ายผลิต				พ่อค้าทั่วไป
		ยางรมควัน			ก้อนถ้วย			อื่นๆ	น้ำหนัก			เงิน	ตลาดประมูลยางสด					
		กก	กก	กก	กก	กก	กก		บาท	กก	บาท		บาท	บาท				
บ้านสะท่อน	69	-	714,217.00	28,381.00	-	-	772,587.00	1,515,185.00	205,637,286.16	1,520,378.00	197,738,800.50	-	-	-	-			
วังอีแอ่น	115	4,271.00	170,633.00	-	-	-	397,238.00	572,142.00	75,654,848.89	530,348.00	66,570,675.19	4,271.00	564,558.00					
วังพง	30	-	554,108.80	-	-	-	1,095,478.60	1,649,587.40	231,873,358.77	1,686,260.40	228,775,805.19	-	-					
รวม	2,647	931,115.95	4,830,840.20	651,892.00	3,922,552.00	8,298,707.60	8,298,707.60	18,635,107.78	2,132,272,653.46	14,408,393.60	1,810,486,061.07	4,154,718.51	248,515,443.63					

ตาราง 15 ผลดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จังหวัดจันทบุรี ปี พ.ศ. 2554 (บัญชี 31 มีนาคม 2554) (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
กรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

ลำดับ	สทกย.	รวมรวมผลผลิต	แปรรูปผลผลิต	เงินกู้	จัดหาสินค้า	รวมปริมาณธุรกิจ	กำไรขาดทุน	ทุนเรือนหุ้น	รวมทุนสหกรณ์
1	วังสรรพรส จำกัด	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-11,339.18	331,880.00	469,874.30
2	บ้านอ่างศิระ จำกัด	240,667,426.76	0.00	1,279,695.00	3,609,300.00	256,674,656.37	1,602,903.61	10,344,340.00	13,649,623.53
3	วังแซ้ม จำกัด	0.00	6,010,612.20	500,000.00	0.00	6,512,554.91	689,651.02	810,260.00	2,622,605.13
4	วังโตนด จำกัด	4,243,593.50	0.00	2,140,000.00	2,260,569.00	8,971,767.60	1,869,798.61	1,008,720.00	-357,070.81
5	หนองแหวน จำกัด	0.00	0.00	0.00	632,750.00	632,853.81	-18,080.43	222,710.00	250,907.48
6	โพธิ์ลังกา จำกัด	0.00	0.00	0.00	0.00	1,844.16	421,921.20	2,144,200.00	3,246,239.20
7	สามพี่น้อง จำกัด	233,822,294.76	0.00	0.00	996,955.00	234,819,249.76	730,726.13	2,646,930.00	6,418,738.00
8	สอยดาว จำกัด	35,422,127.80	0.00	0.00	1,507,579.00	36,929,706.80	145,924.85	294,560.00	639,673.30
9	บ่อรี จำกัด	18,686,499.94	0.00	0.00	0.00	18,686,557.69	134,378.09	117,480.00	363,348.94
10	สุขใจ จำกัด	188,538,045.19	0.00	0.00	0.00	188,538,045.19	238,590.14	167,600.00	523,833.40
11	บ้านแก่ง จำกัด	542,527,298.22	0.00	0.00	1,180,862.00	543,708,160.22	663,154.28	9,700,550.00	11,192,727.78
12	บ่อไฟฟ้าใหม่ จำกัด	48,051,482.00	0.00	0.00	3,247,390.00	51,298,872.00	142,824.52	972,620.00	2,730,522.96
13	พวา จำกัด	241,898,014.33	6,162,072.01	2,387,995.00	9,495,155.00	263,148,932.68	1,593,286.76	4,872,660.00	8,635,456.20
14	วังพรหม จำกัด	84,281,246.81	16,929,959.80	628,200.00	4,113,990.00	106,885,800.09	1,242,275.47	1,629,890.00	3,742,726.96
15	แสง จำกัด	5,733,843.00	0.00	325,000.00	707,548.00	6,766,391.00	175,625.83	218,520.00	801,014.92
16	บ้านสะทอน จำกัด	245,212,002.00	0.00	0.00	2,393,995.00	247,605,997.00	392,261.40	584,940.00	1,550,998.78

ตาราง 15 (ต่อ)

ลำดับ	สกลย.	สรปรผลผลิต	แปรปรผลผลิต	เงินกู้	จัดหาลิ้นค้า	รวมปริมาณธุรกิจ	กำไรขาดทุน	ทุนเรือนหุ้น	รวมทุนสหกรณ์
17	วังอีแอ่น จำกัด	81,852,647.76	0.00	0.00	2,592,210.00	84,444,857.76	64,468.55	311,000.00	956,836.44
18	วังพง จำกัด	106,700,401.65	0.00	0.00	0.00	106,700,401.65	67,600.04	47,800.00	137,893.87
รวม		1,836,969,496.96	23,092,031.81	5,481,195.00	29,129,003.00	1,899,139,437.41	4,125,158.22	24,940,180.00	40,833,847.42

หน่วย: บาท

2.2 จันทบุรี จากตารางที่ 14 ตารางที่ 15 แสดงการดำเนินงานสหกรณ์ สกย.จันทบุรี
 ดังนี้ ปี พ.ศ. 2554 มีสหกรณ์กองทุนสวนยางที่มีการดำเนินงานทั้งสิ้น 18 สหกรณ์ สมาชิกรวม
 ทั้งสิ้น 2,647 คน สหกรณ์ที่มีสมาชิกมากที่สุด คือ สหกรณ์สกย.อ่างศิรี มี สมาชิก 443 คน รองลงไป
 คือ สหกรณ์สกย.พวา มีสมาชิก 244 คน สหกรณ์สกย. จันทบุรีมีผลดำเนินงาน แต่ละด้านดังนี้

การผลิต ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกย.จันทบุรีมีการผลิตยางแผ่นรมควันรวม
 651.892 ตัน คิดเป็น 3.49% ของยางสหกรณ์ สกย.รวบรวมจำหน่าย สหกรณ์สกย.ที่มีการผลิต
 ยางแผ่นรมควัน มี 8 สหกรณ์ เรียงลำดับจากผลิตมากไปหาผลิตน้อย ดังนี้ สหกรณ์สกย.สุขใจ
 252.50 ตัน สหกรณ์สกย.วังพรหม 189.68 ตัน สหกรณ์สกย.วังแฉิม 75.54 ตัน สหกรณ์สกย.ปลั้ว
 53.82 ตัน สหกรณ์สกย.อ่างศิรี 38.16 ตัน สหกรณ์สกย.บ้านสะทอน 28.38 ตัน สหกรณ์สกย.
 บ้านแสง 7.8 ตัน และสหกรณ์สกย. พวา 6.0 ตัน สหกรณ์สกย.จันทบุรีที่เหลือ 10 สหกรณ์
 ไม่มีการผลิตยางแผ่นรมควัน

การจำหน่าย ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกย.จันทบุรี มีการจำหน่ายยางของสหกรณ์สกย.
 รวม 18,635.10 ตัน มูลค่า 2,132.27 ล้านบาท จำหน่ายสหกรณ์สกย.จันทบุรี มีการดำเนินงานมาก
 ที่สุดและมีการจำหน่ายผลผลิตยางของสมาชิกสหกรณ์มากที่สุด ในภาคตะวันออกมากกว่าระยอง
 และตราด ชนิดยางที่จำหน่ายมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ยางแผ่นดิบคุณภาพต่ำ
 8,298.70 ตัน ยางแผ่นดิบ 4,830.84 ตัน ยางก้อนถ้วย 3,922.55 ตัน น้ำยางสด 931.11 ตัน และ
 ยางแผ่นรมควัน 651.89 ตัน สหกรณ์สกย.จันทบุรีที่มีการจำหน่ายยางมากที่สุด คือ สหกรณ์สกย.
 บ้านแก่ง 4,346.58 ตัน มูลค่า 353.12 ล้านบาท โดยจำหน่ายมากที่สุด คือ ยางก้อนถ้วย 2,591.47 ตัน
 รองลงไปคือ ยางแผ่นดิบคุณภาพต่ำ 1,384.61 ตัน และยางแผ่นดิบ 370.488 ตัน จำหน่ายรองลงไป
 คือสหกรณ์สกย.อ่างศิรี 2,639.02 ตัน มูลค่า 288.61 ล้านบาท โดยจำหน่ายมากที่สุดคือ ยางแผ่นดิบ
 คุณภาพต่ำ 1,422.29 ตัน รองลงไปคือ ยางก้อนถ้วย 719.10 ตัน ยางแผ่นดิบ 350.33 ตัน น้ำยางสด
 109.129 ตัน และยางรมควัน 38.16 ตัน สหกรณ์สกย.ที่จำหน่ายยางรวมมากกว่า 1,000 ตัน รองลง
 ไปคือ สหกรณ์สกย.สามพี่น้อง 1,886.30 ตัน สหกรณ์สกย.วังพง 1,649.58 ตัน สหกรณ์สกย.พวา
 1,585.71 ตัน สหกรณ์สกย.บ้านสะทอน 1,515.18 ตัน สหกรณ์สกย.โพธิ์ลังกา 1,259.56 ตัน และ
 สหกรณ์สกย.สุขใจ 1,097.26 ตัน สหกรณ์สกย.จันทบุรีที่มีการจำหน่ายยางน้อยที่สุดคือ สหกรณ์
 สกย.วังโดนด 6.20 ตัน มูลค่า 0.966 ล้านบาท จำหน่ายยางน้อยลงไปคือ สหกรณ์สกย.หนองแหวน
 13.62 ตัน มูลค่า 0.284 ล้านบาท สหกรณ์สกย.จันทบุรี จำหน่ายยางผ่านตลาดประมูลยางสกย.
 มากที่สุด 14,408.39 ตัน มูลค่า 1,810.48 ล้านบาท จำหน่ายยางผ่านพ่อค้าทั่วไป 4,154.71 ตัน
 มูลค่า 248.515 ล้านบาท

การจัดการ ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกลย.จันทบุรี มีผลดำเนินงานธุรกิจ ตามตารางที่ 15 ในเรื่องการรวบรวมผลผลิตยาง การแปรรูปผลผลิตยาง การให้เงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์ การจัดหาสินค้าบริการสมาชิก โดยมีปริมาณธุรกิจของสหกรณ์สกลย.จันทบุรี รวม 1,899.139 ล้านบาท ธุรกิจที่มีการดำเนินงานมากที่สุด คือ การรวบรวมผลผลิตยางของสมาชิกสหกรณ์ จำหน่าย 1,836.969 ล้านบาท รองลงไปที่คือ ธุรกิจจัดหาสินค้าบริการสมาชิก 29.129 ล้านบาท การแปรรูปผลผลิต 23.092 ล้านบาท และเงินกู้บริการสมาชิก 5.481 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.จันทบุรีที่มีปริมาณธุรกิจมากที่สุด คือ สหกรณ์สกลย.บ้านแก่ง 543.70 ล้านบาท ธุรกิจหลัก คือ รวบรวมผลผลิตยาง 542.527 ล้านบาท และจัดหาสินค้าเกษตรบริการสมาชิก 1.180 ล้านบาท รองลงไปที่คือ สหกรณ์สกลย.พวา มีปริมาณธุรกิจ 263.14 ล้านบาท ธุรกิจหลัก คือ รวบรวมผลผลิตยาง 241.89 ล้านบาท จัดหาสินค้าเกษตรบริการสมาชิก 9.49 ล้านบาท และแปรรูปผลผลิตยาง 6.16 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.อ่างศิระ มีปริมาณธุรกิจ 256.67 ล้านบาท ธุรกิจหลัก คือ รวบรวมผลผลิตยาง 240.66 ล้านบาท จัดหาสินค้าเกษตรบริการสมาชิก 3.60 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.จันทบุรีที่มีปริมาณธุรกิจน้อยที่สุด คือ สหกรณ์สกลย.วังสรรพรส และสหกรณ์สกลย.โพธิ์ลังกา

การเงิน ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกลย.จันทบุรีมีสถานะการเงินการดำเนินงานกำไร 4.125 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.ที่มีผลดำเนินงานกำไรมากที่สุด คือ สหกรณ์สกลย. อ่างศิระ 1.60 ล้านบาท รองลงไปที่คือ สหกรณ์สกลย.พวา 1.59 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.วังพรหม 1.24 ล้านบาท รวมสหกรณ์สกลย.จันทบุรีที่มีผลดำเนินงานกำไร มี 15 สหกรณ์ ที่มีผลดำเนินงานขาดทุน เรียงตามลำดับจากขาดทุนมากไปหาขาดทุนน้อย คือ สหกรณ์สกลย.วังโดนด-1.8 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.หนองแหวน-0.018 ล้านบาท และสหกรณ์สกลย.วังสรรพรส-0.011 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.จันทบุรีมีทุนเรือนหุ้นรวม 24.94 ล้านบาท สหกรณ์สกลย. จันทบุรีที่มีทุนเรือนหุ้นมากที่สุดคือ สหกรณ์สกลย. อ่างศิระ 10.34 ล้านบาท รองลงไปที่คือ สหกรณ์สกลย.บ้านแก่ง 9.70 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.พวา 4.87 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.จันทบุรีที่มีทุนเรือนหุ้นน้อยที่สุด คือ สหกรณ์สกลย.วังพง 0.047 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.ปัดวี 0.117 ล้านบาท และสหกรณ์สกลย.สุขใจ 0.167 ล้านบาท ทุนสหกรณ์ สหกรณ์สกลย.จันทบุรีมีทุนสหกรณ์รวม 40.83 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.จันทบุรี ที่มีทุนสหกรณ์มากที่สุดเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ สหกรณ์สกลย.อ่างศิระ 13.64 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.บ้านแก่ง 11.19 ล้านบาท และสหกรณ์สกลย.พวา 8.63 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.จันทบุรีที่มีทุนสหกรณ์น้อยที่สุด คือ สหกรณ์สกลย.วังโดนด มีทุนสหกรณ์คิดลบเพียงสหกรณ์เดียว -0.357 ล้านบาท สหกรณ์สกลย.วังพง 0.137 ล้านบาท และสหกรณ์สกลย.หนองแหวน 0.250 ล้านบาท

ตาราง 16 ผลการดำเนินงาน ผลิต แปลรูปและจำหน่ายของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จังหวัด ตราด ประจำปี พ.ศ. 2554 (สำนักงานกองทุนสงเคราะห์
การทำสวนยางตราด (2555))

ชื่อกลุ่ม	จำนวนสมาชิก	ประเภทยางที่ขาย				ยอดรวมทั้งหมด				แหล่งจำหน่ายผลผลิต			
		น้ำยางสด	ยางแผ่นดิบ	ยางรมควัน/ ยอมแห้ง	ก้อนถ้วย	อื่นๆ	น้ำหนัก	เงิน	ตลาดประมูลยาง	ตลาดราคา			
		(กก.)	(กก.)	(กก.)	(กก.)	(กก.)	(กก.)	(บาท)	(กก.)	(บาท)	(กก.)	(บาท)	(บาท)
1. หนองโพรงพัฒนา จำกัด	162	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. บ้านท่าโสม จำกัด	57	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. บ้านสลัก จำกัด	57	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. บงปิตนร่วมใจ จำกัด	64	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5. บ้านวังดึก จำกัด	229	226,284	-	8,793	-	-	235,077	25,482,748	-	-	235,077	25,482,748	
6. บ้านหัวน้ำขาว จำกัด	166	-	-	115,320	-	3,700	119,020	15,576,739	-	-	119,020	15,576,739	
7. บ้านสนามรงค์ จำกัด	72	-	-	8,000	16,456	-	24,456	5,919,709	-	-	24,456	5,919,709	
8. เพลมมะขามสามัคคี จำกัด	47	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9. บ้านสนามงาม จำกัด	134	404,765	-	-	-	-	404,765	46,978,887	-	-	404,765	46,978,887	
10. บ้านบางปรีอ จำกัด	43	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	1,031	631,049	-	132,113	16,456	3,700	783,318	93,958,083	-	-	783,318	93,958,083	

ตาราง 17 ผลดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จังหวัดตราด ปี พ.ศ. 2554 (ปีบัญชี 30มิถุนายน 2554) (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

ลำดับ	สภย.	รวมรวม ผลผลิต	แปรรูป ผลผลิต	เงินผู้ จัดหาสินค้า	รวมปริมาณธุรกิจ	กำไรขาดทุน	ทุนเรือนหุ้น	รวมทุนสหกรณ์
1	หนองโพนงพัฒนา จำกัด	0.00	0.00	0.00	1,803,330.00	36,800.08	261,300.00	1,101,892.44
2	บ้านท่าโสม จำกัด	2,116,975.50	0.00	0.00	2,116,975.50	-3,452.95	73,970.00	364,263.42
3	บ้านสลัก จำกัด	0.00	0.00	0.00	171,350.00	6,304.10	60,300.00	220,417.04
4	บางปิดบนร่วมใจ จำกัด	0.00	0.00	0.00	0.00	-91,068.32	86,250.00	556,675.48
5	บ้านวังตึก จำกัด	23,238,645.00	0.00	0.00	23,591,399.00	1,991,664.37	112,500.00	5,790,399.34
6	บ้านห้วยน้ำขาว จำกัด	0.00	0.00	0.00	0.00	1,616,651.23	262,600.00	3,232,210.10
7	บ้านแสนธงรงค์ จำกัด	0.00	0.00	273,000.00	337,764.00	42,253.85	191,420.00	370,753.74
8	แหลมมะขามสามัคคี จำกัด	0.00	0.00	0.00	859,300.00	16,655.84	98,560.00	261,932.98
9	บ้านสามง่าม จำกัด	38,166,005.50	0.00	0.00	38,166,005.50	2,956,923.84	115,560.00	5,958,537.52
10	บ้านบางปรือ จำกัด	0.00	0.00	0.00	0.00	1,301.91	47,100.00	231,613.01
รวม		63,521,626	0	273,000	3,251,498	6,574,034	1,309,560	18,088,695

หน่วย: บาท

2.3 ตารางจากตารางที่ 16 และตารางที่ 17 แสดงการดำเนินงานสหกรณ์สกล.ตาราง
 ดังนี้ ปี พ.ศ. 2554 มีสหกรณ์สกล.ที่มีการดำเนินงานทั้งสิ้น 10 สหกรณ์ สมาชิกรวมทั้งสิ้น
 1,031 คน สหกรณ์สกล.ที่มีสมาชิกมากที่สุด คือ สหกรณ์สกล.บ้านวังดัก มีสมาชิก 229 คน รองลง
 ไปคือ สหกรณ์สกล.บ้านห้วยน้ำขาว 166 คน สหกรณ์สกล.หนองโพรงพัฒนา 162 คน สหกรณ์สกล.
 ที่มีสมาชิกน้อยที่สุด คือ สหกรณ์สกล.บ้านบางปรือ มีสมาชิก 43 คน สหกรณ์สกล.แหลมมะขาม
 สามัคคี มีสมาชิก 47 คน สหกรณ์สกล.ตารางที่มีการจำหน่ายผลผลิตยางมีเพียง 4 สหกรณ์ คือ
 สหกรณ์สกล.บ้านวังดัก สหกรณ์สกล.บ้านห้วยน้ำขาว สหกรณ์สกล.บ้านเสนาณรงค์ และสหกรณ์
 สกล.บ้านสามง่าม นอกนั้นสหกรณ์สกล.ตาราง ไม่มีการดำเนินงานธุรกิจด้านผลผลิตยาง สหกรณ์
 สกล.ตารางมีผลดำเนินงานแต่ละด้าน ดังนี้

การผลิต ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกล.ตาราง มีการผลิตรายแผ่นรวมคว้นรวม 132.11 ต้น
 คิดเป็น 16.86% ของยางที่สหกรณ์สกล.ตารางรวบรวมจำหน่าย สหกรณ์สกล.ที่มีการผลิตรายแผ่น
 รวมคว้น มี 3 สหกรณ์ เรียงลำดับจากมากหาน้อย คือ สหกรณ์สกล.บ้านห้วยน้ำขาว 115.32 ต้น
 สหกรณ์สกล.บ้านวังดัก 8.79 ต้น และสหกรณ์สกล.บ้านเสนาณรงค์ 8.00 ต้น สหกรณ์สกล.ตาราง
 ที่เหลือไม่มีการผลิตรายแผ่นรวมคว้น

การจำหน่าย ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกล.ตาราง มีการจำหน่ายยางของสหกรณ์สกล.
 รวม 783.31 ต้น มูลค่า 93.95 ล้านบาท ชนิดยางที่จำหน่ายมากที่สุด คือ น้ำยางสด 631.04 ต้น
 รองลงมาคือ ยางแผ่นรวมคว้น 132.11 ต้น ยางก้อนถ้วย 16.45 ต้น สหกรณ์สกล.ตารางที่มีการจำหน่าย
 ยางมากที่สุด คือ สกล.บ้านสามง่าม จำหน่ายยางรวม 404.76 ต้น มูลค่า 46.97 ล้านบาท ชนิดยางที่
 จำหน่ายมากที่สุด คือ น้ำยางสด 404.76 ต้น เพียงชนิดเดียว จำหน่ายรองลงไป คือ สหกรณ์สกล.
 บ้านวังดัก จำหน่ายยางรวม 235.07 ต้น มูลค่า 25.48 ล้านบาท โดยจำหน่ายมากที่สุด คือ น้ำยางสด
 226.28 ต้น รองลงไป คือ ยางแผ่นรวมคว้น สหกรณ์สกล.บ้านห้วยน้ำขาว จำหน่ายยางรวม
 119.02 ต้น มูลค่า 15.57 ล้านบาท จำหน่ายยางมากที่สุด คือ ยางแผ่นรวมคว้น 15.32 ต้น และยางแผ่น
 ดิบคุณภาพต่ำ 3.7 ต้น และสหกรณ์สกล.บ้านเสนาณรงค์ จำหน่ายยางรวม 24.45 ต้น มูลค่า
 5.91 ล้านบาท จำหน่ายยางมากที่สุดคือ ยางก้อนถ้วย 16.45 ต้น รองลงไปคือ ยางแผ่นรวมคว้น
 8.00 ต้น สหกรณ์สกล.ตารางที่เหลือ 6 สหกรณ์ ไม่มีการจำหน่ายผลผลิตยาง การจำหน่ายผลผลิตยาง
 ของสหกรณ์สกล.ตาราง จำหน่ายยางโดยผ่านการตกลงกับพ่อค้า ไม่ผ่านระบบตลาดกลาง

การจัดการ ปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์สกล.ตาราง มีผลดำเนินงานธุรกิจ ตามตารางที่ 14
 ในเรื่องการรวบรวมผลผลิตยาง การแปรรูปผลผลิตยาง การให้เงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์ การจัดหา
 สินค้าเกษตรบริการสมาชิก โดยมีปริมาณธุรกิจของสหกรณ์สกล.ตารางรวม 67.04 ล้านบาท ธุรกิจที่
 มีผลการดำเนินงานมากที่สุด คือ รวบรวมผลผลิตยางของสมาชิกสหกรณ์จำหน่าย 63.52 ล้านบาท

รองลงไป คือ ธุรกิจจัดหาสินค้าบริการสมาชิก 3.25 ล้านบาท และเงินกู้บริการสมาชิก 0.27 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ตราดที่มีปริมาณธุรกิจมากที่สุด คือ สหกรณ์สกล.บ้านสามง่าม 38.166 ล้านบาท ธุรกิจหลัก คือ รวบรวมผลผลิตยาง 38.166 ล้านบาทเพียงธุรกิจเดียว รองลงไปคือ สหกรณ์สกล.บ้านวังดัก 23.59 ล้านบาท ธุรกิจหลัก คือ รวบรวมผลผลิตยาง 23.23 ล้านบาท และจัดหาสินค้าเกษตรบริการสมาชิก 0.35 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ตราด ที่มีปริมาณธุรกิจน้อยที่สุด มี 3 สหกรณ์ คือ สหกรณ์สกล.บางปิดบนร่วมใจ สหกรณ์สกล.บ้านห้วยน้ำขาว และสหกรณ์สกล.บ้านบางปรือ ในปี พ.ศ. 2554 3 สหกรณ์ดังกล่าวไม่มีการดำเนินธุรกิจ

การเงิน สหกรณ์สกล.ตราดมีสถานการณ์ดำเนินงาน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์สกล.ตราดมีผลดำเนินงานรวม กำไร 6.57 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ที่มีผลดำเนินงาน กำไรมากที่สุด คือ สหกรณ์สกล.บ้านสามง่าม 2.95 ล้านบาท รองลงไปคือ สหกรณ์สกล.บ้านวังดัก 1.99 ล้านบาท และสหกรณ์สกล.บ้านห้วยน้ำขาว 1.61 ล้านบาท สหกรณ์สกล.สกล.ตราดที่มีผลดำเนินงานน้อยที่สุด ขาดทุน มี 2 สหกรณ์ คือ สหกรณ์สกล.บางปิดบนร่วมใจ ขาดทุน-0.091 ล้านบาท และ สหกรณ์สกล.บ้านท่าโสม ขาดทุน-0.003 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ตราดมีทุนเรือนหุ้นรวม 1.30 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ที่มีทุนเรือนหุ้นมากที่สุด คือ สหกรณ์สกล.บ้านห้วยน้ำขาว 0.202 ล้านบาท รองลงไป คือ สหกรณ์สกล.บ้านหนองโพงพัฒนา 0.261 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ตราดที่มีทุนเรือนหุ้นน้อยที่สุด คือ สหกรณ์สกล.บ้านบางปรือ 0.047 ล้านบาท สหกรณ์สกล.บ้านสลัก 0.060 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ตราดมีทุนสหกรณ์รวม 18.08 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ที่มีทุนสหกรณ์มากที่สุด คือ สหกรณ์สกล.บ้านสามง่าม 5.95 ล้านบาท รองลงไปคือ สหกรณ์สกล.บ้านวังดัก 5.79 ล้านบาท สหกรณ์สกล.ที่มีทุนน้อยที่สุด คือ สหกรณ์สกล.บ้านสลัก 0.22 ล้านบาท รองลงไป คือ สหกรณ์สกล.บ้านบางปรือ 0.23 ล้านบาท สหกรณ์ สกล.ตราด มีทุนสหกรณ์ทุกสหกรณ์

สรุปผลการดำเนินงานสหกรณ์กองทุนสวนยางในจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด สหกรณ์กองทุนสวนยางดำเนินการจัดตั้งจากนโยบายรัฐบาลในปี พ.ศ. 2537-2538 ภาคตะวันออกมีการจัดตั้งทั้งสิ้น 60 สหกรณ์ โดยมีการจัดตั้งที่จังหวัดตราดมากที่สุด 30 สหกรณ์คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงไป คือ จังหวัดจันทบุรี 18 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 30 และน้อยที่สุดที่จังหวัดระยอง 12 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 20 โดยที่จังหวัดตราดที่มีจำนวนสหกรณ์มากที่สุด แต่มีพื้นที่ปลูกยางน้อยที่สุด จังหวัดระยองที่มีจำนวนสหกรณ์น้อยที่สุด มีพื้นที่ปลูกยางมากที่สุดในภาคตะวันออก เป็นความไม่สมดุลในการจัดตั้งสหกรณ์ ส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ในภายหลังที่พบว่ามีการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางมากเกินไปจะทำให้หลายแห่งไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมีผลให้มิสหกรณ์ที่หยุดการดำเนินการไปถึง 20 สหกรณ์ ในปี พ.ศ. 2554 จากจำนวนสหกรณ์จัดตั้ง 30 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 66.7 ผลการดำเนินงาน

สหกรณ์กองทุนสวนยางในจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด ในปี พ.ศ. 2543 พบว่า สหกรณ์ที่มีผล การดำเนินงานทั้งสิ้น 50 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 83.73 มีการผลิตยางแผ่นรมควันทั้งสิ้น 1,834 ตัน จังหวัดที่มีการผลิตยางแผ่นรมควันมากที่สุด คือ จันทบุรี โดยผลิตได้ 1,388 ตัน คิดเป็นร้อยละ 75.68 รองลงมาคือ ตราดผลิตได้ 320 ตัน คิดเป็นร้อยละ 17.45 ระยองผลิตได้ 120 ตัน คิดเป็น ร้อยละ 6.87 และมีการรวบรวมผลผลิตยางสมาชิกสหกรณ์จำหน่ายรวมทั้งสิ้น 10,072 ตัน โดยที่ จังหวัดที่มีการรวบรวมผลผลิตจำหน่ายมากที่สุด คือระยอง มีจำนวน 5,700 ตัน คิดเป็นร้อยละ 56.59 รองลงมา คือ จันทบุรี 3,327 ตัน คิดเป็นร้อยละ 33.03 และตราด 1,045 ตัน คิดเป็นร้อยละ 10.38 (กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง, 2543) จังหวัดที่มีการผลิตมากที่สุด คือ จันทบุรี จังหวัดที่ มีการรวบรวมผลผลิตสมาชิกสหกรณ์จำหน่ายมากที่สุดคือ ระยอง ส่วนจังหวัดตราดเป็นจังหวัดที่มี สหกรณ์มากที่สุด แต่มีการผลิต จำหน่ายน้อยที่สุด สัมพันธ์กับจำนวนพื้นที่ปลูกยาง ซึ่งตราดเป็น จังหวัดที่มีพื้นที่ปลูกยางน้อยที่สุด

สหกรณ์กองทุนสวนยางจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด ดำเนินงานมากกว่าสิบปี มีผลดำเนินงาน ในปี พ.ศ. 2554 ดังนี้

ด้านการผลิต สหกรณ์กองทุนสวนยางที่ดำเนินการผลิตยางแผ่นรมควันในปัจจุบัน มีการผลิตที่จันทบุรี 3 สหกรณ์ ซึ่งมียอดขาย 23.092 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.24 ของธุรกิจยาง สหกรณ์จันทบุรี สาเหตุที่ไม่มีการผลิต จากตารางภาคผนวก ก-1 พบว่า สหกรณ์อยู่ไกลจากสวนยาง สมาชิกกว่า 5 กิโลเมตร ถึงร้อยละ 63.07 โดยที่สวนยางสมาชิกสหกรณ์อยู่ไกลจากสหกรณ์มากกว่า 10 กิโลเมตร มีถึงร้อยละ 32.36 ปัญหาความนิยมของสมาชิกสหกรณ์ในการนำน้ำยางสดไปผลิตที่ สหกรณ์มีเพียง 6.64 เท่านั้น โดยสมาชิกสหกรณ์รักอิสระนิยมขายผลผลิตยางในรูปร่างแผ่นดิบ ร้อยละ 44.95 รองลงมาคือ นิยมขายยางก้อนถ้วยร้อยละ 27.94 ซึ่งปัญหาการผลิตของสหกรณ์ยังอยู่ ที่การเชื่อมั่นผู้บริหารสหกรณ์ในการผลิตยางแผ่นรมควันให้มีผลดำเนินการมีกำไร มีความโปร่งใส เป็นที่ยอมรับ เนื่องจากการผลิตยางแผ่นรมควันมีความไม่คุ้มทุนในทางธุรกิจ ปัญหาตลาดยางที่ เปลี่ยนแปลงไปมากจากที่ตลาดนิยมยางแผ่นรมควัน มาเป็นนิยมยางแท่ง ซึ่งใช้วัตถุดิบยางก้อนถ้วย ส่งผลให้การขายยางก้อนถ้วยเป็นที่นิยมของตลาด สมาชิกสหกรณ์และเกษตรกรชาวสวนยางทั่วไป รวมถึงปัญหาเครื่องจักร อุปกรณ์การผลิตของสหกรณ์ ผ่านการใช้งานมานานชำรุดทรุดโทรม บางส่วนไม่สามารถซ่อมแซมให้ผลิตได้ เครื่องจักรอุปกรณ์ล้าสมัยสิ้นเปลืองเชื้อเพลิงไม้พืชมักมี ผลต่อต้านทุนการผลิตทำให้ไม่สามารถผลิตแข่งขันกับภาคเอกชนได้ ปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อ การผลิตยางแผ่นรมควันของสหกรณ์กองทุนสวนยางในจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด ที่ลดน้อยลง มากในปัจจุบัน

ด้านการจำหน่าย สหกรณ์กองทุนสวนยางจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด มีการรวบรวมผลผลิตจำหน่ายในปี พ.ศ. 2554 2,482.604 ล้านบาท (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2551) จังหวัดที่มีการรวบรวมผลผลิตจำหน่ายมากที่สุด คือ จันทบุรี มีการรวบรวม 1,836.969 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 73.99 สหกรณ์ที่รวบรวมผลผลิตจำหน่ายมี 14 สหกรณ์ ไม่มีการจำหน่าย 4 สหกรณ์ รองลงไปคือ ระยอง 582.114 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 23.45 มีการรวบรวมผลผลิตจำหน่ายทุกสหกรณ์ทั้ง 5 สหกรณ์ และตราด 63.521 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.56 โดยที่ตราดมีการรวบรวมผลผลิตจำหน่าย เพียง 3 สหกรณ์ ไม่มีการรวบรวมผลผลิตจำหน่าย 7 สหกรณ์ สหกรณ์กองทุนสวนยางตราด มีการดำเนินการธุรกิจยางน้อยที่สุด จากการศึกษาวิธีการจำหน่ายผลผลิตของพบว่า สหกรณ์กองทุนสวนยางระยอง จำหน่ายผลผลิตแก่พ่อค้าทั่วไป 368.347 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 87.36 จำหน่ายผ่านจตุรรวบรวมยาง 53.256 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12.64 ไม่มีการจำหน่ายผ่านตลาดประมูลยาง ขณะที่สหกรณ์กองทุนสวนยางจันทบุรี จำหน่ายผลผลิตผ่านตลาดประมูลยาง 1,810.48 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 87.93 และจำหน่ายพ่อค้าทั่วไป 248.515 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12.07 และสหกรณ์กองทุนสวนยางตราด จำหน่ายผลผลิตยางทั้งสิ้นผ่านการตกลงราคากับพ่อค้า ไม่มีการจำหน่ายผ่านตลาดประมูลยาง

จากการศึกษาพบว่า ที่สหกรณ์กองทุนสวนยางจันทบุรี ซึ่งมีผลดำเนินการสหกรณ์ในภาพรวมมากที่สุด นอกจากการดำเนินการของสหกรณ์กองทุนสวนยาง และการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่รัฐที่เข้มแข็งแล้ว ยังมาจากการจำหน่ายผ่านตลาดประมูลยาง ซึ่งในหลักการแล้วมีการต่อรองได้สูงกว่าการจำหน่ายกับพ่อค้าทั่วไปหรือการตกลงราคา และมีความโปร่งใสของการดำเนินการมากกว่าวิธีการอื่น ทำให้สหกรณ์กองทุนสวนยางจันทบุรี ได้รับการยอมรับจากสมาชิก หน่วยงานรัฐมากกว่าสหกรณ์กองทุนสวนยางจังหวัดระยอง, ตราด ปัญหาการจำหน่ายของสหกรณ์ จากการศึกษาพบว่า เพราะสมาชิกสหกรณ์ไม่มีความมั่นใจผู้บริหารสหกรณ์ในเรื่องราคาจำหน่ายยางที่สหกรณ์ จากสาเหตุราคายางมีความผันผวน แตกต่างกับราคาที่สมาชิกคาดหวังจะได้จากข่าวสารราคาภายในตลาด ปัญหาการชำระเงินค่ายางของพ่อค้าล่าช้า 3-7 วัน แตกต่างจากที่สมาชิกขายแก่พ่อค้าที่ได้รับเงินค่ายางในวันเดียวกันทำให้สมาชิกไม่นิยมขายยางที่สหกรณ์ ปัญหาสมาชิกสหกรณ์ไม่เชื่อมั่นพ่อค้ายางที่มาประมูลยางสหกรณ์เพราะพ่อค้าที่มาประมูลมีจำนวนน้อยไม่มีพ่อค้าใหม่ สมาชิกเกรงว่าพ่อค้าจะฮั้วกันในการประมูลยาง และปัญหาพ่อค้ายางเลือกประมูลยางของสหกรณ์เป็นบางชนิดเท่านั้น ขณะที่สมาชิกสหกรณ์นำยางมาขายที่สหกรณ์ต้องมีการคัดแยกคุณภาพเป็นหลายชั้น พ่อค้าเลือกประมูลยางที่คุณภาพดี ส่งผลให้ยางคุณภาพ รองลงไปไม่มีผู้ซื้อ หรือขายไม่ได้ราคาส่งผลเสียต่อสหกรณ์และสมาชิก และปัญหาผู้บริหารสหกรณ์ไม่มีความเป็นธรรมในการคัดคุณภาพยางของสมาชิกสหกรณ์ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของสมาชิกสหกรณ์

ในการนำขงมาจำหน่ายที่สหกรณ์ ปัญหาการเปลี่ยนแปลงของตลาด สมาชิกสหกรณ์ต้องการขาย ขงก่อนด้วย ขณะที่สหกรณ์กองทุนสวนยางส่วนใหญ่ไม่เน้นการรวบรวมผลผลิตขงก่อนด้วย จำหน่าย จากปัญหาการไม่สามารถควบคุมการสูญเสียน้ำหนักขงก่อนด้วยที่ส่งผลให้สหกรณ์ ขาดทุน ไม่นิยมรวบรวมขงก่อนด้วยจำหน่าย

ด้านการจัดการ สหกรณ์กองทุนสวนยางจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด ที่มี การดำเนินงาน 33 สหกรณ์ มีการผลิต 3 สหกรณ์ ที่จังหวัดจันทบุรี สหกรณ์ที่ระยอง ตราด ไม่มีการผลิต สหกรณ์ที่มีการรวบรวมผลผลิตสมาชิกจำหน่ายมี 22 สหกรณ์ ธุรกิจรวบรวมผลผลิต สมาชิกสหกรณ์จำหน่ายเป็นธุรกิจหลักของสหกรณ์กองทุนสวนยาง โดยจังหวัดที่มีสหกรณ์กองทุน สวนยาง ดำเนินธุรกิจการจำหน่ายมากที่สุด คือ ระยอง 5 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงไปคือ จันทบุรี 14 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 77.7 และตราดมีการจำหน่ายน้อยที่สุด 3 สหกรณ์ คิดเป็น ร้อยละ 30 สหกรณ์กองทุนสวนยางจังหวัด ระยอง จันทบุรี ตราด มีการดำเนินงานธุรกิจอื่นในด้าน ของการจัดหา ผลผลิตทางการเกษตรกร เช่น ปุ๋ย ยาปราบวัชพืชจำหน่ายแก่สมาชิกสหกรณ์ ธุรกิจ การให้สมาชิกสหกรณ์กู้เงิน โดยมีสหกรณ์กองทุนสวนยางที่ดำเนินการธุรกิจอื่นรวม 22 สหกรณ์ โดยจังหวัดที่มีการดำเนินธุรกิจอื่นมากที่สุด คือ ระยองจำนวน 5 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 100 ของ สหกรณ์ที่ดำเนินการ รองลงไปคือ จันทบุรี 12 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 66.7 และน้อยที่สุด คือ ตราด 5 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 50.0 สหกรณ์กองทุนสวนยางที่ไม่มีการดำเนินธุรกิจใน ปี พ.ศ. 2554 มีทั้งสิ้น 4 สหกรณ์ โดยเป็นสหกรณ์ในตราด 3 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 30 และจันทบุรี 1 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 5.50

ผลดำเนินการสหกรณ์กองทุนสวนยางจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด มีผลกำไร 28 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 84.84 สหกรณ์ที่มีผลดำเนินการขาดทุนมี 5 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 15.15 โดยเป็นสหกรณ์ในจังหวัดจันทบุรี 3 สหกรณ์ ตราด 2 สหกรณ์ สหกรณ์กองทุนสวนยาง จังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด ที่มีผลดำเนินการมากที่สุด คือ จันทบุรี รองลงไปคือ ระยอง และตราด มีผลดำเนินการน้อยที่สุด สหกรณ์กองทุนสวนยางมีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมนอกเหนือจาก การผลิต การจำหน่าย เพื่อเป็นการบริการสมาชิกสหกรณ์และหารายได้ แต่ก็ไม่สามารถเป็นธุรกิจหลักของ สหกรณ์แทนการรวบรวมผลผลิตจำหน่ายได้ โดยรายได้ธุรกิจอื่นร้อยละ 1.99 ของมูลค่าธุรกิจที่มี จำนวน 2,556.653 ล้านบาท ปัญหาการจัดการคือ การจัดตั้งสหกรณ์ที่ตั้งไม่เหมาะสม บางจังหวัดมี สหกรณ์มากเกินไปกว่าความต้องการ เช่น ที่จังหวัดตราด ปัญหาผู้บริหารสหกรณ์ขาดความรู้ทางธุรกิจ ไม่มีความโปร่งใส ไม่เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิก สหกรณ์ ปัญหาการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ในการร่วมกิจกรรม ประชุมสหกรณ์สม่ำเสมอ จากการศึกษาพบว่า สหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จจะมีการประชุมสมาชิกสหกรณ์สม่ำเสมอทุก

เดือน ปัญหาระเบียบสหกรณ์ เรื่องวาระการดำรงตำแหน่งบริหาร 2 วาระ วาระละ 2 ปี รวม 4 ปี ส่งผลต่อความต่อเนื่องการบริหารของผู้บริหารที่สมาชิกสหกรณ์ยอมรับ และปัญหาเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องไม่ติดตามการดำเนินการ ตรวจสอบเพียงพอ และไม่สามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินการของสหกรณ์ได้ ส่งผลต่อการจัดการของสหกรณ์กองทุนสวนยางให้สามารถประสบความสำเร็จได้มีจำนวนน้อย

ด้านการเงิน สหกรณ์กองทุนสวนยางจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด 33 สหกรณ์ มีการดำเนินการธุรกิจในปี พ.ศ. 2554 29 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 87.9 ไม่มีการดำเนินการธุรกิจ 4 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 12.1 สหกรณ์ที่ไม่มีการดำเนินการธุรกิจอยู่ที่จันทบุรี 1 สหกรณ์ และตราด 3 สหกรณ์ ผลการดำเนินการรวมมีผลกำไร 15.585 ล้านบาท จังหวัดที่มีผลดำเนินการกำไรมากที่สุด คือ ตราด 6.574 ล้านบาท รองลงไป คือ ระยอง 4.886 ล้านบาท และจันทบุรี 4.125 ล้านบาท สหกรณ์ที่มีผลดำเนินการขาดทุนมีทั้งสิ้น 5 สหกรณ์ อยู่ที่จันทบุรี 3 สหกรณ์ ตราด 2 สหกรณ์ สหกรณ์กองทุนสวนยางที่มีกำไรมากที่สุด 3.79 ล้านบาทอยู่ที่ระยอง รองลงไป 2.95 ล้านบาท อยู่ที่ ตราด สหกรณ์กองทุนสวนยางที่ขาดทุนมากที่สุด 1.80 ล้านบาท อยู่ที่จันทบุรี สหกรณ์กองทุนสวนยางจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด มีทุนสหกรณ์รวมทั้งสิ้น 84.522 ล้านบาท จังหวัดที่มีทุนสหกรณ์มากที่สุด คือ จันทบุรี 40.833 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 48.31 รองลงไปคือ ระยอง 25.601 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 30.28 และตราดมีทุนสหกรณ์ 18.088 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 21.41 สหกรณ์กองทุนสวนยางที่มีทุนมากที่สุด 10.34 ล้านบาท อยู่ที่จันทบุรี รองลงไป 8.558 ล้านบาท อยู่ที่ระยอง สหกรณ์กองทุนสวนยางที่มีทุนน้อยที่สุด 0.027 ล้านบาท อยู่ที่ระยอง สรุปรวมภาพการเงินของสหกรณ์กองทุนสวนยางส่วนใหญ่มีกำไรและทุนสหกรณ์ แต่เมื่อเปรียบเทียบทุนสหกรณ์ทั้งหมด 84.522 ล้านบาท กับปริมาณธุรกิจของสหกรณ์กองทุนสวนยาง 2,556.653 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2554 แล้วทุนสหกรณ์คิดเป็นร้อยละ 3.30 เท่านั้น ซึ่งไม่เพียงพอในการหมุนเวียนธุรกิจของสหกรณ์ เป็นปัญหาหลักของสหกรณ์กองทุนสวนยางสอดคล้องกับการสอบถามสมาชิกสหกรณ์ พบว่า สมาชิกสหกรณ์ไม่นิยมซื้อหุ้นสหกรณ์เพิ่ม ปัญหามูลค่าราคาขายสูงขึ้นแต่เงินทุนสหกรณ์ไม่เพิ่ม ส่งผลต่อ ธุรกิจของสหกรณ์กองทุนสวนยาง และจากปัญหาในการจำหน่ายที่พ่อค้าค้างชำระยางสหกรณ์ 3-7 วัน ส่งผลต่อความนิยมของสมาชิกสหกรณ์ในการนำยางมาจำหน่ายที่สหกรณ์ และส่งผลต่อเงินทุนหมุนเวียนของสหกรณ์ที่ต้องไปจ่ายสมาชิกบางสหกรณ์พ่อค้าบิดพลิ้วในการชำระเงินค่ายางหรือค้างชำระหลายเดือน ส่งผลให้การดำเนินงานสหกรณ์ต้องหยุดชะงักหรือปิดดำเนินการ จากสาเหตุไม่มีเงินทุนหมุนเวียนและสมาชิกไม่ยอมรับสหกรณ์ ผู้บริหาร และปัญหาผู้บริหารสหกรณ์ไม่มีความโปร่งใสในการควบคุมค่าใช้จ่ายการเงินสหกรณ์ การตรวจสอบจากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องล่าช้าไม่ทันการณ์ ส่งผลต่อการเงินสหกรณ์ และ

ปัญหาสหกรณ์กองทุนสวนยางส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ธุรกิจ ไม่สามารถเข้าถึงการสนับสนุนจากภาครัฐ เรื่องสนับสนุนการเงินในการลงทุน การกู้เงินจากสถาบันการเงินได้ เพราะขั้นตอนระเบียบการขอความสนับสนุนต้องมีการพิจารณาสภาพของสหกรณ์ ทุนสหกรณ์ ผลดำเนินการสหกรณ์ แผนธุรกิจ ซึ่งสหกรณ์กองทุนสวนยางส่วนใหญ่ไม่มีความพร้อมในการขอการสนับสนุนจากภาครัฐ ส่งผลให้การเงินของสหกรณ์กองทุนสวนยางยังไม่เข้มแข็งที่จะพัฒนาหรือขยายธุรกิจได้

ความสำเร็จในการดำเนินงาน และปัญหา อุปสรรคของสหกรณ์กองทุนสวนยาง

ผู้วิจัยศึกษาความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานสหกรณ์กองทุนสวนยางในด้านการผลิต การจำหน่าย การจัดการ การเงิน โดยสอบถามสมาชิกสหกรณ์ และสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก ในปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการผลิต

1.1 ผลการศึกษาจากความเห็นของสมาชิกสหกรณ์

ตารางที่ 18 ค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการผลิต

การผลิต	ความคิดเห็น				$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
6. สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่นิยมนำน้ำยางสดมาแปรรูปเป็นยางแผ่นที่สหกรณ์เพียงใด	128 (17.70)	305 (42.19)	240 (33.20)	50 (6.91)	2.71	.84	มาก	7
7. การแปรรูปยางแผ่นของสหกรณ์ได้ปริมาณน้อยกว่าที่ควรจะเป็น	80 (11.07)	327 (45.23)	270 (37.34)	46 (6.36)	2.61	.77	มาก	8
8. การนำน้ำยางสดมาแปรรูปเป็นยางแผ่นที่สหกรณ์ช่วยลดแรงงานของท่านได้มาก	119 (16.46)	400 (55.33)	177 (24.48)	27 (3.73)	2.85	.73	มาก	4
9. การแปรรูปน้ำยางของสหกรณ์ทำให้คุณภาพยางดีขึ้นกว่าของสมาชิกแปรรูปเอง	152 (21.02)	387 (53.53)	158 (21.85)	26 (3.60)	2.92	.76	มาก	1
10. บุคลากรสหกรณ์มีความสามารถแปรรูปยางแผ่นได้คุณภาพเป็นที่ยอมรับของสมาชิกเพียงใด	108 (14.94)	463 (64.04)	120 (16.60)	32 (4.42)	2.89	.69	มาก	3
11. เครื่องมือแปรรูปยางแผ่นของสหกรณ์ผลิตได้อย่างเหมาะสมกับวันขึ้นแปรรูปของตลาด	122 (16.87)	448 (61.97)	122 (16.87)	31 (4.29)	2.91	.71	มาก	2
12. ต้นทุนการผลิตยางแผ่นรวมวันของสหกรณ์ต่ำมีความคุ้มค่าเป็นที่ยอมรับของสมาชิก	91 (12.59)	442 (61.13)	160 (22.13)	30 (4.015)	2.82	.69	มาก	6

ตารางที่ 18 (ต่อ)

การผลิต	ความคิดเห็น				$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
13. การรวมวันของสหกรณ์ใช้ไม้พิน	105	428	155	35	2.83	.73	มาก	5
น้อยแข่งขันกับโรงงานเอกชนได้	(14.52)	(59.20)	(21.44)	(4.84)				
ภาพรวมการผลิต					2.82	.49	มาก	

จากตารางที่ 18 ผลการศึกษาด้านการผลิต พบว่า โดยภาพรวมด้านการผลิตสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก เรื่องประโยชน์ของการรวมกันแปรรูปยางแผ่นรมควัน ($\bar{X} = 2.82, SD = .49$) เมื่อจำแนกตามรายชื่อได้ดังนี้

การแปรรูปน้ำยางของสหกรณ์ทำให้คุณภาพยางดีขึ้นกว่าของสมาชิกแปรรูปเอง พบว่าการแปรรูปน้ำยางของสหกรณ์ทำให้คุณภาพยางดีขึ้นกว่าของสมาชิกแปรรูปเอง สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.92, SD = .76$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่

เครื่องมือแปรรูปยางแผ่นของสหกรณ์ผลิตได้ยางแผ่นรมควันชั้น 1 เป็นที่ยอมรับของตลาด พบว่า เครื่องมือแปรรูปยางแผ่นของสหกรณ์ผลิตได้ยางแผ่นรมควันชั้น 1 เป็นที่ยอมรับของตลาด สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.91, SD = .71$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

บุคคลากรสหกรณ์มีความสามารถแปรรูปยางแผ่นได้คุณภาพเป็นที่ยอมรับของสมาชิก พบว่า บุคคลากรสหกรณ์มีความสามารถแปรรูปยางแผ่นได้คุณภาพเป็นที่ยอมรับของสมาชิก สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.89, SD = .69$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

การนำน้ำยางสดมาแปรรูปเป็นยางแผ่นที่สหกรณ์ช่วยลดแรงงานได้มาก พบว่าการนำน้ำยางสดมาแปรรูปเป็นยางแผ่นที่สหกรณ์ช่วยลดแรงงานได้มาก สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.85, SD = .73$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 4

การรวมวันยางของสหกรณ์ใช้ไม้พินน้อยแข่งขันกับโรงงานเอกชนได้ พบว่า การรวมวันยางของสหกรณ์ใช้ไม้พินน้อยแข่งขันกับโรงงานเอกชนได้ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.83, SD = .73$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 5

ต้นทุนการผลิตยางแผ่นรมควันของสหกรณ์ต่ำมีความคุ้มค่าเป็นที่ยอมรับของสมาชิก พบว่า ต้นทุนการผลิตยางแผ่นรมควันของสหกรณ์ต่ำมีความคุ้มค่าเป็นที่ยอมรับของสมาชิก สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.82, SD = .69$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 6

สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ยินยมนำน้ำยางสดมาแปรรูปเป็นยางแผ่นที่สหกรณ์ พบว่า สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ยินยมนำน้ำยางสดมาแปรรูปเป็นยางแผ่นที่สหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.71, SD = .84$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 7

การแปรรูปยางแผ่นของสหกรณ์ได้ปริมาณน้อยกว่าที่ควรจะเป็น พบว่า การแปรรูปยางแผ่นของสหกรณ์ได้ปริมาณน้อยกว่าที่ควรจะเป็น สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.61, SD = .77$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 8

สรุปด้านการผลิต จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ในภาพรวมด้านการผลิตของสหกรณ์ กองทุนสวนยาง สมาชิกสหกรณ์ มีความยอมรับในระดับมาก ($\bar{X} = 2.82, SD = .49$) โดยประเด็นที่สมาชิกสหกรณ์ให้การยอมรับมากที่สุดเรียงลำดับจากมากหาน้อย คือ การแปรรูปน้ำยางเป็นยางแผ่นรมควันของสหกรณ์มีคุณภาพดีขึ้นกว่าการที่สมาชิกแปรรูปยางแผ่นเอง และอุปกรณ์เครื่องจักรในการแปรรูปยางแผ่นของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ ผลิตเป็นยางแผ่นรมควันขึ้นดีเป็นที่ยอมรับของตลาดและพ่อค้ายาง สมาชิกสหกรณ์ยังยอมรับความสามารถของบุคลากรสหกรณ์ในด้านการแปรรูปยางแผ่นให้มีคุณภาพ และการที่สมาชิกลำน้ำยางมาแปรรูปที่สหกรณ์ยังเป็นการช่วยเรื่องความ

สะดวก ลดแรงงานเวลาในการแปรรูปยางแผ่นของสมาชิกสหกรณ์ได้มาก ส่วนการยอมรับในการผลิตของสหกรณ์ในลำดับรองลงมา คือ ประสิทธิภาพการรมควันยางของสหกรณ์ ในด้านคุณภาพการรมควัน การใช้ไม้พินให้ความร้อนในการรมควัน ในด้านความสิ้นเปลืองไม้พินที่ถือเป็นต้นทุนการผลิต รวมถึงการควบคุมต้นทุนการผลิตยางแผ่นรมควันให้มีความคุ้มค่าเป็นที่พอใจของสหกรณ์ และประเด็นที่สมาชิกสหกรณ์ให้การยอมรับในลำดับท้ายคือ ความนิยมของสมาชิกที่จะนำน้ำยางสดของสมาชิกลำมาแปรรูปที่สหกรณ์ ซึ่งส่งผลให้การแปรรูปยางแผ่นของสหกรณ์ได้ปริมาณน้อยกว่าที่ควรจะเป็น คือ น้อยกว่าศักยภาพของโรงงานสหกรณ์ และส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยางในภาพรวม

ความเห็นของสมาชิกสหกรณ์เป็นความเห็นในทางทฤษฎีที่พบว่า การแปรรูปของสหกรณ์ มีประสิทธิภาพได้ยางแผ่นคุณภาพดี เป็นที่ยอมรับของสมาชิก และตลาดยาง แต่ไม่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมนำน้ำยางสดของสมาชิกสหกรณ์มาแปรรูปที่สหกรณ์ ซึ่งมีปัจจัยเกี่ยวข้องในเรื่องของการยอมรับสหกรณ์ ที่ตั้งสหกรณ์อยู่ไกลไม่มีความคุ้มค่าของสมาชิกในการนำน้ำยางสดไปแปรรูป การชำรุดทรุดโทรมของเครื่องจักรที่ใช้มากกว่าสิบปี และการเปลี่ยนแปลงของตลาดซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสมาชิกสหกรณ์ในการนำน้ำยางสดไปผลิตที่สหกรณ์

1.2 ปัญหาในการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จากความเห็นของ
ผู้ให้ข้อมูลหลัก ด้านการผลิต แม้ในภาพรวมการดำเนินงานของสหกรณ์ในด้านการผลิต

ประสบความสำเร็จ แต่ก็มีปัญหาในข้อจำกัดในการขยายตัวและปัญหาในการดำเนินงาน ดังนี้

1.2.1 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ ผู้บริหารสหกรณ์กองทุนสวนยาง

ปัญหาเทคโนโลยีในการผลิตของโรงงานสหกรณ์ลำสนัย ในปี พ.ศ. 2537

นโยบายสหกรณ์กองทุนสวนยางเป็นโครงการนำร่อง เป็นการทดลองผลิตของโครงการรัฐว่าใช้ได้จริงหรือไม่ ซึ่งในอดีตถือว่าเหมาะสมเพราะทำให้เกษตรกรชาวสวนยางได้รวมกลุ่มกันเรียนรู้การพัฒนาการผลิต การจำหน่าย ในปัจจุบันปัญหาเครื่องมือ เครื่องจักรของโรงงานอุตสาหกรรมสึกหรอ ทрудโทรม ผลิตได้ไม่เต็มที่ ต้องมีการบำรุงรักษา สหกรณ์ที่บำรุงรักษาไม่ได้ ต้องหยุดการผลิต และเทคโนโลยีเครื่องจักร โรงงานสหกรณ์ปัจจุบันล้าสมัยแล้ว ไม่สามารถแข่งขันกับโรงงานเอกชนที่มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ ประหยัดพลังงาน ลดแรงงานการผลิตได้มาก ประหยัดไม่พินได้

ปัญหากำลึงการผลิตสหกรณ์น้อย สามารถรวมวันยางได้ เฉลี่ย 1 ตัน เท่านั้น ในการรวมวันใช้ไม้พินเป็นเชื้อเพลิงในการรวมวันมาก ค่าใช้จ่ายการผลิตของสหกรณ์สูงกว่าเอกชนมาก เปรียบเทียบของโรงงานเอกชนที่สามารถรวมวันยางได้เฉลี่ย 10-30 ตัน กำลึงผลิตของสหกรณ์น้อยทำให้ต้นทุนของโรงงานสหกรณ์สูงกว่าเอกชน ส่งผลให้โรงงานสหกรณ์ผลิตยางแผ่นรวมวันได้ไม่คุ้มทุนไม่สามารถแข่งขันได้ ทำให้สมาชิกไม่มั่นใจการผลิตของสหกรณ์

ปัญหาที่ตั้ง โรงงานสหกรณ์ไม่เหมาะสม อยู่ไกลจากสวนยางสมาชิกส่วนใหญ่ ทำให้การนำน้ำยางไปผลิตที่สหกรณ์ทุกวัน ไม่คุ้มค่า ไม่สะดวกและยังพบว่าโรงงานสหกรณ์บางแห่งไม่สามารถผลิตได้ จากปัญหาเตารวมวันน้ำท่วมเพราะที่ตั้งโรงงานดำนน้ำท่วมถึงไม่สามารถรวมวันได้ เป็นปัญหาของนโยบายสหกรณ์กองทุนสวนยาง เพราะรัฐต้องให้เครื่องมือ เครื่องจักรการผลิตแก่สหกรณ์ให้สมาชิกสามารถดำเนินการได้ให้สหกรณ์ผลิตยางแผ่นให้มีคุณภาพ และแข่งขันกับโรงงานเอกชนได้ แต่การจัดการไม่ให้ความสำคัญเรื่องที่ตั้งที่เกษตรกรต้องการ โดยเน้นแต่ที่ตั้งที่ได้รับความนิยมโดยไม่คำนึงความเหมาะสม

ปัญหาความเชื่อมั่นผู้บริหาร ผู้บริหารไม่มีความรู้ธุรกิจยางทำให้เกิดโรงงานสหกรณ์บางแห่งดำเนินการผลิตขาดทุน สมาชิกสหกรณ์ไม่มั่นใจ ไม่อยากผลิตแปรรูปที่สหกรณ์ ปัญหาขาดทุนเพราะผู้บริหารสหกรณ์ขาดความรู้ในการวิเคราะห์ว่า ราคาของน้ำยางสดแปรรูปเป็นยางแผ่นรวมวันต้องไม่ขาดทุน ต้องมีวิธีการบริหารอย่างไร และระบบการผลิตของสหกรณ์ไม่สามารถทำให้สมาชิกสหกรณ์พัฒนาได้ ปัจจุบันการผลิตแทบจะไม่มีกำไร ปัญหาการผลิตของโรงงานสหกรณ์จะไม่สามารถแก้ไขปรับปรุงเพราะผู้บริหารสมาชิกสหกรณ์ไม่มีความรู้ และไม่มีทุนในการปรับปรุง มีแนวคิดใช้น้ำมันเตาแทนไม้พิน เพราะไม้พินหายาก ราคาไม้พินแพงขึ้นมาก จากกิโลกรัมละ 20 สตางค์เป็นกิโลกรัมละ 1 บาท ทำให้การผลิตของสหกรณ์ขาดทุนทำให้เกิด

ปัญหา สหกรณ์ผลิตยางแผ่นรมควันน้อยลง ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตของสหกรณ์ยังสูงเพิ่มขึ้น โครงสร้างโรงงานสหกรณ์ ไม่คุ้ม ผลิตน้อย ค่าใช้จ่ายสูง บริหารจัดการได้ไม่คุ้มทุน สหกรณ์ที่ จันทบุรี ต้นทุนการผลิตยางแผ่นรมควันอยู่ที่ 4.50 บาทต่อกิโลกรัม สูงกว่าเอกชนมาก

ปัญหาอุปสรรค เครื่องจักรชำรุดเสียหาย มีหลายสาเหตุ คือ สหกรณ์บางแห่ง เตารมควัน เครื่องจักรรีดยาง ชำรุด มีปัญหา ไปปรึกษาสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง จังหวัด ซึ่งไม่สามารถแก้ปัญหาได้ และแนะนำให้สหกรณ์กองทุนสวนยางแก้ปัญหาโดยนำ น้ำยางสดของสหกรณ์ไปจำหน่ายแก่โรงงานเอกชน โดยไม่ต้องผลิต เพื่อให้มีกิจกรรมของสหกรณ์ การจำหน่ายน้ำยางสด งานน้อยมีความสะดวก ผู้บริหารเลยไม่นิยมการผลิต และปัญหาที่สหกรณ์ กองทุนสวนยางรวบรวมน้ำยางสดของสมาชิกสหกรณ์จำหน่าย จากสาเหตุราคายางแผ่นรมควันที่ สหกรณ์จำหน่ายสูงกว่า น้ำยางสด ยางแผ่นดิบ ยางก้อนถ้วย ราคต่างกันน้อยไม่จูงใจให้เกิด การผลิต

ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในการผลิต การผลิตยางแผ่นรมควันต้องใช้แรงงาน ในการผลิตมาก สหกรณ์บางแห่งไม่สามารถหาแรงงานผลิตได้ เพราะสหกรณ์มีข้อจำกัดมาก มีขนาดเล็กผลิตน้อยไม่ต่อเนื่อง ส่งผลต่อการจ้างงานที่ไม่สามารถรักษาแรงงานได้ งบประมาณ จำกัด และ ไม่มีความรู้จัดการ เลียนิยมขายน้ำยางสดแทนการผลิตเพื่อลดการจัดการด้านการผลิต ซึ่งขั้นตอนการผลิตมีมาก ส่งผลต่อการตัดสินใจผลิตยางแผ่นรมควัน และมีปัญหาการขาดแคลน แรงงานในการผลิตเพราะลูกจ้างสหกรณ์เป็นลูกจ้างชั่วคราว มีงานไม่ต่อเนื่องและสหกรณ์ไม่ สามารถจ่ายค่าแรงเท่ากับธุรกิจอื่นได้ ทำให้ไม่สามารถรักษาลูกจ้างได้ และต้นทุนการผลิตยางแผ่น รมควันสูง มีขั้นตอนการผลิตมากต้องมีการ Cutting ซึ่งต้องใช้แรงงานมาก ส่งผลต่อการตัดสินใจ แปรรูปผลิตยางแผ่นรมควันลดลง

ปัญหาดตลาดยางเปลี่ยนแปลง โดยตลาดหันไปต้องการยางก้อนถ้วยโดยปัจจุบัน ราคายางแผ่นรมควันลดลงไปใกล้เคียงราคายางแผ่นดิบทำให้ส่วนต่างราคาวัตถุดิบในการผลิต ยางรมควันลดลงส่งผลให้การผลิตยางแผ่นรมควันขาดทุนส่งผลให้สหกรณ์กองทุนสวนยาง เพิ่มการจำหน่ายน้ำยางสด ยางก้อนถ้วย ยางแผ่นดิบ ทำให้โรงงานสหกรณ์กองทุนสวนยางไม่มี น้ำยางผลิต เป็นยางรมควัน จากพฤติกรรมสมาชิกสหกรณ์ที่เปลี่ยนแปลงความต้องการไปไม่นิยม นำน้ำยางสดแปรรูปที่สหกรณ์ส่งผลให้โรงงานสหกรณ์ต้องเลิกผลิต

ปัญหาการผลิตได้ไม่ต่อเนื่อง ผลิตได้น้อยจากปัญหาต่าง ๆ และปัญหาฟ้า ดิน อากาศ ผู้บริหารสหกรณ์สวนยางจันทบุรี มีความเห็นว่า การผลิตต่อเนื่องขึ้นกับการจัดการ สหกรณ์ กองทุนสวนยางบางแห่งมีผลผลิตยางแผ่นรมควัน การจัดการมีกำไรพอสมควรทำให้จูงใจสมาชิกมี ผลผลิตเพิ่มขึ้นได้ คุณภาพบุคลากร อุปสรรค กระบวนการผลิต มีผลต่อคุณภาพยางที่ผลิตได้

ผลผลิตที่ได้กับทรัพยากรที่ใช้มีผลต่อต้นทุนผลิตและความคุ้มค่าการผลิต ส่งผลต่อความสนใจผลิตของแผ่นรมควัน ปัญหาเครื่องอัดยางก้อนที่รัฐให้สหกรณ์ไปกู้มา เพื่อเพิ่มมูลค่าการผลิตใช้ไม่ได้ เครื่องอัดยางก้อนต้องใช้แรงงานมาก มีปัญหาเครื่องมืออัดยางก้อน ไม่ทันสมัยเหมือนของเอกชน ส่วนมากเครื่องอัดก้อนปล่อยทิ้งร้างไม่มีการผลิตขาดความต่อเนื่อง

1.2.2 เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง

ปัญหาสมาชิกสหกรณ์ไม่มีส่วนร่วม เพราะสมาชิกมีทางเลือก มีอิสระที่จะขายผลผลิต ในการขายผลผลิตยางมากขึ้นกว่าในอดีต ทำให้ไม่สามารถควบคุมสมาชิกสหกรณ์ให้นำนํ้ายางสดมาแปรรูปที่สหกรณ์ เพราะสมาชิกให้ความสำคัญกับความสะดวกของสมาชิกเป็นหลัก และคิดละเอียดว่าขายยางอย่างไรให้ได้ประโยชน์มากกว่าโดยไม่คำนึงถึงสหกรณ์ ความนิยมสมาชิกยางก้อนถ้วยมีต้นทุนต่ำกว่ายางแผ่นดิบ ถ้าสมาชิกผลิตยางแผ่นดิบขายได้ต่ำกว่ายางชั้นสามแล้วควรขายเป็นยางก้อนถ้วย ตลาดมีการเปลี่ยนแปลงมีการรับซื้อยางก้อนถ้วยมาก เพื่อส่งให้โรงงานยางแท่ง สมาชิกนิยมขายยางก้อนถ้วย สหกรณ์กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางมีแต่อุปกรณ์ทำยางแผ่นรมควันไม่สามารถนำยางที่สมาชิกนิยมขายมาแปรรูป อีกทั้งยางก้อนถ้วยมีขั้นตอนการผลิตน้อย และง่ายทำให้เป็นที่นิยมของสมาชิกสหกรณ์ ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมให้สหกรณ์แปรรูปยางก้อนถ้วยตามความต้องการตลาด โดยไม่สนใจการผลิตยางแผ่นรมควัน

ปัญหาการผลิตยางแผ่นรมควันของสหกรณ์ไม่คุ้มทุนเชิงธุรกิจ กำลังผลิตยางแผ่นรมควันต่ำมาก แต่ทำให้เกิดการเรียนรู้ของเกษตรกรในการทำงานเป็นกลุ่มไม่ได้ประโยชน์ในการผลิต ได้ประโยชน์ในการรวมกลุ่ม ปัญหาโรงงานสหกรณ์ทรุดโทรมมากทำให้ในการผลิตใช้วัตถุดิบเปลือง ไม้พื้นรมควันสิ้นเปลืองมากขึ้นและปัญหาโรงงานสหกรณ์มีขนาดเล็ก กำลังผลิตน้อยเกินไปไม่สามารถเพิ่มผลผลิตได้ มีข้อจำกัดในการบริหาร เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางระยอง มีความเห็นว่าที่ระยองโรงงานสหกรณ์ที่เป็นเครื่องมือสหกรณ์หยุดดำเนินการผลิตไปแล้ว 11 สหกรณ์ อาจเกิดจากเรื่องการรวมสมาชิก เครื่องจักรอุปกรณ์เสื่อมสภาพรวมถึงเรื่องบุคคลที่บริหาร สมาชิกไม่ยอมรับ ผลิตได้ปริมาณน้อยเพราะต้นทุนสูง ค่าแรงงานสูง จำนวนสมาชิกของสหกรณ์มีน้อย ปัญหาคือ สมาชิกไม่เชื่อใจกรรมการ สหกรณ์บางแห่งที่มีการผลิตมากกว่า เพราะมีการดำเนินงานโปร่งใส แต่ส่วนใหญ่ผลิตได้น้อยกว่าศักยภาพโรงงาน

ปัญหาราคายางผันผวน เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง จันทบุรี มีความเห็นว่า การผลิตยางแผ่นรมควันที่จันทบุรี สหกรณ์ไหนผลิตได้ดีก็มีการผลิตต่อเนื่องมาตลอด จันทบุรีมีโรงงานสหกรณ์ 18 แห่ง แต่ที่ดำเนินงานผลิตมี 3 แห่ง สหกรณ์ที่ไม่ทำการผลิตมีปัญหาเกี่ยวกับสมาชิก เรื่องการรวบรวมนํ้ายางสด เพราะกว่าจะรวบรวมนํ้ายางสดผลิต

แปรรูปเป็นยางแผ่นรมควันขายได้ ใช้เวลาเป็นอาทิตย์ สาเหตุ เพราะวันที่สมาชิกส่งน้ำยางให้ สหกรณ์ราคายางยังสูง แต่วันที่ผลิตแปรรูปแล้วเสร็จขายยางรมควันราคาตก ทำให้สมาชิกไม่พอใจ สหกรณ์ที่อยู่ได้สมาชิกอยู่กันได้ด้วยใจ สมาชิกร่วมมือกัน ไม่คิดถึงราคายางว่าขึ้นลงอย่างไร และ ราคายางขายได้เท่าไร คิดเพียงว่า เมื่อขายแล้วนำเงินค่ายางมาแบ่งกันให้สมาชิกอยู่ได้ สหกรณ์อยู่ได้ สมาชิกต้องเห็นวเนนกับสหกรณ์จริง ปัญหาการคาน้ำยางสดกับยางแผ่นรมควัน บางครั้งไปใน ทิศทางเดียวกัน บางครั้งที่แตกต่างกัน บางครั้งน้ำยางสดมีราคาสูงกว่ายางแผ่นดิบ การนำน้ำยางสด มาทำยางแผ่นรมควันไม่ได้ ความเสี่ยงสหกรณ์สูง บางครั้งราคายางแผ่นรมควันสูงกว่าน้ำยางสด มาก ราคายางมีความไม่แน่นอนทำให้สหกรณ์มีความเสี่ยง การผลิตแล้วจำหน่ายใช้เวลากว่า 7 วัน ราคายางที่ผันผวน ทำให้เสี่ยงต่อการขาดทุนมาก ผู้บริหาร ไม่มีประสบการณ์ จะมีความเสี่ยง

ปัญหาที่ด้งโรงงานสหกรณ์ไม่เหมาะสม เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์ การทำสวนยางตราด มีความเห็นว่า ตราดมีโรงงานสหกรณ์ 30 โรง หลายแห่งไม่ได้ดำเนินการ เพราะบางพื้นที่สวนยางไม่มากแต่มีโรงงานสหกรณ์หลายแห่งมากเกินไปความต้องการ

ปัญหาความเชื่อมั่นผู้บริหาร เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ตราด มีความเห็นว่า ยางแผ่นรมควัน โดยเฉลี่ยมีราคาสูงสามารถดำเนินการให้มีกำไรได้ การผลิต ยางแผ่นรมควันเป็นการเพิ่มมูลค่ายางน้ำยางสด ภาคตะวันออกกราคาน้ำยางสดค่อนข้างต่ำ บางสหกรณ์ที่รับน้ำยางสดจากสมาชิกรมาทำยางแผ่นรมควัน มีกำไรปีละกว่าล้านบาท ความสำเร็จ ของสหกรณ์ขึ้นกับผู้บริหาร แต่เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางระยอง มี ความเห็นว่า โรงงานสหกรณ์สร้างขึ้นมากผลิตยางแผ่นรมควันต้องผลิตยางแผ่นรมควัน สหกรณ์ที่ ถิ่นเหลวเรื่องการผลิต ไม่ใช่เพราะปัญหาเรื่องความนิยมในการขายยางชนิดอื่นของสมาชิกสหกรณ์ เท่านั้นแต่ขึ้นกับปัจจัยคณะกรรมการสหกรณ์ด้วยสหกรณ์ที่อยู่ได้ด้วยได้รับความนิยมนเชื่อถือจาก สมาชิกสหกรณ์หรือไม่ คณะกรรมการสหกรณ์สามารถทำได้เหมือนกับที่โรงงานเอกชนทำหรือไม่ เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางระยอง มีความเห็นว่า โรงงานที่ผลิตได้ ส่วนใหญ่มีศักยภาพผลิตได้ 1.5 ตันต่อวัน สหกรณ์ที่ผลิต ปัจจุบันมีศักยภาพการผลิตดี สหกรณ์ที่ หดผลผลิตจะไม่มีความสามารถในการผลิตไม่ได้รับการยอมรับ เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์ การทำสวนยางตราด มีความเห็นว่า สหกรณ์ที่ผลิต ปัจจุบันถือว่าไม่น้อย เพราะบางช่วงที่ผลผลิต ออกมากน้ำยางจะมากเกินไปที่ผลิตล้นผลิตไม่ทัน ต้องจำกัดน้ำยางของสมาชิก เพราะศักยภาพ การผลิตไม่สามารถรองรับ ปัญหา คือ ไม่ใช่ว่าปริมาณจะล้นตลอดทั้งปี มีเพียงช่วงที่ผลผลิตออก มากเท่านั้น ปัญหาผลิตของสหกรณ์ไม่ขึ้นกับธุรกิจอย่างเดียว ขึ้นกับความเชื่อมั่นผู้บริหารเป็นปัจจัย สำคัญ

1.2.3 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาตลาดยางเปลี่ยนแปลง เมื่อเทียบกับอดีต เนื่องจากในปี พ.ศ. 2539 ปริมาณยางแผ่นรมควันส่งออกประมาณ 1.1 ล้านตัน ปริมาณยางแท่งส่งออกประมาณ 3 แสนตัน และปริมาณน้ำยางข้นส่งออกประมาณ 2 แสนตัน หรือประมาณ 65%, 17% และ 13% ตามลำดับ จากปริมาณส่งออกยางรวม 1.76 ล้านตัน แต่ปัจจุบันปริมาณยางแผ่นรมควันส่งออกประมาณ 7 แสนตัน ปริมาณยางแท่งส่งออกประมาณ 1.3 ล้านตัน ปริมาณน้ำยางข้นส่งออกประมาณ 5 แสนตัน หรือประมาณ 24%, 45% และ 17% ตามลำดับ จากปริมาณยางส่งออกรวม 2.95 ล้านตัน จะเห็นได้ว่าตลาดยางแผ่นรมควันเล็กลง เมื่อความต้องการปลายน้ำลดลง มีผลต่ออำนาจต่อรองของสหกรณ์กองทุนสวนยางที่ผลิตเพียงยางรมควันอย่างเดียวลงไปด้วย ตลาดยางเปลี่ยนแปลงไปมากตลาดมีความต้องการน้ำยางข้น ยางแท่ง เพิ่มมากขึ้น การผลิตยางแผ่นรมควันอย่างเดียวไม่เหมาะสม สหกรณ์ที่ปรับตัวไม่ได้ ปิดไปมากเรื่องการผลิต เช่น ระยอง เหลือ 5 สหกรณ์ ไม่มีการแปรรูปผลิตยางแผ่นรมควัน ตราด จาก 30 สหกรณ์ เหลือไม่ถึง 5 สหกรณ์ที่ผลิตยางแผ่นรมควันรวมเหลือสหกรณ์เพียง 300 กว่าสหกรณ์ ประมาณ 50% นอกจากนั้นถึงมีชื่อเป็นสหกรณ์กองทุนสวนยางแต่ก็หันไปทำกิจกรรมอื่น เช่น การรวบรวมผลผลิตยางจำหน่าย ธุรกิจกู้เงิน ธุรกิจออมทรัพย์ เป็นต้น

ปัญหาสมาชิกสหกรณ์ไม่มีส่วนร่วม เกษตรกรเคยชินกับการผลิตเอง รายได้เพิ่มขึ้นไม่จูงใจ แต่นิยมรวมผลผลิตกันมาจำหน่ายมากกว่า เช่น จำหน่ายน้ำยางสด ยางก้อนด้วยยางแผ่นดิบของสมาชิก โรงงานสหกรณ์ก็มีการทดลองผลิตยางแผ่น แต่พบว่าไม่สำเร็จ ก็จะมาหากิจกรรมใหม่จับกลุ่มขายน้ำยางแผ่นดิบโดยหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องสนับสนุนให้เปลี่ยนเพราะเกรงว่าสหกรณ์จะล้มจึงเพิ่มกิจกรรมจำหน่ายยางแทนการผลิตที่ล้มเหลว สาเหตุที่สหกรณ์ขายน้ำยางน้อยลง เพราะความต้องการของตลาดต้องการยางก้อนด้วยมากกว่า สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางแนะนำเกษตรกรให้เปลี่ยนตามตลาดตามสถานการณ์ ทำให้สหกรณ์ไม่มีจุดยืนในการผลิตยางแผ่นรมควัน

ปัญหาการผลิตได้ไม่ต่อเนื่อง ทำให้ต้นทุนสูง การผลิตไม่ต่อเนื่องทั้งที่สหกรณ์มีข้อได้เปรียบและข้อดีของสหกรณ์กองทุนสวนยางคือวัตถุดิบมีมาก ถ้าผลิตเต็มกำลังต้นทุนผลิตจะต่ำมีความคุ้มค่า และปัจจุบันการทำธุรกิจทางการตลาดต้องนำการผลิต การผลิตยางแผ่นรมควันอย่างเดียวจะขาดทุน ส่วนต่างราคาน้ำยางสดที่มาผลิตยางแผ่นรมควัน กับราคายางแผ่นรมควันลดลงมาก และปริมาณการผลิตน้อยกว่าศักยภาพที่มีอยู่ ขาดวัตถุดิบจากสมาชิกและแรงงานในการผลิตรวมถึงตลาดยางแผ่นรมควันลดความต้องการลง แข่งขันกันเองมากขึ้นทำให้กำไรน้อยลงมาก การขาดความรู้บริหารจัดการ การผลิต การตลาด ความชำนาญประสบการณ์ แรงงาน การขาย

น้ำยางสด ยางก้อนถ้วยของสมาชิก ทำให้แรงงานสหกรณ์ที่ใช้ในการผลิตไม่มีงานทำต้องลาออก แรงงานใหม่ที่มาผลิตไม่มีประสบการณ์ ส่งผลต่อคุณภาพยาง

ปัญหาที่ตั้งโรงงานสหกรณ์ไม่เหมาะสม การนำน้ำยางสดมาแปรรูปที่โรงงานทุกวัน ไม่คุ้ม เพราะน้ำยางสดของสมาชิกแต่ละคนมีประมาณ 50-100 กิโลกรัมต่อวัน ซึ่งมีเนื้อยางแห้งเพียง 20-50 กิโลกรัมต่อวัน เมื่อเทียบกับการขายน้ำยางแก่พ่อค้าซึ่งมารับน้ำยางเองสะดวกกว่า และการเงินก็รวดเร็ว สะดวก ไม่มีขั้นตอนมาก ส่งผลต่อการนิยมนำน้ำยางสดมาผลิตแปรรูปที่สหกรณ์ของสมาชิก

ปัญหากำลังการผลิตสหกรณ์น้อย มีข้อจำกัดทางการแข่งขันกับธุรกิจเอกชน สหกรณ์มีขนาดกำลังผลิต 2 ตันต่อวัน เล็กกว่าเอกชนกว่า 10 เท่า ซึ่งปริมาณไม้พืนเชื้อเพลิงใช้ใกล้เคียงกันส่งผลให้ต้นทุนไม้พืนเชื้อเพลิงของสหกรณ์สูงกว่าเอกชนมาก ทำให้ความสามารถของสหกรณ์ในการแข่งขันมีจำกัด ปัญหาโรงรมควันของสหกรณ์มีขนาดเล็กไม่เพียงพอรับสมาชิกเพิ่ม ขนาดโรงรมควันสหกรณ์แปรรูปผลิต 2 ตันต่อวัน รองรับสมาชิกสหกรณ์ได้เพียง 50-100 คน ส่งผลให้สหกรณ์มีข้อจำกัดในการขยายงานไม่สนใจเกษตรกรรายสวนยาง ด้านผลิต รัฐปรับปรุงโรงงานสหกรณ์เพื่อให้แข่งขันได้ โดยกำหนดให้สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ตั้งเครือข่ายสหกรณ์ เพราะให้กรมวิชาการเกษตรสร้างโรงอัดยางก้อน ให้น้ำยางแผ่นรมควันมาอัดก้อนจำหน่าย ในสมัยรัฐบาลตรี เณวิน ชิดชอบ ให้สหกรณ์กองทุนสวนยางรวมกลุ่ม 5-6 สหกรณ์ ตั้งเครือข่ายสหกรณ์กู้เงินสร้างโรงอัดก้อนหวังเพิ่มศักยภาพการผลิตให้สหกรณ์เพิ่มมูลค่า แต่ไม่มีตลาด ไม่เป็นที่ยอมรับ ปัจจุบันทิ้งร้างแทบทั้งหมด

1.2.4 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ อดีตผู้บริหารสหกรณ์กองทุนสวนยาง ที่ปิดการดำเนินงาน

ปัญหาที่ตั้งโรงงานสหกรณ์ไม่เหมาะสม โรงรมตั้งอยู่ในที่ที่ห่างไกลจากสวนยางของสมาชิกส่วนใหญ่ และโรงรมที่รัฐบาลสร้างให้มีขนาดเล็กไม่เหมาะสมกับงาน ต่างจากโรงงานของเอกชนที่มีโรงรมใหญ่กว่า ค่าใช้จ่าย เชื้อเพลิงมีราคาถูกลงที่ต่ำกว่าหรือน้อยกว่าโรงรมของสหกรณ์

ปัญหาความเชื่อมั่นผู้บริหาร สมาชิกไม่ยอมรับสหกรณ์ไม่ให้ความร่วมมือในการนำน้ำยางมาส่งให้โรงรมยางสหกรณ์ผลิต เพราะสหกรณ์คิดเปอร์เซ็นต์ยาง ไม่ยุติธรรม และไม่เสมอภาค ปัญหาวัสดุเชื้อเพลิงในการใช้ของโรงรม และค่าแรงและแรงงานในการผลิตราคาสูงขึ้นกว่าเดิม ผลผลิตที่ออกมามีคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน ตามที่ตลาดต้องการ

ปัญหา อุปกรณ์ เครื่องจักร ชำรุดเสียหาย อุปกรณ์เครื่องจักร โรงรมสหกรณ์ เมื่อเกิดความเสียหาย สหกรณ์ไม่สามารถมีงบประมาณซ่อมแซม และจัดการแก้ไขได้ตามสถานการณ์เร่งด่วนได้ ส่งผลต่อการผลิตสหกรณ์ต้องชะงัก สมาชิกไม่เชื่อมั่นสหกรณ์

ปัญหาตลาดขยับเปลี่ยนแปลงไป ตลาดต้องการยางก้อนถ้วย แทนการทำน้ำยางสด ตามความต้องการของตลาดในปัจจุบันสมาชิกสหกรณ์นิยมขายยางก้อนถ้วย เพราะได้ราคา มีความสะดวก ตลาดรับซื้อในราคาสูง ส่งผลต่อสหกรณ์ในการผลิต ทำให้สหกรณ์ไม่มีวัตถุดิบ ต้องปิดดำเนินการ

1.2.5 ผลการศึกษาจากการประชุมกลุ่มย่อย

ปัญหาสมาชิกสหกรณ์ไม่มีส่วนร่วม เกษตรกรชาวสวนยางเคยชินกับการผลิตยางแผ่น และจำหน่ายเองไม่คุ้นกับการรวบรวมผลผลิตยางไปแปรรูปที่สหกรณ์ เกษตรกรมีอิสระขาดความผูกพันกับสหกรณ์ ทำให้การมีส่วนร่วมในการนำวัตถุดิบแปรรูปที่สหกรณ์น้อย

ปัญหาเทคโนโลยีในการผลิตของโรงงานสหกรณ์ล้ำสมัย กระบวนการผลิต และเทคโนโลยีในการผลิตยางแผ่นรมควันของสหกรณ์ เป็นความรู้ใหม่สำหรับสมาชิกสหกรณ์ ไม่สามารถดำเนินการผลิตตามกระบวนการผลิตที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง แนะนำอย่างได้คุณภาพทุกขั้นตอน โรงรมสหกรณ์มีขนาดเล็กเกินไป ไม่คุ้มค่าการลงทุน การทำธุรกิจเหมือนกับโรงงานเอกชน ประสิทธิภาพ คุณภาพไม่เหมาะสม เมื่อเกิดปัญหา เครื่องจักร อุปกรณ์เสีย สหกรณ์ไม่มีเงินทุนในการซ่อมแซมรักษา หยุดผลิตทำให้ผลิตไม่ต่อเนื่องทำให้สมาชิกไม่เชื่อมั่นสหกรณ์

ปัญหาการผลิตยางแผ่นรมควันของสหกรณ์ไม่คุ้มทุนเชิงธุรกิจ การแปรรูปยางแผ่นรมควัน ค่าเชื้อเพลิง ค่าแรงงาน ค่าดำเนินการ มีต้นทุนการผลิตสูงกว่าของเอกชนมาก ส่งผลต่อกำไรของสหกรณ์ ปัญหาราคาน้ำยางสด และราคายางแผ่นรมควัน มีส่วนต่างราคาน้อย ทำให้การแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควันไม่มีกำไร ไม่จูงใจสหกรณ์ผลิต และสมาชิก ในการนำผลผลิตมาแปรรูป

ปัญหาการควบคุมการผลิต ของสหกรณ์ให้มีคุณภาพตามตลาดต้องการมีปัญหา และคุณภาพมาตรฐานไม่เท่ากันเป็นมาตรฐานเดียวกับทุกสหกรณ์ บุคลากรในการผลิตต้องมีความชำนาญ สหกรณ์ยังขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการคัดเกรดยาง เพื่อจำหน่าย เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือแก่สมาชิก การคัดเกรดคุณภาพยางต้องมีมาตรฐานเสมอภาค ยุติธรรม

ตารางที่ 19 สรุปผลการสัมภาษณ์-เจาะลึกปัญหาอุปสรรคด้านการผลิตของสหกรณ์กองทุน
สวนยาง

ข้อที่	ปัญหาด้านการผลิต	ผู้บริหาร	เจ้าหน้าที่	ผู้เชี่ยวชาญ	อดีตผู้บริหาร	ประชุมกลุ่ม
1	ปัญหาเทคโนโลยีในการผลิตของโรงงานสหกรณ์ล้าสมัย	✓				✓
2	ปัญหากำล้างการผลิตสหกรณ์น้อย	✓		✓		
3	ปัญหาที่ตั้งโรงงานสหกรณ์ไม่เหมาะสม	✓	✓	✓	✓	
4	ปัญหาความเชื่อมั่นผู้บริหาร	✓	✓		✓	
5	ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในการผลิต	✓				
6	ปัญหาตลาดยางเปลี่ยนแปลง	✓		✓	✓	
7	ปัญหาการผลิตได้ไม่ต่อเนื่อง	✓		✓		
8	ปัญหาสมาชิกสหกรณ์ไม่มีส่วนร่วม		✓	✓		✓
9	ปัญหาการผลิตยางแผ่นรมควันของสหกรณ์ไม่คุ้มทุนเชิงธุรกิจ		✓			✓
10	ปัญหาราคายางผันผวน		✓			
11	ปัญหา อุปกรณ์ เครื่องจักร ชำรุดเสียหาย	✓			✓	
12	ปัญหาการควบคุมการผลิต					✓

สรุป ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ด้านการผลิต จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ความสำคัญกับปัญหาที่ตั้งสหกรณ์ไม่เหมาะสม อยู่ไกลจากสวนยางของสมาชิก น้ำยางสมาชิกน้อย ไม่คุ้มค่าในการนำยางไปผลิตที่โรงงานสหกรณ์ ปัญหาความเชื่อมั่นผู้บริหารในการจัดการผลิตแก้ปัญหาในการผลิตได้ให้มีกำไร ปัญหาตลาดยางที่เปลี่ยนแปลงจากเดิมที่ตลาดต้องการยางแผ่นรมควันแต่ปัจจุบันต้องการยางแท่ง ปัญหาสมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการนำน้ำยางสดมาแปรรูปเป็นยางแผ่นที่สหกรณ์เพราะสมาชิกมีความเคยชิน อิสระในการผลิต จำหน่าย ปัญหาอุปสรรคในการผลิตที่สำคัญรองลงไป คือ ปัญหากำล้างการผลิตสหกรณ์น้อย ไม่สามารถขยายได้หรือแข่งขันได้ ปัญหาการผลิตได้ไม่ต่อเนื่อง จากปัญหาเครื่องจักรชำรุด ดิน ฟ้า อากาศที่ฝนตกบ่อยกรีดยางไม่ได้ ไม่มีผลผลิตน้ำยางสดในการผลิต ปัญหาการผลิตยางแผ่นรมควันไม่คุ้มทุนเชิงธุรกิจ จากส่วนต่างราคาน้ำยางสดที่สหกรณ์รับซื้อกับราคายางแผ่นรมควันน้อยไม่คุ้มค่าการผลิต และปัญหาอุปกรณ์เครื่องจักร ชำรุดจากการใช้งานมานานกว่าสิบปี ทำให้ต้นทุนสหกรณ์ในการซ่อมแซมเพิ่มขึ้นและการสิ้นเปลืองเชื้อเพลิงในการผลิตยางแผ่นรมควันเพิ่มขึ้น และปัญหาเทคโนโลยีในการผลิตของโรงงานสหกรณ์ในปัจจุบันล้าสมัยไม่สามารถแข่งขันกับเอกชนได้ ส่งผล

ให้การดำเนินการผลิตของสหกรณ์กองทุนสวนยางมีน้อยมากไม่เป็นที่นิยมของสมาชิกสหกรณ์ ส่งผลให้การดำเนินการผลิตของสหกรณ์กองทุนสวนยางภาคตะวันออกเฉียงเหนือลดลงมากจากที่ตั้งทั้งสิ้น 60 สหกรณ์ในปี พ.ศ. 2543 คงเหลือผลิตเพียง 3 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 5.0 ในปี พ.ศ. 2554

2. ด้านการจำหน่าย

2.1 ผลการศึกษาจากความเห็นของสมาชิกสหกรณ์

ตารางที่ 20 ค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการจำหน่าย

การจำหน่าย	ความคิดเห็น				$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
14. สหกรณ์มีการวางแผนการขายชัดเจน มากน้อยเพียงใด	143 (19.78)	463 (64.04)	94 (13.00)	23 (3.18)	3.00	.68	มาก	7
15. ผู้บริหารสหกรณ์ติดตามข่าวสารตลาด ขงราคาขางหันเหคู่การณเพื่องใด	168 (23.24)	449 (62.10)	96 (13.28)	10 (1.38)	3.07	.64	มาก	4
16. การจำหน่ายขงของสหกรณ์ต้องรอง ราคาได้สูงกว่าที่สมาชิกขายเองเพื่องใด	196 (27.11)	425 (58.78)	89 (12.31)	13 (1.80)	3.11	.67	มาก	1
17. สหกรณ์จำหน่ายขงผ่านรมคว้น ขงผ่านคิบ น้าขงสด ขงก้อนถ้วมมี ความเหมาะสมทำให้สมาชิกมีทางเลือกใน การขายขงเพื่องใด	180 (24.90)	441 (61.00)	81 (11.20)	21 (2.90)	3.08	.69	มาก	2
18. สถานที่เก็บรวบรวมขงในการจำหน่าย มีความเหมาะสมด้านที่ตั้งความเพื่องของ พื้นที่เพื่องใด	133 (18.40)	480 (66.39)	93 (12.86)	17 (2.35)	3.01	.64	มาก	6
19. ผู้บริหารสหกรณ์มีความรู้ความชู้ธรรม ในการรวบรวมขงเพื่องใด	145 (20.06)	479 (66.25)	83 (11.48)	16 (2.21)	3.04	.63	มาก	5
20. ขั้นตอนการขายขงมีความโปร่งใส เป็นที่ยอมรับเพื่องใด	168 (23.24)	448 (61.96)	95 (13.14)	12 (1.66)	3.07	.65	มาก	3
21. พ่อค้าขงที่มารับซื้อขงมีความน่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับมากน้อยเพื่องใด	130 (17.98)	471 (65.15)	104 (14.38)	18 (2.49)	2.99	.65	มาก	8
ภาพรวมการจัดจำหน่าย					3.05	.42	มาก	

จากตารางที่ 20 ผลการศึกษาด้านการจัดจำหน่าย พบว่า โดยภาพรวมด้านการจัดจำหน่าย สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นยอมรับความสามารถในการจำหน่ายของสหกรณ์มาก ($\bar{X} = 3.05$, $SD = .42$) เมื่อจำแนกตามรายชื่อได้ดังนี้

การจำหน่ายของสหกรณ์ ต่อรอราคาได้สูงกว่าที่สมาชิกขายเอง พบว่า การจำหน่ายของของสหกรณ์ ต่อรอราคาได้สูงกว่าที่สมาชิกขายเอง สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.11, SD = .67$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

สหกรณ์จำหน่ายยางแผ่นรมควัน ยางแผ่นดิบ น้ำยางสด ยางก้อนถ้วย มีความเหมาะสมทำให้สมาชิกมีทางเลือกในการขายยาง พบว่า สหกรณ์จำหน่ายยางแผ่นรมควัน ยางแผ่นดิบ น้ำยางสด ยางก้อนถ้วย มีความเหมาะสม ทำให้สมาชิกมีทางเลือกในการขายยางสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.08, SD = .69$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ขั้นตอนการขายยางมีความโปร่งใสเป็นที่ยอมรับ พบว่า ขั้นตอนการขายยางมีความโปร่งใสเป็นที่ยอมรับ สมาชิกมีทางเลือกในการขายยางสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.07, SD = .65$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

ผู้บริหารสหกรณ์ ติดตามข่าวสารตลาดยางราคาอย่างทันเหตุการณ์ พบว่า ผู้บริหารสหกรณ์ ติดตามข่าวสารตลาดยางราคาอย่างทันเหตุการณ์ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.07, SD = .64$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 4

ผู้บริหารสหกรณ์มีความรู้ความยุติธรรมในการรวบรวมยาง พบว่า ผู้บริหารสหกรณ์มีความรู้ความยุติธรรมในการรวบรวมยาง สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.04, SD = .63$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 5

สถานที่เก็บรวบรวมยางในการจำหน่ายมีความเหมาะสมด้านที่ตั้ง ความเพียงพอของพื้นที่ พบว่าสถานที่เก็บรวบรวมยางในการจำหน่ายมีความเหมาะสมด้านที่ตั้ง ความเพียงพอของพื้นที่สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.01, SD = .64$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 6

สหกรณ์มีการวางแผนการขายชัดเจนมากน้อย พบว่า สหกรณ์มีการวางแผนการขายชัดเจนมากน้อยสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.00, SD = .68$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 7

พ่อค้ายางที่มารับซื้อยางมีความน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับมากน้อย พบว่า พ่อค้ายางที่มารับซื้อยางมีความน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับมากน้อย สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.99, SD = .65$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 8

สรุป ด้านการจำหน่าย จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ในภาพรวมด้านการจำหน่ายของสหกรณ์กองทุนสวนยาง สมาชิกสหกรณ์มีความยอมรับในระดับมาก ($\bar{X} = 3.05, SD = .42$) ประเด็นที่สมาชิกสหกรณ์ให้การยอมรับมากที่สุดเรียงลำดับจากมากหาน้อย คือการจำหน่ายของของสหกรณ์ สามารถต่อรอราคาขายได้ราคาสูงกว่าการที่สมาชิกสหกรณ์ขายของสมาชิกสหกรณ์เอง การจำหน่ายของของสหกรณ์มีการจำหน่ายยางหลายชนิดทั้งยางแผ่นรมควัน

ยางแผ่นดิบ น้ำยางสด ยางก้อนถ้วย มีความเหมาะสมทำให้สมาชิกสหกรณ์มีทางเลือกที่จะจำหน่าย ผลผลิตยางของสมาชิก ทำให้สมาชิกมีความสะดวก สามารถขายได้ราคาที่สูงขึ้น และขั้นตอน การขายยางของสหกรณ์ มีความโปร่งใสเป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ รวมถึงการยอมรับ ผู้บริหารสหกรณ์ในการจำหน่ายว่าสามารถติดตามข่าวสาร ตลาดยางทันเหตุการณ์ ทำให้สามารถ ต่อรองราคากับพ่อค้าขายได้ ส่วนการยอมรับการจำหน่ายยางของในประเด็นลำดับรองลงมาคือ ความยุติธรรม เสมอภาคของผู้บริหารสหกรณ์ ในการรวบรวมยาง คัดคุณภาพยางในการจำหน่าย ความเหมาะสมด้านที่ตั้งในการรวบรวมยางจำหน่าย ความเพียงพอของสภาพที่ความสะดวกใน สถานที่ที่จะบริการสมาชิกและพ่อค้า เป็นลำดับยอมรับรองลงมา ส่วนลำดับที่สมาชิกสหกรณ์ให้ การยอมรับในลำดับท้ายคือ การวางแผนจำหน่ายของสหกรณ์ไม่มีความชัดเจน ส่งผลต่อ ความสะดวกของสมาชิกที่จะนำยางมาจำหน่าย อาจทำให้สมาชิกไปขายยางนอกสหกรณ์ได้ และ ท้ายสุดคือ ความน่าเชื่อถือของพ่อค้ายางที่มารับซื้อยาง ประมูลยาง ในด้านราคาที่รับซื้อ การรับมอบ ยางของสหกรณ์รวมถึงการชำระเงินค่ายางแก่สหกรณ์ เป็นประเด็นที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ สหกรณ์กองทุนสวนยางในภาพรวม

ความเห็นของสมาชิกสหกรณ์ เป็นความเห็นของหลักการที่พบว่า การรวบรวมผลผลิตของ สมาชิกมาจำหน่ายที่สหกรณ์ ส่งผลให้สามารถเพิ่มอำนาจการต่อรองแก่สหกรณ์สามารถขายยางได้ ราคาสูงกว่าตลาดนอกสหกรณ์ เป็นที่ยอมรับของสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้อง แต่ในทางปฏิบัติการ จำหน่ายที่สหกรณ์ พบว่า มีปัญหาอุปสรรคด้านความเสมอภาค การบริการ การประมูลยางมีพ่อค้า น้อยราย การชำระเงินค่ายางล่าช้า 3-7 วัน และปัญหาตลาดยางเปลี่ยนแปลง สมาชิกนิยมขาย ยางก้อนถ้วย ซึ่งสหกรณ์ส่วนมากไม่มีการรวบรวมยางก้อนถ้วยจำหน่าย ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ของสมาชิกสหกรณ์ในการนำผลผลิตยางไปจำหน่ายที่สหกรณ์

2.2 ปัญหาในการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จากความเห็นของ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ด้านการจำหน่าย

2.2.1 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ ผู้บริหารสหกรณ์กองทุนสวนยาง

กิจกรรมหลักของสหกรณ์กองทุนสวนยาง คือ ระบบรวบรวมยางแผ่นรมควันที่ โรงงานสหกรณ์ผลิตได้จำหน่าย ปัจจุบัน เป็นรวบรวมวัตถุดิบยาง ที่สมาชิกต้องการขายรวบรวม ให้พ่อค้ามาประมูล สหกรณ์รวบรวมวัตถุดิบ น้ำยางสด ยางแผ่นดิบ ยางก้อนถ้วย จำหน่ายสหกรณ์ จำหน่ายยางได้ราคาสูงกว่าจำหน่ายภายนอกที่ถูกพ่อค้ากดราคา 2-5 บาทต่อกิโลกรัม ทำให้สมาชิก สหกรณ์ได้ราคาที่สูงมากขึ้น เพราะการรวมกลุ่มทำให้มีการต่อรอง การที่สหกรณ์ต่อรองได้มาก เพราะวัตถุดิบ ยางสมาชิกเข้ามาทำให้สามารถต่อรองสหกรณ์ได้กำไรมากขึ้น ผู้บริหารสหกรณ์ กองทุนสวนยางระยอง มีความเห็นว่า การจำหน่ายของสหกรณ์โดยรวบรวมยางแผ่นกับสมาชิก

มาตรา 1, 2, 3, 4 ซึ่งนำหน้ายางแข็งไปยังตลาดกลางยางพาราของจังหวัดระยอง ซึ่งเป็นตลาดกลางยางขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตั้งแต่ตัวเลขนำหน้ายาง เกรดยาง ไปให้พ่อค้าที่ตลาดกลางประมูล โดยพ่อค้าไม่ต้องมาดูยางที่สหกรณ์ การจำหน่ายลดขั้นตอนมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสหกรณ์กองทุนสวนยางจันทร์บุรี มีความเห็นว่า การจำหน่ายยางแผ่นดิบของสหกรณ์ที่จันทร์บุรีมีการเปิดประมูลอยู่ที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางซึ่งเป็นราคาเดียวทั้งจังหวัด ผู้ประมูลได้ครั้งเดียวจะได้ยางทั้งจังหวัด ส่งผลให้ราคาจำหน่ายยางได้ราคาเพิ่มขึ้นมาก การจำหน่ายยางของสหกรณ์จำหน่ายให้พ่อค้าที่มาประมูล และขายยางให้กับโรงงานด้วย ทุกสหกรณ์รวบรวมผลผลิต ผู้บริหารติดตามข้อมูลตลาดเสมอ สหกรณ์ที่จำหน่ายน้ำยางสดรวบรวมน้ำยางสมาชิก หากค่าเปอร์เซ็นต์น้ำยางสดไปจำหน่ายแก่โรงงานเอกชน ถ้ามีความแตกต่างผิดพลาด เรื่องเปอร์เซ็นต์น้ำยางสด ผู้บริหารสามารถทักท้วงตรวจสอบได้โดยโรงงานยอมรับฟังแก้ปัญหา ปัญหาการจำหน่ายน้ำยางสด โรงงานรับซื้อน้ำยางสดจากสหกรณ์และพ่อค้าทั่วไป โดยให้ราคารายใกล้เคียงกัน ส่งผลให้สหกรณ์ไม่สามารถซื้อวัตถุดิบน้ำยางสดจากสมาชิกสหกรณ์ให้ราคาน้ำยางที่สหกรณ์ซื้อสูงกว่าที่พ่อค้าซื้อ เป็นที่พอใจของสมาชิกสหกรณ์ และส่งผลต่อความเชื่อมั่นของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ สหกรณ์ต้องการให้ โรงงานรับซื้อน้ำยางสดจากสหกรณ์สูงกว่าซื้อจากพ่อค้า

ปัญหาการขาดน้ำหนัก น้ำหนักที่สหกรณ์ชั่งกับน้ำหนักยางที่โรงงานได้รับมีความแตกต่างกันเสมอ โดยที่พ่อค้าจะชั่งน้ำหนักของพ่อค้าในการชำระเงินค่ายางแก่สหกรณ์ทำให้สหกรณ์เสียเปรียบ ถ้าราคารายแพงกว่า 100 บาท ต่อกิโลกรัม ความแตกต่างของมูลค่ายางจากการขาดน้ำหนักก็เป็นมูลค่ามาก ทำให้สหกรณ์ขาดทุน เป็นปัญหาการขายยางแผ่นดิบ

ปัญหาความโปร่งใสของผู้บริหาร ราคารายแผ่นดิบขึ้นอยู่กับเกรดยาง ยางเกรด 1, 2, 3, 4 จะแตกต่างกัน 2-4 บาท ต่อกิโลกรัม ถ้าสมาชิกปรับปรุงคุณภาพได้ราคาเพิ่มขึ้น และมีรายได้มากขึ้น และปัญหาสหกรณ์ขาดความรู้ในการคัดเกรดยางแผ่นดิบ ต้องให้เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางมาช่วยคัดเกรด แนะนำการคัดเกรด เนื่องจากจะมีปัญหาต่อการจำหน่ายต้องมีการคัดเกรดที่โปร่งใส น้ำหนักยางถูกต้อง เพื่อให้ทุกฝ่าย สมาชิกสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ และพ่อค้ายอมรับ ไม่ให้มีปัญหาในการจัดการจำหน่าย และการรับมอบยางที่ประมูลซื้อ ปัญหาการไม่มีการบริการสมาชิกสหกรณ์ยุติธรรม เสมอภาค ยึดระเบียบ ทำให้ในการคัดเกรดยางแผ่นดิบจำหน่ายมีการเล่นพวก เอื้อประโยชน์แก่พวกพ้องในการคัดเกรดยางแผ่นดิบ รวมถึงการไม่มีการเคารพระเบียบการเข้าคิวในการนำยางไปขายแก่สหกรณ์ สหกรณ์ไม่สามารถบริการทำให้ทุกฝ่ายพึงพอใจ

ปัญหาการจำหน่ายยางก้อนด้วย ในการรวบรวมยางก้อนด้วยจากสมาชิกประสบ ปัญหาการรวบรวม การควบคุมและการคัดคุณภาพยางก้อนด้วยมีปัญหาไม่มีความรู้ ไม่มี เครื่องจักรรีดเปอร์เซ็นต์ยางก้อนด้วยในการรวบรวมยางก้อนด้วยไปจำหน่าย การจำหน่ายยางก้อน ด้วยของสหกรณ์เสี่ยงต่อการขาดทุน อีกทั้งประสบปัญหายางก้อนด้วยมีน้ำมากซึ่งส่งผลต่อน้ำหนัก ยางก้อนด้วยที่สูญหายมากควบคุมไม่ได้

ปัญหาการชำระเงินล่าช้า การจำหน่ายของสหกรณ์มีข้อตกลงให้พ่อค้ายางชำระ ค่ายางได้สามวัน ในทางปฏิบัติพ่อค้าจะชำระเงินล่าช้ากว่าข้อตกลงเป็น 3-7 วัน พ่อค้าบางราย ไม่ชำระค่ายาง พ่อค้าที่ประมูลยางสหกรณ์ไม่ชำระเงินตามข้อตกลง สหกรณ์ทำหนังสือแจ้ง สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางทั้งภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ไม่ให้พ่อค้า คนดังกล่าวประมูลยางจนกว่าจะแก้ปัญหาระเงินแล้วเสร็จ เป็นการรวมกันต่อรองส่งผลต่อ การดำเนินงานจำหน่ายของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ และอำนาจต่อรองที่มากขึ้น แต่ก็ปัญหา การจำหน่ายของสหกรณ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์

ปัญหาราคายางผันผวน ทำให้การรับซื้อยางจากสมาชิกของสหกรณ์มีความเสี่ยง เรื่องราคามาก เมื่อสหกรณ์รับซื้อยางจากสมาชิกสหกรณ์แล้วราคายางผันผวนราคาคงต่ำมาก ส่งผลให้สหกรณ์ขาดทุน และปัญหาผู้เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ทำอะไรให้เป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อให้ ภาครัฐมาช่วยสร้างเสถียรภาพราคายาง เพื่อลดความเสี่ยงจากราคายางที่ผันผวนที่ทำให้สหกรณ์มี ความเสี่ยง การปรับปรุงการจำหน่ายโดยจำหน่ายผ่านสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำ สวนยางระยองโดยไม่ต้องขนยางไปทำให้ลดความเสี่ยงเรื่องการเงิน การโกงค่ายางได้ เพราะ สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางมีการขึ้นทะเบียนพ่อค้า และการประมูลทำให้ การจำหน่ายยางมีตัวเลือกราคาขึ้น

2.2.2 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำ สวนยาง

การจำหน่ายเป็นผลประโยชน์ร่วมระหว่างสมาชิกกับ สหกรณ์ที่จะแบ่งผลกำไร ให้กับสมาชิก การจำหน่ายยางนั้น มีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสมาชิก และคณะกรรมการใน การตัดสินใจเรื่องราคา เพื่อผลกำไรของสหกรณ์ปัญหาความเข้าใจระหว่างสมาชิกกับกรรมการ กรรมการต้องรับฟังความเห็นสมาชิกสหกรณ์ให้มากขึ้น เพราะส่งผลต่อความเชื่อมั่นสหกรณ์ การจำหน่ายยางแผ่นดินเป็นยางแผ่นรมควันมีการเพิ่มมูลค่าขึ้นมากพอสมควรการต่อรองของ สหกรณ์ขึ้นกับปริมาณยางที่รวบรวมสหกรณ์ที่ใหญ่มากยังสามารถต่อรองได้มาก

ปัญหาไม่เชื่อมั่นพ่อค้ายาง เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ระยอง มีความเห็นว่า ตลาดยางของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง พ่อค้าเป็นผู้กำหนด

ราคา คุณภาพ ไม่มีการต่อรอง การประมูลยังมีเพียงราคาประมูลที่เป็นธรรมตรวจสอบได้ การซื้อประมูลของแต่ละตลาดไม่เหมือนกันเช่น ตลาดของมี 3 สหกรณ์ นำมาประมูล พ่อค้าซื้อโดยการประมูลที่สหกรณ์ และเลือกประมูลชิ้นยางที่สนใจ ราคาประมูลของแต่ละสหกรณ์ไม่เท่ากันในยางชั้นเดียวกัน ซึ่งไม่เกิดการต่อรองจริง และเมื่อมีปัญหาราคายางผันผวน บางครั้งราคาประมูลก็ต่ำกว่าตลาดทั่วไป ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของสมาชิก

ปัญหาการชำระเงิน สมาชิกสหกรณ์ไม่ยอมรับสหกรณ์ เรื่องแรกคือ การจำหน่ายยางที่สหกรณ์ได้รับเงินค่ายางช้า ต่อรองพ่อค้าที่ประมูลยางโอนเงินใช้เวลา 3 วันถึง 7 วัน สมาชิกขายยางแล้วต้องการใช้เงินทันที ทำให้สมาชิกสหกรณ์นิยมขายยางแก่พ่อค้าท้องถิ่นที่ได้เงินค่ายางในวันที่จำหน่าย

ปัญหาความโปร่งใสของผู้บริหาร ในการรับซื้อน้ำยางจากสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งมีขั้นตอนการเก็บตัวอย่างน้ำยางมาคิดเปอร์เซ็นต์ยางเพื่อชำระเงินค่ายางแก่สมาชิกที่มีปัญหามาก มีการเอื้อพวกพ้องในการรับซื้อ ส่งผลให้การรับซื้อน้ำยาง การคิดเปอร์เซ็นต์ยาง และเรื่องการปิดบังเปอร์เซ็นต์น้ำยางที่สมาชิกรับมาแปรรูปจำหน่ายที่สหกรณ์ ซึ่งสมาชิกรับซื้อสังเกตว่า ได้รับความเป็นธรรมเพียงใด ส่งผลต่อการนำน้ำยางสดมาจำหน่ายที่สหกรณ์

ปัญหาสมาชิกไม่ศรัทธาสหกรณ์ สมาชิกคิดถึงประโยชน์ส่วนตนทำให้การรวมกลุ่มสมาชิกสหกรณ์ ในการรวบรวมผลผลิตมาจำหน่ายที่สหกรณ์ทำได้ยาก เพราะยางเป็นสินค้าที่จำหน่ายง่าย พ่อค้ารับซื้อถึงที่สวนสมาชิกได้รับความสะดวกไม่ต้องมาคอยรวมกลุ่มในการจำหน่าย และต้องอยู่ในระเบียบของสหกรณ์

ปัญหาราคายางผันผวน เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง จันทบุรี มีความเห็นว่า การซื้อขายของสมาชิกสหกรณ์ในราคาตลาด แล้วมาเทียบกับราคาขายยางในอนาคตของสหกรณ์มีความเสี่ยงสูง ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ถ้าเกิดขาดทุนจะส่งผลต่อการดำเนินการของสหกรณ์ได้

ปัญหาตลาดยางเปลี่ยนแปลง ปัจจุบันตลาดยางต้องการยางก้อนถ้วย ปัญหาของสหกรณ์ในการจำหน่าย คือ ยางก้อนถ้วยที่สหกรณ์ไม่สามารถควบคุมต้นทุนการซื้อการขายได้จากการสูญเสียน้ำหนักยาง เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางตราด มีความเห็นว่า การที่สมาชิกสหกรณ์นิยมขายยางก้อนถ้วย เพราะ การผลิตยางก้อนถ้วยทำง่าย และขายได้ง่ายทำให้สมาชิกไม่ค่อยมาร่วมกิจกรรมกับโรงงานสหกรณ์ และสหกรณ์ส่วนใหญ่ ไม่มีการรวบรวมยางก้อนถ้วยจำหน่าย ทำให้สมาชิกไปจำหน่ายแก่พ่อค้า

2.2.3 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาयरมควันมีจำนวนน้อย คือ สหกรณ์มีอำนาจต่อรองน้อย เพราะयरมควันที่ขายมีเพียงครั้งละ 3-8 ตัน ไม่จูงใจพ่อค้าให้มาแข่งขัน โอกาสทำกำไรจากการจัดการน้ำยางสดมาแปรรูปเป็นยางแผ่นรควันมีน้อยมาก ส่วนต่างราคาน้ำยางสด กับยางแผ่นรควันมีไม่มาก

ปัญหาตลาดยางเปลี่ยนแปลง แตกต่างจากอดีตมาก ปัจจุบันยางแผ่นรควันมีความต้องการลดลง และมีความต้องการน้ำยางชั้นยางแท่งสูงมากขึ้น ความต้องการของตลาด ส่งผลให้เกิดความต้องการน้ำยางสด ยาก้อนด้วยเพิ่มมากขึ้น สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางส่งเสริมให้สหกรณ์กองทุนสวนยางเพิ่มการรวบรวมผลผลิตน้ำยางสด ยาก้อนด้วยจำหน่าย และบริการสมาชิกสหกรณ์ตามความต้องการของตลาด การจำหน่ายยางเพิ่มขึ้นจากการผลิตยางรควันของโรงงานสหกรณ์เนื่องจากเครื่องจักรแปรรูปรีดยางแผ่นเสีย ผู้บริหารสหกรณ์ ต้องแก้ปัญหาโดยการนำน้ำยางสดของสมาชิกสหกรณ์ไปจำหน่ายแก่พ่อค้า เพราะน้ำยางสดไม่สามารถเก็บได้ทำให้สหกรณ์เป็นจุดรวบรวมน้ำยางสดเกิดเป็นธุรกิจขายน้ำยางสดให้โรงงาน รัฐบาลมุ่งหวังให้สหกรณ์กองทุนสวนยางผลิตยางรควันและให้สามารถส่งออกยางได้ แต่มีปัญหาผู้บริหารไม่มีความรู้ ประสบการณ์ ไม่พอ และการส่งออกต้องเป็นสมาชิกสมาคมยางพาราไทย ขนาดองค์กรสวนยางยังไม่สามารถส่งออกเองได้ สหกรณ์กองทุนสวนยางที่ส่งออกเองมีที่จังหวัดบุรีรัมย์ และเมตง จังหวัดยะลา การจำหน่ายยางของสหกรณ์ถ้ามีการจัดการเป็น ไม่มีปัญหาเพราะให้สมาชิกรวบรวมยางมาขายที่สหกรณ์ เมื่อสหกรณ์จำหน่ายไปแล้วค่อยนำเงินค่ายางมาจ่ายแก่สมาชิกได้ รัฐบาลมีนโยบายให้สหกรณ์สต็อกยางไว้ เมื่อราคายางตกต่ำ และเก็บยางไว้รอขายเมื่อราคาเข้าสู่ภาวะปกติ แก้ปัญหาราคาตกต่ำ

ปัญหาการชำระเงิน ปัญหาที่สมาชิกสหกรณ์ต้องการใช้เงินในการดำเนินการจำหน่ายผ่านสหกรณ์ การชำระเงินใช้ระยะเวลา 3-7 วัน สมาชิกสหกรณ์ต้องการใช้เงินเกิดความเดือดร้อนเลยนิยมนำยางไปจำหน่ายพ่อค้า ยาง ซึ่งได้เงินทันที มีความสะดวก ส่งผลต่อการจำหน่ายยางที่สหกรณ์

ปัญหาสมาชิกสหกรณ์ไม่ศรัทธาสหกรณ์ มองผลประโยชน์เป็นหลักทำให้สมาชิกสหกรณ์จะขายยางตรงไหนก็ได้ แสดงว่าสมาชิกไม่มีศรัทธาในสหกรณ์ การเป็นจุดตลาดรวบรวมยางขายทำให้สามารถต่อรองราคากับพ่อค้าได้มากขึ้นทำให้ราคาสูงกว่าราคาทั่วไป สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางสนับสนุนให้สหกรณ์กองทุนสวนยางให้เปลี่ยนกิจกรรมมาเน้นการจำหน่าย ทำให้สมาชิกสหกรณ์พอใจ นโยบายสหกรณ์ตรงความต้องการสมาชิกในสมัยนั้น ต่อมาการแปรรูปผลิตยางแผ่นรควันสหกรณ์มีปัญหา สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางกลัวว่าสหกรณ์ล้มเหลว เรื่องการผลิต แล้วจะหยุดดำเนินงานส่งผลให้การการจำหน่ายยางเป็น

กิจกรรมรายได้หลักของสหกรณ์กองทุนสวนยาง ในปัจจุบันชนิดยางที่จำหน่าย จากอดีตที่นิยมขายยางแผ่นรมควัน ยางแผ่นดิบ เพิ่มการจำหน่ายยางที่สมาชิกริเริ่มมากขึ้น คือ น้ำยางสด และยางก้อนถ้วย ขึ้นกับตลาดในแต่ละพื้นที่ตั้งของสหกรณ์ สหกรณ์มีข้อกำหนดในการจำหน่ายยางแผ่นรมควัน เพราะจำนวนมีน้อย รัฐบาลมอบเครื่องอัดก้อนยางให้ 146 โรงทั่วประเทศ ให้สหกรณ์รวมกลุ่มอัดก้อนยางรมควัน แต่พบว่าส่วนใหญ่ไม่ได้อัดก้อน มีปัญหาคุณภาพการอัดก้อน ไม่ได้รับการยอมรับจากตลาด มีผลต่อการจำหน่ายยางอัดก้อน ส่งผลให้ไม่มีการอัดก้อน อีกทั้งคุณภาพเครื่องอัดที่รัฐจัดให้มีปัญหาใช้ไม่ได้

ปัญหาสหกรณ์บางแห่งไม่มีการรวมผลผลิตยางสมาชิกริเริ่มจำหน่าย จากปัญหาต่าง ๆ สหกรณ์บางแห่งไม่มีการดำเนินการ ผู้บริหารนำสหกรณ์มาใช้ประโยชน์ทำธุรกิจส่วนตัว ผู้บริหารเป็นหัวหน้าแผนกการเมือง นายทุนบางคนที่มีสวนยางหลายร้อยไร่ ยึดโรงงานสหกรณ์ที่ปล่อยทิ้งร้างไว้ ความสำเร็จของนายทุนขายเอง ไม่ขายยางร่วมกับใคร แต่ใช้ชื่อสหกรณ์กองทุนสวนยาง เกษตรกรรายย่อยไม่ได้ประโยชน์

2.2.4 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ อดีตผู้บริหารสหกรณ์กองทุนสวนยางที่ปิด

การดำเนินงาน

ปัญหาราคายางผันผวน ราคาขาลงที่ไม่คงที่ มีการเปลี่ยนแปลงเร็วทำให้สหกรณ์ขาดทุนได้ง่าย ผู้บริหารสหกรณ์ขาดความรู้ธุรกิจยาง ไม่สามารถบริหารความเสี่ยงจากราคายางที่ผันผวนมากได้ ทำให้ผลดำเนินงานขาดทุน สมาชิกไม่เชื่อถือสหกรณ์ ไม่มีส่วนร่วมกับสหกรณ์

ผู้บริหารสหกรณ์ไม่มีความรู้ในการบริหาร การจำหน่าย หรือสต็อกยาง เพื่อสร้างผลกำไรในสหกรณ์ ทำให้การบริหารสหกรณ์ขาดทุน และปัญหาการหาผลประโยชน์จากสหกรณ์

ปัญหาพ่อค้าเลือกประมูลยาง สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง หน่วยงานภาครัฐ เปิดให้ประมูลยางแต่การประมูลของสหกรณ์ยางทั้งหมด ผลผลิตแต่ละสหกรณ์ไม่ได้ในราคาที่เหมือนกัน หรือเท่ากัน เพราะพ่อค้าจะมีวิธีประมูลโดยเปิดราคาประมูลให้แต่ละสหกรณ์ ไม่ให้เป็นราคาประมูลรวมผลผลิตของสหกรณ์ทั้งหมด ปัญหาการผูกขาดในการประมูลจะมีพ่อค้าเจ้าเดียวประมูลได้ มีการฮั้วประมูล โดยไม่มีพ่อค้าคนอื่นมาประมูลแข่งขัน และเป็น การประมูลที่สหกรณ์จังหวัดที่เดียว เป็นการผูกขาด

2.2.5 ผลการศึกษาจากการประชุมกลุ่มย่อย

ปัญหาราคายางผันผวนทุกวัน ทั้ง ๆ ที่ต้นทุนการผลิตยางไม่ได้ขึ้นลงทุกวัน ตัวกำหนดราคายางควรมาจากต้นทุน ปัญหาราคายางไม่มีเสถียรภาพ ถูกกำหนด โดยราคายางตลาดล่วงหน้าในต่างประเทศ ราคายางถูกบิดเบือนไม่ตรงความเป็นจริง ขึ้นลงทุกวัน ทั้งที่รายงานการผลิตยางแผ่นรมควันใช้เวลาหลายวันส่งผลให้วันที่สมาชิกริเริ่มนำน้ำยางแปรรูปที่สหกรณ์เป็น

ยางแผ่นรมควันกับวันที่แปรรูปเสร็จ ราคามีความแตกต่างกัน ถ้าวันที่แปรรูปเสร็จราคาน้อยกว่าวันทำน้ำยางแปรรูป ทำให้สมาชิกไม่เชื่อมั่นสหกรณ์

ปัญหาสมาชิกสหกรณ์ไม่ศรัทธาสหกรณ์ สมาชิกไม่ยอมรับการจำหน่ายของสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ต้องการจำหน่ายได้ราคาตามที่ทางการประกาศ เป็นราคาประมูลขนาดใหญ่ แต่เวลาจำหน่ายไม่ได้ราคาตามที่ราคาประมูลเข้าไม่ถึงตลาดที่ราคาสูงระบบการจำหน่ายของสหกรณ์ โดยให้พ่อค้าค้างจ่ายได้ 3 วัน ไม่พอใจสมาชิกสหกรณ์

ปัญหาไม่เชื่อมั่นพ่อค้ายาง การจำหน่ายยางของสหกรณ์ มีผลต่อพ่อค้ายางทำให้การซื้อขายยางของพ่อค้ามีผลกำไร และขาดทุนได้ เพราะสหกรณ์รวบรวมผลผลิตสมาชิก สามารถต่อรองได้มากขึ้น พ่อค้าจึงหาวิธีการทำให้สหกรณ์ขาดทุนลง โดยการซื้อยางจากสมาชิกโดยตรง ให้ราคาสูงกว่าที่ซื้อจากสหกรณ์ และจ่ายเป็นเงินสดให้สมาชิกสหกรณ์ ส่งผลให้สมาชิกไม่เชื่อมั่นสหกรณ์ และไม่มีส่วนร่วมน้ำยางไปขายสหกรณ์ การจำหน่ายยางของสหกรณ์ และพ่อค้าจะต้องพึ่งพากัน ร่วมกันทำธุรกิจโดยทุกฝ่ายได้ประโยชน์ อย่างอยู่ตรงข้ามกันจะทำให้รักษาเสถียรภาพราคาขายได้

ปัญหาผู้บริหารสหกรณ์ไม่มีความรู้ในการบริหาร ความอ่อนแอของเกษตรกร คือการบริหารจัดการ และการตลาด สหกรณ์จำหน่ายยางให้พ่อค้า หรือ โรงงานประมูลน้ำยางของสหกรณ์ไปขายก่อนแล้วค่อยมาจ่ายเงินให้สหกรณ์ภายหลังใช้เวลาหลายวันทำให้สมาชิกไม่ยอมนำผลผลิตยางไปขายให้สหกรณ์

ปัญหาการตลาดเปลี่ยนแปลง สหกรณ์ไม่สามารถหาช่องทางจำหน่ายใหม่ได้ พ่อค้าที่มาซื้อยางสหกรณ์ ถือเป็นพ่อค้ากลุ่มเดิม ไม่มีการแข่งขัน สหกรณ์ไม่สามารถพัฒนาส่งออกได้ เพราะไม่เชี่ยวชาญเรื่องการส่งออกยางต้องพึ่งพ่อค้า เป็นปัญหาของสหกรณ์ไม่สามารถเพิ่มมูลค่าได้ ปัญหาราคายางประมูลของสหกรณ์ แต่ละแห่งไม่ได้เท่ากัน ทำให้สมาชิกเสียเปรียบได้ ไม่เชื่อมั่นสหกรณ์

ปัญหาน้ำหนักยางของสหกรณ์ ไม่เท่ากับน้ำหนักพ่อค้าที่ใช้ประมูล เพราะพ่อค้าชำระเงินตามน้ำหนักของพ่อค้า สหกรณ์ชั่งน้ำหนักยางที่สมาชิกสหกรณ์ เมื่อจำหน่ายแก่พ่อค้าแล้วไม่สามารถใช้น้ำหนักสหกรณ์ได้ พ่อค้าต้องนำยางสหกรณ์ไปชั่งที่โรงงานพ่อค้า ซึ่งมีปัญหาน้ำหนักที่แตกต่างกันเสมอ ส่งผลให้สหกรณ์ต้องขาดทุนจากน้ำหนักยางที่ได้รับเงินน้อยกว่าที่สหกรณ์รับเข้า

ตารางที่ 21 สรุปผลการสัมภาษณ์-เจาะลึก ปัญหา อุปสรรคด้านการจำหน่ายของสหกรณ์
กองทุนสวนยาง

ข้อที่	ปัญหาด้านการจำหน่าย	ผู้บริหาร	เจ้าหน้าที่	ผู้เชี่ยวชาญ	อดีตผู้บริหาร	ประชุมกลุ่ม
1	ปัญหาผู้บริหารสหกรณ์ไม่มีความรู้ในการบริหาร				✓	✓
2	ปัญหาการจำหน่ายน้ำยางสด	✓				
3	ปัญหาน้ำหนักยาง	✓				✓
4	ปัญหาการชำระเงินล่าช้า	✓	✓	✓		
5	ปัญหาการจำหน่ายยางก้อนถ้วย	✓				
6	ปัญหาราคายางผันผวน	✓	✓		✓	✓
7	ปัญหาไม่เชื่อมั่นพ่อค้ายาง		✓		✓	✓
8	ปัญหาความโปร่งใสของผู้บริหาร	✓	✓			
9	ปัญหาตลาดยางเปลี่ยนแปลง		✓	✓		✓
10	ปัญหาขมคว้นมีจำนวนน้อย			✓		
11	ปัญหาสมาชิกสหกรณ์ไม่ศรัทธาสหกรณ์		✓	✓		✓
12	ปัญหาสหกรณ์บางแห่งไม่มีการรวบรวมผลผลิตยางสมาชิกจำหน่าย			✓		

สรุปปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการสหกรณ์ด้านการจำหน่าย จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ความสำคัญกับราคายางที่ผันผวน เพราะการที่ผู้บริหารสหกรณ์รับซื้อจากสมาชิกมาจำหน่าย ช่วงเวลานั้นถ้าราคายางเปลี่ยนแปลงจะส่งผลต่อการขาดทุนของสหกรณ์ ปัญหาการไม่เชื่อมั่นพ่อค้ายางมักจะเลือกประมูลเฉพาะบางเบอร์ที่ต้องการ ราคาประมูลแต่ละสหกรณ์ไม่เท่ากัน ส่งผลต่อการยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ ปัญหาการชำระเงินล่าช้าของพ่อค้าล่าช้า ส่งผลต่อความเดือดร้อนของสมาชิกสหกรณ์ที่ต้องการเงินค่ายางไปใช้จ่าย ปัญหาของสมาชิกสหกรณ์ในการไม่เชื่อมั่นสหกรณ์นำผลผลิตยางมาจำหน่ายที่สหกรณ์ ส่งผลต่อการดำเนินการและอำนาจต่อรองของสหกรณ์ในการจำหน่ายยาง และปัญหาดตลาดยางที่เปลี่ยนแปลงจากเดิม ที่ตลาดต้องการยางแผ่นรมควัน ปัจจุบันตลาดต้องการยางก้อนถ้วยเพื่อใช้ในการผลิดยางแท่ง ส่งผลต่อการแปรรูปผลิดจำหน่ายของสหกรณ์ และยังมีปัญหาการขาดน้ำหนักยางในด้านการจำหน่ายของสหกรณ์ ปัญหาความโปร่งใสเป็นธรรมของผู้บริหารสหกรณ์ในการบริหารสมาชิกสหกรณ์ ปัญหาผู้บริหารสหกรณ์ไม่มีความรู้ธุรกิจในการบริหารสหกรณ์ ส่งผลต่อการจำหน่ายของสหกรณ์ และผลการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยาง

3. ด้านการจัดการ

3.1 ผลการศึกษาจากความเห็นของสมาชิกสหกรณ์

ตารางที่ 22 ค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการจัดการ

การจัดการ	ความคิดเห็น				$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
22. ผู้บริหารสหกรณ์เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์มากน้อยเพียงใด	160 (22.13)	453 (62.66)	89 (12.31)	21 (2.90)	3.04	.68	มาก	3
23. มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานของสหกรณ์ที่เป็นมาตรฐานชัดเจนเป็นที่รับรู้กันชัดเจนเพียงใด	141 (19.50)	471 (65.15)	99 (13.69)	12 (1.66)	3.02	.63	มาก	4
24. สหกรณ์มีการสื่อสารกับสมาชิกถึงการดำเนินงานต่าง ๆ สม่าเสมอเพียงใด	145 (20.06)	462 (63.90)	97 (13.42)	19 (2.63)	3.01	.66	มาก	5
25. ผู้บริหารสหกรณ์มีความรู้สามารถควบคุมต้นทุนการแปรรูปยางแผ่น เป็นที่ยอมรับเพียงใด	134 (18.53)	506 (69.99)	67 (9.27)	16 (2.21)	3.05	.60	มาก	2
26. ผู้บริหารสหกรณ์ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และสมาชิก มากน้อยเพียงใด	142 (19.64)	498 (68.88)	75 (10.37)	8 (1.11)	3.07	.58	มาก	1
27. สมาชิกสหกรณ์มีการรวมกลุ่มเหนียวแน่นมากน้อยเพียงใด	131 (18.11)	429 (59.34)	151 (20.89)	12 (1.66)	2.94	.67	มาก	7
28. สมาชิก มีส่วนร่วมการประชุมสหกรณ์ และออกความเห็นในการประชุม มากน้อยเพียงใด	125 (17.29)	415 (57.40)	170 (23.51)	13 (1.80)	2.90	.69	มาก	8
29. สมาชิกสหกรณ์ได้รับการวิจารณ์จากสหกรณ์เสมอภาค เป็นธรรม มากน้อยเพียงใด	144 (19.92)	451 (62.38)	112 (15.49)	16 (2.21)	3.00	.67	มาก	6
ภาพรวมการจัดการ					3.00	.42	มาก	

จากตารางที่ 22 ผลการศึกษาด้านการจัดการ พบว่า โดยภาพรวมด้านการจัดการสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นยอมรับการบริการสมาชิกสหกรณ์ของสหกรณ์ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.00$, $SD = .42$) เมื่อจำแนกตามรายชื่อได้ดังนี้

ผู้บริหารสหกรณ์ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และสมาชิก พบว่า ผู้บริหารสหกรณ์ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และสมาชิก สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.07$, $SD = .58$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

ผู้บริหารสหกรณ์มีความรู้สามารถควบคุมต้นทุนการแปรรูปยางแผ่น เป็นที่ยอมรับ พบว่า ผู้บริหารสหกรณ์มีความรู้สามารถควบคุมต้นทุนการแปรรูปยางแผ่น เป็นที่ยอมรับ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.05, SD = .60$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

ผู้บริหารสหกรณ์เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ พบว่า ผู้บริหารสหกรณ์เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.04, SD = .68$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานของสหกรณ์ที่เป็นมาตรฐานชัดเจน เป็นที่รับรู้กันชัดเจน พบว่า มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานของสหกรณ์ที่เป็นมาตรฐานชัดเจน เป็นที่รับรู้กันชัดเจน สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.02, SD = .63$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 4

สหกรณ์มีการสื่อสารกับสมาชิกถึงการดำเนินงานต่าง ๆ สม่าเสมอ พบว่า สหกรณ์มีการสื่อสารกับสมาชิกถึงการดำเนินงานต่าง ๆ สม่าเสมอ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.01, SD = .66$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 5

สมาชิกสหกรณ์ ได้รับการบริการจากสหกรณ์ เสมอภาค เป็นธรรม พบว่า สมาชิกสหกรณ์ได้รับการบริการจากสหกรณ์ เสมอภาค เป็นธรรม สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.00, SD = .67$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 6

สมาชิกสหกรณ์มีการรวมกลุ่มเหนียวแน่น พบว่า สมาชิกสหกรณ์มีการรวมกลุ่มเหนียวแน่น สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.94, SD = .67$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 7

สมาชิก มีส่วนร่วมการประชุมสหกรณ์ และออกความเห็นในการประชุม พบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมการประชุมสหกรณ์ และออกความเห็นในการประชุม สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.90, SD = .69$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 8

สรุปด้านการจัดการ จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ในภาพรวมด้านการจัดการของสหกรณ์กองทุนสวนยาง สมาชิกสหกรณ์มีความยอมรับในระดับมาก ($\bar{X} = 3.00, SD = .42$) ประเด็นที่สมาชิกสหกรณ์ให้การยอมรับมากที่สุดเรียงลำดับจากมากหาน้อยคือ การที่ผู้บริหารสหกรณ์ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกสหกรณ์ และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประเด็นที่สมาชิกสหกรณ์ให้ความสำคัญในการยอมรับมากที่สุด รองลงมาไปคือ การที่ผู้บริหารสหกรณ์ มีความรู้ความสามารถ ในการบริหารสหกรณ์ ด้านการผลิต การจัดการ การควบคุมต้นทุนที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งเป็นผลทำให้ผู้บริหารสหกรณ์เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ และการจัดการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานของสหกรณ์ให้มีความชัดเจน มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ทั้งผู้ปฏิบัติงานสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์ การยอมรับในการจัดการของสหกรณ์ใน

ลำดับรองลงมาคือ การสื่อสารจากสหกรณ์ที่มีถึงสมาชิก เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ให้สมาชิกได้ทราบความเป็นไปของสหกรณ์สม่ำเสมอ ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกสหกรณ์ ได้รับบริการจากสหกรณ์ได้มากขึ้น เสมอภาค เป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ ส่วนประเด็นที่สมาชิกสหกรณ์เห็นความสำคัญ ให้การยอมรับในลำดับท้ายสุดคือ ความสำคัญของความเหนียวแน่นในการรวมกลุ่มของสมาชิกสหกรณ์ และการที่สมาชิกต้องมีส่วนร่วมในการประชุม การออกความเห็นในที่ประชุมของสหกรณ์ เป็นประเด็นที่สมาชิกเห็นความสำคัญในลำดับท้าย ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยางในภาพรวม

ความเห็นของสมาชิกสหกรณ์ เป็นความเห็นทางหลักการสหกรณ์ที่ดำเนินการในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ในระดับหนึ่ง แต่ปัญหาสำคัญในการจัดการ คือ การที่ผู้บริหารสหกรณ์ที่มีความรู้ เสียสละเป็นที่ยอมรับในทางปฏิบัติทำได้ยาก และปัญหาการบริหารต่อเนื่อง และจากปัญหาด้านกฎหมายสหกรณ์ที่ส่งผลต่อการบริหาร ปัญหาสหกรณ์ที่สมาชิกน้อยไม่สามารถหาผู้บริหารที่เป็นที่ยอมรับได้ ปัญหาการมีส่วนร่วมในการดำเนินการสหกรณ์ของสมาชิกสหกรณ์ในการประชุมสหกรณ์สม่ำเสมอ รวมถึงความโปร่งใสในการบริหารของผู้บริหารสหกรณ์ ที่ส่งผลต่อการดำเนินการสหกรณ์

3.2 ปัญหาในการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จากความเห็นผู้ให้ข้อมูลหลัก ด้านการจัดการ

3.2.1 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ ผู้บริหารสหกรณ์กองทุนสวนยาง

ปัญหาผู้บริหารขาดความรู้ธุรกิจ ปัญหาการจัดการบริหารต้องมีความรู้ วางแผน แบ่งงาน ควบคุมงานให้เกิดความชัดเจน การบริการเสมอภาค เป็นธรรม ยึดกฎระเบียบ มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกเพราะในการคัดกรดยาง ถ้ามีการแบ่งพวกจะมีปัญหา สมาชิกต้องยอมรับกฎระเบียบที่ตั้งไว้ ทั้งคุณภาพยาง การเข้าคิวรอในการรวบรวมยางจำหน่าย ปัญหาการจัดการสหกรณ์คือผู้นำต้องมีความความสามารถสูงใจ มีความเสียสละมีผลต่อการยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ในการจัดการ และมีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ในกิจกรรมของสหกรณ์เพราะผู้นำต้องเสียสละก่อนให้สมาชิกก่อน สมาชิกถึงจะยอมรับ และมีส่วนร่วมกับสหกรณ์ การสร้างความไว้วางใจกับสมาชิก คือ มีการจัดการที่ดี มีบุคลากรเป็นที่ยอมรับและการเงินที่โปร่งใส

ปัญหาสมาชิคนิยมขายยางก้อนถ้วยตามความต้องการตลาด แต่สหกรณ์เน้นการผลิตยางแผ่น พฤติกรรมสมาชิคนิยมขายยางก้อนถ้วย มีอิสระในการขายยางตามความสะดวกสมาชิก และคิดว่าสหกรณ์ไม่รับซื้อยางก้อนถ้วย สมาชิกลำบากก้อนถ้วยไปขายแก่พ่อค้า ทำให้สมาชิกไม่มีส่วนร่วมกิจกรรมจำหน่ายยางกับสหกรณ์บางสหกรณ์มีการสื่อสารกับสมาชิกสหกรณ์มี

การเปิดรับซื้ออย่างก้อนด้วยจากสมาชิก สมาชิกมีส่วนร่วมนำอย่างก้อนด้วยไปขายแก่สหกรณ์มาก สหกรณ์กองทุนสวนยางที่เข้มแข็งมีการประชุมทุกเดือน และมีการสื่อสารรายงานสมาชิกสม่ำเสมอ และบางสหกรณ์ผู้บริหารจะพบสมาชิกทุกสิ้นเดือน ซึ่งตามปกติแล้วสมาชิกจะติดตามข่าวสาร สหกรณ์เองแล้วมาปรึกษาหารือ

ปัญหาความโปร่งใสการบริหาร การบริหารต้องยึดถือกฎระเบียบสหกรณ์ โดยเฉพาะงบประมาณ การเงิน การจัดการ การติดตามข่าวสารราคาขายตันเหตุการณ์ส่งผลให้ สหกรณ์ไม่ขาดทุน และราคาขายขึ้นลง สหกรณ์ประกาศวันต่อวันให้ทันการณ์ สมาชิกสหกรณ์จะ ติดตามข่าวสารราคาขายเพราะธุรกิจสหกรณ์เชื่อมโยงกับอาชีพสมาชิก การจัดการที่ดี คือ มีกำไรคืน เงินปันผลให้สมาชิกปันผลยุติธรรม ตาซึ่งน้ำหน้านักยางมีความเที่ยงตรง การจัดการที่ดี คณะกรรมการ ต้องซื่อสัตย์โปร่งใส ตรวจสอบได้ การคัดคุณภาพยางแผ่นดิบสมาชิกที่สหกรณ์ให้คัดยาดตาม คุณภาพไม่ต้องมองหน้าเจ้าของยางที่อาจมีญาติพี่น้องทำให้ไขว้เขว ไม่ยุติธรรม การจัดการที่ดี คือ การโปร่งใส ได้รับความเชื่อถือจากสมาชิก ซึ่งจะมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์เพราะ ความโปร่งใสของสหกรณ์ในการดำเนินงานทำให้พ่อค้านิยมมาประมูลยาง ทำให้สามารถได้ราคา ยางสูงขึ้นทำให้เกิดความเชื่อมั่นระหว่างสหกรณ์กับพ่อค้า

ปัญหาการมีส่วนร่วมของสมาชิก ในการบริหารโดยการเข้าประชุมสหกรณ์และ ปัญหาสหกรณ์มีการประชุมน้อย ปีละครั้งส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ การดำเนินงานสรุปผลดำเนินงานทุกเดือน เพราะเป็นสหกรณ์เล็ก คนน้อย ขาดความสนใจที่จะ ดำเนินงานให้โปร่งใส การจัดการต้องมีเครือข่ายสหกรณ์ ที่มีประสิทธิภาพ ที่จะรวมคว้นยาง สามารถส่งออกเองได้ การจัดการที่ดี ต้องมีผลกำไร คืนเงินปันผลให้สมาชิกปันผลต้องมีความยุติธรรม

ปัญหาความต่อเนื่องของผู้บริหาร ที่มีปัญหาลูกหลานครอบครัวยังทำให้ผู้บริหาร กรรมการสหกรณ์ ไม่สามารถให้เวลาทุ่มเทบริหารงานสหกรณ์ได้เต็มที่และต้องมีการแบ่งงาน กรรมการให้แบ่งเวลาทำงานสหกรณ์โดยไม่เป็นภาระคนใดคนหนึ่งส่งผลให้ผู้บริหารที่ดี เสียสละ เมื่อครบวาระผู้บริหาร ไม่ยอมมีส่วนร่วมบริหารสหกรณ์เพราะมีภาระ การบริหารจัดการ ต้องคำนึงถึงจิตใจกรรมการเพราะการทำงานสหกรณ์เป็นการเสียสละต้องมีจิตสาธารณะส่งผลต่อ การดำเนินงานสหกรณ์ ความสำเร็จล้มเหลวของสหกรณ์อยู่ที่คณะกรรมการสหกรณ์จะต้อง ร่วมมือกัน

3.2.2 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์

การทำสวนยาง

กิจกรรมหลักที่สมาชิกสหกรณ์มีส่วนร่วมกับสหกรณ์ คือ การจำหน่าย ซึ่งเป็นผลประโยชน์ร่วมที่จะแบ่งผลกำไรให้กับสมาชิกสหกรณ์

ปัญหาผู้บริหารขาดความรู้ธุรกิจ การยอมรับผู้บริหารของสมาชิกสหกรณ์จะเกิดขึ้นได้ ผู้บริหารต้องรับฟังความเห็นสมาชิกสหกรณ์ให้มากขึ้น ผู้นำต้องเป็นที่ยอมรับของสมาชิกเพราะส่งผลต่อความเชื่อมั่นสหกรณ์ในการทำกิจกรรมร่วมกัน การบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ การที่กรรมการสหกรณ์มีความรู้แตกต่างกัน บางคนไม่มีความรู้มาทำงานร่วมกัน แบบคณะกรรมการเกิดความเข้าใจปัญหา การบริหารที่มีแนวคิดต่างกัน ทำให้การบริหารงานสะดุดไม่ราบรื่น ส่งผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์

ปัญหาความต่อเนื่องของผู้บริหาร ระเบียบสหกรณ์ เช่น ข้อบังคับว่า ผู้บริหารเป็นประธาน กรรมการไม่เกิน 2 สมัย สมัยละ 2 ปี พบครบวาระเปลี่ยนผู้บริหาร ทำให้สหกรณ์กลุ่มนั้นค่อยประสิทธิภาพ ขาดความเชื่อถือของสมาชิก ส่งผลต่อการดำเนินงาน สหกรณ์ที่มีผลดำเนินงานไม่ดี จะหาผู้บริหารยาก และสมาชิกสหกรณ์จะไม่เหนียวแน่นกับสหกรณ์ เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางตราด มีความเห็นว่า สิ่งที่สมาชิกสหกรณ์ยอมรับผู้นำมากที่สุด คือ ความซื่อสัตย์ ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ สำหรับสหกรณ์เล็ก และการที่ผู้บริหารอยู่ได้ไม่เกิน 2 วาระ 4 ปี ในชุมชนเล็ก ๆ คนที่จะเป็นที่เชื่อถือของสมาชิกในชุมชนมีน้อยและผู้บริหารก็ต้องมีความเสียสละ ในเมื่อสรรหาผู้บริหารได้แล้ว เมื่อครบวาระ สรรหากรรมการใหม่ แล้วได้คนที่สมาชิกไม่ค่อยให้ความไว้วางใจ ก็จะเป็นปัญหาให้สมาชิกไม่มาร่วมกิจกรรมสหกรณ์ซึ่งเป็นปัญหาให้สหกรณ์ต้องหยุดการดำเนินงาน

ปัญหาความโปร่งใสการบริหาร ผู้บริหารไม่มีความเป็นธรรม คณะกรรมการไม่มีความเป็นธรรม มีความเห็นแก่ตัว ทำให้เกิดปัญหาการบริหารโดยเอาประโยชน์เข้าตัว บริการสมาชิกไม่มีความเป็นธรรม บางแห่งถึงกับต้องเลิกสหกรณ์ การบริหารของสหกรณ์สมาชิกจะได้รับความเป็นธรรม เพราะมีหน่วยงานรัฐเข้าไปดูแล ตรวจสอบ เป็นสำนักตรวจบัญชีสหกรณ์และสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง

ปัญหาความเหนียวแน่น การรวมกลุ่ม เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางตราด มีความเห็นว่า การบริหารจัดการของแต่ละสหกรณ์มีความแตกต่างกัน สหกรณ์ที่สามารถประชุมคณะกรรมการได้ทุกเดือนค่อนข้างมีน้อย ส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีประชุมกัน โดยกำหนดเวลาสม่ำเสมอ บางสหกรณ์เกือบ 1 ปี ไม่มีการประชุมสหกรณ์ สหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จ การรวมกลุ่มจะต้องเหนียวแน่นมาก ถ้าน้อยจะล้มเหลว เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจันทบุรี มีความเห็นว่า สหกรณ์ที่มีผลดำเนินงานดี สมาชิกสหกรณ์จะเหนียวแน่นมาร่วมทำกิจกรรมของสหกรณ์สม่ำเสมอ สหกรณ์ของจันทบุรีที่มีปัญหา มีอยู่เพียง

2-3 สหกรณ์จาก 18 สหกรณ์ ปัญหาส่วนใหญ่ของสหกรณ์ที่ล้มเหลว คือ สมาชิกไม่มาร่วมจากสาเหตุใหญ่ คือไม่ยอมรับ ไม่ศรัทธาผู้นำ ทำให้สมาชิกสหกรณ์ไม่อยากร่วม เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางตราด มีความเห็นว่า สหกรณ์ตราดสมาชิกมีส่วนร่วมกิจกรรม สหกรณ์ค่อนข้างน้อยด้วยปัญหาหลายอย่าง เช่นการเปลี่ยนตัวกรรมการ กรรมการไม่เป็นที่เชื่อถือ ทำให้สมาชิกถดถอยเรื่อย กิจกรรมไม่มีก็เกิดการยกเลิกสหกรณ์ สหกรณ์ที่ไม่เริ่มจากความต้องการทำให้สหกรณ์มีปัญหา

ปัญหาการมีส่วนร่วมของสมาชิก สมาชิกสหกรณ์ไม่ยอมรับสหกรณ์ เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางระยอง มีความเห็นว่า ปัญหาสมาชิกไม่ต้องการฟังสหกรณ์เพราะเกษตรกรชาวสวนยางตะวันออกฐานะดี ไม่ต้องการรวมกลุ่มและปัญหาเจ้าหน้าที่ไม่สนใจสนับสนุนส่งเสริมสหกรณ์ จากปัญหาคือ เกิดจากเจ้าหน้าที่รัฐ ไม่มีบทบาทโดยตรงตามกฎหมายในการที่จะทำให้สหกรณ์เจริญขึ้น ประสบผลสำเร็จทำให้ส่งผลต่อการสนับสนุนสหกรณ์และผลดำเนินงานสหกรณ์ สหกรณ์ไม่เข้มแข็งเกิดจากสมาชิกไม่เห็นคุณค่าสหกรณ์คิดว่าตัวเองพึ่งตัวเองได้โดยเฉพาะระยอง ไม่มองแค่การรวมตัวเป็นสหกรณ์ช่วยให้เกษตรกรต่อรองได้ จังหวัดที่มีสหกรณ์เข้มแข็งมักเป็นจังหวัดที่เกษตรกรเล็ก ๆ รายย่อย ระยอง คนส่วนใหญ่เป็นคนมีฐานะถือครองสวนยางในระยอง ครอบครัวยกกว่า 20 ไร่ มากกว่าจังหวัดอื่นบางคนมี 200-300 ไร่ ไม่จำเป็นต้องเข้ามาในสหกรณ์ เพราะสามารถใช้ปริมาณผลผลิตต่อรองกับโรงงานได้ พวกนี้ไม่เห็นค่าของการมีสหกรณ์ สมาชิกต้องยอมรับถึงความจำเป็นและเข้าไปในวิถีชีวิตจริง ๆ ถึงจะทำให้สหกรณ์เข้มแข็งได้

3.2.3 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาที่ดินสหกรณ์ เกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นเจ้าของที่ดินยกให้สหกรณ์สร้าง แต่ไม่มีการทำการโอนที่ดินถูกต้อง ถ้าโอนถูกต้องล่าช้า ทำให้ต้องสร้างก่อนโอน ส่งผลต่อปัญหาภายหลังจากราคาที่ดินสูงขึ้น ส่งผลมีปัญหาเจ้าของที่ดินที่เป็นรุ่นลูกต้องการที่ดินคืน แต่จะคิดสิ่งปลูกสร้างโรงงานสหกรณ์กองทุนสวนยางที่เป็นทรัพย์สินของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ปัญหาเจ้าของที่ดินนำโรงงานสหกรณ์มาผลิตยางของตนเองเป็นปัญหาที่หลายสหกรณ์ต้องแก้ปัญหาโดยการรวบรวมเงินสหกรณ์มาซื้อที่ดินจากเจ้าของที่ดิน

ปัญหาที่ดินสหกรณ์ไม่เหมาะสม เช่น จังหวัดตราดที่มีสวนยางน้อยกว่าจังหวัดระยอง แต่มีจำนวนสหกรณ์มากถึง 30 สหกรณ์ เพราะบอร์ดสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอยู่ที่จังหวัดตราด และที่ตราดมีการจัดหาที่ดินได้มากกว่าจังหวัดระยองเพราะมีความพร้อมจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางได้มาก จากปัญหานโยบายรัฐ ไม่มีความชัดเจนไม่มีการเตรียมงบประมาณซื้อที่ดิน มีงบประมาณจัดสร้างโรงงานสหกรณ์และอุปกรณ์ต้องให้เกษตรกร

ชาวสวนยางจัดหาที่ดิน บริจาคที่ดินสาธารณะ นโยบายตั้งงบประมาณแล้วรอให้เกษตรกร ชาวสวนยางรวมกลุ่มจัดหาที่ดินแล้วถึงจะกำหนดลง โรงงานสหกรณ์ไม่มีการวางแผนกระจาย โรงงานตามสวนยางแต่ละจังหวัด อีกทั้งเห็นว่าจะได้รับงบประมาณ ปีละ 300 โรงงาน ต่อเนื่อง 5 ปี ดังนั้นในปี พ.ศ. 2537-2538 เลยไม่มีการวางแผนกระจายโรงงาน การจัดสร้างใน 2 ปี ดังกล่าว ให้ความสำคัญกับการจัดหาที่ดิน และการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรชาวสวนยางซึ่งไม่เป็นไปตาม ความเหมาะสมของสวนยางในพื้นที่และเกษตรกรชาวสวนยาง ทำให้การจัดตั้งสหกรณ์กองทุน สวนยางไม่เป็นไปตามความต้องการของเกษตรกรชาวสวนยาง ส่งผลต่อการดำเนินการสหกรณ์ใน ปัจจุบันที่มีการปิดตัวไป

ปัญหาความต่อเนื่องการของผู้บริหาร ปัญหาอุปสรรค ที่สำคัญที่สุด คือ พระราชบัญญัติสหกรณ์มาตรา 50 ที่กำหนดว่าผู้บริหารงานสหกรณ์บริหารงานได้ 2 วาระรวม 4 ปี ต้องสิ้นสุดการดำรงตำแหน่ง และเว้นวรรคให้คนอื่นบริหาร ข้อบกพร่อง คือ ทำให้คนทำงานได้ ไม่ต่อเนื่องต้องรอเว้นวรรคทั้งประธานและกรรมการ คนดีคนเก่งไม่สามารถทำงานได้เป็นอุปสรรค ในการบริหาร ปัญหาคนมีความสามารถและเสียสละมีน้อยไม่สามารถมาบริหารงานได้ ปัญหา ผู้บริหารสหกรณ์ที่เสียสละมีความสามารถ บริหารสหกรณ์ได้ผลดีแล้วลอยออกมาไม่บริหาร จากปัญหาการทำงานให้สหกรณ์เป็นงานเสียสละต้องเสียเวลามากรับผิดชอบมากไม่มีค่าตอบแทน เงินเดือน มีเพียงเบี้ยประชุมกรรมการ และไม่มีเวลาไปดูแลธุรกิจหลักของตนเอง ซึ่งผู้บริหารมองว่า เวลาบริหารสหกรณ์มีผลกำไรได้ผลตอบแทนน้อยมากแต่ถ้าบริหารสหกรณ์ขาดทุนจากสิ่งที่ไม่คาดหมาย เช่น อัตราแลกเปลี่ยนจะถูกต่อว่า ทำให้ผู้บริหารที่มีความสามารถ เกิดความท้อ เลือกที่จะลาออกไปทำธุรกิจของตนเอง ปัญหาพระราชบัญญัติสหกรณ์ที่ให้ผู้บริหารสหกรณ์ ดำรงตำแหน่งได้ 2 วาระ 4 ปี ทำให้สหกรณ์กองทุนสวนยางบางแห่งปิดดำเนินการไปจัดตั้งเป็น กลุ่มเกษตรกรชาวสวนยางหลักเลี้ยวระเบียบข้อบังคับของพระราชบัญญัติสหกรณ์เพราะสามารถ เลือกคนดีบริหารงานต่อเนื่องได้ไม่มีวาระทางกฎระเบียบเหมือนสหกรณ์

ปัญหาผู้บริหารขาดความรู้ธุรกิจ สหกรณ์กองทุนสวนยางขาดผู้นำที่เข้มแข็ง มีความสามารถเพราะเกษตรกรชาวสวนยาง ที่มารวมเป็นสหกรณ์กองทุนสวนยาง ไม่มีความรู้ ทางธุรกิจ การคัดเลือกคนมีความสามารถทำได้จำกัด สหกรณ์กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง บางที่ ผู้นำเข้มแข็งสามารถแก้ปัญหาให้สหกรณ์ได้ เช่น สหกรณ์โนนสุวรรณ จังหวัดบุรีรัมย์ ขอบทุนจากกรมส่งเสริมสหกรณ์สร้างโรงงานนมวันใหม่ถู้นานกับโรงนมสหกรณ์กองทุนสวนยาง สามารถผลิตยางได้จำนวนมาก เพราะมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของตลาด

3.2.4 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ อดีตผู้บริหารสหกรณ์กองทุนสวนยางที่ปิด การดำเนินงาน

ปัญหาผู้บริหารขาดความรู้ธุรกิจ ผู้บริหารสหกรณ์ขาดความรู้ความสามารถในการจัดการทำให้การจัดการไม่ชัดเจนในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบทำให้สหกรณ์แก้ปัญหาหรือดำเนินการล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ทำให้สหกรณ์ขาดทุน ต้องจัดการดำเนินการ

ปัญหาการสนับสนุนจากรัฐ หน่วยงานภาครัฐ ไม่เป็นที่เลื่อมหรือผู้สนับสนุนให้องค์ความรู้การจัดการของสหกรณ์ตามอย่างใกล้ชิดและเคร่งครัดเพียงพอ ส่งผลให้เกิดปัญหาที่ผู้บริหารสหกรณ์ไม่สามารถแก้ไขได้และทำให้ขาดการตรวจสอบ ผู้บริหารทุจริต ส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

ปัญหาการโปร่งใสการบริหาร ผู้บริหารสหกรณ์ไม่โปร่งใสใช้อำนาจจัดการที่เห็นแก่ประโยชน์ตัวเอง และพวกพ้องทำให้เกิดความแตกแยก สมาชิกสหกรณ์ไม่เชื่อถือสหกรณ์ส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์มีปัญหา

3.2.5 ผลการศึกษาจากการประชุมกลุ่มย่อย

ปัญหาความต่อเนื่องของผู้บริหาร ปัญหาระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสหกรณ์มีระยะเวลาที่น้อย 2 สมัยในการบริหารงาน จากปัญหากฎหมายสหกรณ์ทำให้การบริหารงานของสหกรณ์ต้องสะดุด ขาดความต่อเนื่องมีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิก ผลดำเนินงานสหกรณ์ ปัญหาความต่อเนื่องกิจกรรมสหกรณ์ ปัญหาผลดำเนินงานสหกรณ์ การรักษาสหกรณ์ต้องทำให้มีกิจกรรมต่อเนื่องตลอด ถ้าสหกรณ์ไม่สามารถหากิจกรรมให้สมาชิกมีส่วนร่วมได้จะทำให้สหกรณ์อยู่ไม่ได้ การอยู่รอดของสหกรณ์ สหกรณ์ต้องมีกิจกรรมตรงความต้องการของสมาชิก ถ้าสมาชิกไม่ต้องการกิจกรรมที่สร้างขึ้นมาก็ไม่มีคนรักษา

ปัญหาการสนับสนุนจากรัฐ เรื่องราคาราย และการพัฒนาสหกรณ์ให้แก่สมาชิก สหกรณ์ ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ถูกจุด และตรงปัญหา ไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นยั่งยืนได้ ทำให้สหกรณ์หยุดการผลิต ไปจำนวนมาก

ปัญหาความเหนียวแน่น การรวมกลุ่ม ในกลุ่ม เพราะยังเป็นของใหม่สำหรับสมาชิกสหกรณ์ที่มาจากเกษตรกรชาวสวนยางไม่มีความรู้ ผลดำเนินงานสหกรณ์ขาดทุน ทำให้สหกรณ์ไม่เข้มแข็ง

ปัญหาการขาดเทคโนโลยี การจัดการของสหกรณ์เป็นบทเรียนที่เป็นปัญหาการพัฒนาสหกรณ์ ไม่ควรจบลงที่ยางแผ่นรมควันของโรงรมสหกรณ์ สิ่งที่เป็น คือการหาเทคโนโลยีผลิตอย่างง่ายมาแก้ปัญหาค่าดำเนินงานของสหกรณ์ในการรวมกลุ่มผลิต สนับสนุนการตลาด การจัดการธุรกิจ

ปัญหาผู้บริหารขาดความรู้ธุรกิจ ปัญหาผู้นำสหกรณ์ สหกรณ์ต้องมีความรู้หลากหลาย ชื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม ความน่าเชื่อถือ ทำงาน โปร่งใส ชัดเจน การแก้ปัญหา

ผู้นำต้องเข้าไปดูว่าทำไมถึงผลิตไม่ได้เพราะอะไร บุคลากร เครื่องจักร วัตถุดิบ สมาชิก แล้ว
แก้ปัญหาให้ตรงจุดให้การดำเนินงานต่อไปได้ ปัญหาการให้สมาชิกให้ความสำคัญการประชุมร่วม
แสดงความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาตรงจุดว่าความต้องการคืออะไร สหกรณ์มีการประชุมน้อยทำให้
บทบาทอยู่ที่ผู้นำสหกรณ์

ตารางที่ 23 สรุปผลการสัมภาษณ์-เจาะลึก ปัญหา อุปสรรคด้านการจัดการของสหกรณ์
กองทุนสวนยาง

ข้อที่	ปัญหาด้านการจัดการ	ผู้ให้ข้อมูล				
		ผู้บริหาร	เจ้าหน้าที่	ผู้เชี่ยวชาญ	อดีตผู้บริหาร	ประชุมกลุ่มย่อย
1	ปัญหาผู้บริหารขาดความรู้ธุรกิจ	✓	✓	✓	✓	✓
2	ปัญหาสมาชิกนิยมขายยางก้อนถ้วย	✓				
3	ปัญหาความโปร่งใสการบริหาร	✓	✓		✓	
4	ปัญหาการมีส่วนร่วมของสมาชิก	✓	✓			
5	ระเบียบสหกรณ์เรื่องวาระการดำรงตำแหน่ง	✓	✓	✓		✓
6	ปัญหาความเหนียวแน่น การรวมกลุ่ม		✓			✓
7	ปัญหาที่ดินสหกรณ์			✓		
8	ปัญหาที่ตั้งสหกรณ์ไม่เหมาะสม			✓		
9	ปัญหาการสนับสนุนจากรัฐ				✓	✓
10	ปัญหาการขาดเทคโนโลยี					✓

สรุปปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการด้านการจัดการ จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูล
หลักให้ความสำคัญกับปัญหาผู้บริหารสหกรณ์ที่ขาดความรู้ธุรกิจมาบริหารงานสหกรณ์ทำให้
การจัดการขาดประสิทธิภาพไม่เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ รองลงไปคือความต่อเนื่องของ
ผู้บริหารที่ไม่สามารถดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระ วาระละ 2 ปี รวม 4 ปี จากพระราชบัญญัติสหกรณ์
มาตรา 50 ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารที่เป็นที่ยอมรับของสมาชิกไม่สามารถบริหารงานต่อเนื่องได้ ปัญหา
ความโปร่งใสของผู้บริหารในการบริการสมาชิกให้เกิดความเป็นธรรม เสมอภาค ปัญหาการมี
ส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ในการดำเนินการสหกรณ์ การเข้าประชุมสหกรณ์สม่ำเสมอ
ปัญหาความเหนียวแน่นของการรวมกลุ่ม ซึ่งส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการมี
ส่วนร่วมกับกิจกรรมของสหกรณ์ และปัญหาการสนับสนุนจากรัฐในการจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์

แก้ปัญหาให้กับสหกรณ์รวมถึงการหาแหล่งเงินทุนแก่สหกรณ์ ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินการของสหกรณ์กองทุนสวนยาง

4. ด้านการเงิน

4.1 ผลการศึกษาจากความเห็นของสมาชิกสหกรณ์

ตารางที่ 24 ค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการเงิน

การเงิน	ความคิดเห็น				$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด				
30. ท่านคิดว่าสหกรณ์มีความจำเป็นต้อง จัดหาเงินทุนเพิ่มขึ้นให้เพียง พอมากน้อย เพียงใด	194 (26.83)	408 (56.43)	105 (14.52)	16 (2.22)	3.08	.70	มาก	4
31. ท่านสนใจจะซื้อหุ้นสหกรณ์เพิ่มอีก มากน้อยเพียงใด	141 (19.50)	430 (59.47)	131 (18.13)	21 (2.90)	2.96	.70	มาก	8
32. เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความสามารถจัด ทำบัญชีได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับเพียงใด	159 (21.99)	466 (64.45)	86 (11.89)	12 (1.67)	3.07	.63	มาก	6
33. ผู้บริหารสหกรณ์มีความรู้ ด้านจัดการ การเงินมากน้อยเพียงใด	171 (23.65)	446 (61.69)	96 (13.28)	10 (1.38)	3.08	.65	มาก	5
34. สหกรณ์มีความสามารถควบคุม ค่าใช้จ่ายเงินที่พอใจของสมาชิกสหกรณ์ เพียงใด	167 (23.10)	459 (63.49)	89 (12.31)	8 (1.11)	3.09	.63	มาก	3
35. สมาชิกมีความเห็นด้วยอย่างไรกับ การลงทุนใช้จ่ายเงินของสหกรณ์มากน้อย เพียงใด	130 (17.98)	482 (66.67)	97 (13.42)	14 (1.93)	3.01	.63	มาก	7
36. มีการตรวจสอบสถานะการเงินประจำปี จากหน่วยงานภายนอกสม่ำเสมอเพียงใด	188 (26.00)	457 (63.21)	68 (9.41)	10 (1.38)	3.14	.63	มาก	2
37. สหกรณ์มีการชี้แจง สถานะทางการเงิน ให้กับสมาชิกสหกรณ์ทุกครั้งี่ประชุม มากน้อยเพียงใด	195 (26.97)	453 (62.66)	66 (9.13)	9 (1.24)	3.15	.63	มาก	1
ภาพรวมด้านการเงิน					3.07	.41		

จากตารางที่ 24 ผลการศึกษาด้านการเงิน พบว่า โดยภาพรวมด้านการเงิน สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นการจัดการการเงินของสหกรณ์ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.07, SD = .41$) เมื่อจำแนกตามรายชื่อได้ดังนี้

สหกรณ์มีการชี้แจง สถานะทางการเงินให้กับสมาชิกสหกรณ์ทุกครั้งี่ประชุม พบว่าสหกรณ์มีการชี้แจง สถานะทางการเงินให้กับสมาชิกสหกรณ์ทุกครั้งี่ประชุม สมาชิกสหกรณ์มี

ความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.15, SD = .63$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 มีการตรวจสอบสถานะการเงินประจำปี จากหน่วยงานภายนอกสม่ำเสมอ พบว่า มีการตรวจสอบสถานะการเงินประจำปี จากหน่วยงานภายนอกสม่ำเสมอ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.14, SD = .63$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

สหกรณ์มีความสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายเป็นที่พอใจของสมาชิกสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์มีความสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายเป็นที่พอใจของสมาชิกสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.09, SD = .63$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

สหกรณ์มีความจำเป็นต้องจัดหาเงินทุนเพิ่มขึ้นให้เพียงพอ พบว่า สหกรณ์มีความจำเป็นต้องจัดหาเงินทุนเพิ่มขึ้นให้เพียงพอ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.08, SD = .70$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 4

ผู้บริหารสหกรณ์มีความรู้ ด้านจัดการการเงิน พบว่า ผู้บริหารสหกรณ์มีความรู้ ด้านจัดการการเงิน สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.08, SD = .65$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 5

เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความสามารถจัดทำบัญชีได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความสามารถจัดทำบัญชีได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.07, SD = .63$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 6

สมาชิกมีความเห็นด้วยอย่างไรกับการลงทุนใช้จ่ายเงินของสหกรณ์ พบว่า สมาชิกมีความเห็นด้วยอย่างไรกับการลงทุนใช้จ่ายเงินของสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.01, SD = .63$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 7

ท่านสนใจจะซื้อหุ้นสหกรณ์เพิ่มอีก พบว่า ท่านสนใจจะซื้อหุ้นสหกรณ์เพิ่มอีก สมาชิกสหกรณ์มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.96, SD = .70$) ให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 8

สรุปด้านการเงิน จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ในภาพรวมด้านการเงินของสหกรณ์ กองทุนสวนยาง สมาชิกสหกรณ์มีความยอมรับในระดับมาก ($\bar{X} = 3.07, SD = .41$) ประเด็นที่สมาชิกสหกรณ์ให้การยอมรับมากที่สุดเรียงลำดับจากมากหาน้อย คือ การที่สหกรณ์มีการชี้แจงสภาพทางการเงินของสหกรณ์ให้กับสมาชิกสหกรณ์ทุกครั้งที่ประชุม ซึ่งมีผลต่อความเชื่อมั่นยอมรับสหกรณ์ของสมาชิก รองลงไปคือ สหกรณ์มีการตรวจสอบสภาพการเงิน จากหน่วยงานภายนอกสม่ำเสมอ และประเด็นที่สมาชิกสหกรณ์ให้ความสำคัญ รองลงไปคือ การควบคุมค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ และให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ และการจัดหาเงินทุนเพิ่มขึ้น ในการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นเรื่องสำคัญ ในด้านการเงินของสหกรณ์ การยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ในลำดับรองลงมาคือ ความรู้ด้านการจัดการเงินของผู้บริหาร การจัดทำบัญชีสหกรณ์ให้ได้

มาตรฐานของเจ้าหน้าที่บัญชีสหกรณ์ ให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์ ส่วนประเด็นที่สมาชิกสหกรณ์เห็นความสำคัญ ยอมรับในลำดับท้ายคือ การลงทุนใช้จ่ายของสหกรณ์ รวมถึงการให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่มทุนสหกรณ์ สมาชิกให้ความสำคัญเรื่องการใช้ต้นทุนสหกรณ์ การถือหุ้นเพิ่มทุนในลำดับท้ายสุด ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์ในภาพรวม

ความเห็นของสมาชิกสหกรณ์ เป็นความเห็นทางหลักการที่มีการดำเนินการทางการเงินที่เป็นระบบมีการประชุมชี้แจง ตรวจสอบ การถือหุ้น แต่ในด้านการเงินพบว่า มีปัญหาอุปสรรคการดำเนินการ คือ สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ และสมาชิกไม่นิยมถือหุ้นสหกรณ์ ปัญหาพ่อค้าอย่างขำระค้าอย่างสหกรณ์ล่าช้า ราคาอย่างสูงขึ้นแต่ทุนสหกรณ์ไม่เพิ่ม ปัญหาการที่สหกรณ์ไม่มีเงินทุนในการลงทุนปรับปรุงสหกรณ์ และความโปร่งใสการเงินสหกรณ์ ส่งผลต่อการบริหารการเงินให้เพียงพอต่อการดำเนินการธุรกิจสหกรณ์ให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกสหกรณ์

2.4.2 ปัญหาในการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จากความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก ด้านการเงิน

2.4.2.1 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ ผู้บริหารสหกรณ์กองทุนสวนยาง

ปัญหาการชำระเงินค่าอย่าง จากปัญหาพ่อค้าอย่างประมูลยางไปแล้วไม่โอนเงินมาให้สหกรณ์ใน 3 วันตามข้อตกลง สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนจำกัด ไม่มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอต่อการจ่ายเงินค่าอย่างแก่สมาชิกต้องรอให้พ่อค้าอย่างโอนเงินค่าอย่างให้สหกรณ์ราคาอย่างสูงขึ้นกว่าในอดีตมาก

ปัญหาเงินทุนไม่เพียงพอ สมัยก่อนราคาอย่างยี่สิบกว่าบาท ปัญหาเงินทุนสหกรณ์ไม่มากแต่ปัจจุบันราคาอย่างสูงกว่าร้อยบาทต่อกิโลกรัม ทำให้เงินทุนหมุนเวียนที่มีอยู่ไม่เพียงพอ สหกรณ์กองทุนสวนยางที่มีผลดำเนินงานดีมีเงินทุนหมุนเวียนกว่าสิบล้านบาท

ปัญหาวินัยทางการเงิน ตามระเบียบสหกรณ์ที่วางไว้ เช่น ปัญหาการเงินสหกรณ์ กรรมการตัดสินใจอนุมัติการจ่ายเงินสหกรณ์โดยไม่เสนอให้ที่ประชุมกรรมการพิจารณา กรรมการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงโดยไม่ขอมติที่ประชุมอนุมัติ และการไม่มีผู้ตรวจสอบการจ่ายเงิน

ปัญหาการระดมทุนสหกรณ์ สหกรณ์มีข้อบังคับที่เจาะจง จำกัด รับสมาชิกใหม่ได้ต้องเป็นสมาชิกที่มีสวนยางเท่านั้น บางพื้นที่แวดล้อมสหกรณ์มีสวนยางน้อยก็จะมีสมาชิกสหกรณ์น้อยบางพื้นที่มีสวนยางมาก ส่งผลให้มีสมาชิกสหกรณ์มาก ส่งผลต่อการระดมทุนของสหกรณ์ที่มีสมาชิกน้อย

ปัญหาการสนับสนุนจากรัฐ ด้านการลงทุนจัดซื้ออุปกรณ์ เครื่องใช้ สหกรณ์ต้องลงทุนเอง เช่น คอมพิวเตอร์ สถานที่ การขยายปรับปรุงสหกรณ์โรงงาน เพราะรัฐไม่มีงบประมาณให้ สหกรณ์มีปัญหาเงินทุนหมุนเวียน มีจำกัด ไม่เพียงพอต่อการดำเนินการ และแก้ไขปัญหา

ต่าง ๆ ของสหกรณ์

2.4.2.2 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำ

สวนยาง

ปัญหาเงินทุนไม่เพียงพอ ส่งผลให้การบริหารไม่สามารถเก็บสต็อกยางรอขาย เมื่อยางราคายางเป็นที่พอใจได้ และไม่สามารถซื้ออุปกรณ์ ปรับปรุงเครื่องจักร ได้จากเงินทุน สหกรณ์ที่มีน้อยและสหกรณ์รอการช่วยเหลือจากภาครัฐ โดยไม่มีการระดมทุนเอง มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ เพราะต้องขาย และเอาเงินไปจ่ายให้สมาชิก

ปัญหาชำระเงินค่ายาง ปัญหาราคายางแพง เวลาจำหน่ายยางพ่อค้าจ่ายเงินช้า บางครั้งก็บิดพลิ้วในการจ่ายเงินต้องมีการรวมตัวกันของสหกรณ์ และให้หน่วยงานรัฐช่วยเหลือ

ปัญหาระดมทุน เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางระยอง มีความเห็นว่า สหกรณ์เริ่มต้นจากสมาชิก การจัดการ การเงินจะได้ทุนน้อยมาก โดยให้ การรวบรวมผลผลิตยางสมาชิกจำหน่าย รับเงินแล้วหักค่าใช้จ่าย แล้วจ่ายสมาชิก โดยมีการสะสม เงินทุนของสหกรณ์ เป็นการสะสมทุนที่น้อยมากตามระเบียบสหกรณ์เท่านั้น เจ้าหน้าที่สำนักงาน กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจันทบุรี มีความเห็นว่า แหล่งเงินทุนสหกรณ์หลัก คือ ธนาคารเพื่อการ เกษตรและสหกรณ์การเกษตร สามารถกู้ได้ตามเสถียรภาพของแต่ละสหกรณ์ โดยธนาคารมอง ถึงแผนการจัดการ ของแต่ละสหกรณ์เป็นหลัก ร่วมกับผลดำเนินงานของสหกรณ์จะให้ธนาคาร เชื่อถือต้องมีผลดำเนินงานที่ดีจึงจะได้รับความช่วยเหลือการเงิน

ปัญหาการควบคุมและการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุน สงเคราะห์การทำสวนยางระยอง มีความเห็นว่า การควบคุมค่าใช้จ่าย รายได้สหกรณ์ขึ้นอยู่กับ การจัดการต้นทุนการผลิต เช่น ค่าไม้ฟัน ค่าแรง ค่าสารเคมี ค่าอุปกรณ์ที่มีราคาสูงขึ้น การตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ตามระเบียบจะมีสำนักงานตรวจสอบบัญชีมาตรวจ 2 เดือนต่อครั้ง ปัญหาบางครั้งมีช่องโหว่กว่าผู้ตรวจบัญชีจะตรวจพบใช้เวลาเป็นปี เพราะระเบียบการปิดบัญชี รอบระยะบัญชี 1 ปี บางครั้งกว่าจะรู้ เมื่อเอกสารไปปรากฏตอนปิดบัญชีสิ้นปี

2.4.2.3 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาการรวบรวมผลผลิตสมาชิกไปจำหน่ายแล้วค่อนำเงินที่จำหน่ายมาจ่าย สมาชิก โดยไม่ต้องพียงเงินทุนหมุนเวียนสหกรณ์ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ดีแต่มีปัญหาการที่สมาชิกสหกรณ์ ส่วนมากไม่ยินยอม เพราะจำหน่ายของสหกรณ์ต้องรอเรียกเก็บค่ายางจากโรงงาน หรือ พ่อค้า 3 วัน ถึง 7 วัน สมาชิกต้องการเงินไปใช้จ่ายทันที ทั้งที่เป็นแนวคิดใช้สต็อกยางที่รวบรวมเป็นทุน เพราะสมาชิกสหกรณ์กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ส่วนใหญ่เป็นสมาชิกรายย่อย เฉลี่ยที่ ภาคได้ 8-9 ไร่ หน่อ อีสาน เฉลี่ย 10 ไร่ สมาชิกบางรายต้องการเงิน ถ้าราคายางตกต่ำ ยางสมาชิกอยู่

ที่สหกรณ์ ถ้าสหกรณ์ผู้บริหารไม่ขาย เพราะราคาตกต่ำต้องสต็อกไว้อย่างราคาขึ้น ทำให้สมาชิกเดือดร้อน ถ้าสหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนก็จะเก็บสต็อกไว้ และให้สมาชิกเบิกเงินค่าออกไปบางส่วนแก้ปัญหาได้ ถ้าสหกรณ์ขายยางได้เงินมาแล้วคือนำเงินมาจ่ายสมาชิกในส่วนที่เหลือ เพราะฉะนั้นสต็อกของสหกรณ์และเงินหมุนเวียนบางส่วนสามารถรวมเป็นเงินทุนหมุนเวียน

ปัญหาการทุจริต ผู้บริหารสหกรณ์บางแห่งกู้เงินสหกรณ์ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว ส่งผลให้สหกรณ์ขาดทุนเสียหายแล้วไม่ชดเชยคืน สมาชิกสหกรณ์ไม่ยอมรับร่วมกิจกรรมกับสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์บางแห่งต้องปิดดำเนินการ

ปัญหาการระดมทุนสหกรณ์ โดยการกู้ ปัญหาภาพลักษณ์ชื่อเสียงสหกรณ์ไม่มีใครซื้อหุ้นถ้าสมาชิกไม่ซื้อหุ้นแล้วต้องการระดมทุนไปกู้เงินสถาบันการเงิน สถาบันการเงินพิจารณาแล้ว สหกรณ์ไม่มีต้นทุนสหกรณ์เอง สถาบันการเงินก็ไม่ให้กู้ ปัญหาสมาชิกสหกรณ์ไม่ซื้อหุ้นสหกรณ์ ถ้าสมาชิกช่วยกันซื้อหุ้นจะส่งผลให้เงินหมุนเวียนสหกรณ์มีความเพียงพอ สมาชิกสหกรณ์ต้องร่วมมือกันซื้อหุ้นสหกรณ์ถ้าซื้อหุ้นเต็มที่ต้องคิดว่าเงินทุนหมุนเวียนจะเพียงพอไหม โดยไม่ต้องกู้ข้างนอก อีกทั้งการเงิน เงินสหกรณ์เหมือนสายป่านสั้นเกินไป

ปัญหาการรับรองการกู้เงินของสหกรณ์ โดยกรรมการสหกรณ์ เกษตรกรเองไม่มีเงินทุน การที่รับรองการกู้เงินผูกมัดกับทุกคนเข้าไปรับรองกู้เงิน กรรมการรับรองไม่พอกรรมการชุดหนึ่งหนีไป กรรมการชุดถัดมาต้องรับหนี้ ไม่มีสมาชิกเสียสละอยากบริหารการเงิน

ปัญหาการควบคุม และตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ การจัดการทางการเงินควบคุมเงินทุน ค่าใช้จ่ายและการตรวจสอบบัญชีเป็นหน้าที่ของหน่วยงานราชการของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ต้องเข้าไปตรวจสอบติดตามให้สม่ำเสมอ ทุกสหกรณ์ให้เกิดความโปร่งใสและเพื่อให้สหกรณ์มีความเข้มแข็ง

ปัญหาการสนับสนุนจากรัฐ ในด้านการเงินของสหกรณ์ ต้องสนับสนุนการกู้เงินสถาบันการเงินให้รัฐรับรองไม่อย่างนั้นเกษตรกรไม่สามารถมีทุนในการสต็อกยางให้พ้นช่วงที่ราคาตกต่ำได้ การที่เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอส่งผลต่อการที่สมาชิกจะมาผลิต หรือจำหน่ายยางที่สหกรณ์

2.4.2.4 ผลการศึกษาสัมภาษณ์ อดีตผู้บริหารสหกรณ์กองทุนสวนยาง

ที่ปิดการดำเนินงาน

ปัญหาการระดมทุนสหกรณ์ ปัญหาขาดเงินทุนหรืองบประมาณไม่เพียงพอในการซ่อมแซมแก้ไข ปรับปรุง อุปกรณ์ เครื่องจักร เตาต้ม ของโรงรมสหกรณ์ ภาครัฐไม่ได้มีข้อกำหนดและสนับสนุนไว้ ทำให้โรงงานสหกรณ์ประสบปัญหาอุปกรณ์ชำรุด เสียหาย ต้องหยุดดำเนินงาน

ปัญหาทุจริต การนำเงินสหกรณ์นำไปใช้ส่วนตัวหรือผิดประเภท ทำให้มีการทุจริตด้านการเงินสหกรณ์ จึงขาดเงินทุนหมุนเวียน เกิดการล้มสลายและปิดตัว

ปัญหาการชำระเงินค่าจ้าง การจำหน่ายผลผลิตให้แก่พ่อค้าที่ประมูลได้ แต่เกิดการบิดพลิ้ว ในการจ่ายเงินหรือจ่ายเงินล่าช้าทำให้สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียนขาดความน่าเชื่อถือจากสมาชิก และต้องปิดดำเนินการ

2.4.2.5 ผลการศึกษาจากการประชุมกลุ่มย่อย

ปัญหาการชำระเงินค่าจ้าง ปัญหาเงื่อนไขการจำหน่าย บางสหกรณ์ที่ให้พ่อค้าค้างเงินได้ 3 วัน เป็นภาระกับระบบการเงินสหกรณ์ และปัญหาพ่อค้าที่ประมูลยางได้ จ่ายเงินไม่ตรงตามเวลา ล่าช้ากว่าข้อตกลง ส่งผลให้การเงินสหกรณ์สะดุด สหกรณ์บางแห่งพ่อค้าเป็นหนี้สหกรณ์ กว่า 6 เดือน สิ่งเหล่านี้ สมาชิกไม่มาร่วมกิจกรรมกับสหกรณ์ เงินทุนสหกรณ์ในการหมุนเวียนดำเนินงานของสหกรณ์ มีผลต่อสมาชิกมีส่วนร่วมนำน้ำยางสดมาแปรรูปที่สหกรณ์ เพราะสมาชิกต้องการเงินทันทีในการขายยาง

ปัญหาเงินทุนไม่เพียงพอ ในการการซ่อมแซมโรงรมสหกรณ์ขยายงานของสหกรณ์ สหกรณ์มีทุนน้อย เมื่อมีปัญหา อุปกรณ์ เครื่องจักรชำรุดเสียหายสหกรณ์ไม่มีเงินทุนเพียงพอในการซ่อมแก้ไขปัญหา ส่งผลต่อการดำเนินงาน

ปัญหาการระดมทุนสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ไม่ซื้อหุ้นสหกรณ์เพิ่ม ทำให้มีปัญหาการระดมทุนจากการซื้อหุ้นสหกรณ์ทุกปี และปัญหาแหล่งเงินกู้จากหน่วยงานรัฐที่มีให้สหกรณ์ไม่เพียงพอ มีผลต่อการเงินสหกรณ์

ปัญหาการรับรองการกู้เงินของสหกรณ์ การกู้เงินจากสถาบันการเงินของสหกรณ์ สหกรณ์เล็กมีสมาชิกน้อย มีทุนน้อย กิจกรรมการผลิตยางแผ่นรมควัน การรวบรวมผลผลิตน้อย สถาบันการเงินของรัฐไม่เชื่อมั่นสถานะสหกรณ์ ทุนน้อย ให้กู้ยืม หรือไม่ให้กู้ ส่งผลให้การดำเนินงานสหกรณ์ไม่สามารถเพิ่มกิจกรรมได้

ตารางที่ 25 สรุปผลการสัมภาษณ์-เจาะลึก ปัญหา อุปสรรคของด้านการเงินสหกรณ์
กองทุนสวนยาง

ข้อที่	ปัญหาด้านการเงิน	ผู้ให้ข้อมูล				
		ผู้บริหาร	เจ้าหน้าที่	ผู้เชี่ยวชาญ	อดีตผู้บริหาร	ประชุมกลุ่ม
1	ปัญหาการชำระเงินค่ายาง	✓	✓		✓	✓
2	ปัญหาเงินทุนไม่เพียงพอ	✓	✓			✓
3	ปัญหาความโปร่งใสทางการเงิน	✓		✓	✓	
4	ปัญหาการรวบรวมผลผลิตสมาชิกไปจำหน่ายแล้วค่อยนำเงินที่จำหน่ายมาจ่ายสมาชิก			✓		
5	ปัญหาการระดมทุนสหกรณ์	✓	✓	✓	✓	✓
6	ปัญหาการสนับสนุนจากรัฐ	✓		✓		
7	ปัญหาการควบคุมและตรวจสอบบัญชี		✓	✓		
9	ปัญหาการรับรองการกู้เงินของสหกรณ์			✓		✓

สรุปปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการสหกรณ์ด้านการเงิน จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ความสำคัญกับปัญหาการระดมทุนสหกรณ์ เพราะสหกรณ์มีสมาชิกน้อย ไม่มีความรู้สมาชิกสหกรณ์ไม่นิยมซื้อหุ้นสหกรณ์ ส่งผลต่อปัญหาการระดมทุนของสหกรณ์ในการดำเนินการ ปัญหาการชำระเงินค่ายางสหกรณ์ของพ่อค้ายางที่ล่าช้ากว่า 7 วัน ส่งผลต่อการเงินของสหกรณ์และสมาชิก ปัญหาเงินทุนสหกรณ์หมุนเวียนไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการดำเนินงานในการตอบสนองแก่สมาชิก และความเชื่อมั่นของสมาชิกสหกรณ์ ปัญหาการเงินที่มีความสำคัญรองลงไป คือ ปัญหาการทุจริตการเงินของสหกรณ์ จากการที่ผู้บริหารนำเงินไปใช้ผิดประเภท การนำเงินสหกรณ์ไปใช้ส่วนตัว ปัญหาการควบคุมและตรวจสอบบัญชีที่ไม่มีความสม่ำเสมอ ปัญหาการกู้เงินของสหกรณ์ที่ไม่สามารถกู้เงินสถาบันการเงินได้จากระบบภายในสหกรณ์และการค้าประกันเงินกู้ของกรรมการที่มีปัญหารวมถึงปัญหาการสนับสนุนจากรัฐน้อยในการควบคุมการตรวจสอบสหกรณ์ การหาแหล่งเงินกู้สนับสนุนการดำเนินการแก่สหกรณ์ ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินการสหกรณ์กองทุนสวนยาง