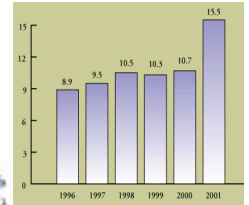
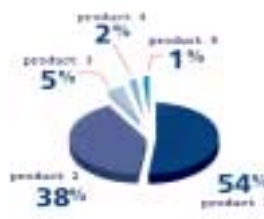
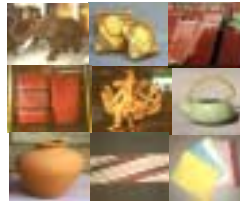
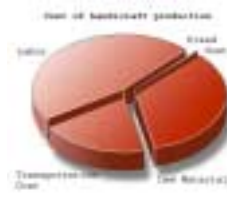


แผนธุรกิจ

วิชาหลักหัตถกรรม
พื้นบ้าน

สหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้สนป่าตอง



โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

แผนธุรกิจ

สหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้สนป่าตอง

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

อาจารย์ศิริพร กิริติการกุล⁽⁴⁾

ประทานทิพย์ กระมล⁽³⁾

อาจารย์นันทมน ชีระกุล^{(1), (3)}

ผู้ช่วยนักวิจัย

ทินรัตน์ พิทักษ์พงศ์เจริญ⁽³⁾

กฤษฎา แก่นมณี⁽³⁾

(1) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(2) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(3) ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(4) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์ คณะธุรกิจเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คำนำ

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

แผนธุรกิจฉบับนี้ เป็น แผนธุรกิจของ สหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้ล้านป่าตอง ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องจากการวิจัยกรณีศึกษาเจาะลึกดังกล่าวแล้วข้างต้น อย่างไรก็ตามแผนธุรกิจ จะเป็นอย่างไรนั้นย่อมต้องเป็นไปตามความประสงค์ของเจ้าของกิจการเป็นสำคัญ ดังนั้นการเขียนแผนธุรกิจฉบับนี้ จึงเกิดจากการระดมความคิดของกลุ่มประกอบการโดยมีคณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของหน่วยประกอบการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนการปรับปรุงโครงสร้างการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดองค์กรที่เหมาะสมสำหรับหน่วยประกอบการ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณท่าน และสมาชิกในองค์กร ที่ให้การต้อนรับเป็นอย่างดี รายงานฉบับนี้ไม่อาจเกิดขึ้นได้โดยปราศจากความร่วมมือของท่าน ตลอดจนการอนุญาตให้เสนอรายงานได้ตามความเป็นจริง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะนำแผนธุรกิจที่ร่วมกันจัดทำขึ้นนี้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สืบไป

คณะวิจัย

มีนาคม 2546

	หน้า
คณะวิจัย	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ	4
2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ	6
3. วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนทางธุรกิจ	7
4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ	46
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ	46
6. ภาคผนวก	49

แผนธุรกิจสหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้สนป่าตอง

บทสรุปผู้บริหาร

หัตถกรรมไม้แกะสลักเป็นการสืบสานภูมิปัญญา ศิลปวัฒนธรรมประเพณีพื้นบ้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตภาคเหนือที่มีการสืบทอดการแกะสลักที่มีเอกลักษณ์พื้นบ้านในแต่ละท้องถิ่น สหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้สนป่าตอง บ้านกิวแลน้อย อำเภอสนป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ เกิดจากการรวมตัวกันของสมาชิกที่ประกอบอาชีพแกะสลักเพื่อรวมกลุ่มแกะสลักผลิตภัณฑ์จากไม้ ซึ่งรวมตัวกันในรูปแบบสหกรณ์บริการ ในปี พ.ศ. 2518 ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งหมด 184 คน

เนื่องจากกลุ่มฯ มีการบริหารงานในรูปแบบของสหกรณ์ โครงสร้างขององค์กรส่วนใหญ่จึงมีลักษณะคล้ายกับสหกรณ์บริการทั่วไป คณะกรรมการผู้บริหารงานส่วนใหญ่มีความชำนาญเกี่ยวกับการแกะสลักเป็นอย่างดี เนื่องจากคณะกรรมการส่วนใหญ่มีกิจการแกะสลักเป็นของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งประธานกลุ่มฯ คือ นางศิวะพร ทองจ๋าม มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับงานไม้แกะสลัก การฝึกอบรมและได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณต่างๆ มากมาย ได้แก่

- รางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 1 ในการประกวดผลิตภัณฑ์ประเภทโคมไฟไม้ประกอบกระฉาก จากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ณ วันที่ 18 สิงหาคม 2537 ซึ่งนายยุทธนากร ทองจ๋าม บุตรชายได้รับรางวัลชนะเลิศในผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกัน
- รางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 2 ในการประกวดผลิตภัณฑ์ประเภทเชิงเทียนชุด จากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ณ วันที่ 18 สิงหาคม 2537
- การอบรม เรื่อง เทคโนโลยีการออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อการส่งออกสินค้าหัตถกรรม ระหว่างวันที่ 13 – 17 มิถุนายน 2537 ของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเหนือ
- การอบรม เรื่อง เทคนิคการเคลือบสีผิวเครื่องเรือนไม้ ระหว่างวันที่ 9 – 19 กันยายน 2537 ของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเหนือ
- การอบรม เรื่อง การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และเฟอร์นิเจอร์ไม้ ระหว่างวันที่ 11 กุมภาพันธ์ – 12 พฤษภาคม 2540 ของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคเหนือ
- การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือน ระหว่างวันที่ 9 – 13 พฤศจิกายน 2541 ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ร่วมกับ องค์การเพื่อความร่วมมือทางวิชาการของเยอรมัน (GTZ)

และจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของกลุ่มฯ ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับรางวัลชนะเลิศอันดับ 1 ประเภท การตกแต่งร้านหัตถกรรมแกะสลักผลิตภัณฑ์ไม้ทั่วไป ในการประกวดแข่งขันหัตถกรรมการแกะสลักผลิตภัณฑ์ไม้ ของอำเภอสนป่าตอง ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 5 – 7 ธันวาคม 2543 และได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 2 ในการประกวดประเภท ตัวอักษรพันธุ์ไม้มงคลพระราชทาน ในงานประกวดเดียวกัน นอกจากนี้กลุ่มฯ ยังได้รับเลือกเป็นหนึ่งในห้าผลิตภัณฑ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแม่ อำเภอสนป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ณ วันที่ 29 เมษายน 2545

โอกาสของธุรกิจ

ถึงแม้ว่ากลุ่มฯ จะไม่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักเท่ากับบ้านฉาง อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี แต่ผลิตภัณฑ์แกะสลักส่วนใหญ่ของบ้านฉาง เป็นผลิตภัณฑ์ที่มาจากแหล่งผลิตของกลุ่มฯ และหมู่บ้านใกล้เคียง ซึ่งหากมีการส่งเสริมให้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไปแล้ว สามารถทำให้ลูกค้าหาซื้อผลิตภัณฑ์ไม้แกะสลักจากแหล่งผลิต ซึ่งมีราคาถูกและสามารถเลือกซื้อหาได้ตามต้องการอีกด้วย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

การตลาดของผลิตภัณฑ์ไม้แกะสลักของกลุ่มฯ เป็นจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับพ่อค้าคนกลางภายในประเทศ ซึ่งจะมาซื้อผลิตภัณฑ์ที่ร้านค้าของกลุ่มฯ ซึ่ง ลักษณะการตลาดของกลุ่มฯ ยังคงเป็นการทำการตลาดเชิงรับ กลุ่มลูกค้าหลักของกลุ่มฯ เป็นกลุ่มพ่อค้าคนกลางที่มารับซื้อผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพ่อค้าในจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดใกล้เคียง ซึ่งกลุ่มฯ ต้องการที่จะเพิ่มกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในส่วนของลูกค้าต่างจังหวัดให้เพิ่มมากขึ้น

ส่วนแบ่งการตลาดของกลุ่มฯ ในปี พ.ศ.2545 ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ส่วนใหญ่จะมีพ่อค้าคนกลางทั้งในและต่างจังหวัดเป็นผู้รับซื้อไปจำหน่ายให้กับลูกค้า ซึ่งสินค้าของกลุ่มฯ ร้อยละ 80 ของสินค้าทั้งหมดพ่อค้าคนกลางนำไปจำหน่ายหรือส่งออกไปยังต่างประเทศ ร้อยละ 10 จำหน่ายให้กับลูกค้าในจังหวัดต่างๆ และอีกร้อยละ 10 จำหน่ายให้ลูกค้าภายในท้องถิ่นในระดับอำเภอและตำบล

กลุ่มฯ คาดหมายการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ในอนาคต 5 ปี ชำนาญไว้ว่าจะมีการจำหน่ายให้กับพ่อค้าที่นำสินค้าไปจำหน่ายหรือส่งออกไปยังต่างประเทศเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 10 ของปี 2545 หรือคิดเป็นร้อยละ 90 ของผลิตภัณฑ์ทั้งหมด จำหน่ายให้ลูกค้าทั้งในและต่างจังหวัด ร้อยละ 7 และลูกค้าท้องถิ่นในระดับอำเภอและตำบล ร้อยละ 3

ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ

ข้อได้เปรียบของกลุ่มฯ ที่เห็นได้ชัดเจน คือ ฝีมือในการแกะสลัก ซึ่งสะสมมาจากประสบการณ์ที่ยาวนาน ทำให้เกิดความชำนาญในการแกะสลัก และสามารถสรรค์สร้างผลงานที่มีความละเอียด ประณีต และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแกะสลักช้าง

ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร

จากการประเมินผลการดำเนินงานในปี 2544 สามารถสรุปได้ดังนี้

ยอดขายสินค้า	157,500 บาท
อัตรากำไรขั้นต้น	54.97 %
อัตรากำไรสุทธิ	29.54 %
อัตราส่วนตอบแทนต่อเจ้าของ	39.67 %

จากยอดขายของกลุ่มฯในปี พ.ศ.2544 กิจการมียอดขายทั้งสิ้น 157,500 บาท อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขายและอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย คิดเป็นร้อยละ 54.97 และ 29.54 ตามลำดับ เนื่องจากกลุ่มฯ มีต้นทุนในการขายและการบริหารค่อนข้างสูง ทำให้อัตราส่วนอัตรากำไรขั้นต้นและอัตรากำไรสุทธิมีค่าต่างกันค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาอัตราส่วนผลตอบแทนต่อเจ้าของ คิดเป็นร้อยละ 39.67 ซึ่งถือได้ว่าเป็นอัตราส่วนที่มีค่าสูง

ตารางที่ 1 การคาดหมายอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงิน

รายการ	ปี					
	2544	2545	2546	2547	2548	2549
ปริมาณขาย	-	4,500	5,088	5,760	6,468	7,140
ยอดขาย	157,500	2,418,600	2,721,120	3,183,600	3,713,520	4,205,400
กำไรขั้นต้น		862,684	1,193,801	1,310,876	1,701,511	1,837,894
อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขายได้ (%)	54.97	35.67	43.87	41.18	45.82	43.70
กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษีเงินได้	86,575	719,480	1,085,597	1,202,672	1,593,307	1,729,689
อัตรากำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษีต่อยอดขายได้ (%)	29.54	29.75	39.90	37.78	42.91	41.13
จุดคุ้มทุนกำไร	-	35,108	24,344	25,747	22,538	23,578

1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ

1.1 ประวัติความเป็นมาของกลุ่มฯ

สหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้สันป่าตอง จำกัด มีการจดทะเบียนประเภท สหกรณ์บริการ เลขหมายทะเบียนที่ กพร 32/2518 เมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2518 โดยได้รับการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มจากสหกรณ์การเกษตร อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ โดยเป็นการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นสหกรณ์เพื่อให้สมาชิกกลุ่มฯ สามารถมีสิทธิในการใช้ไม้หวงห้ามในการแกะสลักจากกรมป่าไม้ ได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย สมาชิกเริ่มแรก 140 คน มีการระดมหุ้นจากสมาชิก หุ้นละ 100 บาท และค่าธรรมเนียมแรกเข้าคนละ 50 บาท เพื่อเป็นเงินทุนในการดำเนินงานของกลุ่มฯ

พ.ศ. 2543 กลุ่มฯ ได้มีการจัดตั้งร้านค้าของกลุ่มฯ และร้านค้าของสมาชิก บริเวณพื้นที่ใกล้กับองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแม่ โดยเปิดเป็นร้านจำหน่ายสินค้าหัตถกรรมแกะสลักและเป็นสถานที่แกะสลัก จำนวน 15 คูหา มีสมาชิกที่เปิดร้านจำหน่ายสินค้าหัตถกรรมแกะสลักจากไม้จำนวน 14 ราย โดยเป็นร้านค้าให้สมาชิกจัดจำหน่ายสินค้าจำนวน 13 คูหา เป็นร้านค้าของทางสหกรณ์จำนวน 1 คูหา และอีก 1 คูหา เป็นโรงงานแปรรูปไม้โดยใช้แรงงานคน ซึ่งเป็นสถานที่ที่ให้สมาชิกกลุ่มฯ สามารถใช้สถานที่ในการแกะสลัก ในปี พ.ศ. 2544 กลุ่มฯ มีสมาชิกทั้งหมด 184 ราย

ในด้านผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับรางวัลชนะเลิศอันดับ 1 ประเภท การตกแต่งร้านหัตถกรรมแกะสลัก ผลิตภัณฑ์ไม้ทั่วไป ในการประกวดแข่งขันหัตถกรรมการแกะสลักผลิตภัณฑ์ไม้ ของอำเภอสันกำแพง ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 5 – 7 ธันวาคม 2543 และได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 2 ในการประกวดประเภท ตัวอักษรพันธุ์ไม้มงคลพระราชทาน ในงานประกวดเดียวกัน นอกจากนี้กลุ่มฯ ยังได้รับเลือกเป็นหนึ่งในตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแม่ อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ณ วันที่ 29 เมษายน 2545

1.2 ลักษณะสินค้าและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ไม้แกะสลักของกลุ่มฯ เป็นผลิตภัณฑ์แกะสลักจากท่อนไม้สัก ตอไม้สัก หรือเศษท่อนไม้สัก การแกะสลักแต่ละชิ้นงาน ขึ้นอยู่กับลักษณะของชิ้นไม้เป็นสำคัญ ทำให้ชิ้นงานแต่ละชิ้นมีความสวยงามแตกต่างกัน โดยผลิตภัณฑ์สามารถจัดแบ่งได้ 3 ประเภทหลักๆ ได้แก่

1. รูปแกะสลักข้าง เป็นการแกะสลักข้างในอิริยาบถต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น นั่ง ยืน เดิน เป็นต้น ซึ่งมีทั้งการแกะสลักเพียงตัวเดียว หรือแกะสลักเป็นโขลงข้าง ซึ่งสามารถจำแนกผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทได้ดังนี้
 - รูปแกะสลักโขลงข้างในป่า จะเป็นการแกะสลักโดยใช้ไม้ท่อน รูปแบบผลิตภัณฑ์จะมีลักษณะเป็นโขลงข้างในป่า ซึ่งมีต้นไม้อื่นๆ เช่น กวาง เป็นองค์ประกอบ
 - รูปแกะสลักรูปเหมือนข้าง เป็นการแกะสลักไม้ให้เป็นรูปข้างที่มีลักษณะยืน หรือแสดงอาการปฏิกิริยาต่างๆ ทั้งท่าก้าวเดิน ท่าชูงวง หรือสามารถเรียกอีกอย่างว่า ข้างลีลา ซึ่งสามารถมองรายละเอียดของตัวข้างได้รอบทิศทาง รูปแบบของการแกะสลักมีทั้งในลักษณะข้างเพียงตัวเดียว หรือข้างแม่ลูก

- รูปแกะสลักช้างนอน จะเป็นการแกะสลักช้างในนอนไม้ หรือรากไม้ โดยจะแกะสลักเป็นตัวช้างในลักษณะนอนสูงให้เห็นเพียงด้านข้างของช้างเพียงด้านเดียว การแกะสลักมักจะแกะสลักช้างเป็นจำนวนเลขคี่ เช่น 3 ตัว หรือ 5 ตัว เป็นต้น ซึ่งจำนวนของช้างที่ทำการแกะสลักขึ้นอยู่กับรูปแบบ และขนาดของไม้ที่แกะสลัก
 - รูปแกะสลักช้างโผลง มีรูปแบบการแกะสลักคล้ายกับช้างนอน แต่จะเป็นการแกะสลักช้างในลักษณะที่แสดงให้เห็นความลึกของชิ้นงานที่มากกว่าการแกะสลักช้างนอน
 - รูปแกะสลักช้างงัดซุง เป็นการแกะสลักช้างในรูปแบบของช้างที่ทำกิจกรรมงัดซุง หรือลากซุง ซึ่งจะมีการแกะสลักควาญช้างซึ่งทำหน้าที่บังคับช้างอยู่บนหลังช้าง มีการแกะสลักทั้งแบบนอนสูงให้เห็นลวดลายเพียงด้านเดียว เช่นเดียวกับการแกะสลักช้างนอน และแบบการแกะสลักแบบลอยตัวซึ่งสามารถแสดงให้เห็นองค์ประกอบของตัวช้างทั้งหมด ถือได้ว่าเป็นอีกผลิตภัณฑ์ที่แสดงออกถึงวิถีความเป็นอยู่ของไทยอีกรูปแบบหนึ่ง
 - รูปแกะสลักหัวช้าง เป็นการแกะสลักจากไม้ท่อนให้เป็นรูปหัวช้าง มีองค์ประกอบเพียงส่วนใบหน้าของช้าง มีหู มีงวง และมีงา มีการแกะสลักทั้งแบบหัวช้างหน้าตรง และแบบหัวช้างด้านข้าง
2. รูปแกะสลักเทพเจ้า และสัตว์ในวรรณคดี เช่น เจ้าแม่กวนอิม พระพิฆเนศ นางเงือก กิณรี เป็นต้น เป็นการแกะสลักทั้งในรูปแบบการแกะสลักแบบลอยตัวซึ่งสามารถมองเห็นองค์ประกอบได้รอบทิศทาง และแบบนอนสูง ซึ่งจะแกะสลักเนื้อไม้ให้เห็นลายละเอียดเพียงด้านเดียว โดยสามารถจำแนกรายละเอียดของแต่ละผลิตภัณฑ์ได้ดังนี้
- รูปแกะสลักเจ้าแม่กวนอิม เป็นการแกะสลักไม้ท่อนที่มีขนาดค่อนข้างใหญ่ ซึ่งจะทำให้สามารถทำการแกะสลักเจ้าแม่กวนอิมในหลายอริยาบถ เช่น เจ้าแม่กวนอิมในท่านั่ง และท่านยืน เป็นต้น โดยจะมีลวดลายประกอบเป็นมังกร
 - รูปแกะสลักพระพิฆเนศ เป็นการแกะสลักเทพเจ้าที่มีลักษณะมีหัวเป็นช้าง ร่างกายเป็นคน ซึ่งมีทั้งในรูปแบบของการนั่งและการยืน เช่นเดียวกับเจ้าแม่กวนอิม
 - รูปแกะสลักเทพเจ้าฮกลกซิว เป็นการแกะสลักในรูปของเทพเจ้าของจีนในลักษณะท่านยืน มีหนวดเครายาว แต่งตัวในเครื่องแบบจีนโบราณ
 - รูปแกะสลักนางเงือก เป็นการแกะสลักนางเงือกตามลักษณะในวรรณคดีของไทย ส่วนมากจะแกะสลักเป็นนางเงือกในท่านั่งบนโขดหิน อาจมีท่าทางที่มีลักษณะต่างกัน เช่น นางเงือกติดพิณ เป็นต้น การแกะสลักนางเงือกส่วนมากจะมีลวดลายประกอบ คือ ลายดอกบัว
 - รูปแกะสลักกิณรี เป็นสัตว์ในวรรณคดีไทยอีกตัวหนึ่งซึ่งนิยมทำการแกะสลัก โดยจะมีการแกะสลักทั้งกิณรี และกินรา ในอริยาบถท่านั่งและท่านยืน
 - รูปแกะสลักนางร้อยมัลลย์ เป็นการแกะสลักไม้ท่อนให้เป็นรูปของหญิงไทยโบราณ แต่งกายชุดไทย นุ่งผ้าถุงห่มสไบ นุ่งพับเพียบร้อยมัลลย์

3. รูปแกะสลักทิวทัศน์ชนบท เป็นการนำไม้ท่อนในส่วนของกิ่ง หรือราก นำมาแกะสลักเป็นวิถีชีวิตความเป็นอยู่ และบ้านเรือนไทยในสมัยก่อน การทำนา การค้าขาย เป็นต้น

2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ

จุดแข็ง

- ผลิตภัณฑ์แกะสลักของกลุ่มฯ มีลักษณะสวยงาม มีความประณีต และเน้นการแกะสลักที่แสดงเอกลักษณ์ความเป็นไทย เช่น การแกะสลักช้าง การแกะสลักรูปเหมือนในวรรณคดี
- ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับเลือกให้เป็น 1 ผลิตภัณฑ์ 1 ตำบล ลำดับที่ 1 ของตำบลบ้านแม่และลำดับที่ 2 ของอำเภอสันป่าตอง
- สมาชิกภายในกลุ่มฯ มีทักษะฝีมือในการแกะสลักค่อนข้างสูง และมีการส่งเสริมประสบการณ์ในการแกะสลักมานาน ซึ่งเป็นงานฝีมือที่ต้องอาศัยความชำนาญและระยะเวลาในการฝึกฝน
- กลุ่มฯ มีโรงงานเพื่อให้สมาชิกของกลุ่มฯ ได้ใช้ในการทำงาน ซึ่งเป็นรวมกลุ่มฯ ในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการผลิตชิ้นงาน ซึ่งช่วยส่งผลให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และความสามัคคีของสมาชิกทางหนึ่ง
- สมาชิกกลุ่มบางส่วน มีการรวมกลุ่มฯ ขายที่ศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ทำให้เป็นศูนย์กลางในการผลิต การติดต่อซื้อขาย และเกิดความหลากหลายของผลิตภัณฑ์

จุดอ่อน

- วัตถุดิบที่กลุ่มฯ จัดซื้อไม่ค่อยได้คุณภาพ และความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการแกะสลักค่อนข้างน้อย
- กลุ่มฯ ขาดเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น เครื่องเลเตอร์ ซึ่งสามารถใช้ฉลุหรือพิมพ์ลวดลายลงบนเนื้อไม้ได้
- การขาดข้อมูลข่าวสารด้านการตลาดต่าง ๆ ได้แก่ แหล่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ราคาจำหน่าย เป็นต้น
- การขนส่งผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ค่อนข้างยุ่งยาก ลำบากและเสียค่าใช้จ่ายสูงเนื่องจากผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์แปรรูปจากไม้ ทำให้มีปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น การเคลื่อนย้ายขนส่ง ขนาดและน้ำหนักของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

อุปสรรค

- ทรัพยากรป่าไม้ลดลง ทำให้ในอนาคตอาจเกิดปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบของกลุ่มฯ เพื่อใช้ในการผลิต ประกอบกับไม้สักเป็นไม้โตช้าและไม้หวงห้าม

- การผลิตไม้แกละสลัก ฯ ชัดแย้งกับนโยบายรณรงค์ในการรักษาทรัพยากรสิ่งแวดล้อมและป่าไม้ ที่กำลังเป็นกระแสนิยมของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน
- ภายในพื้นที่ที่กลุ่ม ฯ จัดตั้ง ไม่มีสถานที่การบรรจุผลิตภัณฑ์และการขนส่ง เช่นเดียวกับบ้านถวาย อำเภอหางดง ทำให้เกิดความยุ่งยากในการจัดการด้านการตลาดให้กับลูกค้า
- ในช่วงฤดูฝน เป็นอุปสรรคต่อการจัดซื้อวัตถุดิบและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ฯ

โอกาส

- ภายในตำบลบ้านแม่ ศูนย์เครือข่ายอินเทอร์เน็ตตำบล ที่จะช่วยเพิ่มช่องทางการตลาดของกลุ่มให้เป็นที่รู้จักของลูกค้าเพิ่มขึ้น โดยการโฆษณาผ่านเว็บไซต์
- การสนับสนุนจากหน่วยงานภายในพื้นที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งด้านการผลิต การตลาดและการจัดการองค์กร

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายโดยรวมของกลุ่มฯ

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะขยายช่องทางการตลาดให้เพิ่มขึ้น โดยต้องการเพิ่มยอดขายให้เพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 50 ภายในระยะเวลา 5 ปี

3.2 เป้าหมายเฉพาะด้านและแผนทางธุรกิจ

3.2.1 เป้าหมายและแผนทางการตลาด

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะเพิ่มยอดขายอีกร้อยละ 50 ของยอดขายเดิม ภายในระยะเวลา 5 ปี

ตารางที่ 2 เป้าหมายและแผนทางการตลาด

เป้าหมายการตลาด	กลุ่มเป้าหมาย	ส่วนแบ่งทางการตลาด	กลยุทธ์			
			ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
ระยะยาว (5 ปี) - รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 3 นิ้ว เพิ่ม 5% - รูปแกะสลักช้างขอนขนาดเล็ก 3 ตัว เพิ่ม 10% - ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 10%	ลูกค้าย่า 80% ขายส่ง 0% ขายปลีก 100% ลูกค้าใหม่ 20% ขายส่ง 0% ขายปลีก 100%	เพิ่มขึ้นเป็น 10%	- พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายโดยมุ่งเน้นการทำผลิตภัณฑ์ขึ้นเล็ก ละเอียด ประณีต ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับวัตถุดิบที่ใช้ - พัฒนาบรรจุภัณฑ์ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ขนาดเล็ก - พัฒนาคาสิโนค้าของกลุ่มฯ	- ตั้งราคาในผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ที่มีความละเอียด ประณีตให้สูงกว่าผลิตภัณฑ์เดิม	- เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เช่น การฝากขาย การออกร้านแสดงสินค้า และประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จัก	- จัดทำสื่อหรือสัญลักษณ์เพื่อให้เป็นที่รู้จักและจดจำของลูกค้า เช่น แคตตาล็อก โลโก้

ตารางที่ 2 (ต่อ)

เป้าหมายการตลาด	กลุ่มเป้าหมาย	ส่วนแบ่งทางการตลาด	กลยุทธ์			
			ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
ระยะปานกลาง (3 ปี) - รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 3 นิ้ว เพิ่ม 10% - รูปแกะสลักช้างขอนขนาดเล็ก 3 ตัว เพิ่ม 10% - ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 15%	ลูกค้าเก่า 65% ขายส่ง 0% ขายปลีก 100% ลูกค้าใหม่ 35% ขายส่ง 0% ขายปลีก 100%	เพิ่มขึ้นเป็น 10%	- พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายโดยมุ่งเน้นการทำผลิตภัณฑ์ขึ้นเล็ก ละเอียด ประณีต ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับวัตถุดิบที่ใช้ - พัฒนาบรรจุภัณฑ์ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ขนาดเล็ก - พัฒนาคาสิโนค้าของกลุ่มฯ	- ตั้งราคาในผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ที่มีความละเอียด ประณีตให้สูงกว่าผลิตภัณฑ์เดิม	- เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เช่น การฝากขาย การออกร้านแสดงสินค้า และประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จัก	- จัดทำสื่อหรือสัญลักษณ์เพื่อให้เป็นที่รู้จักและจดจำของลูกค้า เช่น แคตตาล็อก โลโก้

ตารางที่ 2 (ต่อ)

เป้าหมายการตลาด	กลุ่มเป้าหมาย	ส่วนแบ่งทาง การตลาด	กลยุทธ์			
			ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
ระยะสั้น (1 ปี) - รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 3 นิ้ว เพิ่ม 10% - รูปแกะสลักช้างขอน ขนาดเล็ก 3 ตัว เพิ่ม 10% - ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 10%	ลูกค้าเก่า 50% ขายส่ง 0% ขายปลีก 100% ลูกค้าเก่า จำแนกได้เป็น พ่อค้าคนกลางในจังหวัดเชียงใหม่ 30% - อำเภอหางดง 15% - อำเภอสันกำแพง 10% - อื่นๆ 5% พ่อค้าคนกลางจากต่างจังหวัด 20% - กรุงเทพฯ 10% - ภูเก็ต 10% ลูกค้าใหม่ 50% ขายส่ง 0% ขายปลีก 100%	เพิ่มขึ้นเป็น 10%	- พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายโดยมุ่งเน้นการทำผลิตภัณฑ์ขึ้นเล็ก ละเอียด ประณีต และเพิ่มการแกะสลักหัวช้างล้อม - พัฒนাবรรจุภัณฑ์ โดยทำกล่องใส่ผลิตภัณฑ์ที่มีขนาดเล็ก เพื่อสามารถนำไปเป็นของขวัญได้ งบประมาณ 10,000 บาท/ปี ระยะเวลา 5 ปี	- ตั้งราคาจากต้นทุนการผลิต โดยบวกกำไร ร้อยละ 50	- เพิ่มการฝากขายตามหน่วยงานราชการต่างๆ เช่น สหกรณ์ การเกษตรอำเภอสันกำแพง สำนักงานพาณิชย์จังหวัดงบประมาณ 10,000 บาท/ปี ระยะเวลา 5 ปี - ออกร้านแสดงสินค้าตามงานแสดงสินค้าต่างๆ งบประมาณ 20,000 บาท/ปี ระยะเวลา 5 ปี	- จัดทำแคตตาล็อกแสดงผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ จำนวน 5 เล่มๆ ละ 1,000 บาท - จัดทำสัญลักษณ์และโลโก้ของกลุ่มฯ โดยขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักงานพาณิชย์จังหวัด

ตารางที่ 2 (ต่อ)

เป้าหมายการตลาด	กลุ่มเป้าหมาย	ส่วนแบ่ง ทาง การตลาด	กลยุทธ์			
			ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
	ลูกค้าใหม่ จำแนกเป็น พ่อค้าคนกลางในจังหวัดเชียงใหม่ 25% - อำเภอหางดง 15% - อำเภอสันกำแพง 10% - อื่นๆ 5% พ่อค้าคนกลางจากต่างจังหวัด 25% - กรุงเทพฯ 20% - อื่นๆ 5%		- พัฒนาราคาสินค้าของกลุ่มฯ โดยขอรับการสนับสนุนจากสำนักงานพาณิชย์จังหวัดเชียงใหม่ ในการขอตราสินค้าเชียงใหม่แบรนด์ งบประมาณ 5,000 บาท	- พัฒนาราคาของผลิตภัณฑ์ตัวใหม่และผลิตภัณฑ์ขึ้นเล็กที่มีความละเอียด ประณีต และมีคุณค่า โดยตั้งราคาจากต้นทุนบวกกำไรร้อยละ 80	- ประชาสัมพันธ์สินค้าและจำหน่ายผ่านระบบอินเทอร์เน็ต งบประมาณ 10,000 บาท/ปี ระยะเวลา 5 ปี	- ลดราคาสินค้าตามชนิดและปริมาณการซื้อของลูกค้า

3.2.2 เป้าหมายและแผนทางการผลิต

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตขึ้นอีกร้อยละ 50 ของปริมาณการผลิตในปัจจุบัน ภายในระยะเวลา 5 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับการขยายตัวด้านการตลาดของกลุ่มฯ

ตารางที่ 3 กำลังการผลิต ปี 2546

[illegible]

ตารางที่ 4 เป้าหมายและแผนการผลิต

เป้าหมายการผลิต	กลยุทธ์					
	แรงงาน	วัตถุดิบ	เครื่องจักร/อุปกรณ์	กระบวนการผลิต	การควบคุมคุณภาพ	สถานที่
ระยะยาว (5 ปี) - รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 3 นิ้ว เพิ่ม 5% - รูปแกะสลักช้างขอนแก่นขนาดเล็ก 3 ตัว เพิ่ม 10% - ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 10%	- พัฒนาทักษะฝีมือแรงงานการแกะสลักของสมาชิกให้มีความสามารถเพิ่มมากขึ้น	- จัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาถูกละยแหล่งเพื่อป้องกันปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ	- จัดหาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตที่เพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการผลิต	- นำเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตที่มีประสิทธิภาพนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการผลิต	- เพิ่มการตรวจสอบคุณภาพทั้งระหว่างการผลิตและก่อนส่งมอบให้ลูกค้า	- ปรับปรุงสถานที่ผลิตให้มีความเหมาะสมและปลอดภัยในการทำผลิต
ระยะปานกลาง (3 ปี) - รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 3 นิ้ว เพิ่ม 5% - รูปแกะสลักช้างขอนแก่นขนาดเล็ก 3 ตัว เพิ่ม 10% - ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 10%	- พัฒนาทักษะฝีมือแรงงานการแกะสลักของสมาชิกให้มีความสามารถเพิ่มมากขึ้น	- จัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาถูกละยแหล่งเพื่อป้องกันปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ	- จัดหาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตที่เพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการผลิต	- นำเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตที่มีประสิทธิภาพนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการผลิต	- เพิ่มการตรวจสอบคุณภาพทั้งระหว่างการผลิตและก่อนส่งมอบให้ลูกค้า	- ปรับปรุงสถานที่ผลิตให้มีความเหมาะสมและปลอดภัยในการทำผลิต

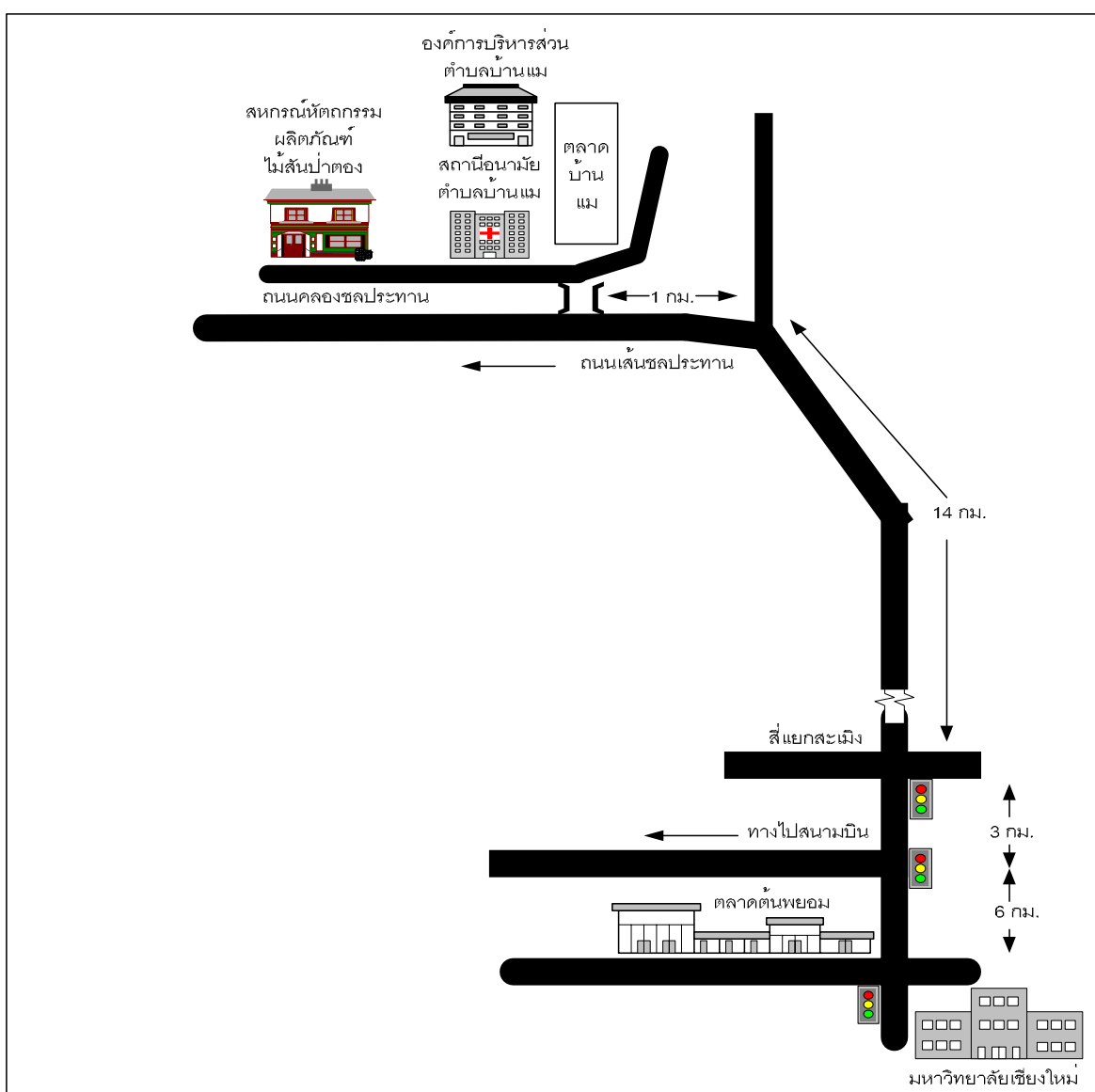
ตารางที่ 4 (ต่อ)

เป้าหมายการผลิต	กลยุทธ์					
	แรงงาน	วัตถุดิบ	เครื่องจักร/อุปกรณ์	กระบวนการผลิต	การควบคุมคุณภาพ	สถานที่
ระยะสั้น (1 ปี) - รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 3 นิ้ว เพิ่ม 5% - รูปแกะสลักช้างขนขนาดเล็ก 3 ตัว เพิ่ม 10% - ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 10%	- เพิ่มค่าจ้างแรงงานในส่วนของการแกะสลักอีกร้อยละ 10 - พัฒนาทักษะฝีมือแรงงานการแกะสลัก โดยขอรับการสนับสนุนการจัดฝึกอบรมการแกะสลักจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 งบประมาณ 5,000 บาท	- จัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาถูกลง - แหล่งใหม่จากสวนป่าในจังหวัดเชียงใหม่ - จังหวัดลำปาง และจังหวัดน่าน งบประมาณ 2,000 บาท	- จัดหาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตที่มีประสิทธิภาพเพิ่มเติม เช่น เครื่องทำชิ้นส่วน - ข้อนล้อ - งบประมาณ 5,000 บาท	- นำเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	- เพิ่มการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพการผลิตทั้งการควบคุมคุณภาพในระหว่างการผลิตและก่อนส่งมอบให้ลูกค้า โดยจัดตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในหน้าที่ดังกล่าว	- ปรับปรุงสถานที่ผลิต จัดทำรั้วกั้นงบประมาณ 20,000 บาท

3.2.3 เป้าหมายและแผนการจัดการองค์กรและกำลังคน

(25) สถานที่ตั้งธุรกิจ

สหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้สั่นป่าตอง (กลุ่มฯ) ตั้งอยู่เลขที่ 236/2 หมู่ 10 บ้านกิ้วแล่น้อย ตำบลบ้านแม อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ รหัสไปรษณีย์ 50120 โทร (053) 311357 หรือ (09) 8554925 การเดินทางไปยังกลุ่มฯ สามารถทำได้โดยเดินทางไปยังองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแม อำเภอสันป่าตอง กลุ่มฯ จะตั้งอยู่ทางด้านซ้ายขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามถนนคลองชลประทานประมาณ 20 เมตร



แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งธุรกิจ

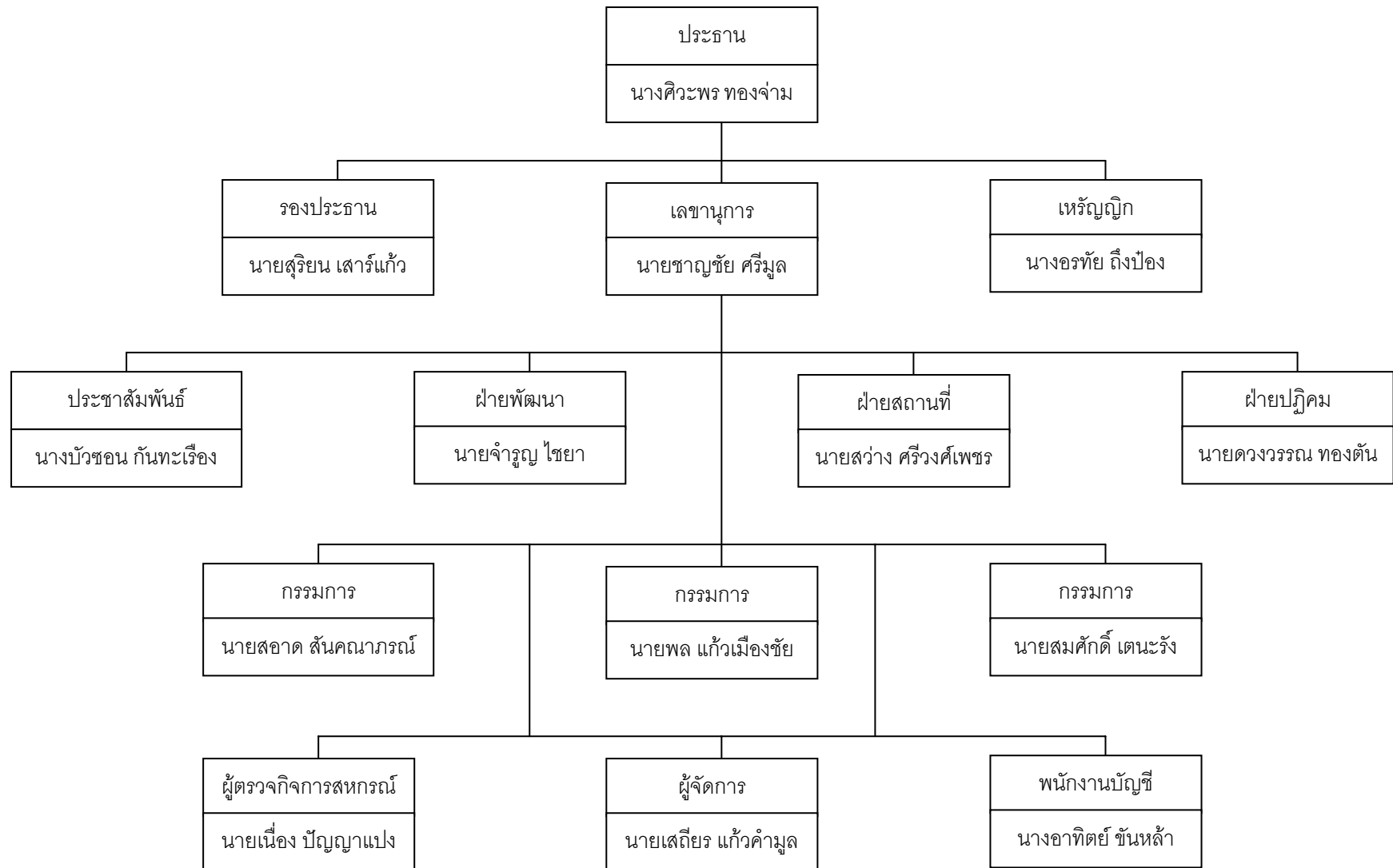
ตารางที่ 5 โครงสร้างองค์กร

ตำแหน่ง	ชื่อ - สกุล	อายุ (ปี)	การศึกษา	ประสบการณ์/หน้าที่
ประธาน	นางศิวะพร ทองจาม	55	มัธยมศึกษาปีที่ 6	- ประธานกองทุนชุมชนเพื่อผู้ยากลำบาก ตำบลบ้านแม
รองประธาน	นายสุริยน เสาร์แก้ว	45	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4	- สมาชิกสหกรณ์สันป่าตอง
เลขานุการ	นางจันทาญ ศรีธีเรือน	40	มัธยมศึกษาปีที่ 3	- กรรมการสหกรณ์สันป่าตอง
เหรัญญิก	นายประพันธ์ ปันจาย	42	มัธยมศึกษาปีที่ 3	- คณะกรรมการหมู่บ้าน
กรรมการ	นายสว่าง ศรีวงศ์เพชร	45	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4	- สมาชิกสหกรณ์สันป่าตอง
กรรมการ	นายณรงค์ ตุ่นจาเรือน	45	ปริญญาตรี	- สมาชิกสหกรณ์สันป่าตอง - คณะกรรมการสโมสรโรตารีสันป่าตอง
กรรมการ	นายบุญศรี ชันหล้า	48	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4	- สมาชิกสหกรณ์สันป่าตอง
กรรมการ	นายอารีย์ บัวเย็น	45	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4	- สมาชิกสหกรณ์สันป่าตอง
กรรมการ	นายเนือง ปัญญาแปง	43	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4	- สมาชิกสหกรณ์สันป่าตอง
กรรมการ	นางแสงหล้า โสภา	40	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 7	- สมาชิกสหกรณ์สันป่าตอง
กรรมการรวม	นายจำรูญ ไชยา	44	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4	- สมาชิกสหกรณ์สันป่าตอง
ผู้ตรวจกิจการสหกรณ์	นายเจนวิทย์ แสนคำ	39	มัธยมศึกษาปีที่ 3	- สมาชิกสหกรณ์สันป่าตอง

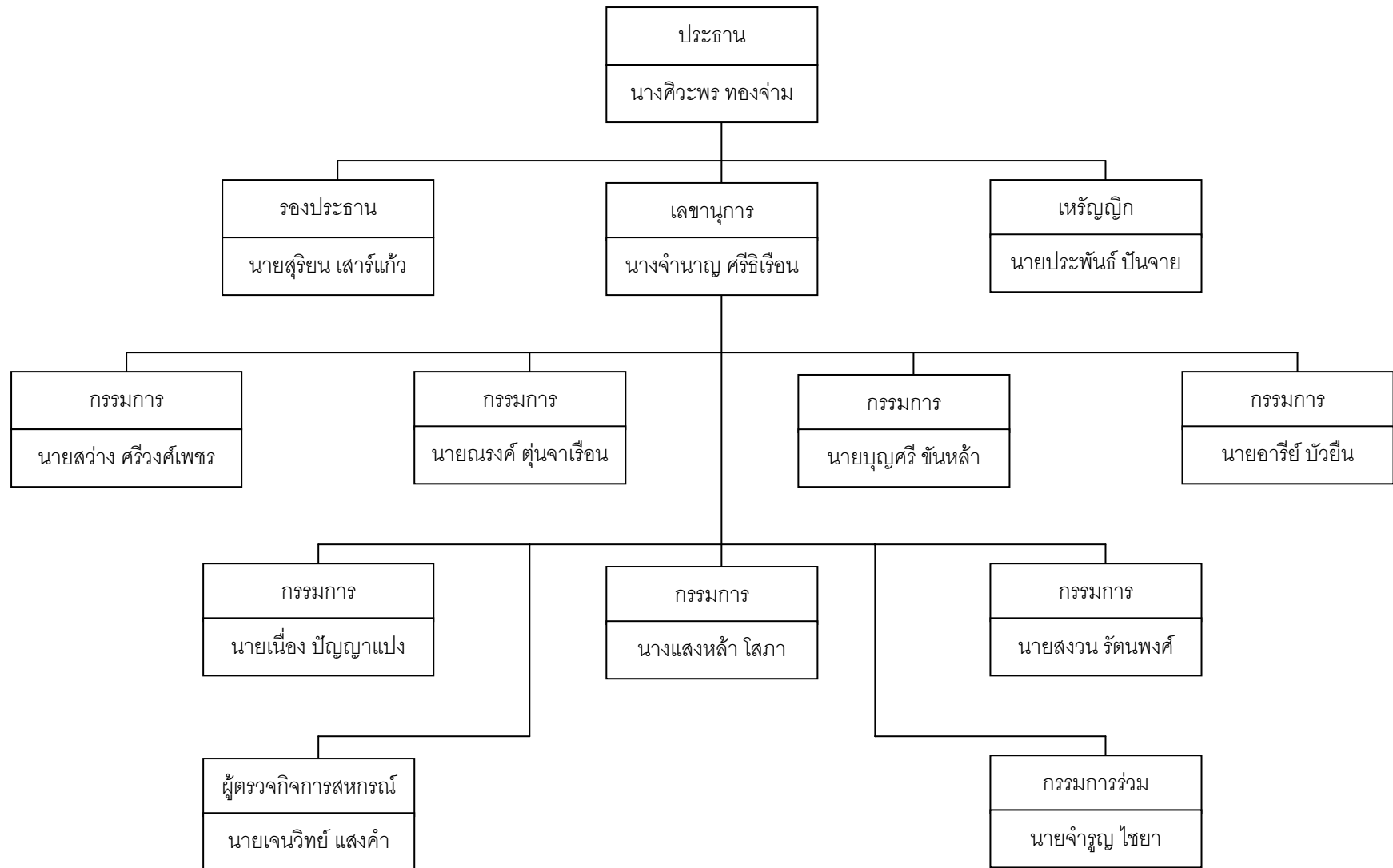
ปี 2541 ถึง 2543 กลุ่มฯ มีการคัดเลือกคณะกรรมการ จากการประชุมใหญ่สามัญประจำปี คณะกรรมการ มีวาระ 1 ปี โดยมีคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ ดังนี้ คือ ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายพัฒนา ฝ่ายสถานที่ ฝ่ายปฏิคม อย่างละ 1 ตำแหน่ง และคณะกรรมการอีก 3 ตำแหน่ง นอกจากนี้ยังมีผู้จัดการสหกรณ์ ผู้ตรวจกิจการสหกรณ์ และพนักงานบัญชี อีกอย่างละ 1 ตำแหน่ง

ต่อมาในปี พ.ศ. 2544 ได้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการกลุ่มฯ ขึ้นมาใหม่ โดยปรับเปลี่ยน ตำแหน่งบางตำแหน่ง เนื่องจากสมาชิกที่เป็นคณะกรรมการในบางตำแหน่งนั้นไม่เข้าใจในหน้าที่ตามตำแหน่งที่

ได้รับมอบหมาย จึงทำการปรับเปลี่ยนบางตำแหน่งออก ยังคงเหลือเพียงตำแหน่งประธาน รองประธาน เลขานุการ ทรัพย์สิน ผู้ตรวจกิจการสหกรณ์ กรรมการอีก 7 ตำแหน่ง และกรรมการร่วมอีก 1 ตำแหน่งเท่านั้น



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการจัดองค์กรของกลุ่มฯ ในปี พ.ศ. 2541 – 2543



แผนภาพที่ 3 โครงสร้างการจัดการองค์กรของกลุ่มฯ ในปี พ.ศ.2544 ถึงปัจจุบัน

ตารางที่ 6 เป้าหมายการจัดการองค์กรและกำลังคน

เป้าหมายการจัด องค์กรและกำลังคน	กลยุทธ์
ระยะยาว (5 ปี)	
1. โครงสร้างองค์กร	- พัฒนาการคณะกรรมการให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการองค์กรเพื่อพัฒนา กลุ่มฯ ให้มีประสิทธิภาพ - ปรับปรุงและพัฒนากฎระเบียบของกลุ่มฯ ให้มีผลที่สามารถบังคับใช้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ
2. สมาชิก	- สร้างความรู้ความเข้าใจให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มฯ
3. สวัสดิการ	- จัดสรรผลกำไรจากการดำเนินงานของกลุ่มฯ ให้มีประสิทธิภาพ - มีสวัสดิการให้คณะกรรมการและสมาชิก
ระยะปานกลาง (3 ปี)	
1. โครงสร้างองค์กร	- พัฒนาการคณะกรรมการให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการองค์กรเพื่อพัฒนา กลุ่มฯ ให้มีประสิทธิภาพ - ปรับปรุงและพัฒนากฎระเบียบของกลุ่มฯ ให้มีผลที่สามารถบังคับใช้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ
2. สมาชิก	- สร้างความรู้ความเข้าใจให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มฯ
3. สวัสดิการ	- จัดสรรผลกำไรจากการดำเนินงานของกลุ่มฯ ให้มีประสิทธิภาพ - มีสวัสดิการให้คณะกรรมการและสมาชิก
ระยะปานสั้น (1 ปี)	
1. โครงสร้างองค์กร	- จัดให้มีการศึกษาดูงานของกลุ่มอาชีพที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการ องค์กร และจัดการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการจัดการและพัฒนาองค์กร ให้กับ คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ เพื่อพัฒนาการจัดการองค์กรของกลุ่มฯ ให้มี ประสิทธิภาพ ซึ่งขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น สหกรณ์ การเกษตรอำเภอสันป่าตอง พัฒนาชุมชน งบประมาณ 30,000 บาท - ปรับปรุงและเพิ่มเติมกฎระเบียบเพื่อให้ผลในการบังคับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - จัดตั้งและพัฒนากลุ่มออมทรัพย์ขึ้นภายในกลุ่มฯ
2. สมาชิก	- สร้างความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่มฯ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนใน รูปแบบของสหกรณ์

ตารางที่ 6 (ต่อ)

เป้าหมายการจัด องค์กรและกำลังคน	กลยุทธ์
3. สวัสดิการ	- จัดสรรผลกำไรจากการดำเนินงานของกลุ่ม ดังนี้ - ร้อยละ 30 ปันผลตามจำนวนหุ้นของสมาชิก - ร้อยละ 30 จัดสรรเป็นค่าตอบแทนการทำงานของคณะกรรมการ - ร้อยละ 10 จัดสรรเป็นค่าสวัสดิการให้สมาชิกและตอบแทนให้กับสังคม เช่น ค่ารักษาพยาบาลสมาชิก ทุนการศึกษาบุตรสมาชิก - ร้อยละ 30 จัดสรรเป็นทุนสำรองในการดำเนินงานของกลุ่มฯ

3.2.4 เป้าหมายทางการเงิน

(25) สรุปข้อมูลทางการเงิน

ตารางที่ 7 พยากรณ์ยอดผลิต 5 ปี

ผลิตภัณฑ์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 3	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 4	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 5	อัตราการ ขยายตัว (%)
รูปแกะสลักหัวช้าง ขนาด 6 นิ้ว	61	84	37.70	120	42.86	144	20.00	181	25.69
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 2 นิ้ว	121	144	19.01	180	25.00	204	13.33	240	17.65
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 3 นิ้ว	1,210	1,320	9.09	1,444	9.39	1,502	4.02	1,562	3.99
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 4 นิ้ว	610	660	8.20	724	9.70	782	8.01	842	7.67
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 8 นิ้ว	365	420	15.07	480	14.29	600	25.00	720	20.00
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 10 นิ้ว	365	420	15.07	480	14.29	600	25.00	660	10.00
รูปแกะสลักช้างขนขนาดเล็ก 3 ตัว	1,210	1,320	9.09	1,440	9.09	1,560	8.33	1,680	7.69
รูปแกะสลักช้างโขลงขนาดกลาง	242	300	23.97	360	20.00	420	16.67	480	14.29
รูปแกะสลักแผ่นภาพชนบทขนาดกลาง	122	180	47.54	240	33.33	300	25.00	360	20.00
รูปแกะสลักวัวป่าขนาดกลาง	122	123	0.82	177	43.90	240	35.59	300	25.00
รูปแกะสลักกวนอิมยืน สูง 60 นิ้ว	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักนางเงือกขนาดเล็ก สูง 35 นิ้ว	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักนางเงือกขนาดใหญ่ สูง 60 นิ้ว	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักกนิรขนาดกลาง สูง 40 นิ้ว	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักกนิรขนาดใหญ่ สูง 60 นิ้ว	12	12	-	12	-	12	-	12	-

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ผลิตภัณฑ์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 3	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 4	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 5	อัตราการ ขยายตัว (%)
รูปแกะสลักพระพิฆเนศนั่งขนาดเล็ก	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักพระพิฆเนศยืน	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักนางกนิรีขนาดเล็ก	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักนางร้อยมาลัยขนาดเล็ก	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักนางร้อยมาลัยขนาดใหญ่	12	12	-	12	-	12	-	12	-

ตารางที่ 8 พยากรณ์ยอดขาย 5 ปี

ผลิตภัณฑ์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 3	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 4	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 5	อัตราการ ขยายตัว (%)
รูปแกะสลักหัวช้าง ขนาด 6 นิ้ว	60	84	40.00	120	42.86	144	20.00	180	25.00
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 2 นิ้ว	120	144	20.00	180	25.00	204	13.33	240	17.65
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 3 นิ้ว	1,200	1,320	10.00	1,440	9.09	1,500	4.17	1,560	4.00
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 4 นิ้ว	600	660	10.00	720	9.09	780	8.33	840	7.69
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 8 นิ้ว	360	420	16.67	480	14.29	600	25.00	720	20.00
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 10 นิ้ว	360	420	16.67	480	14.29	600	25.00	660	10.00
รูปแกะสลักช้างขอนขนาดเล็ก 3 ตัว	1,200	1,320	10.00	1,440	9.09	1,560	8.33	1,680	7.69
รูปแกะสลักช้างโขลงขนาดกลาง	240	300	25.00	360	20.00	420	16.67	480	14.29
รูปแกะสลักแผ่นภาพชนบทขนาดกลาง	120	180	50.00	240	33.33	300	25.00	360	20.00
รูปแกะสลักวัวป่าขนาดกลาง	120	120	-	180	50.00	240	33.33	300	25.00
รูปแกะสลักกวนอิมยืน สูง 60 นิ้ว	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักนางเงือกขนาดเล็ก สูง 35 นิ้ว	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักนางเงือกขนาดใหญ่ สูง 60 นิ้ว	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักกนิฐขนาดกลาง สูง 40 นิ้ว	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักกนิฐขนาดใหญ่ สูง 60 นิ้ว	12	12	-	12	-	12	-	12	-

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ผลิตภัณฑ์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 3	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 4	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปีที่ 5	อัตราการ ขยายตัว (%)
รูปแกะสลักพระพิฆเนศนั่งขนาดเล็ก	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักพระพิฆเนศยืน	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักนางกนิริขนาดเล็ก	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักนางร้อยมาลัยขนาดเล็ก	12	12	-	12	-	12	-	12	-
รูปแกะสลักนางร้อยมาลัยขนาดใหญ่	12	12	-	12	-	12	-	12	-

ตารางที่ 9 ต้นทุนสินค้าขาย (ต่อหน่วยและตัวรวม 5 ปี)

ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย : (บาท)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายการ					
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	12,813	14,553	12,408	11,742
บวก : วัตถุดิบทางตรง	365,435	405,302	467,082	542,000	610,327
วัตถุดิบทางอ้อม	-	-	-	-	-
วัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง	1,073,844	1,191,305	1,361,048	1,556,893	1,736,016
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	195,910	8,910	128,910	8,910	128,910
ค่าเสื่อมราคา (ผลิต)	3,540	3,540	3,540	3,540	3,540
สินค้าที่มีเพื่อขาย	1,638,729	1,621,871	1,975,132	2,123,751	2,490,536
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	12,813	14,553	12,408	11,742	13,029
ต้นทุนสินค้าขาย	1,625,916	1,607,319	1,962,724	2,112,009	2,477,506

ตารางที่ 10 ค่าใช้จ่าย (ตลาด+บริหาร 5 ปี)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายโรงงานต่อปี					
ค่าแรงทางอ้อม เงินเดือนและค่าจ้าง (ต้นทุนการผลิต)	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายโรงงาน(สุทธิการผลิต)	195,910	8,910	128,910	8,910	128,910
ค่าใช้จ่ายในการขาย					
ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
ค่าน้ำมันรถ (ส่วนของการขาย)	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
ค่าไฟฟ้า (ส่วนของการขาย)	40	40	40	40	40
ค่าพัฒนาบรรจุภัณฑ์	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
ค่าพัฒนาตราสินค้า	5,000	-	-	-	-
รวม	217,950	25,950	145,950	25,950	145,950
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร					
เงินเดือนและค่าจ้าง	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
ค่าน้ำมันรถ (ส่วนของการบริหาร)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
ค่าไฟฟ้า (ส่วนของการบริหาร)	10	10	10	10	10
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
ค่าต่อใบอนุญาต	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
จัดอบรมศึกษาดูงานเกี่ยวกับการ จัดการองค์กร	30,000	-	-	-	-
รวม	97,510	67,510	67,510	67,510	67,510
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน					
ค่าประกันไฟฟ้า	4,000	-	-	-	-
ค่าธรรมเนียมต่อไฟฟ้า	825	-	-	-	-
ค่าอุปกรณ์ไฟฟ้า	1,735	-	-	-	-
ค่าตราปั๊มสหกรณ์	590	-	-	-	-
รวม	7,150	-	-	-	-
รวมทั้งหมด	322,610	93,460	213,460	93,460	213,460

ตารางที่ 11 การจ้างงาน 5 ปี

การจ้างงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รูปแกะสลักหัวช้าง ขนาด 6 นิ้ว	17,068	23,503	33,576	40,291	50,644
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 2 นิ้ว	2,307	2,746	3,433	3,890	4,577
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 3 นิ้ว	27,104	29,568	32,346	33,645	34,989
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 4 นิ้ว	16,714	18,084	19,838	21,427	23,071
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 8 นิ้ว	35,551	40,908	46,752	58,440	70,128
รูปแกะสลักเหมือนช้าง ขนาด 10 นิ้ว	111,252	128,016	146,304	182,880	201,168
รูปแกะสลักช้างขอนขนาดเล็ก 3 ตัว	77,440	84,480	92,160	99,840	107,520
รูปแกะสลักช้างโขลงขนาดกลาง	175,208	217,200	260,640	304,080	347,520
รูปแกะสลักแผ่นภาพชนบทขนาดกลาง	73,200	108,000	144,000	180,000	216,000
รูปแกะสลักวัวป่าขนาดกลาง	97,600	98,400	141,600	192,000	240,000
รูปแกะสลักกวนอิมยืน สูง 60 นิ้ว	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
รูปแกะสลักนางเงือกขนาดเล็ก สูง 35 นิ้ว	54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
รูปแกะสลักนางเงือกขนาดใหญ่ สูง 60 นิ้ว	50,400	50,400	50,400	50,400	50,400
รูปแกะสลักกิริษขนาดกลาง สูง 40 นิ้ว	32,400	32,400	32,400	32,400	32,400
รูปแกะสลักกิริษขนาดใหญ่ สูง 60 นิ้ว	45,600	45,600	45,600	45,600	45,600
รูปแกะสลักพระพิฆเนศนั่งขนาดเล็ก	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
รูปแกะสลักพระพิฆเนศยืน	66,000	66,000	66,000	66,000	66,000
รูปแกะสลักนางกิริษขนาดเล็ก	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
รูปแกะสลักนางร้อยมาลัยขนาดเล็ก	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
รูปแกะสลักนางร้อยมาลัยขนาดใหญ่	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000

ตารางที่ 12 ประมาณการงบประมาณโครงการ

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน			จำนวนเงินทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน		ส่วนของ เจ้าของ	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด			25,000.00	25,000.00
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย				-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง				-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				-
วัสดุคงคลัง				-
รวม				25,000.00
สินทรัพย์ถาวร				
ที่ดิน			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			50,000.00	50,000.00
เครื่องจักร			5,000.00	5,000.00
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่าย สินค้า			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			2,575.00	2,575.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			84,285.00	84,285.00
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน			3,300.00	3,300.00
ยานพาหนะ			-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ			7,255.00	7,255.00
รวม				152,415.00
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ			7,150.00	7,150.00
สิทธิในการใช้สินทรัพย์				-
รวม				7,150.00
รวมทั้งหมด				159,565.00

ประมาณการงบกำไรขาดทุนของสหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้สันป่าตอง ณ 31 ธันวาคม 2544

		หน่วย : บาท	อัตราร้อยละของ
			ยอดขาย
ยอดขายสุทธิ		157,500	100
หัก ต้นทุนขาย			
ค่าไม้	15,566		
ค่าจ้างแกะสลัก	55,360	70,925	45.03
กำไรขั้นต้น		86,575	54.97
หัก ค่าใช้จ่ายการขาย	2,901		
หัก ค่าใช้จ่ายการบริหาร	37,147	40,048	
กำไรสุทธิจากการดำเนินการ		46,527	29.54
รายได้และค่าใช้จ่ายอื่นๆ	-	-	
บวก รายได้ค่าบำรุงสหกรณ์	71,481		
บวก รายได้อื่น ๆ	18,550		
บวก ดอกเบี้ยรับ	979	91,010	57.78
หัก เงินปันผล		10,103	
หัก ค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์		844	
กำไรสุทธิ		126,590	80.37

ประมาณการงบดุลของสหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้สันป่าตอง ณ 31 ธันวาคม 2544

สินทรัพย์

หน่วย : บาท

สินทรัพย์หมุนเวียน

เงินสด	25,426.80
สินค้าคงคลัง	126,774.00
วัตถุดิบคงคลัง	37,266.19
งานระหว่างทำ	1,801.00
ลูกหนี้ค้างรับ (ค่าบำรุงสหกรณ์ค้างรับ)	1,200.00

รวมสินทรัพย์หมุนเวียน

192,467.99

สินทรัพย์ถาวร

โรงเรือนร้านค้าสหกรณ์	80,285.00	
โรงเรือนโรงงานแปรรูปไม้ด้วยแรงงานคน	50,000.00	
สินทรัพย์อื่น ๆ	7,255.00	137,540.00
หัก ค่าเสื่อมสะสม	7,114.25	

รวมสินทรัพย์ถาวร

130,425.75

ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินการ

7,150.00

รวมสินทรัพย์

330,044

หนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของ

หนี้สินหมุนเวียน

เจ้าหนี้	10,947.00
----------	-----------

หนี้สินระยะยาว

เงินกู้ระยะยาว	-
----------------	---

รวมหนี้สิน

10,947.00

ส่วนของผู้เจ้าของกิจการ

ทุนเรือนหุ้น	95,700.00
ทุนสำรอง	138,284.14
ทุนสะสมเพื่อพัฒนากิจการ	6,380.00
ทุนสาธารณประโยชน์	500.00
อื่น ๆ	3,200.00

ประมาณการงบดุลของสหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้สนป่าตอง ณ 31 ธันวาคม 2544 (ต่อ)

ขาดทุนสะสม	51,557.34
กำไรสุทธิ	126,589.97
รวมส่วนของเจ้าของ	319,097
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	<u>330,044</u>

ตารางที่ 13 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้สันป่าตอง
ณ 31 ธันวาคม 2544

อัตราส่วน	กลุ่ม ฯ
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)	
1. อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	17.58 เท่า
2. อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น	6 เท่า
3. อัตราส่วนสภาพคล่องของกระแสเงินสด	2.32 เท่า
4. ทุนหมุนเวียนสุทธิ	181,520.99 บาท
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity /efficiency Ratio)	
5. อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า	-
6. ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้	-
7. อัตราการหมุนเวียนของเจ้าหนี้การค้า	2 ครั้ง
8. ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้	183 วัน
9. อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง	1.12 ครั้ง
10.อายุสินค้า	326 วัน
11. รอบธุรกิจ	326 วัน
12. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด	0.48 ครั้ง/เท่า
13. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร	1.21 ครั้ง/เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืมหรือความเสี่ยงในการกู้ยืม (Debt Ratio or Leverage Ratio)	
14. อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	3.32%
15.หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	0.03 เท่า
16. อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม	0
17. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย	0
18. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำ	2.16 เท่า
19. Degree of Financial Leverage	1.00%
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)	
20.อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย	29.54%
21. อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย	54.97%
22. อัตราการจ่ายเงินปันผล	7.98%

ตารางที่ 13 (ต่อ)

อัตราส่วน	กลุ่ม ๓
อัตราส่วนที่แสดงถึงผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)	
23. อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน(ROI)	38.36%
24. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA)	14.10%
25. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	39.67%
26. กำไรต่อหุ้น	39.77 บาท
27. ราคาตลาดต่อหุ้นต่อกำไรต่อหุ้น/อัตราส่วนราคาหุ้นต่อผลกำไร	2.51 เท่า
28. อัตราผลตอบแทนของเงินปันผล	39.77%

ตารางที่ 14 ประมาณการงบกำไรขาดทุน 5 ปี

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
ขาย	2,418,600	2,721,120	3,183,600	3,713,520	4,205,400
รายได้อื่น	70,000	80,000	90,000	100,000	110,000
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	1,625,916	1,607,319	1,962,724	2,112,009	2,477,506
กำไรเบื้องต้น	862,684	1,193,801	1,310,876	1,701,511	1,837,894
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	22,040	17,040	17,040	17,040	17,040
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	97,510	67,510	67,510	67,510	67,510
ค่าเสื่อมราคา (จากส่วนของการขายและการบริหาร)	5,654	5,654	5,654	5,654	5,654
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย					
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	737,480	1,103,597	1,220,672	1,611,307	1,747,689
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	719,480	1,085,597	1,202,672	1,593,307	1,729,689
หัก ภาษี (อัตรา %)					
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	719,480	1,085,597	1,202,672	1,593,307	1,729,689
หัก เงินปันผลหุ้นบุริมสิทธิ					
กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ	719,480	1,085,597	1,202,672	1,593,307	1,729,689
หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ					
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	719,480	1,085,597	1,202,672	1,593,307	1,729,689
กำไร (ขาดทุน) สะสม	719,480	1,805,077	3,007,749	4,601,055	6,330,745

ตารางที่ 15 ประมาณการงบประมาณกระแสเงินสด 5 ปี

รายการ	ปีก่อนการ ดำเนินการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
เงินสดรับ						
ขายสินค้า		2,418,600	2,721,120	3,183,600	3,713,520	4,205,400
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)		-	-	-	-	-
รายได้อื่น		70,000	80,000	90,000	100,000	110,000
รวมเงินสดรับ	-	2,488,600	2,801,120	3,273,600	3,813,520	4,315,400
เงินสดจ่าย						
<u>การดำเนินการ</u>						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง		395,887	408,625	472,230	548,243	616,021
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม		-	-	-	-	-
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง		-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง		1,073,844	1,191,305	1,361,048	1,556,893	1,736,016
ค่าใช้จ่ายโรงงาน		195,910	8,910	128,910	8,910	128,910
ค่าใช้จ่ายในการขาย		22,040	17,040	17,040	17,040	17,040
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		97,510	67,510	67,510	67,510	67,510
<u>การลงทุน</u>						
เงินทุนหมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	152,415					
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ						
รวมเงินสดจ่าย	152,415	1,785,192	1,693,390	2,046,738	2,198,596	2,565,498
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยกมา		243,285	868,693	1,898,423	3,047,285	4,584,209
รวมเงิน	- 152,415	703,408	1,107,730	1,226,862	1,614,924	1,749,902
บวก ส่วนของเจ้าของ	95,700					
เงินกู้ระยะสั้น	-	-				
ชำระคืนเงินต้น		-	-	-	-	-
ชำระคืนดอกเบี้ย		-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว	300,000					

ตารางที่ 15 (ต่อ)

รายการ	ปีก่อนการ ดำเนินการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ชำระคืนเงินต้น		60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ชำระคืนดอกเบี้ย		18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
เงินสดคงเหลือยกไป	243,285	868,693	1,898,423	3,047,285	4,584,209	6,256,112

ตารางที่ 16 ประมาณการงบดุล 5 ปี

	ปีเริ่ม โครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝาก ธนาคาร	243,285	868,693	1,898,423	3,047,285	4,584,209	6,256,112
ลูกหนี้		-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้ เพื่อขาย		12,813	14,553	12,408	11,742	13,029
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง		30,453	33,775	38,923	45,167	50,861
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง		-	-	-	-	-
วัสดุคงคลัง		-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	243,285	911,960	1,946,751	3,098,617	4,641,118	6,320,002
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
เครื่องจักร	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
อุปกรณ์โรงงานและ อุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ ในการขาย	2,575	2,575	2,575	2,575	2,575	2,575
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน	84,285	84,285	84,285	84,285	84,285	84,285
อุปกรณ์และเครื่องใช้ สำนักงาน	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
ยานพาหนะ	-	-	-	-	-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	7,255	7,255	7,255	7,255	7,255	7,255
รวมสินทรัพย์ถาวร	152,415	152,415	152,415	152,415	152,415	152,415
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม		9,194	18,389	27,583	36,778	45,972
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	152,415	143,221	134,026	124,832	115,637	106,443

ตารางที่ 16 (ต่อ)

	ปีเริ่ม โครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์อื่นๆ						
ค่าใช้จ่ายก่อนการ ดำเนินการ รอการตัดจ่าย	-	-	-	-	-	-
สิทธิการให้สินทรัพย์	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์อื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	395,700	1,055,180	2,080,777	3,223,449	4,756,755	6,426,445
<u>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</u>						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้		-	-	-	-	-
ตัวเงินจ่ายและเงินกู้ระยะ ยาวเมื่อทวงถาม						
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย		-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว						
เงินกู้ยืมระยะยาว	300,000	240,000	180,000	120,000	60,000	-
รวมหนี้สินระยะยาว	300,000	240,000	180,000	120,000	60,000	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	95,700	95,700	95,700	95,700	95,700	95,700
หุ้นบุริมสิทธิ						
หุ้นสามัญ						
กำไรสะสม		719,480	1,805,077	3,007,749	4,601,055	6,330,745
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	95,700	815,180	1,900,777	3,103,449	4,696,755	6,426,445
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ ถือหุ้นทั้งสิ้น	395,700	1,055,180	2,080,777	3,223,449	4,756,755	6,426,445

ตารางที่ 17 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี

อัตราส่วนทางการเงิน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
อัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนเดินสะพัด (Current Ratio)	-	-	-	-	-
อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น หรืออัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนจับปล้น (Acid Test Ratio หรือ Quick Ratio)	-	-	-	-	-
อัตราส่วนสภาพคล่องของกระแสเงินสด (Cash Flow Liquidity Ratio)	-	-	-	-	-
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)	911,960	1,946,751	3,098,617	4,641,118	6,320,002
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราส่วนหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า (Accounts Receivable Turnover Ratio)	-	-	-	-	-
ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้ (Average Collection Period)	-	-	-	-	-
อัตราส่วนหมุนเวียนของเจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-
ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้	-	-	-	-	-
อัตราส่วนหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ration)	75.16	66.52	76.47	74.22	77.56
อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis)	4.86	5.49	4.77	4.92	4.71

ตารางที่ 17 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
อัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)	2.29	1.31	0.99	0.78	0.65
อัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio)	16.89	20.30	25.50	32.11	39.51
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio)	22.74	8.65	3.72	1.26	0.00
หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ (D / E)	0.29	0.09	0.04	0.01	0.00
อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long - Term Debt / Total Capitalization)	0.23	0.09	0.04	0.01	0.00
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Time Interest Earning or Interest Coverage Ratio)	40.97	61.31	67.82	89.52	97.09
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำ (Fix Charge Coverage Ratio)	-	-	-	-	-
Degree of Financial Leverage	1.03	1.02	1.01	1.01	1.01
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)	29.75	39.90	37.78	42.91	41.13
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)	35.67	43.87	41.18	45.82	43.70
อัตราส่วนการจ่ายเงินปันผล (Dividend Payout Ratio)	-	-	-	-	-

ตารางที่ 17 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI)	229.21	130.77	98.76	78.07	65.44
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)	69.89	53.04	37.87	33.87	27.20
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)	88.26	57.11	38.75	33.92	26.92
กำไรต่อหุ้น (Earning per Share)	-	-	-	-	-
ราคาตลาดต่อหุ้นต่อกำไรต่อหุ้น หรืออัตราส่วนราคาหุ้นต่อผลกำไร (Price to Earning Ratio)	-	-	-	-	-
อัตราผลตอบแทนของเงินปันผล (Dividends Yield)	-	-	-	-	-

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน 5 ปี

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
มูลค่าสินค้าขาย	2,418,600	2,721,120	3,183,600	3,713,520	4,205,400
ต้นทุนผันแปร					
วัตถุดิบทางตรง	395,887	408,625	472,230	548,243	616,021
วัตถุดิบทางอ้อม	-	-	-	-	-
วัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
ค่าแรงทางตรง	1,073,844	1,191,305	1,361,048	1,556,893	1,736,016
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	195,910	8,910	128,910	8,910	128,910
ค่าใช้จ่ายการขาย	22,040	17,040	17,040	17,040	17,040
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	97,510	67,510	67,510	67,510	67,510
รวม	1,785,192	1,693,390	2,046,738	2,198,596	2,565,498
ต้นทุนคงที่					
ค่าเสื่อมการผลิต	3,540	3,540	3,540	3,540	3,540
ค่าเสื่อมการตลาด	429	429	429	429	429
ค่าเสื่อมการบริหาร	5,225	5,225	5,225	5,225	5,225
รวม	9,194	9,194	9,194	9,194	9,194
คำนวณจุดคุ้มทุนกำไร	35,108	24,344	25,747	22,538	23,578

หมายเหตุ : คำนวณจุดคุ้มทุนกำไร = ต้นทุนคงที่ / (1 - ต้นทุนผันแปร / มูลค่าขาย)

= ต้นทุนคงที่ x มูลค่าขาย / (มูลค่าขาย - ต้นทุนผันแปร)

4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

- ลักษณะสินค้าของกลุ่มฯ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีขนาดใหญ่ ทำให้ประสบปัญหาในการขนส่ง เนื่องจากขนาดและน้ำหนักของสินค้า ทำให้มีจำนวนสินค้าคงคลังในปริมาณมาก

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

- วัตถุดิบหลักของกลุ่มฯ คือ ไม้สัก ซึ่งเป็นไม้หวงห้ามหายาก และมีราคาสูง ซึ่งในอนาคตราคา ไม้สักอาจมีราคาสูงขึ้นกว่าปัจจุบัน

4.3 วิธีการแก้ไข

- จัดฝึกอบรมและศึกษาดูงานเกี่ยวกับการพัฒนาการทำสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาด งบประมาณ 10,000 บาท
- พัฒนารูปแบบการผลิตสินค้าให้มีขนาดเล็กลง แต่เพิ่มความละเอียด ประณีต เพื่อเป็นการ ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มคุณค่าในตัวสินค้า

5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ โดยรวมได้ดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ

กลยุทธ์/แผน	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การตลาด	- พัฒนาบรรจุภัณฑ์ โดยเน้นบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ที่มีขนาดเล็ก	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
	- พัฒนาราคาสินค้าของกลุ่มฯ	5,000	-	-	-	-
การผลิต	- เพิ่มค่าจ้างแรงงานในการแกะสลัก	-	-	-	-	-
	- ฝึกอบรมฝีมือแรงงานในการแกะสลักเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์	5,000	-	-	-	-
	- จัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาถูกแหล่งใหม่	2,000	-	-	-	-
	- จัดหาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตที่มีประสิทธิภาพเพิ่มเติม	5,000	-	-	-	-
	- ปรับปรุงสถานที่ทำการผลิต เช่น จัดทำรั้วกันสถานที่ผลิต	20,000	-	-	-	-
การจัดการองค์กร	- จัดให้คณะกรรมการและสมาชิกศึกษาดูงานของกลุ่มอาชีพที่ประสบความสำเร็จเกี่ยวกับการจัดการองค์กร และจัดการฝึกอบรมให้คณะกรรมการและสมาชิกเกี่ยวกับการจัดการและพัฒนาองค์กร	30,000	-	-	-	-

ตารางที่ 19 (ต่อ)

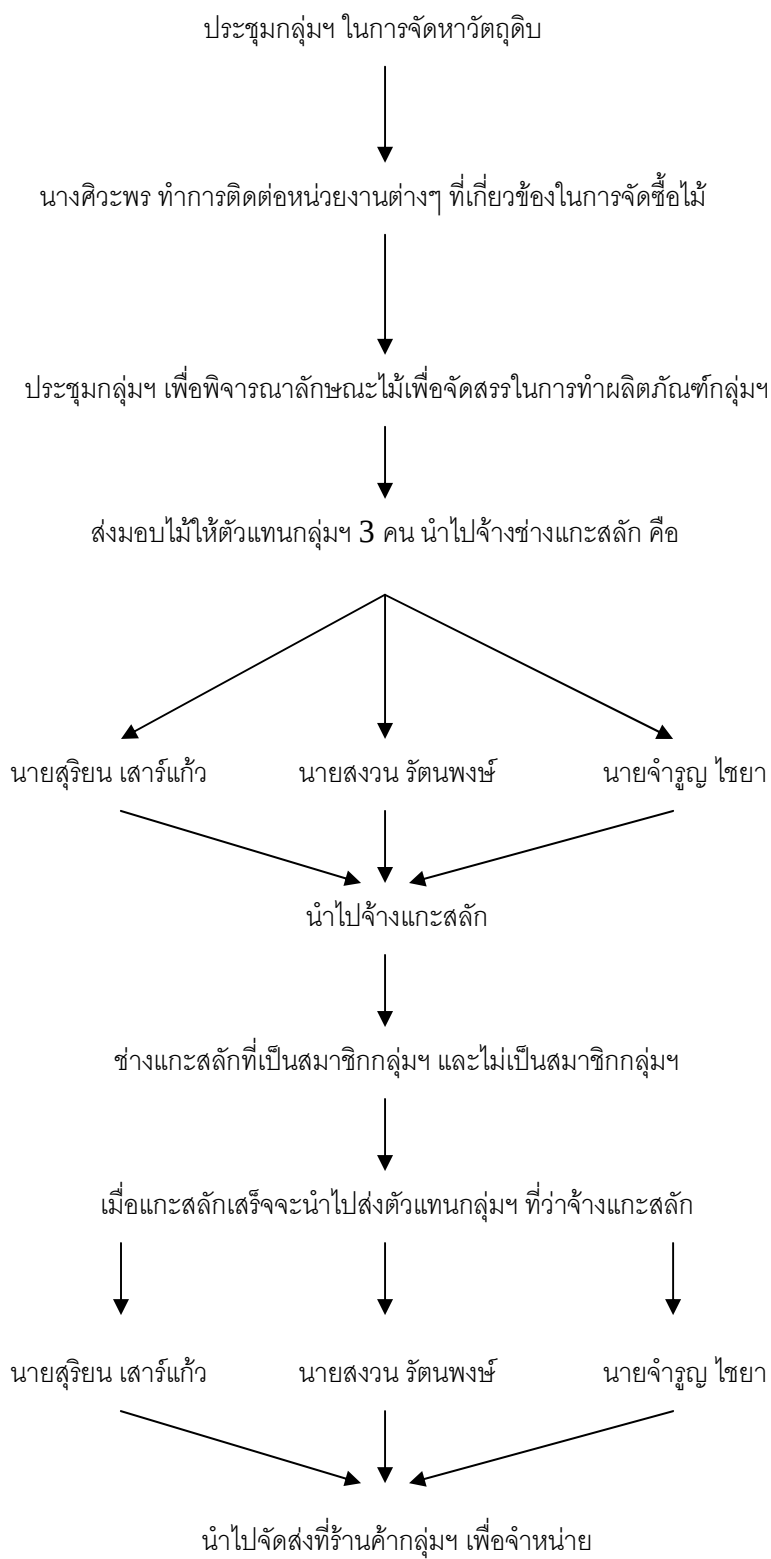
กลยุทธ์/แผน	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การจัดการความเสี่ยง	- จัดฝึกอบรมและศึกษาดูงานเกี่ยวกับการพัฒนาการทำสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาด เช่น พัฒนารูปแบบการผลิตสินค้าให้มีขนาดเล็กลง แต่เพิ่มความละเอียด ประณีต เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มคุณค่าในตัวสินค้า	10,000	-	-	-	-
การเงิน	- ระดมทุนจากสมาชิกเพิ่มเพื่อจัดซื้อวัตถุดิบ	150,000	-	-	-	-
	- กู้ยืมเงินจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 จำนวน 300,000 บาท เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มฯ อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 6 ต่อปี ระยะเวลา 5 ปี	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
	- ขอรับการสนับสนุนเงินลงทุนเพื่อการผลิตในลักษณะเงินให้เปล่า จากโครงการของพรรคไทรักไท	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
รวม		317,000	90,000	90,000	90,000	90,000

6. ภาคผนวก

4.2.1 การบริหารการผลิต

ลักษณะการผลิตของกลุ่มฯ จะมีการประชุมกลุ่มฯ ในเรื่องการจัดหาเงินทุนในการจัดซื้อวัตถุดิบในการผลิต คือ ไม้สัก ซึ่งอาจจะมีการระดมเงินทุนในการจัดซื้อเพิ่ม จากนั้นจะทำการติดต่อสั่งซื้อไม้จากองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้อำเภอสันป่าตอง ซึ่งจะทำการติดต่อไปยังสวนป่าทั้งในและต่างจังหวัดเพื่อจัดหาไม้ให้กับกลุ่มฯ เพื่อใช้ในการแกะสลัก โดยกลุ่มฯ ให้ประธานกลุ่มฯ ทำหน้าที่ติดต่อสั่งซื้อไม้ผ่านองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้อำเภอสันป่าตอง ซึ่งทางองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้จะเป็นผู้จัดการด้านการขนส่งไม้ให้ สำหรับการตัดสินใจใช้วัตถุดิบไม้เพื่อใช้ในการแกะสลัก กลุ่มฯ มีการประชุมร่วมกันระหว่างสมาชิกที่เป็นเป็นคณะกรรมการและสมาชิกที่เปิดร้านในบริเวณร้านค้าของกลุ่มฯ มาร่วมกันพิจารณารูปแบบของการแกะสลักของไม้ตามความเหมาะสมและตกลงแกะสลักในรูปแบบที่กลุ่มฯ ต้องการ และทำการจดบันทึกการใช้ไม้ท่อนเพื่อใช้แกะสลักผลิตภัณฑ์ไว้เพื่อใช้เป็นหลักฐานการใช้ไม้เพื่อแสดงให้กับทางกรมป่าไม้ จากนั้นคณะกรรมการ 3 คน คือ นายสุรียน เสาร์แก้ว นายสงวน รัตนพงษ์ และนายจำรูญ ไชยา จะเป็นผู้นำไม้ไปให้ช่างแกะสลักในหมู่บ้านเพื่อทำการแกะสลักตามรูปแบบ แต่ในทางปฏิบัติการนำไม้แต่ละท่อนเพื่อนำไปแกะสลักเป็นผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ไม่ได้ทำการจดบันทึกทำให้ไม่ทราบว่าคุณะกรรมการคนใด นำไม้หมายเลขใดไปใช้ในการแกะสลักผลิตภัณฑ์ โดยช่างแกะสลักคนไหนทำให้กลุ่มฯ ประสบปัญหาในด้านการบันทึก จึงทำให้สถิติการแกะสลักผลิตภัณฑ์ กับการนำไม้ไปใช้ในการแกะสลักในครั้งแรกไม่ตรงกัน ถึงแม้ว่าจะมีการพิจารณาลักษณะไม้เพื่อใช้แกะสลักรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ กำหนดไว้ล่วงหน้า บางครั้งอาจไม่ได้แกะตามรูปแบบที่กำหนด เนื่องจากลักษณะเนื้อไม้แต่ละท่อนที่มีความแตกต่างกัน คณะกรรมการทั้ง 3 คนจะนำไม้ไปให้ช่างแกะสลักแต่ละคนที่บ้านของช่างแกะสลักแต่ละราย ค่าแรงในการแกะสลัก ช่างแกะสลักแต่ละรายจะเป็นผู้กำหนดอัตราค่าแรงซึ่งสามารถต่อรองอัตราค่าแรงได้ เมื่อทำการแกะสลักเสร็จเรียบร้อยแล้ว ทั้งสามคนจะรับผิดชอบในการนำผลิตภัณฑ์ที่แกะสลักเสร็จแล้วนำมาที่กลุ่มฯ และนำมาจำหน่ายที่ร้านค้าของกลุ่มฯ ด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต เนื่องจากกลุ่มฯ จ้างช่างแกะสลักในการแกะสลักผลิตภัณฑ์แต่ละชิ้น กลุ่มฯ ไม่ต้องรับผิดชอบในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์การผลิต ทางช่างแกะสลักที่กลุ่มฯ จ้างแกะสลักจะเป็นผู้จัดหาเองทั้งหมด

ในส่วนของการบริหารการผลิตของสมาชิกแต่ละราย จะทำการผลิตหรือทำการจ้างทำการผลิตด้วยตนเอง โดยการจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต และวัสดุอุปกรณ์การผลิตต่างๆ เป็นหน้าที่ของสมาชิกแต่ละรายในการจัดหา โดยไม้ที่ใช้ส่วนมากเป็นไม้ที่ซื้อจากองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และต่อไม้ หรือเศษท่อนไม้ที่เหลือจากการเผาหรือเผ่างาพื้นที่เพื่อทำการเกษตรของชาวบ้านทั้งในและนอกหมู่บ้าน เช่น ชาวบ้านบ้านห้วยไทรง บ้านท่าทราย อำเภอสันกำแพง เป็นต้น



แผนภาพที่ 4 การบริหารการผลิตของกลุ่มฯ

กรรมวิธีการผลิต

เนื่องจากลักษณะการผลิตของกลุ่มฯ จะเป็นในลักษณะการจ้างช่างแกะสลักทำการแกะสลักผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ดังนั้นกรรมวิธีและขั้นตอนการแกะสลักต่างๆ จึงขึ้นอยู่กับสมาชิกที่รับจ้างแกะสลักแต่ละราย ซึ่งในส่วนของกลุ่มฯ จะมีรายละเอียดในการจัดหาไม้และการออกแบบเท่านั้น ซึ่งกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์ไม้แกะสลักมีดังนี้

1. จัดหาไม้เพื่อการผลิต ไม้ที่ใช้ในการแกะสลักของกลุ่มฯ จะเป็นไม้สัก ที่ทำการซื้อจากสวนป่า หรือองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในส่วนของสมาชิกกลุ่มฯ มีการใช้ไม้สักเป็นส่วนใหญ่ มีการใช้ไม้จามจุรี และไม้ชิงเหล็ก บ้างเป็นบางครั้ง ซึ่งทำการซื้อมาจากสวนป่า หรือจากต้นสักที่ถูกไฟเผาของชาวบ้านในหมู่บ้านใกล้เคียง

2. การออกแบบ จะพิจารณาจากลักษณะของไม้แต่ละท่อน หากไม้ที่ได้เป็นลักษณะไม้แผ่นจะสามารถทำการแกะสลักได้ไม่หลากหลายรูปแบบนัก โดยมากจะทำการแกะสลักเป็นข้างโหลง ส่วนไม้ท่อน ยังต้องมีการพิจารณาลักษณะของไม้แต่ละท่อนที่นำมาทำการแกะสลัก เนื่องจากไม้แต่ละท่อนที่ได้มีลักษณะแตกต่างกัน เช่น ไม้ท่อนส่วนลำต้น ส่วนโคนต้น ส่วนรากหรือกิ่ง เป็นต้น ซึ่งไม้ท่อนแต่ละส่วนจะสามารถแกะสลักได้ไม่ทุกผลิตภัณฑ์ ไม้ท่อนส่วนลำต้นส่วนมากจะนำมาแกะสลัก รูปเทพเจ้า หรือสัตว์ในวรรณคดี เช่น เจ้าแม่กวนอิม นางเงือก พระพิฆเนศ นางร้อยมาลัย โหลงข้างในป่า เป็นต้น ส่วนโคนต้น สามารถแกะสลักเป็นหน้าข้าง เจ้าแม่กวนอิมนั่ง เป็นต้น ส่วนรากหรือกิ่ง สามารถแกะเป็นข้าง โหลงข้าง เป็นต้น ซึ่งรูปแบบการแกะสลักนอกจากพิจารณาในส่วนของคุณลักษณะของไม้แล้ว ยังพิจารณาลักษณะของเนื้อไม้ด้วย หากเนื้อไม้เป็นรู หรือมีรอยแตก จะทำให้รูปแบบการออกแบบจะเป็นในอีกลักษณะหนึ่ง เช่น หากไม้ไม่มีรู หรือรอยแตก สามารถแกะสลักเป็นข้างโหลงต่อกัน แต่หากไม้เป็นรู อาจแกะเป็นข้างโหลงที่เว้นในส่วนของส่วนที่เป็นรูนั้นไป ซึ่งอาจเรียกอีกอย่างว่า การแกะสลักข้างโหลง เนื่องจากไม้ที่แกะมีรูหรือมีโหลงนั่นเอง ซึ่งในบางครั้งอาจต้องทำการตัดไม้เป็นแผ่นบางๆ เพื่อทำการแกะสลัก จากนั้นอาจมีการฉลุไม้เพื่อให้่ายในการแกะสลัก ซึ่งต้องจ้างคนในหมู่บ้านที่มีเลื่อยเพื่อตัดไม้เป็นแผ่นและจ้างฉลุไม้ โดยในส่วนของกลุ่มฯ จะมีการพิจารณาร่วมกันของสมาชิกของกลุ่มฯ ตามลักษณะการพิจารณาข้างต้น และลงมติในการแกะสลักไม้แต่ละท่อน จากนั้นกลุ่มฯ จะจ้างช่างแกะสลักทำการแกะสลักตามรูปแบบที่กลุ่มฯ ได้ตกลงไว้ ในส่วนของสมาชิกแต่ละคน จะเป็นผู้ออกแบบการแกะสลักด้วยตนเองซึ่งขึ้นอยู่กับฝีมือ และประสบการณ์ของสมาชิกแต่ละคน

3. การวาดแบบ ในขั้นตอนนี้ช่างที่แกะจะเป็นผู้วาดแบบด้วยตนเอง โดยใช้สีเมจิก หรือปากกาสี วาดลงบนไม้ที่จะทำการแกะสลัก โดยจะวาดเป็นโครงคร่าวๆ ให้ได้ลักษณะรูปแบบ หรือเส้นสำหรับแกะสลัก โดยการวาดแบบบนไม้แผ่นจะสามารถวาดแบบลงบนแผ่นไม้ได้ทีเดียวทั้งหมด แต่หากเป็นการแกะสลักไม้ท่อนส่วนมากช่างแกะสลักจะวาดแบบลงบนเนื้อไม้ที่ละรูปแบบ แล้วทำการแกะสลัก เนื่องจากจะพิจารณารูปแบบเนื้อไม้ที่เหลืออยู่บนท่อนไม้หลักจากแกะสลักรูปแบบแรกไปแล้ว เพื่อพิจารณาถึงความกลมกลืน หรือความต่อเนื่องของรูปแบบที่จะทำการวาดแบบเพื่อแกะสลักในครั้งต่อไป

4. การแกะสลัก ช่างผู้ทำการแกะสลักจะใช้ค้อน กับสิ่วหลายขนาดในการแกะสลัก ในการแกะครั้งแรกช่างแกะสลักจะใช้สิ่วขนาดใหญ่ในการแกะสลักเพื่อแกะสลักเนื้อไม้ให้ได้ตามรูปแบบที่วาดไว้ จากนั้นจะใช้สิ่วขนาดเล็กเพื่อทำการแกะสลักในส่วนรายละเอียด เมื่อทำการแกะสลักเสร็จจะทำการขัดผิวไม้ด้วยเครื่องขัด

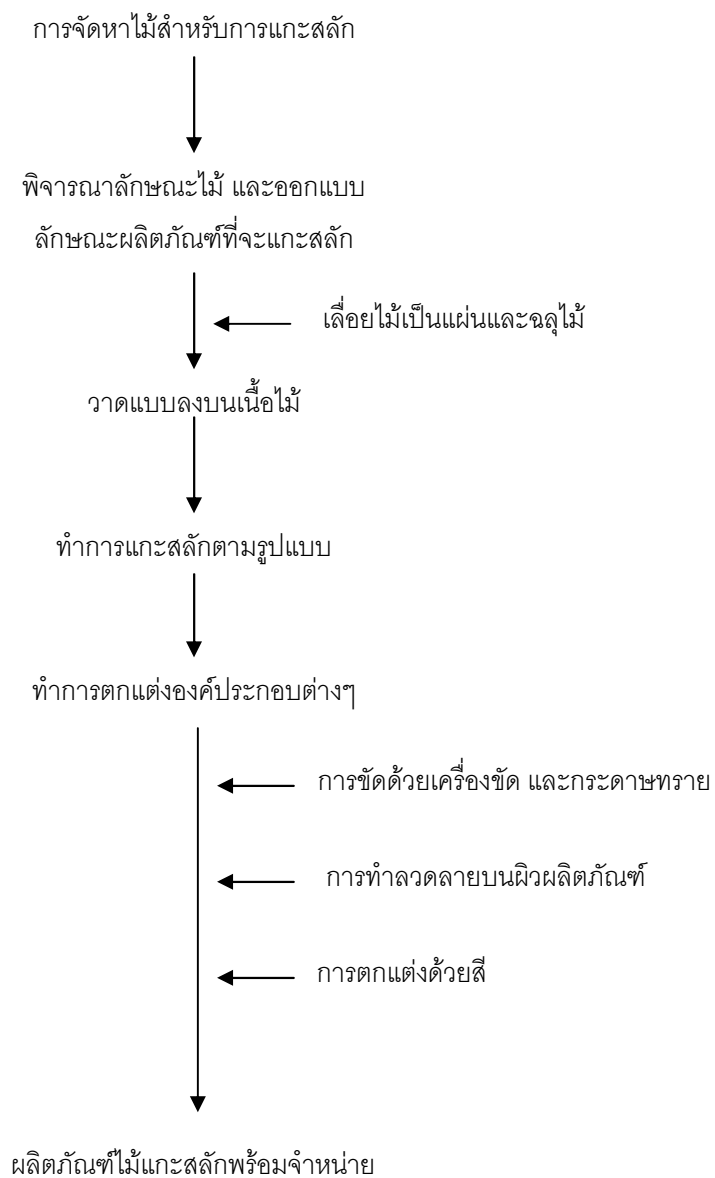
ซึ่งเป็นเครื่องสว่านเจาะ แต่เปลี่ยนจากหัวสว่านเป็นหัวแปรงปัด เพื่อให้ผิวไม้ที่แกะสลักมีผิวเรียบขึ้น หรืออาจใช้กระดาษทรายขัดผิวร่วมด้วย

5. การตกแต่ง จะเป็นการตกแต่งในเพื่อเก็บรายละเอียดของเนื้องาน ไม่ว่าจะเป็นการตกแต่งลวดลาย โดยจะใช้ลวดขนาดเล็กขูดหรือทำให้เกิดลวดลายบริเวณผิว เช่น การแกะสลักข้าง จะมีการตกแต่งทำผิวหรือรอยย่นบนผิวข้าง ซึ่งมีการทำลวดลายบนผิวข้าง 2 ลักษณะ คือ การทำลวดลายบนผิวข้างโดยทำลวดลายไปในทิศทางเดียวกัน มักจะทำการตกแต่งลวดลายกับผลิตภัณฑ์ประเภทข้าง ข้างโหล่งที่ทำด้วยไม้แผ่น เนื่องจากไม่ต้องการรายละเอียดของลวดลายมากนัก และการตกแต่งลวดลายแบบไขว้ จะตกแต่งกับผลิตภัณฑ์ประเภทข้าง ข้างโหล่งที่แกะสลักจากท่อนไม้ รากไม้ ซึ่งมีขนาดใหญ่ ซึ่งจะทำการตกแต่งลวดลายละเอียดกว่าการตกแต่งไปในทิศทางเดียวกัน โดยจะแกะเนื้อผิวไม้ไปตามลักษณะของชิ้นงาน ให้ได้ลักษณะที่เหมือนจริงมากที่สุด นอกจากนี้ในขั้นตอนการตกแต่งยังมีอีกหลายขั้นตอน เช่น ไล่เงาข้าง การทำตา เป็นต้น เมื่อช่างที่กลุ่มฯ จ้างแกะสลักทำการแกะสลักเสร็จ จะนำมาให้กลุ่มฯ ซึ่งกลุ่มฯ จะจ่ายค่าแรงในการแกะสลัก ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้สามารถพร้อมนำไปจำหน่ายได้ทันที ในขั้นตอนนี้สมาชิกบางรายจะใช้เครื่องพ่นไฟซึ่งใช้แก๊สเป็นเชื้อเพลิง ในการเผาผิวนอกของผลิตภัณฑ์เพื่อกำจัดเศษไม้เล็กๆ ที่มีลักษณะเหมือนขน จะทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีผิวเรียบ การขัดเป็นวิธีการตกแต่งอีกรูปแบบหนึ่งโดยใช้อุปกรณ์ คือ เครื่องเจาะสว่าน โดยเปลี่ยนหัวสว่านออกแล้วใส่แกนหัวปัดและใส่หัวปัด ซึ่งหัวปัดมีอยู่ 2 ชนิด คือ หัวปัดแบบหัวแล้ และหัวปัดกระดาษทรายเบอร์ 80 ซึ่งหัวปัดแล้ จะใช้ขัดหรือปัดในงานที่ไม่ต้องการอาศัยความละเอียดมากนัก เช่น ใช้ขัดหลังจากการแกะหุ่นต่างๆ เมื่อขัดหยาบเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงจะใช้หัวปัดกระดาษทรายอีกครั้งเพื่อให้การขัดที่มีความละเอียดเพิ่มมากขึ้น และในการขัดขั้นตอนสุดท้ายจะใช้กระดาษทรายเบอร์ 0 ซึ่งมีความละเอียดใช้ขัดครั้งสุดท้ายอีกครั้ง

6. การตกแต่งด้วยสี ในขั้นตอนนี้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ จะไม่มีการตกแต่งด้วยสี โดยมากจะเป็นผลิตภัณฑ์ของสมาชิกบางราย โดยการตกแต่งด้วยสีจะขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของลูกค้าแต่ละราย สีที่ช่างแกะสลักใช้ในการทาสีจะเป็นสีน้ำ โดยมากจะใช้สีดำในการตกแต่งเพียงอย่างเดียว บางรายต้องการได้ผลิตภัณฑ์สีน้ำตาล ช่างแกะสลักจะตกแต่งด้วยสีดำผสมด้วยสีแดง ในอัตราส่วน สีดำ 3 ส่วนได้ะ ต่อสีแดง 0.5 ส่วนได้ะ จากนั้นจะนำผลิตภัณฑ์ไปทำการตากแดดให้แห้ง เมื่อสีแห้งจะนำมาล้างด้วยน้ำเปล่า จากนั้นขัดด้วยเครื่องขัดผิว หรือกระดาษทราย ซึ่งเมื่อถึงขั้นตอนนี้จะได้ผลิตภัณฑ์ซึ่งมีลักษณะเป็นสีด้าน หากต้องการให้มีความเงางามเป็นมัน ต้องทาด้วยน้ำยาเคลือบเงา (Wax) อีกครั้ง

ตารางที่ 20 วัดฤดูติบและอุปกรณ์การผลิต

ผลิตภัณฑ์	วัดฤดูติบ	อุปกรณ์การผลิต
ข้างลิลา	วัดฤดูติบหลัก	อุปกรณ์การผลิต
ข้างซอน	- ไม้สัก	- ลีว
ข้างโพลง	วัดฤดูติบรอง	- ค้อน
ข้างโหลง	- ซี่ปัด	- หินลับมีด
ข้างงัดซุง	- กาวลาเท็กซี	- กระดาษทราย
หัวข้าง	- กาวไสแห้งเร็ว	- หัวขัด
เจ้าแม่กวนอิม	- ไซขัดเคลือบเงา	- เครื่องเจาะสว่าน
พระพิฆเนศ	- สีน้ำ	- เครื่องเป่า
กินรี	- งาข้าง	- หัวสว่าน
นางร้อยมาลัย		- แปรงทาสี
นางเงือก		- พู่กัน
เทพเจ้าแห่งโชค ลาภ ภัย กล ไข้		- กะละมัง
รูปแกะสลักทิวทัศน์ชนบท		

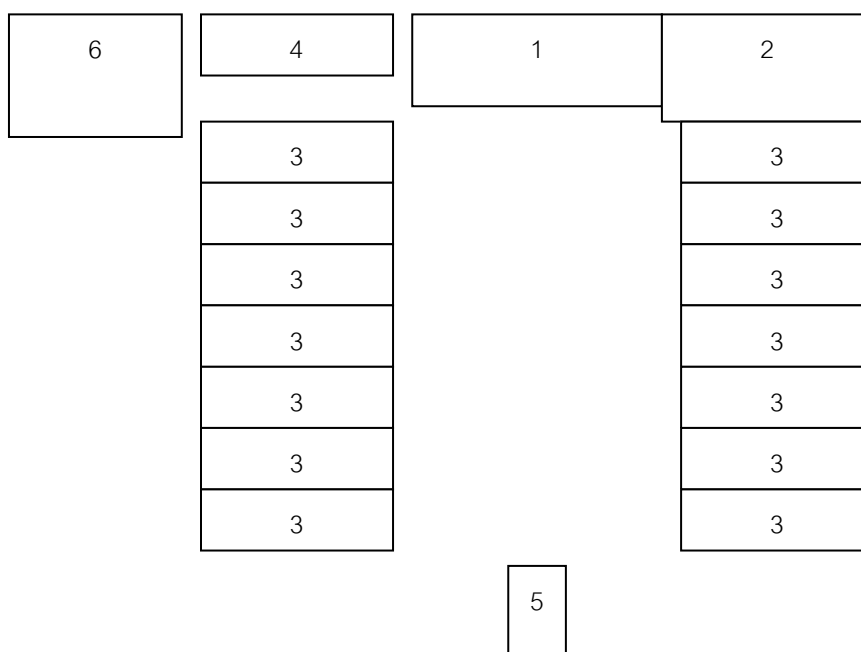


แผนภาพที่ 5 กระบวนการผลิตไม้แกะสลัก

สภาพ และผังของสถานที่ผลิต

สถานที่ตั้ง และสภาพแผนผังที่ตั้งกลุ่มฯ แสดงดังแผนภาพที่ 4.3 – 4.4 ซึ่งประกอบด้วยร้านค้าของกลุ่มฯ ร้านค้าของสมาชิก และโรงงานแปรรูปไม้โดยใช้แรงงานคน โดยที่ตั้งกลุ่มฯ จะอยู่ติดกับถนนเลียบบคลองชลประทาน พื้นที่ทั้งหมด 1.5 ไร่ ซึ่งเป็นที่ดินของนายประเสริฐ แก้วคำมูล กลุ่มฯ ทำสัญญาเช่าระยะเวลา 5 ปี

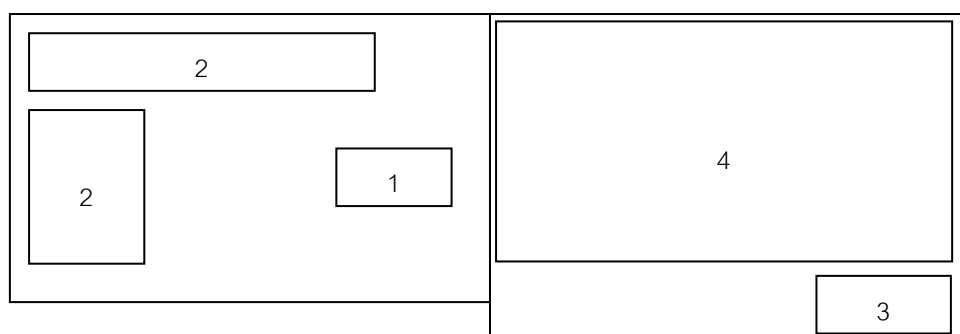
ร้านค้าของกลุ่มฯ 2 คูหา มีพื้นที่ประมาณ 35 ตารางเมตร ซึ่งจะเป็นสถานที่แสดงผลผลิตภัณฑ์ไม้แกะสลักของกลุ่มฯ และโต๊ะสำนักงานของกลุ่มฯ ถัดมาทางด้านข้างของร้านค้ากลุ่มฯ จะเป็นโรงงานแปรรูปไม้ด้วยแรงงานคน 1 คูหา มีพื้นที่ประมาณ 18 ตารางเมตร เป็นโรงเรือนโล่ง มีหลังคา สำหรับให้สมาชิกใช้ในการแกะสลักตามต้องการ โดยกลุ่มฯ จะออกค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างร้านค้าของกลุ่มฯ และโรงงานแปรรูปไม้ด้วยแรงงานคน เป็นจำนวนเงิน 80,285 บาท และ 50,000 บาทตามลำดับในส่วนของการค้าของสมาชิก จะมีสมาชิกที่ทำการเช่าสถานที่เปิดร้านค้าจำหน่ายสินค้าไม้แกะสลักจำนวน 14 ราย ซึ่งร้านค้าจะมีอยู่ 2 แถว โดยจะหันหน้าเข้าหากัน มีพื้นที่ตรงกลางระหว่างหน้าร้านทั้งสองด้านใช้เป็นที่จอดรถยนต์สำหรับขนส่งสินค้า และมีตาข่ายแสดมุงไว้เพื่อช่วยบังแสงแดดและอำนวยความสะดวกให้กับร้านค้า สมาชิกบางรายจะเช่าพื้นที่ร้าน 2 คูหา ขึ้นอยู่กับปริมาณสินค้าของสมาชิกแต่ละราย โดยเจ้าของร้านค้าแต่ละรายจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการจัดสร้างด้วยตนเองคูหาละ 35,000 บาท บริเวณด้านข้างของร้านค้ากลุ่มฯ เป็นพื้นที่โล่งไม่มีโรงเรือน จะใช้สำหรับเก็บไม้สักของกลุ่มฯ ไว้ตามพื้นดินหรือได้ต้นไม้ต่างๆ



ถนนคลองชลประทาน

- | | |
|---------------------------------|--------------------------------------|
| 1 = ร้านค้าของกลุ่มฯ | 4 = ห้องน้ำ |
| 2 = โรงงานแปรรูปไม้ด้วยแรงงานคน | 5 = ป้ายชื่อกลุ่มฯ |
| 3 = ร้านค้าของสมาชิกกลุ่มฯ | 6 = บริเวณที่เก็บไม้สักท่อนของกลุ่มฯ |

แผนภาพที่ 6 สภาพแผนผังสถานที่ตั้งของกลุ่มฯ



- | | |
|----------------------|------------------------------|
| 1 = โต๊ะสำนักงาน | 3 = โต๊ะทำครัว |
| 2 = ชั้นวางผลิตภัณฑ์ | 4 = บริเวณที่ใช้ในการแกะสลัก |

แผนภาพที่ 7 สภาพร้านค้าของกลุ่มฯ และโรงงานแปรรูปไม้ด้วยแรงงานคน