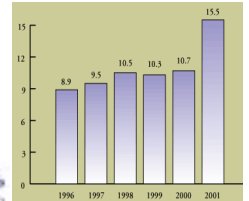
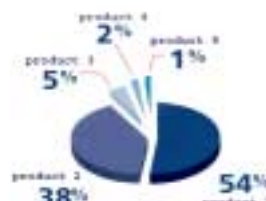
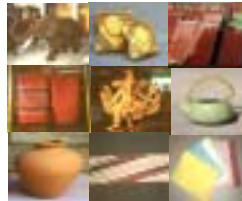
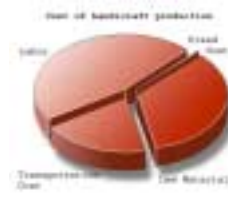


# แผนปรับปรุงโครงสร้าง

วิสาหกิจหัตถกรรม  
พื้นบ้าน

กลุ่มทอผ้าบ้านคางปิ่นใจ



โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน  
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2546

# แผนปรับปรุงโครงสร้าง

## กลุ่มหอผ้าบ้านค่างป็นใจ

---

โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน  
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2546

## คณะวิจัย

หัวหน้าโครงการ

อาจารย์ ดร. ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์<sup>(1), (3)</sup>

หัวหน้าโครงการร่วม

รศ. ดร. อารี วิบูลย์พงศ์<sup>(2), (3)</sup>

นักวิจัย

ผศ. จิระ บุรีคำ<sup>(4)</sup>

ประทานทิพย์ กระมล<sup>(3)</sup>

อาจารย์นัทธมน ชีระกุล<sup>(1), (3)</sup>

ผู้ช่วยนักวิจัย

กฤษฎา แก่นมณี<sup>(3)</sup>

(1) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(2) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(3) ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(4) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยพายัพ

## คำนำ

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

แผนปรับปรุงโครงสร้างฉบับนี้ เป็นแผนปรับปรุงโครงสร้างกลุ่มทอผ้าบ้านคำปันใจ ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องจากการวิจัยกรณีศึกษาเจาะลึกดังกล่าวแล้วข้างต้น อย่างไรก็ตามแผนปรับปรุงโครงสร้าง จะเป็นอย่างไรนั้นย่อมต้องเป็นไปตามความประสงค์ของเจ้าของกิจการเป็นสำคัญ 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          | 4  |
| 3. วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนทางธุรกิจ | 6  |
| 4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ         | 34 |
| 5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ         | 34 |
| 6. ภาคผนวก                              | 38 |

## แผนปรับปรุงโครงสร้างกลุ่มทอผ้าบ้านคางปินใจ

### บทสรุปผู้บริหาร

#### แนวคิดธุรกิจ

เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม เป็นหนึ่งในปัจจัยจำเป็นพื้นฐานหนึ่งในการดำรงชีวิต และการทอผ้าเป็นวัฒนธรรมที่สืบทอดมาอย่างช้านานในแต่ละชุมชน นอกจากจะสร้างรายได้เสริมให้กับกลุ่มแม่บ้าน ยังเป็นการบอกเล่าความเป็นมาของแต่ละท้องถิ่น หัตถกรรมผ้าทอของกลุ่มทอผ้าบ้านคางปินใจ อำเภอวังชิ้น จังหวัดแพร่ เป็นอีกกลุ่มชุมชนที่สร้างวัฒนธรรมการทอผ้าของท้องถิ่นขึ้น โดยเริ่มก่อตั้ง ในปี พ.ศ. 2535 นอกจากเป็นการสร้างอาชีพเสริมให้กับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่มีเวลาว่างหลังจากทำการเกษตรและชุมชนแล้ว ยังถือได้ว่าเป็นการสร้างวัฒนธรรมการทอผ้าให้เกิดขึ้นในหมู่บ้านอีกด้วย แต่จากภาวะราคาผ้าทอตกต่ำตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 ประกอบกับการผลิตผ้าขึ้นตีนจกในพื้นที่มีจำนวนมากเกินความต้องการของตลาด ทำให้ช่องทางการจำหน่ายผ้าทอของสมาชิกกลุ่มฯ ลดลง ส่งผลให้การผลิตของกลุ่มฯ ลดลงไปด้วย ทำให้สมาชิกกลุ่มฯ ส่วนใหญ่เลิกทอผ้าและเปลี่ยนไปประกอบอาชีพการเกษตรและรับจ้างทั่วไปเพิ่มขึ้น

ถึงแม้ว่า สมาชิกส่วนใหญ่ของกลุ่มฯ จะเลิกทำการผลิตผ้าขึ้นตีนจก แต่สมาชิกจำนวนหนึ่งยังคงมีความต้องการที่จะรวมกลุ่มที่จะทำการผลิตผ้าทอต่อไป โดยวางแผนที่จะปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มฯ ให้มีประสิทธิภาพและมีความเข้มแข็งมากกว่าอดีตที่ผ่านมา

#### ทีมผู้บริหาร

นางไพรินทร์ กาสา อายุ 48 ปี ประธานกลุ่มทอผ้าบ้านคางปินใจ จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 6 เดิมประกอบอาชีพค้าขาย เป็นผู้นำหัตถกรรมผ้าทอขึ้นตีนจกจากอำเภอลอง จังหวัดแพร่ เข้ามาเผยแพร่ในหมู่บ้าน และได้รวมกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในหมู่บ้านจัดตั้งเป็นกลุ่มทอผ้าขึ้นในหมู่บ้าน ประสบการณ์การฝึกอบรมเกี่ยวกับการทอผ้ามีดังนี้

- ฝึกอบรมโครงการปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจในการพัฒนาศักยภาพผ้าพื้นเมืองและสิ่งทอ ในวันที่ 8 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2541
- ฝึกอบรมทฤษฎีการใช้สีในการทอผ้า ในวันที่ 19 – 23 ตุลาคม พ.ศ.2541 โดยมหาวิทยาลัยศิลปากร
- ฝึกอบรมโครงการส่งเสริมการประกอบอาชีพทอผ้าไทย โดยกรมประชาสัมพันธ์ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม วันที่ 26 กันยายน พ.ศ.2542
- ฝึกอบรมในโครงการด้ายแกมไหมในหลักสูตร ทฤษฎีการใช้สีในการทอผ้า ในปี พ.ศ.2542

ซึ่งในระยะแรกประธานกลุ่มฯ จะเป็นผู้รับซื้อผลิตภัณฑ์ของสมาชิกเพื่อนำไปจำหน่ายให้กับพ่อค้าที่รับซื้อและร้านค้าต่างๆ ทำให้มีประสบการณ์ด้านการจัดหาช่องทางการจัดจำหน่ายในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง

### โอกาสทางธุรกิจและปัจจัยความสำเร็จ

จากผลกระทบทางด้านภาวะราคาผ้าทอที่ตกต่ำ เนื่องมาจากปริมาณการผลิตมากเกินไป ทำให้สมาชิกกลุ่มฯ ส่วนใหญ่เลิกทำการผลิตผ้าทอ แต่ในช่วง ปี 2544 กระแสความนิยมในผลิตภัณฑ์หัตถกรรมต่างๆ และนโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนและส่งเสริมงานหัตถกรรมและกลุ่มอาชีพต่างๆ ในท้องถิ่น ส่งผลให้การบริโภคผ้าทอของผู้บริโภคมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น และถึงแม้ว่ากลุ่มฯ จะเหลือสมาชิกที่ทำการทอผ้าขึ้นคืนจก ไม่มากนัก แต่กลุ่มฯ มีการวางแผนที่จะปรับปรุงโครงสร้างของกลุ่มฯ ทั้งด้านการผลิต การตลาด การเงินและการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งหากได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ อย่างถูกต้อง จริงจังและต่อเนื่อง จะทำให้กลุ่มฯ เป็นกลุ่มอาชีพในระดับรากหญ้าที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืนในอนาคต

### กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคะเนลูกค้าเป้าหมาย

เดิมกลุ่มฯ ยังไม่มีการรวมตัวกันเพื่อการตลาด สมาชิกแต่ละรายทำการจำหน่ายผ้าทอมือให้กับพ่อค้าที่มารับซื้อในหมู่บ้านและร้านค้าใกล้เคียง การตลาดโดยรวมของกลุ่มฯ มีลักษณะเป็นตลาดแบบตั้งรับ กล่าวคือรอให้ลูกค้ามาซื้อผลิตภัณฑ์ ณ แหล่งผลิตเท่านั้น ทำให้ขาดอำนาจต่อรองทางด้านราคากับลูกค้า แต่ในปัจจุบันกลุ่มฯ ได้วางแผนที่จะปรับปรุงโครงสร้างองค์กรใหม่เพื่อปรับปรุงและพัฒนากลุ่มฯ ให้มีศักยภาพด้านการตลาดเพิ่มขึ้น โดยวางแผนที่จะมีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ด้านการตลาด เพื่อทำหน้าที่ในลักษณะการตลาดเชิงรุกเพิ่มขึ้น

กลุ่มลูกค้าหลักของกลุ่มฯ ในระยะแรกยังคงเป็นกลุ่มพ่อค้าและร้านค้าที่รับซื้อผลิตภัณฑ์ผ้าทอในอำเภอทอง จังหวัดแพร่ อำเภอศรีสัชนาลัย จ. สุโขทัย และพ่อค้าจากจังหวัดอุดรธานี เนื่องจากเป็นพ่อค้าที่สมาชิกกลุ่มฯ ส่วนใหญ่นำไปจำหน่าย ซึ่งในอนาคต กลุ่มฯ วางแผนที่จะขยายการตลาดในพื้นที่ของลูกค้าเดิมให้เพิ่มขึ้น และมีการขยายการจัดจำหน่ายไปยังจังหวัดใกล้เคียง เช่น จังหวัดเชียงใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้กลุ่มฯ วางแผนที่จะจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ตามงานแสดงสินค้าต่างๆ และร้านค้าของอำเภอวังชิ้น ที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของชุมชน

### ตารางที่ 1 ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร

| รายการ                                 | ปี      |         |         |         |         |
|----------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                                        | 2546    | 2547    | 2548    | 2549    | 2550    |
| ปริมาณขาย (ชิ้น)                       | 1,872   | 2,808   | 3,480   | 4,056   | 4,632   |
| ยอดขาย (บาท)                           | 280,800 | 457,200 | 580,800 | 685,200 | 789,600 |
| กำไรขั้นต้น (บาท)                      | 32,372  | 51,678  | 65,351  | 76,976  | 88,601  |
| อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดรายได้ (%)       | 11.53   | 11.30   | 11.25   | 11.23   | 11.22   |
| กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษีเงินได้ (บาท) | 25,872  | 45,178  | 58,851  | 70,476  | 82,101  |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| รายการ                                         | ปี     |        |        |        |        |
|------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                | 2546   | 2547   | 2548   | 2549   | 2550   |
| อัตรากำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษีที่ยอดขายได้ (%) | 9.21   | 9.88   | 10.13  | 10.29  | 10.40  |
| จุดคุ้มทุนกำไร (บาท)                           | 27,653 | 23,574 | 22,622 | 22,218 | 22,009 |

จากการประมาณยอดขายทั้งหมดของกลุ่มฯ ในปี พ.ศ.2546 กลุ่มฯ มียอดขายทั้งสิ้น 280,800 บาท จากผลิตภัณฑ์ 1,872 ชิ้น ซึ่งเมื่อหักต้นทุนสินค้าขายกลุ่มฯ มีกำไรเบื้องต้นเท่ากับ 32,372 ซึ่งต้นทุนสินค้าขายส่วนใหญ่เป็นค่าแรงในการทอของสมาชิก กลุ่มฯ มีกำไรเบื้องต้น ร้อยละ 11.53 อัตรากำไรสุทธิ ร้อยละ 9.21 ซึ่งเมื่อวิเคราะห์จุดคุ้มทุนกำไรของกลุ่มฯ เท่ากับ 27,653 บาท นั่นคือกลุ่มฯ ต้องทำยอดขายให้ได้เท่ากับ 27,653 บาท ก่อนจึงจะคุ้มค่าการผลิตและการลงทุนตลอดทั้งปีในปีนั้น ซึ่งยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากจุดคุ้มทุนกำไร จะเป็นกำไรที่กลุ่มฯ จะได้รับ ซึ่งประมาณการในอีก 5 ปีข้างหน้า กลุ่มฯ มียอดขายเท่ากับ 789,600 บาท อัตรากำไรสุทธิอยู่ที่ 10.40 และจุดคุ้มทุนกำไรเท่ากับ 22,009 บาท

## 1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ

### 1.1 ประวัติความเป็นมาของกลุ่มฯ

กลุ่มทอผ้าบ้านค้ำปิ่นใจ ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2535 ในฐานะกลุ่มแม่บ้านซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อทำกิจกรรมในหมู่บ้านประเภทการทอผ้า มีสมาชิกทั้งหมด 82 คน แต่เดิมหมู่บ้านค้ำปิ่นใจไม่เคยมีการทอผ้ามาก่อน ต่อมานางไพรินทร์ กาสา ประธานกลุ่มฯ ในปัจจุบัน ได้ไปฝึกหัดทอผ้ากับญาติที่อำเภอคลอง และได้เผยแพร่การทอผ้าให้เกิดขึ้นในหมู่บ้าน และมีการรวมตัวกันของกลุ่มแม่บ้านที่สนใจจัดตั้งเป็นกลุ่มสตรีทอผ้าในหมู่บ้าน โดยมีสมาชิกเริ่มแรก 50 คน ผลิตภัณฑ์ผ้าทอของกลุ่มฯ ในระยะแรก ได้แก่ สไบธรรมดาหรือสไบลายง่าย ผ้าเทป พิม 8 หน้ากว้าง 10 นิ้ว และตัวผ้าขึ้น

ในปี พ.ศ. 2536 ทางกลุ่มฯ ได้มีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็น 60 คน ผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ คือ สไบลายง่ายา ในปี พ.ศ.2537 กลุ่มฯ มีสมาชิกเพิ่มมากขึ้นเป็น 70 คน ผลิตภัณฑ์หลักของทางกลุ่มฯ เปลี่ยนเป็นการทอผ้าขึ้นตีนจกแทน

ปี พ.ศ.2538 กลุ่มฯ มีสมาชิกเพิ่มขึ้นมากที่สุดเป็นจำนวน 82 คน ผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ ยังคงเป็นการทอผ้าขึ้นตีนจก พิม 8 กลุ่มฯ ยังมีการทำผลิตภัณฑ์ใหม่ขึ้นมา คือ มีการทอผ้าขึ้นตีนจก พิม 12

ปี พ.ศ.2540 เริ่มมีวิกฤตการณ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ผ้าทอ โดยภาวะราคาผ้าทอมีเริ่มราคาตกต่ำ กลุ่มฯ ยังคงทอผ้าขึ้นตีนจก พิม 8 เป็นหลัก แต่ยกเลิกการผลิตผ้าเทปและผ้าพื้นเนื่องจากมีราคาตกต่ำและไม่เป็นที่นิยมของตลาด

ในปี พ.ศ. 2541 สมาชิกกลุ่มฯ ได้ยกเลิกการผลิตผ้าพื้นเนื่องจากไม่เป็นที่นิยมของตลาด ต่อมาในปี พ.ศ.2542 กลุ่มฯ ได้เพิ่มการผลิตในผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ คือ สไบจก ปี พ.ศ.2543 ทางกลุ่มฯ เหลือสมาชิกที่ทำการ

ทอผ้าเพียง 55 คน เนื่องจากภาวะราคาผ้าทอตีนจกมีราคาตกต่ำ และในปี พ.ศ. 2544 กลุ่มฯ ไม่ได้ทำการทอผ้าขึ้นตีนจก พิมพ์ 12 และสไบลายง่าย ในปีเดียวกันกลุ่มฯ เหลือสมาชิกที่ทำการทอผ้าเพียง 32 คน ในปัจจุบันกลุ่มฯ ทอผ้ามีสมาชิกที่ทำการทอผ้าเพียง 16 คน

## 1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ผ้าทอของกลุ่มฯ สามารถแบ่งเป็น 7 ประเภท คือ

1. สไบธรรมดาหรือสไบลายง่าย เป็นผ้าที่ใช้พิมพ์ 4 หลบ ขนาดความยาว 60 นิ้ว มีความกว้าง 7 นิ้ว
2. สไบจก เป็นผ้าที่ใช้พิมพ์ 4 หลบ ขนาดความยาว 60 นิ้ว มีความกว้าง 7 นิ้ว แต่มีความละเอียดในลวดลายมากกว่าสไบลายง่าย
3. ผ้าขึ้นตีนจก เป็นผ้าที่ใช้พิมพ์ 8 หลบ ขนาดความยาว 70 นิ้ว มีความกว้าง 14 นิ้ว
4. ผ้าขึ้นตีนจก เป็นผ้าที่ใช้พิมพ์ 12 หลบ ขนาดความยาว 70 นิ้ว มีความกว้าง 18 นิ้ว
5. ผ้าเทป เป็นชื่อของผ้าทอจกที่ทอเป็นชิ้น ลักษณะลวดลายน้อยกว่าตีนจก เป็นผ้าที่ทอขึ้นเพื่อนำไปตัดตกแต่งกับผ้าพื้น ให้เกิดความสวยงามเมื่อตัดเย็บเป็นเสื้อผ้าสวมใส่ เป็นผ้าที่ใช้พิมพ์ 8 หลบ มีความยาว 100 นิ้ว มีความกว้าง 14 นิ้ว
6. ตัวผ้าขึ้น จะเป็นผ้าที่ทอลักษณะความกว้างเท่าตีนจก คือ พิมพ์ 8 หลบ ซึ่งจะนำมาเย็บต่อกับผ้าขึ้นตีนจกและจะได้ผ้าขึ้นสำหรับสวมใส่ต่อไป
7. ผ้าพื้น จะมีลักษณะเช่นเดียวกับตัวผ้าขึ้นแต่ไม่มีลวดลาย

ผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ ในระยะ 2 ปีแรก คือ สไบลายง่ายซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลิตภัณฑ์เริ่มแรกของสมาชิก หลังจากนั้นสมาชิกเริ่มมีความชำนาญในการทอเพิ่มมากขึ้นทำให้หันมาทอผ้าขึ้นตีนจก พิมพ์ 8 หลบ และกลายมาเป็นผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ แต่ในปัจจุบันจากภาวะราคาผ้าทอที่ตกต่ำอย่างต่อเนื่องทำให้การทอผ้าของกลุ่มฯ ลดลงเหลือเพียงการทอผ้าขึ้นตีนจก พิมพ์ 8 หลบ สไบจกและตัวผ้าขึ้นเท่านั้น

ลวดลายในการทอส่วนใหญ่จะมีลักษณะคล้ายกับลวดลายผ้าทอในพื้นที่หรือในอำเภอทอง เนื่องจากหมู่บ้านไม่มีลวดลายการทอที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง ลวดลายในการทอส่วนใหญ่ ได้แก่ ลายนกคู่ ลายน้ำอ่าง เป็นต้น หากลูกค้าต้องการลวดลายในการทอที่แตกต่างจากการทอปกติ จะมาสั่งให้สมาชิกทำการผลิต เช่น ลายสิบสองปันนา ลายข้าวหลามตัด เป็นต้น

## 2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ

### จุดแข็ง

- กลุ่มฯ มีการทำการทอผ้ามานานทำให้สมาชิกแต่ละคนมีความชำนาญในการทอผ้าเป็นอย่างดี ในด้านกำลังการผลิตของกลุ่มฯ หากสมาชิกทำการผลิตผ้าทอทุกคน กลุ่มฯ จะมีปริมาณผ้าทอที่ผลิตออกมาได้ในปริมาณมาก

- กลุ่มฯ มีสมาชิกที่สามารถเป็นวิทยากรในการจัดสอน คือ นางสาวแก้ว ซึ่งเป็นற்றுญิกกลุ่มฯ ซึ่งมีความสามารถในการทำการผลิตได้ทุกขั้นตอนของการทอผ้า ซึ่งสามารถสอนสมาชิกที่เข้ากลุ่มฯ ใหม่ได้
- การผลิตของกลุ่มฯ มีผลิตภัณฑ์หลายชนิด เช่น ผ้าขึ้นตีนจก สไบ เป็นต้น ซึ่งสามารถทำการผลิตตามลวดลายที่ลูกค้าต้องการ

#### จุดอ่อน

- ถึงแม้ว่าจะมีการจัดตั้งเป็นกลุ่มฯ แต่ไม่มีการรวมกันเพื่อการผลิตและการตลาด ทำให้ประสบปัญหาขาดอำนาจต่อรองทางการค้า
- การผลิตของกลุ่มฯ จะขึ้นอยู่กับสมาชิกแต่ละคนมีความต้องการในการผลิตผ้าทอชนิดใด ลายใดเป็นหลักมีบางส่วนที่ลูกค้าต้องการและทำการสั่งผลิต ดังนั้นในบางครั้งหากมีการผลิตที่ไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า เช่น สีของผ้าทอมีสีที่สดหรือจัดจ้านเกินไป จะทำให้มีปัญหาในเรื่องของการจัดจำหน่าย
- การผลิตผ้าทอของสมาชิกแต่ละคนจะเป็นการผลิตที่บ้าน การควบคุมดูแลในระหว่างการผลิตทำได้ยาก ซึ่งขึ้นอยู่กับความชำนาญและความละเอียดของสมาชิกแต่ละคน
- ผลิตภัณฑ์ของทางกลุ่มฯ ไม่มีเอกลักษณ์เฉพาะเนื่องจากนำต้นแบบมาจากการทอผ้าของอำเภอลอง เมื่อนำไปจัดจำหน่ายจึงไม่สามารถสร้างจุดเด่นที่เป็นที่สนใจให้กับลูกค้า ราคาที่ได้รับจึงไม่มีความแตกต่างกับผ้าทอจากที่อื่น
- ช่องทางการตลาดในระยะแรกส่วนใหญ่อยู่ที่อำเภอลอง จังหวัดแพร่ และจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งที่อำเภอลองมีการผลิตผ้าทอตีนจกมานานแล้ว ทำให้ไม่สามารถขายในราคาที่สูงได้ อีกทั้งร้านค้าจะรับจากผู้ผลิตที่มีเครือข่ายและอยู่ใกล้
- การบริหารจัดการองค์กรของกลุ่มฯ ยังไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากไม่ได้มีการรวมตัวกันเพื่อการผลิตและการตลาด ทำให้สมาชิกไม่มีความผูกพันหรือความรับผิดชอบในการดำเนินงานของกลุ่มฯ
- การจัดทำบัญชีต่างๆ ของกลุ่มฯ ในเรื่องการกู้ยืมของทางกลุ่มฯ ยังไม่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถนำมาประมาณผลการดำเนินงานของทางกลุ่มฯ ได้
- การบริหารจัดการด้านการเงินของกลุ่มฯ ยังไม่มีประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่ากลุ่มฯ จะมีเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ จำนวนมาก แต่กลุ่มฯ นำมาให้สมาชิกกู้ยืมเท่านั้น ไม่ได้นำมาใช้ในการบริหารงานของกลุ่มฯ

#### อุปสรรค

- เนื่องจากการผลิตผ้าขึ้นตีนจกในจังหวัดแพร่มีการผลิตเป็นจำนวนมาก เนื่องจากมีการส่งเสริมในหลายกลุ่มฯ ทำให้ผลิตภัณฑ์ของทางกลุ่มฯ ไม่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว

- เนื่องจากทางกลุ่มฯ มีที่ตั้งอยู่ไกลห่างจากตัวจังหวัดแพร่ถึง 87 กิโลเมตร และห่างจากอำเภอวังชิ้นประมาณ 9 กิโลเมตร ทำให้พ่อค้าไม่สะดวกที่จะมารับซื้อผ้าจากทางกลุ่มฯ
- ผลกระทบจากภาวะราคาผ้าทอที่ลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ.2538 ทำให้สมาชิกของกลุ่มฯ ส่วนใหญ่เลิกทำการผลิตผ้าทอ
- ทางกลุ่มฯ ยังขาดหน่วยงานที่ส่งเสริมในเรื่องของการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย อีกทั้งการแปรรูปผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า ซึ่งทำให้กลุ่มฯ มีทางเลือกในการผลิตให้กับสมาชิกเพิ่มขึ้น ทำให้สมาชิกสามารถผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผ้าทอเพื่อทดแทนรายได้จากราคาผ้าทอที่มีราคาต่ำในปัจจุบัน
- ทางกลุ่มฯ ขาดหน่วยงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนทางด้านความรู้ความเข้าใจในการบริหารทางการเงินและการจัดทำบัญชี

### โอกาส

- ทางกลุ่มฯ มีหน่วยงานให้การสนับสนุนทางด้านเงินทุนในการจัดซื้อปัจจัยการผลิต และการให้ความรู้ความเข้าใจในการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทอผ้าจากหน่วยงานราชการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ทำให้ทางสมาชิกกลุ่มฯ มีความชำนาญในด้านการผลิตเป็นอย่างดี
- ทางอำเภอวังชิ้นได้มีโครงการต่างๆ เพื่อสนับสนุนทางด้านอาชีพแก่กลุ่มแม่บ้านและกลุ่มอาชีพต่างๆ โดยมีการจัดสร้างร้านค้าเพื่อให้กลุ่มแม่บ้านและกลุ่มอาชีพต่างๆ ของแต่ละตำบลในอำเภอวังชิ้นสามารถนำสินค้ามาจัดจำหน่ายที่ร้านบริเวณหน้าที่ว่าการอำเภอวังชิ้น โดยไม่จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายในเรื่องสถานที่จัดจำหน่าย ซึ่งเป็นการเพิ่มช่องทางการตลาดให้กับทางกลุ่มฯ อีกทางหนึ่ง

## 3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

### 3.1 เป้าหมายโดยรวมของกลุ่มฯ

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะจัดตั้งกลุ่มฯ ให้เป็นกลุ่มฯ ที่แท้จริง กล่าวคือ มีเป้าหมายที่จะจัดตั้งกลุ่มทอผ้าจากสมาชิกที่ทำการผลิตผ้าทอของกลุ่มฯ เดิม ที่ยังคงทำการทอผ้าอยู่ในปัจจุบัน โดยจะมีการรวมกลุ่มเพื่อการผลิตและเพื่อจำหน่าย และมีการจัดตั้งกฎระเบียบเพื่อบังคับใช้ ในการบริหารงานและดำเนินงานกลุ่มฯ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

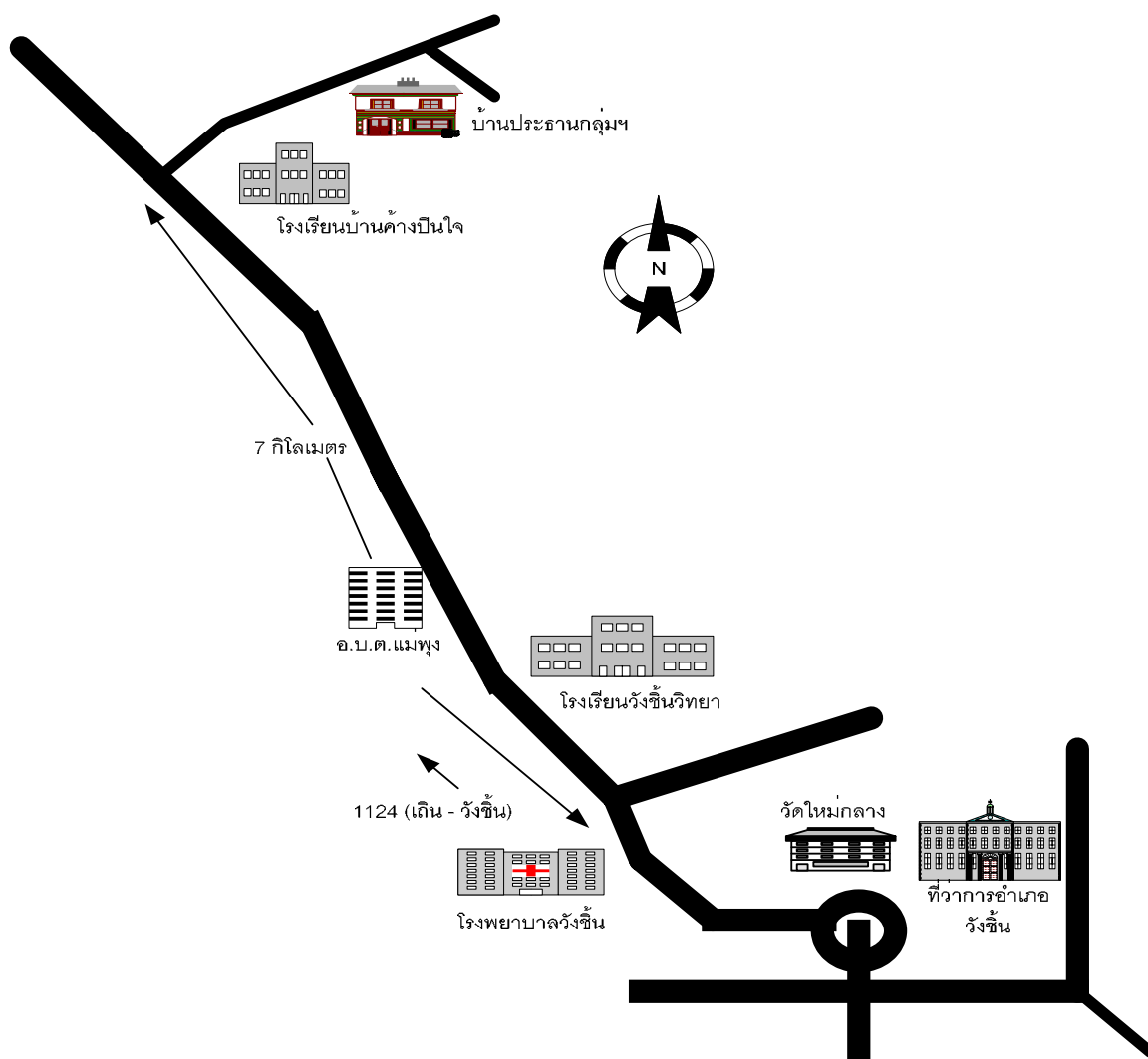
### 3.2 เป้าหมายเฉพาะด้าน

#### 3.2.1 เป้าหมายและแผนการจัดการองค์กรและกำลังคน

กลุ่มฯ วางแผนที่จะจัดตั้งกลุ่มฯ ให้มีความเข้มแข็ง โดยพัฒนาให้มีการรวมกลุ่มฯ ของสมาชิกที่ยังคงทำการทอผ้าทั้งในด้านการผลิตและการตลาด และปรับปรุง พัฒนาความรู้ความเข้าใจของคณะกรรมการเพื่อที่จะทำหน้าที่ในการบริหารงานของกลุ่มฯ ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

##### (1) สถานที่ตั้งกลุ่มฯ

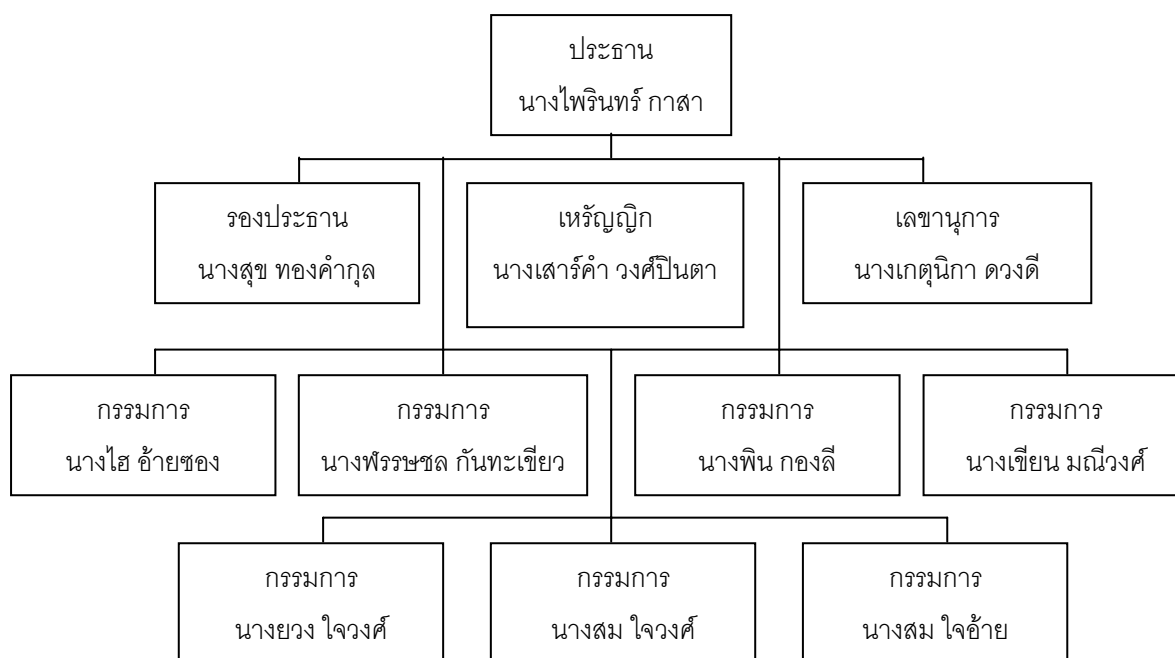
กลุ่มทอผ้าบ้านคางปิ่นใจ ตั้งอยู่ที่ 181 หมู่ 4 บ้านคางปิ่นใจ ตำบลแม่พุง อำเภอวังชิ้น จังหวัดแพร่ รหัสไปรษณีย์ 54160 โทรศัพท์ 09 - 9986998 ซึ่งเป็นบ้านของนางไพรินทร์ กาศา ประธานกลุ่มฯ เป็นสถานที่สำหรับเก็บวัตถุดิบหลักในการทอผ้าของกลุ่มฯ การเดินทางไปยังกลุ่มฯ สามารถทำได้โดยเดินทางไปยังตัวอำเภอวังชิ้น แล้วเดินทางต่อไปตามทางหลวงหมายเลข 1124 (เถิน - วังชิ้น) ผ่านองค์การบริหารส่วนตำบลแม่พุงประมาณ 7 กิโลเมตร อยู่ทางด้านซ้ายมือ ตรงไปจะพบป้ายทางเข้าหมู่บ้านคางปิ่นใจ อยู่ทางด้านขวามือ ตรงเข้าไปประมาณ 100 เมตร จะพบบ้านนางไพรินทร์ กาศา อยู่ทางด้านขวามือ



แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งของกลุ่มฯ

ตารางที่ 2 โครงสร้างองค์กร

| ตำแหน่ง       | ชื่อ – นามสกุล        | อายุ<br>(ปี) | การศึกษา<br>สูงสุด    | ประสบการณ์/หน้าที่                                                                                                                                                              |
|---------------|-----------------------|--------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประธาน        | นางไพรินทร์ กาสา      | 48           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 6 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ติดต่อประสานงานขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ</li> <li>- ทำหน้าที่จัดเก็บวัตถุดิบที่ได้รับการสนับสนุนเพื่อให้สมาชิกกู้ยืม</li> </ul> |
| รอง<br>ประธาน | นางสุข ทองคำกุล       | 40           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประธานอาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน</li> <li>- ทำหน้าที่ดูแล บริหารงานกลุ่มฯ ร่วมกับประธาน</li> </ul>                                     |
| เหรัญญิก      | นางเสาร์คำ วงศ์ปิ่นตา | 34           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำบัญชีการกู้ยืมวัตถุดิบและเงินทุนเพื่อการผลิตของสมาชิก</li> </ul>                                                                  |
| เลขานุการ     | นางเกตุนิกา ดวงดี     | 45           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดบันทึกการประชุมต่างๆ ของกลุ่มฯ</li> </ul>                                                                                           |
| กรรมการ       | นางไฮ อ้ายซอง         | 40           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำหน้าที่ในการบริหารงานและประชุมต่างๆ ร่วมกับคณะกรรมการคนอื่นๆ</li> </ul>                                                              |
| กรรมการ       | นางพรชชล กันทะเขียว   | 43           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำหน้าที่ในการบริหารงานและประชุมต่างๆ ร่วมกับคณะกรรมการคนอื่นๆ</li> </ul>                                                              |
| กรรมการ       | นางพิน กองลี          | 52           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำหน้าที่ในการบริหารงานและประชุมต่างๆ ร่วมกับคณะกรรมการคนอื่นๆ</li> </ul>                                                              |
| กรรมการ       | นางเขียน มณีวงศ์      | 49           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำหน้าที่ในการบริหารงานและประชุมต่างๆ ร่วมกับคณะกรรมการคนอื่นๆ</li> </ul>                                                              |
| กรรมการ       | นางยวง ใจวงศ์         | 43           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำหน้าที่ในการบริหารงานและประชุมต่างๆ ร่วมกับคณะกรรมการคนอื่นๆ</li> </ul>                                                              |
| กรรมการ       | นางสม ใจวงศ์          | 56           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำหน้าที่ในการบริหารงานและประชุมต่างๆ ร่วมกับคณะกรรมการคนอื่นๆ</li> </ul>                                                              |
| กรรมการ       | นางสม ใจอ้าย          | 57           | ประถมศึกษา<br>ปีที่ 4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำหน้าที่ในการบริหารงานและประชุมต่างๆ ร่วมกับคณะกรรมการคนอื่นๆ</li> </ul>                                                              |



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มฯ

ตารางที่ 3 เป้าหมายและแผนการจัดการองค์กรและกำลังคน

| เป้าหมายการจัดการองค์กร<br>และกำลังคน | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระยะยาว (5 ปี)                        |                                                                                                                                                                                                                               |
| 1. โครงสร้างองค์กร                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาโครงสร้างการจัดการและการบริหารงานของกลุ่มฯ ให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>- สร้างคณะกรรมการกลุ่มฯ ให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างกลุ่มฯ ให้เข้มแข็ง</li> </ul> |
| 2. สมาชิก                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มจำนวนสมาชิกที่ทำการทอผ้าในหมู่บ้านให้เพิ่มขึ้น</li> </ul>                                                                                                                       |
| 3. สวัสดิการ                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดสวัสดิการให้กับสมาชิก และมีค่าตอบแทนการทำงานให้กับคณะกรรมการกลุ่มฯ และสร้างความมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงานของกลุ่มฯ</li> </ul>                                              |
| ระยะปานกลาง (3 ปี)                    |                                                                                                                                                                                                                               |
| 1. โครงสร้างองค์กร                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาโครงสร้างการจัดการและการบริหารงานของกลุ่มฯ ให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>- สร้างคณะกรรมการกลุ่มฯ ให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างกลุ่มฯ ให้เข้มแข็ง</li> </ul> |
| 2. สมาชิก                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มจำนวนสมาชิกที่ทำการทอผ้าให้เพิ่มขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                 |

## แผนภาพที่ 3 (ต่อ)

| เป้าหมายการจัดการองค์กร<br>และกำลังคน | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. สวัสดิการ                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดสวัสดิการให้กับสมาชิก และมีค่าตอบแทนการทำงานให้กับคณะกรรมการกลุ่มฯ และสร้างควมมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงานของกลุ่มฯ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ระยะสั้น (1 ปี)                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 1. โครงสร้างองค์กร                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชุมกลุ่มฯ เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกในการปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารงานของกลุ่มฯ</li> <li>- จัดตั้งกฎ ข้อบังคับ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสมาชิก เช่น หากสมาชิกไม่ทำการทอผ้า จะไม่สามารถกู้ยืมเงินจากกองทุนของกลุ่มฯ ได้</li> <li>- จัดฝึกอบรม ศึกษาดูงานด้านการจัดการองค์กรให้กับคณะกรรมการ โดยขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานกลุ่มฯ ให้มีการแบ่งความรับผิดชอบตามความเหมาะสม เช่น ฝ่ายจัดหาวัตถุดิบ ฝ่ายตลาด ฯลฯ</li> <li>- พัฒนานุคลากรคนรุ่นใหม่ในหมู่บ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่มฯ เพื่อสร้างเป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพของกลุ่มฯ ในอนาคต</li> </ul> |
| 2. สมาชิก                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่มทั้งในด้านการผลิตและการตลาด และเสริมสร้างความรู้สึกรักความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานต่างๆ ของกลุ่มฯ ให้เกิดขึ้นกับสมาชิก</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ระยะสั้น (1 ปี)                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 3. สวัสดิการ                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดสรรงบประมาณด้านสวัสดิการต่างๆ ให้กับสมาชิกจากกำไรจากผลการดำเนินงานของกลุ่มฯ และจัดค่าตอบแทนการทำงานของคณะกรรมการตามความเหมาะสม เพื่อสร้างความรู้สึกรักความเป็นเจ้าของกลุ่มฯ ให้เกิดขึ้นในสมาชิกทุกคน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

### 3.2.2 เป้าหมายและแผนทางการตลาด

กลุ่มฯ วางแผนที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ทั้งรูปแบบผลิตภัณฑ์ ลวดลาย ในการทอและการนำผ้าทอไปทำการแปรรูปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ และปรับปรุงโครงสร้างการทำงานของกลุ่มฯ ให้มีฝ่ายที่ทำหน้าที่รับผิดชอบและพัฒนาการตลาดของกลุ่มฯ โดยในระยะแรกมุ่งเน้นการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ คือ ผ้าขึ้นตีนจก พิมพ์ 8 หลบ และผลิตภัณฑ์ที่ยังเป็นที่ต้องการของตลาดอีก 2 ชนิด คือ สไบจก และตัวผ้าขึ้น โดยพัฒนาลวดลายในการทอให้มีความหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และหากในระยะยาวหากมีคำสั่งซื้อจากลูกค้าในผลิตภัณฑ์บางชนิดที่กลุ่มฯ เลิกทำการผลิต กลุ่มฯ วางแผนที่จะทำการผลิตในผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่ต้องการของตลาดเพิ่มขึ้นในอนาคต

ตารางที่ 4 เป้าหมายและแผนทางการตลาด

| เป้าหมายการตลาด                                                                                           | กลุ่มเป้าหมาย                                                                       | ส่วนแบ่ง<br>ทาง<br>การตลาด | กลยุทธ์                                                                                             |                                                                                             |                                                                                                                 |                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
|                                                                                                           |                                                                                     |                            | ผลิตภัณฑ์                                                                                           | ราคา                                                                                        | ช่องทางการจัดจำหน่าย                                                                                            | การส่งเสริมการขาย                                       |
| ระยะยาว (5 ปี)<br>- สโไบจก เพิ่ม 10%<br>- ผ้าขึ้นตีนจก พิมพ์ 8 หลบ เพิ่ม 15%<br>- ตัวผ้าขึ้น เพิ่ม 0%     | ลูกค้าเก่า 90 %<br>ขายส่ง 90% ขายปลีก 10%<br>ลูกค้าใหม่ 10%<br>ขายส่ง 8% ขายปลีก 2% | เพิ่มขึ้นเป็น 15%          | - พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย ตรงกับความต้องการของลูกค้าและสร้างยอดขายที่เป็นเอกลักษณ์ประจำถิ่น | - กลุ่มฯ ตั้งราคาตามราคาตลาด ซึ่งจะตั้งราคาเพิ่มขึ้นในลวดลายที่ทำการทยอย หรือลวดลายแปลกใหม่ | - ขยายการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มลูกค้าเดิมและกลุ่มลูกค้าใกล้เคียง<br>- เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้เพิ่มขึ้น | - ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอของกลุ่มฯ ให้เป็นที่รู้จัก |
| ระยะปานกลาง (3 ปี)<br>- สโไบจก เพิ่ม 15%<br>- ผ้าขึ้นตีนจก พิมพ์ 8 หลบ เพิ่ม 30%<br>- ตัวผ้าขึ้น เพิ่ม 0% | ลูกค้าเก่า 90 %<br>ขายส่ง 90% ขายปลีก 10%<br>ลูกค้าใหม่ 10%<br>ขายส่ง 8% ขายปลีก 2% | เพิ่มขึ้นเป็น 10%          | - พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย ตรงกับความต้องการของลูกค้าและสร้างยอดขายที่เป็นเอกลักษณ์ประจำถิ่น | - กลุ่มฯ ตั้งราคาตามราคาตลาด ซึ่งจะตั้งราคาเพิ่มขึ้นในลวดลายที่ทำการทยอย หรือลวดลายแปลกใหม่ | - ขยายการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มลูกค้าเดิมและกลุ่มลูกค้าใกล้เคียง<br>- เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้เพิ่มขึ้น | - ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอของกลุ่มฯ ให้เป็นที่รู้จัก |

ตารางที่ 4 (ต่อ)

| เป้าหมายการตลาด                                                                                           | กลุ่มเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ส่วนแบ่ง<br>ทาง<br>การตลาด | กลยุทธ์                                                                                                       |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            | ผลิตภัณฑ์                                                                                                     | ราคา                                                                                                             | ช่องทางการจัด<br>จำหน่าย                                                                                                                                                                                                                                  | การส่งเสริมการขาย                                                                                               |
| ระยะสั้น (1 ปี)<br>- สโไปจก เพิ่ม 20%<br>- ผ้าขึ้นตีนจก พิมพ์ 8<br>หลบ เพิ่ม 80%<br>- ตัวผ้าขึ้น เพิ่ม 0% | ลูกค้าเก่า 90 %<br>ขายส่ง 90% ขายปลีก 10%<br>- ลูกค้าในอำเภอศรีสัชนาลัย จังหวัดสุโขทัย 40%<br>- ลูกค้าในอำเภอลอง จังหวัดแพร่ 30%<br>- ลูกค้าจากจังหวัดอุดรดิตถ์ 10%<br>- ลูกค้าชาวजरและจำหน่ายปลีกในงานแสดง<br>สินค้า 10%<br>ลูกค้าใหม่ 10%<br>ขายส่ง 8% ขายปลีก 2%<br>- ลูกค้าในอำเภอศรีสัชนาลัย จังหวัดสุโขทัย 5%<br>- ลูกค้าในอำเภอลองจังหวัดแพร่ 3%<br>- ลูกค้าอื่นๆ และการออกร้านจำหน่ายสินค้า 2% | เพิ่มขึ้นเป็น<br>5 %       | - จัดฝึกอบรมเพื่อ<br>พัฒนารูปแบบ<br>ผลิตภัณฑ์ให้<br>หลากหลาย สร้าง<br>ลวดลายที่เป็น<br>เอกลักษณ์ประจำ<br>ถิ่น | - กลุ่มฯ ตั้งราคาตาม<br>ราคาตลาด ซึ่งจะ<br>ตั้งราคาเพิ่มขึ้นใน<br>ลวดลายที่ทำการ<br>ทอยาก หรือ<br>ลวดลายแปลกใหม่ | - ขยายการจำหน่าย<br>ผลิตภัณฑ์ไปยัง<br>กลุ่มลูกค้าเดิมและ<br>ขยายการจำหน่าย<br>ไปยังกลุ่มลูกค้า<br>ใกล้เคียง<br>- ขอรับการสนับสนุน<br>การฝึกอบรมด้าน<br>การตลาดและการ<br>สนับสนุนการออก<br>ร้านจำหน่าย<br>ผลิตภัณฑ์ของ<br>กลุ่มฯ ตามงาน<br>แสดงสินค้าต่างๆ | - ประชาสัมพันธ์<br>ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ<br>ของกลุ่มฯ ให้เป็นที่<br>รู้จัก โดยขอรับการ<br>สนับสนุนจาก<br>หน่วยงานต่างๆ |

### 3.2.3 เป้าหมายและแผนทางการผลิต

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะรวมตัวกันของสมาชิกที่มีการทอผ้า เพื่อร่วมกันทำการผลิตผ้าทอ เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการผลิต โดยมุ่งเน้นการผลิตที่มีคุณภาพ เป็นที่ต้องการของลูกค้าและพัฒนาเพื่อสร้างเอกลักษณ์ของการทอผ้าของหมู่บ้านเกิดขึ้น โดยกลุ่มฯ ยังคงมีการผลิตในผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผ้าชิ้นตีนจก พิมพ์ 8 หลบ และผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่ต้องการของตลาดอีก 2 ชนิด คือ สไบจกและตัวผ้าชิ้น ซึ่งในอนาคตหากผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ เลิกทำการผลิต เป็นที่ต้องการของตลาด กลุ่มฯ จะทำการผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าทอชนิดนั้นเพิ่มขึ้น แต่ในระยะแรกกลุ่มฯ จะพัฒนาการผลิตด้านคุณภาพการทอ การใช้สี และการทอในลวดลายที่เป็นที่ต้องการของลูกค้า ซึ่งอาจมีการประยุกต์นำเอาวัตถุดิบอื่นๆ เช่น ดินเงิน ดินทอง นำมาผสมผสานในผืนผ้าทอ

ตารางที่ 5 กำลังการผลิตของกลุ่มฯ ปี พ.ศ.2546

| ผลิตภัณฑ์            | กำลังการผลิตรวม | แผนการผลิตรายเดือน |      |       |       |      |       |      |      |      |      |      |      |
|----------------------|-----------------|--------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|
|                      |                 | ม.ค.               | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. |
| สไปจก                | 600             | 50                 | 50   | 50    | 50    | 75   | 50    | 60   | 15   | 50   | 50   | 50   | 50   |
| ผ้าขึ้นด้นจก พิมพ์ 8 | 912             | 76                 | 76   | 76    | 76    | 114  | 76    | 91.2 | 22.8 | 76   | 76   | 76   | 76   |
| ตัวผ้าขึ้น           | 360             | 30                 | 30   | 30    | 30    | 50   | 10    | 30   | 30   | 30   | 30   | 30   | 30   |

ตารางที่ 6 เป้าหมายและแผนการผลิต

| เป้าหมายการผลิต                                                                                         | กลยุทธ์                                                                                                        |                                                   |                                        |                                                                                                       |                                                                                                                                                     |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
|                                                                                                         | แรงงาน                                                                                                         | วัตถุดิบ                                          | เครื่องจักร/อุปกรณ์                    | กระบวนการผลิต                                                                                         | การควบคุมคุณภาพ                                                                                                                                     | สถานที่ |
| ระยะยาว (5 ปี)<br>- สไบจก เพิ่ม 10%<br>- ผ้าขึ้นตีนจก พิมพ์ 8<br>หลบ เพิ่ม 15%<br>- ตัวผ้าขึ้น เพิ่ม 0% | - พัฒนากักระฝีมือ<br>การทอผ้าของ<br>สมาชิกเพิ่ม เพื่อ<br>สามารถสร้าง<br>เอกสิทธิ์ของ<br>ผลิตภัณฑ์ของ<br>กลุ่มฯ | - จัดหาแหล่งวัตถุดิบ<br>ที่มีคุณภาพและ<br>ราคาถูก | - จัดหาอุปกรณ์การ<br>ผลิตที่ได้มาตรฐาน | - เพิ่มการใช้<br>เครื่องจักรหรือ<br>อุปกรณ์ที่มี<br>ประสิทธิภาพเพื่อ<br>เพิ่มประสิทธิภาพ<br>ในการผลิต | - ตรวจสอบคุณภาพ<br>ผลิตภัณ์ก่อนรับซื้อ<br>ผลิตภัณ์จากสมาชิก<br>และก่อนส่งมอบให้ลูกค้า<br>- มีการตรวจสอบคุณภาพ<br>ในระหว่างการผลิตของ<br>สมาชิกทุกคน | -       |
| ระยะปานกลาง (3 ปี)                                                                                      |                                                                                                                |                                                   |                                        |                                                                                                       |                                                                                                                                                     |         |
| - สไบจก เพิ่ม 15%<br>- ผ้าขึ้นตีนจก พิมพ์ 8<br>หลบ เพิ่ม 30%<br>- ตัวผ้าขึ้น เพิ่ม 0%                   | - พัฒนากักระฝีมือ<br>การทอผ้าของ<br>สมาชิกเพิ่ม เพื่อ<br>สามารถสร้าง<br>เอกสิทธิ์ของ<br>ผลิตภัณฑ์ของ<br>กลุ่มฯ | - จัดหาแหล่งวัตถุดิบ<br>ที่มีคุณภาพและ<br>ราคาถูก | - จัดหาอุปกรณ์การ<br>ผลิตที่ได้มาตรฐาน | - เพิ่มการใช้<br>เครื่องจักรหรือ<br>อุปกรณ์ที่มี<br>ประสิทธิภาพเพื่อ<br>เพิ่มประสิทธิภาพ<br>ในการผลิต | - ตรวจสอบคุณภาพ<br>ผลิตภัณ์ก่อนรับซื้อ<br>ผลิตภัณ์จากสมาชิก<br>และก่อนส่งมอบให้ลูกค้า<br>- มีการตรวจสอบคุณภาพ<br>ในระหว่างการผลิตของ<br>สมาชิกทุกคน | -       |

ตารางที่ 6 (ต่อ)

| เป้าหมายการผลิต                                                                                          | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                            |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                               |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
|                                                                                                          | แรงงาน                                                                                                                                                                                          | วัตถุดิบ                                                                                                                                                                             | เครื่องจักร/อุปกรณ์                                                                                                                        | กระบวนการผลิต                                                                     | การควบคุมคุณภาพ                                                                                                                                                                                               | สถานที่ |
| ระยะสั้น (1 ปี)<br>- สไบจก เพิ่ม 20%<br>- ผ้าขึ้นตีนจก พิมพ์ 8<br>หลบ เพิ่ม 80%<br>- ตัวผ้าขึ้น เพิ่ม 0% | - จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะฝีมือการทอผ้าของสมาชิกเพิ่ม เพื่อพัฒนาและสร้างเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ เช่น ทักษะการผสมผสานลวดลาย สีสันทนในการทอผ้า การผลิตผ้าฝ้ายทอมือ หรือผ้ามัดย้อม เป็นต้น | - จัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาถูก<br>- จัดหาวัตถุดิบที่มีความแตกต่างจากผ้าทอในพื้นที่ เช่น ฝ้าย ไหม หรือด้ายเงิน ดิ้นทอง เพื่อนำมาใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้มีความแตกต่าง | - จัดหาอุปกรณ์การผลิตที่ได้มาตรฐาน เช่น พิมพ์ในการทอผ้าควรมีลักษณะความกว้างของพื้นที่มีขนาดเท่ากัน เพื่อให้ผ้าทอมีความแน่นในการทอเหมือนกัน | - เพิ่มการใช้เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต | - ใช้มาตรการด้านราคาในการรับซื้อผลิตภัณฑ์ตามคุณภาพของชิ้นงาน เพื่อจูงใจให้สมาชิกพัฒนาฝีมือในการผลิต<br>- สร้างความรู้ความเข้าใจให้สมาชิกตระหนักถึงการควบคุมคุณภาพในระหว่างการผลิตเพื่อเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ | -       |

### 3.2.4 เป้าหมายทางการเงิน

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะประชุมจัดสรรเงินทุนสะสมของกลุ่มฯ ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ที่ให้สมาชิกกู้ยืมเพียงอย่างเดียว โดยวางแผนที่จัดสรรไปใช้ในการพัฒนาด้านต่างๆ ของกลุ่มเพิ่มขึ้น และมีเป้าหมายที่จะขอรับการสนับสนุนเงินให้เปล่าเพื่อนำมาจัดซื้อปัจจัยการผลิตของกลุ่มฯ หรือเงินกู้ยืมปลอดดอกเบี้ย จำนวน 50,000 บาท ระยะเวลาการคืนเงิน 5 ปี

#### (1) สรุปข้อมูลทางการเงิน

ตารางที่ 7 พยากรณ์ยอดผลิต 5 ปี

| ผลิตภัณฑ์            | ยอดผลิต |         |                         |         |                         |         |                         |         |                         |
|----------------------|---------|---------|-------------------------|---------|-------------------------|---------|-------------------------|---------|-------------------------|
|                      | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | อัตราการ<br>ขยายตัว (%) | ปีที่ 3 | อัตราการ<br>ขยายตัว (%) | ปีที่ 4 | อัตราการ<br>ขยายตัว (%) | ปีที่ 5 | อัตราการ<br>ขยายตัว (%) |
| สไปจก                | 600     | 720     | 20.00                   | 840     | 16.67                   | 960     | 14.29                   | 1,080   | 12.50                   |
| ผ้าชิ้นตีนจก พิมพ์ 8 | 912     | 1,728   | 89.47                   | 2,280   | 31.94                   | 2,736   | 20.00                   | 3,192   | 16.67                   |
| ตัวผ้าชิ้น           | 360     | 360     | -                       | 360     | -                       | 360     | -                       | 360     | -                       |

ตารางที่ 8 พยากรณ์ยอดขาย 5 ปี

| ผลิตภัณฑ์            | ยอดขาย  |         |                         |         |                         |         |                         |         |                         |
|----------------------|---------|---------|-------------------------|---------|-------------------------|---------|-------------------------|---------|-------------------------|
|                      | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | อัตราการ<br>ขยายตัว (%) | ปีที่ 3 | อัตราการ<br>ขยายตัว (%) | ปีที่ 4 | อัตราการ<br>ขยายตัว (%) | ปีที่ 5 | อัตราการ<br>ขยายตัว (%) |
| สไปจก                | 600     | 720     | 20.00                   | 840     | 16.67                   | 960     | 14.29                   | 1,080   | 12.50                   |
| ผ้าชิ้นตีนจก พิมพ์ 8 | 912     | 1,728   | 89.47                   | 2,280   | 31.94                   | 2,736   | 20.00                   | 3,192   | 16.67                   |
| ตัวผ้าชิ้น           | 360     | 360     | -                       | 360     | -                       | 360     | -                       | 360     | -                       |

ตารางที่ 9 ต้นทุนสินค้าขาย 5 ปี

| รายการ                    | ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย : (บาท) |         |         |         |         |
|---------------------------|----------------------------------|---------|---------|---------|---------|
|                           | ปีที่ 1                          | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
| สินค้าคงเหลือต้นปี        | -                                | -       | -       | -       | -       |
| บวก : วัตถุดิบทางตรง      | 56,871                           | 89,452  | 112,134 | 131,216 | 150,298 |
| วัตถุดิบทางอ้อม           | -                                | -       | -       | -       | -       |
| วัสดุสิ้นเปลือง           | -                                | -       | -       | -       | -       |
| ค่าแรงงานทางตรง           | 188,249                          | 312,762 | 400,007 | 473,700 | 547,393 |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน          | 1,000                            | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   |
| ค่าเสื่อมราคา (ผลิต)      | 2,309                            | 2,309   | 2,309   | 2,309   | 2,309   |
| สินค้าที่มีเพื่อขาย       | 248,428                          | 405,522 | 515,449 | 608,224 | 700,999 |
| หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี | -                                | -       | -       | -       | -       |
| ต้นทุนสินค้าขาย           | 248,428                          | 405,522 | 515,449 | 608,224 | 700,999 |

ตารางที่ 10 ค่าใช้จ่าย 5 ปี

| รายการ                                             | ค่าใช้จ่าย (บาท) |        |        |        |        |
|----------------------------------------------------|------------------|--------|--------|--------|--------|
|                                                    | ปีที่1           | ปีที่2 | ปีที่3 | ปีที่4 | ปีที่5 |
| ค่าใช้จ่ายโรงงานต่อปี                              |                  |        |        |        |        |
| ค่าแรงทางอ้อม เงินเดือนและค่าจ้าง(ต้นทุนการผลิต)   | -                | -      | -      | -      | -      |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน(ใส่หุ้ยการผลิต)                   | 1,000            | 1,000  | 1,000  | 1,000  | 1,000  |
| ค่าใช้จ่ายในการขาย                                 |                  |        |        |        |        |
| ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย                          | -                | -      | -      | -      | -      |
| ค่าน้ำมันรถ (ส่วนของการขาย)                        | -                | -      | -      | -      | -      |
| ค่าไฟฟ้า (ส่วนของการขาย)                           | -                | -      | -      | -      | -      |
| ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมด้านการตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ | 2,000            | 2,000  | 2,000  | 2,000  | 2,000  |
| งบประมาณในการออกร้านจำหน่ายสินค้า                  | 1,000            | 1,000  | 1,000  | 1,000  | 1,000  |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อปี                         |                  |        |        |        |        |
| เงินเดือนและค่าจ้าง                                | -                | -      | -      | -      | -      |
| ค่าน้ำมันรถ (ส่วนของการบริหาร)                     | -                | -      | -      | -      | -      |
| ค่าไฟฟ้า (ส่วนของการบริหาร)                        | -                | -      | -      | -      | -      |
| ค่าใช้จ่ายในการอบรมการบริหารจัดการ                 | 1,500            | 1,500  | 1,500  | 1,500  | 1,500  |
| ค่าสวัสดิการและค่าตอบแทนคณะกรรมการ                 | 2,000            | 2,000  | 2,000  | 2,000  | 2,000  |
| ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน                            | -                | -      | -      | -      | -      |

ตารางที่ 11 การจ้างงาน 5 ปี

| ผลิตภัณฑ์            | การจ้างงาน (บาท) |         |         |         |         |
|----------------------|------------------|---------|---------|---------|---------|
|                      | ปีที่ 1          | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
| สไบจก                | 46,605           | 55,926  | 65,247  | 74,568  | 83,889  |
| ผ้าขึ้นดินจก พิมพ์ 8 | 128,744          | 243,936 | 321,860 | 386,232 | 450,604 |
| ตัวผ้าขึ้น           | 12,900           | 12,900  | 12,900  | 12,900  | 12,900  |

ตารางที่ 12 ประมาณการงบประมาณต้นทุนโครงการ

| รายการ                                  | แหล่งที่มาของเงินทุน |         |                | จำนวนเงิน<br>ทั้งสิ้น (บาท) |
|-----------------------------------------|----------------------|---------|----------------|-----------------------------|
|                                         | หนี้สิน              |         | ส่วนของเจ้าของ |                             |
|                                         | เจ้าหนี้             | เงินกู้ |                |                             |
| เงินทุนหมุนเวียน                        |                      |         |                |                             |
| เงินสด                                  |                      |         | 125,300.00     | 125,300.00                  |
| สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย        |                      |         |                | -                           |
| วัตถุดิบทางตรงคงคลัง                    |                      |         | 9,200.00       | 9,200.00                    |
| วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง                   |                      |         |                | -                           |
| วัสดุคงคลัง                             |                      |         |                | -                           |
| รวม                                     |                      |         |                | 134,500.00                  |
| สินทรัพย์ถาวร                           |                      |         |                |                             |
| ที่ดิน                                  |                      |         | -              | -                           |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน                 |                      |         | -              | -                           |
| เครื่องจักร                             |                      |         | 15,200.00      | 15,200.00                   |
| อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่าย<br>สินค้า |                      |         | 6,365.00       | 6,365.00                    |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย                 |                      |         | -              | -                           |
| อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย            |                      |         | -              | -                           |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน               |                      |         | -              | -                           |
| อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน            |                      |         | -              | -                           |
| ยานพาหนะ                                |                      |         | -              | -                           |
| สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ                      |                      |         | -              | -                           |
| รวม                                     |                      |         |                | 21,565.00                   |
| ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ              |                      |         |                |                             |
| ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ                |                      |         |                | -                           |
| สิทธิในการใช้สินทรัพย์                  |                      |         |                | -                           |
| รวม                                     |                      |         |                | -                           |
| รวมทั้งหมด                              |                      |         |                | 21,565.00                   |

ตารางที่ 13 ประมาณการงบกำไรขาดทุน 5 ปี

| รายการ                                       | ประมาณการงบกำไรขาดทุน (บาท) |            |            |            |            |
|----------------------------------------------|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|
|                                              | ปีที่ 1                     | ปีที่ 2    | ปีที่ 3    | ปีที่ 4    | ปีที่ 5    |
| รายได้                                       |                             |            |            |            |            |
| รายได้จากการขาย                              | 280,800.00                  | 457,200.00 | 580,800.00 | 685,200.00 | 789,600.00 |
| รายได้อื่น                                   | -                           | -          | -          | -          | -          |
| หัก ต้นทุนสินค้าขาย                          | 248,428.15                  | 405,522.45 | 515,449.22 | 608,224.17 | 700,999.12 |
| กำไรเบื้องต้น                                | 32,371.85                   | 51,677.55  | 65,350.78  | 76,975.83  | 88,600.88  |
| หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน                 | -                           | -          | -          | -          | -          |
| ค่าใช้จ่ายในการขาย                           | 3,000.00                    | 3,000.00   | 3,000.00   | 3,000.00   | 3,000.00   |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร                        | 3,500.00                    | 3,500.00   | 3,500.00   | 3,500.00   | 3,500.00   |
| ค่าเสื่อมราคา (จากส่วนของการขายและการบริหาร) | -                           | -          | -          | -          | -          |
| ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย           | -                           | -          | -          | -          | -          |
| กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี                   | 25,871.85                   | 45,177.55  | 58,850.78  | 70,475.83  | 82,100.88  |
| หัก ดอกเบี้ยจ่าย                             | -                           | -          | -          | -          | -          |
| กำไรสุทธิก่อนหักภาษี                         | 25,871.85                   | 45,177.55  | 58,850.78  | 70,475.83  | 82,100.88  |
| หัก ภาษี (อัตรา %)                           | -                           | -          | -          | -          | -          |
| กำไรสุทธิหลังหักภาษี                         | 25,871.85                   | 45,177.55  | 58,850.78  | 70,475.83  | 82,100.88  |

ตารางที่ 13 (ต่อ)

| รายการ                           | ประมาณการงบกำไรขาดทุน (บาท) |           |            |            |            |
|----------------------------------|-----------------------------|-----------|------------|------------|------------|
|                                  | ปีที่ 1                     | ปีที่ 2   | ปีที่ 3    | ปีที่ 4    | ปีที่ 5    |
| หัก เงินปันผลหุ้นบุริมสิทธิ      | -                           | -         | -          | -          | -          |
| กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ | 25,871.85                   | 45,177.55 | 58,850.78  | 70,475.83  | 82,100.88  |
| หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ           | -                           | -         | -          | -          | -          |
| กำไร (ขาดทุน) สุทธิ              | 25,871.85                   | 45,177.55 | 58,850.78  | 70,475.83  | 82,100.88  |
| กำไร (ขาดทุน) สะสม               | 25,871.85                   | 71,049.40 | 129,900.18 | 200,376.01 | 282,476.89 |

ตารางที่ 14 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี

| รายการ                     | ประมาณการงบกระแสเงินสด (บาท) |         |         |         |         |         |
|----------------------------|------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                            | ปีก่อนการดำเนินการ           | ปีที่1  | ปีที่2  | ปีที่3  | ปีที่4  | ปีที่5  |
| <b>เงินสดรับ</b>           |                              |         |         |         |         |         |
| ขายสินค้า                  |                              | 280,800 | 457,200 | 580,800 | 685,200 | 789,600 |
| รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)      |                              | -       | -       | -       | -       | -       |
| รายได้อื่น                 |                              | -       | -       | -       | -       | -       |
| รวมเงินสดรับ               | -                            | 280,800 | 457,200 | 580,800 | 685,200 | 789,600 |
| <b>เงินสดจ่าย</b>          |                              |         |         |         |         |         |
| <u>การดำเนินการ</u>        |                              |         |         |         |         |         |
| ซื้อวัตถุดิบทางตรง         |                              | 61,610  | 92,167  | 114,024 | 132,806 | 151,888 |
| ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม        |                              | -       | -       | -       | -       | -       |
| ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง        |                              | -       | -       | -       | -       | -       |
| ค่าแรงงานทางตรง            |                              | 188,249 | 312,762 | 400,007 | 473,700 | 547,393 |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน           |                              | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   |
| ค่าใช้จ่ายในการขาย         |                              | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร      |                              | 3,500   | 3,500   | 3,500   | 3,500   | 3,500   |
| <u>การลงทุน</u>            |                              |         |         |         |         |         |
| เงินทุนหมุนเวียน           |                              | -       | -       | -       | -       | -       |
| สินทรัพย์ถาวร              | 21,565                       | -       | -       | -       | -       | -       |
| ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ |                              | -       | -       | -       | -       | -       |
| รวมเงินสดจ่าย              | 21,565                       | 257,359 | 412,429 | 521,531 | 614,006 | 706,781 |
| <b>เงินสดสุทธิ</b>         |                              |         |         |         |         |         |
| บวก เงินสดยกมา             |                              | 162,935 | 176,376 | 211,147 | 260,416 | 321,610 |
| รวมเงิน                    | - 21,565                     | 23,441  | 44,771  | 59,269  | 71,194  | 82,819  |
| บวก ทุนส่วนของเจ้าของ      | 134,500                      |         |         |         |         |         |
| เงินกู้ระยะสั้น            | -                            |         |         |         |         |         |
| ชำระคืนเงินต้น             |                              | -       | -       | -       | -       | -       |

ตารางที่ 14 (ต่อ)

| รายการ            | ประมาณการงบกระแสเงินสด (บาท) |         |         |         |         |         |
|-------------------|------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                   | ปีก่อนการ<br>ดำเนินการ       | ปีที่1  | ปีที่2  | ปีที่3  | ปีที่4  | ปีที่5  |
| เงินกู้ระยะยาว    | 50,000                       | -       |         |         |         |         |
| ชำระคืนเงินต้น    |                              | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 10,000  |
| ชำระคืนดอกเบี้ย   |                              | -       | -       | -       | -       | -       |
| เงินสดคงเหลือยกไป | 162,935                      | 176,376 | 211,147 | 260,416 | 321,610 | 394,430 |

ตารางที่ 15 ประมาณการงบดุล 5 ปี

| รายการ                                  | ประมาณการงบดุล (บาท) |         |         |         |         |         |
|-----------------------------------------|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                                         | ปีเริ่ม<br>โครงการ   | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
| <b>สินทรัพย์</b>                        |                      |         |         |         |         |         |
| <b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>               |                      |         |         |         |         |         |
| เงินสดในมือและฝาก<br>ธนาคาร             | 162,935              | 176,376 | 211,147 | 260,416 | 321,610 | 394,430 |
| ลูกหนี้                                 |                      | -       | -       | -       | -       | -       |
| สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้<br>เพื่อขาย    |                      | -       | -       | -       | -       | -       |
| วัตถุดิบทางตรงคงคลัง                    |                      | 4,739   | 7,454   | 9,344   | 10,935  | 12,525  |
| วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง                   |                      | -       | -       | -       | -       | -       |
| วัสดุคงคลัง                             |                      | -       | -       | -       | -       | -       |
| รวมสินทรัพย์หมุนเวียน                   | 162,935              | 181,115 | 218,601 | 269,761 | 332,545 | 406,954 |
| <b>สินทรัพย์ถาวร</b>                    |                      |         |         |         |         |         |
| ที่ดิน                                  | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน                 | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| เครื่องจักร                             | 15,200               | 15,200  | 15,200  | 15,200  | 15,200  | 15,200  |
| อุปกรณ์โรงงานและ<br>อุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า | 6,365                | 6,365   | 6,365   | 6,365   | 6,365   | 6,365   |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย                 | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| อุปกรณ์ในการขาย                         | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน               | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| อุปกรณ์และเครื่องใช้<br>สำนักงาน        | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| ยานพาหนะ                                | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ                      | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| รวมสินทรัพย์ถาวร                        | 21,565               | 21,565  | 21,565  | 21,565  | 21,565  | 21,565  |
| หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม                   | -                    | 2,309   | 4,617   | 6,926   | 9,234   | 11,543  |

ตารางที่ 15 (ต่อ)

| รายการ                                                 | ประมาณการงบดุล (บาท) |         |         |         |         |         |
|--------------------------------------------------------|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                                                        | ปีเริ่ม<br>โครงการ   | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
| <b>สินทรัพย์อื่นๆ</b>                                  |                      |         |         |         |         |         |
| ค่าใช้จ่ายก่อนการ<br>ดำเนินการ รอการตัดจ่าย            | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| สิทธิการใช้สินทรัพย์                                   | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| รวมสินทรัพย์อื่นๆ                                      | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| <b>รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น</b>                            | 184,500              | 200,372 | 235,549 | 284,400 | 344,876 | 416,977 |
| <b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>                     |                      |         |         |         |         |         |
| <b>หนี้สินหมุนเวียน</b>                                |                      |         |         |         |         |         |
| เงินเบิกเกินบัญชี                                      | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| เจ้าหนี้                                               |                      | -       | -       | -       | -       | -       |
| ตั๋วเงินจ่ายและเงินกู้ระยะ<br>ยาวเมื่อทวงถาม           | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย                                     |                      | -       | -       | -       | -       | -       |
| รวมหนี้สินหมุนเวียน                                    | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| <b>หนี้สินระยะยาว</b>                                  |                      |         |         |         |         |         |
| เงินกู้ยืมระยะยาว                                      | 50,000               | 40,000  | 30,000  | 20,000  | 10,000  | -       |
| รวมหนี้สินระยะยาว                                      | 50,000               | 40,000  | 30,000  | 20,000  | 10,000  | -       |
| <b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>                               |                      |         |         |         |         |         |
| ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)                                  | 134,500              | 134,500 | 134,500 | 134,500 | 134,500 | 134,500 |
| หุ้นบุริมสิทธิ                                         | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| หุ้นสามัญ                                              | -                    | -       | -       | -       | -       | -       |
| กำไรสะสม                                               | -                    | 25,872  | 71,049  | 129,900 | 200,376 | 282,477 |
| รวมส่วนของผู้ถือหุ้น                                   | 134,500              | 160,372 | 205,549 | 264,400 | 334,876 | 416,977 |
| <b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้<br/>    ถือหุ้นทั้งสิ้น</b> | 184,500              | 200,372 | 235,549 | 284,400 | 344,876 | 416,977 |

ตารางที่ 16 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี

| อัตราส่วนทางการเงิน                                                                                          | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น</b>                                   |         |         |         |         |         |
| อัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนเดินสะพัด (Current Ratio)                                                 | -       | -       | -       | -       | -       |
| อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น หรืออัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนฉับพลัน (Acid Test Ratio หรือ Quick Ratio) | -       | -       | -       | -       | -       |
| อัตราส่วนสภาพคล่องของกระแสเงินสด (Cash Flow Liquidity Ratio)                                                 | -       | -       | -       | -       | -       |
| ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)                                                                          | 181,115 | 218,601 | 269,761 | 332,545 | 406,954 |
| <b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)</b>                                  |         |         |         |         |         |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า (Accounts Receivable Turnover Ratio)                                      | -       | -       | -       | -       | -       |
| ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้ (Average Collection Period)                                                      | -       | -       | -       | -       | -       |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของเจ้าหนี้การค้า                                                                          | -       | -       | -       | -       | -       |
| ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้                                                                                  | -       | -       | -       | -       | -       |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ration)                                                | -       | -       | -       | -       | -       |
| อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis)                                 | -       | -       | -       | -       | -       |
| 1 รอบธุรกิจ (Operation Cycle)                                                                                | -       | -       | -       | -       | -       |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)                                           | 1.40    | 1.94    | 2.04    | 1.99    | 1.89    |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio)                                             | 14.58   | 26.98   | 39.67   | 55.57   | 78.78   |

ตารางที่ 16 (ต่อ)

| อัตราส่วนทางการเงิน                                                                         | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม</b>                         |         |         |         |         |         |
| อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio)                                                               | 19.96   | 12.74   | 7.03    | 2.90    | -       |
| หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ (D / E)                                                            | 0.25    | 0.15    | 0.08    | 0.03    | -       |
| อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long - Term Debt / Total Capitalization)               | 0.20    | 0.13    | 0.07    | 0.03    | -       |
| อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Time Interest Earning or Interest Coverage Ratio) | -       | -       | -       | -       | -       |
| อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำ (Fix Charge Coverage Ratio)                 | -       | -       | -       | -       | -       |
| Degree of Financial Leverage                                                                | 1.00    | 1.00    | 1.00    | 1.00    | 1.00    |
| <b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)</b>                             |         |         |         |         |         |
| อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)                                             | 9.21    | 9.88    | 10.13   | 10.29   | 10.40   |
| อัตราส่วนกำไรเบ็ดเสร็จต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)                                       | 11.53   | 11.30   | 11.25   | 11.23   | 11.22   |
| อัตราการจ่ายเงินปันผล (Dividend Payout Ratio)                                               | -       | -       | -       | -       | -       |
| อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI)                                       | 140.14  | 194.10  | 204.22  | 198.68  | 189.36  |
| <b>ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)</b>                                            |         |         |         |         |         |
| อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)                                 | 12.91   | 19.18   | 20.69   | 20.44   | 19.69   |
| อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)                                  | 16.13   | 21.98   | 22.26   | 21.05   | 19.69   |

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน 5 ปี

| รายการ                      | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| มูลค่าสินค้าขาย (บาท)       | 280,800 | 457,200 | 580,800 | 685,200 | 789,600 |
| ต้นทุนผันแปร                |         |         |         |         |         |
| วัตถุดิบทางตรง (บาท)        | 61,610  | 92,167  | 114,024 | 132,806 | 151,888 |
| วัตถุดิบทางอ้อม (บาท)       | -       | -       | -       | -       | -       |
| วัสดุสิ้นเปลือง (บาท)       | -       | -       | -       | -       | -       |
| ค่าแรงทางตรง (บาท)          | 188,249 | 312,762 | 400,007 | 473,700 | 547,393 |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน (บาท)      | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   |
| ค่าใช้จ่ายการขาย (บาท)      | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร (บาท) | 3,500   | 3,500   | 3,500   | 3,500   | 3,500   |
| รวม (บาท)                   | 257,359 | 412,429 | 521,531 | 614,006 | 706,781 |
| ต้นทุนคงที่                 |         |         |         |         |         |
| ค่าเสื่อมการผลิต (บาท)      | 2,309   | 2,309   | 2,309   | 2,309   | 2,309   |
| ค่าเสื่อมการตลาด (บาท)      | -       | -       | -       | -       | -       |
| ค่าเสื่อมการบริหาร          | -       | -       | -       | -       | -       |
| รวม (บาท)                   | 2,309   | 2,309   | 2,309   | 2,309   | 2,309   |
| คำนวณจุดคุ้มทุนกำไร (บาท)   | 27,653  | 23,574  | 22,622  | 22,218  | 22,009  |

หมายเหตุ :  $\text{คำนวณจุดคุ้มทุน} = \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{(1 - \text{ต้นทุนผันแปร/มูลค่าขาย})}$

$$= \frac{\text{ต้นทุนคงที่} * \text{มูลค่าขาย}}{(\text{มูลค่าขาย} - \text{ต้นทุนผันแปร})}$$

## 4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ

### 4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

- ลักษณะโครงสร้างการจัดองค์กรของกลุ่มฯ ที่สมาชิกไม่ได้รวมกลุ่มฯ เพื่อการผลิตและการตลาด ทำให้ไม่สามารถสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มฯ และไม่สามารถสร้างอำนาจต่อรองด้านราคากับผู้ซื้อได้
- ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ยังไม่มีเอกลักษณ์และยังไม่มีแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ในพื้นที่
- ขาดบุคลากรที่ทำหน้าที่ด้านการตลาด ทำให้ช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มฯ ไม่กว้างขวาง

### 4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

- ภาวะราคาผ้าทอที่ตกต่ำ ทำให้ไม่สนใจให้สมาชิกทำการทอผ้า
- คู่แข่งในพื้นที่มีจำนวนมากทั้งในระดับอำเภอและระดับจังหวัด

### 4.3 วิธีการแก้ไข

- กลุ่มฯ วางแผนที่จะปรับโครงสร้างองค์กรของกลุ่มฯ โดยรวมกันทั้งด้านการผลิตและการจัดจำหน่าย เพื่อสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มฯ เพิ่มช่องทางการตลาด และเพิ่มอำนาจในการต่อรองกับลูกค้า
- กลุ่มฯ วางแผนที่จะทำการผลิตโดยเน้นการผลิตที่มีคุณภาพ อีกทั้งทำการพัฒนาและหาแนวทางที่จะสร้างเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ
- สร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในกลุ่มฯ และจัดสรรผลตอบแทนคืนให้กับสมาชิก เพื่อจูงใจให้สมาชิกหันมาทอผ้าเพิ่มมากขึ้น

## 5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ โดยรวมได้ดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ

| กลยุทธ์/แผน              | มาตรการ/วิธีการ                                                                                                                                   | งบประมาณ (บาท/ปี) |         |         |         |         |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------|---------|---------|---------|
|                          |                                                                                                                                                   | ปีที่ 1           | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
| การจัดการองค์กรและแรงงาน | - ประชุมกลุ่มฯ เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน                                                                 | -                 | -       | -       | -       | -       |
|                          | - ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานโดยแบ่งความรับผิดชอบตามความเหมาะสม                                                                                 | -                 | -       | -       | -       | -       |
|                          | - จัดฝึกอบรม ศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการองค์กรให้กับคณะกรรมการ                                                                                  | 1,500             | 1,500   | 1,500   | 1,500   | 1,500   |
|                          | - จัดตั้งกฎ ข้อบังคับเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของกลุ่มฯ                                                                                       | -                 | -       | -       | -       | -       |
|                          | - พัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ในหมู่บ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างบุคลากรที่มีประสิทธิภาพของกลุ่มฯ ในอนาคต                              | -                 | -       | -       | -       | -       |
|                          | - สร้างความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่ม และเสริมสร้างความรู้สึกรักความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบในการดำเนินงานต่างๆ ของกลุ่มฯ ให้เกิดขึ้นกับสมาชิก | -                 | -       | -       | -       | -       |

ตารางที่ 18 (ต่อ)

| กลยุทธ์/แผน              | มาตรการ/วิธีการ                                                                                      | งบประมาณ (บาท/ปี) |         |         |         |         |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------|---------|---------|---------|
|                          |                                                                                                      | ปีที่ 1           | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
| การจัดการองค์กรและแรงงาน | - จัดสรรงบประมาณจากการดำเนินงานเพื่อนำไปเป็นสวัสดิการให้กับสมาชิกและค่าตอบแทนในการทำงานของคณะกรรมการ | 2,000             | 2,000   | 2,000   | 2,000   | 2,000   |
| การตลาด                  | - ฝึกอบรมเพื่อพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายและสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ          | 1,000             | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   |
|                          | - เพิ่มราคาในผลิตภัณฑ์ที่หายากหรือลวดลายแปลกใหม่                                                     | -                 | -       | -       | -       | -       |
|                          | - ขยายช่องทางการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเดิมและพื้นที่ใกล้เคียง                                          | -                 | -       | -       | -       | -       |
|                          | - ฝึกอบรมด้านการตลาดให้กับผู้รับผิดชอบด้านการตลาดของกลุ่มฯ                                           | 1,000             | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   |
|                          | - ออกร้านจำหน่ายสินค้า และประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ให้เป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้น                  | 1,000             | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   |

ตารางที่ 18 (ต่อ)

| กลยุทธ์/แผน         | มาตรการ/วิธีการ                                                                                               | งบประมาณ (บาท/ปี) |         |         |         |         |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------|---------|---------|---------|
|                     |                                                                                                               | ปีที่ 1           | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
| การผลิต             | - ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะฝีมือการทอของสมาชิก เพื่อสร้างเอกลักษณ์ของผ้าทอของกลุ่มฯ                              | 1,000             | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   |
|                     | - จัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาถูก                                                                     | -                 | -       | -       | -       | -       |
|                     | - ประยุกต์ในการใช้วัตถุดิบอื่นๆ เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์                                          | -                 | -       | -       | -       | -       |
|                     | - เสริมสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกในการควบคุมคุณภาพในระหว่างการผลิต เพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ        | -                 | -       | -       | -       | -       |
| การเงิน             | - จัดสรรเงินทุนของกลุ่มฯ ที่นำไปให้สมาชิกกู้ยืม นำมาใช้ในการบริหารและการดำเนินงานของกลุ่มฯ                    | -                 | -       | -       | -       | -       |
|                     | - จัดหาแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในลักษณะเงินให้เปล่าหรือเงินกู้ปลอดดอกเบี้ย จำนวน 50,000 บาท ระยะเวลาคืนเงิน 5 ปี | 50,000            | -       | -       | -       | -       |
| การจัดการความเสี่ยง | - ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานกลุ่มฯ และสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับกลุ่มฯ                                | -                 | -       | -       | -       | -       |

## 6. ภาคผนวก

### การบริหารการผลิต

ลักษณะการรวมกลุ่มฯ ของกลุ่มทอผ้าบ้านคางป็นใจเป็นลักษณะการรวมกลุ่มกันเพื่อที่จะได้รับหรือจัดหาปัจจัยการผลิต คือ ด้ายที่ใช้สำหรับทอผ้า ซึ่งกลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนทั้งในรูปของเงินทุนในการจัดหาปัจจัยการผลิตหรือในรูปวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต สมาชิกสามารถซื้อเชื้อวัตถุดิบหรือเงินทุนจากกลุ่มฯ เพื่อนำไปจัดซื้อปัจจัยการผลิต และนำไปทำการผลิตที่บ้านของสมาชิกแต่ละคน โดยจะเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ซึ่งลูกค้าจะมีทั้งทำการสั่งซื้อมาทางประธานกลุ่มฯ และสั่งซื้อโดยตรงกับสมาชิกแต่ละราย นอกจากนี้สมาชิกจะทำการผลิตตามลวดลายและผลิตภัณฑ์ที่ตนเองถนัดและนำออกมาจำหน่าย

### 4.6 กรรมวิธีการผลิต

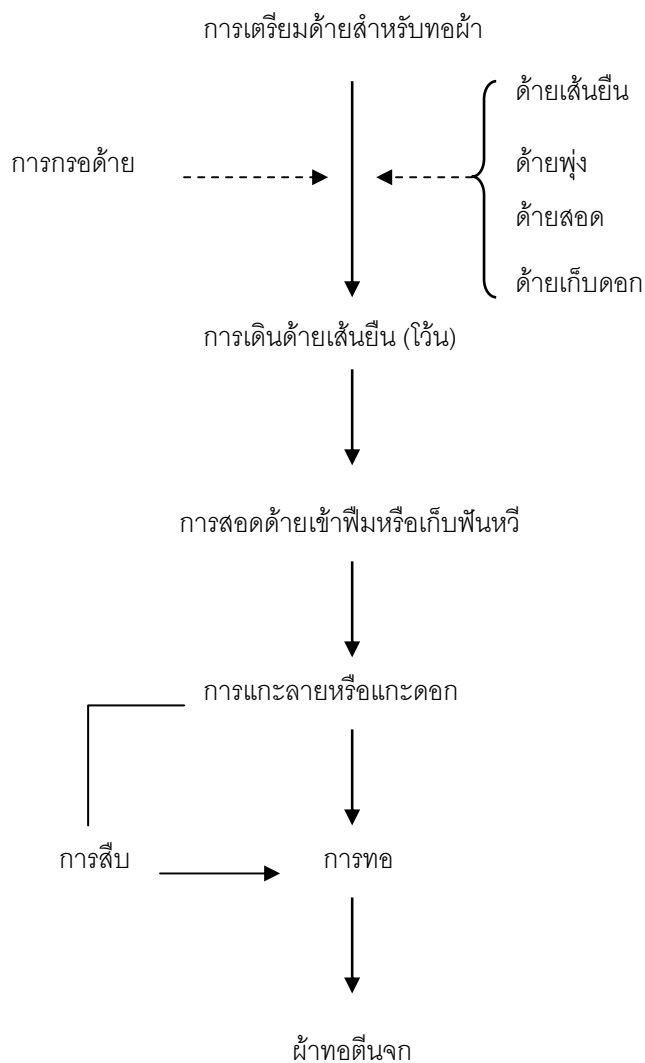
การผลิตของกลุ่มฯ สมาชิกจะเป็นผู้มาขอกู้ยืมวัตถุดิบหลักจากทางกลุ่มฯ คือ ด้ายที่ใช้ในการทอ และจะนำไปทำการผลิตที่บ้านของสมาชิกแต่ละคน โดยขั้นตอนในการทอผ้าของสมาชิกสามารถแยกได้เป็น 2 ขั้นตอนหลักๆ คือ การเตรียมด้ายเส้นยืนและการเตรียมด้ายเส้นพุ่ง

1. การเตรียมเส้นยืน โดยก่อนจะมีการทอผ้าเมื่อสมาชิกได้ไปกู้ยืมด้ายจากทางกลุ่มฯ แล้ว จะนำด้ายยืนไปทำการกรอเข้าหลอดทอพีวีซีซึ่งมีความยาวประมาณ 8 นิ้วเสียก่อน ส่วนด้ายพุ่งและด้ายสอดจะทำการกรอใส่หลอดด้ายพุ่ง ซึ่งจะนำไปใส่ในกระสวย ส่วนด้ายเก็บดอกจะไม่มีกรอนำมากรอใส่หลอดแต่อย่างใด ซึ่งในปัจจุบันการกรอด้ายจะใช้มอเตอร์ไฟฟ้าในการกรอด้ายแทนการใช้มือหมุนโก้งกว้างเพื่อกรอด้ายดังเช่นสมัยก่อน โดยทางกลุ่มฯ มีสมาชิกรับจ้างกรอด้าย โดยคิดในอัตราต่อละ 2 บาท จากนั้นจะนำด้ายเส้นยืนที่กรอเรียบร้อยแล้วนำไปทำการวันหรือการเดินด้ายเส้นยืนในฝ้ายขอซึ่งจะมัดเป็นเครื่องเพื่อป้องกันไม่ให้ด้ายพันกัน เมื่อทำการวันเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะต้องนำด้ายไปสอดเข้าฟืมหรือพื้นหวี โดยพื้นหวี 1 ไร่ จะสอดด้ายเส้นยืน 2 เส้น เมื่อสอดด้ายเส้นยืนใส่ฟืมเสร็จจะนำไปซึ่งบนที่ทอผ้าเพื่อทำการเก็บลาย

2. การเตรียมด้ายเส้นพุ่งและด้ายสอด โดยจะทำการกรอด้ายเข้าหลอดด้ายพุ่งซึ่งมักทำมาจากไม้ไผ่ โดยจะนำไปใส่ไว้ในแกนของกระสวยเพื่อนำไปพุ่งขัดกับด้ายยืน โดยด้ายพุ่งจะมีสีที่เป็นสีเข้ม เช่น สีดำ เป็นด้ายสำหรับทอเป็นสีพื้นเพื่อขัดกับด้านยืน ส่วนด้ายสอดจะเป็นด้ายที่ทำให้เกิดสีสันหลักๆ บนผ้าทอ โดยการกรอด้ายเข้ากระสวยของทั้งด้ายพุ่งและด้ายสอดจะทำการกรอด้ายให้เป็นเส้นพุ่งหรือสอดจำนวน 2 เส้น ส่วนด้ายเก็บดอกจะเป็นด้ายที่ไม่ได้ทำการกรอเข้ากระสวยแต่จะตัดเป็นเส้นยาวและพาดไว้ที่ทอผ้าเพื่อนำมาเก็บลวดลายหรือเก็บดอกของผ้าจะเป็นด้ายใหม่ประดิษฐ์ที่ทำให้เกิดสีสันบนผ้าให้มีความโดดเด่นสวยงาม

เมื่อทำการเตรียมด้ายสำหรับการทอเสร็จเรียบร้อยแล้วก็สามารถทำการทอผ้าตามที่ต้องการ โดยลักษณะและขนาดความกว้างของผ้าขึ้นอยู่กับขนาดความกว้างของฟืมเป็นตัวกำหนด เช่น สไบจะใช้ฟืม 4 หลบ ผ้าชิ้นตีนจกจะใช้ฟืม 8 หลบหรือฟืม 12 หลบ เป็นต้น โดยฟืม 1 หลบ จะมีรูในการสอดด้ายของฟืมทั้งหมด 40 รู ซึ่ง 1 ไร่ จะสอดด้าย 2 เส้น เมื่อทำการทอจนด้ายเส้นยืนหมด หากต้องการจะทำการทอต่อในลายเดิมก็จะนำไป

ทำการสับหรือการต่อด้ายเส้นยืนและทำการทอต่อไป หากต้องการเปลี่ยนลายผ้าจะต้องนำไปแกะลายหรือแกะดอกใหม่หรือต้องเปลี่ยนฟืมที่มีการแกะลายที่ต้องการแล้วจึงนำมาสับด้ายแล้วจึงสามารถทำการทอต่อไปได้

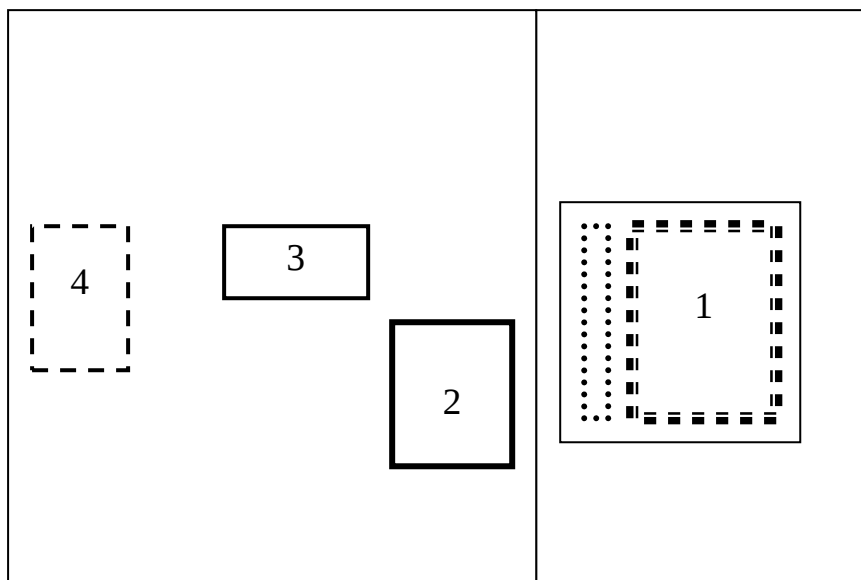


แผนภาพที่ 3 กรรมวิธีการผลิตผ้าทอ

#### สภาพและแผนผังของสถานที่ผลิต

ลักษณะการผลิตของกลุ่มฯ จะเป็นลักษณะการกระจายการผลิตให้สมาชิกไปทำการผลิตที่บ้าน แต่สมาชิกจะมาขอใช้มด้ายเพื่อใช้ในการผลิตที่บ้านของประธานกลุ่มฯ นอกจากนี้เมื่อสมาชิกทำการทอเสร็จจะนำมาขายให้กับนางไพรินทร์ นางไพรินทร์จะทำการตรวจสอบคุณภาพของผ้าที่ทอเสร็จแล้ว ทั้งความแน่นของผ้า

ลวดลายและสีเส้น จากนั้นจะทำการบรรจุลงกระสอบพลาสติกเพื่อเตรียมจัดจำหน่ายต่อไป ซึ่งสภาพและผังของสถานที่ผลิตจะเป็นผังของสถานที่ผลิตของประธานของกลุ่มฯ



1 : เฝียขอ

3 : ตู้เก็บด้ายสำหรับทอผ้า

2 : กี่ทอผ้า

4 : บริเวณที่เก็บฟืมและไม่เขาย่ำที่มีลวดลายต่างๆ กัน

แผนภาพที่ 4 สภาพและแผนผังของสถานที่ผลิต