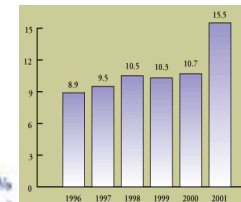
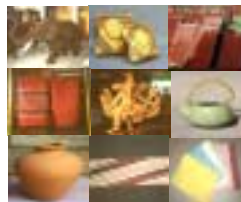
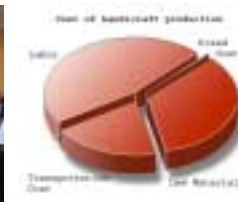


แผนปรับปรุงโครงสร้าง

วิสาหกิจหัตถกรรม
พื้นบ้าน

กลุ่มจักสานบ้านต้าเหล่า



โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2546

แผนปรับปรุงโครงสร้าง

กลุ่มจักสานบ้านตำเหล่า

โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2546

คณะวิจัย

หัวหน้าโครงการ

อาจารย์ ดร. ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ ^{(1), (3)}

หัวหน้าโครงการร่วม

รศ. ดร. อารี วิบูลย์พงศ์ ^{(2), (3)}

นักวิจัย

อาจารย์ลักขมี วรชัย ^{(2), (3)}

ประทานทิพย์ กระมล ⁽³⁾

อาจารย์นันทมน ชีระกุล ^{(1), (3)}

ผู้ช่วยนักวิจัย

มงคล แก้วนา ⁽³⁾

(1) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(2) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(3) ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คำนำ

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

แผนปรับปรุงโครงสร้างฉบับนี้ เป็นแผนปรับปรุงโครงสร้างกลุ่มจักสานบ้านต้าเหล่า ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องจากการวิจัยกรณีศึกษาเจาะลึกดังกล่าวแล้วข้างต้น อย่างไรก็ตามแผนปรับปรุงโครงสร้าง จะเป็นอย่างไรนั้นย่อมต้องเป็นไปตามความประสงค์ของเจ้าของกิจการเป็นสำคัญ ดังนั้นการเขียนแผนปรับปรุงโครงสร้างฉบับนี้ จึงเกิดจากการระดมความคิดของกลุ่มประกอบการโดยมีคณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของหน่วยประกอบการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนการปรับปรุงโครงสร้างการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดองค์กรที่เหมาะสมสำหรับหน่วยประกอบการ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณท่าน และสมาชิกในองค์กร ที่ให้การต้อนรับเป็นอย่างดี รายงานฉบับนี้ไม่อาจเกิดขึ้นได้โดยปราศจากความร่วมมือของท่าน ตลอดจนการอนุญาตให้เสนอรายงานได้ตามความเป็นจริง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะนำแผนปรับปรุงโครงสร้างที่ร่วมกันจัดทำขึ้นนี้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สืบไป

คณะวิจัย

มีนาคม 2546

สารบัญ

หน้า

คณะวิจัย	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ	3
2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ	4
3. วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนทางธุรกิจ	6
4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ	14
5. ภาคผนวก	14

แผนปรับปรุงโครงสร้างกลุ่มจักสานบ้านต้าเหล่า

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

- แนวคิดธุรกิจ

กลุ่มจักสานบ้านต้าเหล้าก่อตั้งขึ้น เมื่อ ปี พ.ศ. 2531 โดยการส่งเสริมและสนับสนุนของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ให้ทำการจักสานผักตบชวาทดแทนไม้ไผ่ที่หมดอายุ ที่เกิดปัญหาขาดแคลน และจากการที่วัตถุดิบผักตบชวาสามารถหาได้ง่ายในบริเวณกว๊านพะเยาประกอบกับความชำนาญในงานจักสานไม้ไผ่ที่มีอยู่เดิม กลุ่มฯ จึงสามารถผลิตผลิตภัณฑ์จักสานผักตบชวาที่มีคุณภาพ มีความประณีตสวยงาม สร้างรายได้เสริมให้กับสมาชิกภายในกลุ่มฯ ได้มากพอควร กลุ่มฯ ดำเนินการผลิตต่อเนื่องมาจนปัจจุบัน มีสมาชิกมากถึง 57 คน และมีผลิตภัณฑ์หลากหลายรวมกว่า 50 ชนิด ซึ่งกลุ่มฯ จะผลิตตามรายการสั่งซื้อที่ปกติแล้วจะมีเข้ามาเรื่อยๆ เดือนเว้นแต่เพียงช่วงฤดูเพาะปลูกและเก็บเกี่ยวเท่านั้นที่กลุ่มฯ สามารถรับรายการสั่งซื้อได้น้อยลง

- โอกาสของธุรกิจ

จากความชำนาญในงานจักสานไม้ไผ่ปรับเปลี่ยนมาเป็นการจักสานผักตบชวา กลุ่มฯ จึงสามารถสร้างชิ้นงานที่มีคุณภาพ และสวยงาม เป็นที่ถูกตาต้องใจบรรดาลูกค้า จนเคยได้รับรางวัลจากการประกวดมาแล้ว รวมทั้งผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่กว่า 50 ชนิด สามารถดึงดูดลูกค้าที่มีความสนใจในผลิตภัณฑ์จักสานผักตบชวาเข้ามาติดต่อสั่งซื้อที่กลุ่มฯ นอกจากนั้นกลุ่มฯ ยังได้รับการประชาสัมพันธ์ผ่านหน่วยงานของรัฐที่เข้ามาส่งเสริมและศึกษากลุ่มฯ ด้วยปัจจัยต่างๆ เหล่านี้กลุ่มฯ จึงมีลูกค้าเข้ามาอย่างต่อเนื่องเป็นการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับสมาชิกได้เป็นอย่างดี

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคะเนลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าเป้าหมายของกลุ่มฯ เป็นพ่อค้าคนกลาง ทั้งในพื้นที่จังหวัดพะเยา เชียงใหม่ เชียงราย กรุงเทพฯ และพ่อค้าขายปลีกทั่วไป ซึ่งลูกค้าแต่ละรายส่วนใหญ่จะเป็นผู้เข้ามาติดต่อกลุ่มฯ เอง จากการแนะนำของหน่วยงานทางราชการที่ให้การส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มฯ อยู่

- ความได้เปรียบแข่งขันของธุรกิจ

1. สมาชิกมีความชำนาญในงานจักสาน
2. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ประณีตและสวยงาม
3. มีหน่วยงานของรัฐช่วยในการประชาสัมพันธ์
4. มีผลิตภัณฑ์หลากหลายให้เลือก

- ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร

ผลประกอบการของกลุ่มฯ ในปี พ.ศ. 2544 เป็นผลดำเนินการเฉพาะที่กลุ่มฯ ทำหน้าที่เป็นผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับสมาชิกเท่านั้น โดยกลุ่มฯ ได้รับค่าตอบแทนจากยอดขายของผลิตภัณฑ์ประมาณร้อยละ 5 ของยอดขาย (เฉพาะบางผลิตภัณฑ์) มีรายละเอียดดังนี้

ยอดขาย	607,335 บาท
กำไรขั้นต้น (ของกลุ่ม)*	10,957 บาท
อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย *	1.80 %
กำไรก่อนภาษี*	1,760 บาท
อัตรากำไรก่อนภาษีต่อยอดขาย*	0.28 %

หมายเหตุ : * การดำเนินงานของกลุ่มฯ เป็นการรับจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของสมาชิกเท่านั้น ผลกำไรที่แสดงจึงเป็นผลกำไรที่กลุ่ม
 ได้รับความจากการดำเนินงานเท่านั้น ไม่ได้รวมกำไรที่สมาชิกได้รับความจากการผลิตผลิตภัณฑ์ไว้ด้วยแต่อย่างใด ผลกำไรที่
 แสดงจึงมีค่าค่อนข้างน้อย

1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ

1.1 ประวัติความเป็นมาของกลุ่มฯ

กลุ่มจักสานบ้านต้าเหล่า ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2531 จากการแนะนำและสนับสนุนของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 โดยได้อบรมให้ความรู้ในการผลิต และให้เครื่องมือและอุปกรณ์การผลิตแก่กลุ่มฯ กลุ่มฯ ได้ทำการจดทะเบียน เมื่อ ปี พ.ศ. 2536 วัตถุประสงค์ในการก่อตั้งกลุ่มฯ คือ เพื่อรวมกลุ่มสมาชิกมาจักสาน ผักตบชวาเป็นรายได้เสริม โดยใช้เวลารว่างจากการทำนา ทดแทนการสานเสื่อไม้ไผ่ที่เคยทำในอดีต แต่มีปัญหา ด้านวัตถุดิบ จึงปรับเปลี่ยนมาทำการจักสานผักตบชวาแทนในที่สุด ปัจจุบันกลุ่มฯ มีสมาชิก 57 คน ประธานกลุ่มฯ คนแรก คือ นางทองใบ กันติรัตน์ ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2531 จนถึงปี พ.ศ. 2535 จึงได้ลาออก เพราะต้องการพักผ่อน สมาชิกมีความเห็นตรงกันว่าควรให้นางสังวรเป็นประธานกลุ่มฯ แทน ต่อมากลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐมากขึ้น มีการสร้างโรงเรียนสถานที่ผลิตขึ้นในบริเวณบ้านของนางสังวร เมื่อปี พ.ศ. 2538 โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานเกษตรอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา และด้วยการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ทำให้กลุ่มฯ เริ่มมีชื่อเสียง และได้รับการสั่งซื้อจากลูกค้าเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ จนปัจจุบันผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มีความหลากหลาย และคุณภาพเป็นที่พอใจของลูกค้า เนื่องจากความชำนาญและประสบการณ์ในการผลิตอันยาวนาน นอกจากนี้กลุ่มฯ เคยได้รับรางวัลจากการส่งผลิตภัณฑ์เข้าร่วมการประกวด ได้แก่ รางวัลชมเชย ประเภทผลิตภัณฑ์เส้นใยจากพืช ในการประกวดผลิตภัณฑ์ของขวัญของที่ระลึก งานสัปดาห์ของขวัญของที่ระลึก จากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 เมื่อ วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2535 และรางวัลชมเชย ประเภทผลิตภัณฑ์จากผักตบชวา ในการประกวดตามโครงการพัฒนาตลาดเพื่อสนับสนุนการกระจายการผลิตในระดับจังหวัด จากสำนักงานพาณิชย์จังหวัดพะเยา เมื่อ วันที่ 12 สิงหาคม พ.ศ. 2542 ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับรางวัล คือ ถังเศรษฐกิจ

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

- รายละเอียดสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ จำแนกตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ได้เป็น 6 ประเภท ดังนี้

1.กระบอก ผลิตภัณฑ์ที่จัดอยู่ในกลุ่มของผลิตภัณฑ์ประเภทกระบอก จะเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นทรงกระบอก หรือมีส่วนคล้ายรูปทรงกระบอก มีความหลากหลายของขนาด และรูปแบบ เช่น กระบอกน้ำ ถังขยะ เป็นต้น

2.กระเป่า ผลิตภัณฑ์กระเป่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ มีความชำนาญและทำการผลิตมากที่สุด ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย และลวดลายการสานที่แตกต่างกันไปทำให้ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มของกระเป่ามีมากมายหลายชนิดและขนาด จากรายละเอียดปลีกย่อยเหล่านี้ยังทำให้มีชื่อเรียกกระเป่าแตกต่างกันออกไปอีกด้วย

3.กล่อง ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ประเภทกล่อง จะมีลักษณะเป็นทรงสี่เหลี่ยมเป็นส่วนใหญ่ เช่น กล่องเทป กล่องดินสอ เป็นต้น ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้ จะมีความแตกต่างกันในส่วนขนาดเท่านั้น แต่จะไม่ค่อยมีลวดลายมากนัก เช่นเดียวกับผลิตภัณฑ์ในกลุ่มกระบอก

4.ตะกร้า ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มของผลิตภัณฑ์ตะกร้า เป็นผลิตภัณฑ์ที่ทำการผลิตได้ยาก มีสมาชิกที่สามารถทำการผลิตได้น้อย เช่น ตะกร้าต่อตุ๊ด ตะกร้าไวน์ เป็นต้น ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้ จะมีขนาดแตกต่างกันเท่านั้น แต่จะไม่มีลวดลายมากนัก เพราะทำให้การสานมีความยุ่งยากมากขึ้นไปอีก โดยในการผลิตมีสมาชิกที่สามารถผลิตตะกร้าไวน์ได้เพียง 15 คน และสมาชิกที่สามารถผลิตตะกร้าแบบทั่วไปได้มีเพียง 3 คน

5.เบ็ดเตล็ด ผลิตภัณฑ์ที่จัดอยู่ในกลุ่มนี้ เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้เป็นของประดับ หรือเป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถนำไปรวมกับผลิตภัณฑ์ประเภทอื่นๆ ที่ได้กล่าวไปแล้ว เช่น กลมจั่ว กระปุก เป็นต้น สมาชิกในกลุ่มสามารถทำการผลิตผลิตภัณฑ์เบ็ดเตล็ดได้ทุกคน แต่จะมีความชำนาญรองจากผลิตภัณฑ์ประเภทกระเป๋า และกระบอก

6.รองเท้า ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มรองเท้าที่กลุ่มฯ ทำการผลิต จะมีความแตกต่างของแบบและขนาด โดยกลุ่มฯ มีผู้ชำนาญที่สามารถผลิตรองเท้าได้ 10 คน รองเท้าที่กลุ่มฯ ทำการผลิต มี 3 แบบ ได้แก่ แบบหลังเปื้อยแบบสายไป และแบบหุ้มหัว โดยรองเท้าแต่ละแบบจะมี 3 ขนาด

- จุดแข็งของสินค้า

การส่งเสริมจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม และได้สะสมประสบการณ์การประกอบกับความชำนาญในงานจักสานที่มีอยู่เดิม กลุ่มฯ จึงสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีความประณีตสวยงาม และหลากหลายมากขึ้นทุกปีตามรายการสั่งซื้อของลูกค้า ที่ลูกค้าให้การยอมรับ

2. การวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจ

2.1 จุดแข็ง

2.1.1 การจัดการองค์กร

- กลุ่มฯ มีความสามัคคี สมาชิกภายในกลุ่มฯ มีความสนิทสนมรักใคร่กลมเกลียวกัน ทำให้การบริหารจัดการภายในกลุ่มฯ ทำได้สะดวก

- สมาชิกให้ความเคารพ เชื่อถือประธานกลุ่มฯ และไว้วางใจให้ทำการบริหารจัดการงานของกลุ่มฯ มีการประชุมเพื่อทำการจัดสรรรายการสั่งซื้อ ให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเป็นธรรม

2.1.2 การผลิต

- กลุ่มฯ สามารถทำการผลิตผลิตภัณฑ์ได้หลากหลาย มีคุณภาพดี สวยงาม ตรงตามความต้องการของลูกค้า ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ เป็นที่ต้องการของลูกค้า

- กลุ่มฯ สามารถทำการผลิตผลิตภัณฑ์ส่งมอบให้กับลูกค้าได้ตรงตามเวลาที่กำหนด

- ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ทำการลอกเลียนแบบได้ยาก

2.1.3 การตลาด

- กลุ่มฯ มีลูกค้ามากมาย โดยได้รับความช่วยเหลือในการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ จากหน่วยงานของรัฐ และเอกชน

- กลุ่มฯ มีลูกค้าที่สั่งซื้อผลิตภัณฑ์เป็นประจำอยู่กลุ่มหนึ่งแล้ว และยังมีลูกค้าที่ได้รับการแนะนำเข้ามาสั่งซื้ออยู่เรื่อยๆ ทำให้กลุ่มมีรายการผลิตสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

- กลุ่มฯ มีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับรางวัลหลายผลิตภัณฑ์ เป็นเครื่องยืนยันคุณภาพของผลิตภัณฑ์

2.1.4 การเงิน

- การขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเป็นการขายเงินสด จึงไม่มีปัญหาการค้างชำระ

2.2 จุดอ่อน

2.2.1 การจัดการองค์กร

- ไม่มีการกระจายอำนาจ หน้าที่ส่วนใหญ่เป็นความรับผิดชอบของประธานกลุ่มฯ
- คณะกรรมการบริหารกลุ่มฯ ไม่สามารถทำหน้าที่แทนประธานกลุ่มฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- กลุ่มฯ ยังไม่สามารถหาตัวแทนมาทำงานแทนประธานได้ในขณะที่ประธานต้องการเกษียณตนเอง
- หน้าที่รับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละคนไม่ตรงตามตำแหน่ง

2.2.2 การผลิต

- กลุ่มฯ มีบุคลากรที่สามารถทำการแกะแบบจักสานผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ได้ แต่สมาชิกต้องใช้เวลาในการฝึกหัดหนึ่ง แต่ลูกค้าไม่สามารถรอได้

2.2.3 การตลาด

- กลุ่มฯ ไม่สามารถขึ้นราคาผลิตภัณฑ์กับลูกค้าประจำได้ เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นพ่อค้าคนกลางซึ่งจะมีปัญหาเมื่อนำสินค้าไปขายต่อเพราะลูกค้าจะไม่ยอมรับราคาใหม่ที่สูงกว่าเดิม

2.2.4 การเงิน

- กลุ่มฯ ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน ที่จะใช้ในการซื้อวัตถุดิบ และรับซื้อผลิตภัณฑ์ของสมาชิก แม้ว่าในปัจจุบันกลุ่มฯ จะได้กู้ยืมเงินจากสำนักงานเกษตร อ.เมือง จ.พะเยา จำนวน 50,000 บาท แล้วก็ตาม แต่ก็สามารถชะลอปัญหาได้เพียงช่วงเวลาหนึ่ง เพราะกลุ่มฯ ไม่คิดจะระดมทุนจากสมาชิกภายในกลุ่มฯ เอง หรือหาแหล่งเงินกู้ใหม่แต่อย่างใด
- การหักเงินของกลุ่มฯ ไม่ได้มีการนำมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการผลิตเลย ทำให้เงินทุนหมุนเวียนของกลุ่มฯ มีไม่เพียงพอ
- การทำบัญชีของกลุ่มฯ ยังไม่เป็นระบบและไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ
- การบริหารการเงินของกลุ่มฯ ไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ในบางช่วงกลุ่มฯ ขาดแคลนเงินทุนสำรองจ่าย

2.3 โอกาส

- กลุ่มฯ มักจะมีลูกค้ารายใหม่ๆ เข้ามาสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ เป็นทางเลือกให้กลุ่มฯ สามารถเลือกผลิตผลิตภัณฑ์ที่สมาชิกมีความชำนาญให้กับลูกค้าแต่ละรายได้
- มีหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เข้ามาศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มฯ แล้วนำไปเผยแพร่ ซึ่งถือว่าเป็นการประชาสัมพันธ์กลุ่มฯ ทางอ้อม

2.4 ข้อจำกัด

- ในช่วงฤดูฝน จะเกิดปัญหาเชื้อรา เนื่องจากสภาพอากาศ ทำให้การผลิตเกิดความล่าช้า และการเก็บรักษาวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ทำได้ยาก

3. วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนปรับปรุงโครงสร้าง

3.1 เป้าหมายโดยรวมของกลุ่มฯ

เป้าหมายโดยรวมของกลุ่มฯ คือ เป็นแหล่งผลิตผลิตภัณฑ์จักสานผักตบชวาที่มีชื่อเสียงและมีศูนย์จำหน่ายของกลุ่มฯ เองในอนาคต

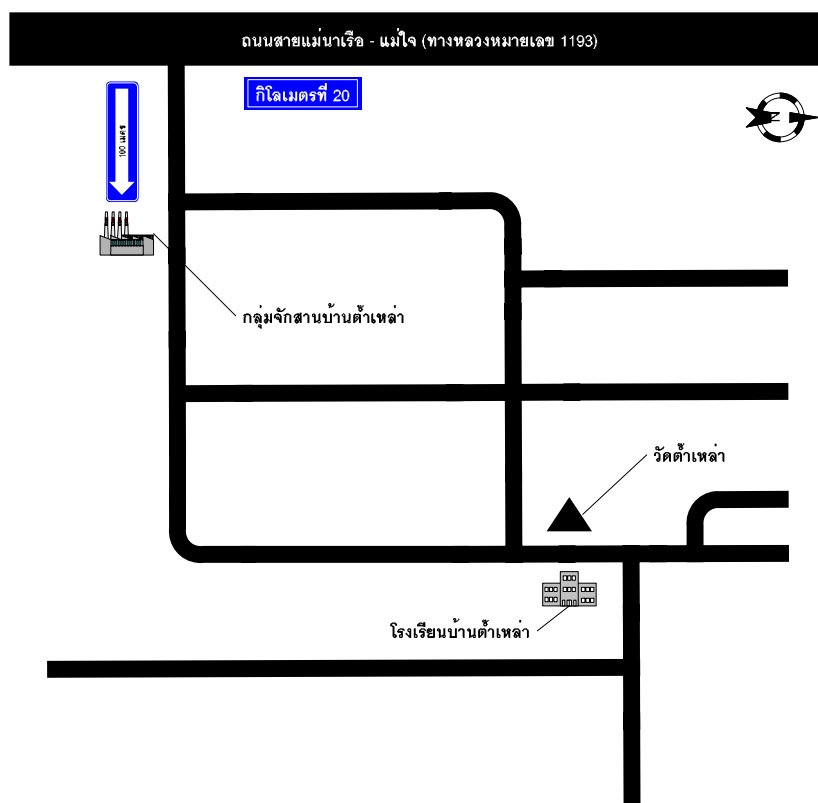
3.2 เป้าหมายเฉพาะด้านและแผนปรับปรุงโครงสร้าง

3.2.1 เป้าหมายและแผนการจัดการองค์กรและกำลังคน

เป้าหมายการจัดการองค์กรและกำลังคนของกลุ่มฯ คือ มีองค์กรที่เข้มแข็ง บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(1) สถานที่ตั้งของกลุ่มฯ

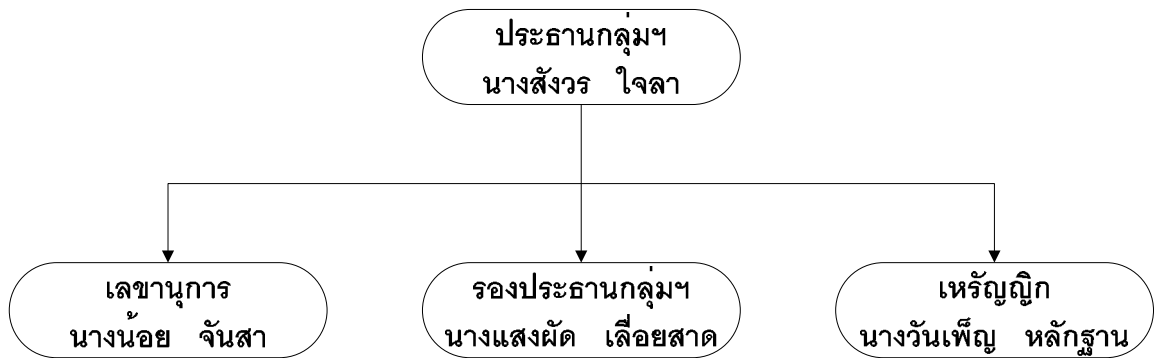
กลุ่มจักสานบ้านด้าเหล้า (กลุ่มฯ) ตั้งอยู่เลขที่ 121 หมู่ 2 บ้านด้าเหล้า ต.ท่าจำปี อ.เมือง จ. พะเยา 56000 โทรศัพท์ (054) 458830



แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งของกลุ่มฯ

(2) โครงสร้างองค์กร

การจัดโครงสร้างองค์กรของกลุ่มฯ เป็นไปตามคำแนะนำจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ประกอบด้วยตำแหน่ง ประธาน รองประธาน เลขานุการ และเหรัญญิก คณะกรรมการบริหารมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี เมื่อครบวาระสมาชิกจะทำการคัดเลือกคณะกรรมการบริหารชุดใหม่ด้วยวิธีการเสนอชื่อ แต่ในปัจจุบันกลุ่มฯ ยังคงบริหารงานโดยคณะกรรมการชุดเดิมอยู่แม้ว่าจะครบวาระการดำรงตำแหน่งแล้วก็ตาม



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กรของกลุ่มฯ

ปัจจุบันโครงสร้างคณะกรรมการบริหาร และหน้าที่ความรับผิดชอบภายในกลุ่มฯ มีดังนี้

1. ประธาน คือ นางสาว ใจลา ทำหน้าที่ติดต่อลูกค้า รับรายการสั่งซื้อ จัดหาวัตถุดิบ บ่มให้แก่มสมาชิกลุ่มฯ ควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และทำบัญชีค่าใช้จ่ายของกลุ่มฯ ด้วย
2. รองประธาน คือ นางแสงผัด เลื่อยสาด ทำหน้าที่ทำบัญชี ผลิตภัณฑ์และรับซื้อ – ขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ
3. เลขานุการ คือ นางน้อย จันสา ทำหน้าที่ตรวจสอบบัญชี และการรับซื้อ – ขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ
4. เหรัญญิก คือ นางวันเพ็ญ หลักฐาน ทำหน้าที่ตรวจสอบบัญชี และการรับซื้อ – ขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ

กลุ่มฯ มีการประชุมคณะกรรมการบริหาร เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละเดือน และมีการประชุมสมาชิก เดือนละ 1 ครั้งเช่นเดียวกัน เพื่อแจ้งผลการดำเนินงานของกลุ่มฯ และกระจายรายการสั่งซื้อให้กับสมาชิกได้รับทราบ

ตารางที่ 1 ประวัติผู้บริหารรายบุคคล

ตำแหน่ง	ชื่อ - สกุล	อายุ (ปี)	การศึกษา	ประสบการณ์
ประธาน	นางสังวร ใจลา	49	ป.7	- จักสานไม้ไผ่ - จักสานผักตบชวา 15 ปี - สามารถแกะแบบผลิตภัณฑ์จักสานผักตบชวาได้
รองประธาน	นางแสงผัด เลื่อยสาด	43	ป.4	- จักสานไม้ไผ่ - จักสานผักตบชวา 15 ปี
เลขานุการ	นางน้อย จันสา	45	ป.4	- จักสานไม้ไผ่ - จักสานผักตบชวา 15 ปี
เหรัญญิก	นางวันเพ็ญ หลัฐาน	44	ป.4	- จักสานไม้ไผ่ - จักสานผักตบชวา 15 ปี

กลยุทธ์ด้านการจัดองค์กรและกำลังคน

- ปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรของกลุ่มฯ โดยให้มีการกระจายงาน ให้แก่คณะกรรมการให้มากขึ้น เพราะที่ผ่านมา ประธานกลุ่มฯ ต้องเป็นผู้รับผิดชอบภาระงานส่วนใหญ่ ทั้งการจัดหาวัตถุดิบ การรับรายการสั่งซื้อ การติดต่อลูกค้า การทำบัญชีค่าใช้จ่าย การควบคุมการผลิต และการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการตัดสินใจทั้งหมดจะอยู่ที่ประธานกลุ่มฯ เป็นสำคัญ

- สร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่คณะกรรมการบริหารกลุ่มฯ โดยให้มีการจ่ายค่าตอบแทนตามผลกำไรของกลุ่มฯ ตอนสิ้นปี เพื่อเป็นการกระตุ้นให้คณะกรรมการอยากปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่

- ผลักดันให้มีการสร้างตัวแทนเพื่อรับช่วงทำหน้าที่ต่อจากประธานคนปัจจุบัน ซึ่งมีความเหนียวแน่นจากหน้าที่รับผิดชอบในปัจจุบันแล้ว

3.2.2 เป้าหมายและแผนการตลาด

เป้าหมายด้านการตลาดของกลุ่มฯ คือ มียอดขายและลูกค้าเพิ่มขึ้นควบคู่กันไปอย่างต่อเนื่อง

ภาพรวมของตลาด

ลูกค้าของกลุ่มฯ แบ่งตามเขตพื้นที่ ได้เป็น

ก. กลุ่มลูกค้าจากกรุงเทพฯ ได้แก่ คุณกระแสด และคุณทราย ร้าน Two Style

ข. กลุ่มลูกค้าจากจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ คุณนัทธี ร้านเชียร์ - ไทย บ.พีบีเอ แอสโซซิเอท จก. คุณอโณทัย ร้านเรือนดอกไม้ และคุณวิภรณ์

ค. กลุ่มลูกค้าจากพะเยา ได้แก่ คุณศรีคำ บัววาด ครูกาบแก้ว และคุณเจริญศรี

ง. กลุ่มลูกค้าจากจังหวัดเชียงราย ได้แก่ คุณดำรงค์ ร้านตำนาน และพี่ลำดวน

กลยุทธ์ด้านการตลาด

- พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ โดยออกแบบให้มีความสวยงาม หลากหลายประโยชน์ใช้สอย และคำนึงถึงกายวิภาคศาสตร์ (anatomy) ของผู้ใช้ นอกจากนี้ควรเสริมลูกเล่น ของประดับ ที่มีความแตกต่างแต่กลมกลืนเข้าไปในผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดด้วย

- เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย โดยร่วมงานออกร้านแสดงสินค้า เพื่อประชาสัมพันธ์กลุ่มฯ และหาลูกค้ารายใหม่

3.2.3 เป้าหมายและแผนการผลิต

เป้าหมายด้านการผลิตของกลุ่มฯ คือ ผลิตผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นตามยอดขายโดยมีคุณภาพสม่ำเสมอและไม่มีของเสีย

ภาพรวมของแผนการผลิต

การบริหารการผลิตของกลุ่มฯ จะเป็นหน้าที่ของนางสังวร ประธานกลุ่มฯ ตั้งแต่การจัดหาปัจจัยการผลิต ควบคุมการผลิต และตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเรียบร้อยแล้ว ให้ตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

- 1.ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มีความหลากหลาย
- 2.สมาชิกมีความชำนาญในงานจักสาน

ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

- 1.ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสม่ำเสมอ
- 2.ส่งมอบสินค้าตรงตามกำหนดเวลา

การวางแผนการผลิต

การดำเนินกิจกรรมการจักสานผักตบชวาของกลุ่มฯ จะทำการผลิตตามรายการสั่งซื้อที่ได้รับมาจากลูกค้า เมื่อได้รับรายการสั่งซื้อมาแล้วจะเป็นหน้าที่ของประธานกลุ่มฯ ในการจัดสรรรายการสั่งซื้อให้แก่สมาชิกแต่ละคนรับไปทำการผลิต ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความชำนาญในการผลิตผลิตภัณฑ์ของสมาชิกคนนั้นด้วย ในการผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ สมาชิกในกลุ่มฯ บางส่วนจะทำการผลิตเฉพาะเวลารว่างจากการเกษตร แต่มีสมาชิกอีกส่วนหนึ่งที่ทำกรจักสานเพียงอย่างเดียว (ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ) ซึ่งกำลังผลิตของกลุ่มฯ จะขึ้นอยู่กับเวลารว่างที่สมาชิกใช้ในการผลิตด้วย ดังนั้นในการจัดสรรรายการสั่งซื้อให้แก่สมาชิกจะต้องพิจารณาปัจจัยดังนี้

- 1.ความชำนาญของสมาชิก พิจารณจำนวนสมาชิกที่สามารถทำการผลิตผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด
 - 2.กำลังการผลิตรวมของกลุ่มฯ สามารถผลิตผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดได้จำนวนเท่าใดในช่วงเวลาหนึ่ง
- ทั้งนี้ต้องพิจารณาเวลารว่างของสมาชิกแต่ละคนประกอบด้วย

กลยุทธ์ด้านการผลิต

- ควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ โดยจัดให้มีการหมุนเวียนสมาชิก เข้ามาทำการผลิตที่สถานที่ผลิตของกลุ่มฯ เพื่อสมาชิกจะได้รับรู้ข่าวสาร และสามารถทำการควบคุมการผลิตได้ในระหว่างที่ทำการผลิต เพราะการที่สมาชิกทำการผลิตอยู่ที่บ้านของตนแล้วนำมาส่งให้ที่กลุ่มฯ นั้น จะไม่สามารถควบคุมการผลิตในช่วงที่ทำการผลิตได้เลย ทำได้เพียงการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่เสร็จแล้วเท่านั้น หากผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐานก็ไม่สามารถแก้ไขได้ทันท่วงที
- ปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดปัญหาเชื้อรา ในขั้นตอนสุดท้ายของการผลิต คือ การทาเคลือบวานิชนั้น อัตราส่วนผสมของน้ำมันวานิชและน้ำมันสนที่ใช้ ควรทำการทดลองหาอัตราส่วนที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้คุ้มค่ากับการลงทุน และควรเปลี่ยนจากการทาเป็นพ่น ซึ่งจะทำให้สารเคมีเข้าไปเคลือบในซอกหลวดลาย ผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง และเป็นสาเหตุให้เกิดเชื้อราขึ้น

3.2.4 เป้าหมายและแผนการเงิน

เป้าหมายด้านการเงินของกลุ่มฯ คือ กลุ่มฯ มีสภาพคล่องสูง มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ มีการทำบัญชีที่เป็นระบบ และสามารถทำกำไรได้มากขึ้นทุกปี

- งบกำไรขาดทุน ปี พ.ศ. 2544

ประมาณการงบกำไรขาดทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2544

รายได้	(หน่วย : บาท)
ขาย	607,335.00
<u>หัก ค่าตอบแทนสมาชิก</u>	592,561.00
เงินหักจากสมาชิก	14,774.00
<u>หัก ต้นทุนของกลุ่มฯ (ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์)</u>	3,816.67
กำไรขั้นต้น	10,957.33
<u>หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน</u>	
ค่าใช้จ่ายในการขาย	2,833.33
ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป	6,418.00
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	9,251.33
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	1,706.00
<u>หัก ดอกเบี้ยจ่าย</u>	0.00
กำไรก่อนหักภาษี	1,706.00
<u>หัก ภาษี</u>	0.00
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	1,706.00

- งบดุล ปี พ.ศ. 2544

ประมาณการงบดุล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2544

(หน่วย : บาท)

สินทรัพย์

สินทรัพย์หมุนเวียน

เงินสดในมือและฝากธนาคาร	23,000.00
ลูกหนี้การค้า	-

สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-
วัตถุดิบคงคลัง	27,000.00
วัสดุสิ้นเปลืองคงคลัง	5,000.00
อื่นๆ	-
รวมสินทรัพย์สินหมุนเวียน	55,000.00
สินทรัพย์ถาวร	
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	100,000.00
เครื่องจักร	38,000.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	6,651.00
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	131,349.00
สินทรัพย์อื่นๆ	
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ รอการตัดจ่าย	-
สิทธิการใช้สินทรัพย์	-
รวมสินทรัพย์อื่นๆ	-
	186,349.00

- อัตราส่วนทางการเงิน ปี พ.ศ. 2544

ตารางที่ 2 อัตราส่วนทางการเงิน ปี พ.ศ. 2544

อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง		
1.อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	-	เท่า
2.อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น	-	เท่า
3.อัตราส่วนสภาพคล่องของกระแสเงินสด	-	เท่า
4.ทุนหมุนเวียนสุทธิ	55,000.00	บาท
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน		
1.อัตราส่วนหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า	-	ครั้ง
2.ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้	-	วัน
3.อัตราส่วนหมุนเวียนของเจ้าหนี้การค้า	-	ครั้ง
4.ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้	-	วัน
5.อัตราส่วนหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง	-	ครั้ง

ตารางที่ 2 (ต่อ)

6.อายุสินค้า	7.00 วัน
7. 1 รอบธุรกิจ	7.00 วัน
8.อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด	3.26 ครั้ง/เท่า
9.อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร	4.62 ครั้ง/เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม	
1.อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์	26.83 %
2.หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	0.37 เท่า
3.อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม	0.27 เท่า
4.อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย	- เท่า
5.อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำ	- เท่า
6.Degree of Financial Leverage	1.00 เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร	
1.อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย	0.28 %
2.อัตราส่วนกำไรเบ็ดเตล็ดต่อยอดขาย	1.80 %
3.อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อเงินปันผล	0.00 %
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน	
1.อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (ROI)	0.92 %
2.อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA)	0.92 %
3.อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	1.25 %
4.กำไรต่อหุ้น	29.93 บาท/หุ้น
5.ราคาตลาดต่อหุ้นต่อกำไรต่อหุ้น	- เท่า
6.อัตราผลตอบแทนของเงินปันผล	- %

กลยุทธ์ด้านการเงิน

- กลุ่มฯ ควรจะทำการระดมทุนภายในกลุ่มฯ เพื่อนำมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนและขยายกำลังการผลิตเอง ทั้งนี้เพราะกลุ่มฯ ไม่ต้องการทำการกู้ยืมจากแหล่งเงินกู้ใดเลย ซึ่งการรอกการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ
- กลุ่มฯ ควรปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีระบบแบบแผนและมีประสิทธิภาพ

4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

- ขาดแคลนแรงงานในกระบวนการผลิตในช่วงฤดูเพาะปลูกและเก็บเกี่ยว

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

- ขาดแคลนวัตถุดิบ
- ราคาวัตถุดิบปรับตัวสูงขึ้น

4.3 วิธีการแก้ไข

- ทำการผลิตล่วงหน้า
- เพิ่มระยะเวลาส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าให้สอดคล้องกับแรงงานในการผลิตที่ลดลง
- กักตุนวัตถุดิบและแสวงหาวัตถุดิบจากแหล่งอื่นเพิ่มเติม

5. ภาคผนวก

กรรมวิธีการผลิต

การผลิตผลิตภัณฑ์จักสานจากผักตบชวา มีกรรมวิธีการผลิตที่ไม่ซับซ้อน จะมีเพียงในขั้นตอนของการสานเท่านั้นที่ต้องอาศัยความชำนาญของผู้สานเพื่อให้ได้งานที่เรียบร้อย สวยงาม และตรงตามความต้องการของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ ทำการผลิตทั้ง 6 ประเภท มีกรรมวิธีการผลิตส่วนใหญ่เหมือนกัน จะมีความแตกต่างกันเพียง จำนวนของวัตถุดิบที่ใช้ แบบของผลิตภัณฑ์ ความยากง่ายของลวดลาย และขนาดของผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะส่งผลให้ใช้เวลาในการผลิตแตกต่างกันไป โดยแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์ที่มีกรรมวิธีการผลิตหลักดังนี้ (แผนภาพที่ 1 และ 2 , แผนภาพที่ 4.1 ไม่ใช้แบบขึ้นรูป แผนภาพที่ 4.2 ใช้แบบขึ้นรูปผลิตภัณฑ์)

1.การเตรียมวัตถุดิบ

ขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดเตรียมวัตถุดิบ ให้พร้อมที่จะทำการสานในขั้นตอนต่อไป กล่าวคือ จะต้องนำผักตบชวาไปทำการอบกัมมะถันก่อน โดยใช้กัมมะถัน 100 กรัม ต่อผักตบชวา 3,000 ก้าน ใช้เวลาอบประมาณ 8 ชั่วโมง

2.การสาน

ก่อนทำการสานต้องผึ่งผักตบชวาที่อบกัมมะถันแล้วไว้สักครู่เพื่อให้กัมมะถันระเหยออกไป แล้วจึงเริ่มสาน ในการสานขึ้นรูปผลิตภัณฑ์ผักตบชวาแทบทุกชนิดจะต้องใช้แบบขึ้นรูป ทั้งนี้เพื่อเป็นการกำหนดรูปแบบขนาดในการสานให้ได้มาตรฐาน แต่ก็มีบางผลิตภัณฑ์ที่ไม่จำเป็นต้องใช้แบบฯ โดยในกรรมวิธีการสานนั้นจะเริ่มสานจากส่วนก้นก่อนเสมอ แล้วยืดส่วนที่สานนั้นติดกับแบบฯ ให้แน่น แล้วทำการสานต่อไปตามแบบจนเสร็จ (ในขณะทำการสานจะต้องทำการพรมน้ำผักตบชวา เพื่อให้มัน สานง่าย) หากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีหู และ/หรือ มีกระดุม เช่น กระเป๋ และตะกร้า จะต้องมีการสานส่วนนั้นๆ เพิ่มเติมเข้าไปก่อนแล้วจึงทำการตกแต่งในขั้นตอนต่อไป

3.การตกแต่ง

เมื่อทำการसानผลิตภัณฑ์เสร็จเรียบร้อยแล้ว จะทำการตกแต่ง เก็บรายละเอียดเล็กๆน้อยๆ ตัดเฉือนส่วนที่เกินออก ตรวจสอบความถูกต้องของลวดลาย ขนาด หลังจากนั้นจึงถอดผลิตภัณฑ์ออกจากแบบฯ แต่หากเป็นผลิตภัณฑ์รองเท้าจะทำการรวมแบบฯ (รองเท้าฟองน้ำเก่า) เข้าไปในผลิตภัณฑ์ด้วย เสร็จแล้วนำไปตากในชั้นตอนต่อไป

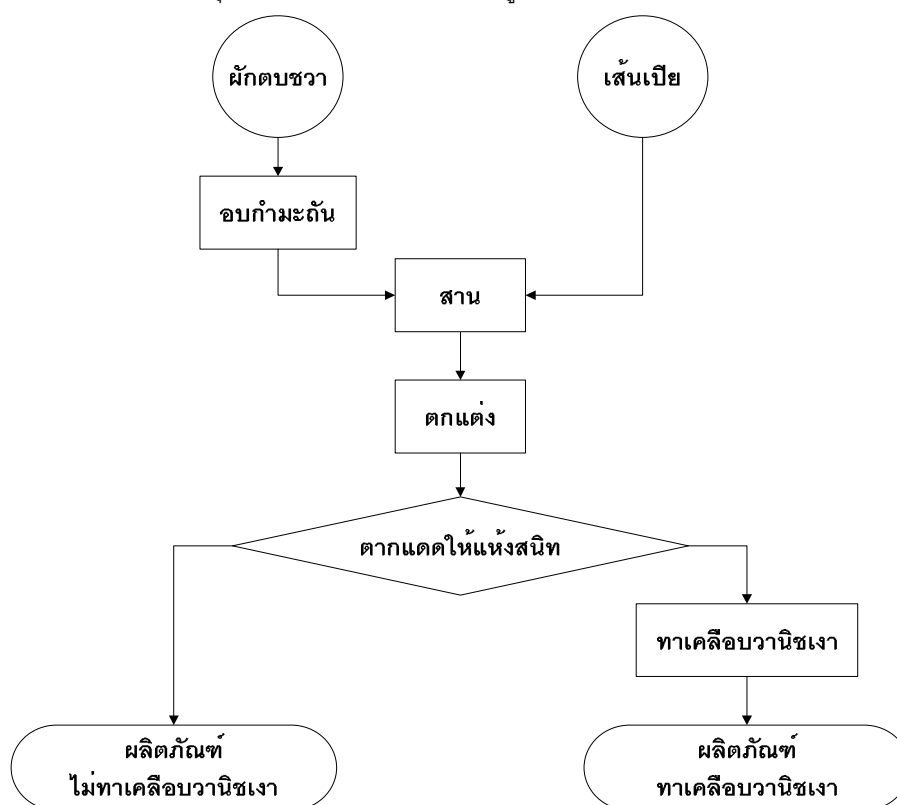
4.การตาก

หลังจากसानผลิตภัณฑ์เสร็จแล้ว ต้องนำผลิตภัณฑ์ไปตากแดดให้แห้งสนิท ประมาณ 1 วัน เพื่อป้องกันไม่ให้ความชื้นทำให้ผลิตภัณฑ์ขึ้นราได้ จากนั้นเก็บผลิตภัณฑ์ใส่ถุงดำเพื่อป้องกันความชื้น รอการส่งมอบให้กับลูกค้าต่อไป

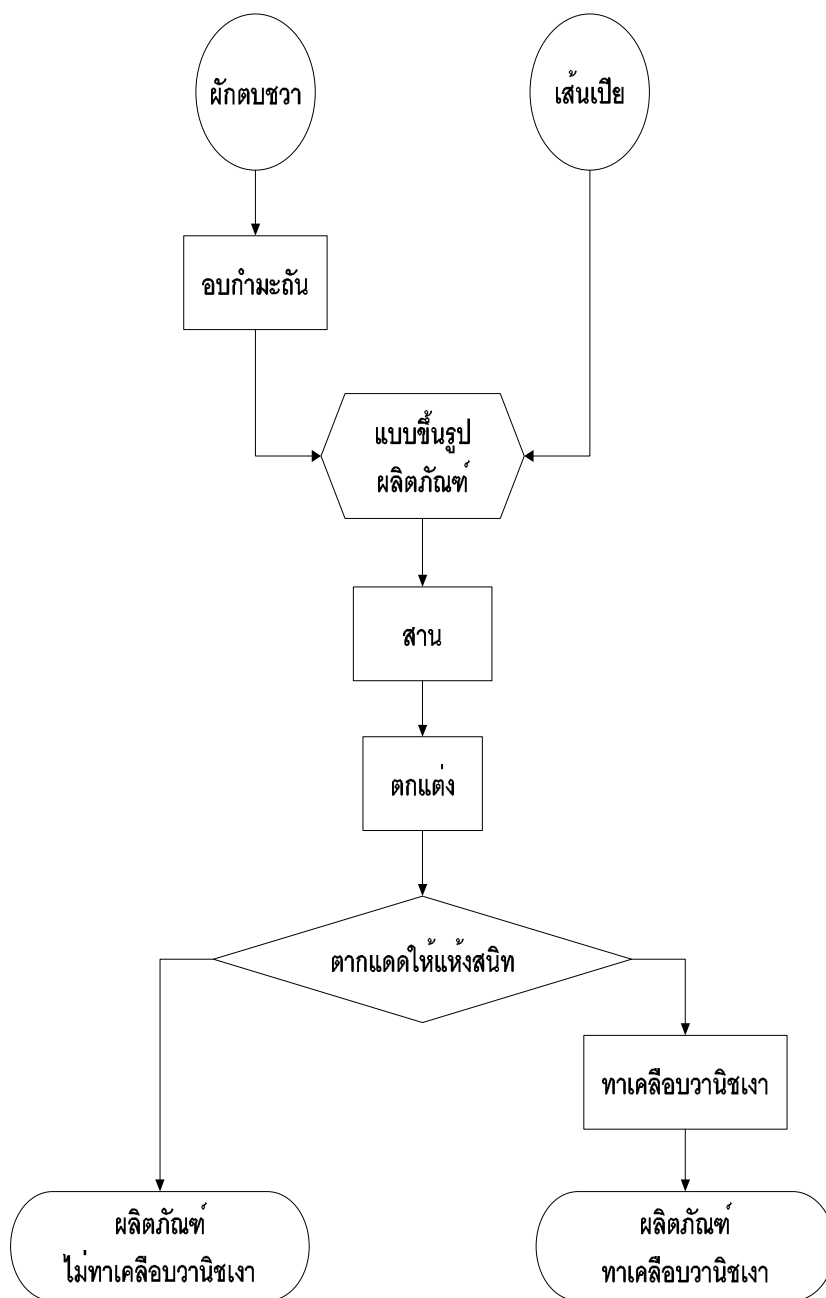
แต่ในกรณีที่ลูกค้าระบุในรายการสั่งซื้อให้ทำการทาเคลือบวานิชเงาด้วย จะต้องนำผลิตภัณฑ์ไปผ่านกรรมวิธีในขั้นตอนของการทาเคลือบวานิชต่อไป

5.การทาเคลือบวานิชเงา

ผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าระบุความต้องการให้ทำการทาเคลือบวานิชด้วย จะถูกนำมาทาเคลือบด้วยวานิชเงาผสมน้ำมันสน ด้วยอัตราส่วน 1 : 1 โดยทำการทาเคลือบทั้งด้านนอกและด้านในผลิตภัณฑ์ จากนั้นนำไปตากแดดให้แห้งอีกครั้ง ก่อนเก็บใส่ถุงดำเพื่อรอการส่งมอบให้กับลูกค้า



แผนภาพที่ 3 ผังการไหลแสดงกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์จักสานจากผักตบชวา
ที่ทำการสานโดยไม่ใช้แบบขึ้นรูปผลิตภัณฑ์



แผนภาพที่ 4 ผังการไหลแสดงกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์จักสานจากฝักตบขวา
ที่ทำการสานโดยใช้แบบขึ้นรูปผลิตภัณฑ์