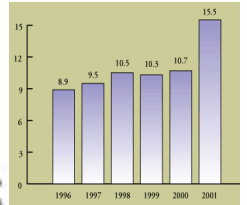
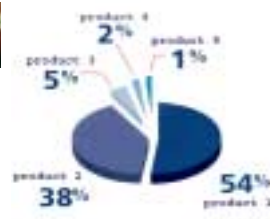
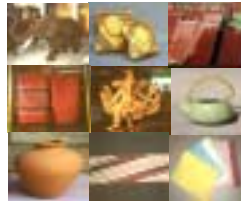
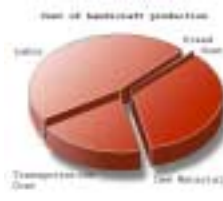


แผนธุรกิจ

วิสาหกิจหัตถกรรม
พื้นบ้าน

กลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี



โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2546

แผนธุรกิจ

กลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี

โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2546

คณะวิจัย

หัวหน้าโครงการ	อาจารย์ ดร. ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ ^{(1), (3)}
หัวหน้าโครงการร่วม	รศ. ดร. อารี วิบูลย์พงศ์ ^{(2), (3)}
นักวิจัย	ผศ. อารีย์ เชื้อเมืองพาน ⁽⁴⁾
	ประทานทิพย์ กระมล ⁽³⁾
	อาจารย์นัทธมน ชีระกุล ^{(1), (3)}
ผู้ช่วยนักวิจัย	สายรุ้ง เสาร์ปัน ⁽³⁾
	พีรพงษ์ ปราบริฐ ⁽³⁾

(1) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(2) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(3) ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(4) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์ คณะธุรกิจเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คำนำ

โครงการวิจัย “การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน” มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ชีตความสามารถในการแข่งขัน และความเข้มแข็งทางด้านการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดองค์กรของผู้ประกอบการหัตถกรรมพื้นบ้าน อันจะส่งผลต่อการยกระดับรายได้ของหน่วยประกอบการและการจ้างงานในท้องถิ่น โดยดำเนินการวิจัยแบบเจาะลึกถึงโครงสร้างทางธุรกิจรอบด้าน และการจัดองค์กรของหน่วยประกอบการ ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลรายละเอียดอันเป็นประโยชน์ต่อการเสนอแนะให้หน่วยประกอบการสามารถนำไปพิจารณาปรับปรุงกิจการของตนได้เป็นอย่างดี

แผนธุรกิจฉบับนี้ เป็น แผนธุรกิจของ กลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องจากการวิจัยกรณีศึกษาเจาะลึกดังกล่าวแล้วข้างต้น อย่างไรก็ตามแผนธุรกิจ จะเป็นอย่างไรนั้นย่อมต้องเป็นไปตามความประสงค์ของเจ้าของกิจการเป็นสำคัญ ดังนั้นการเขียนแผนธุรกิจฉบับนี้ จึงเกิดจากการระดมความคิดของกลุ่มประกอบการ โดยมีคณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของหน่วยประกอบการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนการปรับปรุงโครงสร้างการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดองค์กรที่เหมาะสมสำหรับหน่วยประกอบการ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณท่าน และสมาชิกในองค์กร ที่ให้การต้อนรับเป็นอย่างดี รายงานฉบับนี้ไม่อาจเกิดขึ้นได้โดยปราศจากความร่วมมือของท่าน ตลอดจนการอนุญาตให้เสนอรายงานได้ตามความเป็นจริง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะนำแผนธุรกิจที่ร่วมกันจัดทำขึ้นนี้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สืบไป

คณะวิจัย

มีนาคม 2546

สารบัญ

	หน้า
คณะวิจัย	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ	2
2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ	4
3. วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนทางธุรกิจ	7
4. การจัดการความเสี่ยงขององค์กร	36
5. สรุปแผนการดำเนินงานขององค์กร	37
6. ภาคผนวก	38

แผนธุรกิจ

กลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

กลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี (กลุ่มฯ) ก่อตั้งเมื่อปี 2544 ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อสร้างงานและสร้างรายได้เสริมให้กับคนในชุมชนภายหลังฤดูทำนา มีทีมผู้บริหารที่ความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะนางจิราภรณ์ ธรรมชัย ประธานกลุ่มฯ ชาวบ้านเรียกว่า “แม่ครู” จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เคยเป็นอาจารย์มาก่อน เป็นที่รู้จักข้าราชการและบุคคลทั่วไปในจังหวัดเชียงราย ในการบริหารงานกลุ่มฯ นางจิราภรณ์ทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังทรัพย์ และสติปัญญา ทำงานเพื่อกลุ่มฯ ทำให้ได้รับการยอมรับจากสมาชิกให้ดำรงตำแหน่งประธานกลุ่มฯ มาจนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้สมาชิกกลุ่มฯ ผู้ทำหน้าที่ผลิตสินค้ามีความรู้ ความชำนาญในการผลิตสินค้าเป็นอย่างดี ทำให้ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ เป็นที่ถูกใจของลูกค้าและมีคำสั่งซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง

โอกาสของธุรกิจ

จากนโยบาย หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ของรัฐบาลที่สนับสนุนให้แต่ละตำบลมีผลิตภัณฑ์หลักเป็นของตนเอง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิตสินค้าที่คุณภาพ ออกจำหน่าย รวมทั้งรัฐเองยังให้การสนับสนุนส่งเสริมผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ มีการจัดทำเว็บไซต์เป็นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และผู้ผลิตมีโอกาสไปออกร้านแสดงสินค้าตามหน่วยงานต่างๆ มากขึ้น จากนโยบายดังกล่าวทำให้กลุ่มฯ มีโอกาสได้รับเลือกเป็นตัวแทนของตำบล ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักของคนทั่วไปมากขึ้น และการไปออกร้านแสดงสินค้าตามหน่วยงานต่างทำให้มียอดขาย และลูกค้ารายใหม่สั่งซื้อสินค้าเข้ามามากขึ้น ประกอบกับปัจจุบันผู้บริโภคหันมาสนใจและบริโภคสินค้าหัตถกรรมอย่างแพร่หลาย ทั้งผู้บริโภคในและต่างประเทศ ช่วงปี 2537-2540 ประเทศไทยมีส่วนแบ่งตลาดผ้าทอมือในตลาดโลกร้อยละ 1.5 ก่อนจะลดลงเล็กน้อยในช่วงปี 2541-2542 ตามภาวะเศรษฐกิจของประเทศและเศรษฐกิจโลก จากนั้นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน (สถิติการส่งออกสินค้าหัตถกรรมไทย, 2545)¹ ส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มขึ้นเป็นโอกาสให้กลุ่มฯ สามารถขายสินค้าและขยายตลาดเพิ่มขึ้นทั้งจำหน่ายเองโดยตรงหรือขายส่งให้กับพ่อค้าผู้ส่งออกเป็นผู้กระจายสินค้าให้

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคะเนลูกค้าเป้าหมาย

ในปี 2544 ที่ผ่านมามีลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าในท้องถิ่นและเป็นลูกค้าปลีกกว่าร้อยละ 92 ส่วนอีกร้อยละ 8 มาจากการฝากขายและออกร้านแสดงสินค้า ซึ่งผู้บริโภคเป็นกลุ่มลูกค้าช่วงอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป

¹ www.thaisme.com/sme_07.htm

และโรงพยาบาลซื้อผ้าคลุมเตียงและผ้าทอตัวหนังสือไปใช้ในกิจการ ในปี 2546-2550 กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะขายตลาดไปยังต่างจังหวัดเพิ่มขึ้น โดยเน้นการออกร้านแสดงสินค้า เพื่อให้ได้มาซึ่งลูกค้าประจำรายใหม่และรายใหญ่ เพิ่มร้านฝากขายสินค้าทั้งในและต่างจังหวัด

ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ

ผลิตสินค้าคุณภาพทำให้สามารถรักษาผู้บริโภคในท้องถิ่นให้เป็นลูกค้ากลุ่มฯ มายาวนานกว่า 18 ปี ในขณะที่มีคู่แข่งหลายรายในชุมชน

ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถทำกำไร

จากตัวเลขกำไรสุทธิ อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย และอัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นของกลุ่มฯ มีความสามารถทำกำไร และได้รับผลตอบแทนเป็นที่น่าพอใจ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย (บาท)	690,787	1,259,169	2,349,215	4,400,091	8,267,549
กำไรขั้นต้น (บาท)	93,514.26	248,625.20	576,301.96	1,261,130.52	2,591,756.70
อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (%)	13.54	19.75	24.53	28.66	31.35
อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย (%)	7.32	15.44	21.61	26.69	30.25
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	83.48	76.26	66.57	60.63	56.35

1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ

1.1 ประวัติความเป็นมาของกลุ่มฯ

กลุ่มทอผ้าบ้านโปงเทวี (กลุ่มฯ) เริ่มก่อตั้งปี 2524 ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อสร้างงานและรายได้เสริมให้กับคนในชุมชน เนื่องจากในขณะนั้นคนในหมู่บ้านและชุมชนใกล้เคียงมีอาชีพเกษตรกรรมประสบปัญหาด้านการตลาดเช่นเดียวกับเกษตรกรทั่วไป กล่าวคือ ไม่มีตลาดรองรับผลผลิตทางการเกษตร ราคาผลผลิตตกต่ำ การดำเนินการผลิตไม่ครบวงจร หลังจากฤดูเก็บเกี่ยวประชาชนไม่มีอาชีพเสริมเกิดการว่างงาน มีรายได้น้อย จึงทำให้ประชาชนประสบกับสภาวะยากจน ดังนั้นจึงมีการรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มทอผ้าขึ้น และในปีเดียวกันนี้ กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเวียงป่าเป้า จัดหาวิทยากรมาฝึกอบรมการย้อมผ้าและการทอผ้าขั้นพื้นฐาน

ต่อมาในปี พ.ศ.2525 สมาชิกกลุ่มร่วมมือกันจัดหาทุนโดยการจัดผ้าป่าและขอไม้จากคนในชุมชนเพื่อสร้างที่ และซื้อที่ดินอย่างจากอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 1 หลัง โดยทางศูนย์พัฒนาชนบทผสมผสานเวียงป่าเป้า (Community – Based Integrated Development Center : (BIRD – WPP) ซึ่งเป็นศูนย์ย่อยของสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน (Population & Community Development Association : PDA หรือชาวบ้านเรียกว่า “ศูนย์มีชัย”) ซึ่งมีนายมีชัย ฤชุพันธุ์ เป็นประธานสมาคม ได้ให้เงินทุนส่วนตัวครั้งที่เข้ามาเยี่ยมชมกลุ่มฯ เพื่อสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมช่างทำที่ จำนวน 4,600 บาท ในการหาทุนครั้งนี้กลุ่มสามารถสร้างที่ทั้งหมดจำนวน 17 หลัง และในปี 2526 มีการระดมทุนโดยการถือเงินหุ้นละ 50 บาท มี

สมาชิกเริ่มแรกจำนวน 46 คน จำนวน 744 หุ่น เป็นเงินทั้งหมด 37,200 บาท และกลุ่มฯ ได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนด้วยดีตลอดมาทั้งภาครัฐและเอกชนจนถึงปัจจุบันมีสมาชิกทั้งหมด 175 คน ถือหุ่นจำนวน 835 หุ่น เป็นเงิน 41,750 บาท

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของผลิตภัณฑ์

กลุ่มผลิตสินค้าทั้งผ้าทอมือและแปรรูปผลิตภัณฑ์ทั้งหมด 10 ประเภท จำนวน 21 ชนิด (ตารางที่

1) การผลิตใช้ไหมประดิษฐ์เป็นวัตถุดิบในการทอผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 1 ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี

ประเภท	ชนิด
1. ผ้าพื้น	1. ผ้าพื้นสีต่างๆ (เส้นพุ่ง 1 เส้น) 2. ผ้าพื้นสีต่างๆ (เส้นพุ่ง 2 เส้น)
2. ผ้าลายน้ำไหล	3. ผ้าลายน้ำไหล 4. ผ้าลายน้ำไหลเชิงเลื้อย
3. ผ้านุ่ง	5. ผ้านุ่งลายน้ำไหล 6. ผ้านุ่งลายมัดหมี่ 7. ผ้านุ่งลายขิด 8. ผ้านุ่งลายอื่นๆ
4. ผ้าทอมีตัวหนังสือ	9. ผ้าทอมีตัวหนังสือ
5. ผ้าสไบ	10. ผ้าสไบ
6. ผ้าขาวม้า	11. ผ้าขาวม้า
7. ผ้าปูโต๊ะ	12. ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลเต็มตัว 13. ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลขิดขวาง 14. ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลหัวท้าย 15. ผ้าปูโต๊ะลายอื่นๆ
8. ผ้าคลุมเตียง	16. ผ้าคลุมเตียงลายน้ำไหล
9. ผ้ารองจาน	17. ผ้ารองจานลายน้ำไหล 18. ผ้ารองจานลายขวาง
10. ผลิตภัณฑ์แปรรูป	19. ถูย่าม 20. เสื้อผู้ชายสำเร็จรูป 21. หมวกแคป

ที่มา : จากการสำรวจ

2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ

2.1 จุดแข็ง (strength)

ด้านการจัดองค์กร

การบริหารจัดการองค์กรของกลุ่มฯ มีการแบ่งแยกหน้าที่กันอย่างชัดเจน ทำให้การทำงานของกลุ่มฯ มีความคล่องตัว และมีการจัดทำบัญชีอย่างง่ายสมาชิกทุกคนสามารถตรวจสอบได้

ด้านการผลิต

1. กลุ่มฯ มีความพร้อมทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ และสถานที่ทำการผลิต ซึ่งได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งคนในชุมชน ภาครัฐและเอกชน มีความพร้อมในการผลิต ตลอดจนมีโรงทอที่เป็นจุดสาทิศการผลิตให้กับคนที่สนใจ ลูกค้าหรือหน่วยงานต่างๆ ที่เข้ามาดูงาน

2. หัวหน้าฝ่ายผลิตมีฝีมือและประสบการณ์ในการผลิต (20 ปี) สามารถสอนและถ่ายทอดเทคนิควิธีการทอผ้าให้กับสมาชิกได้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ

3. สมาชิกผู้ผลิตทุกคนได้รับการฝึกอบรม เพิ่มทักษะการผลิตจากหน่วยงานต่างๆ เช่น พัฒนาชุมชน ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ทำให้การพัฒนาการผลิตของกลุ่มฯ เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

4. การจัดหาเส้นฝ้าย (ไหมประดิษฐ์) ปัจจัยการผลิตหลัก สะดวกและประหยัดเวลา โดยกลุ่มฯ ฝากตัวอย่างเส้นฝ้ายกับรถสองแถวประจำหมู่บ้านเป็นผู้ซื้อให้ จากเดิมสมาชิกผู้ทอต้องหรือประธานกลุ่ม หรือนางรุจิราต้องเดินทางไปซื้อด้วยตนเอง

5. ฝ่ายผลิตมีการทำงานร่วมกันกับฝ่ายตลาดในการพัฒนาทางด้านรูปแบบของสินค้า ลวดลาย เนื่องจากฝ่ายตลาดทราบดีถึงการเปลี่ยนแปลงของผู้ซื้อ รสนิยมของลูกค้า และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง และนำมาบอกเล่าให้กับฝ่ายผลิตทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ของกลุ่มฯ

ด้านการตลาด

1. ประธานกลุ่มฯ เป็นบุคคลที่เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป เมื่อนำสินค้าไปเสนอหรือแนะนำต่อหน่วยงานต่างๆ มักจะได้รับความร่วมมือและความสนใจในสินค้าที่นำไปขาย

2. กลุ่มฯ มีฝ่ายตลาดรับผิดชอบขายสินค้าโดยตรง มีการแบ่งแยกหน้าที่กันอย่างชัดเจนระหว่างหัวหน้าและผู้ช่วยฝ่ายตลาด โดยนางรุจิราหัวหน้าฝ่ายตลาดรับผิดชอบนำผลิตภัณฑ์ออกแสดงร้านแสดงสินค้าตามงานต่างๆ และนางสายศิลป์ผู้ช่วยฝ่ายตลาดรับผิดชอบการขายที่ร้านค้าของกลุ่มฯ การแบ่งหน้าที่ทำให้กลุ่มฯ สามารถขายสินค้าได้ทั้งสองแห่ง

3. กลุ่มฯ มีร้านแสดงและจำหน่ายสินค้า อยู่ในทำเลที่ตั้งที่สะดวกและหาง่ายสำหรับผู้ไปติดต่อ

4. สินค้าของกลุ่มฯ มีคุณภาพ กล่าวคือ เนื้อผ้าที่ทอมีเนื้อที่แน่นไม่หยابหรือหลุดลุ่ยภายหลังจากที่นำไปใช้งานแล้ว เส้นฝ้ายที่ทอสม่ำเสมอไม่ขดเป็นปมหรือเป็นกระจุกบนเนื้อผ้า ฯลฯ ถึงแม้จะมีราคาสูงกว่าคู่แข่งก็ยังเป็นที่ต้องการของลูกค้า

5. กลุ่มฯ มีประธานและนางจุริรา เป็นตัวแทนกลุ่มในการประชาสัมพันธ์สินค้าของกลุ่มฯ ขณะเดียวกันผลิตภัณฑ์มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของลูกค้า เมื่อลูกค้านำไปใช้แล้วมีการบอกต่อๆ กันถึงคุณภาพของสินค้า ซึ่งข้อดีเหล่านี้ทำให้กลุ่มฯ ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้า

ด้านการเงิน

1. มีหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความช่วยเหลือด้านการเงิน โดยการให้เปล่า หรือกู้ยืมทั้งระยะสั้น และ/หรือ ระยะยาว คิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำ หรือบางหน่วยงานให้เงินกู้ปลอดดอกเบี้ย ทำให้กลุ่มฯ มีปัญหาเงินทุนหมุนเวียนน้อย

2. การบริหารการเงินที่มีความยืดหยุ่นต่อสมาชิกผู้ผลิต โดยสมาชิกสามารถขอยืมเงินหรือเบิกเงินก่อนล่วงหน้าได้หากมีความขาดสนหรือมีความจำเป็นที่จะต้องใช้เงินก่อน เช่น ช่วงเปิดเทอม ช่วงฤดูการเก็บเกี่ยวผลผลิตทางการเกษตร และสมาชิกในครอบครัวเจ็บป่วย เป็นต้น

3. กลุ่มฯ มีการจ่ายเงินโบนัสและจัดเลี้ยงตอนสิ้นปีให้กับสมาชิกผู้ผลิต เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ

4. มีการจัดสรรผลกำไรจากการดำเนินงานบางส่วนไปทำสาธารณประโยชน์ และช่วยกิจกรรมของชุมชน เช่น สร้างป้ายชื่อของโรงเรียนบ้านโป่งเทวี (2,500 บาท) การแข่งขันกีฬาของนักเรียน (500 บาท) งานวันเด็ก (500 บาท) ฯลฯ

2.2 จุดอ่อน (weakness)

ด้านการจัดองค์กร

1. การจัดสรรเงินปันผลให้กับสมาชิกของฝ่ายบัญชี ยังไม่สามารถคิดเงินปันได้ด้วยตนเอง ทำให้ต้องขอความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ของศูนย์มีชัยเป็นผู้คิดเงินปันผลให้เป็นประจำทุกปี
2. ผู้ที่สมัครเป็นสมาชิกกลุ่มฯ ส่วนใหญ่ต้องการเฉพาะเงินปันผลจากการดำเนินงานของกลุ่มฯ แต่มีผู้ให้ความสนใจเข้ามาบริหารงานและผลิตทำการผลิตน้อย ส่งผลให้ผู้ผลิตไม่มีกำลังใจในการผลิต

ด้านการผลิต

1. กลุ่มฯ ขาดแคลนแรงงานผลิต ทำให้วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ใช้ไม่เต็มประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการผลิตผ้าทอมือใช้ระยะเวลานานในการฝึกฝนกว่าจะมีความชำนาญ ทักษะฝีมือดี (6 เดือน ถึง 1 ปี) มีขั้นตอนการผลิตมากสมาชิกใหม่ที่เข้ามาผลิตจะต้องฝึกทุกขั้นตอน และจะได้เงินค่าจ้างแรงงานก็ต่อเมื่อทำการผลิตด้วยเส้นยืนหมดม้วนหรือเครือ (ยาว 52 เมตร) ทำให้ผู้ที่เข้ามาฝึกใหม่เกิดความท้อแท้ที่จะทำการผลิต เมื่อมาฝึกกับกลุ่มไม่นานมักจะออกไปรับจ้างหรือทำอาชีพอย่างอื่นที่หารายได้ดีกว่าและให้ค่าตอบแทนเป็นรายวัน
2. ค่าจ้างแรงงานของผู้ทอผ้าสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ทั้งในหมู่บ้านเดียวกันและต่างตำบล เพราะกลุ่มฯต้องการให้คนทอผ้าอยู่กับกลุ่มฯ และเมื่อทำการผลิตแล้วมีรายได้ใกล้เคียงกับกลุ่มอาชีพอื่นๆ ในหมู่บ้าน
3. ต้นทุนผลิตภัณฑ์แปรรูปบางชนิดสูง เพราะกลุ่มฯ จ้างชาวบ้านในชุมชนเป็นผู้ผลิต เพราะสมาชิกผู้ผลิตมีทักษะฝีมือไม่ดีพอในการผลิต

ด้านการตลาด

1. ช่องทางจำหน่าย โดยการฝากขายมีน้อย เฉพาะที่ศูนย์มีชัยและร้านค้าสหกรณ์การเกษตรเวียงป่าเป้า เป็นร้านที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกับร้านค้าของกลุ่มฯ ลูกค้าเป้าหมายเป็นคนในชุมชนเดียวกันที่สามารถเข้ามาสั่งซื้อสินค้าได้จากกลุ่มฯ แต่ศูนย์มีชัยที่ยังจำหน่ายให้กับชาวต่างชาติหรือผู้ที่ใช้เส้นทางบนถนนเชียงใหม่ - เชียงราย
2. ประธานกลุ่มฯ และนางรุจิรา มีเวลาบริหารงานการตลาดน้อย เพราะมีภารกิจส่วนตัวและกิจกรรมในกลุ่มอื่นๆ ในชุมชนมาก ทำให้การขยายตลาด เพื่อยอดขาย และช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มฯ ไม่ขยายตัวเท่าที่ควร
3. กลุ่มฯ ยังไม่มีการพัฒนาด้านบรรจุภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้า เพราะยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้โดยเฉพาะ
4. ผลิตภัณฑ์แปรรูปยังไม่ได้มาตรฐาน ตรงตามความต้องการของลูกค้าผู้บริโภค

ด้านการเงิน

1. การจัดทำบัญชีเป็นแบบง่าย ๆ ไม่มีการแยกหมวดหมู่ทำให้ยากต่อการตรวจสอบ วางแผนการใช้เงิน ตลอดจนปรับลดค่าใช้จ่ายหมวดที่ไม่จำเป็น

2.3 โอกาส (opportunity)

1. จากนโยบายของรัฐ 1 ตำบล 1 ผลิตภัณฑ์ ทำให้กลุ่มฯ ได้รับการเลือกเป็นตัวแทนของตำบลในโครงการดังกล่าว ทำให้มีโอกาสออกร้านแสดงสินค้าตามที่ต่างๆ มากขึ้น เป็นช่องเพิ่มยอดขาย การจัดจำหน่าย และได้มาซึ่งลูกค้ารายใหม่ นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ยังขึ้นเว็บไซต์ www.thaitambon.com ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์และชื่อเสียงของกลุ่มฯ เป็นที่รู้จักของคนทั่วไปมากขึ้น
2. ในพื้นที่มีสถานที่ท่องเที่ยวหลายแห่ง เช่น บ่อน้ำพุร้อน อ่างเก็บน้ำห้วยน้ำง่าม กลุ่มฯ มีโอกาสนำสินค้าไปจำหน่ายหรือฝากขายสินค้าให้กับนักท่องเที่ยว เพื่อยอดขายและช่องทางการจำหน่ายอีกทางหนึ่ง

2.4 ข้อจำกัด (threat)

1. ในหมู่บ้านโป่งเทวี ม.2 และ ม.5 มีกลุ่มอาชีพหลายกลุ่มฯ ทำให้คนในชุมชนมีโอกาสเลือกทำอาชีพหลักหรืออาชีพเสริมมากขึ้น เช่น กลุ่มเห็ดหอม กลุ่มกะละแม หรือการรับจ้างก่อสร้าง เป็นต้น ซึ่งกลุ่มต่างเหล่านี้ทำให้เกิดข้อจำกัดที่จะขยายกำลังการผลิต เพราะชาวบ้านมีทางเลือกในการประกอบกิจกรรมมากขึ้น ขณะเดียวกันการฝึกการทอดผ้าใช้ระยะเวลานาน และได้รับเงินก็ต่อเมื่อผลิตหมดทั้งเครือ (ยาว 5.2 เมตร) ทำให้ผู้ผลิตที่เข้ามาใหม่อยู่กับกลุ่มฯ ได้ไม่นานก็จะออกไปประกอบอาชีพอื่น

3. วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายโดยรวมของกิจการ

ช่วงปี 2546-2550 กิจการมีเป้าหมายที่จะพัฒนาทักษะฝีมือการผลิตของสมาชิกให้ได้คุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยเน้นผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่ต้องการของตลาดผู้บริโภคภายในประเทศ ขณะเดียวกันจะทำการตลาดเชิงรุกควบคู่ไปกับการผลิต และขยายตลาดไปยังต่างจังหวัดเพิ่มขึ้น

3.2 เป้าหมายเฉพาะด้านและแผนทางการตลาด

3.2.1 เป้าหมายและแผนทางการตลาด

กลุ่มฯ จะพัฒนา ออกแบบผลิตภัณฑ์และแปรรูปสินค้า โดยยึดกระแสมโนทัศน์ของผู้บริโภคเป็นหลักในการพัฒนา ขยายตลาดเพิ่มช่องทางการจำหน่ายจากการออกร้านแสดงสินค้าตามหน่วยงานต่างๆ และฝากขายสินค้ากับร้านค้าตามแหล่งท่องเที่ยวทั้งในและต่างจังหวัดเพิ่มขึ้น ซึ่งมีเป้าหมายและแผนการตลาดแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 2

ภาพรวมการตลาด

ในปี 2544 ที่ผ่านมามีสินค้าเกือบทั้งหมดกลุ่มฯ จำหน่ายในท้องถิ่น โดยร้อยละ 92 เป็นการขายที่ร้าน (ไม่สามารถแบ่งเป็นการขายส่งหรือปลีกได้อย่างชัดเจน) ฝากขายและออกร้านจำหน่ายสินค้าร้อยละ 7 และ 1 ตามลำดับ ซึ่งการฝากขายเป็นการฝากกับศูนย์มีชัยที่ตั้งอยู่ในชุมชน และลูกค้าที่ซื้อเป็นลูกค้าปลีก เมื่อพิจารณาส่วนแบ่งการขายจากการสัมภาษณ์พบว่า กลุ่มฯ มีส่วนแบ่งตลาดในระดับอำเภอร้อยละ 70 และต่างจังหวัดร้อยละ 30 ดังนั้นจะเห็นได้ว่าส่วนแบ่งการตลาดต่างจังหวัดของกลุ่มฯ สามารถขยายเพิ่มขึ้นได้อีก

ส่วนแบ่งการตลาดที่คาดหวัง

จากเป้าหมายที่จะขยายตลาดและช่องทางจำหน่ายเพิ่มขึ้น กลุ่มฯ คาดหมายที่จะขยายตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องร้อยละ 80 ต่อปี มีเป้าหมายดังนี้

1.	ขายส่งให้กับลูกค้าเก่าเพิ่มขึ้น	ร้อยละ 10
2.	ขายปลีกให้กับลูกค้าเก่าเพิ่มขึ้น	ร้อยละ 20
3.	ขายส่งลูกค้ารายใหม่	ร้อยละ 35
4.	ขายปลีกลูกค้าใหม่	ร้อยละ 35

3.2.2 เป้าหมายและแผนทางการผลิต

กลุ่มฯ มีเป้าหมายและแผนการผลิตผ้าทอมือเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปีให้ได้อย่างน้อยร้อยละ 80 ส่วนผลิตภัณฑ์แปรรูปมีแผนการผลิตระยะกลางและระยะยาวขยายการผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 40 ส่วนระยะสั้นปี

2546 เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 โดยวางแผนกำลังการผลิตและนำกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ขยายการผลิต แสดงรายละเอียดในตารางที่ 3 และ 4

ภาพรวมของการผลิต

กลุ่มฯ ผลิตสินค้า ณ สถานที่ตั้งกลุ่มฯ โดยมีหัวหน้าฝ่ายผลิตเป็นผู้กระจายแก่สมาชิกผู้ทอดผ้า ซึ่งมีทั้งสินค้าทดลองทำขึ้นมาใหม่ สินค้าเก่าที่นำมาพัฒนา และสินค้าที่ผลิตตามคำสั่งซื้อหรือตัวอย่างที่ลูกค้านำมาให้ผลิต หัวหน้าฝ่ายผลิตจะกระจายงานตามความถนัด ความรู้และความชำนาญของสมาชิก เมื่อผลิตเสร็จนำมาให้หัวหน้าฝ่ายผลิตเป็นผู้ตรวจสอบชิ้นงานก่อนส่งมอบให้ฝ่ายตลาด และฝ่ายตลาดเป็นผู้ตรวจสอบชิ้นงานอีกครั้งก่อนส่งมอบให้ลูกค้า

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

กลุ่มฯ มีความได้เปรียบหรือจุดเด่น ด้านการตรวจสอบคุณภาพสินค้า ทำให้ลูกค้ามั่นใจได้ว่าสินค้าที่ซื้อ มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการ นอกจากนี้มีปริมาณและกำลังการผลิตที่แน่นอน ส่งมอบสินค้าตรงตามคำสั่งซื้อ และมีการพัฒนาผลิิตใหม่ๆ ออกจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 2 เป้าหมายและแผนการตลาดกลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี

เป้าหมายการตลาด	กลุ่มเป้าหมาย	ส่วนแบ่งทาง การตลาด	กลยุทธ์			
			ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
<u>ระยะยาว (5 ปี)</u> 1.กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือทุกชนิดเพิ่มขึ้นต่อเนื่องทุกปีอย่างน้อยร้อยละ 80 % 2กลุ่มผลิตภัณฑ์แปรรูปเพิ่มขึ้น 40%	ลูกค้าเก่า 30 % ส่ง 10% ปลีก 20% ลูกค้าใหม่ 70 % ส่ง 35% ปลีก 35% ลูกค้าเก่า 30 % ส่ง 10% ปลีก 20% ลูกค้าใหม่ 70 % ส่ง 35% ปลีก 35%	เพิ่มขึ้นเป็น 20% เพิ่มขึ้นเป็น 80% เพิ่มขึ้นเป็น 10% เพิ่มขึ้นเป็น 90%	1.ปรับปรุงรูปแบบเพิ่มคุณภาพและเพิ่มชนิดผ้าย้อมสีเคมีและสีธรรมชาติให้ลูกค้าได้เลือกซื้อ 2.แปรรูปผลิตภัณฑ์ที่วัยรุ่นนิยมและตลาดของสุภาพสตรีวัยทำงานช่วง 20-40 ปี	1.ปรับราคาขายทั้งปลีกและส่งเพิ่มขึ้นจากราคาเดิม 2.ผลิตภัณฑ์กลุ่มผ้าทอปรับราคาขายทุกชนิดผลิตภัณฑ์ทั้งปลีกและส่งให้สูงราคาตลาดร้อยละ 5 2.ผลิตภัณฑ์แปรรูปขายตามราคาตลาด	1.ส่งขายไปยังต่างจังหวัดเพิ่มขึ้น และหาโอกาสขายไปยังต่างประเทศ 2.เน้นการออกร้านแสดงสินค้า 3.เพิ่มการฝากขายกับร้านค้าต่างๆ 4.ขายผ่านพ่อค้าคนกลางรายใหม่และรายใหญ่	1.จัดรายการยอดสะสมการสั่งซื้อของลูกค้า เพื่อนำมาเป็นส่วนในการซื้อสินค้า 2.จัดทำแคตตาล็อกพร้อมรหัสสินค้าง่ายต่อการสั่งซื้อ
<u>ระยะปานกลาง (3 ปี)</u> 1.กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือทุกชนิดเพิ่มขึ้นต่อเนื่องทุกปีอย่างน้อยร้อยละ 80 % 2.กลุ่มผลิตภัณฑ์แปรรูปเพิ่มขึ้น 40%	ลูกค้าเก่า 30 % ส่ง 10% ปลีก 20% ลูกค้าใหม่ 70 % ส่ง 35% ปลีก 35% ลูกค้าเก่า 30 % ส่ง 10% ปลีก 20% ลูกค้าใหม่ 70 % ส่ง 35% ปลีก 35%	เพิ่มขึ้นเป็น 20% เพิ่มขึ้นเป็น 80% เพิ่มขึ้นเป็น 10% เพิ่มขึ้นเป็น 90%	1.ปรับปรุงรูปแบบ เพิ่มคุณภาพให้สูงกว่าคู่แข่งและเพิ่มชนิดผ้าย้อมสีเคมีและสีธรรมชาติให้ลูกค้าได้เลือกซื้อ 2.แปรรูปผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามตลาดและความนิยมของวัยรุ่น	1.ผลิตภัณฑ์กลุ่มผ้าทอปรับราคาขายทุกชนิดผลิตภัณฑ์ทั้งปลีกและส่งให้สูงราคาตลาดร้อยละ 5 2.ผลิตภัณฑ์แปรรูปขายตามราคาตลาด	1.ออกร้านแสดงสินค้าตามหน่วยงานต่างๆ และฝากขายกับร้านค้าต่างๆ เพิ่มขึ้นเช่นกัน 2.ขายผ่านพ่อค้าคนกลางรายใหม่และรายใหญ่เพิ่มขึ้น	1.ซื้อปริมาณมากบริการส่งสินค้าให้ ให้ส่วนลด และ/หรือ แคมสินค้า 2.ส่งมอบสินค้าให้ตรงตามกำหนด 3.นำบรรจุภัณฑ์ถุงหิ้วพลาสติกและกระดาษมาใช้ด้านข้างมีชื่อที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์และสถานที่ตั้งง่ายต่อการสั่งซื้อกลับ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

เป้าหมายการตลาด	กลุ่มเป้าหมาย	ส่วนแบ่งทาง การตลาด	กลยุทธ์			
			ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
ระยะสั้น (1 ปี) 1.กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือทุกชนิดเพิ่มขึ้นต่อเนื่องทุกปีอย่างน้อยร้อยละ 80 % 2.กลุ่มผลิตภัณฑ์แปรรูปเพิ่มขึ้น 20%	ลูกค้าเก่า 30 % ส่ง 10% ปลีก 20% ลูกค้าใหม่ 70 % ส่ง 35% ปลีก 35% ลูกค้าเก่า 30 % ส่ง 10% ปลีก 20% ลูกค้าใหม่ 70 % ส่ง 35% ปลีก 35%	เพิ่มขึ้นเป็น 20% เพิ่มขึ้นเป็น 80% เพิ่มขึ้นเป็น 50% เพิ่มขึ้นเป็น 50%	1.ปรับปรุงรูปแบบ เพิ่มคุณภาพให้สูงกว่าคู่แข่ง 2.เพิ่มชนิดผ้าย้อมสีเคมีและสีธรรมชาติให้ลูกค้าได้เลือกซื้ออย่างน้อย 5 ชนิด 3.แปรรูปผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามตลาดและความนิยมของวัยรุ่น	1.ขายสินค้าตามราคาตลาดและสังเกตแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงราคาเพื่อเป็นแนวทางการปรับขึ้นราคาปีต่อไป	1.ออกร้านแสดงสินค้าตามหน่วยงานต่างๆ และตั้งเป้าหมายให้ได้ลูกค้าสั่งซื้อสินค้ากลับมาครั้งละ 5 ราย 2.ฝากขายสินค้ากับร้านต่างๆ ทั้งในและนอกจังหวัดให้ได้ 20 ร้าน 3.ขายผ่านพ่อค้าคนกลางรายใหม่และรายใหญ่ให้ได้ 5 ราย	1.แจกนามบัตรให้กับลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้า ทั้งที่กลุ่มฯ และออกร้านแสดงสินค้า 2.ซื้อปริมาณมากบริการส่งสินค้าให้ ให้ส่วนลดและ/หรือ แคมสินค้าให้ 3.จัดแสดงสินไหมที่ผลิตและพัฒนาขึ้นมาใหม่ไว้ที่ร้านค้ากลุ่ม ร้านที่ฝากขาย และนำออกร้านแสดงสินค้าทุกครั้ง ให้ลูกค้าได้พบเห็นและเลือกซื้อ 4.ขอความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่มฯ ช่วยประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปากให้กับบุคคลทั่วไปรู้จักสินค้ากลุ่มฯ

ยุทธศาสตร์ทางการผลิต

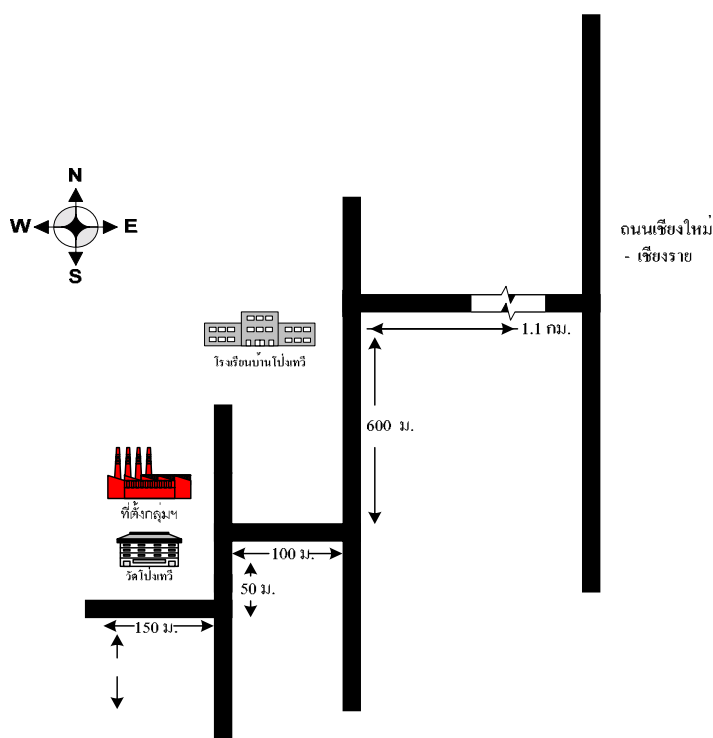
1. ปริมาณการผลิตแน่นอน เพื่อสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าในการสั่งซื้อ
2. มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าอย่างละเอียดก่อนส่งมอบ และส่งสินค้าตรงเวลา
3. รักษาคุณภาพสม่ำเสมอ

3.2.3 เป้าหมายและแผนการจัดการองค์กรและกำลังคน

กลุ่มฯ เปิดรับสมาชิกใหม่ โดยการถือหุ้นฯ ละ 50 บาท ปีละครั้งหลังจากการประชุมสามัญประจำปี มีแผนเปิดรับผู้ทำหน้าที่ผลิตทั้งที่เป็นสมาชิกกลุ่มฯ และบุคคลทั่วไปเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังมีแผนการจัดส่งผู้ผลิต ฝ้ายตลาด และการเงินผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปฝึกอบรมตามหน่วยงานหรือสถานที่ต่างๆ อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี และนำความรู้ที่ได้รับกลับมาถ่ายทอดให้กับสมาชิกกลุ่มฯ รายอื่นๆ ต่อไป

(1) สถานที่ตั้งของกลุ่มฯ

กลุ่มฯ ตั้งอยู่บ้านโป่งเทวี หมู่ที่ 5 ตำบลบ้านโป่ง อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย 57170 โทรศัพท์ติดต่อ (053) 781931 สามารถเดินทางไปเยี่ยมชมกลุ่มฯ ตามเส้นทางสายเชียงใหม่ - เชียงรายตามแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งกลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี

							สินค้าคุณภาพ 5.จ่ายค่าจ้างแรงงานตามคุณภาพงาน เพื่อให้ผู้ผลิตที่ไม่ได้คุณภาพเกิดการพัฒนาตนเอง และผู้ที่ผลิตงานคุณภาพมีกำลังใจทำงานอยู่กับกลุ่มฯ ต่อไปตลอดจนเป็นเหตุจูงใจให้สมาชิกรายอื่นและบุคคลทั่วไป หันมาทำการผลิตร่วมกับกลุ่มฯ มากขึ้น
<u>ระยะปานกลาง (3 ปี)</u> 1.กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือทุกชนิดผลิตเพิ่มขึ้นต่อเนื่องทุกปีอย่างน้อยร้อยละ 80 % 1.กลุ่มผลิตแปรรูปเพิ่มขึ้น 40%	1.เพิ่มแรงงานทอให้ได้อย่างน้อย 5 คน 2.เพิ่มแรงงานรับผิดชอบซ่อมเส้นฝ้ายโดยเฉพาะให้ได้ 3 คน 3.เพิ่มแรงงานแปรรูปให้ได้อย่างน้อย 3 คน	1.บริหารจัดการ เช่นเดียวกับแผนระยะยาว	1.บริหารจัดการ เช่นเดียวกับแผนระยะยาว	1.นำการเยี่ยมชมกลับมาใช้ในการผลิต 2.อนุญาตให้สมาชิกนำสินค้าแปรรูปกลับไปผลิตที่บ้านตนเองได้ ช่วงที่มีคำสั่งซื้อเร่งด่วนหรือคาดว่าจะผลิตไม่ทันตามคำสั่งซื้อ	1.ใช้มาตรการการตรวจสอบเช่นเดียวกับแผนระยะยาว	-	1.ใช้มาตรการการตรวจสอบเช่นเดียวกับแผนระยะยาว
<u>ระยะสั้น (1 ปี)</u> 1.กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอ	1.เพิ่มแรงงานทอให้	1.บริหารจัดการ	1.บริหารจัดการ	1.นำการเยี่ยมชมกลับมา	1.ใช้มาตรการการ	-	1.ใช้มาตรการการ

เมื่อทุกชนิดผลิตเพิ่มขึ้น ต่อเนื่องทุกปีอย่างน้อย ร้อยละ 80 % 2.กลุ่มผลิตแปรรูป เพิ่มขึ้น 20%	ได้อย่างน้อย 3 คน 2.เพิ่มแรงงาน รับผิดชอบซ่อมเส้น ฝ้ายโดยเฉพาะให้ได้ 2 คน 3.เพิ่มแรงงานแปรรูป ให้ได้อย่างน้อย 2 คน	เช่นเดียวกับแผนระยะยาว	เช่นเดียวกับแผนระยะยาว	ใช้ในการผลิต 2.อนุญาตให้สมาชิกนำ สินค้าแปรรูปกลับไป ผลิตที่บ้านตนเองได้ ช่วงที่มีคำสั่งซื้อเร่งด่วน หรือคาดว่าจะผลิตไม่ ทันตามคำสั่งซื้อ	ตรวจสอบเช่นเดียวกับแผน ระยะยาว		ตรวจสอบเช่นเดียวกับแผน ระยะยาว
---	---	------------------------	------------------------	--	-----------------------------------	--	-----------------------------------

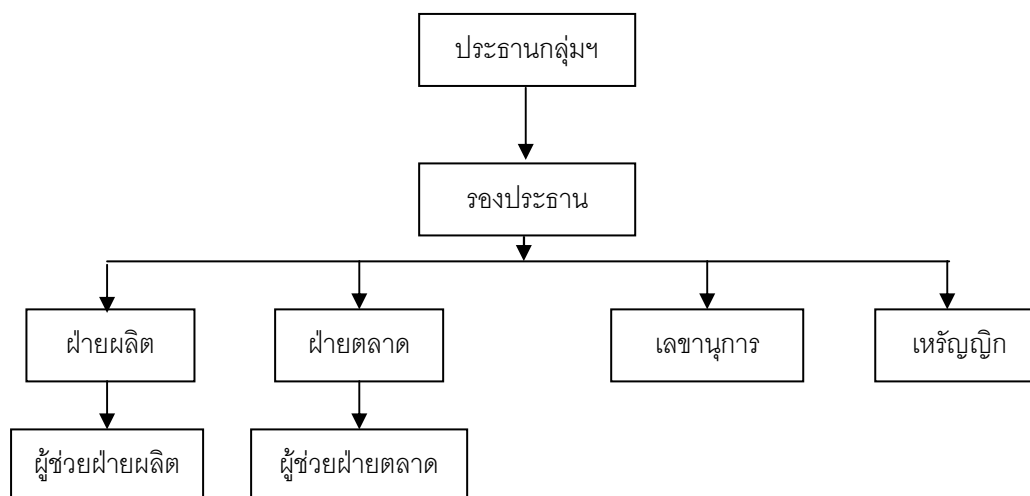
(2) โครงสร้างองค์กร

การจัดการโครงสร้างบริหารงานของกลุ่มฯ ประวัติ และประสบการณ์การทำงานของ คณะกรรมการแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 5 และแผนภาพที่ 2 สำหรับเป้าหมายแผนการจัดการองค์กรและ กำลังคนของกลุ่มฯ แสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 5 ประวัติและประสบการณ์การทำงานของคณะกรรมการกลุ่มฯ

ชื่อ	ตำแหน่ง	อายุ	การศึกษา	ประสบการณ์การทำงาน
นางจิราภรณ์ ธรรมชัย	ประธาน กลุ่มฯ	64	ป.ตรี	-เคยรับราชการครู สอนโรงเรียนเมืองเชียงราย อ. เมือง จ.เชียงราย -เคยทำงานในสภาการศึกษาจังหวัดเชียงราย -ประธานกลุ่มฯ 2526-ปัจจุบัน -ประธานกลุ่ม SIF -ประธานกลุ่มอาชีพอำเภอเวียงป่าเป้า -ที่ปรึกษากลุ่มอาชีพต่างๆ ในหมู่บ้าน -เคยได้รับรางวัลผู้นำกลุ่มอาชีพก้าวหน้า ของ กระทรวงมหาดไทย -กรรมการกองทุนหมู่บ้าน
นางบุปผา วงศ์รักษาศิลป์	รองประธาน	54	ป.6	-รองประธานกลุ่มแม่บ้าน -กรรมการกลุ่มออมทรัพย์ทอผ้า
นางลัดดา สุวรรณดาร์ตัน	เลขานุการ	43	ป.6	-เคยเป็นรองประธานกลุ่มทอผ้า -กรรมการกลุ่มออมทรัพย์ทอผ้า
นางรุจิรา วงศ์สุรฤทธิ์	ฝ่ายตลาด	52	ป.6	-เคยเป็นประธานกลุ่มแม่บ้าน -ฝ่ายตลาดกลุ่มทอผ้า 2526-ปัจจุบัน -ฝ่ายตลาดสินค้าหัตถกรรม อ.เวียงป่าเป้า และ จังหวัดเชียงราย -ประธานกลุ่มกะละแม -ปัจจุบันเป็นคณะกรรมการกลุ่มแม่บ้าน -กรรมการกองทุนหมู่บ้าน -ประธานกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขชุมชนฐาน (อสม.)
นางสายศิลป์ ศิริคำ	ฝ่ายตลาด	36	ป.6	-
นางลัดดา กันทะวงศ์	เหรัญญิก	45	ป.6	-
นางสาวแจ่มจันทร์ ผาบุเต๊ะ	ผู้ช่วย	35	ป.6	-
นางปามี ยาสุมุท	ฝ่ายผลิต	39	ป.6	-มีความรู้ความชำนาญในการทอผ้าเป็นอย่างดี ทำการผลิตอยู่กับกลุ่มฯ ตั้งแต่ปี 2524-ปัจจุบัน
นางบัวจันทร์ คำยานะ	ผู้ช่วยฝ่าย ผลิต	36	ป.6	-มีความรู้ความชำนาญในการทอผ้าเป็นอย่างดี ทำการผลิตอยู่กับกลุ่มฯ ตั้งแต่ปี 2538-ปัจจุบัน

ที่มา: จากการสำรวจ



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กรกลุ่มฯ

ตารางที่ 6 เป้าหมายแผนการจัดองค์กรและกำลังคนของกลุ่มฯ

เป้าหมายการจัดองค์กรและกำลังคน	กลยุทธ์
ระยะยาว (5 ปี) 1.โครงสร้างองค์กร	1.คณะกรรมการฝ่ายต่างๆ คัดเลือกจากสมาชิกกลุ่มฯ ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติเหมาะสมในแต่ละตำแหน่ง พร้อมเสียสละและปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้มอบหมายอย่างแท้จริง 2.จัดการอบรมการจัดการองค์กร เพื่อสร้างภาวะผู้นำให้กับคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ 3.พาคณะกรรมการไปศึกษาดูงานกลุ่มฯ อื่นที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กร 4.จัดอบรมภาษาให้กับคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ ที่สนใจ โดยเฉพาะฝ่ายตลาดที่ต้องออกไปขายสินค้าและมีโอกาสพบปะกับชาวต่างชาติ 5.จ่ายค่าตอบแทนการบริหารงานให้กับคณะกรรมการตามความเหมาะสม เป็นธรรมและสมาชิกกลุ่มฯ ยอมรับได้
2.สมาชิก	1.จ่ายเงินปันผลให้กับสมาชิกที่นำเงินมาซื้อหุ้น 2.สมาชิกศึกษาดูงานตามหน่วยงานต่างๆ หรือกลุ่มฯ ที่ประสบความสำเร็จ 3.จ่ายเงินโบนัสให้กับสมาชิกผู้ผลิต เพื่อให้มีกำลังใจทำงานและอยู่กับกลุ่มฯ ไปในระยะยาว
3.สวัสดิการ	1.ผู้ผลิตและคณะกรรมการสามารถกู้เงินอัตราดอกเบี้ยต่ำจากกลุ่มออมทรัพย์ทอผ้า 2.ผู้ผลิตหากเจ็บป่วยไม่สบายมีสิทธิ์กู้เงินปลอดดอกเบี้ยไปชำระค่ารักษาได้ในระยะเวลา 2 เดือน

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ระยะปานกลาง (3 ปี) 1. โครงสร้างองค์กร 2. สมาชิก 3. สวัสดิการ	ใช้กลยุทธ์เดียวกันกับแผนระยะยาว “ “
ระยะสั้น (1 ปี) 1. โครงสร้างองค์กร 2. สมาชิก 3. สวัสดิการ	1. จัดการอบรมการจัดการองค์กร เพื่อสร้างภาวะผู้นำให้กับคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ 2. พาคณะกรรมการไปศึกษาดูงานกลุ่มฯ อื่นที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กร 3. จ่ายค่าตอบแทนการบริหารงานให้กับคณะกรรมการตามความเหมาะสม เป็นธรรมและสมาชิกกลุ่มฯ ยอมรับได้ 1. จ่ายเงินปันผลให้กับสมาชิกที่นำเงินมาซื้อหุ้น 2. จัดส่งสมาชิกผู้ผลิตไปฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ในด้านการย้อมสี การพัฒนา รูปแบบลวดลายผ้าทอมือใหม่ๆ และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นที่นิยมของตลาด 3. จ่ายเงินโบนัสให้กับสมาชิกผู้ผลิตตอนสิ้นปี ใช้กลยุทธ์เดียวกันกับแผนระยะยาว

3.2.4 เป้าหมายและแผนทางการเงิน

กลุ่มฯ มีแผนการจัดทำบัญชีอย่างเต็มรูปแบบภายใน 5 ปี และเพิ่มค่าจ้างแรงให้กับผู้ผลิตตามคุณภาพงาน โดยพิจารณาค่าแรงแก่ผู้ผลิตอย่างน้อยให้ได้รับค่าจ้างแรงงานเท่ากับหรือมากกว่ากลุ่มอาชีพอื่นๆ ในชุมชน เพื่อให้คนสนใจเข้ามาผลิตร่วมกับกลุ่มฯ เพิ่มขึ้น ซึ่งกลุ่มฯ พยายามยออดการผลิตและขายในสัดส่วนเดียวกัน (ตารางที่ 7) เนื่องจากไม่ต้องการผลิตและกักตุนสินค้าไว้ เพราะจะทำให้เกิดต้นทุนการเก็บรักษาและผลิตภัณฑ์อาจล้าสมัยไม่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคในตลาด แสดงรายละเอียดดังนี้

(1) สรุปข้อมูลทางการเงิน

- พยากรณ์ยอดการผลิตและยอดขาย

ตารางที่ 7 พยากรณ์ยอดการผลิตและยอดขายของกลุ่มฯ ปี 2546-2550

ผลิตภัณฑ์	ปีที่ 1	ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5	
	ยอดผลิต(ชิ้น)	ยอดผลิต(ชิ้น)	ส่วนเพิ่ม(%)	ยอดผลิต(ชิ้น)	ส่วนเพิ่ม(%)	ยอดผลิต(ชิ้น)	ส่วนเพิ่ม(%)	ยอดผลิต(ชิ้น)	ส่วนเพิ่ม(%)
ผ้าพื้นฟู่ง 1 เส้น	372	669.6	80.00	1205.28	80.00	2169.504	80.00	3905.1072	80.00
ผ้าพื้นฟู่ง 2 เส้น	192	345.6	80.00	622.08	80.00	1119.744	80.00	2015.5392	80.00
ผ้าลายน้ำไหล	60	108	80.00	194.4	80.00	349.92	80.00	629.856	80.00
ผ้าลายน้ำไหลเชิงเสื้อ	60	108	80.00	194.4	80.00	349.92	80.00	629.856	80.00
ผ้าถุงลายน้ำไหล	84	151.2	80.00	272.16	80.00	489.888	80.00	881.7984	80.00
ผ้าถุงลายมัดหมี่	120	216	80.00	388.8	80.00	699.84	80.00	1259.712	80.00
ผ้าถุงลายขิด	132	237.6	80.00	427.68	80.00	769.824	80.00	1385.6832	80.00
ผ้าถุงลายอื่น ๆ	300	540	80.00	972	80.00	1749.6	80.00	3149.28	80.00
ผ้าทอมีตัวหนังสือ	780	1404	80.00	2527.2	80.00	4548.96	80.00	8188.128	80.00
ผ้าสไบ	408	734.4	80.00	1321.92	80.00	2379.456	80.00	4283.0208	80.00
ผ้าขาวม้า	204	367.2	80.00	660.96	80.00	1189.728	80.00	2141.5104	80.00
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลเต็มตัว	120	216	80.00	388.8	80.00	699.84	80.00	1259.712	80.00
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลขิดแดง	144	259.2	80.00	466.56	80.00	839.808	80.00	1511.6544	80.00
ผ้าปูโต๊ะลายอื่น ๆ	108	194.4	80.00	349.92	80.00	629.856	80.00	1133.7408	80.00
ผ้ารองจานลายน้ำไหล	204	367.2	80.00	660.96	80.00	1189.728	80.00	2141.5104	80.00
ผ้ารองจานลายช้าง	204	367.2	80.00	660.96	80.00	1189.728	80.00	2141.5104	80.00
ผ้าคลุมเตียงลายน้ำไหลพร้อมปลอกหมอน	144	259.2	80.00	466.56	80.00	839.808	80.00	1511.6544	80.00
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลขิดแดงหัวถ้าย	12	21.6	80.00	38.88	80.00	69.984	80.00	125.9712	80.00
เสื้อผู้ชายสำเร็จรูปแขนสั้น	144	172.8	20.00	241.92	40.00	338.688	40.00	474.1632	40.00
ถุงย่าม	60	72	20.00	100.8	40.00	141.12	40.00	197.568	40.00

- ต้นทุนสินค้าขาย

ตารางที่ 8 ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย ปี 2546-2550

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินค้าคงเหลือต้นปี	0	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	194,924.64	347,206.75	622,046.07	1,115,586.42	2,002,320.44
วัตถุดิบทางอ้อม	-	-	-	-	-
วัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง	367,387.20	635,016.96	1,122,006.53	1,990,178.15	3,541,113.63
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	25,955.00	19,315.00	19,855.00	24,215.00	124,755.00
ค่าเสื่อมราคา (ผลิต)	9,005.50	9,005.50	9,005.50	8,980.50	7,603.00
สินค้าที่มีเพื่อขาย	597,272.34	1,010,544.21	1,772,913.10	3,138,960.07	5,675,792.07
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	597,272.34	1,010,544.21	1,772,913.10	3,138,960.07	5,675,792.07

- ค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 9 การประมาณค่าใช้จ่ายการตลาดและบริหารจัดการปี 2546-2550

รายการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
1.จัดอบรมและพัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์	3,000	5,000	8,000	10,000	10,000
2.ซื้อหนังสือ นิตยสาร ฯลฯ ให้ผู้ผลิต ทำการศึกษา	1,000	2,000	3,000	3,000	3,000
3.จัดอบรมการตลาด	3,000	3,000	3,000	5,000	5,000
4.ออกร้านจำหน่ายสินค้าตามหน่วยงานต่างๆ	5,000	8,000	12,000	15,000	15,000
5.เพิ่มร้านฝากขายสินค้า	3,000	5,000	8,000	10,000	12,000
4.จัดทำนามบัตรกลุ่มฯ แจกลูกค้า	500	500	500	500	500
6.จัดทำแคตตาล็อกพร้อมรหัสสินค้า	-	-	-	5,000	5,000
7.จัดทำบัตรรายการระดมยอดการสั่งซื้อของ ลูกค้า เพื่อใช้เป็นส่วนลดการซื้อสินค้า	-	-	-	1,000	1,000
8.บริการส่งสินค้าให้กับลูกค้ารายใหญ่	3,000	5,000	8,000	10,000	12,000
9.จัดทำบรรจุภัณฑ์ถุงหิ้วพลาสติกและกระดาษ โดยมีชื่อและสถานที่ตั้งกลุ่มฯ ติดข้างถุง	-	5,000	7,000	10,000	12,000
10.จัดฝึกอบรมการจัดการองค์กร และความรู้ด้าน ภาษา	5,000	-	5,000	-	5,000
11.ศึกษาดูงานตามหน่วยงานต่างๆ หรือกลุ่มที่ ประสบความสำเร็จ	-	5,000	-	5,000	-
12.ส่งฝ่ายการเงินไปฝึกอบรมด้านบัญชี	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
13.วางระบบบัญชี	5,000	3,000	3,000	3,000	3,000
รวม	30,500	43,500	59,500	79,500	85,500

- การจ้างงาน

ตารางที่ 10 การจ้างแรงงานของกลุ่มฯ ปี 2546-2550

ผลิตภัณฑ์	ค่าจ้างแรงงาน (บาท/ปี)				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ผ้าพื้นพุ่ง 1 เส้น	13,392.00	24,105.60	43,390.08	78,102.14	140,583.86
ผ้าพื้นพุ่ง 2 เส้น	7,680.00	13,824.00	24,883.20	44,789.76	80,621.57
ผ้าลายน้ำไหล	3,000.00	5,400.00	9,720.00	17,496.00	31,492.80
ผ้าลายน้ำไหลเชิงเสื้อ	11,700.00	21,060.00	37,908.00	68,234.40	122,821.92
ผ้าถุงลายน้ำไหล	30,240.00	54,432.00	97,977.60	176,359.68	317,447.42
ผ้าถุงลายมัดหมี่	8,160.00	14,688.00	26,438.40	47,589.12	85,660.42
ผ้าถุงลายขีด	9,900.00	17,820.00	32,076.00	57,736.80	103,926.24
ผ้าถุงลายอื่น ๆ	22,500.00	40,500.00	72,900.00	131,220.00	236,196.00
ผ้าทอมือตัวหนังสือ	31,668.00	57,002.40	102,604.32	184,687.78	332,438.00
ผ้าสไบ	18,360.00	33,048.00	59,486.40	107,075.52	192,735.94
ผ้าขาวม้า	8,527.20	15,348.96	27,628.13	49,730.63	89,515.13
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลเต็มตัว	36,000.00	64,800.00	116,640.00	209,952.00	377,913.60
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลขีดขวาง	23,760.00	42,768.00	76,982.40	138,568.32	249,422.98
ผ้าปูโต๊ะลายอื่น ๆ	8,910.00	16,038.00	28,868.40	51,963.12	93,533.62
ผ้ารองจานลายน้ำไหล	2,244.00	4,039.20	7,270.56	13,087.01	23,556.61
ผ้ารองจานลายขวาง	3,060.00	5,508.00	9,914.40	17,845.92	32,122.66
ผ้าคลุมเตียงลายน้ำไหลพร้อมปลอกหมอน	47,520.00	85,536.00	153,964.80	277,136.64	498,845.95
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลขีดขวางหัวท้าย	1,980.00	3,564.00	6,415.20	11,547.36	20,785.25
เสื้อผู้ชายสำเร็จรูปแขนสั้น	43,200.00	51,840.00	72,576.00	101,606.40	142,248.96
ถุงย่าม	600.00	720.00	1,008.00	1,411.20	1,975.68
รวม	332,401.20	572,042.16	1,008,651.89	1,786,139.80	3,173,844.60

(2) ประมาณการงบประมาณโครงการ

ตารางที่ 11 ประมาณการงบประมาณโครงการ

รายการ		แหล่งที่มาของเงินทุน			จำนวนเงินทั้งสิ้น (บาท)
		หนี้สิน		ส่วนของผู้เจ้าของ	
		เจ้าหนี้	เงินกู้		
1	เงินทุนหมุนเวียน				
1.1	เงินสด			10,000.00	10,000.00
1.2	สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย			28,540.00	28,540.00
1.3	วัตถุดิบทางตรงคงคลัง			1,330.00	1,330.00
1.4	วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				-
1.5	วัสดุคงคลัง				-
					39,870.00
2	สินทรัพย์ถาวร				
2.1	ที่ดิน			-	-
2.2	สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			-	-
2.3	เครื่องจักร			-	-
2.4	อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า			155,125.00	155,125.00
2.5	สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			-	-
2.6	อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			5,700.00	5,700.00
2.7	สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			-	-
2.8	อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน			-	-
2.9	ยานพาหนะ			-	-
2.10	สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ			-	-
					160,825.00
3	ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				
3.1	ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ				-
3.2	สิทธิในการใช้สินทรัพย์				-
					-
				รวม	200,695.00

(3) งบกำไรขาดทุน งบดุล และอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2544

กลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี
การงบกำไรขาดทุน
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2544

		จำนวนเงิน	ร้อยละ
รายได้			
ยอดขายสินค้า		202,703.00	100.00
<u>หัก</u> ต้นทุนสินค้าขาย			
ต้นวัตถุดิบ	75,830.00		
ค่าแรงงาน	114,109.00		
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	627.00		
ค่าเสื่อมวัสดุ อุปกรณ์และโรงเรือน	25,025.00	215,591.00	106.36
<u>หัก</u> สิ้นค้าคงคลังต้นงวด		1,460.00	0.72
กำไรขั้นต้น		-14,348.00	7.08
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน			
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด			
ค่าจ้างพนักงานขาย	17,860.00		
ค่าเสื่อมอุปกรณ์	235.00		
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	532.00	18,627.00	9.19
ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ			
ค่าเช่าที่	2,381		
ค่าไฟฟ้า	1,545		
ค่าน้ำประปา	122		
ค่าโทรศัพท์	1,845		
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	6,223	12,116.00	
กำไรจากการดำเนินงาน		-45,091.00	22.24
<u>บวก</u> รายได้อื่นๆ		2,530.00	1.25
<u>หัก</u> ดอกเบี้ยจ่าย		0.00	0.00
กำไรก่อนหักภาษี		-42,561.00	21.00
<u>หัก</u> ภาษี		0.00	0.00
กำไรหลังหักภาษี		-42,561.00	21.00
กำไรสุทธิ		-42,561.00	21.00
<u>หัก</u> เงินปันผล		0.00	0.00
กำไรสะสมต้นงวด		-42,561.00	21.00

กลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี
งบดุล
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2544

สินทรัพย์		หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	
<u>สินทรัพย์หมุนเวียน</u>		<u>หนี้สินหมุนเวียน</u>	
เงินทุนหมุนเวียน	10,000.00	เงินกู้ระยะสั้น	30,000.00
เงินฝากธนาคาร	23,000.00	เจ้าหนี้การค้า	0.00
เงินฝากกลุ่มออมทรัพย์	46,000.00	ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	0.00
ลูกหนี้การค้า	2,500.00	ส่วนของหนี้สินระยะยาวที่กำหนด	0.00
		ชำระภายใน 1 ปี	
สินค้าคงคลัง	28,540.00		
งานระหว่างทำ	1,500.00	รวมหนี้สินหมุนเวียน	30,000.00
วัตถุดิบคงเหลือ	330.00	<u>หนี้สินระยะยาว</u>	
วัสดุสิ้นเปลืองคงเหลือ	0.00	เงินกู้ระยะยาว	0.00
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	111,870.00	หนี้สินอื่นๆ	
<u>สินทรัพย์ถาวร</u>		รวมหนี้สินระยะยาว	0.00
ที่ดิน	200,000.00	รวมหนี้สินทั้งหมด	30,000.00
โรงเรือนได้มาฟรี	800,000.00	<u>ส่วนของผู้ถือหุ้น</u>	
สินทรัพย์ถาวรกลุ่มฯ	690.00	ทุน	1,882,595.00
สินทรัพย์ถาวรที่ได้ฟรี	959,935.00	ทุนเรือนหุ้น	
			41,750.00
ยานพาหนะ	0.00	กำไรสะสมต้นงวด	6,443.00
เครื่องใช้สำนักงาน	0.00	กำไรสุทธิ	-42,561.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม *		รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	1,888,227.00
สินทรัพย์ถาวรกลุ่มฯ	182.00		
สินทรัพย์ถาวรที่ได้ฟรี	154,086.00		
รวมสินทรัพย์ถาวร	1,806,357.00		
<u>สินทรัพย์อื่นๆ</u>			
รายการในการเตรียมการ	0.00		
สิทธิการใช้สินทรัพย์	0.00		
รวมสินทรัพย์อื่นๆ	0.00		
<u>รวมสินทรัพย์ทั้งหมด</u>	<u>1,918,227.00</u>	<u>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</u>	<u>1,918,227.00</u>

ตารางที่ 12 อัตราส่วนทางการเงินของกลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวีปี 2544

อัตราส่วนทางการเงิน	
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)	
1. อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (current ratio)	3.73
2. อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น (acid test ratio หรือ quick ratio)	2.78
3. อัตราส่วนสภาพคล่องของกระแสเงินสด (cash flow liquidity ratio)	2.63
4. เงินทุนหมุนเวียน (working capital)	81,870.00
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity /Efficiency Ratio)	
5. อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า (accounts receivable turnover ratio)	2
6. ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้ (average collection period)	182.5
7. อัตราการหมุนเวียนเจ้าหนี้การค้า	-
8. ระยะเวลาเฉลี่ยการชำระเงินการชำระหนี้	-
9. อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (inventory turnover ratio)	7.55
10. อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (inventory turnover in days)	48.32
11. 1 รอบธุรกิจ (operating cycle)	230.82
12. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (total asset turnover ratio)	0.106
13. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (fixed assets turnover ratio)	0.112
อัตราส่วนในการแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม (Debt Ratio or Leverage Ratio)	
14. อัตราส่วนหนี้สิน (dept ratio)	1.56
15. หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ (dept / equity : D/E)	0.02
16. อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (long-term debt / total capitalization)	-
17. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (times interest earning or interested coverage ratio)	-
18. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำวัน (fix change coverage ratio)	-18.94
19. Degree of Finance Leverage	1.06

ตารางที่ 12 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน	
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)	
20. อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (net profit margin)	-21.00
21. อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (gross profit margin)	-7.08
22. อัตราการจ่ายเงินปันผล (dividend payout ratio)	-
อัตราส่วนทางการเงินที่แสดงถึงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio) และผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น (Return to Investors)	
23. อัตราส่วนผลตอบแทนต่อการลงทุน (return on Investment : ROI)	-2.22
24. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (return on total assets : ROA)	-2.35
25. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (return on equity : ROE)	-2.25
26. กำไรต่อหุ้น (earning per share)	-
27. ราคาตลาดต่อหุ้นต่อกำไรต่อหุ้น หรือ อัตราส่วนราคาหุ้นต่อผลกำไร (price to earning ratio)	-
28. อัตราผลตอบแทนของเงินปันผล (dividend yield)	-

(4) ประมาณการงบกำไรขาดทุน

กลุ่มหอผ้าบ้านโป่งเทวี
ประมาณการงบกำไรขาดทุน
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546-2550

(หน่วย : บาท)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
ขาย	690,786.60	1,259,169.41	2,349,215.06	4,400,090.59	8,267,548.77
รายได้อื่น					
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	597,272.34	1,010,544.21	1,772,913.10	3,138,960.07	5,675,792.07
กำไรเบื้องต้น	93,514.26	248,625.20	576,301.96	1,261,130.52	2,591,756.70
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	19,805.00	34,895.00	51,030.00	71,120.00	77,255.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	12,940.00	11,090.00	11,315.00	11,465.00	11,690.00
ค่าเสื่อมราคา (จากส่วนของการขายและการบริหาร)	236.67	236.67	236.67	236.67	236.67
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย					
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	60,532.59	202,403.53	513,720.29	1,178,308.86	2,502,575.03
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	10,000.00	8,000.00	6,000.00	4,000.00	2,000.00
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	50,532.59	194,403.53	507,720.29	1,174,308.86	2,500,575.03
หัก ภาษี (อัตรา %)					
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	50,532.59	194,403.53	507,720.29	1,174,308.86	2,500,575.03
หัก เงินปันผลหุ้นบุริมสิทธิ					
กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ	50,532.59	194,403.53	507,720.29	1,174,308.86	2,500,575.03
หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ					
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	50,532.59	194,403.53	507,720.29	1,174,308.86	2,500,575.03
กำไร (ขาดทุน) สะสม	50,532.59	244,936.12	752,656.42	1,926,965.27	4,427,540.31

(5) ประมาณการงบกระแสเงินสด

กลุ่มหอผ้าบ้านโป่งเทวี

ประมาณการงบกระแสเงินสด ปี 2546-2550

รายการ	ปีก่อนการ ดำเนินการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
เงินสดรับ						
ขายสินค้า		690,786.60	1,259,169.41	2,349,215.06	4,400,090.59	8,267,548.77
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)		-	-	-	-	-
รายได้อื่น						
รวมเงินสดรับ	-	690,786.60	1,259,169.41	2,349,215.06	4,400,090.59	8,267,548.77
เงินสดจ่าย						
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง		211,168.36	359,896.93	644,949.35	1,156,714.78	2,076,214.94
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม		-	-	-	-	-
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง		-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง		367,387.20	635,016.96	1,122,006.53	1,990,178.15	3,541,113.63
ค่าใช้จ่ายโรงงาน		25,955.00	19,315.00	19,855.00	24,215.00	124,755.00
ค่าใช้จ่ายในการขาย		19,805.00	34,895.00	51,030.00	71,120.00	77,255.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		12,940.00	11,090.00	11,315.00	11,465.00	11,690.00
การลงทุน						
เงินทุนหมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	160,825.00					
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ						
รวมเงินสดจ่าย	160,825.00	637,255.56	1,060,213.89	1,849,155.88	3,253,692.93	5,831,028.57
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยกดกมา		49,175.00	82,706.04	263,661.56	747,720.74	1,880,118.40
รวมเงิน	-160,825.00	53,531.04	198,955.52	500,059.18	1,146,397.66	2,436,520.20
บวก ทุนส่วนของเจ้าของ	10,000.00					
เงินกู้ระยะสั้น	-	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00
ชำระคืนเงินต้น		-	-	-	-	-
ชำระคืนดอกเบี้ย		-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว	200,000.00					
ชำระคืนเงินต้น		40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00
ชำระคืนดอกเบี้ย		10,000.00	8,000.00	6,000.00	4,000.00	2,000.00
เงินสดคงเหลือยกไป	49,175.00	82,706.04	263,661.56	747,720.74	1,880,118.40	4,304,638.60

(6) ประมาณการงบดุล

กลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี
ประมาณการงบดุล
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546-2550

(หน่วย : บาท)

	เริ่มโครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝากธนาคาร	49,175.00	82,706.04	263,661.56	747,720.74	1,880,118.40	4,304,638.60
ลูกหนี้		-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมให้ขาย		-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง		16,243.72	28,933.90	51,837.17	92,965.54	166,860.04
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง		-	-	-	-	-
วัสดุคงคลัง		-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	49,175.00	98,949.76	292,595.46	799,557.92	1,973,083.94	4,471,498.64
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์โรงงานและถ่ายสินค้า	155,125.00	155,125.00	155,125.00	155,125.00	155,125.00	155,125.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้การขาย	5,700.00	5,700.00	5,700.00	5,700.00	5,700.00	5,700.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	-	-	-	-	-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	160,825.00	160,825.00	160,825.00	160,825.00	160,825.00	160,825.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม		9,242.17	18,484.33	27,726.50	36,943.67	44,783.33
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	160,825.00	151,582.83	142,340.67	133,098.50	123,881.33	116,041.67
สินทรัพย์อื่นๆ						
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ รอการตัดจ่าย						
สิทธิการใช้สินทรัพย์						
รวมสินทรัพย์อื่นๆ						
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	0.00	210,000.00	250,532.59	434,936.12	932,656.42	2,096,965.27

(หน่วย : บาท)

	เริ่มโครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี	-	30,000.00	60,000.00	90,000.00	120,000.00	150,000.00
เจ้าหนี้		-	-	-	-	-
ตัวเงินจ่ายและเงินกู้ระยะยาวเมื่อทวงถาม						
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย		-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	30,000.00	60,000.00	90,000.00	120,000.00	150,000.00
หนี้สินระยะยาว						
เงินกู้ยืมระยะยาว	200,000.00	160,000.00	120,000.00	80,000.00	40,000.00	-
รวมหนี้สินระยะยาว	200,000.00	160,000.00	120,000.00	80,000.00	40,000.00	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
หุ้นบุริมสิทธิ						
หุ้นสามัญ						
กำไรสะสม		50,532.59	244,936.12	752,656.42	1,926,965.27	4,427,540.31
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	10,000.00	60,532.59	254,936.12	762,656.42	1,936,965.27	4,437,540.31
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	0.00	210,000.00	250,532.59	434,936.12	932,656.42	2,096,965.27

(7) ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน

ตารางที่ 13 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงินของกลุ่มฯ ปี 2546-2550

อัตราส่วนทางการเงิน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
I อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
1. อัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนเดินสะพัด (Current Ratio)	3.30	4.88	8.88	16.44	29.81
2. อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น หรืออัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนจับพล้น (Acid Test Ratio หรือ Quick Ratio)	3.30	4.88	8.88	16.44	29.81
3. อัตราส่วนสภาพคล่องของกระแสเงินสด (Cash Flow Liquidity Ratio)	2.76	4.39	8.31	15.67	28.70
4. ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)	68,949.76	232,595.46	709,557.92	1,853,083.94	4,321,498.64
II อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
5. อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า (Accounts Receivable Turnover Ratio)	-	-	-	-	-
6. ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้ (Average Collection Period)	-	-	-	-	-
7. อัตราการหมุนเวียนของเจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-
8. ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้	-	-	-	-	-
9. อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ration)	36.77	34.93	34.20	33.76	34.02
10. อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis)	9.93	10.45	10.67	10.81	10.73
11. 1 รอบธุรกิจ (Operation Cycle)	9.93	10.45	10.67	10.81	10.73
12. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)	2.76	2.90	2.52	2.10	1.80
13. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio)	4.56	8.85	17.65	35.52	71.25
III อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
14. อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio)	75.84	41.39	18.23	7.63	3.27
15. หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (D / E)	3.14	0.71	0.22	0.08	0.03
16. อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long - Term Debt / Total Capitalization)	0.91	0.32	0.09	0.02	0.00
17. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Time Interest Earning or Interest Coverage Ratio)	6.05	25.30	85.62	294.58	1251.29
18. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำ (Fix Charge Coverage Ratio)	5.95	24.71	82.89	280.60	1137.63
19. Degree of Financial Leverage	1.20	1.04	1.01	1.00	1.00

ตารางที่ 13 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
IV อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
20. อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)	7.32	15.44	21.61	26.69	30.25
21. อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)	13.54	19.75	24.53	28.66	31.35
22. อัตราการจ่ายเงินปันผล (Dividend Payout Ratio)	-	-	-	-	-
23. อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI)	275.73	289.51	251.88	209.83	180.22
V ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
24. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)	24.16	46.54	55.08	56.19	54.55
25. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)	83.48	76.26	66.57	60.63	56.35
26. กำไรต่อหุ้น (Earning per Share)	-	-	-	-	-
27. ราคาตลาดต่อหุ้นต่อกำไรต่อหุ้น หรืออัตราส่วนราคาหุ้นต่อผลกำไร (Price to Earning Ratio)	-	-	-	-	-
28. อัตราผลตอบแทนของเงินปันผล (Dividend Yield)	-	-	-	-	-

(8) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนของกลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวี ปี 2546-2550

ผลิตภัณฑ์	ปีที่ 1				ปีที่ 2				ปีที่ 3			
	ราคาขาย (บาท)	ต้นทุนผันแปร ต่อหน่วย (บาท)	ต้นทุนคงที่ ทั้งหมดต่อปี (บาท)	จุดคุ้มทุน (ม./ ชิ้น/ชุด)	ราคาขาย (บาท)	ต้นทุนผันแปร ต่อหน่วย (บาท)	ต้นทุนคงที่ ทั้งหมดต่อปี (บาท)	จุดคุ้มทุน (ม./ ชิ้น/ชุด)	ราคา ขาย (บาท)	ต้นทุนผันแปร ต่อหน่วย (บาท)	ต้นทุนคงที่ ทั้งหมดต่อปี (บาท)	จุดคุ้มทุน (ม./ ชิ้น/ชุด)
	(1)	(2)	(3)	=(3)/(1-2)	(1)	(2)	(3)	=(3)/(1-2)	(1)	(2)	(3)	=(3)/(1-2)
ผ้าพื้นพุ่ง 1 เส้น	57	73.90	1,226.32	(-74)	60	73.90	1,599.81	(-119)	64	73.90	2,251.36	(-224)
ผ้าพื้นพุ่ง 2 เส้น	81	87.90	889.21	(-120)	85	87.90	1,161.15	(-407)	90	87.90	1,635.62	837
ผ้าลายน้ำไหล	231	91.00	797.39	6	244	91.00	1,039.30	7	257	91.00	1,461.27	9
ผ้าลายน้ำไหลเชิงเสื้อ	222	232.90	766.32	(-70)	235	232.90	1,003.46	436	249	232.90	1,417.37	87
ผ้าถุงลายน้ำไหล	483	411.10	3,334.54	46	508	411.10	4,336.40	45	536	411.10	6,095.95	49
ผ้าถุงลายมัดหมี่	161	129.10	1,667.27	52	172	129.10	2,204.04	51	183	129.10	3,123.23	58
ผ้าถุงลายขิด	182	136.10	1,884.74	41	193	136.10	2,472.82	43	205	136.10	3,499.53	51
ผ้าถุงลายอื่น ๆ	182	136.10	3,769.48	82	193	136.10	4,945.64	87	205	136.10	6,999.06	101
ผ้าทอมือตัวหนังสือ	67	78.60	3,002.12	(-257)	71	78.60	3,948.45	(-533)	76	78.60	5,601.13	(-1,960)
ผ้าสไบ	86	65.24	2,006.94	99	90	65.24	2,619.76	105	95	65.24	3,688.93	122
ผ้าขาวม้า	91	95.20	1,065.09	(-239)	96	95.20	1,386.03	3,960	101	95.20	1,951.08	344
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลเต็มตัว	331	380.48	2,285.16	(-46)	351	380.48	2,992.47	(-100)	370	380.48	4,214.49	(-420)
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลขิดแดง	262	245.48	2,170.56	131	277	245.48	2,838.37	89	293	245.48	4,003.76	84
ผ้าปูโต๊ะลายอื่น ๆ	111	122.98	766.32	(-64)	118	122.98	1,003.46	(-187)	125	122.98	1,417.37	884
ผ้ารองจานลายน้ำไหล	35	21.24	483.27	35	37	21.24	627.16	40	39	21.24	878.02	51
ผ้ารองจานลายช้าง	50	25.24	690.38	28	53	25.24	895.95	33	55	25.24	1,254.31	42
ผ้าคลุมเตียงลายน้ำไหลพร้อมปลอก												
หมอน	832	510.80	6,892.76	21	876	510.80	8,966.66	25	922	510.80	12,583.25	31
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลขิดแดงหัวท้าย	262	245.48	904.40	55	277	245.48	1,182.65	37	293	245.48	1,668.23	35
เสื้อผู้ชายสำเร็จรูปแขนสั้น	610	338.00	5,053.59	19	651	338.00	4,443.91	14	695	338.00	4,916.90	14
ถุงย่าม	25	20.40	86.30	19	26	20.40	74.66	13	28	20.40	81.30	11

หมายเหตุ: ค่าในวงเล็บไม่สามารถหาจุดคุ้มทุนได้

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ผลิตภัณฑ์	ปีที่ 4				ปีที่ 5			
	ราคาขาย (บาท)	ต้นทุนผันแปร ต่อหน่วย (บาท)	ต้นทุนคงที่ ทั้งหมดต่อปี (บาท)	จุดคุ้มทุน (ม./ชิ้น/ชุด)	ราคาขาย (บาท)	ต้นทุนผันแปร ต่อหน่วย (บาท)	ต้นทุนคงที่ทั้งหมด ต่อปี (บาท)	จุดคุ้มทุน (ม./ชิ้น/ชุด)
	(1)	(2)	(3)	= (3)/(1-2)	(1)	(2)	(3)	= (3)/(1-2)
ผ้าพันพุง 1 เส้น	67	73.90	2,947.12	(-452)	71	73.90	3,134.99	(-1,122)
ผ้าพันพุง 2 เส้น	95	87.90	2,143.12	305	100	87.90	2,281.88	184
ผ้าลายน้ำไหล	271	91.00	1,911.17	11	286	91.00	2,031.21	10
ผ้าลายน้ำไหลเชิงเสื้อ	264	232.90	1,862.16	60	280	232.90	1,988.00	43
ผ้าถุงลายน้ำไหล	565	411.10	7,971.36	52	596	411.10	8,470.60	46
ผ้าถุงลายมัดหมี่	194	129.10	4,116.36	63	207	129.10	4,408.17	57
ผ้าถุงลายขิด	218	136.10	4,606.40	56	231	136.10	4,926.78	52
ผ้าถุงลายอื่น ๆ	218	136.10	9,212.80	113	231	136.10	9,853.55	104
ผ้าทอมี่ตัวหนังสือ	81	78.60	7,389.84	3,750	86	78.60	7,921.74	1,117
ผ้าสไบ	101	65.24	4,831.82	136	106	65.24	5,142.86	125
ผ้าขาวม้า	107	95.20	2,554.76	226	112	95.20	2,718.37	158
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลเต็มตัว	391	380.48	5,521.15	511	413	380.48	5,877.56	179
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลขิดแขนง	310	245.48	5,253.26	81	328	245.48	5,600.97	68
ผ้าปูโต๊ะลายอื่น ๆ	132	122.98	1,862.16	207	140	122.98	1,988.00	118
ผ้ารองจานลายน้ำไหล	41	21.24	1,143.43	59	43	21.24	1,210.09	57
ผ้ารองจานลายข้าง	58	25.24	1,633.48	50	61	25.24	1,728.69	49
ผ้าคลุมเตียงลายน้ำไหลพร้อมปลอก								
หมอน	970	510.80	16,426.23	36	1021	510.80	17,425.23	34
ผ้าปูโต๊ะลายน้ำไหลขิดแขนงหัวท้าย	310	245.48	2,188.86	34	328	245.48	2,333.74	28
เสื้อผู้ชายสำเร็จรูปแขนสั้น	741	338.00	5,059.34	13	790	338.00	4,229.49	9
ถุงย่าม	29	20.40	82.35	10	30	20.40	67.78	7

หมายเหตุ: ค่าในวงเล็บไม่สามารถหาจุดคุ้มทุนได้

4. การจัดการความเสี่ยงขององค์กร

การประกอบธุรกิจมักจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้นเสมอทั้งปัจจัยภายในและภายนอก กลุ่มทอผ้าบ้านโป่งเทวีกีเช่นกันประสบปัญหาในเรื่องของความเสี่ยง ซึ่งกลุ่มฯ มีแผนการป้องกันและจัดการความเสี่ยงดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ

ความเสี่ยง	วิธีการแก้ไข
<u>ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน</u> 1.แรงงานผลิตลาหยุดงานพร้อมกันในช่วงเทศกาลสงกรานต์ ฤดูเพาะปลูกและเก็บเกี่ยวผลผลิตทางเกษตร ทำให้การผลิตและส่งมอบสินค้าไม่ตรงตามกำหนด 2.คุณภาพผลิตภัณฑ์ 2.1 การย้อมสีไม่ได้มาตรฐาน 2.2 การทอไม่ได้คุณภาพ ฝ่ายเส้นยืนขาดเมื่อต่อกันทำให้เกิดปม ทำให้เนื้อผ้ามีตำหนิ 2.3 ผลิตภัณฑ์แปรรูปไม่ได้คุณภาพ 3.เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ	1.ก่อนหยุดเทศกาลสงกรานต์ กลุ่มฯ แจ้งให้ลูกค้าประจำสั่งซื้อก่อนล่วงหน้าในช่วงเดือนกุมภาพันธ์และ มีนาคม และทำการเร่งผลิต ส่งมอบให้ลูกค้าก่อนหยุดการผลิต 2.ช่วงฤดูปลูกและเก็บเกี่ยวผลผลิต กำหนดให้ผู้ผลิตแจ้งการลาหยุดล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วัน และมีให้ลาหยุดพร้อมกันครั้งละ 5 คน 3.หากคาดว่าผลิตสินค้าไม่เสร็จส่งมอบตรงตามกำหนด จะขอความร่วมมือจากผู้ผลิตเพิ่มเวลาการผลิตในช่วงกลางคืน 4.เมื่อสินค้าไม่เสร็จตามกำหนดจริง ประธานกลุ่มฯ หรือฝ่ายตลาดจะเป็นผู้แจ้งให้ลูกค้าทราบ ทำการเจรจาต่อรอง และเลื่อนกำหนดส่ง หรือนัดวันให้ลูกค้ามารับสินค้าใหม่อีกครั้ง 1.ทำการแก้ไขและย้อมใหม่ให้กับลูกค้า นำผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐานกลับมาย้อมสีใหม่ โดยใช้สีเข้มกว่าเดิมและเก็บไว้แปรรูปหรือรอขายให้ลูกค้ารายใหม่ต่อไป 1.นำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ออกจำหน่าย 1.ให้หัวหน้าฝ่ายผลิตเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพเมื่อผลิตสินค้าเสร็จและฝ่ายตลาดตรวจสอบคุณภาพอีกครั้งก่อนส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า 2.สินค้าที่มีเทคนิควิธีการผลิตที่ซับซ้อน สมาชิกกลุ่มฯ ทำการผลิตไม่ได้ กลุ่มฯ ว่าจ้างผู้ผลิตในชุมชนที่มีฝีมือทำการผลิตให้อีกต่อหนึ่ง 1.ซื้อปัจจัยการผลิตเป็นเงินสด ขายสินค้าเป็นเงินสดให้ลูกค้ารายย่อยและเร่งรัดการชำระหนี้จากลูกค้าที่ขายเป็นเงินเชื่อ และติดตามบ่อยๆ ก่อนที่จะเกิดการค้างชำระ

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก 1. ความเสี่ยงจากการไม่มารับสินค้าของลูกค้า 2. ราคาเส้นฝ้ายวัตถุดิบหลักผันผวนมีแนวโน้มราคาสูงขึ้น 3. ปัญหาการลอกเลียนแบบ ขยายตัวราคา และมีการนำสินค้าราคาถูกจากประเทศเพื่อนบ้านมาจำหน่าย	1. เก็บเงินมัดจำล่วงหน้าร้อยละ 30 ของคำสั่งซื้อ 1. จัดซื้อวัตถุดิบล่วงหน้าประมาณ 6 เดือน 1. เน้นจุดขายสินค้าที่มีความประณีตและมีคุณภาพ 2. เมื่อมีการลอกเลียนแบบ กลุ่มฯ จะนำผลิตภัณฑ์ตัวใหม่พัฒนาได้ออกจำหน่ายสู่ตลาด และตั้งราคาไว้สูง หากมีการลอกเลียนแบบอีกกลุ่มฯ จะรีบลดราคาลงมา ทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ออกจำหน่ายอีก
---	---

5. สรุปแผนการดำเนินงานขององค์กร

ในแผนการดำเนินงานขยายกิจการของกลุ่มฯ มีรายละเอียดของงบประมาณค่าใช้จ่ายในกิจกรรมต่างๆ แต่ละปี (ตารางที่ 16) ดังนี้

ตารางที่ 16 งบประมาณค่าใช้จ่ายในกิจกรรมต่างๆ ของปี 2546-2550

กลยุทธ์/แผน	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<u>การตลาด</u>						
1. ปรับปรุงรูปแบบ พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และเพิ่มคุณภาพสินค้า	1. จัดอบรมและพัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์	3,000	5,000	8,000	10,000	10,000
	2. ซื้อหนังสือ นิตยสาร ฯลฯ ให้ผู้ผลิตทำการศึกษา	1,000	2,000	3,000	3,000	3,000
2. การขยายตลาด เพิ่มยอดขาย และช่องทางจัดจำหน่าย	1. จัดอบรมการตลาด	3,000	3,000	3,000	5,000	5,000
	2. ออกร้านจำหน่ายสินค้าตามหน่วยงานต่างๆ	5,000	8,000	12,000	15,000	15,000
	3. เพิ่มร้านฝากขายสินค้า	3,000	5,000	8,000	10,000	12,000
	4. จัดทำนามบัตรกลุ่มฯ แจกลูกค้า	500	500	500	500	500
	5. จัดทำแคตตาล็อกพร้อมรหัสสินค้า	-	-	-	5,000	5,000
	6. จัดทำบัตรรายการสะสมยอดการสั่งซื้อของลูกค้า เพื่อให้เป็นส่วนลดการซื้อสินค้า	-	-	-	1,000	1,000
	7. บริการส่งสินค้าให้กับลูกค้ารายใหญ่	3,000	5,000	8,000	10,000	12,000
	8. จัดทำบรรจุภัณฑ์ถุงหิ้วพลาสติกและกระดาษ โดยมีชื่อและสถานที่ตั้งกลุ่มฯ ติดข้างถุง	-	5,000	7,000	10,000	12,000

ตารางที่ 16 (ต่อ)

กลยุทธ์/แผน	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การผลิต						
1.พัฒนาทักษะฝีมือผู้ผลิต	1.จัดฝึกอบรมหรือส่งผู้ผลิตไปฝึกอบรมตามหน่วยงานต่างๆ	3,000	3,000	3,000	5,000	5,000
2.ซื้อวัสดุอุปกรณ์การผลิตเพิ่มขึ้น	1.ซื้อวัสดุใช้ในการย้อมสี	10,000	3,000	3,000	5,000	5,000
	2.ซื้อเครื่องผสมสีให้ได้มาตรฐาน	-	-	-	-	100,000
	3.ซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการแปรรูปผลิตภัณฑ์	20,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	4.ซื้อเส้นฝ้ายกักตุนไว้	30,000	50,000	80,000	100,000	120,000
การจัดองค์กร						
1.ให้ความรู้การจัดการองค์กร	1.จัดฝึกอบรมการจัดการองค์กร และความรู้ด้านภาษา	5,000	-	5,000	-	5,000
	2.ศึกษาดูงานตามหน่วยงานต่างๆ หรือกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ	-	5,000	-	5,000	-
ด้านการเงิน						
1.จัดทำบัญชีอย่างเต็มระบบ	1.ส่งฝ่ายการเงินไปฝึกอบรมด้านบัญชี	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	2.วางระบบบัญชี	5,000	3,000	3,000	3,000	3,000
รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด		88,500	104,500	150,500	194,500	320,500

6. ภาคผนวก

(1) กรรมวิธีการผลิต

การผลิตสินค้าของกลุ่มฯ มีขั้นตอนการผลิตดังนี้

1. ฝ้ายหรือเส้นด้าย ที่ซื้อจากร้านค้าเป็นหัว (1 หัวมีประมาณ 120 ใจ) หรือเป็นใจ กลุ่มฯ นำมาใส่ตงก้าง ซึ่งอุปกรณ์ชนิดนี้จะใช้คู่กับเฟ้น (ภาคผนวก ก รูปที่ ก17) สำหรับกรอเส้นด้ายใส่หลอดท่อ PVC ขนาดใหญ่และหลอดอลูมิเนียมขนาดเล็ก เส้นด้ายที่กรอใส่หลอด PVC ใช้สำหรับขึ้นเส้นยืน ส่วนหลอดขนาดเล็กนั้นใช้สำหรับใส่กระสวยทอเป็นเส้นพุ่ง ถ้าจำเป็นต้องย้อมเส้นด้ายสำหรับทอผ้ามัดหมี่จะมัดทั้งใจโดยมัดเป็นรูปหรือลวดลายต่างๆ ด้วยเชือกฟาง ต่อจากนั้นนำไปย้อมสีและนำกลับมาขึ้นตงก้างและกรอใส่หลอดเพื่อใช้งานต่อไป

2. เมื่อกรอเส้นด้ายใส่หลอด PVC นำไปขึ้นก้าง (ภาคผนวก ก รูปที่ ก18) เพื่อทำเป็นเส้นยืน จำนวนเส้นยืนที่ใช้มากน้อยขึ้นอยู่กับขนาดความกว้างของผ้า รูปแบบหรือลวดลายที่ลูกค้ามาสั่งให้ผลิต บางครั้งเส้นยืนใช้ด้ายสีเดียวหรือสีล้วนทั้งหมด เช่น การทอผ้าถุง การทอผ้าสีล้วน แต่บางครั้งใช้เส้นยืนสลับสีกัน เช่น การทอผ้าขาวม้า

3. ภายหลังจากเดินฝ้ายเส้นยืนบนก้างเรียบร้อยแล้ว นำเส้นยืนที่ได้มาใส่ในช่องหรือรูของฟันหวี การเตรียมการผลิตในขั้นตอนนี้ต้องช่วยกัน 2 คน และใช้อุปกรณ์ที่สอดฟันหวีในการดึงเส้นด้ายให้ลงไปในห้องของฟันหวี โดยคนแรกจะทำหน้าที่ถือและดึงเส้นฝ้ายสำหรับเตรียมใส่อุปกรณ์ที่สอดฟันหวี ส่วนคนที่สองทำหน้าที่ถือที่สอดฟันหวีและดึงเส้นฝ้ายลงในช่องของฟันหวี ต่อจากนั้นขยับอุปกรณ์ที่สอดฟันหวีไปช่องต่อไปเพื่อเตรียมให้คนที่ถือเส้นด้ายคล้องเส้นด้ายลงในอุปกรณ์ดังกล่าว ทำเช่นนี้ต่อไปเรื่อยๆ จนเสร็จหรือครบตามจำนวนเส้นด้ายที่ต้องการใช้ในการผลิต (ภาคผนวก ก รูปที่ ก19)

4. ต่อจากการใส่ฟันหวีเสร็จ นำฟันหวีที่ได้ไปวางบนม้าม้วน (ภาคผนวก ก รูปที่ ก20) เพื่อกระจายฝ้ายเส้นยืนให้คลายออกกระจายตัวให้พอดีกับความกว้างของฟันหวีและม้วนใส่ไม้เพื่อใช้ในการทอ ส่วนหางฝ้ายอีกด้านหนึ่งคลายออกแต่ยังรวมกันอยู่เป็นกำและนำไปวางอยู่บนม้าม้วนอีกอปปี้ (ภาคผนวก ก รูปที่ ก21)

5. เมื่อทำขั้นตอนที่ 4 เสร็จสิ้นนำฝ้ายเส้นยืนที่ได้ไปขึ้นก่ (ภาคผนวก ก รูปที่ ก22) สำหรับใช้ทอต่อไป

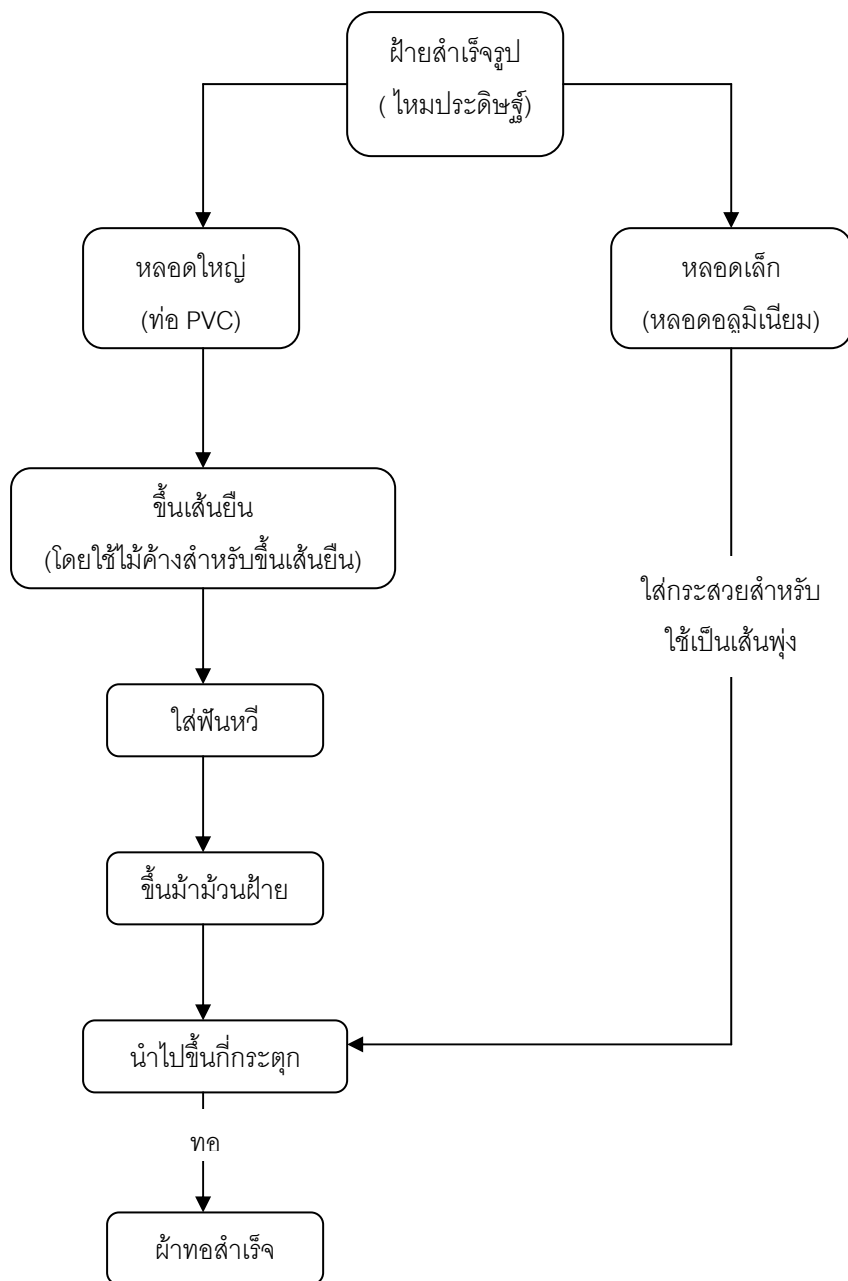
6. ลักษณะการทอ ลวดลายหรือรูปแบบการทอ ตลอดจนเทคนิคการทอขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้าที่ลูกค้ามาสั่งซื้อหรือให้กลุ่มฯ ทำการผลิต จากการสัมภาษณ์พบว่าแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ การทอด้วยการกระตุกเชือกให้กระสวยพุ่งเส้นด้ายไปมาและทออย่างเดียวยังพื้น หรือตลอดความยาวของเส้นยืน เช่น การทอผ้าขาวม้า และการทอผ้าสีพื้น ฯลฯ ลักษณะที่ 2 เป็นการทอด้วยการสอดเส้นด้ายให้คล้องทั้งพื้นโดยไม่ใช้กระสวยช่วยในการพุ่งเส้นด้าย เช่น การทอผ้าปูโต๊ะบางชนิด และลักษณะที่ 3 เป็นการทอผสมผสานกันระหว่างแบบที่ 1 และ 2 ส่วนใหญ่ใช้ทอผ้าถุงแบบต่างๆ ผ้าปูโต๊ะบางชนิด ฯลฯ กรรมวิธีการผลิตสามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 3

(2) สถานที่ผลิต

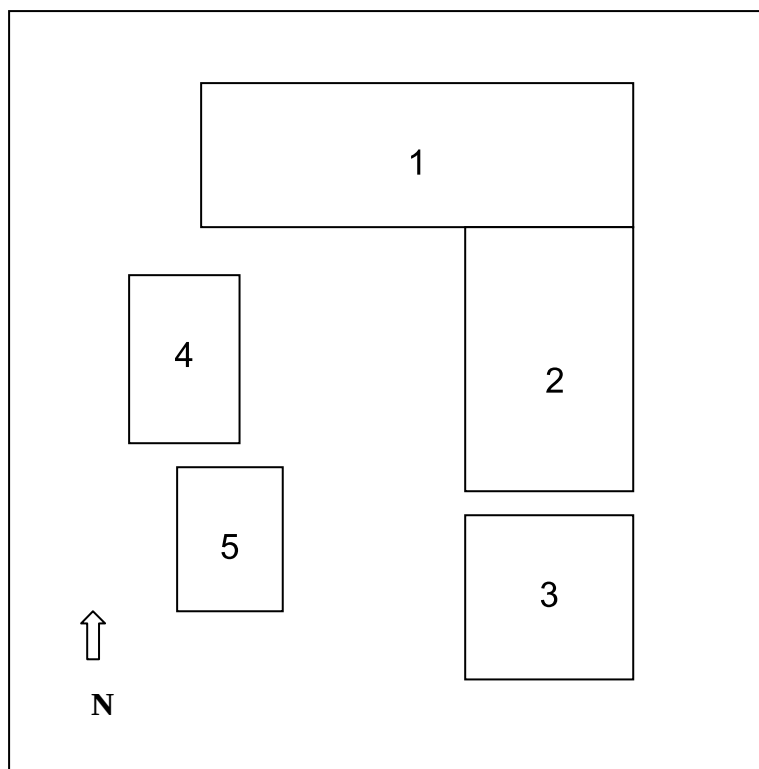
สถานที่ผลิตในปัจจุบันของกลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนจากเงินงบประมาณจากโครงการพัฒนาจังหวัดปี 2538 จำนวน 800,000 บาท ให้จัดสร้างที่ทำการของกลุ่มฯ โดยทางกลุ่มฯ ได้ขอพื้นที่ในการสร้างสถานที่ผลิตจากทางวัดประจำหมู่บ้าน เพื่อเป็นโรงทอผ้า ที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ และยังใช้เป็นที่พักตั้งของสหกรณ์ร้านค้าของหมู่บ้านด้วย

โรงทอเดิมที่เคยสร้างที่บ้านนางจิราภรณ์ในปี 2526 กลุ่มได้รื้อถอนและนำมาสร้างโรงเรือนทางทิศใต้ของสำนักงานกลุ่มฯ โดยได้แบ่งพื้นที่ใช้สอย คือ ใช้เป็นที่ประชุมกลุ่มฯ , ที่ประชุมของกลุ่มออมทรัพย์ของกลุ่มทอผ้า , เป็นที่ประชุมหมู่บ้าน และยังเป็นที่พักตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตำบลบ้านโป่ง

นอกจากนี้ทางด้านตะวันตกของกลุ่มฯ ยังเป็นที่จัดตั้ง องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านโป่ง และที่จัดตั้งศูนย์ข้อมูลระดับตำบล ของตำบลบ้านโป่งอีกด้วย รายละเอียดของการจัดตั้งผังของสถานที่ผลิต แสดงได้ดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 3 ขั้นตอนการผลิตผ้าทอของกลุ่มฯ



แผนภาพที่ 4 แผนผังสถานที่ผลิตของกลุ่มฯ

หมายเหตุ :	หมายเลข 1	แสดง	โรงทอผ้าของกลุ่มฯ
	หมายเลข 2	แสดง	ที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯและเป็นที่ตั้งสหกรณ์ร้านค้าของหมู่บ้าน
	หมายเลข 3	แสดง	ใช้เป็นที่ประชุมกลุ่มฯ , ที่ประชุมของกลุ่มออมทรัพย์ของกลุ่มฯ ทอผ้า , เป็นที่ประชุมของหมู่บ้าน และ เป็นที่ตั้งของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตำบลบ้านโป่ง
	หมายเลข 4	แสดง	องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านโป่ง
	หมายเลข 5	แสดง	ศูนย์ข้อมูลระดับตำบลบ้านโป่ง

(3) วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต

ในการผลิตสินค้าของกลุ่มฯ ใช้วัสดุอุปกรณ์แสดงรายละเอียดในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตของกลุ่มฯ

อุปกรณ์	จำนวน	ราคาต่อหน่วย (บาท)	แหล่งที่มา	ปีที่ได้มา	อายุการใช้งาน (ปี)	ลักษณะการได้มา
จักรเย็บผ้า						
จักรเย็บผ้าธรรมดา	5	5000	สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเวียงป่าเป้า	2537	15	ได้เปล่า
จักรเย็บผ้า (แซ็ก)	2	7500	สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเวียงป่าเป้า	2537	15	ได้เปล่า
จักรโพง	1	3500	สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเวียงป่าเป้า	2537	15	ได้เปล่า
กักระตุก	13	5000	ศูนย์พัฒนาชนบทผสมผสานเวียงป่าเป้า	2526	20	ได้เปล่า
ม้าม้วนฝ้าย	1	2000	ศูนย์พัฒนาชนบทผสมผสานเวียงป่าเป้า	2539	15	ได้เปล่า
ไม้ค้ำสำหรับขึ้นเส้นยืน	1	2000	ศูนย์พัฒนาชนบทผสมผสานเวียงป่าเป้า	2539	20	ได้เปล่า
เครื่องกรอผ้า	1	250	ศูนย์พัฒนาชนบทผสมผสานเวียงป่าเป้า	2540	10	ได้เปล่า
ที่กรอหลอด	2	150	ศูนย์พัฒนาชนบทผสมผสานเวียงป่าเป้า	2539	10	ได้เปล่า
กระสวย	169	150	ศูนย์พัฒนาชนบทผสมผสานเวียงป่าเป้า	2537	15	ได้เปล่า
พินหวี						
เบอร์ 40	5	290	สำนักงานอุตสาหกรรม จ.เชียงราย	2542	4	ได้เปล่า
เบอร์ 48	1	290	สำนักงานอุตสาหกรรม จ.เชียงราย	2542	4	ได้เปล่า
เบอร์ 60	13	290	สำนักงานอุตสาหกรรม จ.เชียงราย	2542	4	ได้เปล่า
ที่สอดพินหวี	2	50	สำนักงานอุตสาหกรรม จ.เชียงราย	2542	5	ได้เปล่า
	2	50	ร้านค้าในชุมชน	2542	5	ซื้อสด
กรรไกร	11	440	ร้านค้าในชุมชน	2542	3	ซื้อสด
หลอดใหญ่	50	1.5	ร้านค้าในชุมชน	2542	5	ซื้อสด
หลอดเล็ก	200	1	ร้านค้าในชุมชน	-	1	ซื้อสด
พัดลม	2	350	พัฒนาชุมชน	2537	10	ได้เปล่า

ตารางที่ 17 (ต่อ)

อุปกรณ์	จำนวน	ราคาต่อหน่วย (บาท)	แหล่งที่มา	ปีที่ได้มา	อายุการใช้งาน (ปี)	ลักษณะการได้มา
ตู้แสดงสินค้า						
ตู้ที่ 1	5	5000	ร้านค้าในชุมชน	2537	15	ได้เปล่า
ตู้ที่ 2	2	7500	ร้านค้าในชุมชน	2537	15	ได้เปล่า
ตู้ที่ 3	1	3500	ร้านค้าในชุมชน	2537	15	ได้เปล่า
ตู้เหล็ก	13	5000	ร้านค้าในตัวเมือง จ.เชียงราย	2526	20	ได้เปล่า
ที่แขวนสินค้า	1	2000	-	2539	15	ได้เปล่า

ที่มา : จากการสำรวจ