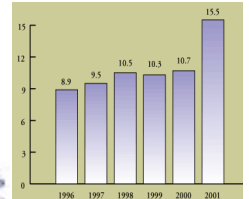
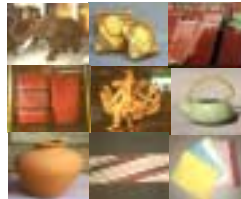
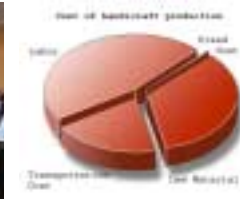


แผนปรับปรุงโครงสร้าง

วิสาหกิจหัตถกรรม
พื้นบ้าน

กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านท่าข้าม



โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2546

แผนปรับปรุงโครงสร้าง

กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านทำซ้ำ

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. จิระ บุรีคำ⁽⁴⁾

ประทานทิพย์ กระมล⁽³⁾

อาจารย์นันทมน ชีระกุล^{(1), (3)}

ผู้ช่วยนักวิจัย

จุฑามาศ ถนอมถิ่น⁽³⁾

ผลบุญ พัวสุวรรณ⁽³⁾

(1) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(2) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(3) ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(4) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยพายัพ

คำนำ

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

แผนปรับปรุงโครงสร้างฉบับนี้ เป็นแผนปรับปรุงโครงสร้างของกลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านท่าข้าม ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องจากการวิจัยกรณีศึกษาเจาะลึกดังกล่าวแล้วข้างต้น อย่างไรก็ตามแผนปรับปรุงโครงสร้างจะเป็นอย่างไรนั้นย่อมต้องเป็นไปตามความประสงค์ของเจ้าของกิจการเป็นสำคัญ ดังนั้นการเขียนแผนปรับปรุงโครงสร้างฉบับนี้ จึงเกิดจากการระดมความคิดของกลุ่มประกอบการโดยมีคณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของหน่วยประกอบการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนการปรับปรุงโครงสร้างการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดองค์กรที่เหมาะสมสำหรับหน่วยประกอบการ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณท่าน และสมาชิกในองค์กร ที่ให้การต้อนรับเป็นอย่างดี รายงานฉบับนี้ไม่อาจเกิดขึ้นได้โดยปราศจากความร่วมมือของท่าน ตลอดจนการอนุญาตให้เสนอรายงานได้ตามความเป็นจริง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะนำแผนปรับปรุงโครงสร้างที่ร่วมกันจัดทำขึ้นนี้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สืบไป

คณะวิจัย

มีนาคม 2546

สารบัญ

	หน้า
คณะวิจัย	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ	3
2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ	5
3. วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนทางธุรกิจ	8
4. การจัดการความเสี่ยงขององค์กร	38
5. สรุปแผนการดำเนินงานขององค์กร	39
6. ภาคผนวก	39

แผนปรับปรุงโครงสร้าง

กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านทำข้าม

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านทำข้ามก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2537 มีสมาชิกเริ่มแรก 17 คน มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรายได้ให้กับสมาชิก ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาการอพยพของแรงงานในพื้นที่สู่เขตเมือง กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเป็นแหล่งอบรมให้ความรู้และเงินทุนหมุนเวียนในการผลิตแก่สมาชิก กลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ในการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง จนสมาชิกมีพัฒนาการและทักษะการผลิต สามารถผลิตสินค้าได้อย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของตลาด สามารถเพิ่มรายได้ให้แก่สมาชิก ลดการอพยพของแรงงานและพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันมีจำนวนสมาชิก 300 คน และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านทำข้ามมีการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากประธานกลุ่มฯ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประกอบกับสมาชิกทุกคนในกลุ่มฯ มีความเชื่อถือนับถือและไว้วางใจในตัวประธาน และทุกคนมีความตั้งใจที่จะพัฒนากิจการของกลุ่มฯ ให้เจริญก้าวหน้า ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

ในปัจจุบันผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ ผลิตขึ้น แบ่งได้ 3 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มงานปัก-งานร้อย กลุ่มถักโครเชต์ และกลุ่มงานเย็บรวม ผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ ได้แก่ กระเป๋า ที่รองแก้วน้ำ-จาน ที่ใส่ขวดน้ำ หมอน

โอกาสของธุรกิจ

เนื่องจากสมาชิกกลุ่มฯ มีทักษะในการผลิตสินค้าได้อย่างมีคุณภาพและประณีต ประกอบกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่สามารถแก้ปัญหาการอพยพของแรงงานและสร้างรายได้ให้ชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้กลุ่มฯ ได้รับรางวัลหมู่บ้านอุตสาหกรรมดีเด่นประเภทเย็บปักถักร้อย จากศูนย์เศรษฐกิจภาคเหนือ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) อันเป็นการรับรองคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้เป็นอย่างดี และทำให้กลุ่มฯ มีโอกาสจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้ารายใหญ่และมีชื่อเสียง ซึ่งมีช่องทางการจำหน่ายไปทั่วประเทศ ได้แก่ Pena House Group, Watson และ U-FO และทุกรายมีคำสั่งซื้อเข้ามาอย่างต่อเนื่องและปริมาณมาก ทำให้มีผู้สนใจเข้าร่วมกลุ่มฯ เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ จนกระทั่งในปี 2542 สามารถขยายกำลังการผลิตได้สูงสุด โดยสามารถผลิตเสื้อถักส่งให้แก่บริษัท ได้ถึง 20,000 ตัว ในระยะเวลา 1 เดือน

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคะเนลูกค้าเป้าหมาย

ในปัจจุบันกลุ่มฯ มีลูกค้าเป็นบริษัทใหญ่ 3 ราย ได้แก่ Pena House, Watson และ U-FO ซึ่ง Pena House หรือ บริษัท อีทีซี. นี้เป็นบริษัทส่งออก นอกจากลูกค้ารายใหญ่ข้างต้นแล้ว กลุ่มฯ ยังมีลูกค้ารายย่อยอีกประมาณ 2-3 ราย เนื่องจากสินค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มฯ จำหน่ายให้กับลูกค้ารายใหญ่และมีชื่อเสียง กลุ่มฯ จึงพยายามรักษาระดับคุณภาพสินค้าให้สม่ำเสมอ มากกว่าการผลิตในเชิงปริมาณเพื่อให้สามารถรักษาดูแลลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ส่งออก โดยมีแผนงานระยะสั้น 2 ปี ที่จะติดต่อผู้ส่งออกเพื่อขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังตลาดต่างประเทศ ภายใต้เครื่องหมายการค้าของกลุ่มฯ ส่วนแผนระยะยาว 5 ปีนั้น กลุ่มฯ มีเป้าหมายการพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้ส่งออกสมบูรณ์ โดยไม่พึ่งพาคำคนกลาง เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพทางการตลาดให้สอดคล้องกับกำลังการผลิตที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ส่วนตลาดในประเทศนั้น กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะขยายตลาดให้ได้ปีละประมาณร้อยละ 10 โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มวัยรุ่นถึงวัยกลางคน

ความได้เปรียบแข่งขันของธุรกิจ

สมาชิกกลุ่มฯ มีทักษะการผลิต สินค้าที่ได้จึงมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของตลาด และกลุ่มฯ ยังได้รับรางวัลหมู่บ้านอุตสาหกรรมดีเด่นประเภทเย็บปักถักร้อย จากศูนย์เศรษฐกิจภาคเหนือ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ซึ่งถือเป็นการรับรองคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในคุณภาพสินค้าของกลุ่มฯ ประกอบกับปัจจุบันกลุ่มฯ มีจำนวนสมาชิกซึ่งเป็นแรงงานในการผลิตถึง 300 คน และยังมีผู้สนใจเข้าร่วมกลุ่มฯ อย่างต่อเนื่อง อันเป็นเครื่องแสดงให้เห็นถึงศักยภาพทางการแข่งขันทางด้านกำลังการผลิตของกลุ่มฯ

ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร

จากการประเมินผลการประกอบการในปี 2544

ยอดขายมูลค่า	189,630	บาท
กำไรขั้นต้น	210,050	บาท
อัตรากำไรขั้นต้น	27.61	%
อัตรากำไรสุทธิ	0.21	%
อัตราส่วนตอบแทนต่อเจ้าของ (ROE)	72.36	

1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ

1.1 ประวัติความเป็นมาของกลุ่มฯ

บ้านท่าข้ามเป็นหมู่บ้านดั้งเดิมที่มีอายุมากกว่า 150 ปี ประชากรมีอาชีพทำการเกษตร แต่รายได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ แรงงานจึงมักเคลื่อนย้ายเข้าไปในเขตเมืองใหญ่ บรรดาผู้นำชุมชนจึงมีแนวคิดที่จะพัฒนากลุ่มอาชีพต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในชุมชน และในที่สุดสามารถจัดตั้งได้ทั้งสิ้น 7 กลุ่ม โดยได้รับการสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการส่งออก และหน่วยงานราชการต่าง ๆ ส่วนกลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านท่าข้ามเริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2537 มีสมาชิกเริ่มแรก 17 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรายได้ให้กับสมาชิก โดยเป็นแหล่งอบรมให้ความรู้และเงินทุนหมุนเวียนในการผลิตแก่สมาชิก ในช่วงเริ่มแรกของการจัดตั้งนั้น กลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ในการจัดฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแก่กลุ่มฯ อย่างต่อเนื่อง จนสมาชิกมีพัฒนาการในด้านทักษะการผลิต ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับจากตลาด สามารถเพิ่มรายได้ให้แก่สมาชิก ซึ่งเป็นการให้ความช่วยเหลือและพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

รายละเอียดสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. งานปัก - งานร้อย ได้แก่ ปลอกหมอน ผ้า màn งานปักตกแต่งที่รองแก้ว และที่รองจาน
2. งานถักโครเชต์ ได้แก่ เสื้อ หมวก กระเป๋า ดอกลีที่รองแก้วน้ำ และดอกลีรูปแบบและลวดลายต่าง ๆ
3. งานเย็บรวม คือผลิตภัณฑ์ที่ผสมระหว่างงานปัก-งานร้อย งานถักโครเชต์ และงานเย็บต่าง ๆ ได้แก่ ผ้า màn และผ้ารองจานถักรูปแบบต่าง ๆ

ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลิตภัณฑ์ ของกลุ่มฯ ที่ผลิตในปี 2544

กลุ่มงาน	ชนิดผลิตภัณฑ์	ลักษณะ	ขนาด (นิ้ว)
งานปัก-งานร้อย	กระเป๋	-	ติดลูกปัด
งานถักโครเชต์	กระเป๋	-	5 x 6.5, 6 x 6, 11 x 9, 14 x 18
		สีดำ	5 x 7
		กันกลม	12 x 9
		ห่วงหยาบกลม	10 x 8, 11 x 9
		ห่วงหยาบเหลี่ยม	11 x 9
		สีดำ-เทา	
		สะพาย	
		โปร่ง	
		สะพาย มีฝาปิด	
		ด้ายกระสอบ	
		ใส่โทรศัพท์	2.5 x 5.5
		ใส่โทรศัพท์ มีฝาปิด	2.5 x 5.5
		ใส่โทรศัพท์	2.5 x 5.5 x 1.25
		ใส่โทรศัพท์ มีฝาปิด	2.5 x 5.5 x 1.25
	คอกยี่	รองจานทรงกลม	เส้นผ่านศูนย์กลาง
		รองแก้วลายองุ่น	เส้นผ่านศูนย์กลาง 3.5
		รองแก้วลายดอกไม้	เส้นผ่านศูนย์กลาง 3.5
		รองแก้วทรงสูง	เส้นผ่านศูนย์กลาง 3.5
	ปลอกหมอน	ถักทั้งผืน	13 x 13, 16 x 16
	ที่ใส่ขวดน้ำ	ลายพัด, ลายตาข่าย	
งานเย็บรวม	กระเป๋	กระเป๋ประกอบผ้าทอ	
	ปลอกหมอน	ปลอกหมอนถักริม	13 x 13, 16 x 16
		ปักลวด	13 x 13, 16 x 16
	คอกยี่	รองจานทรงกลมถักริม	เส้นผ่านศูนย์กลาง 10
		รองแก้วทรงกลมถักริม	เส้นผ่านศูนย์กลาง 3.5
		คอกยี่รองแก้วน้ำ	เส้นผ่านศูนย์กลาง 3.5
	ชุดรับแขก	ผ้ารองจานทรงกลม	10 (ประกอบด้วยงาน 6 ชิ้น)
		ผ้ารองจานทรงรี	11
		ผ้ารองจานทรงสี่เหลี่ยม	10 x 13, 10 x 16
		ที่รองชักโครกทรงสี่เหลี่ยม	5 x 17

ประวัติสินค้าและจุดแข็งของสินค้า

กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านท่าข้ามเกิดขึ้นจากความต้องการสร้างอาชีพเสริมให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน เพื่อลดปัญหาการอพยพของแรงงานในพื้นที่ไปสู่เมืองใหญ่ และโดยการสนับสนุนช่วยเหลือจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ในการจัดฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแก่กลุ่มฯ อย่างต่อเนื่อง ทำให้สมาชิกมีพัฒนาการในด้านทักษะการผลิต จนผลิตภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับจากตลาด สามารถเพิ่มรายได้ให้แก่สมาชิกได้ตามวัตถุประสงค์ อันเป็นการให้ความช่วยเหลือและพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนกระทั่งต่อมากลุ่มฯ ได้รับรางวัลหมู่บ้านอุตสาหกรรมดีเด่นประเภทเย็บปักถักร้อย จากศูนย์เศรษฐกิจภาคเหนือ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ซึ่งถือเป็นการรับรองคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในคุณภาพสินค้าของกลุ่มฯ ในปัจจุบันกลุ่มฯ มีจำนวนสมาชิกถึง 300 คน และยังมีผู้สนใจเข้าร่วมกลุ่มฯ อย่างต่อเนื่อง อันเป็นเครื่องแสดงให้เห็นถึงศักยภาพทางการแข่งขันของกลุ่มฯ

2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ

2.1 จุดแข็ง(strength)

ด้านการจัดการองค์กร

1. ประธานกลุ่มฯ มีความรู้ความสามารถในด้านการจัดการ ทำให้สามารถบริหารงานกลุ่มฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สมาชิกทุกคนในกลุ่มฯ มีความเชื่อถือนับถือและไว้วางใจในตัวประธาน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น
3. กลุ่มฯ มีความตั้งใจที่จะพัฒนากิจการของกลุ่มฯ ให้เจริญก้าวหน้า

ด้านการผลิต

1. ประธานกลุ่มฯ เป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพสินค้าทุกขั้นตอนการผลิต
2. กลุ่มฯ มีแรงงานการผลิตจำนวนมากถึง 300 คน และยังมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญต่อการขยายธุรกิจ
3. มีการฝึกหัดการถักให้สมาชิกก่อนที่จะให้ทำการผลิตจริง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ออกมามีมาตรฐานเดียวกัน
4. กลุ่มฯ ได้นำเทคโนโลยีการผลิตมาทำการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และให้ผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายในด้านอรรถประโยชน์ใช้สอย ซึ่งสามารถสร้างความสนใจให้กับลูกค้าได้ทางหนึ่ง
5. ประธานกลุ่มฯ เป็นผู้มีความสามารถในการแกะลายจากหนังสือต่างๆ และมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้สมาชิกอีกทีหนึ่ง

ด้านการตลาด

1. ประธานกลุ่มฯ มีความรู้ความสามารถในการการตลาดและการส่งเสริมการขาย และยังเป็นผู้กว้างขวางในธุรกิจงานหัตถกรรมเย็บปักถักร้อย ซึ่งมีส่วนช่วยเหลือกิจการได้เป็นอย่างมาก เนื่องจากมีโอกาสออกร้านแสดงสินค้าตามที่ต่าง ๆ บ่อยครั้ง ทำให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นและเพิ่มช่องทางการตลาดได้เป็นอย่างดี
2. กลุ่มฯ มีลักษณะการดำเนินงานแบบธุรกิจชุมชน คือมีการเกื้อหนุนกันระหว่างสมาชิกในเรื่องการกระจายงาน และมีส่วนร่วมในการประชุมกลุ่มฯ ในการรับงานบ้างเป็นบางครั้ง
3. มีทำเลที่ตั้งสะดวก เพราะอยู่ไม่ห่างจากเส้นทางคมนาคมหลัก

ด้านการเงิน

1. กลุ่มฯ มีเงินทุนหมุนเวียนสำหรับจัดซื้อวัตถุดิบจำนวนมากในแต่ละครั้ง และมีร้านค้าประจำ ทำให้ซื้อได้ในราคาที่ถูกลง เป็นการลดต้นทุนในการผลิตได้อีกทาง
2. กลุ่มฯ มีผู้รับผิดชอบด้านการเงินอย่างชัดเจน และมีการชี้แจงผลการดำเนินงานแก่คณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง
3. กลุ่มฯ ไม่มีภาระหนี้สิน

2.2 จุดอ่อน (weakness)

ด้านการจัดองค์กร

1. อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจอยู่ที่ประธานกลุ่มฯ เพียงผู้เดียว และไม่มีตัวแทนที่สามารถตัดสินใจแทนได้ ส่งผลให้การทำงานเกิดความล่าช้า
2. มีเพียงประธานกลุ่มฯ และคณะกรรมการเพียงไม่กี่คนที่รับรู้การบริหารงาน และไม่มีการประชุมสรุปผลการทำงานให้สมาชิกทราบ ทำให้สมาชิกไม่ส่วนในการบริหารจัดการองค์กร ขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และไม่เห็นความสำคัญของการบริหารจัดการองค์กร

ด้านการผลิต

1. ราคาวัตถุดิบมีการเปลี่ยนแปลง ต้นทุนการผลิตจึงสูงขึ้น ทำให้กลุ่มฯ ต้องปรับราคาสินค้าให้สูงตามไปด้วย
2. ในบางช่วงปริมาณวัตถุดิบไม่เพียงพอ และราคาปรับตัวสูงขึ้น
3. ขาดแคลนแรงงานการผลิตในช่วงที่มีคำสั่งซื้อจำนวนมาก กลุ่มฯ จึงต้องกระจายงานไปยังหมู่บ้านอื่นเพื่อรักษาลูกค้าไว้ ซึ่งค่าจ้างแรงงานจะสูงขึ้น ทำให้กลุ่มฯ ต้องรับภาระค่าแรงที่เพิ่มขึ้นด้วย
4. แรงงานผลิตสินค้าไม่ทันตามกำหนด ทำให้ต้องทยอยส่งสินค้าไปให้แก่ลูกค้า ซึ่งการส่งครั้งแรกลูกค้าจะออกค่าใช้จ่ายในการขนส่งให้ แต่กรณีนี้ที่กลุ่มฯ ส่งไม่ทันตามกำหนดจะต้องรับภาระค่าขนส่งเอง
5. สมาชิกนำผลิตภัณฑ์มาส่งให้ไม่ครบกับปริมาณวัตถุดิบที่รับไปผลิต โดยอ้างว่าเกิดการสูญหาย ทำให้กลุ่มฯ ต้องเสียเวลาในการผลิต และอาจทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อถือได้

6. ขาดความรู้ด้านการผลิต เช่น วิธีการยืดอายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์ และการรักษาสภาพสีให้คงความสดได้นาน

ด้านการตลาด

ขาดอำนาจต่อรองทางด้านราคาจำหน่าย ทำให้ถูกกดราคาจากลูกค้าให้ใกล้เคียงกับคู่แข่งที่อำเภอสันกำแพง

ด้านการเงิน

1. สัดส่วนค่าตอบแทนการดำเนินงานของประธานกลุ่มฯ และคณะกรรมการสูงมาก เมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนเฉลี่ยของสมาชิก ทำให้ไม่เกิดแรงจูงใจในการผลิตเท่าที่ควร
2. ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนการผลิตในบางช่วง ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการผลิต และส่งสินค้าไม่ทันตามกำหนด

2.3 โอกาส (opportunity)

1. ได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ในการจัดฝึกอบรมแก่สมาชิก ทำให้มีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น
2. ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ให้ความช่วยเหลือในการหาลูกค้าและให้ความรู้ในการบริหารจัดการแก่กลุ่มฯ ทำให้กลุ่มฯ มีโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน
3. หน่วยงานภาครัฐส่งเสริมการตั้งกลุ่มอาชีพ เพื่อสร้างรายได้ให้แก่ประชาชนในหมู่บ้าน โดยให้การสนับสนุนในด้านวัตถุดิบและปัจจัยการผลิต รวมทั้งการฝึกอบรมอาชีพให้แก่สมาชิก
4. บุตรหลานของราษฎรในหมู่บ้านมีความสนใจที่จะประกอบอาชีพและต้องการสมัครเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มฯ อาชีพนี้
5. บริษัท อีทีซี. จำกัด เป็นผู้รับภาระจัดการเรื่องการเสียภาษีการประกอบกิจการให้กลุ่มฯ
6. ราษฎรในหมู่บ้านให้การสนับสนุนกิจการของกลุ่มเป็นอย่างดี เพราะถือเป็นการสร้างอาชีพและชื่อเสียงให้ท้องถิ่น
7. จากการช่วยเหลือและสนับสนุนของภาครัฐ ทำให้กลุ่มฯ มีความน่าเชื่อถือในการขอกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน

2.4 ข้อจำกัด (threat)

1. ขาดหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมและให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการผลิต ด้านเทคโนโลยีในการรักษาผลิตภัณฑ์ให้มีความคงทน การรักษาสภาพสีของผลิตภัณฑ์ให้คงความสดใสและยืดอายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์ให้นานขึ้น
2. การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ จากคู่แข่ง โดยลูกค้าให้กลุ่มฯ ทำการแกะลายและผลิตตัวอย่างสินค้าให้ แล้วนำไปจ้างผู้ผลิตที่ให้ราคาต่ำกว่าทำการผลิตแทน

3. วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนธุรกิจ

3.1 เป้าหมายโดยรวมของกลุ่มฯ

กลุ่มฯ ตั้งเป้าหมายระยะยาวที่จะเพิ่มศักยภาพทางด้านการตลาดไปสู่การส่งออกให้ได้ภายในระยะเวลา 5 ปีเป็นอย่างน้อย เนื่องจากปัจจุบันกลุ่มฯ ค่อนข้างมีความพร้อมในด้านกำลังการผลิตที่มีจำนวนถึง 300 คน เพียงแต่ยังต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาองค์ประกอบของปัจจัยที่จะใช้เป็นเครื่องมือดำเนินการ อันได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านภาษา การพัฒนารูปแบบการจัดการและบริหารองค์กรให้มีระบบและง่ายต่อการจัดการ โดยการกระจายอำนาจการบริหารจากศูนย์กลาง (De-centralization) ทำให้โครงสร้างองค์กรมีลำดับชั้นมากขึ้น (Hierarchy) เพื่อให้การบริหารและกระจายงานมีประสิทธิภาพและทั่วถึง สามารถผลิตได้ทันตามคำสั่งซื้อของลูกค้า และไม่กระจุกตัวจนขาดความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ (Bottle Neck) อันจะเป็นประโยชน์ต่อการขยายตัวขององค์กรในอนาคต โดยกลุ่มฯ วางแผนที่จะแบ่งกลุ่มฯ ออกเป็น 5 กลุ่มย่อย ทำการคัดเลือกสมาชิกที่มีความเหมาะสมขึ้นมาเป็นผู้บริหารหรือตัวแทนกลุ่มย่อยภายใต้การบริหารงานของประธานกลุ่มฯ เพื่อการติดต่อประสานงานกับองค์กรหลักอีกทีหนึ่ง

3.2 เป้าหมายเฉพาะด้านและแผนธุรกิจ

3.2.1 เป้าหมายและแผนการตลาด

ในปัจจุบันมีผู้ผลิตในธุรกิจนี้เป็นจำนวนมาก มีทั้งเป็นธุรกิจส่วนตัวและกลุ่มแม่บ้าน ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐด้วยเช่นกัน แต่เนื่องจากสินค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มฯ จำหน่ายให้กับลูกค้ารายใหญ่และมีชื่อเสียง กลุ่มฯ จึงพยายามรักษาระดับคุณภาพสินค้าให้สม่ำเสมอ มากกว่าการผลิตในเชิงปริมาณ เพื่อเป็นการรักษาสถิตภาพไว้ สำหรับราคาจำหน่ายของคู่แข่งที่ต่ำกว่านั้น ทางกลุ่มฯ พยายามนำกลยุทธ์การส่งเสริมการขายมาใช้ แทนการปรับราคาตามคู่แข่ง และกลุ่มฯ คาดว่าจะยังคงดำเนินการผลิตในลักษณะนี้ต่อไป เพื่อให้เป็นสินค้าที่จำหน่ายในกลุ่มตลาดระดับบน

1. กลุ่มฯ มีความต้องการที่จะขยายตลาดให้กว้างขวางมากขึ้น เนื่องจากสมาชิกกลุ่มฯ มีจำนวนมากถึง 300 คน ดังนั้นจึงมีความต้องการขยายตลาดเพื่อรองรับแรงงานในการผลิต ซึ่งเป็นการสร้างงานให้แก่สมาชิกได้มีงานทำกันอย่างทั่วถึง
2. ต้องการปรับเปลี่ยนรูปแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ ให้มีความสวยงามดึงดูดใจลูกค้าได้มากขึ้น และเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ส่งออก โดยมีแผนงานระยะสั้น 2 ปี ที่จะติดต่อผู้ส่งออก เพื่อขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังตลาดต่างประเทศ ภายใต้เครื่องหมายการค้าของกลุ่มฯ ส่วนแผนระยะยาว 5 ปีนั้น กลุ่มฯ มีเป้าหมายการพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้ส่งออกสมบูรณ์ โดยไม่พึ่งพาค้าคนกลาง เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพทางการตลาดให้สอดคล้องกับกำลังการผลิตที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 เป้าหมายและแผนทางการตลาด

เป้าหมาย การตลาด	กลุ่ม เป้าหมาย	ยอดขาย	กลยุทธ์			
			ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
ระยะยาว (5 ปี) ผลิตภัณฑ์ทุกชนิด เพิ่มโดยเฉลี่ย 10%	ลูกค้าเก่า 90% ส่ง 60% ปลีก 40%	เพิ่มขึ้น 10%	-เหมือนแผนระยะสั้น 1 ปี	-Premier Price -ปรับตามระดับค่าครองชีพ หรือกำลังการซื้อของผู้บริโภค ในตลาดส่งออกนั้น ๆ -ประเมินตามศักยภาพของ สินค้าแต่ละชิ้น ที่จะทำให้ ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อ	-ขยายช่องทางการจำหน่าย ไปสู่ตลาดต่างประเทศ ภายใต้ ตราสินค้าของกลุ่มฯ	-การประชาสัมพันธ์ทาง Internet -จัดทำ catalog สินค้า -จัดทำนามบัตร
ระยะปานกลาง (3 ปี) ผลิตภัณฑ์ทุกชนิด เพิ่มโดยเฉลี่ย 10%	ลูกค้าเก่า 90% ส่ง 70% ปลีก 30%	เพิ่มขึ้น 10%	-เหมือนแผนระยะสั้น 1 ปี	-ตั้งราคาตามความยากง่าย และต้นทุนการผลิต	-ขยายช่องทางการจำหน่าย ไปสู่ตลาดต่างประเทศ ภายใต้ ตราสินค้าของกลุ่มฯ -ส่งบริษัทที่เป็นลูกค้าประจำ -เข้าร้านในศูนย์การค้าต่างๆ	-การประชาสัมพันธ์ทาง Internet -จัดทำ catalog สินค้า -จัดทำนามบัตร

ตารางที่ 2 (ต่อ)

เป้าหมาย การตลาด	กลุ่ม เป้าหมาย	ยอดขาย	กลยุทธ์			
			ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
ระยะสั้น (1 ปี) ผลิตภัณฑ์ทุกชนิด เพิ่มโดยเฉลี่ย 10%	ลูกค้าเก่า 100% ส่ง 80% ปลีก 20%	เพิ่มขึ้น 10%	-เน้นการพัฒนาเชิงคุณภาพ ในด้านความละเอียดประณีต มากกว่าปริมาณ เพื่อให้เป็น สินค้าในตลาดระดับบน และ ให้มีอำนาจต่อรองทางการ ตลาด -พัฒนาตราสินค้าเพื่อ จำหน่ายในนามของกลุ่มฯ โดยเป็นการพัฒนาเพื่อขยาย ช่องทางการส่งออก -พัฒนาตลาดต่าง ๆ โดย ศึกษาจากหนังสือนิตยสาร และปรึกษาหน่วยงาน ราชการ ที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาอาชีพและการ ออกแบบ	-ตั้งราคาตามต้นทุนการผลิต และความยากง่ายของการ ผลิต	-ส่งบริษัทที่เป็นลูกค้าประจำ -เข้าร้านตามศูนย์การค้าเพื่อ จำหน่ายผลิตภัณฑ์	-การประชาสัมพันธ์ทาง Internet -จัดทำ catalog สินค้า -จัดทำนามบัตร

3.2.2 เป้าหมายและยุทธศาสตร์การผลิต

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตโดยเฉลี่ยรวมทุกผลิตภัณฑ์ให้ได้ประมาณร้อยละ 10 ต่อปี โดยผลิตภัณฑ์ที่จะทำการผลิตมากที่สุดคือ ที่ใส่ขวดน้ำลายพัด รองลงมาคือ กระเป๋าใส่โทรศัพท์ และปลอกหมอนถักทอ กลุ่มฯ ได้วางแผนที่จะแบ่งกลุ่มฯ ออกเป็น 5 กลุ่มย่อย เพื่อให้สามารถกระจายคำสั่งซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพและผลิตได้ทันตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ทั้งนี้กลุ่มฯ จะเน้นการพัฒนาการผลิตในเชิงคุณภาพ ควบคู่ไปกับการผลิตเชิงปริมาณ เพื่อให้สามารถพัฒนาเครื่องหมายทางการค้าของกลุ่มฯ เองได้ โดยทางกลุ่มได้มีการประมาณการกำลัการผลิตในปี 2546 ไว้ดังตารางที่ 3 และได้วางแผนการผลิตไว้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 3 ประมาณการกำลังการผลิตปี 2546

[illegible]

ตารางที่ 4 เป้าหมายและแผนการผลิต

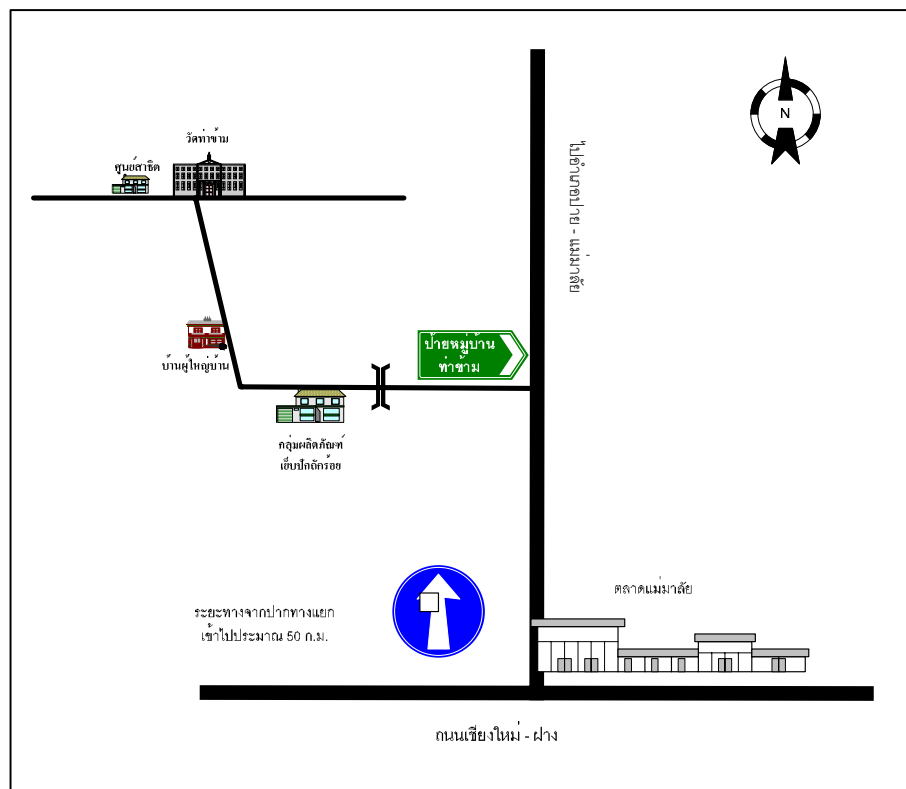
เป้าหมายการผลิต	กลยุทธ์						มาตรการ
	แรงงาน	วัตถุดิบ	เครื่องจักร และอุปกรณ์	กระบวนการ ผลิต	การควบคุมคุณภาพ	สถานที่ผลิต	
ระยะยาว (5 ปี) ผลิตภัณฑ์ทุกชนิด เพิ่มโดยเฉลี่ย 10%	- จัดซื้อหนังสือนิตยสารการเย็บปักถักร้อย - พัฒนาความสามารถทางการออกแบบให้สมาชิก - เน้นการพัฒนาฝีมือแรงงาน	-	-	-	ให้หัวหน้ากลุ่มย่อยเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพก่อนนำส่งประธานกลุ่มฯ	-	
ระยะปานกลาง (3 ปี) ผลิตภัณฑ์ทุกชนิด เพิ่มโดยเฉลี่ย 10%	- จัดซื้อหนังสือนิตยสารการเย็บปักถักร้อย - พัฒนาความสามารถทางการออกแบบให้สมาชิก - เน้นการพัฒนาฝีมือแรงงาน	-	-	-	ให้หัวหน้ากลุ่มย่อยเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพก่อนนำส่งประธานกลุ่มฯ	-	
ระยะสั้น (1 ปี) ผลิตภัณฑ์ทุกชนิด เพิ่มโดยเฉลี่ย 10%	- จัดซื้อหนังสือนิตยสารการเย็บปักถักร้อย - ส่งสมาชิกไปอบรมกับหน่วยงานราชการ	-	-	-	-	-	

3.2.3 เป้าหมายและแผนการจัดการองค์กรและกำลังคน

ปัจจุบันกลุ่มฯ มีแรงงานถึง 300 คน แต่ยังต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาองค์ประกอบของปัจจัยที่จะใช้เป็นเครื่องมือดำเนินการ อันได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านภาษา การพัฒนารูปแบบการจัดการและบริหารองค์กรให้มีระบบและง่ายต่อการจัดการ โดยการกระจายอำนาจการบริหารจากศูนย์กลาง เพื่อให้การบริหารและกระจายงานมีประสิทธิภาพและทั่วถึง สามารถผลิตได้ทันตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ไม่กระจุกตัวจนขาดความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ อันจะเป็นประโยชน์เอื้ออำนวยต่อการขยายตัวขององค์กรในอนาคต โดยกลุ่มฯ วางแผนที่จะแบ่งกลุ่มฯ ออกเป็น 5 กลุ่มย่อย ทำการคัดเลือกสมาชิกที่มีความเหมาะสมขึ้นมาเป็นผู้บริหารหรือตัวแทนกลุ่มย่อยภายใต้การบริหารงานของประธานกลุ่มฯ เพื่อการติดต่อประสานงานกับองค์กรหลักอีกทีหนึ่ง ซึ่งกลุ่มฯ คาดว่าจะสามารถเริ่มดำเนินการได้ในปี 2547

(1) สถานที่ตั้งของกลุ่มฯ

ตั้งอยู่ในบริเวณบ้านพักอาศัยของประธานกลุ่มฯ การเดินทางไปยังกลุ่มฯ ต้องอาศัยเส้นทางไปอำเภอแม่แตง ตามถนนเชียงใหม่ - ฝาง จนกระทั่งถึงสามแยกตลาดแม่มาลัย แล้วเลี้ยวซ้ายเดินทางต่อไปตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 7177 (อำเภอปาย - แม่มาลัย) ตรงไปตามถนนประมาณ 50 กิโลเมตร จะพบป้ายทางเข้าโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านท่าข้าม หมู่ 6 อยู่ทางด้านซ้ายมือ ตรงเข้าไปประมาณ 1 กิโลเมตร จะพบบ้านของนางจันทร์เบ็ง ท่าชอบ ประธานกลุ่มฯ อยู่ทางด้านขวามือ แสดงดังแผนภาพที่ 1



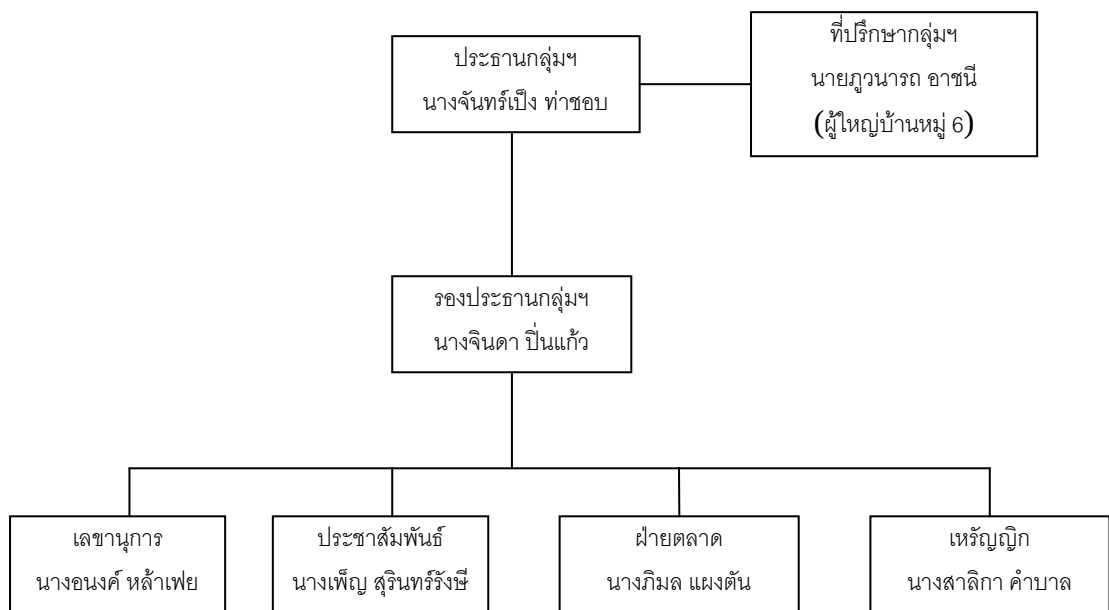
แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งของกลุ่มฯ

(2) โครงสร้างขององค์กร

ตั้งแต่มีการจัดตั้งกลุ่มฯ จนถึงปัจจุบัน นางจันทร์เป็ง ท่าซอบ ได้ดำรงตำแหน่งประธานกลุ่มฯ นางจินดา ปิ่นแก้ว ดำรงตำแหน่งรองประธาน นางอนงค์ หล้าเฟย ดำรงตำแหน่งเลขาธิการ นางเพ็ญ สุรินทร์รังษี ดำรงตำแหน่งประชาสัมพันธ์ นางภิมล แฉงตัน ดำรงตำแหน่งฝ่ายตลาด และนางสาธิตา คำบาลตำแหน่งเหรัญญิก (ตารางที่ 5 และแผนภาพที่ 2) และที่เหลือเป็นสมาชิกกลุ่มซึ่งในปัจจุบันมีจำนวนประมาณ 300 คน และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีผู้เข้ารับการอบรมกับศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง ส่วนเป้าหมายและแผนการจัดการองค์กรและกำลังคนของกลุ่มฯ ในระยะ 5 ปี แสดงรายละเอียดตารางที่ 6

ตารางที่ 5 ประวัติผู้บริหารรายบุคคล

ตำแหน่ง	ชื่อ-สกุล	อายุ (ปี)	การศึกษา	ประสบการณ์
ที่ปรึกษา	นายภูวนารถ อาชนี	-	ประถมศึกษาปีที่ 4	ผู้ใหญ่บ้านท่าข้าม
ประธาน	นางจันทร์เป็ง ท่าซอบ	38	ประถมศึกษาปีที่ 4	- กลุ่มแม่บ้าน - กลุ่มปลูกถั่วเหลือง - กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อย - กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์
รองประธาน	นางจินดา ปิ่นแก้ว	36	ประถมศึกษาปีที่ 6	- กลุ่มปลูกถั่วเหลือง - กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อย - กลุ่มเกษตร
เลขาธิการ	นางอนงค์ หล้าเฟย	35	ประถมศึกษาปีที่ 6	- กลุ่มปลูกถั่วเหลือง - กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อย
ประชาสัมพันธ์	นางเพ็ญ สุรินทร์รังษี	34	ประถมศึกษาปีที่ 6	- กลุ่มปลูกถั่วเหลือง - กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อย
ฝ่ายตลาด	นางภิมล แฉงตัน	36	ประถมศึกษาปีที่ 6	- กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อย
เหรัญญิก	นางสาธิตา คำบาล	30	ประถมศึกษาปีที่ 6	- กลุ่มปลูกถั่วเหลือง - กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อย



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านท่าข้าม

ตารางที่ 6 เป้าหมายและแผนการจัดการองค์กรและกำลังคน

เป้าหมายการจัดองค์กรและกำลังคน	กลยุทธ์
ระยะยาว (5 ปี) 1. โครงสร้างองค์กร - การสร้างจิตสำนึกให้สมาชิกมีความรักและเห็นความสำคัญขององค์กร เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาการแยกตัวเป็นผู้ผลิตรายเดี่ยว อันจะเป็นจุดเริ่มต้นของการแข่งขันทางการตลาด และอำนาจการต่อรองกับลูกค้าลดลงในที่สุด - ปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร	- แบ่งสมาชิกออกเป็น 5 กลุ่มย่อย โดยแบ่งตามเขตครัวเรือน ให้แต่ละกลุ่มย่อยมีสมาชิกในความดูแลประมาณ 60 คน มีหัวหน้าประจำกลุ่มย่อยทำหน้าที่รับคำสั่งผลิตจากประธานมากระจายต่อให้สมาชิก เพื่อให้การบริหารการผลิตดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกระจายคำสั่งซื้ออย่างทั่วถึง เป็นการรองรับการขยายตัวของกลุ่มฯ ในอนาคต ทั้งนี้หัวหน้ากลุ่มย่อยทุกคน จะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเย็บปักถักร้อย เพื่อให้สามารถควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ของสมาชิกในกลุ่มของตนให้มีคุณภาพดีสม่ำเสมอ
2. สมาชิก - พัฒนาสมาชิกให้มีศักยภาพในการบริหาร ผลิต และการตลาด	- พัฒนาสมาชิกที่มีทักษะฝีมือขึ้นมาเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย โดยส่งไปฝึกอบรมกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีฝีมืออยู่ในมาตรฐานเดียวกัน และสามารถถ่ายทอดให้สมาชิก มีประสิทธิภาพในการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่รับจากสมาชิกด้วย - จัดหาหนังสือนิตยสารประเภทเย็บปักถักร้อย เพื่อให้สมาชิกมีโอกาสเรียนรู้ลวดลายและเทคนิคใหม่ ๆ และสามารถนำไปประยุกต์เพิ่มเติมได้ - เน้นการพัฒนาเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ โดยเฉพาะในกรณีของกลุ่มฯ ที่จำนวนสมาชิกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น การควบคุมคุณภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญ
3. สวัสดิการ - การสร้างความรู้สึกร่วมกันกับองค์กรและให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่ม เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่อย่างยั่งยืน	- การจัดงานสังสรรค์ประจำปี
ระยะปานกลาง (3 ปี) 1. โครงสร้างองค์กร - การสร้างจิตสำนึกให้สมาชิกมีความรักและเห็นความสำคัญขององค์กร เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาการแยกตัวเป็นผู้ผลิตรายเดี่ยว อันจะเป็นจุดเริ่มต้นของการแข่งขันทางการตลาด และอำนาจการต่อรองกับลูกค้าลดลงในที่สุด - ปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร	- แบ่งสมาชิกออกเป็น 5 กลุ่มย่อย โดยแบ่งตามเขตครัวเรือน ให้แต่ละกลุ่มย่อยมีสมาชิกในความดูแลประมาณ 60 คน มีหัวหน้าประจำกลุ่มย่อยทำหน้าที่รับคำสั่งผลิตจากประธานมากระจายต่อให้สมาชิก เพื่อให้การบริหารการผลิตดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกระจายคำสั่งซื้ออย่างทั่วถึง เป็นการรองรับการขยายตัวของกลุ่มฯ ในอนาคต ทั้งนี้หัวหน้ากลุ่มย่อยทุกคน จะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเย็บปักถักร้อย เพื่อให้สามารถควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ของสมาชิกในกลุ่มของตนให้มีคุณภาพดีสม่ำเสมอ

ตารางที่ 6 (ต่อ)

เป้าหมายการจัดองค์กรและกำลังคน	กลยุทธ์
2. สมาชิก - พัฒนาสมาชิกให้มีศักยภาพในการบริหาร ผลิต และการตลาด	- พัฒนาสมาชิกที่มีศักยภาพขึ้นมาเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย - จัดหาหนังสือนิตยสารการเย็บปักถักร้อย เพื่อให้สมาชิกมีโอกาสเห็นและเรียนรู้ลวดลาย เทคนิคและรูปแบบการผลิตที่หลากหลายขึ้น และสามารถนำไปประยุกต์เพิ่มเติมได้
3. สวัสดิการ - การสร้างความรู้สึกร่วมกันกับองค์กรและให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่ม เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่อย่างยั่งยืน	- การจัดงานสังสรรค์ประจำปี
ระยะสั้น (1 ปี) 1. โครงสร้างองค์กร - การสร้างจิตสำนึกให้สมาชิกมีความรักและเห็นความสำคัญขององค์กร เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาการแยกตัวเป็นผู้ผลิตรายเดี่ยว อันจะเป็นจุดเริ่มต้นของการแข่งขันทางการตลาด และอำนาจการต่อรองกับลูกค้าลดลงในที่สุด	- ขอความช่วยเหลือจากสหกรณ์ในการจัดบุคลากรให้ความรู้แก่สมาชิกเกี่ยวกับระบบสหกรณ์
2. สมาชิก - พัฒนาสมาชิกให้มีศักยภาพในการบริหาร ผลิต และการตลาด	- พัฒนาสมาชิกที่มีศักยภาพขึ้นมาเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย - จัดหาหนังสือนิตยสารการเย็บปักถักร้อย เพื่อให้สมาชิกมีโอกาสเห็นและเรียนรู้ลวดลาย เทคนิคและรูปแบบการผลิตที่หลากหลายขึ้น และสามารถนำไปประยุกต์เพิ่มเติมได้
3. สวัสดิการ	-

3.2.3 เป้าหมายและแผนทางการเงิน

ในด้านการเงินของกลุ่มฯ กลุ่มฯ ไม่ประสบปัญหาทางด้านเงินลงทุนและเงินทุนหมุนเวียน ยกเว้นในช่วงที่ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าในจำนวนมากติดกันทำให้เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ กลุ่มฯ แก้ปัญหาโดยการกระจายงานไปยังกลุ่มอื่น โดยได้หักเปอร์เซ็นต์ในการติดต่อกันเป็นค่าตอบแทน ส่วนในการจัดทำบัญชีนั้น กลุ่มฯ มีระบบการจัดทำบัญชีที่ดี แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาการจัดทำบัญชีให้ละเอียดยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานได้

(1) สรุปข้อมูลและแผนการเงิน

- พยากรณ์ยอดผลิต

ตารางที่ 7 พยากรณ์ยอดผลิตปี 2546-2550

หน่วย : ชิ้น

ผลิตภัณฑ์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	อัตรา เพิ่ม %	ปีที่ 3	อัตรา เพิ่ม %	ปีที่ 4	อัตรา เพิ่ม %	ปีที่ 5	อัตรา เพิ่ม %
กระเป๋าดิกลูกบิด	504	624	23.81	744	19.23	864	16.13	984	13.89
กระเป๋ 11 x 9 นิ้ว	300	420	40.00	540	28.57	660	22.22	780	18.18
กระเป๋ ห่วง 11 x 9 นิ้ว	504	624	23.81	744	19.23	864	16.13	984	13.89
กระเป๋ ใส่โทรศัพท์ 2.5 x 5.5 นิ้ว	996	1,116	12.05	1,236	10.75	1,356	9.71	1,476	8.85
กระเป๋ ใส่โทรศัพท์ 2.5 x 5.5 x 1.25 นิ้ว	1,500	1,620	8.00	1,740	7.41	1,860	6.90	1,980	6.45
ดอยลิ้งทองแก้วลายงู 3.5 นิ้ว	504	624	23.81	744	19.23	864	16.13	984	13.89
กระเป๋ ด้ายกระสอบ	204	348	70.59	492	41.38	636	29.27	780	22.64
ที่ใส่ขวดน้ำลายพัด	3,000	3,144	4.80	3,288	4.58	3,432	4.38	3,576	4.20
ปลอกหมอนถักริม 13 x 13 นิ้ว	996	1,116	12.05	1,236	10.75	1,356	9.71	1,476	8.85
ชุดรับแขก (มี 6 ชิ้น)	996	1,116	12.05	1,236	10.75	1,356	9.71	1,476	8.85

- พยากรณ์ยอดขาย

ตารางที่ 8 พยากรณ์ยอดขายปี 2546-2550

หน่วย : ชิ้น

ผลิตภัณฑ์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	อัตรา เพิ่ม %	ปีที่ 3	อัตรา เพิ่ม %	ปีที่ 4	อัตรา เพิ่ม %	ปีที่ 5	อัตรา เพิ่ม %
กระเป๋าดัดลูกบิด	384	480	25.00	576	20.00	672	16.67	768	14.29
กระเป๋ 11 x 9 นิ้ว	180	276	53.33	372	34.78	468	25.81	564	20.51
กระเป๋าทรง 11 x 9 นิ้ว	384	480	25.00	576	20.00	672	16.67	768	14.29
กระเป๋ใส่โทรศัพท์ 2.5 x 5.5 นิ้ว	876	972	10.96	1068	9.88	1164	8.99	1260	8.25
กระเป๋ใส่โทรศัพท์ 2.5 x 5.5 x 1.25 นิ้ว	1380	1476	6.96	1572	6.50	1668	6.11	1764	5.76
ดอยลิ้งรอกแก้วลายงู 3.5 นิ้ว	384	480	25.00	576	20.00	672	16.67	768	14.29
กระเป๋าด้ายกระสอบ	120	240	100.00	360	50.00	480	33.33	600	25.00
ที่ใส่ขวดน้ำลายพัด	2880	3000	4.17	3120	4.00	3240	3.85	3360	3.70
ปลอกหมอนถักริม 13 x 13 นิ้ว	876	972	10.96	1068	9.88	1164	8.99	1260	8.25
ชุดรับแขก (มี 6 ชิ้น)	876	972	10.96	1068	9.88	1164	8.99	1260	8.25

- ต้นทุนสินค้าขาย

ตารางที่ 9 ประมาณการต้นทุนสินค้าขายปี 2546-2550

หน่วย : บาท

ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	10,558.11	12,580.61	14,576.77	16,570.62
บวก : วัตถุดิบทางตรง	130,959.78	160,005.97	189,052.17	218,098.36	247,144.55
วัตถุดิบทางอ้อม	33,506.30	42,999.98	52,493.66	61,987.34	71,481.02
วัสดุสิ้นเปลือง	19,666.81	24,466.26	29,265.72	34,065.17	38,864.62
ค่าแรงงานทางตรง	440,686.80	515,518.80	590,350.80	665,182.80	740,014.80
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	43,899.00	46,165.60	48,432.20	50,698.80	52,965.40
ค่าเสื่อมราคาส่วนการผลิต	29,079.88	29,079.88	29,079.88	29,079.88	29,079.88
สินค้าที่มีเพื่อขาย	697,798.57	828,794.61	951,255.04	1,073,689.13	1,196,120.90
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	10,558.11	12,580.61	14,576.77	16,570.62	18,560.61
ต้นทุนสินค้าขาย	687,240.46	816,214.00	936,678.27	1,057,118.51	1,177,560.30

- ค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 10 ประมาณการค่าใช้จ่ายการบริหารงาน ปี 2546-2550

หน่วย : บาทต่อปี

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายโรงงานต่อปี (ไม่รวมค่าเสื่อมราคา)					
ค่าแรงทางอ้อม เงินเดือนและค่าจ้าง	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายโรงงาน(โซ่หุ้ยการผลิต)	43,899.00	46,165.60	48,432.20	50,698.80	52,965.40
ค่าใช้จ่ายในการขาย					
ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
ค่าน้ำมันรถ (ส่วนของการขาย)	20,000	20,800	21,600	22,400	23,200
ค่าไฟฟ้า (ส่วนของการขาย)	900	975	1,050	1,125	1,200
ค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อปี					
การจัดงานสังสรรค์ประจำปี	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
ค่านั่งสื่อนิตยสารเย็บปักถักร้อย	2,000	2,200	2,420	2,662	2,928
ค่าไฟฟ้า (ส่วนของการบริหาร)	1,500	1,625	1,750	1,875	2,000

-การจ้างงาน

ตารางที่ 11 ค่าใช้จ่ายการจ้างงานปี 2546-2550

หน่วย : บาทต่อปี

ผลิตภัณฑ์	ค่าแรงต่อหน่วย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระเป๋าดัดลูกบิด	102.5	51,660	63,960	76,260	88,560	100,860
กระเป๋า 11 x 9 นิ้ว	95	28,500	39,900	51,300	62,700	74,100
กระเป๋าหิ้ว 11 x 9 นิ้ว	95	47,880	59,280	70,680	82,080	93,480
กระเป๋าใส่โทรศัพท์ 2.5 x 5.5 นิ้ว	14	13,944	15,624	17,304	18,984	20,664
กระเป๋าใส่โทรศัพท์ 2.5 x 5.5 x 1.25 นิ้ว	14	21,000	22,680	24,360	26,040	27,720
ดอกลีกรองแก้วลายงู 3.5 นิ้ว	30	15,120	18,720	22,320	25,920	29,520
กระเป๋าด้ายกระสอบ	35	7,140	12,180	17,220	22,260	27,300
ที่ใส่ขวดน้ำลายพัด	14	42,000	44,016	46,032	48,048	50,064
ปลอกหมอนถักริม 13 x 13 นิ้ว	68	67,728	75,888	84,048	92,208	100,368
ชุดรับแขก (มี 6 ชิ้น)	146.3	145,715	163,271	180,827	198,383	215,939

(2) ประมาณการงบประมาณลงทุนโครงการ

ตารางที่ 12 ประมาณการงบประมาณลงทุนโครงการ

หน่วย : บาทต่อปี

รายการ		แหล่งที่มาของเงินทุน			จำนวนเงินทั้งสิ้น (บาท)
		หนี้สิน		ส่วนของผู้ถือหุ้น	
		เจ้าหนี้	เงินกู้		
1	เงินทุนหมุนเวียน				
1.1	เงินสด				-
1.2	สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย				-
1.3	วัตถุดิบทางตรงคงคลัง				-
1.4	วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				-
1.5	วัสดุคงคลัง				-
2	สินทรัพย์ถาวร				
2.1	ที่ดิน			-	-
2.2	สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			20,000.00	20,000.00
2.3	เครื่องจักร			-	-
2.4	อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า			8,360.00	8,360.00
2.5	สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			-	-
2.6	อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			1,200.00	1,200.00
2.7	สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			50,000.00	50,000.00
2.8	อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน			9,770.00	9,770.00
2.9	ยานพาหนะ			450,000.00	450,000.00
2.10	สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ			-	-
					539,330.00
3	ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				
3.1	ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ				-
3.2	สิทธิในการใช้สินทรัพย์				-
รวม					539,330.00

(3) งบกำไรขาดทุน งบดุล และอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2544

กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านท่าข้าม

งบกำไรขาดทุน

สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2544

รายได้	หน่วย : บาท
ขาย	760,700.00
<u>หัก</u> ต้นทุนสินค้าขาย	550,650.00
กำไรขั้นต้น	210,050.00
<u>หัก</u> ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	
ค่าใช้จ่ายในการขาย	42,980.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป	10,635.00
ค่าเสื่อมราคา	0.37
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	53,615.31
กำไรจากการดำเนินงาน	156,434.69
<u>บวก</u> รายได้อื่น ๆ	-
<u>หัก</u> ดอกเบี้ยจ่าย	-
กำไรก่อนหักภาษี	156,434.69
<u>หัก</u> ภาษี	-
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	156,434.69
<u>หัก</u> เงินปันผล	-
กำไรสุทธิ	156,434.69

กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านทำข้าม

งบดุล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2544

หน่วย : บาท

สินทรัพย์	
<u>สินทรัพย์หมุนเวียน</u>	
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	159,500.00
ลูกหนี้การค้า	30,000.00
ลูกหนี้เงินกู้	-
วัตถุดิบคงคลัง	1,700.00
วัสดุสิ้นเปลืองคงคลัง	2,500.00
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	193,700.00
<u>สินทรัพย์ถาวร</u>	
ที่ดิน	-
เครื่องจักร / อุปกรณ์	22,488.83
เครื่องใช้สำนักงาน	-
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	0.37
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	22,488.46
<u>สินทรัพย์อื่นๆ</u>	
รายการในการเตรียมการ	-
รวมสินทรัพย์ทั้งหมด	216,188.46
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	
<u>หนี้สินหมุนเวียน</u>	
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-
<u>หนี้สินระยะยาว</u>	
รวมหนี้สินระยะยาว	-
<u>ส่วนของผู้ถือหุ้น</u>	
ทุน	50,000.00
อื่นๆ	9,753.83
บวก กำไรสุทธิ	156,434.63
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	216,188.46
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	216,188.46

ตารางที่ 13 อัตราส่วนทางการเงินของกลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านท่าข้ามปี 2544

อัตราส่วนทางการเงิน		หน่วย
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น		
1) ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)	193,700.00	บาท
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)		
2) อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า (Accounts Receivable Turnover Ratio)	25.36	เท่า
3) ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้ (Average Collection Period)	14	วัน
4) อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ration)	-	
5) อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis)	-	
6) 1 รอบธุรกิจ (Operation Cycle)	-	
7) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)	3.52	เท่า
8) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio)	33.83	เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม		
9) Degree of Financial Leverage	1.00	เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)		
10) อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)	0.21	%
11) อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)	27.61	%
12) อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI)	72.36	%
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)		
13) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)	72.36	%
14) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)	72.36	%

(4) ประมาณการงบกำไรขาดทุน

กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านทำซ้ำ
ประมาณการงบกำไรขาดทุน
ณ วันที่ 31 ธันวาคม

(หน่วย : บาท)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
ขาย	709,050.00	827,452.80	999,847.20	1,124,692.80	1,306,335.60
รายได้อื่น					
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	687,240.46	816,214.00	936,678.27	1,057,118.51	1,177,560.30
กำไรเบื้องต้น	21,809.54	11,238.80	63,168.93	67,574.29	128,775.30
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	25,900.00	26,775.00	27,650.00	28,525.00	29,400.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	13,500.00	13,825.00	14,170.00	14,537.00	14,928.20
ค่าเสื่อมราคา (จากส่วนของการขายและการบริหาร)	21,020.00	21,020.00	21,020.00	21,020.00	21,020.00
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย					
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	-38,610.46	-50,381.20	328.93	3,492.29	63,427.10
หัก ดอกเบี้ยจ่าย					
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	-38,610.46	-50,381.20	328.93	3,492.29	63,427.10
หัก ภาษี (อัตรา %)					
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	-38,610.46	-50,381.20	328.93	3,492.29	63,427.10
หัก เงินปันผลหุ้นบริษัทธิ					
กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ	-38,610.46	-50,381.20	328.93	3,492.29	63,427.10
หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ					
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ		-50,381.20	328.93	3,492.29	63,427.10
กำไร (ขาดทุน) สะสม	-38,610.46	-88,991.66	-88,662.73	-85,170.44	-21,743.34

(5) ประมาณการงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 14 ประมาณการงบกระแสเงินสด

รายการ	ปีก่อนการดำเนินการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
เงินสดรับ						
ขายสินค้า		709,050.00	827,452.80	999,847.20	1,124,692.80	1,306,335.60
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)		-	-	-	-	-
รายได้อื่น						
รวมเงินสดรับ	-	709,050.00	827,452.80	999,847.20	1,124,692.80	1,306,335.60
เงินสดจ่าย		709,050	1,536,503	2,536,350	3,661,043	4,967,378
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง		119,107.41	134,534.42	158,864.58	183,069.16	207,273.75
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม		30,159.74	36,264.12	44,480.12	52,662.29	60,844.47
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง		17,812.49	20,581.87	24,653.09	28,705.08	32,757.07
ค่าแรงงานทางตรง		386,313.80	445,097.20	507,814.00	570,530.80	633,247.60
ค่าใช้จ่ายโรงงาน		45,193.56	47,691.82	50,055.60	52,428.44	54,797.68
ค่าใช้จ่ายในการขาย		25,900.00	26,775.00	27,650.00	28,525.00	29,400.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		13,500.00	13,825.00	14,170.00	14,537.00	14,928.20

ตารางที่ 14 (ต่อ)

รายการ	ปีก่อนการดำเนินการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
การลงทุน						
เงินทุนหมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	539,330.00					
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ						
รวมเงินสดจ่าย	539,330.00	637,987.01	724,769.43	827,687.39	930,457.77	1,033,248.76
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยอดยกมา		2,460,670.00	2,531,732.99	2,634,416.35	2,806,576.16	3,000,811.19
รวมเงิน	539,330.00	71,062.99	102,683.37	172,159.81	194,235.03	273,086.84
บวก ทุนส่วนของผู้ถือหุ้น	1,000,000.00					
เงินกู้ระยะสั้น	2,000,000.00	-				
ชำระคืนเงินต้น		-	-	-	-	-
ชำระคืนดอกเบี้ย		-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว		-				
ชำระคืนเงินต้น		-	-	-	-	-
ชำระคืนดอกเบี้ย		-	-	-	-	-
เงินสดคงเหลือยกไป	2,460,670.00	2,531,732.99	2,634,416.35	2,806,576.16	3,000,811.19	3,273,898.03

(6) ประมาณการงบดุล

กลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านทำข้าม
ประมาณการงบดุล
ณ วันที่ 31 ธันวาคม

(หน่วย : บาท)

	ปีเริ่มโครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝากธนาคาร	2,460,670.00	25,485,206.90	52,870,638.68	84,104,232.52	119,970,788.43	160,513,506.42
ลูกหนี้	-	-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย	-	10,268.25	12,301.40	14,306.80	16,315.96	18,316.91
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง	-	10,913.31	13,333.83	15,754.35	18,174.86	20,595.38
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง	-	2,792.19	3,583.33	4,374.47	5,165.61	5,956.75
วัสดุคงคลัง	-	1,638.90	2,038.86	2,438.81	2,838.76	3,238.72
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	2,460,670.00	25,510,819.56	52,901,896.09	84,141,106.95	120,013,283.63	160,561,614.17
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
เครื่องจักร	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า	8,360.00	8,360.00	8,360.00	8,360.00	8,360.00	8,360.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย	-	-	-	-	-	-

	ปีเริ่มโครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน	9,770.00	9,770.00	9,770.00	9,770.00	9,770.00	9,770.00
ยานพาหนะ	450,000.00	450,000.00	450,000.00	450,000.00	450,000.00	450,000.00
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	539,330.00	539,330.00	539,330.00	539,330.00	539,330.00	539,330.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	50,099.88	100,199.77	150,299.65	200,399.53	250,499.41
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	539,330.00	489,230.12	439,130.23	389,030.35	338,930.47	288,830.59
สินทรัพย์อื่นๆ						
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ รอการตัดจ่าย						
สิทธิการใช้สินทรัพย์						
รวมสินทรัพย์อื่นๆ						
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	3,000,000.00	26,000,049.68	53,341,026.33	84,530,137.30	120,352,214.10	160,850,444.76
(หน่วย : บาท) หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00
เจ้าหนี้	-	-	-	-	-	-

		ปีเริ่มโครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
	ตัวเงินจ่ายและเงินกู้ระยะยาวเมื่อทวงถาม	-	-	-	-	-	-
	ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	-	-	-	-	-	-
	หนี้สินระยะยาว						
	เงินกู้ยืมระยะยาว						
	รวมหนี้สินระยะยาว						
	ส่วนของเจ้าของ						
	ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
	หุ้นบุริมสิทธิ	-	-	-	-	-	-
	หุ้นสามัญ	-	-	-	-	-	-
	กำไรสะสม	-	23,000,049.68	50,341,026.33	81,530,137.30	117,352,214.10	157,850,444.76
	รวมส่วนของเจ้าของ	1,000,000.00	24,000,049.68	51,341,026.33	82,530,137.30	118,352,214.10	158,850,444.76
	รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของทั้งสิ้น	3,000,000.00	26,000,049.68	53,341,026.33	84,530,137.30	120,352,214.10	160,850,444.76

(7) ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน

ตารางที่15 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วนทางการเงิน		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
I. อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง						
1	อัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนเดินสะพัด	12.75	26.44	42.06	59.99	80.26
2	อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น	12.75	26.44	42.05	59.98	80.25
3	อัตราส่วนสภาพคล่องของกระแสเงินสด	12.74	26.43	42.04	59.97	80.24
4	ทุนหมุนเวียนสุทธิ	23,504,956.22	50,888,843.71	82,120,149.86	117,983,667.61	158,522,637.29
II. อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน						
5	อัตรากำไรหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า					
6	ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้					
7	อัตรากำไรหมุนเวียนของเจ้าหนี้การค้า					
8	ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้					
9	อัตรากำไรหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง	133.91	132.70	130.94	129.58	128.58
10	อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย	2.73	2.75	2.79	2.82	2.84
11	1 รอบธุรกิจ	2.73	2.75	2.79	2.82	2.84
12	อัตรากำไรหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด	0.91	0.53	0.38	0.31	0.26
13	อัตรากำไรหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร	48.52	64.23	82.71	108.96	144.47
III. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม						
14	อัตราส่วนหนี้สิน	7.69	3.75	2.37	1.66	1.24
15	หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	0.08	0.04	0.02	0.02	0.01
16	อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม	-	-	-	-	-
17	อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย	-	-	-	-	-

ตารางที่ 15 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
18	อัตราส่วนความสามารถชำระค่าใช้จ่ายประจำ					
19	Degree of Financial Leverage	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
IV. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร						
20	อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย	96.90	96.93	96.93	97.00	97.05
21	อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย	97.10	97.11	97.09	97.14	97.18
22	อัตราการจ่ายเงินปันผล					
23	อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน	91.31	52.89	38.07	30.69	25.95
V. ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน						
24	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม	88.48	51.27	36.91	29.77	25.18
25	อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	95.83	53.25	37.79	30.27	25.49
26	กำไรต่อหุ้น					
27	ราคาตลาดต่อหุ้นต่อกำไรต่อหุ้น					
28	อัตราผลตอบแทนของเงินปันผล					

(8) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

ตารางที่ 16 จุดคุ้มทุน

	ปี 2546	ปี 2547	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550
ปริมาณขาย (ชิ้น)	8,340	9,348	10,356	11,364	12,372
มูลค่าขาย (บาท)	709,050	827,453	999,847	1,124,693	1,306,336
กำไรขั้นต้น (บาท)	21,809	11,238	63,168	67,574	128,775
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	3.08	1.36	6.32	6.01	9.86
อัตรากำไรสุทธิ (%)	-5.45	-6.09	0.03	0.31	4.86
อัตราส่วนตอบแทนต่อเจ้าของ (%)	-4.02	-5.53	0.04	0.38	6.48
จุดคุ้มทุนกำไร	-2,464,655.77	-7,007,994.25	1,117,605.12	1,174,220.36	606,412.10

ตารางที่ 17 ประมาณการระยะเวลาคืนทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินสดรับ(จริง)	709,050	827,452	999,847	1,124,692	1,306,335
เงินสดรับ(สะสม)	709,050	1,536,503	2,536,350	3,661,043	4,967,378
เงินลงทุนทั้งโครงการ	539,330 บาท				
ระยะเวลาคืนทุน	10 เดือน				

4. การจัดการความเสี่ยงขององค์กร

ในการทำธุรกิจมักเกิดความเสี่ยงขึ้นเสมอ ธุรกิจของกลุ่มผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยบ้านท่าข้ามก็เช่นกัน ซึ่งกลุ่มฯมีการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการต่างๆ และมีการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในอนาคต ดังนี้ (ตารางที่18)

ตารางที่ 18 การจัดการความเสี่ยงของกิจการ

ความเสี่ยง	วิธีการแก้ไข
<u>ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน</u> 1. มีสมาชิกจำนวนมากถึง 300 คน เป็นการเสี่ยง หากการจัดการองค์กรไม่ดีพอ อาจมีสมาชิกแยกตัวไปผลิตเอง อันจะกลายเป็นปัญหาการแข่งขันทางการผลิตและตลาดต่อไป	- จัดโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยแบ่งสมาชิกออกเป็นกลุ่มย่อย ประมาณกลุ่มละ 60 คน และจัดให้มีหัวหน้าประจำแต่ละกลุ่มย่อย ทำหน้าที่รับคำสั่งผลิตจากประธานกลุ่มฯ มากระจายให้สมาชิก และในขณะเดียวกันก็ทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่รับจากสมาชิกก่อนส่งมอบให้ศูนย์กลาง ในแต่ละกลุ่มย่อยจะทำการผลิตสินค้าเฉพาะอย่าง เช่น กลุ่มแรกผลิตเฉพาะที่รองแก้ว-จาน กลุ่มที่สองผลิตเฉพาะเสื้อถัก เป็นต้น ยกเว้นกลุ่มที่อยู่ภายใต้การควบคุมของประธานกลุ่มเท่านั้นที่จะมีการผลิตสินค้าทุกประเภท ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร นั่นคือการสร้างความชำนาญเฉพาะทางให้แก่สมาชิกในแต่ละกลุ่มย่อย ส่วนหัวหน้ากลุ่มย่อยจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการผลิต เพื่อให้สามารถควบคุมคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังต้องเป็นผู้ที่มีความรักองค์กรด้วย เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน
<u>ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก</u> 1. ลูกค้าไม่จ่ายเงินตามราคาที่ตกลงไว้ก่อนการผลิต	- ทำสัญญาการค้า
2. มีคู่แข่งทางการผลิตมากมาย	- พัฒนาฝีมือแรงงาน โดยเน้นการผลิตเชิงคุณภาพ
3. ส่วนมากเป็นการผลิตให้ลูกค้ารายใหญ่ ซึ่งเท่ากับเป็นการสร้างชื่อเสียงให้กับผู้อื่น โดยที่ลูกค้าไม่ทราบแหล่งผลิตที่แท้จริง	- พัฒนาคาสิโนค้าของกลุ่มฯ เอง และขยายช่องทางจำหน่าย เพื่อให้มีโอกาสนำสินค้าของกลุ่มฯ กับผู้บริโภคชั้นสุดท้ายได้โดยตรง

5. สรุปแผนการดำเนินงานขององค์กร

ในการดำเนินงานของกิจการมีค่าใช้จ่ายต่างๆ แสดงรายละเอียดในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 สรุปค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้านต่างๆ ปี 2546 -2550

หน่วย : บาทต่อปี

กลยุทธ์	มาตรการ	งบประมาณ				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1. ขยายช่องทางจำหน่าย	- การโฆษณาและส่งเสริมการขาย	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
2. สร้างความเข้มแข็งให้องค์กร	- จัดงานเลี้ยงสังสรรค์ประจำปี	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
3. พัฒนาฝีมือสมาชิก	- จัดซื้อหนังสือวิทยุสารการเย็บปักถักร้อย	2,000	2,200	2,420	2,662	2,928
	- ส่งไปฝึกอบรมกับหน่วยงานราชการ	-	-	-	-	-

6. ภาคผนวก

กรรมวิธีการผลิต

การผลิตผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อยมีขั้นตอนในการผลิตหลายขั้นตอน ซึ่งในกระบวนการผลิตสามารถแยกขั้นตอนการผลิตแต่ละลายออกจาก ซึ่งขั้นตอนตั้งแต่การเตรียมวัตถุดิบในการผลิตผลิตภัณฑ์กระบวนการผลิต การผลิตในแต่ละขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

การเตรียมวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

การเตรียมวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต กลุ่มฯ จะทำการจัดหาวัตถุดิบเอง โดยประธานและคณะกรรมการเป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมด มีเพียงบางครั้งที่ถูกค้าจะทำการจัดส่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมาให้กลุ่มฯ เพื่อใช้ในการผลิต โดยจะคำนวณมูลค่าวัตถุดิบมาให้แล้วลูกค้าจะหักค่าวัตถุดิบคืนหลังจากได้รับสินค้า

1. การแกะแบบ เมื่อลูกค้าสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ หากเป็นผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ ยังไม่เคยผลิตมาก่อน ลูกค้าจะมีตัวอย่างมาให้ กลุ่มฯ จะนำตัวอย่างผลิตภัณฑ์มาทำการแกะแบบถือเป็นการร่างรายละเอียดของตัวอย่างผลิตภัณฑ์ลงบนกระดาษด้วยดินสอ ซึ่งจะทำให้การจ้างแกะแบบส่ง ประธานจะมีความชำนาญในการแกะแบบโดยจะคิดค่าจ้างเป็นรายชิ้นๆ ละ 50 บาท เมื่อได้ตัวอย่างผลิตภัณฑ์บนกระดาษแกะแบบแล้ว กลุ่มฯ จะลองทำออกมาดูเป็นตัวอย่าง 1 ชิ้น แล้วส่งให้ลูกค้าพิจารณา (แผนภาพที่ 3)

2. ด้ายสี ด้ายที่ใช้ถักมีหลายชนิดหลายประเภท ซึ่งกลุ่มฯ จะมีการจัดซื้อสำเร็จมาจากร้าน ยกเว้นในกรณีที่เป็นด้ายย้อมสี เนื่องจากมีราคาสูงกว่าปกติ กลุ่มฯ จึงซื้อด้ายดิบพอกมาทำการย้อมสีเอง หากด้ายที่จะใช้มีจำนวนมากกลุ่มฯ จะจ้างย้อม ขั้นตอนการย้อมสีด้าย เริ่มจากการนำสีย้อมผ่านส้อมน้ำต้มจนเดือด จากนั้นนำด้ายที่เตรียมไว้ลงไปย้อมโดยทิ้งไว้ประมาณ 30 นาที จากนั้นนำด้ายที่ย้อมไปล้างน้ำ แล้วนำไปตากให้แห้ง

จากนั้นจึงนำไปใช้เป็นวัตถุดิบการผลิตได้ ในการจ้างย้อมจะคิดค่าจ้างย้อม 50 บาท ต่อ 100 ชิ้น (ถ้าจำนวนไม่ถึง 100 ชิ้นก็คิดอัตราเดียวกัน) (แผนภาพที่ 4)

3. **ผ้าดิบ** เป็นวัตถุดิบหลักที่ใช้สำหรับการผลิต เริ่มจากเมื่อได้ผ้าดิบมาเป็นพับหรือเป็นม้วน จะใช้ไม้บรรทัดเหล็กทำการวัดขนาดของผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ แล้วจึงใช้กรรไกรตัดผ้าดิบออกมาให้ได้ขนาดตามต้องการ จากนั้นนำไปเย็บขอบด้วยจักรเย็บผ้าโดยรอบซึ่งจะเว้นขอบเข้ามา 1 เซนติเมตร จะได้ผ้าดิบที่เตรียมนำไปทำการถักโครเชต์ต่อไป (ดังรูปแบบที่ ในภาคผนวก) การจ้างเย็บผ้าจะคิดเหมาทั้งตัดและเย็บชิ้นใหญ่ราคาชิ้นละ 1 บาท ชิ้นเล็กคิด 10 ชิ้นราคา 1 บาท (ชิ้นละ 0.10 บาท) (แผนภาพที่ 5)

ขั้นตอนการผลิต

1. นำต้นแบบผลิตภัณฑ์มาแกะแบบลงบนกระดาษด้วยดินสอ เพื่อลงรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ก่อนให้ทาบสัดส่วน ขนาด รูปแบบของผลิตภัณฑ์ และวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต โดยการแกะแบบนี้จะใช้ระยะเวลา 1 วัน ต่อ 1 แบบ

2. เมื่อได้แบบเรียบร้อยแล้วจะทำผลิตภัณฑ์ออกมาเป็นตัวอย่างหนึ่งชิ้นก่อน เพื่อให้ลูกค้าพิจารณาแก้ไขปรับปรุงรายละเอียดเพิ่มเติม ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 5 วัน

3. นำกลับมาแก้ไขรายละเอียดและส่งให้ลูกค้าพิจารณาอีกครั้ง หากลูกค้าพอใจก็จะเริ่มทำการผลิตได้ โดยใช้เวลา 7 – 10 วัน

4. ทำการผลิตผลิตภัณฑ์ในกระบวนการถัก ซึ่งการถักโครเชต์มีอยู่ 3 แบบ คือ ถักล้วน ถักบางส่วน และถักและปัก ในขั้นตอนการถักจะมีการกระจายงานไปให้แก่สมาชิกทั้งหมด เมื่อเบิกวัตถุดิบจากประธานแล้วจะนำไปทำการผลิตที่บ้านของตนเอง เมื่อถักเรียบร้อยแล้วจึงนำกลับมาให้ที่บ้านประธาน หากเป็นการถักโครเชต์ล้วน จะใช้ระยะเวลานานกว่าการถักริม ซึ่งจะถักเฉพาะขอบของผลิตภัณฑ์ ส่วนใหญ่ผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ ผลิตจะเป็นการถักล้วนตลอดทั้งชิ้น แต่จะมีลักษณะการถักโครเชต์ที่แตกต่างกันไปตามขนาด รูปทรง รายละเอียดของผลิตภัณฑ์

5. เมื่อถักเรียบร้อยแล้ว ผลิตภัณฑ์ทั้ง 3 แบบ จะมีกระบวนการผลิตที่แตกต่างกันดังต่อไปนี้

แบบ ก. ผลิตภัณฑ์ที่ถักโครเชต์ล้วนตลอดทั้งชิ้น จะนำไปทำความสะอาดและทำการลงแป้ง) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความแข็งแรง ทนทานและเรียบง่ายต่อการรีด เป็นการนำแป้งมันผสมน้ำแล้วนำไปต้ม จากนั้นจึงนำผลิตภัณฑ์ลงแช่ทิ้งไว้ประมาณ 20 นาที แล้วจึงนำไปตากจนแห้ง ใช้เวลาประมาณ 1 วัน แล้วจึงนำมาทำการรีด หากมีจำนวนกลุ่มฯ จะจ้างผลิต (ลงแป้งและรีด) กรณีสั้นเล็ก (เช่นคอตีที่รองแก้วน้ำ) จะคิดเป็นกิโลกรัมๆละ 20 บาท ถ้าเป็นชิ้นใหญ่ จะคิดเป็นชิ้นๆ ละ 3 บาท เสร็จในขั้นตอนนี้จะได้ผลิตภัณฑ์ที่สมบูรณ์ (แผนภาพที่ 6)

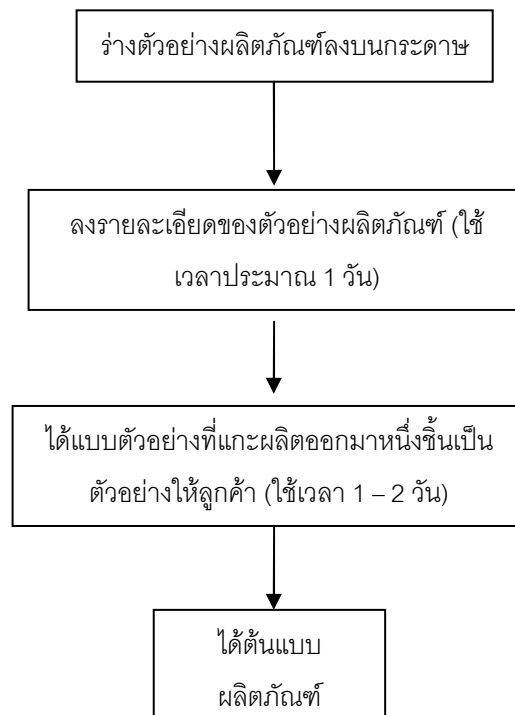
แบบ ข. ผลิตภัณฑ์ที่ถักเฉพาะบางส่วน/ถักริม เมื่อได้ผลิตภัณฑ์มาจะนำไปทำความสะอาดและทำการลงแป้ง ซึ่งมีขั้นตอนเหมือนหัวข้อ ก เสร็จในขั้นตอนนี้จะได้ผลิตภัณฑ์ที่สมบูรณ์ออกมา (ดังรูปภาพที่ ในภาคผนวก)

แบบ ค. ผลิตภัณฑ์ที่ถักเฉพาะบางส่วน/ถักริม และปักตกแต่งดอก เมื่อเสร็จจากขั้นตอนการถักแล้วจะนำไปทำความสะอาดและทำการลงแป้งเหมือนหัวข้อ ก และ ข เมื่อเสร็จในขั้นตอนดังกล่าว กลุ่มฯ จะนำไป

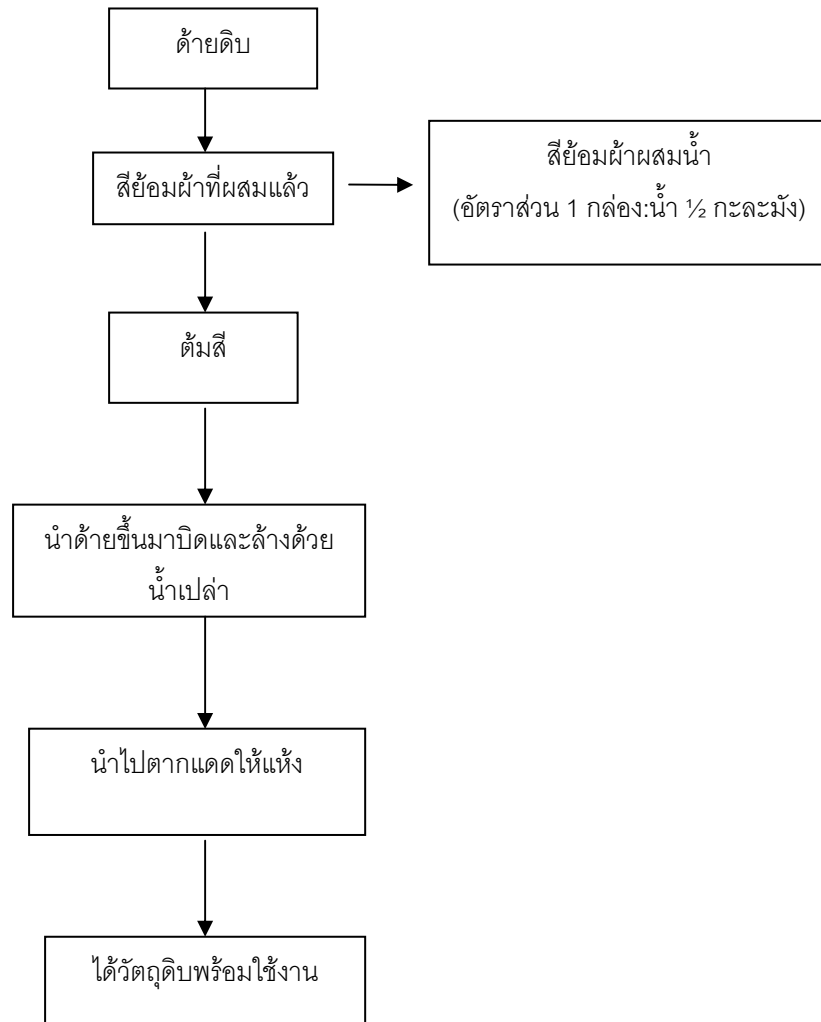
จ้างปักตงแต่งลายเพิ่มเติม กลุ่มฯ ได้จากคณะกรรมการกลุ่มฯ คือ นางพิมล ซึ่งมีความชำนาญในการปัก จะ
คิดราคาค่าปักดังนี้

- ปักดอกเล็กขนาดที่รองแก้วน้ำ จะคิดต้งขึ้นงานราคา 1 บาท
- ปักดอกใหญ่ จะคิดต้งขึ้นงานราคา 3 บาท/ดอก
- ปักงานเป็นแผ่นสี่เหลี่ยม จะคิดต้งขึ้นงานราคามุมละ 10 บาท
- ปักหมอน จะคิดต้งขึ้นงานราคาใบละ 30 บาท

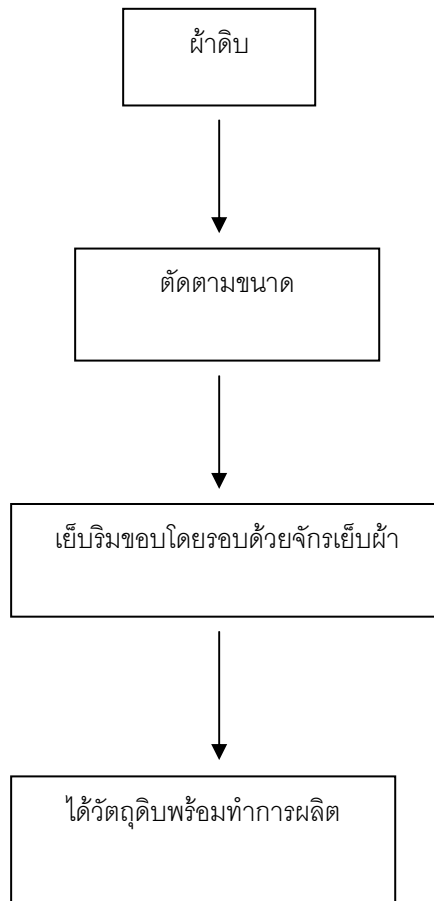
เมื่อเสร็จจบขั้นตอนการปักจะได้ผลิตภัณฑ์ที่สมบูรณ์



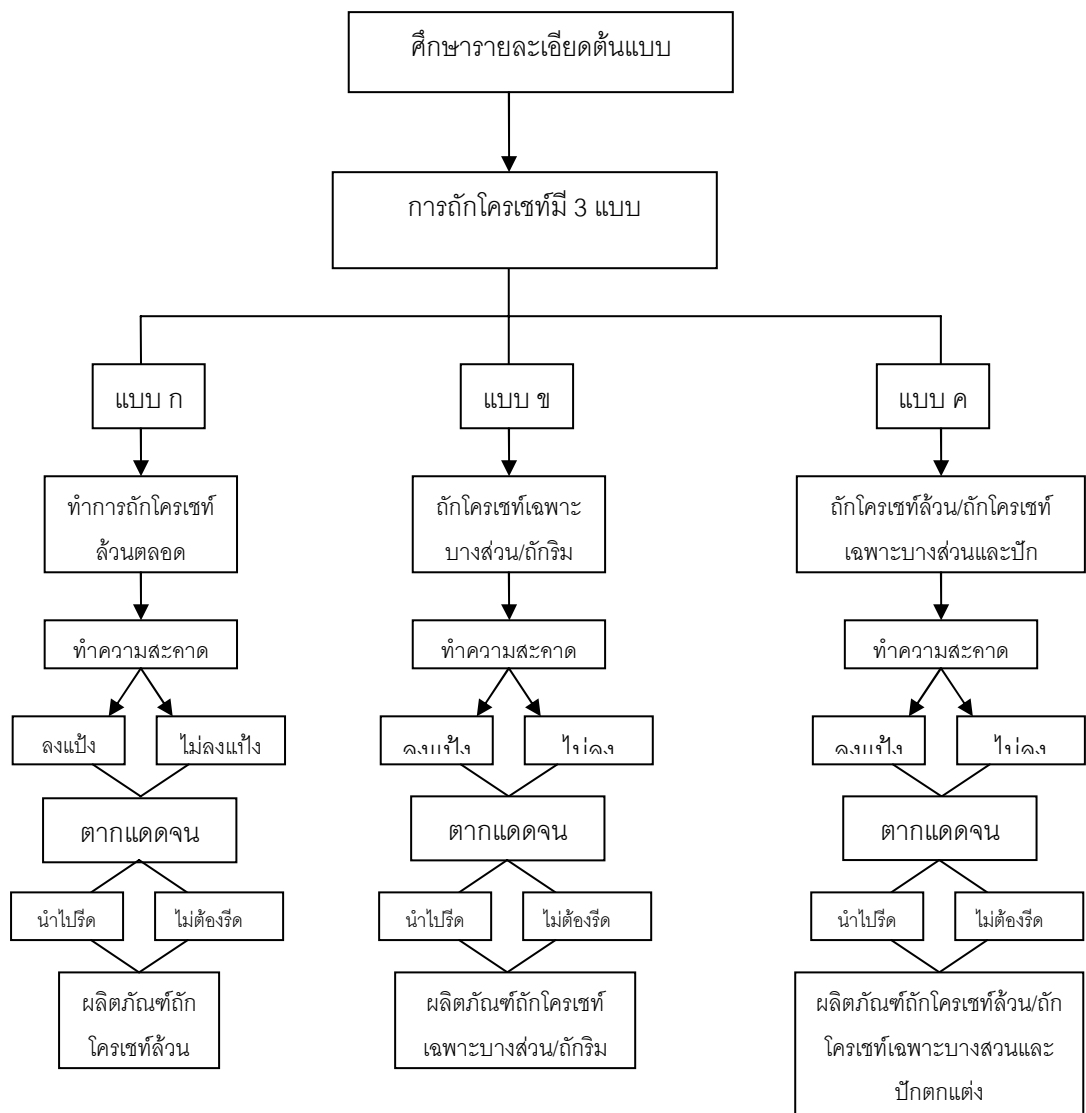
แผนภาพที่ 3 ขั้นตอนการแกะแบบที่ใช้ในการผลิต



แผนภาพที่ 4. ขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบสีที่ใช้ในการผลิต



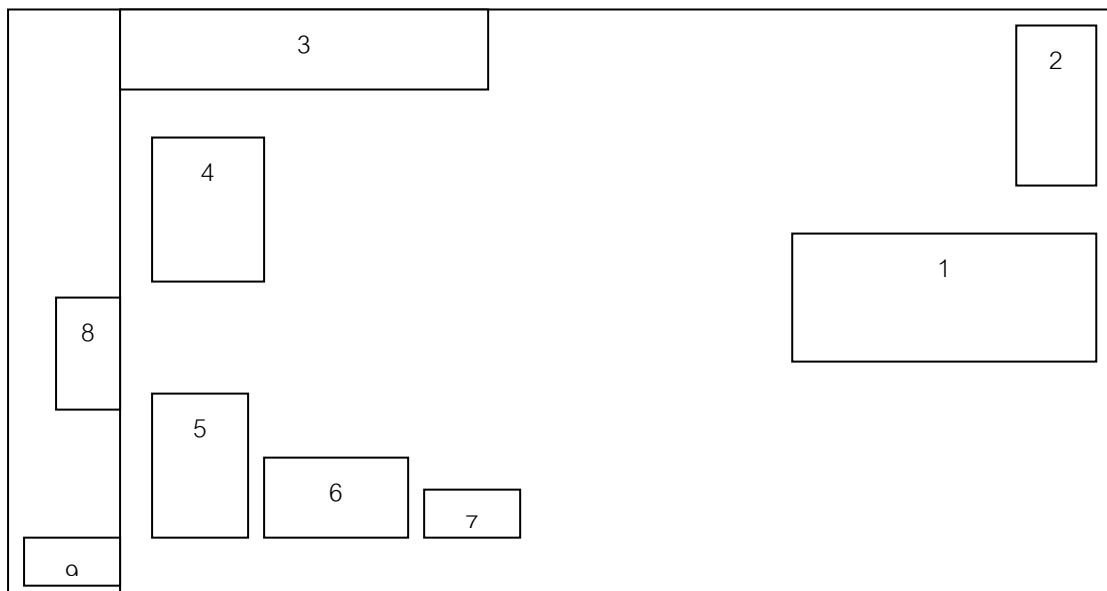
แผนภาพที่ 5 ขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบผ้าดิบที่ใช้ในการผลิต



แผนภาพที่ 6 ขั้นตอนการผลิตผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อย

4.8 สภาพและผังของสภาพที่ผลิต

ในการผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ เนื่องจากการกระจายงานให้แก่สมาชิกไปทำการผลิตที่บ้านของตนเอง ซึ่งเป็นการผลิตในขั้นตอนหลักๆ ส่วนขั้นตอนอื่นๆ ที่มีความยุ่งยากนั้นทางกลุ่มฯ มีการจ้างส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งประธานและคณะกรรมการจะรับจ้างทำโดยอาศัยพื้นที่ในการผลิตบริเวณบ้านของประธานกลุ่มฯ นอกจากนี้จะใช้พื้นที่ในบริเวณบ้านของประธานในการประกอบการผลิตของกลุ่มฯ แล้ว จะใช้เป็นสถานที่ในการจัดเก็บวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ใช้จัดเก็บผลิตภัณฑ์เพื่อรอการจำหน่าย และใช้เป็นสำนักงานของกลุ่มฯ ด้วย ซึ่งการใช้พื้นที่เพื่อประกอบกิจการของกลุ่มฯ ได้แสดงผังแผนภาพที่ 7 ต่อไปนี้



แผนภาพที่ 7 ผังของสถานที่ผลิต