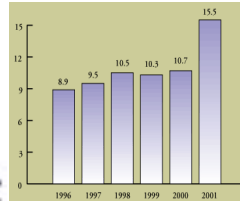
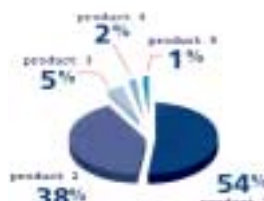
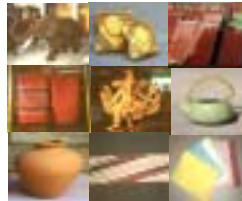
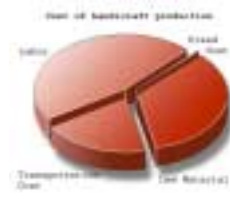


# แผนธุรกิจ

วิสาหกิจหัตถกรรม  
พื้นบ้าน

กลุ่มจักสานบ้านห้วยเคียนเหนือ



โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน  
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2546

# แผนธุรกิจ

## กลุ่มจักสานบ้านห้วยเคียนเหนือ

---

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

อาจารย์ ดร. ไพรัช กาญจนการุณ <sup>(1)</sup>

ประทานทิพย์ กระมล <sup>(3)</sup>

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

ผู้ช่วยนักวิจัย

กฤษฎา แก่นมณี <sup>(3)</sup>

(1) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(2) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(3) ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## คำนำ

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

แผนธุรกิจฉบับนี้ เป็น แผนธุรกิจของ กลุ่มจักสานบ้านห้วยเคียนเหนือ 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          | 5    |
| 3. วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนทางธุรกิจ | 6    |
| 4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ         | 41   |
| 5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ         | 41   |
| 6. ภาคผนวก                              | 43   |

## แผนธุรกิจกลุ่มจักสานบ้านห้วยเคียนเหนือ

### บทสรุปผู้บริหาร

#### แนวคิดธุรกิจ

ในปัจจุบัน จากกระแสในการนิยมใช้ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติและนโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ทำให้ผู้บริโภคหันมานิยมผลิตภัณฑ์หัตถกรรมพื้นบ้านเพิ่มมากขึ้น ผลิตภัณฑ์จักสานเป็นอีกผลิตภัณฑ์หนึ่งที่มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากสามารถประยุกต์ใช้ได้หลากหลาย ทั้งในด้านประโยชน์ใช้สอยและรูปแบบของผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถเห็นได้ชัดในการนำไปประยุกต์ใช้ในการตกแต่งบ้านหรือการตกแต่งภายใน เช่น ผลิตภัณฑ์โคมไฟจักสาน ชั้นวางหนังสือจักสาน เป็นต้น ซึ่งผลิตภัณฑ์จักสานจากผักตบชวาเป็นอีกผลิตภัณฑ์หนึ่งที่มีความนิยมในกลุ่มผู้บริโภคผลิตภัณฑ์จักสาน เนื่องจากสามารถนำไปทำการผลิตผลิตภัณฑ์ได้หลากหลายรูปแบบ อีกทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัสดุที่ไม่สามารถนำไปทำประโยชน์อย่างอื่นและเป็นการสร้างรายได้ให้กับชุมชนอีกทางหนึ่ง

กลุ่มจักสานบ้านห้วยเคียนเหนือ เป็นกลุ่มจักสานผักตบชวากลุ่มหนึ่งที่เกิดจากการรวมตัวของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านห้วยเคียนเหนือ จังหวัดพะเยา เพื่อสร้างรายได้เสริมจากการจักสานผลิตภัณฑ์ผักตบชวา จัดตั้งกลุ่มตั้งแต่ปี พ.ศ.2527 มีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์จักสานจากผักตบชวาทั้งปลีกและส่งให้กับผู้บริโภคทั้งในจังหวัดพะเยาและต่างจังหวัด ซึ่งกลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะขยายการผลิตและการตลาดให้เพิ่มขึ้นในอนาคต

#### ทีมผู้บริหาร

นางศรีทัน ใหญ่วงศ์ อายุ 52 ปี ตำแหน่งประธานกลุ่มฯ สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 6 เดิมประกอบอาชีพทำการเกษตร ได้รับการฝึกอบรมทางด้านการจักสานที่ศูนย์ศิลปาชีพบางไทรเป็นเวลาทั้งสิ้น 8 เดือน ปี พ.ศ.2523 ได้รับเลือกให้เป็นวิทยากรการจักสานผลิตภัณฑ์ผักตบชวาโดยการส่งเสริมของศูนย์การศึกษาอกรโรงเรียนจังหวัดพะเยา ในปี พ.ศ. 2538 นางศรีทันได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการสอนงาน โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ปัจจุบันนางศรีทันยังดำรงตำแหน่งเป็นรองประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านห้วยเคียนเหนือ

นางตุลา ยวงข้าว อายุ 50 ปี ตำแหน่งเหรัญญิกกลุ่มฯ สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 เดิมประกอบอาชีพเกี่ยวกับการจักสานกระเป๋าด้วยเส้นไหม ในปี พ.ศ.2523 นางตุลาได้รับรางวัลชนะเลิศในการประกวดศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน ในงานวันการศึกษาอกรโรงเรียน และเป็นวิทยากรการจักสานผลิตภัณฑ์ผักตบชวาโดยการส่งเสริมของศูนย์การศึกษาอกรโรงเรียนจังหวัดพะเยานับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา พ.ศ. 2528 นางตุลาได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการเย็บสานทอเส้นใย โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กองอุตสาหกรรมครอบครัว พ.ศ.2529 ได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรหัตถกรรมเย็บ สาน ทอ เส้นใยพืช (ผักตบชวา) โดยสำนักงานปฏิรูปที่ดินจังหวัดพะเยา พ.ศ.2530 ได้เข้าร่วมการฝึกอบรมหลักสูตรการประดิษฐ์ของชำร่วย โดยสำนักงานปฏิรูปที่ดินจังหวัดพะเยา พ.ศ.2538 เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการสอนงาน โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับรางวัลหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ประเภทขนโตกจักสานจากผักตบชวา ในปี พ.ศ. 2544 และเมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์จักสานจากผักตบชวาในจังหวัดพะเยา ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มีลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ค่อนข้างมีเอกลักษณ์เนื่องจากกรรมวิธีการผลิตที่แตกต่าง เนื่องจากจะไม่ใช้การถักก้าน ผักตบชวาทั้งก้านแต่ใช้การใช้ผิวนอกของก้านผักตบชวามาจักเป็นเส้นเล็กๆ คล้ายเส้นตอก แล้วจึงนำมาจักสาน เป็นผลิตภัณฑ์ ทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีความละเอียด สวยงามแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ผักตบชวาโดยทั่วไป

### โอกาสทางธุรกิจและปัจจัยความสำเร็จ

จากการดำเนินงานของกลุ่มฯ ในปีที่ผ่านมา ได้มองเห็นโอกาสและปัจจัยความสำเร็จในธุรกิจได้ ค่อนข้างชัดเจน เนื่องจากในปีที่ผ่านมา ผลิตภัณฑ์จักสานของกลุ่มฯ ทำการผลิตไม่เพียงพอกับที่ตลาดต้องการ ทำให้กลุ่มฯ วางแผนที่จะขยายการผลิตให้เพิ่มขึ้นในอนาคต

### กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคะแนลูกค้าเป้าหมาย

ลักษณะตลาดผลิตภัณฑ์จักสานผักตบชวาของกลุ่มฯ ส่วนใหญ่เป็นตลาดของลูกค้าที่นำผลิตภัณฑ์ไป เป็นเครื่องใช้สอยหรือตกแต่งบ้าน โดยกลุ่มฯ จะจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าที่เป็นพ่อค้าขายส่งเป็นส่วนใหญ่ และกลุ่มฯ มีการจำหน่ายปลีกตามงานแสดงสินค้าต่างๆ ซึ่งเป็นอีกตลาดหนึ่งที่มีแนวโน้มในการขยายตัว ค่อนข้างสูง ทำให้กลุ่มฯ ได้วางตลาดเป้าหมายหลักของกลุ่มฯ เป็นพ่อค้าขายส่งภายในจังหวัดและต่างจังหวัด ซึ่งมีเป้าหมายที่จะขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้เพิ่มขึ้น

### ความได้เปรียบแข่งขันของธุรกิจ

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ยังคงเป็นที่ต้องการของตลาด เนื่องจากผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ของกลุ่มฯ เป็น ผลิตภัณฑ์สำหรับใช้สอยในบ้าน ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบ อีกทั้งกลุ่มฯ ยังมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่เพื่อ สนองความต้องการของลูกค้าออกมาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสมาชิกที่ทำการผลิตมีความชำนาญในการผลิตมา นาน ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพค่อนข้างสม่ำเสมอ ซึ่งกลุ่มฯ จะมีการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ก่อนส่ง มอบให้ลูกค้าทุกครั้ง ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากลูกค้า

### ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร

จากการประเมินผลการประกอบการของกลุ่มฯ ในปี พ.ศ.2544 พบว่า

|                                 |             |
|---------------------------------|-------------|
| ยอดขายสินค้าทั้งหมดเป็นเงิน     | 439,660 บาท |
| อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย       | 14.30 %     |
| อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย         | 8.80 %      |
| อัตราส่วนตอบแทนต่อเจ้าของ (ROE) | 69.71 %     |

จากยอดขายดังกล่าว เมื่อพิจารณาอัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขายของกลุ่มฯ คิดเป็นร้อยละ 14.30 อัตรา กำไรสุทธิต่อยอดขาย คิดเป็นร้อยละ 8.80 อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขายและอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขายมีค่า

แตกต่างกัน เนื่องจากกลุ่มฯ มีต้นทุนสินค้าขายสูงถึงร้อยละ 85.70 เนื่องมาจากต้นทุนในการรับซื้อผลิตภัณฑ์จากสมาชิก 348,485 บาท ซึ่งจะเป็นรายได้ที่กลับคืนสู่สมาชิกและเป็นการสร้างรายได้ในชุมชน และเมื่อพิจารณาอัตราส่วนผลตอบแทนต่อเจ้าของ คิดเป็นร้อยละ 69.71 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการใช้ทุนในส่วนของผู้ถือหุ้นทำให้เกิดกำไรสุทธิถึง ร้อยละ 69.71

จากแผนธุรกิจของกลุ่มฯ ซึ่งมีโครงการที่จะขยายการผลิตของกลุ่มฯ ให้เพิ่มขึ้น โดยกลุ่มฯ ประมาณงบต้นทุนในการดำเนินงานโครงการ 113,125 บาท ซึ่งจากการประมาณการยอดขายจากแผนธุรกิจ พบว่าจุดคุ้มทุนของโครงการ เท่ากับ 2 ปี 8 วัน การประมาณการปริมาณขาย ยอดขาย ผลตอบแทน ต้นทุนโครงการ และจุดคุ้มทุนจากการจัดทำแผนธุรกิจ แสดงดังตาราง

**ตารางที่ 1 การประมาณการปริมาณขาย ยอดขาย ผลตอบแทน ต้นทุนโครงการ และจุดคุ้มทุน**

| รายการ                                      | ปี      |           |           |           |           |           |
|---------------------------------------------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                             | 2545    | 2546      | 2547      | 2548      | 2549      | 2550      |
| ปริมาณขาย                                   | 19,712  | 49,200    | 67,150    | 85,200    | 103,200   | 121,200   |
| ยอดขาย                                      | 439,660 | 1,563,660 | 2,460,945 | 3,369,180 | 4,271,940 | 5,174,700 |
| กำไรขั้นต้น                                 | 62,869  | 263,825   | 386,363   | 510,243   | 633,452   | 756,661   |
| อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (%)               | 14.30   | 16.87     | 15.70     | 15.14     | 14.83     | 14.62     |
| กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษีเงินได้            | 38,672  | 244,825   | 365,863   | 488,243   | 609,952   | 731,661   |
| อัตรากำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษีต่อยอดขาย (%) | 8.80    | 15.66     | 14.87     | 14.49     | 14.28     | 14.14     |
| จุดคุ้มทุนกำไร                              | -       | 63,203.69 | 46,808.22 | 45,980.43 | 45,418.07 | 45,085.31 |

จากการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า 5 ปี กลุ่มฯ มีต้นทุนในการดำเนินงานโครงการทั้งสิ้น 113,125 บาท ซึ่งสามารถคำนวณระยะเวลาคืนทุนของโครงการได้ในระยะเวลา 6 เดือน

ตารางที่ 2 การคำนวณระยะเวลาคืนทุน

| รายการ           | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3   | ปีที่ 4   | ปีที่ 5   |
|------------------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| เงินสดรับ (จริง) | 250,700 | 371,738 | 494,118   | 615,827   | 737,536   |
| เงินสดรับ (สะสม) | 250,700 | 622,439 | 1,116,557 | 1,732,385 | 2,469,921 |
| ต้นทุนโครงการ    | 113,125 |         |           |           |           |
| ระยะเวลาคืนทุน   | 6 เดือน |         |           |           |           |

หมายเหตุ : เงินสดรับ = เงินสดรับจากงบกำไรขาดทุน + ค่าเสื่อมสินทรัพย์ + ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดจ่าย

## 1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ

### 1.1 ประวัติความเป็นมาของกลุ่มฯ

กลุ่มจักสานผักตบชวาบ้านห้วยเคียนเหนือ (กลุ่มฯ) ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2527 ซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่มอาชีพย่อยของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านห้วยเคียนเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อทำกิจกรรมในหมู่บ้านประเภทการจักสานผลิตภัณฑ์จากผักตบชวาเพื่อสร้างรายได้เสริมให้กับครัวเรือน ปัจจุบันกลุ่มฯ มีสมาชิกทั้งหมด 30 คน

จากสมาชิกของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านห้วยเคียนเหนือ ซึ่งก่อตั้งในปี พ.ศ.2527 โดยการสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มจากสำนักงานปฏิรูปที่ดินจังหวัดพะเยาและศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดพะเยา และส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมในลักษณะกลุ่มอาชีพต่างๆ ภายในกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร โดยจัดหาวิทยากรในการอบรม เช่น การจักสานผลิตภัณฑ์จากผักตบชวา การทำดอกไม้ประดิษฐ์ การทำกล้วยฉาบ เป็นต้น ซึ่งจากการส่งเสริมให้มีการจักสานผลิตภัณฑ์จากผักตบชวาในครั้งนั้น ทำให้มีการรวมตัวกันของสมาชิกกลุ่มแม่บ้านจำนวนหนึ่งที่สนใจในการจักสานผลิตภัณฑ์จากผักตบชวา เนื่องจากเห็นว่าเป็นกิจกรรมที่สามารถสร้างรายได้เสริมให้กับครัวเรือนเป็นอย่างดี

ในปี พ.ศ. 2544 กลุ่มฯ ได้ส่งผลิตภัณฑ์เข้าประกวดในงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ชั้นใดกจักสานจากผักตบชวาของกลุ่มฯ ได้รับรางวัลชนะเลิศ ทำให้กลุ่มฯ เป็นที่รู้จักของลูกค้าเพิ่มขึ้น และมีการสั่งซื้อจากลูกค้ามากขึ้น

### 1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์จักสานจากผักตบชวาของกลุ่มฯ มีการจักสานในลักษณะของใช้ต่างๆ ในบ้านเรือน ซึ่งจากผลิตภัณฑ์ทั้งหมดกว่า 50 ชนิด สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ผลิตภัณฑ์ประเภทของใช้ครัวเรือน เป็นผลิตภัณฑ์จักสานที่มีลักษณะเป็นของใช้ในบ้านเรือนหรือผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการประดับตกแต่งที่มีขนาดไม่ใหญ่มาก เช่น กระดาษใส่ของรูปไก่ ที่รองแก้ว กล่องใส่กระดาษทิชชู ฯลฯ
2. ผลิตภัณฑ์ประเภทตะกร้า เป็นผลิตภัณฑ์ที่จักสานจากผักตบชวามีลักษณะเป็นตะกร้าสำหรับใส่ของมีหลากหลายทั้งรูปแบบและขนาดใช้สอย เช่น ตะกร้าใส่ของลายมัด ลายเย็บ ลายพัน ฯลฯ

3. ผลิตภัณฑ์ประเภทกระเป๋ เป็นอีกประเภทหนึ่งของผลิตภัณฑ์จักสานจากผักตบชวาของกลุ่มฯ ซึ่งสามารถใช้ในงานต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เช่น กระเป๋าสีดา และกระเป๋าวางกลม

โดยผลิตภัณฑ์ที่ถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ ได้แก่ กระเป๋าใส่ของรูปไก่ เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีการผลิตตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกลุ่มฯ จนถึงปัจจุบัน มีการสั่งซื้อตลอดปี และเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีการผลิตและมียอดขายสูงที่สุด

## 2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ

กลุ่มจักสานผักตบชวบ้านห้วยเคียนเหนือ มีการดำเนินงานในลักษณะกลุ่มแม่บ้าน ซึ่งจากการพิจารณาทางด้านการผลิต การจัดการองค์กร การตลาด และการเงิน สามารถวิเคราะห์ทางด้านจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัดของกลุ่มฯ ได้ดังนี้

### จุดแข็ง

กลุ่มฯ มีผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเป็นวิทยากรถึง 2 คน ทำให้สามารถเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ทางด้านการจักสานให้แก่สมาชิกกลุ่มฯ ได้ และสามารถแกะรูปแบบการจักสานในผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ได้ทำให้สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ตามคำสั่งซื้อของลูกค้าได้

รูปแบบของผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์เฉพาะ คือ กระเป๋าและที่ใส่ของรูปไก่ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ ซึ่งมีการผลิตตลอดทั้งปี นอกจากนี้ทางกลุ่มฯ ยังมีผลิตภัณฑ์จักสานอื่นๆ อีกหลากหลายรูปแบบ ลักษณะวิธีการจักสานของกลุ่มฯ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว คือ ทำการจักสานโดยใช้ผิวของก้านผักตบชวานำมาจักเป็นเส้นคล้ายเส้นตอก แล้วจึงนำไปจักสาน ซึ่งแตกต่างจากการจักสานทั่วไปที่จักสานจากผักตบชวาทั้งก้าน ซึ่งกรรมวิธีการจักสานดังกล่าว ทำให้กลุ่มฯ สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นเอกลักษณ์แตกต่างจากการจักสานในพื้นที่

### จุดอ่อน

กลุ่มฯ ยังมีปัญหาทางด้านแรงงานในการผลิต เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่ มีอาชีพทำการเกษตรเป็นหลัก และทำงานจักสานผักตบชวาเป็นอาชีพเสริม ในช่วงการทำนาสมาชิกส่วนใหญ่ต้องไปประกอบอาชีพหลัก การเพิ่มกำลังการผลิตในช่วงการทำเกษตรจะทำค่อนข้างลำบาก

กลุ่มฯ ยังไม่มีการจัดทำสัญญาทางการค้ากับลูกค้าทำให้ต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงทางการค้าทั้งหมด กลุ่มฯ ยังไม่มีการจัดทำตัวอย่างสินค้าทำให้เสียโอกาสทางการตลาด เนื่องจากกลุ่มฯ จะเน้นการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเท่านั้น

### โอกาส

กลุ่มฯ มีหน่วยงานราชการหลายหน่วยงานให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือทั้งทางด้านอุปกรณ์การผลิตต่างๆ เช่น เตอบผักตบชวา และเครื่องรีดผักตบชวา เป็นต้น และให้ความสนับสนุนทางด้านการพัฒนาฝีมือการจักสานแก่สมาชิกกลุ่มฯ โดยศูนย์การศึกษาชนบทนอกโรงเรียนจังหวัดพะเยา

ทำเลที่ตั้งของกลุ่มฯ มีทำเลที่ตั้งติดเส้นทางคมนาคมหลัก สะดวกต่อการขนส่งสินค้าและการเข้าถึงของลูกค้าได้ง่าย นอกจากนี้ จังหวัดพะเยามีเครือข่ายกลุ่มจักสานผักตบชวา 19 กลุ่ม ซึ่งมีส่วนช่วยเหลือกันในเรื่องของการผลิตและด้านการตลาด

### **อุปสรรค**

การผลิตยังมีข้อจำกัดในเรื่องของฤดูกาล โดยในฤดูฝนจะมีความชื้นในอากาศสูงทำให้ผลิตภัณฑ์ขึ้นราได้ง่าย ซึ่งเคยมีลูกค้าตำหนิเรื่องผลิตภัณฑ์ของทางกลุ่มฯ มีเชื้อราปนเปื้อน

ด้านมาตรฐานการผลิตยังไม่มีหน่วยงานที่ทำการศึกษาถึงผลกระทบของการใช้ก้ามมะถันและปริมาณการใช้ก้ามมะถันที่เหมาะสมต่อการอบผักตบชวา ทำให้ไม่มีการส่งเสริมให้ความรู้และความเข้าใจในเรื่องของผลกระทบในการใช้ก้ามมะถันในการอบผักตบชวาของกลุ่มฯ และกลุ่มจักสานผักตบชวากลุ่มอื่นๆ นอกจากนี้ยังไม่มีหน่วยงานศึกษาและส่งเสริมในเรื่องของเทคโนโลยีเตาอบเพื่อลดความชื้นผลิตภัณฑ์ผักตบชวาและทำการส่งเสริมให้กับกลุ่มฯ ทำให้กลุ่มฯ ยังมีความเสี่ยงในผลิตภัณฑ์ผักตบชวากลุ่มหลังการส่งมอบให้กับลูกค้า ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการใช้ซื้อในอนาคตหากผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบมีปัญหาในเรื่องผลิตภัณฑ์ที่มีเชื้อราปนเปื้อน

การจัดตั้งกลุ่มผักตบชวาสตรีสหกรณ์บ้านห้วยเคียนเหนือ ซึ่งเป็นกลุ่มจักสานผักตบชวาที่มีการผลิตผลิตภัณฑ์ในรูปแบบเดียวกันแต่มีการส่งเสริมจากหน่วยงานที่ต่างกัน ทำให้มีการแข่งขันกันทางด้านการผลิตและการตลาด

## **3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ**

### **3.1 เป้าหมายโดยรวมของกลุ่มฯ**

กลุ่มฯ ต้องการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ร้อยละ 10 ทุกๆ ปี โดยขยายกลุ่มลูกค้าให้เพิ่มขึ้นมากกว่าเดิม ปีละ 10 ราย

### **3.2 เป้าหมายเฉพาะด้านและแผนทางธุรกิจ**

#### **3.2.1 เป้าหมายและแผนทางการตลาด**

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะเพิ่มยอดขายให้เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ทุกๆ ปี เป้าหมายการตลาดของกลุ่มฯ แสดงดังตารางที่ 3

#### **3.2.2 เป้าหมายและแผนทางการผลิต**

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ภายในระยะเวลา 3 ปี และมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ ให้เพิ่มขึ้น กำลังการผลิตของกลุ่มฯ และเป้าหมายการผลิตของกลุ่มฯ แสดงดังตารางที่ 4 และ 5 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 เป้าหมายการตลาดของกลุ่มฯ

| เป้าหมายการตลาด                                                                                                                                | กลุ่มเป้าหมาย                                                                | ส่วนแบ่งทาง<br>การตลาด                                                    | กลยุทธ์                                                              |                                                                                     |                                                                                                                           |                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                |                                                                              |                                                                           | ผลิตภัณฑ์                                                            | ราคา                                                                                | ช่องทางการจัดจำหน่าย                                                                                                      | การส่งเสริมการขาย                                                                                                 |
| ระยะยาว (5 ปี)<br>- กระจาดที่ใส่ของรูปไก่ ขนาด 1x1.5 นิ้ว เพิ่ม 15%<br>- กระจาดรูปไก่ใส่ไม้จิ้มฟัน เพิ่ม 10%<br>- ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 25%     | ลูกค้าย่า 80%<br>ส่ง 60%<br>ปลีก 0%<br>ลูกค้าใหม่ 20%<br>ส่ง 10%<br>ปลีก 30% | เพิ่มขึ้นเป็น<br>90% ของ<br>ผลิตภัณฑ์<br>ประเภทเดียวกัน<br>ในระดับจังหวัด | - พัฒนารูปแบบ<br>ผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น<br>- พัฒนาคาสิโนค้าของ<br>กลุ่มฯ | - ตั้งราคาผลิตภัณฑ์<br>ใหม่ให้มีราคาที่สูง<br>กว่าผลิตภัณฑ์เดิมใน<br>ประเภทเดียวกัน | - เพิ่มช่องทางไปยัง<br>พ่อค้าคนกลาง<br>เพิ่มขึ้น<br>- ออกร้านจำหน่าย<br>สินค้าเพิ่มขึ้น<br>- ปรับปรุงร้านค้าของ<br>กลุ่มฯ | - แจกนามบัตรให้ลูกค้าย่า<br>- ประชาสัมพันธ์ผ่าน<br>www.thaitambon.<br>com<br>- บริการจัดส่งสินค้าให้<br>ลูกค้าย่า |
| ระยะปานกลาง (3 ปี)<br>- กระจาดที่ใส่ของรูปไก่ ขนาด 1x1.5 นิ้ว เพิ่ม 20%<br>- กระจาดรูปไก่ใส่ไม้จิ้มฟัน เพิ่ม 10%<br>- ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 45% | ลูกค้าย่า 80%<br>ส่ง 60%<br>ปลีก 0%<br>ลูกค้าใหม่ 20%<br>ส่ง 10%<br>ปลีก 30% | เพิ่มขึ้นเป็น<br>80% ของ<br>ผลิตภัณฑ์<br>ประเภทเดียวกัน<br>ในระดับจังหวัด | - พัฒนารูปแบบ<br>ผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น<br>- พัฒนาคาสิโนค้าของ<br>กลุ่มฯ | - ตั้งราคาผลิตภัณฑ์<br>ใหม่ให้มีราคาที่สูง<br>กว่าผลิตภัณฑ์เดิมใน<br>ประเภทเดียวกัน | - เพิ่มช่องทางไปยัง<br>พ่อค้าคนกลาง<br>เพิ่มขึ้น<br>- ออกร้านจำหน่าย<br>สินค้าเพิ่มขึ้น<br>- ปรับปรุงร้านค้าของ<br>กลุ่มฯ | - แจกนามบัตรให้ลูกค้าย่า<br>- ประชาสัมพันธ์ผ่าน<br>www.thaitambon.<br>com<br>- บริการจัดส่งสินค้าให้<br>ลูกค้าย่า |

ตารางที่ 3 (ต่อ)

| เป้าหมายการตลาด                                                                                                                        | กลุ่มเป้าหมาย                                                                | ส่วนแบ่งทาง<br>การตลาด                                                    | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                        |                                                                              |                                                                           | ผลิตภัณฑ์                                                                                                                                                                                                                                                                        | ราคา                                                                                                                                                                                                                     | ช่องทางการจัดจำหน่าย                                                                                                                                                                                                                                                                         | การส่งเสริมการขาย                                                                                                                               |
| ระยะสั้น (1 ปี)<br>- กระจาดที่ใส่ของรูปไก่ ขนาด 1x1.5 นิ้ว เพิ่ม 25%<br>- กระจาดรูปไก่ใส่ปากกา เพิ่ม 10%<br>- ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 80% | ลูกค้าย่า 80%<br>ส่ง 60%<br>ปลีก 0%<br>ลูกค้าใหม่ 20%<br>ส่ง 10%<br>ปลีก 30% | เพิ่มขึ้นเป็น<br>70% ของ<br>ผลิตภัณฑ์<br>ประเภทเดียวกัน<br>ในระดับจังหวัด | - พัฒนารูปแบบ<br>ผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น ทั้ง<br>ในด้านรูปลักษณ์<br>สินค้าและประโยชน์<br>ใช้สอย เช่น ของ<br>ชำร่วยรูปไก่ ไก่จัก<br>สานเป็นพวงกุญแจ<br>กระเป๋าและตะกร้า<br>รูปไก่เป็นต้น<br>- พัฒนาตราสินค้าของ<br>กลุ่มฯ โดยขอรับการ<br>สนับสนุนจาก<br>หน่วยงานต่างๆ ของ<br>ทางราชการ | - ตั้งราคาผลิตภัณฑ์<br>ใหม่ให้มีราคาที่สูง<br>กว่าผลิตภัณฑ์เดิมที่<br>มีลักษณะคล้ายกัน<br>เพื่อเป็นการเพิ่ม<br>ค่าแรงในการผลิต<br>ไปสู่สมาชิกและจูงใจ<br>ให้สมาชิกมีการ<br>พัฒนาทักษะฝีมือใน<br>การผลิตผลิตภัณฑ์<br>ใหม่ | - เพิ่มช่องทางการจัด<br>จำหน่ายให้เพิ่มขึ้น<br>โดยมุ่งเน้นที่จะขยาย<br>ช่องทางไปยังกลุ่ม<br>พ่อค้าคนกลาง<br>- ออกร้านจำหน่าย<br>สินค้าเพิ่มขึ้น โดยการ<br>สนับสนุนจาก<br>สำนักงานพาณิชย์<br>จังหวัดและหน่วยงาน<br>ต่างๆ เพื่อเป็นการ<br>ขยายตลาดไปยังกลุ่ม<br>- ปรับปรุงร้านค้าของ<br>กลุ่มฯ | - แจกนามบัตรให้ลูกค้า<br>- ประชาสัมพันธ์ผ่าน<br><a href="http://www.thaitambon.com">www.thaitambon.com</a><br>- บริการจัดส่งสินค้าให้<br>ลูกค้า |

ตารางที่ 4 กำลังการผลิตของกลุ่มฯ ปี 2546

| ผลิตภัณฑ์                                         | กำลังการผลิต<br>รวม (ชิ้น) | แผนการผลิตรายเดือน (ชิ้น) |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
|---------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                                   |                            | ม.ค.                      | ก.พ.  | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค.  | มิ.ย. | ก.ค.  | ส.ค.  | ก.ย.  | ต.ค.  | พ.ย.  | ธ.ค.  |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 1x1.5 นิ้ว                | 24,000                     | 2,000                     | 2,000 | 3,000 | 2,000 | 2,500 | 2,000 | 2,000 | 1,500 | 2,000 | 2,000 | 1,000 | 2,000 |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 2x3 นิ้ว                  | 1,200                      | 100                       | 100   | 150   | 100   | 125   | 100   | 100   | 75    | 100   | 100   | 50    | 100   |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 4x4 นิ้ว                  | 1,200                      | 100                       | 100   | 150   | 100   | 125   | 100   | 100   | 75    | 100   | 100   | 50    | 100   |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 5x6 นิ้ว                  | 2,400                      | 200                       | 200   | 300   | 200   | 250   | 200   | 200   | 150   | 200   | 200   | 100   | 200   |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 8x8 นิ้ว                  | 2,400                      | 200                       | 200   | 300   | 200   | 250   | 200   | 200   | 150   | 200   | 200   | 100   | 200   |
| ที่ใส่ของรูปไก่ใส่ไม้จิ้มฟันขนาด 2x1.5 นิ้ว       | 7,200                      | 600                       | 600   | 900   | 600   | 750   | 600   | 600   | 450   | 600   | 600   | 300   | 600   |
| ที่ใส่ของรูปไก่ใส่ปากกาขนาด 4x4 นิ้ว              | 2,400                      | 200                       | 200   | 300   | 200   | 250   | 200   | 200   | 150   | 200   | 200   | 100   | 200   |
| กระดาษ 3 ใบเถา                                    | 600                        | 50                        | 50    | 75    | 50    | 63    | 50    | 50    | 38    | 50    | 50    | 25    | 50    |
| ตะกร้าลายไทย ขนาด 7x5 นิ้ว                        | 600                        | 50                        | 50    | 75    | 50    | 63    | 50    | 50    | 38    | 50    | 50    | 25    | 50    |
| ตะกร้าลายไทย ขนาด 11x7 นิ้ว                       | 600                        | 50                        | 50    | 75    | 50    | 63    | 50    | 50    | 38    | 50    | 50    | 25    | 50    |
| กระเป๋าสีดาวกลม ขนาด 6x5 นิ้ว                     | 600                        | 50                        | 50    | 75    | 50    | 63    | 50    | 50    | 38    | 50    | 50    | 25    | 50    |
| กระเป๋าสีดาทรงรี ขนาด 6x5 นิ้ว                    | 600                        | 50                        | 50    | 75    | 50    | 63    | 50    | 50    | 38    | 50    | 50    | 25    | 50    |
| ผอบ ขนาด 3x4 นิ้ว                                 | 600                        | 50                        | 50    | 75    | 50    | 63    | 50    | 50    | 38    | 50    | 50    | 25    | 50    |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 8x8 นิ้ว   | 600                        | 50                        | 50    | 75    | 50    | 63    | 50    | 50    | 38    | 50    | 50    | 25    | 50    |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 10x10 นิ้ว | 600                        | 50                        | 50    | 75    | 50    | 63    | 50    | 50    | 38    | 50    | 50    | 25    | 50    |

ตารางที่ 4 (ต่อ)

| ผลิตภัณฑ์                                         | กำลังการผลิต<br>รวม (ชิ้น) | แผนการผลิตรายเดือน (ชิ้น) |      |       |       |      |       |      |      |      |      |      |      |
|---------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|
|                                                   |                            | ม.ค.                      | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 12x12 นิ้ว | 600                        | 50                        | 50   | 75    | 50    | 63   | 50    | 50   | 38   | 50   | 50   | 25   | 50   |
| ที่รองหม้อ ขนาด 9 นิ้ว                            | 1,200                      | 100                       | 100  | 150   | 100   | 125  | 100   | 100  | 75   | 100  | 100  | 50   | 100  |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ ขนาด<br>8x12 นิ้ว         | 600                        | 50                        | 50   | 75    | 50    | 63   | 50    | 50   | 38   | 50   | 50   | 25   | 50   |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ ขนาด<br>10x14 นิ้ว        | 600                        | 50                        | 50   | 75    | 50    | 63   | 50    | 50   | 38   | 50   | 50   | 25   | 50   |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ ขนาด<br>12x16 นิ้ว        | 600                        | 50                        | 50   | 75    | 50    | 63   | 50    | 50   | 38   | 50   | 50   | 25   | 50   |

ตารางที่ 5 เป้าหมายการผลิตของกลุ่มฯ

| เป้าหมายการผลิต                                                                                                                                      | กลยุทธ์                                                                        |                                             |                                            |                                    |                                       |                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                      | แรงงาน                                                                         | วัตถุดิบ                                    | เครื่องจักร/อุปกรณ์                        | กระบวนการผลิต                      | การควบคุมคุณภาพ                       | สถานที่                                                 |
| ระยะยาว (5 ปี)<br>- กระจาดที่ใส่ของรูปไก่ 1 x 1.5 นิ้ว เพิ่ม 15%<br>- กระจาดที่ใส่ของรูปไก่ใส่ไม้จิ้มฟัน เพิ่ม 10%<br>- ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 25%     | - ฝึกอบรมทักษะฝีมือของสมาชิก<br>- ขยายกำลังการผลิตไปยังกลุ่มเครือข่ายเพิ่มเติม | - จัดซื้อผักตบชวาเพื่อใช้ในการผลิตเพิ่มเติม | - จัดหาเครื่องจักร/อุปกรณ์การผลิตเพิ่มเติม | - ควบคุมดูแลในระหว่างกระบวนการผลิต | - ตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งมอบสินค้า | - ปรับปรุงสถานที่ผลิตและสถานที่จัดจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม |
| ระยะปานกลาง (3 ปี)<br>- กระจาดที่ใส่ของรูปไก่ 1 x 1.5 นิ้ว เพิ่ม 20%<br>- กระจาดที่ใส่ของรูปไก่ใส่ไม้จิ้มฟัน เพิ่ม 10%<br>- ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 45% | - ฝึกอบรมทักษะฝีมือของสมาชิก<br>- ขยายกำลังการผลิตไปยังกลุ่มเครือข่ายเพิ่มเติม | - จัดซื้อผักตบชวาเพื่อใช้ในการผลิตเพิ่มเติม | - จัดหาเครื่องจักร/อุปกรณ์การผลิตเพิ่มเติม | - ควบคุมดูแลในระหว่างกระบวนการผลิต | - ตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งมอบสินค้า | - ปรับปรุงสถานที่ผลิตและสถานที่จัดจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม |

ตารางที่ 5 (ต่อ)

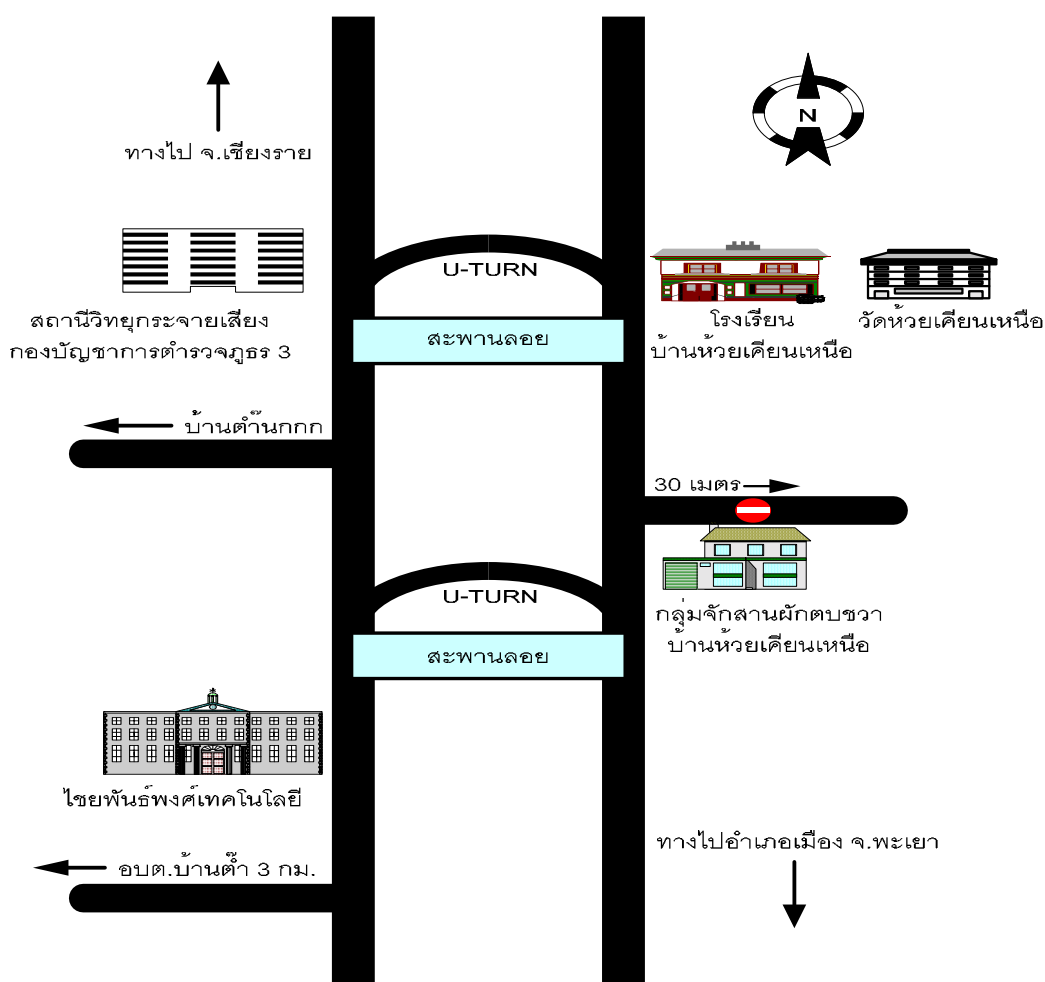
| เป้าหมายการผลิต                                                                                                                                                                                                     | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                     | แรงงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                    | วัตถุดิบ                                                                                                                                                                      | เครื่องจักร/อุปกรณ์                                                                                                                                                                                      | กระบวนการผลิต                                                                                                                                                                                                   | การควบคุมคุณภาพ                                                                                                                                           | สถานที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>ระยะสั้น (1 ปี)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กระจาดที่ใส่ของรูปไก่ 1 x 1.5 นิ้ว เพิ่ม 25%</li> <li>- กระจาดที่ใส่ของรูปไก่ใส่ไม้จิ้มฟัน เพิ่ม 10%</li> <li>- ผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่ม 80%</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝึกอบรมทักษะฝีมือของสมาชิกเพิ่มเติม ในการผลิตภัณฑ์ตัวใหม่จากศูนย์</li> <li>- การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพะเยา</li> <li>- ขยายกำลังการผลิตไปยังหมู่บ้านใกล้เคียงเพื่อสร้างกลุ่มเครือข่ายการผลิตของกลุ่มฯ</li> <li>- เพิ่ม 1 ถึง 2 กลุ่ม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดซื้อวัตถุดิบหลัก คือ ก้านผักตบชวาตากแห้งเพิ่มขึ้นเป็น 150,000 ก้าน</li> <li>- เพื่อให้สอดคล้องกับการขยายการผลิตในอนาคต</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มฯ ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจัดซื้อเครื่องอบผลิตภัณฑ์ผักตบชวาจำนวน 1 เครื่อง จากองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อแก้ปัญหาการปนเปื้อนเชื้อราของผลิตภัณฑ์</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ควบคุมดูแลการผลิตของสมาชิกและกลุ่มเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- โดยสร้างตัวแทนเพื่อตรวจสอบและควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิตของกลุ่มสมาชิกและกลุ่มเครือข่าย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งมอบให้ลูกค้า โดยเพิ่มเจ้าหน้าที่ที่ทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าเพิ่ม 1 ถึง 2 คน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับปรุงสถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ โดยย้ายสถานที่มายังสถานที่ติดถนนใหญ่</li> <li>- ขอรับการสนับสนุนตู้แสดงสินค้าเพิ่มขึ้นจากองค์การบริหารส่วนตำบล</li> <li>- ปรับปรุงสถานที่ผลิตของกลุ่มฯ เพิ่มเติมเพื่อรองรับการจัดฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือของสมาชิกและผู้สนใจ</li> </ul> |

### 3.2.3 เป้าหมายทางการจัดการองค์กรและกำลังคน

กลุ่มฯ วางแผนที่พัฒนาศักยภาพบุคลากรของกลุ่มฯ ทั้งคณะกรรมการและสมาชิกในด้านทักษะฝีมือในการจักสาน และความเข้าใจในการรวมกลุ่มฯ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานและการพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

#### (1) สถานที่ตั้งธุรกิจ

กลุ่มจักสานผักตบชวาบ้านห้วยเคียนเหนือ ตั้งอยู่เลขที่ 88 หมู่ 1 บ้านห้วยเคียนเหนือ ตำบลบ้านด้า อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา รหัสไปรษณีย์ 56000 โทรศัพท์ 09 - 8504330 ซึ่งอยู่ในบริเวณบ้านพักอาศัยของนางตุลา ยวงข้าว เจริญญิกกลุ่มฯ การเดินทางไปยังกลุ่มฯ สามารถทำได้โดยเดินทางไปตามทางหลวงหมายเลข 1 (เชียงราย-พะเยา) ผ่านตัวเมืองพะเยาไปทางจังหวัดเชียงราย ตรงไปตามเส้นทางหลวงหมายเลข 1 จะพบเห็นสถานับการศึกษาไซยพันธ์วงศ์เทคโนโลยีอยู่ทางด้านขวามือ เดินทางต่อไปจนกระทั่งพบถนนสำหรับกลับรถ (U-Turn) บริเวณหน้าโรงเรียนบ้านห้วยเคียนเหนือ ให้กลับรถแล้วตรงไปจะพบป้ายกลุ่มจักสานผักตบชวาทางด้านซ้ายมือ เลี้ยวเข้าไปตามทางประมาณ 30 เมตร จะถึงกลุ่มจักสานผักตบชวาบ้านห้วยเคียนเหนือ



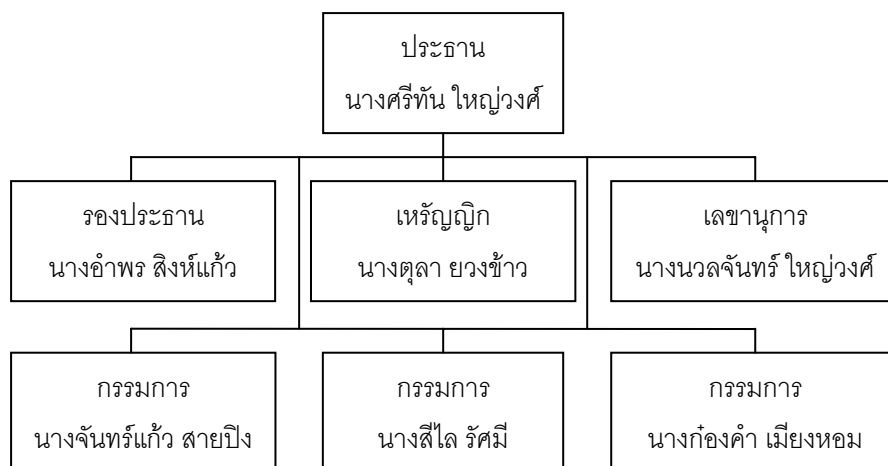
แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งของธุรกิจ

## (2) โครงสร้างองค์กร

ตั้งแต่ก่อตั้งกลุ่มฯ ในปี พ.ศ. 2527 จนถึงปัจจุบัน กลุ่มฯ ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและตำแหน่งของคณะกรรมการกลุ่มฯ การจัดองค์กรและผังการจัดองค์กรแสดงดังตารางที่ 6 และแผนภาพที่ 2 ตามลำดับ

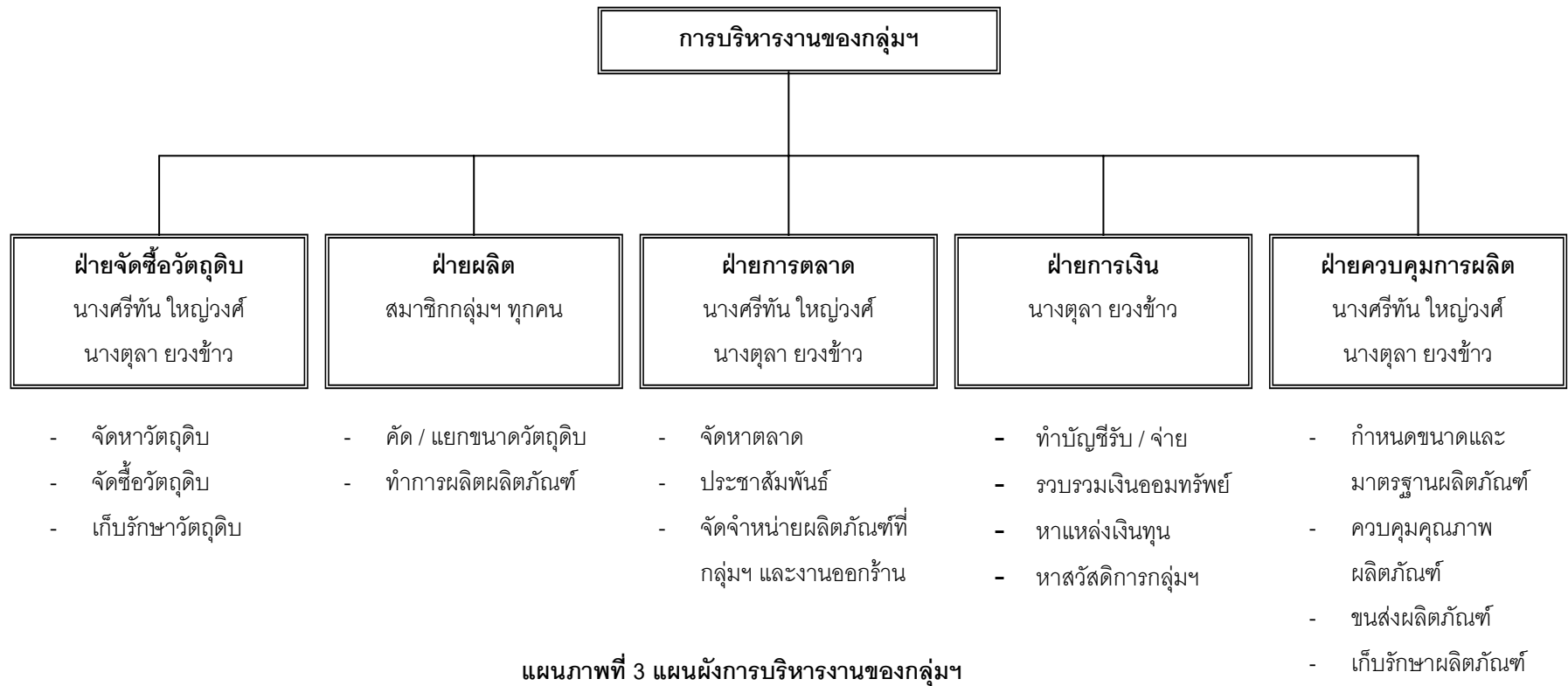
ตารางที่ 6 การจัดองค์กรของกลุ่มฯ

| ตำแหน่ง         | ชื่อ - สกุล          | อายุ<br>(ปี) | การศึกษา          | ประสบการณ์/หน้าที่                                                                                            |
|-----------------|----------------------|--------------|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประธานกลุ่มฯ    | นางศรีทัน ไญ้วงศ์    | 52           | ประถมศึกษาปีที่ 6 | - รองประธานกลุ่มแม่บ้านบ้าน<br>ห้วยเคียนเหนือ<br>- ทำหน้าที่ควบคุมดูแลและ<br>บริหารงานกลุ่มฯ                  |
| รองประธานกลุ่มฯ | นางอำพร สิงห์แก้ว    | 40           | ประถมศึกษาปีที่ 6 | - ทำหน้าที่ต่างๆ แทนประธาน<br>กลุ่มฯ                                                                          |
| เหรัญญิก        | นางตุลา ยวงข้าว      | 50           | มัธยมศึกษาปีที่ 1 | - คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน<br>- ทำหน้าที่ด้านการเงินของกลุ่มฯ<br>- ตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์<br>ก่อนส่งให้ลูกค้า |
| เลขานุการ       | นางนวลจันทร์ ไญ้วงศ์ | 40           | ประถมศึกษาปีที่ 6 | - ทำหน้าที่บันทึกการประชุมต่างๆ<br>ของกลุ่มฯ                                                                  |
| กรรมการ         | นางจันทร์แก้ว สายปิง | 60           | ประถมศึกษาปีที่ 6 | - ทำหน้าที่แทนประธาน รอง<br>ประธานหรือเหรัญญิกในการ<br>ประชุมต่างๆ                                            |
| กรรมการ         | นางสีไล รัตมี        | 40           | ประถมศึกษาปีที่ 6 | - คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน<br>- ทำหน้าที่แทนประธาน รอง<br>ประธานหรือเหรัญญิกในการ<br>ประชุมต่างๆ              |
| กรรมการ         | นางก้องคำ เมียงหอม   | 40           | ประถมศึกษาปีที่ 6 | - ทำหน้าที่แทนประธาน รอง<br>ประธานหรือเหรัญญิกในการ<br>ประชุมต่างๆ                                            |



**แผนภาพที่ 2 แผนผังการจัดองค์กรของกลุ่มฯ**

กลุ่มฯ มีการประชุมประจำปีๆ ละ 1 ครั้ง และมีการประชุมย่อยในแต่ละเดือน นอกจากกลุ่มฯ จะมีการจัดโครงสร้างองค์กรตามตำแหน่งขององค์กรแล้ว กลุ่มฯ ยังแบ่งโครงสร้างตามตำแหน่งหน้าที่การบริหารงานแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายผลิต เป็นต้น ซึ่งการบริหารงานด้านต่างๆ ของกลุ่มฯ ทั้งการบริหารทางด้านการผลิตและการตลาดส่วนใหญ่ของกลุ่มฯ จะขึ้นอยู่กับนางศรีทัน ไหญ่วงศ์ และนางตุลา ยวงข้าว ประธานและเหรัญญิกกลุ่มฯ เนื่องจากบุคคลทั้งสองมีประสบการณ์ในการรับผิดชอบงานการผลิตและการตลาดในส่วนของการจักสานผลิตภัณฑ์ผักตบชวาของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรของหมู่บ้านเกษตรกรรมมาก่อน โดยนางศรีทันและนางตุลา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อวัตถุดิบ การเก็บรักษาวัตถุดิบและสินค้า การขนส่งสินค้า และหน้าที่ทางการตลาดต่างๆ นอกจากนี้ทั้ง 2 คนยังรับผิดชอบในการควบคุมการผลิตของสมาชิกในกลุ่มฯ การรับคำสั่งซื้อของลูกค้าแต่ละครั้งทางกลุ่มฯ จะมีการจัดประชุมเพื่อแจ้งให้สมาชิกกลุ่มได้ทราบทั่วกัน ลักษณะการกระจายการผลิตสู่สมาชิกกลุ่มฯ ทางนางศรีทันและนางตุลาจะเป็นผู้ตัดสินใจในการกระจายการผลิต เนื่องจากสมาชิกในกลุ่มฯ แต่ละคนมีความสามารถและทักษะในการจักสานผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน การจัดโครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มฯ แสดงดังแผนภาพที่ 3



ตารางที่ 7 เป้าหมายและแผนการจัดการองค์กรและกำลังคน

| เป้าหมายการจัดองค์กรและกำลังคน | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ระยะยาว (5 ปี)</b>          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1. โครงสร้างองค์กร             | - ปรับปรุง พัฒนาองค์กร คณะกรรมการให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการองค์กรเพิ่มขึ้น เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2. สมาชิก                      | - พัฒนาทักษะฝีมือสมาชิกในการจักสานผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ<br>- ขยายกำลังการผลิตไปยังกลุ่มฯ เครือข่ายเพิ่มขึ้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 3. สวัสดิการ                   | - มีสวัสดิการให้คณะกรรมการและสมาชิก<br>- พัฒนากลุ่มออมทรัพย์ให้มีความเข้มแข็ง และเป็นแหล่งเงินทุนของสมาชิก                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>ระยะปานกลาง (3 ปี)</b>      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1. โครงสร้างองค์กร             | - ปรับปรุง พัฒนาองค์กร คณะกรรมการให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการองค์กรเพิ่มขึ้น เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2. สมาชิก                      | - พัฒนาทักษะฝีมือสมาชิกให้มีความชำนาญในการจักสานผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ<br>- ขยายกำลังการผลิตไปยังกลุ่มฯ เครือข่ายเพิ่มขึ้น                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3. สวัสดิการ                   | - มีสวัสดิการให้คณะกรรมการและสมาชิก<br>- พัฒนากลุ่มออมทรัพย์ให้มีความเข้มแข็ง และเป็นแหล่งเงินทุนของสมาชิก                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>ระยะปานสั้น (1 ปี)</b>      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1. โครงสร้างองค์กร             | - กลุ่มฯ วางแผนที่จะนำสมาชิกและคณะกรรมการไปศึกษาดูงานกลุ่มอาชีพที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการองค์กร เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาการจัดการองค์กรของกลุ่มฯ ในอนาคต โดยขอรับการสนับสนุนจากสำนักงานเกษตรจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                    |
| 2. สมาชิก                      | - ขอรับการสนับสนุนจากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพะเยาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดฝึกอบรมในการจักสานผลิตภัณฑ์ใหม่ให้กับสมาชิกกลุ่ม ในผลิตภัณฑ์ กระเป๋าและตะกร้ารูปไก่ พวงกุญแจและของชำร่วยรูปไก่ เป็นต้น<br>- ขยายการสอนจักสานเพื่อสร้างกลุ่มเครือข่ายจักสานของกลุ่มฯ ไปยังกลุ่มแม่บ้านในหมู่บ้านใกล้เคียง โดยขอรับการสนับสนุนจากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพะเยาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| 3. สวัสดิการ                   | - กลุ่มฯ วางแผนที่จะมีการปันผลกำไรจากกลุ่มออมทรัพย์ของกลุ่มฯ ตามจำนวนหุ้นของสมาชิกเพื่อจูงใจให้สมาชิกมีเงินออม<br>- กลุ่มฯ วางแผนที่จะมีค่าตอบแทนให้กับคณะกรรมการในการปฏิบัติหน้าที่จากผลกำไรจากการดำเนินงานที่ได้ในแต่ละปี                                                                                                                                                                          |

### 3.2.4 เป้าหมายทางการเงิน

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาการจัดทำบัญชีให้เป็นระบบ โดยให้มีความละเอียดมากกว่าในปัจจุบัน ภายในระยะเวลา 2 ปี และกลุ่มฯ จะมีการระดมทุนจากสมาชิกในส่วนของกลุ่มออมทรัพย์เพิ่มขึ้น เพื่อให้สมาชิกมีการออมเงินให้มากขึ้น และจะนำเงินจากการระดมทุนดังกล่าว ให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อการผลิตโดยไม่ต้องพึ่งแหล่งเงินทุนภายนอก

#### (1) สรุปข้อมูลทางการเงิน

ตารางที่ 8 การพยากรณ์ยอดผลิต 5 ปี

| ผลิตภัณฑ์                                       | ยอดผลิต |         |                            |         |                            |         |                            |         |                            |
|-------------------------------------------------|---------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|
|                                                 | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 3 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 4 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 5 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 1x1.5 นิ้ว              | 24000   | 30000   | 25.00                      | 36000   | 20.00                      | 42000   | 16.67                      | 48000   | 14.29                      |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 2x3 นิ้ว                | 1200    | 2400    | 100.00                     | 3600    | 50.00                      | 4800    | 33.33                      | 6000    | 25.00                      |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 4x4 นิ้ว                | 1200    | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      | 3600    | 20.00                      |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 5x6 นิ้ว                | 2400    | 3000    | 25.00                      | 3600    | 20.00                      | 4200    | 16.67                      | 4800    | 14.29                      |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 8x8 นิ้ว                | 2400    | 3000    | 25.00                      | 3600    | 20.00                      | 4200    | 16.67                      | 4800    | 14.29                      |
| ที่ใส่ของรูปไก่ใส่ไม้จิ้มฟันขนาด 2x1.5 นิ้ว     | 7200    | 7800    | 8.33                       | 8400    | 7.69                       | 9000    | 7.14                       | 9600    | 6.67                       |
| ที่ใส่ของรูปไก่ใส่ปากกาขนาด 4x4 นิ้ว            | 2400    | 3000    | 25.00                      | 3600    | 20.00                      | 4200    | 16.67                      | 4800    | 14.29                      |
| กระดาษ 3 ใบเถา                                  | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ตะกร้าลายไทย ขนาด 7x5 นิ้ว                      | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ตะกร้าลายไทย ขนาด 11x7 นิ้ว                     | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| กระเป๋าสีดาววงกลม ขนาด 6x5 นิ้ว                 | 600     | 1150    | 91.67                      | 1800    | 56.52                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| กระเป๋าสีดาทรงรี ขนาด 6x5 นิ้ว                  | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ผอบ ขนาด 3x4 นิ้ว                               | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 8x8 นิ้ว | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |

ตารางที่ 8 (ต่อ)

| ผลิตภัณฑ์                                         | ยอดผลิต |         |                            |         |                            |         |                            |         |                            |
|---------------------------------------------------|---------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|
|                                                   | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 3 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 4 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 5 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 10x10 นิ้ว | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 12x12 นิ้ว | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ที่รองหม้อ ขนาด 9 นิ้ว                            | 1200    | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      | 3600    | 20.00                      |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ<br>ขนาด 8x12 นิ้ว         | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ<br>ขนาด 10x14 นิ้ว        | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ<br>ขนาด 12x16 นิ้ว        | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |

ตารางที่ 9 การพยากรณ์ยอดขายของกลุ่มฯ 5 ปี

| ผลิตภัณฑ์                                       | ยอดขาย  |         |                            |         |                            |         |                            |         |                            |
|-------------------------------------------------|---------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|
|                                                 | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 3 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 4 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 5 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 1x1.5 นิ้ว              | 24000   | 30000   | 25.00                      | 36000   | 20.00                      | 42000   | 16.67                      | 48000   | 14.29                      |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 2x3 นิ้ว                | 1200    | 2400    | 100.00                     | 3600    | 50.00                      | 4800    | 33.33                      | 6000    | 25.00                      |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 4x4 นิ้ว                | 1200    | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      | 3600    | 20.00                      |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 5x6 นิ้ว                | 2400    | 3000    | 25.00                      | 3600    | 20.00                      | 4200    | 16.67                      | 4800    | 14.29                      |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 8x8 นิ้ว                | 2400    | 3000    | 25.00                      | 3600    | 20.00                      | 4200    | 16.67                      | 4800    | 14.29                      |
| ที่ใส่ของรูปไก่ใส่ไม้จิ้มฟันขนาด 2x1.5 นิ้ว     | 7200    | 7800    | 8.33                       | 8400    | 7.69                       | 9000    | 7.14                       | 9600    | 6.67                       |
| ที่ใส่ของรูปไก่ใส่ปากกาขนาด 4x4 นิ้ว            | 2400    | 3000    | 25.00                      | 3600    | 20.00                      | 4200    | 16.67                      | 4800    | 14.29                      |
| กระดาษ 3 ใบเถา                                  | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ตะกร้าลายไทย ขนาด 7x5 นิ้ว                      | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ตะกร้าลายไทย ขนาด 11x7 นิ้ว                     | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| กระเป๋าสีดาววงกลม ขนาด 6x5 นิ้ว                 | 600     | 1150    | 91.67                      | 1800    | 56.52                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| กระเป๋าสีดาทรงรี ขนาด 6x5 นิ้ว                  | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ผอบ ขนาด 3x4 นิ้ว                               | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 8x8 นิ้ว | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |

ตารางที่ 9 (ต่อ)

| ผลิตภัณฑ์                                         | ยอดขาย  |         |                            |         |                            |         |                            |         |                            |
|---------------------------------------------------|---------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|---------|----------------------------|
|                                                   | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 3 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 4 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) | ปีที่ 5 | อัตราการ<br>ขยายตัว<br>(%) |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 10x10 นิ้ว | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 12x12 นิ้ว | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ที่รองหม้อ ขนาด 9 นิ้ว                            | 1200    | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      | 3600    | 20.00                      |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ<br>ขนาด 8x12 นิ้ว         | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ<br>ขนาด 10x14 นิ้ว        | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ<br>ขนาด 12x16 นิ้ว        | 600     | 1200    | 100.00                     | 1800    | 50.00                      | 2400    | 33.33                      | 3000    | 25.00                      |

ตารางที่ 10 ต้นทุนสินค้าขายของกลุ่มฯ 5 ปี

| รายการ                    | ปีที่ 1      | ปีที่ 2      | ปีที่ 3      | ปีที่ 4      | ปีที่ 5      |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                           |              |              |              |              |              |
| สินค้าคงเหลือต้นปี        | 0            | -            | -            | -            | -            |
| บวก : วัตถุดิบทางตรง      | 1,219,200.00 | 1,947,300.00 | 2,684,400.00 | 3,417,000.00 | 4,149,600.00 |
| วัตถุดิบทางอ้อม           | 45,133.48    | 71,561.33    | 98,343.10    | 124,947.90   | 151,552.71   |
| วัสดุสิ้นเปลือง           | -            | -            | -            | -            | -            |
| ค่าแรงงานทางตรง           | 33,626.07    | 53,845.37    | 74,318.49    | 94,664.70    | 115,010.91   |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน          | -            | -            | -            | -            | -            |
| ค่าเสื่อมราคา (ผลิต)      | 1,874.67     | 1,874.67     | 1,874.67     | 1,874.67     | 1,874.67     |
|                           |              |              |              |              |              |
| สินค้าที่มีเพื่อขาย       | 1,299,834.22 | 2,074,581.37 | 2,858,936.26 | 3,638,487.27 | 4,418,038.29 |
| หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี | -            | -            | -            | -            | -            |
|                           |              |              |              |              |              |
| ต้นทุนสินค้าขาย           | 1,299,834.22 | 2,074,581.37 | 2,858,936.26 | 3,638,487.27 | 4,418,038.29 |

ตารางที่ 11 ค่าใช้จ่าย 5 ปี

| รายการ                                           | ปีที่1 | ปีที่2 | ปีที่3 | ปีที่4 | ปีที่5 |
|--------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ค่าใช้จ่ายโรงงานต่อปี                            |        |        |        |        |        |
| ค่าแรงทางอ้อม เงินเดือนและค่าจ้าง(ต้นทุนการผลิต) | -      | -      | -      | -      | -      |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน(เสียห่วยการผลิต)                | -      | -      | -      | -      | -      |
| ค่าใช้จ่ายในการขาย                               | -      | -      | -      | -      | -      |
| ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย                        | -      | -      | -      | -      | -      |
| ค่าน้ำมันรถ (ส่วนของการขาย)                      | 15,000 | 16,500 | 18,000 | 19,500 | 21,000 |
| ค่าไฟฟ้า (ส่วนของการขาย)                         | -      | -      | -      | -      | -      |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อปี                       |        |        |        |        |        |
| เงินเดือนและค่าจ้าง                              | -      | -      | -      | -      | -      |
| ค่าน้ำมันรถ (ส่วนของการบริหาร)                   | -      | -      | -      | -      | -      |
| ค่าไฟฟ้า (ส่วนของการบริหาร)                      | -      | -      | -      | -      | -      |
| ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน                          | -      | -      | -      | -      | -      |

ตารางที่ 12 การจ้างงาน

| ผลิตภัณฑ์                                         | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
|---------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 1x1.5 นิ้ว                | 144,000 | 180,000 | 216,000 | 252,000 | 288,000 |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 2x3 นิ้ว                  | 18,000  | 36,000  | 54,000  | 72,000  | 90,000  |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 4x4 นิ้ว                  | 30,000  | 45,000  | 60,000  | 75,000  | 90,000  |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 5x6 นิ้ว                  | 120,000 | 150,000 | 180,000 | 210,000 | 240,000 |
| กระดาษใส่ของรูปไก่ ขนาด 8x8 นิ้ว                  | 216,000 | 270,000 | 324,000 | 378,000 | 432,000 |
| ที่ใส่ของรูปไก่ใส่ไม้จิ้มฟันขนาด 2x1.5 นิ้ว       | 43,200  | 46,800  | 50,400  | 54,000  | 57,600  |
| ที่ใส่ของรูปไก่ใส่ปากกาขนาด 4x4 นิ้ว              | 60,000  | 75,000  | 90,000  | 105,000 | 120,000 |
| กระดาษ 3 ใบเถา                                    | 54,000  | 108,000 | 162,000 | 216,000 | 270,000 |
| ตะกร้าลายไทย ขนาด 7x5 นิ้ว                        | 39,000  | 78,000  | 117,000 | 156,000 | 195,000 |
| ตะกร้าลายไทย ขนาด 11x7 นิ้ว                       | 54,000  | 108,000 | 162,000 | 216,000 | 270,000 |
| กระเป๋าสีดาววงกลม ขนาด 6x5 นิ้ว                   | 54,000  | 103,500 | 162,000 | 216,000 | 270,000 |
| กระเป๋าสีดาทรงรี ขนาด 6x5 นิ้ว                    | 54,000  | 108,000 | 162,000 | 216,000 | 270,000 |
| ผอบ ขนาด 3x4 นิ้ว                                 | 15,000  | 30,000  | 45,000  | 60,000  | 75,000  |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 8x8 นิ้ว   | 21,000  | 42,000  | 63,000  | 84,000  | 105,000 |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 10x10 นิ้ว | 30,000  | 60,000  | 90,000  | 120,000 | 150,000 |
| กระดาษลายพื้น ลายมัดและลายเย็บ<br>ขนาด 12x12 นิ้ว | 33,000  | 66,000  | 99,000  | 132,000 | 165,000 |
| ที่รองหม้อ ขนาด 9 นิ้ว                            | 54,000  | 81,000  | 108,000 | 135,000 | 162,000 |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ<br>ขนาด 8x12 นิ้ว         | 48,000  | 96,000  | 144,000 | 192,000 | 240,000 |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ<br>ขนาด 10x14 นิ้ว        | 60,000  | 120,000 | 180,000 | 240,000 | 300,000 |
| ถังขยะลายมัด และลายเย็บ<br>ขนาด 12x16 นิ้ว        | 72,000  | 144,000 | 216,000 | 288,000 | 360,000 |

ตารางที่ 13 ประมาณการงบประมาณโครงการ

| รายการ |                                     | แหล่งที่มาของเงินทุน |            |                    | จำนวนเงิน<br>ทั้งสิ้น (บาท) |
|--------|-------------------------------------|----------------------|------------|--------------------|-----------------------------|
|        |                                     | หนี้สิน              |            | ส่วนของ<br>เจ้าของ |                             |
|        |                                     | เจ้าหนี้             | เงินกู้    |                    |                             |
| 1      | เงินทุนหมุนเวียน                    |                      |            |                    |                             |
| 1.1    | เงินสด                              |                      | 100,000.00 | 47,000.00          | 147,000.00                  |
| 1.2    | สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย    |                      |            |                    | -                           |
| 1.3    | วัตถุดิบทางตรงคงคลัง                |                      | 22,500.00  |                    | 22,500.00                   |
| 1.4    | วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง               |                      |            |                    | -                           |
| 1.5    | วัสดุคงคลัง                         |                      |            |                    | -                           |
|        |                                     |                      |            |                    |                             |
| 2      | สินทรัพย์ถาวร                       |                      |            |                    |                             |
| 2.1    | ที่ดิน                              |                      |            | -                  | -                           |
| 2.2    | สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน             |                      |            | 50,000.00          | 50,000.00                   |
| 2.3    | เครื่องจักร                         |                      |            | -                  | -                           |
| 2.4    | อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า |                      |            | 3,125.00           | 3,125.00                    |
| 2.5    | สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย             |                      |            | -                  | -                           |
| 2.6    | อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย        |                      |            | 20,000.00          | 20,000.00                   |
| 2.7    | สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน           |                      |            | -                  | -                           |
| 2.8    | อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน        |                      |            | -                  | -                           |
| 2.9    | ยานพาหนะ                            |                      |            | 40,000.00          | 40,000.00                   |
| 2.10   | สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ                  |                      |            | -                  | -                           |
|        |                                     |                      |            |                    |                             |
| 3      | ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ          |                      |            |                    | -                           |
| 3.1    | ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ            |                      |            |                    | -                           |
| 3.2    | สิทธิในการใช้สินทรัพย์              |                      |            |                    | -                           |
|        | รวม                                 |                      |            |                    | 113,125.00                  |

## ประมาณการงบกำไรขาดทุน ณ 31 ธันวาคม 2544

|                                          |            | จำนวนเงิน  | ร้อยละ |
|------------------------------------------|------------|------------|--------|
| <b>รายได้</b>                            |            |            |        |
| ยอดขายสินค้า                             |            | 439,660.00 | 100.00 |
| <u>หัก</u> ต้นทุนสินค้าขาย               |            | 376,790.37 | 85.70  |
| ต้นทุนสินค้าการรับซื้อผลิตภัณฑ์จากสมาชิก | 348,485.00 |            | 79.26  |
| ต้นทุนค่าวัตถุดิบของกลุ่มฯ               | 12,412.78  |            | 2.82   |
| ต้นทุนค่าแรงงานในการตกแต่ง               | 9,894.66   |            | 2.25   |
| ต้นทุนการผลิตอื่นๆ                       | 4,146.91   |            | 0.94   |
| ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์การผลิตของกลุ่มฯ     | 1,851.03   |            | 0.42   |
| กำไรขั้นต้น                              |            | 62,869.63  | 14.30  |
| <b>ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน</b>          |            |            |        |
| ค่าใช้จ่ายทางการตลาด                     |            | 6,424.72   | 1.46   |
| ค่าบรรจุภัณฑ์                            | 1,450.00   |            | 0.33   |
| ค่าน้ำมันในการขนส่ง                      | 1,000.00   |            | 0.23   |
| ค่าเสื่อมราคายานพาหนะ                    | 2,000.00   |            | 0.45   |
| ค่าเสื่อมราคาตู้แสดงสินค้า               | 1,974.72   |            | 0.45   |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป              |            | 17,772.45  | 4.04   |
| ค่าโทรศัพท์                              | 17,772.45  |            |        |
| รวม ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน             |            | 24,197.17  | 5.50   |
| กำไรจากการดำเนินงาน                      |            | 38,672.46  | 8.80   |
| <u>หัก</u> ดอกเบี้ยจ่าย(ในการกู้ยืม)     |            | -          | -      |
| กำไรก่อนหักภาษี                          |            | 38,672.46  | 8.80   |
| <u>หัก</u> ภาษี                          |            | -          | -      |
| กำไรหลังหักภาษี                          |            | 38,672.46  | 8.80   |
| <u>หัก</u> เงินปันผล                     |            | -          | -      |
| กำไรสุทธิ                                |            | 38,672.46  | 8.80   |

## ประมาณการงบดุล ณ 31 ธันวาคม 2544

|                                     | จำนวนเงิน         | ร้อยละ        |
|-------------------------------------|-------------------|---------------|
| <b>สินทรัพย์</b>                    |                   |               |
| <u>สินทรัพย์หมุนเวียน</u>           |                   |               |
| เงินสดและเงินฝากธนาคาร              | 47,000.00         | 29.11         |
| ลูกหนี้การค้า                       | -                 | -             |
| สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ              | 5,305.00          | 3.29          |
| งานระหว่างทำ                        | -                 | -             |
| วัตถุดิบคงเหลือ                     | 4,564.96          | 2.83          |
| วัสดุสิ้นเปลืองและบรรจุภัณฑ์คงเหลือ | 355.00            | 0.22          |
| <b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>        | <b>57,224.96</b>  | <b>35.44</b>  |
| <u>สินทรัพย์ถาวร</u>                |                   |               |
| ที่ดิน                              | -                 | -             |
| โรงเรือน                            | 50,000.00         | 30.97         |
| เครื่องจักร/อุปกรณ์                 | 23,125.00         | 14.32         |
| ยานพาหนะและอุปกรณ์อื่นๆ             | 40,000.00         | 24.77         |
| เงินสดและสินทรัพย์ถาวรที่ได้ฟรี     | 7,845.00          | 4.86          |
| <u>หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม</u>        | <u>16,722.50</u>  | <u>10.36</u>  |
| <b>รวมสินทรัพย์ถาวร</b>             | <b>104,247.50</b> | <b>64.56</b>  |
| <u>สินทรัพย์อื่น</u>                |                   |               |
| รายการจ่ายในการเตรียมการ            | -                 | -             |
| สิทธิการใช้สินทรัพย์                | -                 | -             |
| <b>รวมสินทรัพย์อื่น</b>             | <b>-</b>          | <b>-</b>      |
| <b>รวมสินทรัพย์ทั้งหมด</b>          | <b>161,472.46</b> | <b>100.00</b> |

## ประมาณการงบดุล ณ 31 ธันวาคม 2544 (ต่อ)

|                                       | จำนวนเงิน         | ร้อยละ        |
|---------------------------------------|-------------------|---------------|
| <b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>    |                   |               |
| <b>หนี้สิน</b>                        |                   |               |
| หนี้สินหมุนเวียน                      |                   |               |
| เงินกู้ระยะสั้น                       | -                 | -             |
| เจ้าหนี้การค้า                        | -                 | -             |
| ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย                    | -                 | -             |
| รวมหนี้สินหมุนเวียน                   | -                 | -             |
| หนี้สินระยะยาว                        |                   | -             |
| เงินกู้ระยะยาว                        | 106,000.00        | 65.65         |
| หนี้สินอื่นๆ                          | -                 | -             |
| รวมหนี้สินระยะยาว                     | 106,000.00        | 65.65         |
| <b>รวมหนี้สิน</b>                     | <b>106,000.00</b> | <b>65.65</b>  |
| <b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>              |                   |               |
| ส่วนทุน                               |                   |               |
| การระดมทุน                            | 1,800.00          | 1.11          |
| อื่นๆ                                 | 15,000.00         | 9.29          |
| กำไรสะสมต้นงวด                        | -                 | -             |
| กำไรสุทธิ                             | 38,672.46         | 23.95         |
| <b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>           | <b>55,472.46</b>  | <b>34.35</b>  |
| <b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b> | <b>161,472.46</b> | <b>100.00</b> |

ตารางที่ 13 อัตราส่วนทางการเงิน ปี 2544

| อัตราส่วนทางการเงิน                                                                                          | กลุ่มฯ      | หน่วย           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
| <b>อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น</b>                                   |             |                 |
| อัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนเดินสะพัด (Current Ratio)                                                 | -           | เท่า            |
| อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น หรืออัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนจับปล้น (Acid Test Ratio หรือ Quick Ratio) | -           | เท่า            |
| อัตราส่วนสภาพคล่องของกระแสเงินสด (Cash Flow Liquidity Ratio)                                                 | -           | เท่า            |
| ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)                                                                          | 57,224.9570 | บาท             |
| <b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)</b>                                  |             |                 |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า (Accounts Receivable Turnover Ratio)                                      | -           | ครั้ง           |
| ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้ (Average Collection Period)                                                      | -           | วัน             |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของเจ้าหนี้การค้า                                                                          | -           | ครั้ง           |
| ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้                                                                                  | -           | วัน             |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ratio)                                                 | 142.0510    | ครั้ง           |
| อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis)                                 | 2.5695      | วัน             |
| 1 รอบธุรกิจ (Operation Cycle)                                                                                | 2.5695      | วัน             |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)                                           | 2.7228      | ครั้ง<br>(เท่า) |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio)                                             | 4.2175      | ครั้ง<br>(เท่า) |
| <b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม</b>                                          |             |                 |
| อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ (Debt Ratio)                                                                    | 65.6459     | %               |
| หนี้สินต่อส่วนของผู้เจ้าของ (D / E)                                                                          | 1.9109      | เท่า            |
| อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long – Term Debt / Total Capitalization)                                | 0.6565      | เท่า            |
| อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Time Interest Earning or Interest Coverage Ratio)                  | -           | เท่า            |
| อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำ (Fix Charge Coverage Ratio)                                  | -           | เท่า            |
| Degree of Financial Leverage                                                                                 | 1.00        | เท่า            |
| <b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)</b>                                              |             |                 |
| อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)                                                              | 8.7960      | %               |
| อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)                                                        | 14.2996     | %               |

ตารางที่ 13 (ต่อ)

| อัตราส่วนทางการเงิน                                                                  | กลุ่มฯ  | หน่วย    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|
| อัตราการจ่ายเงินปันผล (Dividend Payout Ratio)                                        | -       | %        |
| ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)                                            |         |          |
| อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI)                                | 23.9499 | %        |
| อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)                          | 23.9499 | %        |
| อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)                           | 69.7147 | %        |
| กำไรต่อหุ้น (Earning per Share)                                                      | -       | บาท/หุ้น |
| ราคาตลาดต่อหุ้นต่อกำไรต่อหุ้นหรืออัตราส่วนราคาหุ้นต่อผลกำไร (Price to Earning Ratio) | -       | เท่า     |
| อัตราผลตอบแทนของเงินปันผล (Dividend Yield)                                           | -       | %        |

ตารางที่ 14 ประมาณการงบกำไรขาดทุน 5 ปี

| รายการ                                       | ปีที่ 1      | ปีที่ 2      | ปีที่ 3      | ปีที่ 4      | ปีที่ 5      |
|----------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| รายได้                                       |              |              |              |              |              |
| ขาย                                          | 1,563,660.00 | 2,460,945.00 | 3,369,180.00 | 4,271,940.00 | 5,174,700.00 |
| รายได้อื่น                                   |              |              |              |              |              |
| หัก ต้นทุนสินค้าขาย                          | 1,299,834.22 | 2,074,581.37 | 2,858,936.26 | 3,638,487.27 | 4,418,038.29 |
| กำไรเบื้องต้น                                | 263,825.78   | 386,363.63   | 510,243.74   | 633,452.73   | 756,661.71   |
| หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน                 |              |              |              |              |              |
| ค่าใช้จ่ายในการขาย                           | 15,000.00    | 16,500.00    | 18,000.00    | 19,500.00    | 21,000.00    |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร                        | -            | -            | -            | -            | -            |
| ค่าเสื่อมราคา (จากส่วนของการขายและการบริหาร) | 4,000.00     | 4,000.00     | 4,000.00     | 4,000.00     | 4,000.00     |
| ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย           |              |              |              |              |              |
| กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี                   | 244,825.78   | 365,863.63   | 488,243.74   | 609,952.73   | 731,661.71   |
| หัก ดอกเบี้ยจ่าย                             | -            | -            | -            | -            | -            |
| กำไรสุทธิก่อนหักภาษี                         | 244,825.78   | 365,863.63   | 488,243.74   | 609,952.73   | 731,661.71   |
| หัก ภาษี (อัตรา %)                           |              |              |              |              |              |
| กำไรสุทธิหลังหักภาษี                         | 244,825.78   | 365,863.63   | 488,243.74   | 609,952.73   | 731,661.71   |
| กำไร (ขาดทุน) สุทธิ                          | 244,825.78   | 365,863.63   | 488,243.74   | 609,952.73   | 731,661.71   |
| กำไร (ขาดทุน) สะสม                           | 244,825.78   | 610,689.41   | 1,098,933.15 | 1,708,885.88 | 2,440,547.59 |

ตารางที่ 15 ประมาณการงบประมาณกระแสเงินสด 5 ปี

| รายการ                         | ปีก่อนการ<br>ดำเนินการ | ปีที่1    | ปีที่2    | ปีที่3    | ปีที่4    | ปีที่5     |
|--------------------------------|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| <b>เงินสดรับ</b>               |                        |           |           |           |           |            |
| ขายสินค้า                      |                        | 1,563,660 | 2,460,945 | 3,369,180 | 4,271,940 | 5,174,700  |
| รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)          |                        | -         | -         | -         | -         | -          |
| รายได้อื่น                     |                        |           |           |           |           |            |
| รวมเงินสดรับ                   | -                      | 1,563,660 | 2,460,945 | 3,369,180 | 4,271,940 | 5,174,700  |
| <b>เงินสดจ่าย</b>              |                        |           |           |           |           |            |
| การดำเนินการ                   |                        |           |           |           |           |            |
| ซื้อวัตถุดิบทางตรง             |                        | 1,320,800 | 2,007,975 | 2,745,825 | 3,478,050 | 4,210,650  |
| ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม            |                        | 48,894    | 73,763    | 100,574   | 127,164   | 153,769    |
| ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง            |                        | -         | -         | -         | -         | -          |
| ค่าแรงงานทางตรง                |                        | 33,626    | 53,845    | 74,318    | 94,664    | 115,010    |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน               |                        | -         | -         | -         | -         | -          |
| ค่าใช้จ่ายในการขาย             |                        | 15,000    | 16,500    | 18,000    | 19,500    | 21,000     |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร          |                        | -         | -         | -         | -         | -          |
| การลงทุน                       |                        |           |           |           |           |            |
| สินทรัพย์ถาวร                  | 113,125                |           |           |           |           |            |
| ค่าใช้จ่ายก่อนการ<br>ดำเนินการ |                        |           |           |           |           |            |
| รวมเงินสดจ่าย                  | 113,125                | 1,418,320 | 2,152,084 | 2,938,718 | 3,719,379 | 4,500,430  |
| <b>เงินสดสุทธิ</b>             |                        |           |           |           |           |            |
| บวก เงินสดยกดอยมา              |                        | 157,224   | 282,5632  | 571,424   | 981,885   | 1,514,446  |
| รวมเงิน                        | - 113,125              | 145,339   | 308,860   | 430,461   | 552,560   | 674,269.31 |
| บวก ทุนส่วนเจ้าของ             | 170,349                |           |           |           |           |            |
| เงินกู้ระยะสั้น                | -                      | -         |           |           |           |            |
| ชำระคืนเงินต้น                 |                        | -         | -         | -         | -         | -          |
| ชำระคืนดอกเบี้ย                |                        | -         | -         | -         | -         | -          |
| เงินกู้ระยะยาว                 | 100,000                | -         |           |           |           |            |
| ชำระคืนเงินต้น                 |                        | 20,000    | 20,000    | 20,000    | 20,000    | 20,000     |
| ชำระคืนดอกเบี้ย                |                        | -         | -         | -         | -         | -          |
| เงินสดคงเหลือยกไป              | 157,224                | 282,563   | 571,424   | 981,885   | 1,514,446 | 2,168,715  |

ตารางที่ 16 ประมาณการงบดุล 5 ปี

|                              | ปีเริ่มโครงการ | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3   | ปีที่ 4   | ปีที่ 5   |
|------------------------------|----------------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| <b>สินทรัพย์</b>             |                |         |         |           |           |           |
| <b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>    |                |         |         |           |           |           |
| เงินสดในมือและฝากธนาคาร      | 157,224        | 282,563 | 571,424 | 981,886   | 1,514,446 | 2,168,716 |
| ลูกหนี้                      | -              | -       | -       | -         | -         | -         |
| สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้ขาย  | -              | -       | -       | -         | -         | -         |
| วัตถุดิบทางตรงคงคลัง         | 101,600        | 162,275 | 223,700 | 284,750   | 345,800   | 345,800   |
| วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง        | 3,761          | 5,963   | 8,195   | 10,412    | 12,629    | 12,629    |
| วัสดุคงคลัง                  | -              | -       | -       | -         | -         | -         |
| รวมสินทรัพย์หมุนเวียน        | 157,224        | 387,924 | 739,663 | 1,213,781 | 1,809,609 | 2,527,145 |
| <b>สินทรัพย์ถาวร</b>         |                |         |         |           |           |           |
| ที่ดิน                       | -              | -       | -       | -         | -         | -         |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน      | 50,000         | 50,000  | 50,000  | 50,000    | 50,000    | 50,000    |
| เครื่องจักร                  | -              | -       | -       | -         | -         | -         |
| อุปกรณ์โรงงาน                | 3,125          | 3,125   | 3,125   | 3,125     | 3,125     | 3,125     |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย      | -              | -       | -       | -         | -         | -         |
| อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย | 20,000         | 20,000  | 20,000  | 20,000    | 20,000    | 20,000    |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน    | -              | -       | -       | -         | -         | -         |
| อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน | -              | -       | -       | -         | -         | -         |

ตารางที่ 16 (ต่อ)

|                                         | ปีเริ่มโครงการ | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3   | ปีที่ 4   | ปีที่ 5   |
|-----------------------------------------|----------------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| ยานพาหนะ                                | 40,000         | 40,000  | 40,000  | 40,000    | 40,000    | 40,000    |
| สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ                      | -              | -       | -       | -         | -         | -         |
| รวมสินทรัพย์ถาวร                        | 113,125        | 113,125 | 113,125 | 113,125   | 113,125   | 113,125   |
| หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม                   |                | 5,875   | 11,749  | 17,624    | 23,499    | 29,373    |
| รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ                   | 113,125        | 107,250 | 101,376 | 95,501    | 89,626    | 83,752    |
| <b>สินทรัพย์อื่นๆ</b>                   |                |         |         |           |           |           |
| ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ              |                |         |         |           |           |           |
| สิทธิการใช้สินทรัพย์                    |                |         |         |           |           |           |
| รวมสินทรัพย์อื่นๆ                       |                |         |         |           |           |           |
| <b>รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น</b>             | 270,349        | 495,175 | 841,038 | 1,309,282 | 1,899,235 | 2,610,897 |
| <b>หนี้สินหมุนเวียน</b>                 |                |         |         |           |           |           |
| เงินเบิกเกินบัญชี                       | -              | -       | -       | -         | -         | -         |
| เจ้าหนี้                                |                | -       | -       | -         | -         | -         |
| ตัวเงินจ่ายและเงินกู้ระยะยาวเมื่อทวงถาม |                |         |         |           |           |           |
| ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย                      |                | -       | -       | -         | -         | -         |
| รวมหนี้สินหมุนเวียน                     | -              | -       | -       | -         | -         | -         |

ตารางที่ 16 (ต่อ)

|                                            | ปีเริ่มโครงการ | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3   | ปีที่ 4   | ปีที่ 5   |
|--------------------------------------------|----------------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| <b>หนี้สินระยะยาว</b>                      |                |         |         |           |           |           |
| เงินกู้ยืมระยะยาว                          | 100,000        | 80,000  | 60,000  | 40,000    | 20,000    |           |
| รวมหนี้สินระยะยาว                          | 100,000        | 80,000  | 60,000  | 40,000    | 20,000    | -         |
| <b>ส่วนของเจ้าของ</b>                      |                |         |         |           |           |           |
| ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)                      | 170,349        | 170,349 | 170,349 | 170,349   | 170,349   | 170,349   |
| หุ้นบุริมสิทธิ                             |                |         |         |           |           |           |
| หุ้นสามัญ                                  |                |         |         |           |           |           |
| กำไรสะสม                                   |                | 244,826 | 610,689 | 1,098,933 | 1,708,886 | 2,440,548 |
| รวมส่วนของเจ้าของ                          | 170,349        | 415,175 | 781,038 | 1,269,282 | 1,879,235 | 2,610,897 |
| <b>รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของทั้งสิ้น</b> | 270,349        | 495,175 | 841,038 | 1,309,282 | 1,899,235 | 2,610,897 |

ตารางที่ 17 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)                                                                          | 387924.45 | 739662.74 | 1213781.15 | 1809608.55 | 2527144.92 |
| <b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)</b>                                  |           |           |            |            |            |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า (Accounts Receivable Turnover Ratio)                                      | -         | -         | -          | -          | -          |
| ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้ (Average Collection Period)                                                      | -         | -         | -          | -          | -          |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของเจ้าหนี้การค้า                                                                          | -         | -         | -          | -          | -          |
| ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้                                                                                  | -         | -         | -          | -          | -          |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ratio)                                                 | -         | -         | -          | -          | -          |
| อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis)                                 | -         | -         | -          | -          | -          |
| 1 รอบธุรกิจ (Operation Cycle)                                                                                | -         | -         | -          | -          | -          |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)                                           | 3.16      | 2.93      | 2.57       | 2.25       | 1.98       |
| อัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio)                                             | 14.58     | 24.28     | 35.28      | 47.66      | 61.79      |

ตารางที่ 17 (ต่อ)

| อัตราส่วนทางการเงิน                                                                         | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม</b>                         |         |         |         |         |         |
| อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio)                                                               | 16.16   | 7.13    | 3.06    | 1.05    | 0.00    |
| หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ (D / E)                                                            | 0.19    | 0.08    | 0.03    | 0.01    | 0.00    |
| อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long – Term Debt / Total Capitalization)               | 0.16    | 0.07    | 0.03    | 0.01    | 0.00    |
| 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)                                             | 15.66   | 14.87   | 14.49   | 14.28   | 14.14   |
| อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)                                       | 16.87   | 15.70   | 15.14   | 14.83   | 14.62   |
| อัตราการจ่ายเงินปันผล (Dividend Payout Ratio)                                               | -       | -       | -       | -       | -       |
| อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI)                                       | 315.78  | 292.61  | 257.33  | 224.93  | 198.20  |
| <b>ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)</b>                                            |         |         |         |         |         |
| อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)                                 | 49.44   | 43.50   | 37.29   | 32.12   | 28.02   |
| อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)                                  | 58.97   | 46.84   | 38.47   | 32.46   | 28.02   |

ตารางที่ 17 (ต่อ)

| อัตราส่วนทางการเงิน                                                                   | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| กำไรต่อหุ้น (Earning per Share)                                                       | -       | -       | -       | -       | -       |
| ราคาตลาดต่อหุ้นต่อกำไรต่อหุ้น หรืออัตราส่วนราคาหุ้นต่อผลกำไร (Price to Earning Ratio) | -       | -       | -       | -       | -       |
| อัตราผลตอบแทนของเงินปันผล (Dividend Yield)                                            | -       | -       | -       | -       | -       |

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

| รายการ              | ปีที่ 1      | ปีที่ 2      | ปีที่ 3      | ปีที่ 4      | ปีที่ 5      |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| ยอดขายสินค้า        | 1,563,660    | 2,460,945    | 3,369,180    | 4,271,940    | 5,174,700    |
| ต้นทุนผันแปร        |              |              |              |              |              |
| วัตถุดิบทางตรง      | 1,320,800.00 | 2,007,975.00 | 2,745,825.00 | 3,478,050.00 | 4,210,650.00 |
| วัตถุดิบทางอ้อม     | 48,894.60    | 73,763.65    | 100,574.91   | 127,164.97   | 153,769.78   |
| วัสดุสิ้นเปลือง     | -            | -            | -            | -            | -            |
| ค่าแรงทางตรง        | 33,626.07    | 53,845.37    | 74,318.49    | 94,664.70    | 115,010.91   |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน    | -            | -            | -            | -            | -            |
| ค่าใช้จ่ายการขาย    | 15,000.00    | 16,500.00    | 18,000.00    | 19,500.00    | 21,000.00    |
| ค่าใช้จ่ายการบริหาร | -            | -            | -            | -            | -            |
| รวม                 | 1,418,320.68 | 2,152,084.03 | 2,938,718.40 | 3,719,379.67 | 4,500,430.69 |
| ต้นทุนคงที่         |              |              |              |              |              |
| ค่าเสื่อมการผลิต    | 1,874.67     | 1,874.67     | 1,874.67     | 1,874.67     | 1,874.67     |
| ค่าเสื่อมการตลาด    | 4,000.00     | 4,000.00     | 4,000.00     | 4,000.00     | 4,000.00     |
| รวม                 | 5,874.67     | 5,874.67     | 5,874.67     | 5,874.67     | 5,874.67     |
| คำนวณจุดคุ้มทุนกำไร | 63,203.69    | 46,808.22    | 45,980.43    | 45,418.07    | 45,085.31    |

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

= ต้นทุนคงที่ \* มูลค่าขาย / (มูลค่าขาย - ต้นทุนผันแปร)

#### 4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ

##### 4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มฯ ส่วนใหญ่มีอาชีพทำนา ทำให้ในช่วงฤดูทำนาสมาชิกกลุ่มฯ ส่วนใหญ่ไม่สามารถทำการจักสานได้เต็มที่ นอกจากนี้นักกลุ่มฯ ยังต้องพึ่งแหล่งเงินทุนภายนอกเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการผลิต เนื่องจากเงินทุนที่ใช้ส่วนใหญ่ของกลุ่มฯ จะนำไปใช้ในการรับซื้อผลิตภัณฑ์ของสมาชิกกลุ่มฯ

##### 4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

ในฤดูฝนหรือในช่วงที่อากาศมีความชื้นสูง จะประสบปัญหาเกี่ยวกับเชื้อราในเส้นใยผักตบชวา

##### 4.3 วิธีการแก้ไข

กลุ่มฯ วางแผนที่จะทำการผลิตสินค้าให้เพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มปริมาณสินค้าคงคลังในช่วงที่ทำการผลิตได้น้อยและในช่วงที่ออกร้านแสดงสินค้าต่างๆ โดยจะเพิ่มกำลังการผลิตของสมาชิกกลุ่มฯ และกระจายการผลิตไปยังกลุ่มเครือข่ายให้มีการผลิตเพิ่มขึ้น ซึ่งกลุ่มฯ วางแผนที่จะขอรับการสนับสนุนด้านเงินทุนหรือวางแผนกู้เงินระยะยาวกับหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน เช่น สำนักงานเกษตรอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนของกลุ่มฯ

การแก้ไขเกี่ยวกับเชื้อราในเส้นใยผักตบชวา กลุ่มฯ และสมาชิกจะเป็นการควบคุมดูแลด้านการจัดเก็บ ก้านผักตบชวาและผลิตภัณฑ์ผักตบชวาที่จักสานเสร็จแล้ว โดยจัดเก็บก้านผักตบชวาที่อบด้วยกัมมะถันไว้ในถุงพลาสติก และในส่วนของผลิตภัณฑ์ที่จักสานเสร็จแล้วสมาชิกจะนำมาจำหน่ายให้กลุ่มฯ เพื่อนำไปชุบขาวและทายูรีเทนเพื่อป้องกันเชื้อราได้ในระดับหนึ่ง และจัดเก็บไว้ในสถานที่ที่อากาศถ่ายเทสะดวกและห่างจากความชื้น นอกจากนี้นักกลุ่มฯ วางแผนที่จะจัดหาเครื่องอบผลิตภัณฑ์ผักตบชวา เพื่อป้องกันการปนเปื้อนเชื้อราจากองค์การบริหารส่วนตำบล

#### 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             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังกลุ่มพ่อค้าคนกลางเพิ่มขึ้น</li> <li>- จัดหาตู้แสดงสินค้าเพิ่ม จำนวน 2 ตู้</li> </ul>                                                       | 20,000            | -       | -       | -       | -       |
| การผลิต             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่</li> <li>- จัดซื้อก้อนผักตบชวา 150,000 ก้อน</li> <li>- จัดหาเครื่องอบผลิตภัณฑ์ผักตบชวา</li> <li>- ขยายกลุ่มเครือข่ายการผลิต</li> </ul>          | 22,500            | -       | -       | -       | -       |
| การจัดการองค์กร     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้คณะกรรมการศึกษาดูงานกลุ่มอาชีพที่ประสบความสำเร็จ</li> <li>- จัดฝึกอบรมทักษะฝีมือในการจักสาน</li> </ul>                                                                |                   | -       | -       | -       | -       |
| การจัดการความเสี่ยง | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้คณะกรรมการศึกษาดูงานกลุ่มอาชีพที่ประสบความสำเร็จ</li> </ul>                                                                                                           |                   | -       | -       | -       | -       |
| การเงิน             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำบัญชีให้เป็นระบบเพิ่มขึ้น</li> <li>- มีค่าตอบแทนคณะกรรมการจากกำไรจากผลการดำเนินงานแต่ละปี</li> <li>- มีการปันผลจากกลุ่มออมทรัพย์ให้แก่สมาชิกตามจำนวนหุ้น</li> </ul> | -                 | -       | -       | -       | -       |

## 6. ภาคผนวก

### การบริหารการผลิตและการวางแผนการผลิต

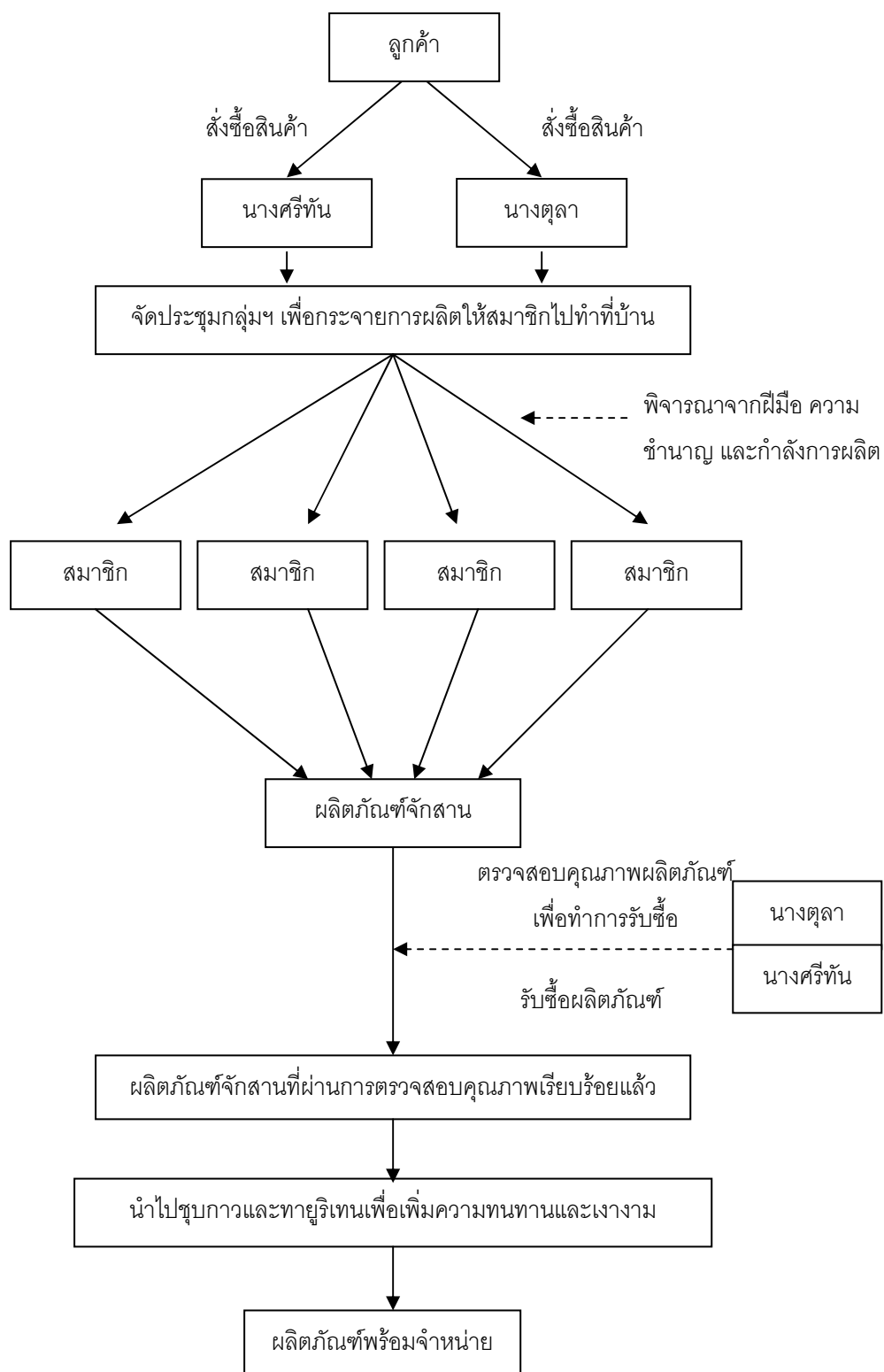
#### การบริหารการผลิตของกลุ่มฯ

การผลิตของกลุ่มฯ เป็นลักษณะการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเพียงอย่างเดียว ซึ่งมีการผลิตผลิตภัณฑ์หลากหลายรูปแบบตามคำสั่งซื้อของลูกค้า การจัดหาวัตถุดิบหลัก คือ ผักตบชวาตากแห้ง เป็นหน้าที่ของนางศรีทันและนางตุลาในการจัดหา ในส่วนปัจจัยการผลิตอื่นๆ จะมีทั้งที่สมาชิกเป็นผู้จัดหาเองและกลุ่มฯ จัดหาให้สมาชิกสามารถมาซื้อได้ที่กลุ่มฯ ด้านการบริหารการผลิตของกลุ่มฯ นางศรีทันและนางตุลา ประธานและเหรัญญิกกลุ่มฯ จะเป็นผู้ติดต่อและรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า จากนั้นจะมีการประชุมกลุ่มฯ เพื่อกระจายการผลิตไปยังสมาชิกภายในกลุ่มฯ ตามกำลังการผลิต ฝีมือ ความชำนาญในการผลิตผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดของสมาชิกแต่ละราย ซึ่งหากสมาชิกรายใดสามารถทำการผลิตได้มากหรือน้อยกว่าที่จัดสรรให้ สามารถเสนอขอเพิ่มหรือลดจำนวนการผลิตให้ที่ประชุมได้พิจารณา เมื่อสมาชิกได้รับคำสั่งในการผลิต จะกลับไปทำการผลิตที่บ้านของสมาชิกแต่ละราย ตามจำนวน และระยะเวลาที่กำหนด สมาชิกแต่ละคนจะจัดหาวัตถุดิบและอุปกรณ์ในการผลิตเอง ซึ่งวัตถุดิบหลัก เช่น ผักตบชวาตากแห้งที่บกกามะดันเรียบร้อยแล้ว สมาชิกสามารถซื้อได้จากกลุ่มฯ หากสมาชิกรายใดไม่มีเงินมาซื้อผักตบชวาเพื่อใช้ในการผลิต กลุ่มฯ จะให้สินเชื่อในส่วนวัตถุดิบในการผลิตให้กับสมาชิก เมื่อสมาชิกนำผลิตภัณฑ์ที่จักสานเสร็จแล้วมาขายให้แก่กลุ่มฯ สมาชิกจะได้ค่าแรงในการสานที่หักค่าวัตถุดิบในการผลิตออกแล้ว การนำมาขายให้กลุ่มฯ ขึ้นอยู่กับการผลิตของสมาชิกแต่ละคนที่จะนำมาขายให้กลุ่มฯ ในลักษณะที่จักสานให้เสร็จตามจำนวนการผลิตที่ได้รับแล้วจึงนำมาขายให้กลุ่มฯ หรือทยอยนำผลิตภัณฑ์ที่สานเสร็จนำมาขาย เหรัญญิกจะเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ของสมาชิกแต่ละคน หากผลิตภัณฑ์ผ่านการตรวจสอบและอยู่ในมาตรฐานที่กำหนด และจะจ่ายเงินค่าผลิตภัณฑ์แก่สมาชิกที่นำมาขายทันที ในส่วนผลิตภัณฑ์ที่ไม่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจะไม่จัดส่งให้กับลูกค้าแต่จะนำไปขายปลีกหน้าร้าน หรือในงานขายสินค้าต่างๆ ซึ่งสมาชิกที่เป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์จะได้รับเงินค่าผลิตภัณฑ์ก็ต่อเมื่อผลิตภัณฑ์ชิ้นนั้นสามารถจำหน่ายได้แล้ว เมื่อรวบรวมผลิตภัณฑ์ได้มากพอสมควร นางตุลาจะเป็นผู้นำผลิตภัณฑ์ไปชูปกาเวลา เทศที่ผสมน้ำจนเจือจางและนำไปตากแดดให้แห้งเพื่อเพิ่มความแข็งแรงให้ผลิตภัณฑ์ จากนั้นจะนำไปหาयरิเทนเพื่อเพิ่มความเงางามแก่ผลิตภัณฑ์และทำหน้าที่ในการบรรจุหีบห่อเพื่อจัดส่ง โดยสามีของนางตุลาจะเป็นผู้นำผลิตภัณฑ์ไปจัดส่งยังบริษัททัวร์เพื่อส่งให้ลูกค้าต่างจังหวัดต่อไป

ถ้าในบางช่วงการผลิตที่มีการสั่งซื้อจากลูกค้าในปริมาณมากในบางผลิตภัณฑ์ กลุ่มฯ สามารถกระจายการผลิตไปยังกลุ่มแม่บ้านบ้านपालาน บ้านต้านกกหรือบ้านแม่ใส ซึ่งเป็นกลุ่มเครือข่ายในการสอนของทางศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน โดยนางศรีทันและนางตุลาเป็นวิทยากรในการสอน และสามารถกระจายการผลิตในบางผลิตภัณฑ์ไปให้ในแต่ละกลุ่ม ได้แก่ กระจายใส่ของรูปไก่ขนาดต่างๆ ซึ่งแต่ละกลุ่มที่ได้รับกระจายการผลิตไปให้จะเป็นผู้จัดหาปัจจัยการผลิตเอง

ในกรณีที่ลูกค้ามีคำสั่งในผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ที่ทางกลุ่มฯ ไม่เคยทำการผลิต เหรัญญิกจะเป็นผู้ทดลองสานตัวอย่างผลิตภัณฑ์ใหม่และส่งไปให้ลูกค้าพิจารณาโดยทางลูกค้าจะออกค่าใช้จ่ายด้านต้นทุนการผลิต

ผลิตภัณฑ์ตัวอย่างให้ จากนั้นเมื่อลูกค้ามีคำสั่งซื้อในผลิตภัณฑ์นั้น จึงนำไปสอนแก่สมาชิกภายในกลุ่มฯ โดยในส่วนนี้กลุ่มฯ สามารถขอรับการสนับสนุนด้านการสอนจากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพะเยา ในลักษณะขอทุนในการสอนและการเป็นวิทยากรในการสอน ในส่วนของผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มจักสานผักตบชวากลุ่มอื่นๆ ในจังหวัดพะเยาทำการฝากขาย ซึ่งกลุ่มฯ จะรับมาขายเมื่อกลุ่มฯ ได้ไปออกร้านจำหน่ายสินค้าตามที่ต่างๆ โดยส่วนต่างของราคาขายและต้นทุนผลิตภัณฑ์ที่ฝากขายจะเป็นค่าใช้จ่ายในการออกร้านหรือการจำหน่ายสินค้าของสมาชิกกลุ่มฯ ที่ไปจัดจำหน่ายสินค้าตามงานต่างๆ ซึ่งไม่มีการหักเงินบางส่วนเข้ากลุ่มฯ



แผนภาพที่ 4 การบริหารการผลิตของกลุ่มฯ

## กรรมวิธีการผลิต

ในการผลิตกลุ่มฯ จะเป็นผู้จัดหาผักตบชวาตากแห้ง ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตให้กับสมาชิก โดยกลุ่มฯ จะทำการอบกัมมะถันให้กับสมาชิก ซึ่งการอบผักตบชวาตากแห้งจะใช้กัมมะถันจำนวน 2 ช้อนโต๊ะ ต่อการอบผักตบชวา 2,000 ก้าน อบไว้ประมาณ 2 คืน จากนั้นสมาชิกจะซื้อผักตบชวาที่อบเรียบร้อยแล้วนำไปทำการผลิต โดยกลุ่มฯ ไม่คิดต้นทุนในการอบ ในผลิตภัณฑ์บางชนิด เช่น กระเป๋าวงกลม ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ต้องมีการย้อมสีก้านผักตบชวา นางตุลาจะนำก้านผักตบชวาไปทำการต้มในหม้อต้มที่ต้มสีย้อมกกประมาณ 5 นาที จากนั้นนำมาตากให้แห้ง และจึงสามารถนำไปใช้ในการผลิตได้ ซึ่งกลุ่มฯ ไม่คิดค่าต้มและค่าสี เมื่อเริ่มทำการผลิตจะต้องนำก้านผักตบชวาไปพรมน้ำเพื่อให้เส้นผักตบชวามีความอ่อนนุ่มพอเหมาะสำหรับนำไปจักสาน จากนั้นจะทำการจักหรือตัดผิวหรือเปลือกนอกของก้านผักตบชวาออกเป็นเส้นๆ เพื่อนำมาสานเป็นผืนนอกของผลิตภัณฑ์ จากนั้นนำมาจักสานขึ้นรูปโดยอาจใช้แบบขึ้นรูปที่เป็นไม้หรือไม่ใช้ก็ได้ ขึ้นอยู่กับรูปแบบของผลิตภัณฑ์ เช่น กระเป๋าและที่ใส่ของรูปไก่ไม่ต้องใช้แบบสำหรับขึ้นรูปในการจักสาน แต่ผลิตภัณฑ์จ้าววกตะกร้า จำเป็นต้องใช้แบบขึ้นรูปเพื่อไม่ให้ผลิตภัณฑ์มีการจักสานที่บิดเบี้ยวไปจากรูปแบบที่ต้องการ ซึ่งการสานทุกผลิตภัณฑ์จะเริ่มสานบริเวณฐานของผลิตภัณฑ์ก่อนแล้วจึงจะทำการจักสานลำตัวของผลิตภัณฑ์ กรรมวิธีการผลิตในแต่ละผลิตภัณฑ์จะมีลักษณะคล้ายกัน แต่แตกต่างกันตรงลักษณะลวดลายในการจักสาน โดยผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ สามารถแบ่งรูปแบบลวดลายในการจักสานเป็น 3 ประเภทหลักๆ คือ การสานแบบลายมัด ลายเย็บ และลายพัน

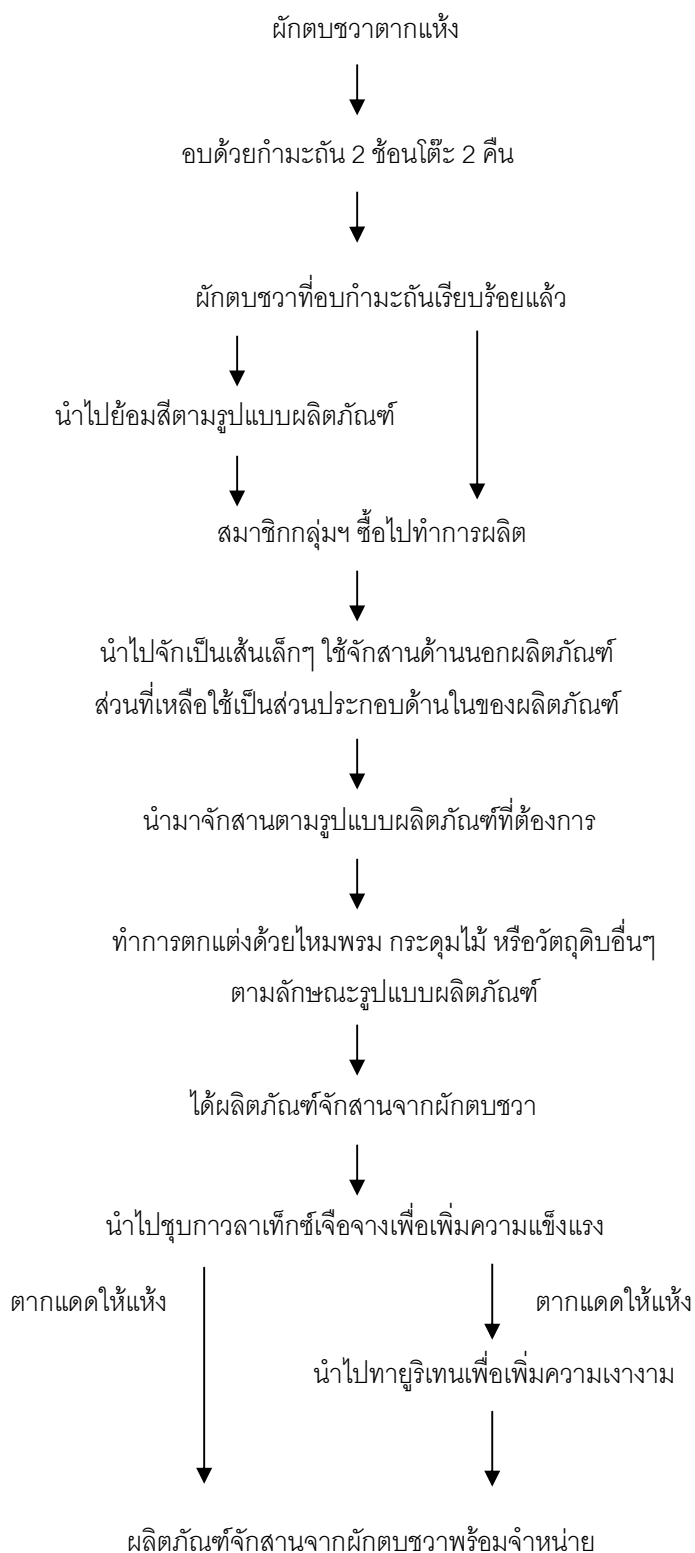
**การจักสานแบบลายมัด** : จะเป็นการนำเปลือกของก้านผักตบชวาที่ทำการจักหรือตัดเป็นเส้นเรียบร้อยแล้วนำมามัดรอบๆ ก้านหรือใส่ในของก้านผักตบชวา ในลักษณะการมัดไปรอบๆ ให้เกิดลวดลายในลักษณะโปร่ง

**การจักสานแบบลายเย็บ** : เป็นการนำผักตบชวาที่จักหรือตัดเป็นเส้นเรียบร้อยแล้วนำมาสอดเข้ากับเข็มแล้วพันกับก้านผักตบชวาอีกอันหนึ่งในลักษณะการเย็บของผ้าเพื่อเชื่อมก้านผักตบชวา 2 ก้านเข้าด้วยกัน โดยก้านผักตบชวาที่ทำการจักหรือตัดเพื่อสอดเข้ากับเข็มจะมีขนาดเล็กเหมือนเส้นด้าย ซึ่งทำให้เกิดลวดลายเหมือนกับการเย็บเส้นด้ายบนผ้า

**การจักสานแบบลายพัน** : หรือเรียกอีกอย่างว่าการจักสานแบบลายไทย จะมีลักษณะการจักสานคล้ายกับลายเย็บ โดยจะมีการใช้เข็มเย็บผ้าในกรรมวิธีการทำแต่ก้านผักตบชวาที่ทำการจักหรือตัดให้มีลักษณะที่แบนเรียบเพื่อให้ได้พื้นผิวของผักตบชวาที่แบนเรียบออกมา แล้วนำไปเย็บหรือพันเชื่อมกับก้านผักตบชวา 2 ก้านเข้าด้วยกัน แต่ตรงกลางของลายพันจะมีขนาดใหญ่ตรงปลายทั้ง 2 ข้างจะมีขนาดเล็ก ซึ่งต่างจากลายเย็บซึ่งผักตบชวาที่จักหรือตัดจะให้ลวดลายที่ตลอดทั้งเส้นของลายมีขนาดเท่ากันหมดเหมือนเป็นลายของเส้นด้าย

เมื่อทำการผลิต สมาชิกจะนำไปขายให้กับกลุ่มฯ โดยทางกลุ่มฯ จะตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ก่อน เมื่อผ่านการตรวจสอบคุณภาพ จะนำผลิตภัณฑ์ที่ได้นำไปซูปกาวเพื่อเพิ่มความคงทนแข็งแรง ในอัตราส่วน กาว 1 แก้วน้ำดื่ม ต่อน้ำ 1 กระละมัง หรือประมาณ 4 - 5 ลิตร จากนั้นจะนำผลิตภัณฑ์ที่ได้ไปตากแดดเพื่อให้กาวแห้ง แล้วจึงนำไปทาด้วยยูรีเทนเพื่อเพิ่มความเงางามให้แก่ผลิตภัณฑ์ต่อไป ซึ่งจะได้ผลิตภัณฑ์ที่พร้อม

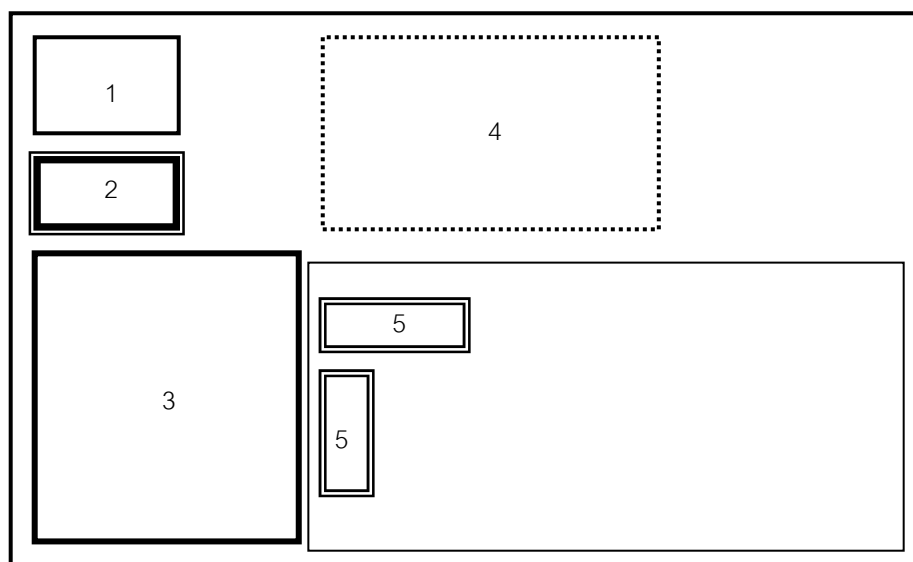
จำหน่ายให้ลูกค้า หากคำสั่งซื้อของลูกค้าต้องการผลิตภัณฑ์ที่ไม่ต้องการทากยูริเทนหรือกาวกลุ่มฯ ก็จะไม่ทำการทากยูริเทนหรือกาวแต่อย่างใด



แผนภาพที่ 5 กรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์จักสานผักตบชวาของกลุ่มฯ

### สภาพและผังของสถานที่ผลิต

ลักษณะการผลิตของกลุ่มฯ จะเป็นการกระจายงานให้สมาชิกไปทำการผลิตที่บ้าน แต่ในบางกรณีจะมีการมารวมกันทำการผลิตที่กลุ่มฯ เช่น การฝึกสอนเพื่อทำการผลิตผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ สถานที่ทำการผลิตของกลุ่มฯ ตั้งอยู่ในบริเวณบ้านของนางตุลา ซึ่งเป็นเหรียญญิกของกลุ่มฯ โดยโรงเรียนและสถานที่จัดแสดงสินค้าได้ก่อสร้างขึ้นในปี พ.ศ.2540 โดยใช้เงินทุนประมาณ 50,000 บาท ซึ่งเป็นเงินของนางตุลาเอง โรงเรียนมีลักษณะเปิดโล่งมีหลังคา ในปี พ.ศ.2542 ทางกลุ่มฯ ได้มีการกู้ยืมเงินจากสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด เพื่อทำการซื้อตู้จัดแสดงสินค้า จำนวน 2 ตู้ มูลค่ารวม 20,000 บาท และในปี พ.ศ.2544 กลุ่มฯ ได้ขอกู้ยืมเงินจากสำนักงานเกษตรอำเภอ จำนวน 100,000 บาท นำมาจัดทำเตาอบผักตบชวาขนาด กว้าง 2 เมตร ยาว 1 เมตร สูง 1 เมตร จำนวน 1 เตา มูลค่า 3,000 บาท สามารถอบผักตบชวาได้สูงสุดครั้งละ 30,000 ก้าน ในส่วนของสถานที่จัดเก็บวัตถุดิบในการผลิต คือ ผักตบชวาอบแห้ง แต่เดิมจะเก็บไว้ในบริเวณภายในตัวบ้านของนางตุลาและภายนอกบางส่วน เนื่องจากต้องสั่งซื้อผักตบชวาเก็บไว้ครั้งละ 100,000 ก้าน ซึ่งมีปัญหาเกี่ยวกับเนื้อที่จัดเก็บ ต่อมาในปี พ.ศ.2541 ได้สั่งซื้อผักตบชวาอบแห้งจากกลุ่มแม่บ้านผู้จักสานผักตบชวายุใหม่ โดยสั่งซื้อครั้งละ 3 – 4 หมื่นก้าน ทำให้ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับพื้นที่ในการจัดเก็บวัตถุดิบ ซึ่งจะมีการจัดเก็บไว้ในบริเวณโรงเรียนเพียงอย่างเดียว ภายในตัวบ้านจึงจัดเป็นบริเวณจัดเก็บสินค้าเพื่อเตรียมส่งมอบให้ลูกค้าเพียงอย่างเดียว สภาพของแผนผังสถานที่ทำการผลิต



1 : เตาอบผักตบชวา

2 : ที่เก็บก้านผักตบชวาทากแห้ง

3 : บริเวณที่ทำการจักสานหรือที่ทำการสอนจักสาน

แก่สมาชิกกลุ่ม

4 : บริเวณที่เก็บผลิตภัณฑ์เพื่อเตรียมจำหน่าย

5 : ตู้จัดแสดงสินค้า

แผนภาพที่ 6 สภาพและผังของสถานที่ผลิต

ลักษณะของสถานที่ผลิตมีสภาพค่อนข้างเหมาะสม ซึ่งพิจารณาได้จากเตาอบผักตบชวาจัดสร้างในตำแหน่งด้านหลังสุด ทำให้ไม่ก่อความรบกวนหรืออันตรายจากการอบกัมมะถัน การจัดเก็บวัตถุดิบหลัก คือ ก้านผักตบชวาทากแห้ง จัดเก็บอยู่ในตำแหน่งที่อยู่ใกล้เตาอบ ทำให้สะดวกต่อการนำไปทำการอบ การจัดวางตู้แสดงสินค้าไว้ทางด้านหน้า ทำให้เป็นที่ดึงดูดใจลูกค้า แต่หากมีการจัดวางผลิตภัณฑ์ที่เป็นระเบียบมากขึ้น จะเป็นที่ดึงดูดลูกค้าเพิ่มขึ้น ซึ่งสาเหตุที่กลุ่มฯ ไม่ได้เน้นในการจัดสินค้าในตู้แสดงสินค้านานัก เนื่องจากลักษณะการขายสินค้าของกลุ่มฯ ส่วนใหญ่เป็นการขายส่งมากกว่าการขายปลีกที่กลุ่มฯ ด้านข้างของโรงเรือนเป็นสถานที่ผลิตของสมาชิก ซึ่งมีลักษณะเปิดโล่ง อากาศถ่ายเทสะดวก สามารถใช้ในการผลิตของสมาชิกได้ 5 ถึง 10 คน แต่สถานที่ในการจัดเก็บผลิตภัณฑ์ที่เตรียมจัดส่งของลูกค้า ทำการจัดเก็บในบริเวณบ้านของนางตุลาบริเวณชั้นล่าง ซึ่งหากมีสถานที่ในการจัดเก็บเฉพาะ เช่น ห้องจัดเก็บผลิตภัณฑ์ จะทำให้ไม่รบกวนการอยู่อาศัยของนางตุลา เจริญญิกกลุ่มฯ