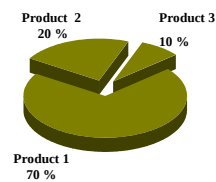


แผนธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชน



กลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าบ้านเมืองปอน

โครงการ “การพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน”

สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มิถุนายน 2548

ที่ปรึกษาโครงการ

ดร. กฤษณพงศ์ กีรติกร

คณะวิจัย

หัวหน้าโครงการ

รศ. ดร. อารี วิบูลย์พงศ์^{1/ 2/}

หัวหน้าโครงการร่วม

อาจารย์ ดร. ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์^{2/ 3/}

นักวิจัยส่วนกลาง

อาจารย์ ดร. ไพรัช กาญจนการุณ^{3/}

ผู้ช่วยนักวิจัย

พิมพ์พิมล แก้วมณี^{2/}รัตนา แก้วเสน^{2/}

^{1/} ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{2/} ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{3/} คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คำนำ

โครงการวิจัย “การพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชน ระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน” ดำเนินการโดยศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตรและศูนย์วิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน คณะเศรษฐศาสตร์ โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) โครงการนี้มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ ประการที่หนึ่ง เพื่อสร้างนักวิจัยวิสาหกิจชุมชนรุ่นใหม่โดยผ่านกระบวนการวิจัย ประการที่สอง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ยกระดับผลผลิตภาพ เพิ่มประสิทธิภาพ และความเข้มแข็งอย่างเป็นรูปธรรม ทางด้านการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดองค์กรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการหัตถกรรม และอาหารแปรรูปพื้นบ้าน อันจะส่งผลต่อการยกระดับรายได้ของหน่วยประกอบการ รวมทั้งการจ้างงานในท้องถิ่น และประการที่สาม เพื่อนำข้อมูลจากผลการศึกษาไปประกอบการวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและขยายผลไปสู่ภาคอื่น ๆ

โครงการนี้ได้ทำการวิเคราะห์เชิงลึกวิสาหกิจชุมชนจำนวน 63 ราย และเพื่อให้การศึกษานี้เป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนให้มากที่สุด โครงการจึงได้จัดให้มีการถ่ายทอดด้านวิชาการให้แก่กลุ่มฯ และผู้ประกอบการหลายครั้ง เป็นลำดับไปแล้ว สำหรับงานชิ้นนี้โครงการร่วมกับกลุ่มฯ จัดทำแผนธุรกิจขึ้นโดยให้เป็นไปตามความต้องการของกลุ่มฯ เป็นสำคัญ คณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของกลุ่มฯ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มฯ

กลุ่มตัดเย็บเสื้อไต้เมืองปอน มีผลิตภัณฑ์รวม 1 ชนิด สำหรับแผนธุรกิจใน 5 ปีนี้ กลุ่มฯ ประสงค์ที่จะขยายการผลิตและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ 1 ชนิด คณะวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนธุรกิจฉบับนี้จะให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มฯ ซึ่งกลุ่มฯ จำเป็นจะต้องปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจด้วยเช่นกัน และขอขอบคุณคณะกรรมการและสมาชิกในกลุ่ม ที่ให้การต้อนรับและร่วมงานกับคณะวิจัยเป็นอย่างดี ตลอดระยะเวลาเกือบ 2 ปี

คณะวิจัย

มิถุนายน 2548

สารบัญ

	หน้า
คณะวิจัย	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
แผนธุรกิจ	3
1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ	3
2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ	4
3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ	5
4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ	22
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ	22
6. ภาคผนวก	24

แผนธุรกิจ กลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าโตเมืองปอน

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

ชาวบ้านเมืองปอนมีการตัดเย็บเสื้อผ้าเพื่อจำหน่ายให้แก่ชาวโตซึ่งเป็นคนพื้นเมืองส่วนใหญ่ของจังหวัดแม่ฮ่องสอนมานานแล้ว และขยายการจำหน่ายจนกลายเป็นของที่ระลึกที่ขึ้นชื่อของจังหวัด ต่อมาหน่วยงานภาครัฐได้ให้คำแนะนำเรื่องการรวมกลุ่มฯ ในปี 2542 สตรีที่มีการตัดเย็บเสื้อผ้าอยู่แล้วจึงรวมตัวกัน จัดตั้งกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าบ้านเมืองปอน (กลุ่มฯ) ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกมีรายได้เสริม เป็นการนำประเพณีวัฒนธรรมแปรรูปถ่ายทอดให้แก่คนทั่วไป รวมถึงเป็นการสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้

ผลการดำเนินงานในปี 2546 จากยอดขายจำนวน 66,000 บาท พบว่ามีกำไรจากการดำเนินงานเท่ากับ 6,963 บาท เพื่อให้มีผลตอบแทนจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ในการจัดทำแผนธุรกิจ กลุ่มฯ มีแผนที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตในแต่ละปีขึ้นร้อยละ 10 นอกจากนี้กลุ่มฯ ยังให้ความสำคัญกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์แล้ว รวมถึงให้ความสำคัญกับการพัฒนารูปแบบให้มีความหลากหลายทั้งสีสันทัน และขนาด เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า อีกทั้งรักษามาตรฐานคุณภาพของสินค้าให้สม่ำเสมอ

โอกาสของธุรกิจและปัจจัยความสำเร็จ

กระแสความนิยมสินค้าที่ทำการผลิตภายในประเทศ ได้ถูกกระตุ้นผ่านสื่อต่างๆ จำนวนมาก และจากการดำเนินโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของภาครัฐ ส่งผลให้ประชาชนมีการตื่นตัวกันมากขึ้น เกิดการรณรงค์ใช้สินค้าที่ผลิตขึ้นจากภูมิปัญญาท้องถิ่นและจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมากขึ้น เปิดโอกาสให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับความสนใจจากลูกค้าและบุคคลทั่วไป อีกทั้งผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ายังได้รับการสนับสนุนให้เป็นสินค้าที่ระลึกของจังหวัดแม่ฮ่องสอน ส่งผลให้มีโอกาสที่จะสามารถขยายตลาดมากขึ้นได้

นอกจากประธานกลุ่มฯ ที่มีความสามารถ โดยเฉพาะด้านการขายและติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ แล้วสมาชิกยังมีทักษะและความชำนาญในการผลิต จนทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับแล้ว และจากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า กลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ทั้งเงินกู้ปลอดดอกเบี้ยและเงินให้เปล่า สำหรับใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน รวมถึงอุปกรณ์การตัดเย็บซึ่งช่วยลดต้นทุนการจัดหาปัจจัยการผลิตให้กับกลุ่มฯ ได้เป็นอย่างมาก และกลุ่มฯ สามารถบริหารจนปัจจุบันมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอสำหรับใช้ในการดำเนินงาน รวมถึงมีการพัฒนามาเป็นลำดับ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

ช่องทางการจำหน่ายของกลุ่มฯ ในปัจจุบัน ทั้งหมดเป็นการขายปลีกโดยการออกร้านแสดงสินค้าทั้งในและต่างจังหวัด อาทิ ในงานเทศกาลต่างๆ ที่จัดขึ้นในอำเภอและจังหวัดแม่ฮ่องสอน รวมถึงการออกร้านยังจังหวัดเชียงใหม่และกรุงเทพมหานคร โดยมีสัดส่วนของการออกร้านภายในจังหวัดแม่ฮ่องสอนต่อการออกร้าน

ยังต่างจังหวัดเป็น 30 : 70 และอนาคตอีก 5 ปีข้างหน้า กลุ่มฯ คาดว่าช่องทางการจำหน่ายของกลุ่มฯ จะยังคงเป็นการออกร้านจำหน่ายสินค้าทั้งหมด และเน้นกลุ่มลูกค้าที่อยู่ในพื้นที่อำเภอขุนยวมมากขึ้น โดยมีเป้าหมายเพิ่มปริมาณการจำหน่ายให้สูงขึ้นร้อยละ 8 – 12 ต่อปี

ความได้เปรียบแข่งขันของธุรกิจ

กลุ่มฯ มีผู้นำที่มีความสามารถในการขาย รวมถึงการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ทำให้สามารถขอรับการสนับสนุนได้ง่าย นอกจากนี้แรงงานผลิตของกลุ่มฯ ยังมีทักษะและความชำนาญในการผลิต อีกทั้งผลิที่ได้ยังมีหลากหลายขนาดและสีสันทันให้ลูกค้าได้เลือก

ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร

เมื่อประเมินจากผลการดำเนินงานในปี 2546 จากยอดขายของผลิตภัณฑ์จำนวน 66,000 บาท กลุ่มฯ มีกำไรสุทธิเท่ากับ 6,963 บาท และถึงแม้จะให้อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไรและอัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ลงทุนที่ค่อนข้างต่ำ แต่จากการจัดทำแผนธุรกิจ พบว่า การประมาณการผลตอบแทนและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ตารางที่ 1) ยอดขายและผลกำไรสุทธิมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แม้จะไม่มากนัก และแม้ว่าอัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้เจ้าของจะมีแนวโน้มลดลงในแต่ละปี เนื่องจากกำไรสะสมที่มากขึ้น ไม่ได้ถูกนำมาใช้เพื่อก่อให้เกิดรายได้ ดังนั้นส่วนของผู้เจ้าของจึงมากกว่าผลตอบแทนที่ได้รับในแต่ละปี ส่งผลให้อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้เจ้าของมีค่าลดลง เช่นเดียวกันกับอัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ตารางที่ 13) อันเนื่องจากสินทรัพย์หมุนเวียนที่เป็นเงินสดและเงินฝากธนาคารมากขึ้นเรื่อยๆ และจากกำไรสะสมที่เพิ่มขึ้นทำให้อัตราส่วนทางการเงินดังกล่าวมีค่าลดลง แต่ทั้งนี้ไม่ได้เป็นผลเสียต่อกลุ่มฯ แต่อย่างใด

ตารางที่ 1 ประมาณการอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงิน

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ปริมาณขาย (ชิ้น)	360	396	444	480	528
ยอดขาย (บาท)	72,000	79,200	88,800	96,000	105,600
กำไรขั้นต้น (บาท)	8,424	9,266	10,390	11,232	12,355
อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (%)	11.70	11.70	11.70	11.70	11.70
กำไรสุทธิ (บาท)	7,493	8,301	7,128	7,686	8,263
อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย (%)	10.41	10.48	8.03	8.01	7.82
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้เจ้าของ (%)	25.84	22.26	16.05	14.75	13.69
จุดคุ้มทุน (บาท)	5,220	5,220	6,742	6,797	6,989

ที่มา : จากการสำรวจและการคำนวณ

แผนธุรกิจ

1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ

1.1 ประวัติและความเป็นมาของกลุ่มฯ

เดิมชาวบ้านเมืองปอนซึ่งสืบเชื้อสายชาวไทยใหญ่ (ไต) เรียนรู้การตัดเย็บเสื้อผ้าแบบชาวไตจากบรรพบุรุษจากการตัดเย็บเพื่อสวมใส่เป็นการตัดเย็บเพื่อจำหน่ายให้แก่ชาวพื้นเมืองในจังหวัดแม่ฮ่องสอนและขยายการจำหน่ายจนกลายเป็นของที่ระลึกขึ้นชื่อของจังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งการตัดเย็บเสื้อไตเป็นอาชีพเสริมของแม่บ้านและสตรีชาวเมืองปอนมานานหลายปีแล้ว ต่อมาหน่วยงานภาครัฐได้เข้ามาสนับสนุนให้จัดตั้งกลุ่มขึ้นเพื่อประโยชน์ของชาวบ้านจากการสนับสนุนและส่งเสริมจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

กลุ่มตัดเย็บเสื้อไต บ้านเมืองปอน ได้รวมตัวกันขึ้นของกลุ่มสตรี เมื่อปี 2542 ตามคำแนะนำขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองปอน มีสมาชิกแรกตั้ง จำนวน 24 คน โดยเริ่มแรกมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อขอกู้เงินงบประมาณพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 150,000 บาท ซึ่งเป็นเงินกู้ปลอดดอกเบี้ย มีระยะเวลาผ่อนชำระ 5 ปี และมีวัตถุประสงค์อื่นๆ คือ

- (1) เพื่อให้สมาชิกมีรายได้เสริมในครอบครัว
- (2) เพื่อนำประเพณีวัฒนธรรมมาแปรรูปถ่ายทอดให้แก่คนทั่วไป
- (3) เพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งตนเอง และมีการสร้างงาน

กลุ่มฯ มีการระดมทุนเมื่อแรกตั้งจากสมาชิกจำนวน 500 บาทต่อหุ้นต่อคน โดยมีกิจกรรมการผลิตเสื้อไตเพื่อจำหน่าย มี 2 รูปแบบได้แก่ เสื้อไตชาย และเสื้อไตหญิง นอกจากกิจกรรมการผลิต ในปี 2545 กลุ่มฯ ได้ดำเนินการกิจกรรมออมทรัพย์ โดยกำหนดให้สมาชิกออมเงิน 30 บาทต่อคนต่อเดือน โดยเงินออมทรัพย์ของกลุ่มฯ จะให้สมาชิกกู้ยืมในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2 บาทต่อเดือน จำกัดวงเงินให้กู้ไม่เกินคนละ 5,000 บาท และต้องชำระคืนภายใน 6 เดือน

การรวมกลุ่มช่วยส่งผลดีต่อสมาชิกในแง่การขยายช่องทางจัดจำหน่ายหรือยอดการผลิต จากเดิมซึ่งแต่ละคนต่างมีคำสั่งซื้อของตนอยู่แล้วให้มีมากขึ้น อีกทั้งสมาชิกยังกำหนดข้อตกลงเรื่องราคาสินค้าเพื่อลดปัญหาการขายตัดราคากันเองภายในหมู่บ้าน

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ทั้งเสื้อไตหญิงและชาย หลายขนาด ทั้ง S M L และ XL อีกทั้งมีการพัฒนามาโดยลำดับ จนสามารถประยุกต์รูปแบบเสื้อไตหญิงให้ทันสมัย และได้รับคัดเลือกให้เป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 3 ดาว ในปี พ.ศ. 2546 แต่ในปัจจุบัน กลุ่มฯ จะมีการผลิตร่วมกันเฉพาะเสื้อไตชาย ส่วนเสื้อไตหญิงจะรับคำสั่งซื้อในส่วนของรายบุคคล แต่อย่างไรก็ตามเสื้อไตหญิงที่ผลิตจากบ้านเมืองปอนจะนำป้ายฉลากชื่อกลุ่มเย็บติดไว้เป็นเครื่องหมายการค้าเดียวกัน

ปัจจุบันมีสมาชิกกลุ่มฯ จำนวน 33 คน ผลิตเสื้อไตออกจำหน่ายนอกชุมชนสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง แม้ว่ากลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับกลุ่มอาชีพอื่นๆ ในพื้นที่ใกล้เคียง

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ ทำการผลิตในปัจจุบัน คือ เสื้อไ้ชาย ซึ่งมีหลายขนาดแบ่งเป็น S (เล็ก) M (กลาง) L (ใหญ่) และ XL (ใหญ่พิเศษ)

ประวัติของสินค้า

การตัดเย็บเสื้อผ้าแบบชาวไ้ได้ถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษที่มีเชื้อสายชาวไทยใหญ่ (ไ้) แต่เดิมเป็นการตัดเย็บเพื่อสวมใส่ เปลี่ยนมาเป็นการตัดเย็บเพื่อจำหน่ายให้แก่ชาวพื้นเมืองในจังหวัดแม่ฮ่องสอนและขยายการจำหน่ายจนกลายเป็นของที่ระลึกขึ้นชื่อของจังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยผลิตภัณฑ์ยังคงเอกลักษณ์ของเสื้อแบบชาวไ้ไว้ได้เป็นอย่างดีทั้งเสื้อไ้ชายและเสื้อไ้หญิง มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทั้งด้านเนื้อผ้า สีผ้า และปรับปรุงขนาดให้ตรงตามความต้องการของตลาด

จุดแข็งของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มีจุดเด่นตรงความมีเอกลักษณ์ ที่สะท้อนให้เห็นวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชาวไ้ (ไทยใหญ่) นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ยังมีให้เลือกหลากหลายทั้งขนาดและสีสันทของผ้า สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังได้รับคัดเลือกให้เป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ดาวในปี พ.ศ. 2546

2. การวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจ

จุดแข็งของกลุ่มฯ (Strengths)

- ประธานกลุ่มฯ มีความสามารถโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการขายและติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ
- แรงงานมีทักษะฝีมือ
- ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์สะท้อนถึงวัฒนธรรมของชาวไ้ (ไทยใหญ่)
- ผลิตภัณฑ์มีให้เลือกหลายขนาดตามต้องการ
- มีปริมาณเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ

จุดอ่อนของกลุ่มฯ (Weaknesses)

- กรรมการและสมาชิกไม่มีบทบาทหรือมีส่วนร่วมในการบริหารกลุ่มฯ
- สมาชิกแต่ละรายมีกิจการของตนเองอยู่แล้ว จึงไม่เห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มเท่าที่ควร
- ผู้ผลิตแต่ละรายกำหนดขนาดไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และยังไม่สามารถควบคุมให้เป็นมาตรฐานเดียวกันได้
- กลุ่มฯ ไม่มีลูกค้าประจำ
- กลุ่มฯ ให้ความสำคัญกับกิจกรรมออมทรัพย์มากกว่ากิจกรรมผลิต

โอกาสของธุรกิจ (Opportunities)

- มีหน่วยงานให้การสนับสนุนช่วยเหลือ โดยเฉพาะด้านเงินทุนหมุนเวียน

- ชาวไทเป็นชนพื้นเมืองส่วนใหญ่ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน
- จังหวัดแม่ฮ่องสอนสนับสนุนให้เสือได้เป็นสินค้าที่ระลึกของจังหวัด

อุปสรรค (Threats)

- กลุ่มฯ ตั้งอยู่ห่างไกลจากแหล่งซื้อวัตถุดิบ (จังหวัดเชียงใหม่) ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง

ข้อสมมติฐานทางเศรษฐกิจ

1. เป็นที่คาดว่าในครึ่งปีหลังของปี 2548 อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่แท้จริง (real GDP) จะขยายตัวคิดเป็นร้อยละ 4.5 มีอัตราเงินเฟ้อร้อยละ 3 ซึ่งภาวะเศรษฐกิจอาจทรงตัวเช่นนี้เป็นระยะเวลาประมาณ 3 ปี
2. ราคาน้ำมันจะยังคงสูงในระดับ 50 ดอลลาร์/บาร์เรล ซึ่งจะทำให้ต้นทุนการใช้แก๊สและค่าน้ำมันในการขนส่งปรับตัวสูงขึ้นด้วยเช่นกัน
3. กลุ่มฯ คาดว่า จะยังคงสามารถเพิ่มมูลค่าขายให้สูงขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 8 ต่อปี

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายโดยรวมของกลุ่มฯ

เนื่องจากการเป็นกรจำหน่ายโดยการออกร้านแสดงสินค้าทั้งหมด ทำให้กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะรักษาสถานลูกค้าเดิม โดยเฉพาะลูกค้าที่อยู่ในพื้นที่อำเภอขุนยวม โดยจะเน้นการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า

3.2 เป้าหมายเฉพาะด้านและแผนทางธุรกิจ

3.2.1 เป้าหมายด้านการตลาด

นอกจากกลุ่มฯ จะมีเป้าหมายที่จะรักษาสถานลูกค้าเดิมให้ได้ทั้งหมด ยังมีเป้าหมายที่จะเพิ่มมูลค่าขายให้สูงขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 8 ต่อปี

กลยุทธ์และแผนการตลาด

- กลุ่มฯ มีแผนขอรับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ในการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ด้านการตลาด เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้
- นอกจากการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์แล้ว กลุ่มฯ ยังวางแผนจะพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายขึ้น ตามประโยชน์ใช้สอย เช่น ผ้าผืน ผ้าปูโต๊ะ เป็นต้น
- ปรับปรุงแผ่นพับและจัดทำแค็ตตาล็อก เพื่อประชาสัมพันธ์สินค้าของกลุ่มฯ ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในปี 2550
- กำหนดราคาตามราคาในตลาด ประกอบกับการพิจารณาจากต้นทุนการผลิต

ส่วนแบ่งการตลาด

เนื่องจากกลุ่มฯ เป็นเพียงแหล่งผลิตเดียวในพื้นที่อำเภอขุนยวม ทำให้มีส่วนแบ่งการตลาดครอบคลุมในพื้นที่ทั้งหมด และเมื่อพิจารณาในระดับจังหวัดซึ่งกลุ่มฯ มีคู่แข่งทางการค้าจำนวน 2 ราย คือ กลุ่มเสื้อไตจากอำเภอแม่สะเรียง และกลุ่มเสื้อไตจากอำเภอเมือง ทำให้กลุ่มฯ มีส่วนแบ่งการตลาดในระดับจังหวัดคิดเป็นร้อยละ 70 ในอนาคตอีก 5 ปีข้างหน้ากลุ่มฯ คาดว่า จะยังคงสามารถรักษาส่วนแบ่งการตลาดในระดับอำเภอไว้ได้ทั้งหมด และยังคงรักษาส่วนแบ่งการตลาดในระดับจังหวัดได้ในระดับเดิม

ตารางที่ 2 เป้าหมายและแผนทางการตลาด

เป้าหมาย การตลาด	กลุ่มเป้าหมาย	ส่วนแบ่ง การตลาด	กลยุทธ์			
			ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัด จำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
ระยะสั้น (1 ปี)	ออกร้านในพื้นที่ 30 % ออกร้านต่างพื้นที่ 70 %	ระดับจังหวัด ที่ 70%	1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย โดยออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น ผ้าม่าน ผ้าปูโต๊ะ 2. พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น และกำหนดขนาดมาตรฐานของ กลุ่มฯ และใช้เป็นต้นแบบเดียวกัน 3. ขอรับความร่วมมือจากหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในการฝึกอบรมด้าน การตลาด 4. ดำเนินการขอรับมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.)	กำหนดราคาขายใหม่ หากวัตถุดิบโดยเฉพาะ ผ้ามีราคาสูงขึ้น ทั้งนี้ จะพิจารณาประกอบ กับราคาในท้องตลาด	1. รักษาส่วนแบ่ง การตลาดให้เท่าเดิม 2. หาช่องทางการจัด จำหน่ายเพิ่มขึ้น โดย ลดการพึ่งพิง หน่วยงานราชการ	1. ปรับปรุงแผ่นพับและ จัดทำแค็ตตาล็อกให้แล้ว เสร็จในปี 2550
ระยะยาว (5 ปี)	ออกร้านในพื้นที่ 30 % ออกร้านต่างพื้นที่ 70 % (มูลค่าการจำหน่ายรวม ขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างน้อย ร้อยละ 8 ต่อปี)	ในระดับ จังหวัดที่ 70 %	1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย โดยออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น ผ้าม่าน ผ้าปูโต๊ะ 2. พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น และกำหนดขนาดมาตรฐานของ กลุ่มฯ และใช้เป็นต้นแบบเดียวกัน	กำหนดราคาตามราคา ตลาด ประกอบกับ พิจารณาจากต้นทุน การผลิต	1.มูลค่าการจำหน่าย ขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่าง น้อยร้อยละ 8 ต่อปี 2. รักษาส่วนแบ่ง การตลาดให้เท่าเดิม	1. จัดส่งในตรงต่อเวลา 2. เพิ่มช่องทางการจัด จำหน่ายโดยเน้นลูกค้าที่ เป็นพ่อค้าคนกลางให้มาก ขึ้น

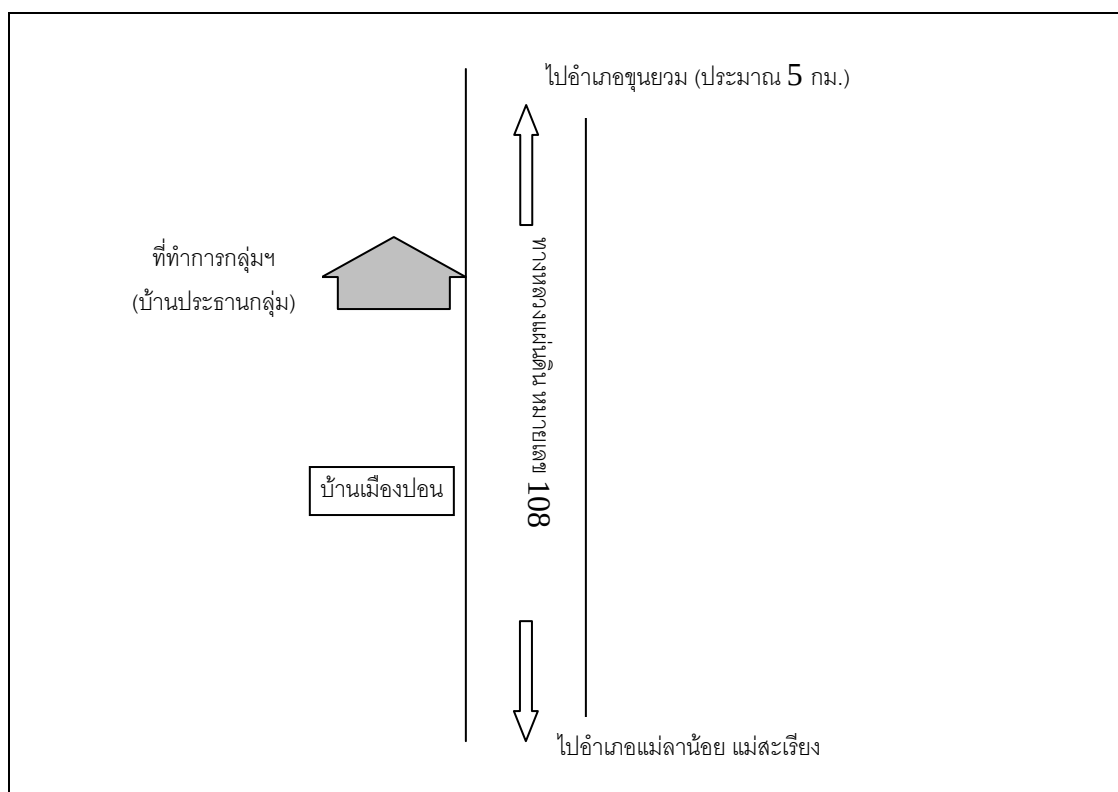
ที่มา : จากการสำรวจ

3.2.2 เป้าหมายด้านการจัดองค์กร

กลุ่มฯ มีเป้าหมายจะพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรให้ดีขึ้นภายใน ปี 2549

สถานที่ตั้งกลุ่มฯ

ตั้งอยู่ที่ 130/1 หมู่ที่ 1 ตำบลเมืองปอน อำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน รหัสไปรษณีย์ 58140 โทรศัพท์ 01-9619651



แผนภาพที่ 1 ที่ตั้งสถานประกอบการ

โครงสร้างองค์กร

กลุ่มฯ มีการบริหารจัดการกลุ่มฯ ในรูปของคณะกรรมการ วิธีการคัดเลือกคณะกรรมการกลุ่ม โดยการจัดประชุมสมาชิก และให้สมาชิกเสนอผู้ที่มีความสามารถทำหน้าที่กรรมการ และจะทำการคัดเลือกโดยการยกมือให้คะแนนในแต่ละตำแหน่ง การทำหน้าที่กรรมการไม่มีค่าตอบแทนจึงยังไม่มี การเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการ แต่ได้มีการประชุมเพื่อให้สมาชิกคัดเลือกกรรมการตามวาระ

เนื่องจากกิจการของกลุ่มฯ มีขนาดเล็ก การบริหารจัดการจึงไม่ยุ่งยากซับซ้อน กรรมการแต่ละคนมีหน้าที่ไม่มาก โดยประธานกลุ่มฯ เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการบริหารกลุ่มฯ โดยหลังจากรับทราบข่าวสาร การออกร้านแสดงและจัดจำหน่ายสินค้า และประสานต่อไปยังรองประธานและคณะกรรมการซึ่งทำหน้าที่

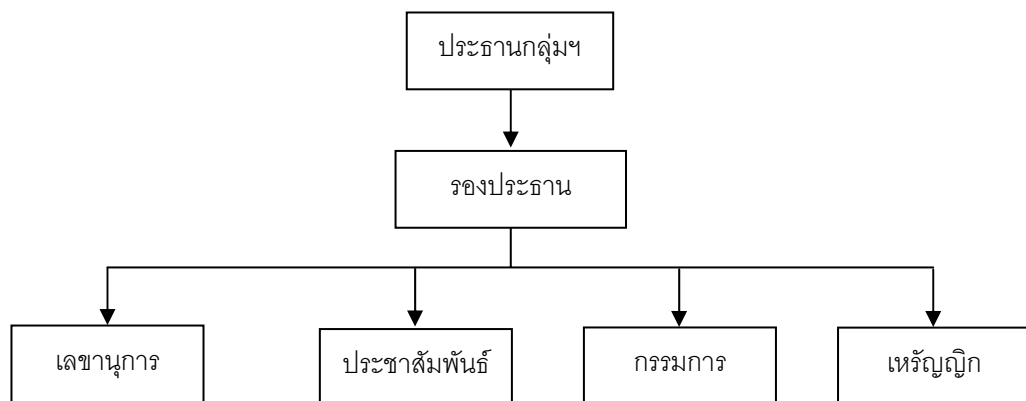
เปรียบเสมือนหัวหน้าสายการผลิต รับผิดชอบกระจายการผลิตและรวบรวมผลผลิต ให้ฝ่ายการตลาด (ประธาน) นำออกจำหน่าย หลังจากจำหน่ายแล้วเสร็จจึงนำเงินส่งต่อให้คณะกรรมการลงรายการบัญชีต่อไป

ระเบียบข้อบังคับกลุ่มฯ

1. สมาชิกต้องเสียค่าธรรมเนียมแรกเข้า คนละ 500 บาท
2. สมาชิกต้องหักเงินรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์เข้ากลุ่มฯ อัตราร้อยละ 1
3. สมาชิกคนใดต้องการออกจากการเป็นสมาชิก ต้องได้รับการลงมติเห็นชอบจากคณะกรรมการฯ จำนวน 2 ใน 3 และต้องไม่มีภาระหนี้สินผูกพันกับกลุ่มฯ
4. ห้ามสมาชิกขายสินค้าตัดราคาในกลุ่มฯ โดยการกำหนดราคาให้เป็นไปตามข้อตกลงในที่ประชุมกลุ่มฯ เท่านั้น

กลุ่มฯ จะจัดการประชุมสมาชิกและคณะกรรมการบริหารกลุ่มฯ ตามวาระที่มีความสำคัญ เช่น การคัดเลือกคณะกรรมการ การได้รับใบส่งสินค้าจากลูกค้าเพื่อมอบให้สมาชิกดำเนินการตัดเย็บ การสรุปบัญชีกลุ่มฯ เป็นต้น แต่ไม่ได้กำหนดเป็นเวลาไว้เป็นที่แน่นอน

กลุ่มฯ วางแผนจะดำเนินการจัดการบริหารกลุ่มฯ ให้ชัดเจนมีบทบาทตามตำแหน่งมากขึ้น พร้อมกับจะดำเนินการขยายการผลิต การตลาดภายนอกท้องถิ่น และขอรับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองปอน รวมทั้งขอรับการสนับสนุนวิชาการจากหน่วยงานราชการภายนอกตำบล ส่วนการขอรับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) ขณะนี้อยู่ในระหว่างดำเนินการคาดว่าจะได้รับการรับรองในอนาคตต่อไป โครงสร้างการบริหารงานกลุ่มฯ แสดงดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ด้านการจัดการองค์กร

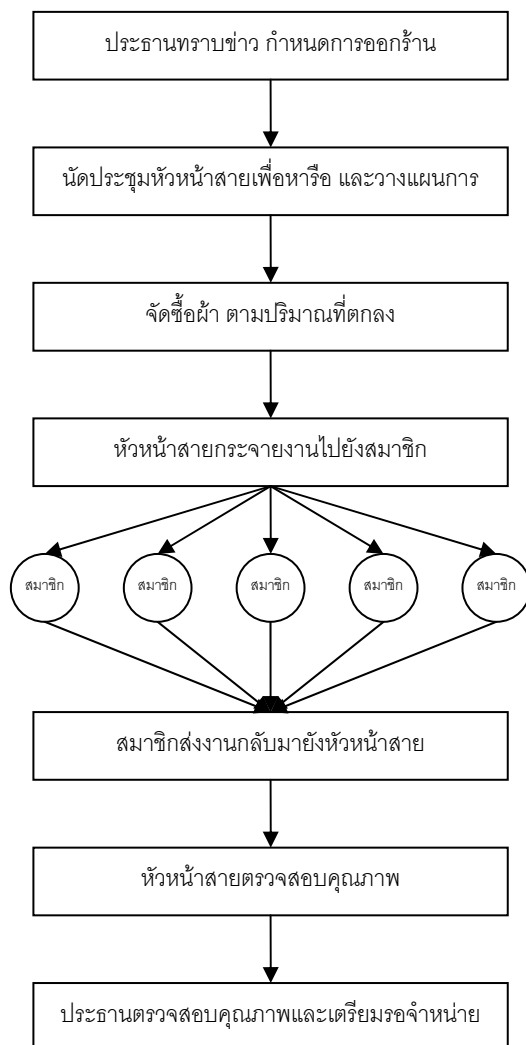
การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร กลุ่มฯ วางแผนเรียกประชุมคณะกรรมการและสมาชิก ทำความเข้าใจและระดมความคิดเห็นถึงแนวทางในการสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ในการฝึกอบรมการบริหารจัดการองค์กรให้กับคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ

3.2.3 เป้าหมายด้านการผลิต

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาสินค้าให้ได้มาตรฐาน โดยเฉพาะการผลิตเสื้อใต้ให้ได้ขนาดที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งคาดว่าจะดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปี 2548

ภาพรวมการผลิตในปัจจุบัน

การบริหารการผลิตของกลุ่มฯ มีการจัดแบ่งผู้รับผิดชอบช่วงการผลิต โดยเมื่อประธานกลุ่มฯ รับทราบกำหนดการขายในการออกร้านแสดงและจัดจำหน่ายสินค้าจากหน่วยงานราชการ จะเรียกประชุมเพื่อมอบหมายความรับผิดชอบแก่หัวหน้าสายการผลิต โดยแต่ละรายแบ่งงานเป็น งานสร้างแบบ งานตัดงานเย็บ งานทำกระดุม (แผนภาพที่ 3)



แผนภาพที่ 3 การบริหารการผลิตของกลุ่มฯ

กลยุทธ์ด้านการผลิต

- กลุ่มฯ มีแผนที่จะเข้มงวดในการตรวจสอบคุณภาพชิ้นงานจากสมาชิกมากขึ้น โดยให้หัวหน้าสายการผลิตเป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบ จากนั้นประธานกลุ่มฯ จะเป็นผู้ตรวจสอบด้วยตนเองอีกครั้งหนึ่ง

3.2.4 เป้าหมายด้านการเงิน

กลุ่มฯ มีเป้าหมายให้มีกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 8 ต่อปี

ตารางที่ 3 พยากรณ์ยอดผลิตและยอดจำหน่าย 5 ปี

ปีที่	ยอดผลิต		ยอดจำหน่าย	
	ปริมาณ (ตัว)	อัตราการขยายตัว (%)	ปริมาณ (ตัว)	อัตราการขยายตัว (%)
1	360		360	
2	396	10	396	10
3	444	12	444	12
4	480	8	480	8
5	528	10	528	10

ที่มา: จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 4 ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย 5 ปี

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	52,510	57,761	64,762	70,013	77,014
วัตถุดิบทางอ้อม	-	-	-	-	-
วัสดุสิ้นเปลือง	1,166	1,283	1,439	1,555	1,711
ค่าแรงงานทางตรง	9,900	10,890	12,210	13,200	14,520
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	-	-	-	-	-
สินค้าที่มีเพื่อขาย	63,576	69,934	78,410	84,768	93,245
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	63,576	69,934	78,410	84,768	93,245

ที่มา : จากการคำนวณ

ตารางที่ 5 ประมาณการค่าใช้จ่าย 5 ปี

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ค่าใช้จ่ายโรงงานต่อปี					
ค่าแรงทางซ่อม เงินเดือนและค่าจ้าง (ต้นทุนการผลิต)	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายโรงงาน(ใส่หุ้ยการผลิต)	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย					
ค่าบรรจุภัณฑ์	346	380	426	461	507
จัดทำแผ่นพับและแค็ตตาล็อก	-	-	2,250	2,500	3,000
ค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อปี					
รวม	346	380	2,676	2,961	3,507

ที่มา : จากการคำนวณ

ตารางที่ 6 ประมาณการค่าใช้จ่ายแรงงาน 5 ปี

(หน่วย : บาท)

ผลิตภัณฑ์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เสื้อโตชาย	9,900	10,890	12,210	13,200	14,520

ที่มา : จากการคำนวณ

ตารางที่ 7 ประมาณการงบประมาณต้นทุนโครงการ

(หน่วย : บาท)

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน			จำนวนเงินทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน		ส่วนของ เจ้าของ	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด		-	5,500.00	5,500.00
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย			-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง			-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				-
วัสดุคงคลัง			-	-
สินทรัพย์ถาวร				
ที่ดิน			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			-	-
เครื่องจักร			4,177.39	4,177.39
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน			-	-
ยานพาหนะ			-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ (ได้เปล่า)			-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ				-
สิทธิในการใช้สินทรัพย์				-
รวม				9,677.39

ที่มา : จากการคำนวณ

กลุ่มตดเียบเสื่อไตเมืองปอน
ประมาณการงบกำไรขาดทุน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2546

หน่วย : บาท

ขาย	66,000.00
หัก ต้นทุนสินค้าขาย (จากการวิเคราะห์)	58,658.15
กำไรขั้นต้น	7,341.85
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	378.00
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	378.00
กำไรจากการดำเนินงาน	6,963.85
บวก รายได้อื่นๆ	30,000.00
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	36,963.85
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	30,000.00
กำไรก่อนหักภาษี	6,963.85
หัก ภาษี	0
กำไรสุทธิ	6,963.85
หัก เงินปันผล	4,950.00
กำไรสะสม	2,013.85

กลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าโตเมืองปอน

งบดุล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

(หน่วย : บาท)

สินทรัพย์

สินทรัพย์หมุนเวียน

เงินสดในมือและฝากธนาคาร	5,519.00
ลูกหนี้	
- ลูกหนี้เงินออมทรัพย์	16,000.00
- ลูกหนี้เงินอบต.	30,000.00
- ลูกหนี้เงินสนับสนุนกลุ่ม	174,900.00
วัตถุดิบคงเหลือ	4,261.20
สินค้าสำเร็จรูป	5,000.00
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	235,680.20

สินทรัพย์ถาวร

เครื่องจักร	16,200.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	84.38
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	16,115.62
รวมสินทรัพย์ทั้งหมด	251,795.82

หนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของ

หนี้สินหมุนเวียน

รวมหนี้สินหมุนเวียน	0.00
----------------------------	-------------

หนี้สินระยะยาว

รวมหนี้สินระยะยาว	30,000.00
--------------------------	------------------

ส่วนของผู้เจ้าของ

ทุน	16,500.00
อื่นๆ	
ออมทรัพย์	16,530.00
การสนับสนุนจากหน่วยงาน	174,900.00
กำไรสะสม	6,901.97
บวก กำไรสุทธิ	6,963.85
รวมส่วนของผู้เจ้าของ	221,795.82
รวมหนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของ	251,795.82

ตารางที่ 9 อัตราส่วนทางการเงินของกลุ่มฯ ปี 2546

อัตราส่วนทางการเงิน	
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)	
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)	174,900 บาท
อัตราส่วนแสดงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	
อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)	0.26 ครั้ง
อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets turnover Ratio)	4.07 ครั้ง
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม	
อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ทั้งหมด (Debt Ratio)	0.12 เท่า
หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (D/E)	14%
อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long – Term Debt / Total Capitalization)	0.12 เท่า
Degree of Financial Leverage	1 เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร	
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)	10.6%
อัตราส่วนกำไรเบ็ดเสร็จต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)	11.1%
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)	
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on Investment) : ROI	2.8%
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)	14.7%
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)	3.1%

ที่มา : จากการคำนวณ

ตารางที่ 10 ประมาณการงบกำไรขาดทุน 5 ปี

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
ขาย	72,000	79,200	88,800	96,000	105,600
รายได้อื่นๆ					
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	63,576	69,934	78,410	84,768	93,245
กำไรเบื้องต้น	8,424	9,266	10,390	11,232	12,355
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	346	380	2,676	2,961	3,507
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคา (จากส่วนของการผลิตการ ขายและการบริหาร)	586	586	586	586	586
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย					
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	7,493	8,301	7,128	7,686	8,263
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	7,493	8,301	7,128	7,686	8,263
หัก ภาษี (อัตรา %)	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	7,493	8,301	7,128	7,686	8,263
หัก เงินปันผลหุ้นบุริมสิทธิ	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ	7,493	8,301	7,128	7,686	8,263
หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ	-	-	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	7,493	8,301	7,128	7,686	8,263
กำไร (ขาดทุน) สะสม	7,493	15,793	22,921	30,607	38,869

ที่มา : จากการคำนวณ

ตารางที่ 11 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีก่อนการ ดำเนินการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
เงินสดรับ						
ขายสินค้า		72,000	79,200	88,800	96,000	105,600
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)		-	-	-	-	-
รายได้อื่นๆ		-	-	-	-	-
รวมเงินสดรับ	-	72,000	79,200	88,800	96,000	105,600
เงินสดจ่าย						
<u>การดำเนินการ</u>						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง		52,510	57,761	64,762	70,013	77,014
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม		-	-	-	-	-
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง		1,166	1,283	1,439	1,555	1,711
ค่าแรงงานทางตรง		9,900	10,890	12,210	13,200	14,520
ค่าใช้จ่ายโรงงาน		-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย		346	380	2,676	2,961	3,507
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		-	-	-	-	-
<u>การลงทุน</u>						
เงินทุนหมุนเวียน		-	-	-	-	-
สินทรัพย์ถาวร	4,177	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ						
รวมเงินสดจ่าย	4,177	63,922	70,314	81,087	87,729	96,752
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยกดยกมา		17,323	25,401	34,287	42,001	50,272
รวมเงิน	- 4,177	8,078	8,886	7,713	8,271	8,848
บวก ทุนส่วนของเจ้าของ	21,500	-	-	-	-	-
เงินสดคงเหลือยกไป	17,323	25,401	34,287	42,001	50,272	59,120

ที่มา : จากการคำนวณ

ตารางที่ 12 ประมาณการงบดุล 5 ปี

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีเริ่ม โครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝากธนาคาร	17,323	25,401	34,287	42,001	50,272	59,120
ลูกหนี้		-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย		-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง		-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง		-	-	-	-	-
วัสดุคงคลัง		-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	17,323	25,401	34,287	42,001	50,272	59,120
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	4,177	4,177	4,177	4,177	4,177	4,177
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่าย สินค้า	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	-	-	-	-	-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	4,177	4,177	4,177	4,177	4,177	4,177
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม		586	1,171	1,757	2,343	2,928
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	4,177	3,592	3,006	2,420	1,835	1,249
สินทรัพย์อื่นๆ	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ รอการ ตัดจ่าย	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 12 (ต่อ)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีเริ่ม โครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สิทธิการใช้นิคมทรัพย์	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์อื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	21,500	28,993	37,293	44,421	52,107	60,369
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้	-	-	-	-	-	-
ตัวเงินจ่ายและเงินกู้ระยะยาวเมื่อทวงถาม						
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย		-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว						
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500
หุ้นบุริมสิทธิ	-	-	-	-	-	-
หุ้นสามัญ	-	-	-	-	-	-
กำไรสะสม		7,493	15,793	22,921	30,607	38,869
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	21,500	28,993	37,293	44,421	52,107	60,369
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งสิ้น	21,500	28,993	37,293	44,421	52,107	60,369

ที่มา : จากการคำนวณ

ตารางที่ 13 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี

อัตราส่วนทางการเงิน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) (บาท)	25,401	34,287	42,001	50,272	59,120
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (ครั้ง)	2.48	2.12	2.00	1.84	1.75
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (ครั้ง)	20.05	26.35	36.69	52.32	84.53
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
Degree of Financial Leverage (เท่า)	1	1	1	1	1
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) (%)	10.41	10.48	8.03	8.01	7.82
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (%)	11.70	11.70	11.70	11.70	11.70
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (%)	25.84	22.26	16.05	14.75	13.69
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (%)	25.84	22.26	16.05	14.75	13.69
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (%)	25.84	22.26	16.05	14.75	13.69

ที่มา : จากการคำนวณ

4. การจัดการความเสี่ยง

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

- ในภาพรวมสมาชิกและคณะกรรมการกลุ่มฯ ยังขาดความสามัคคีปรองดองกัน ส่งผลทำให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของกลุ่มฯ ลดลง

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

- เนื่องจากสถานที่ตั้งกลุ่มฯ อยู่ห่างไกลจากทั้งตัวเมือง แหล่งจำหน่าย รวมถึงห่างไกลจากแหล่งวัตถุดิบ ทำให้มีต้นทุนในการจัดหาวัตถุดิบรวมถึงต้นทุนทางการตลาดค่อนข้างสูง
- ประสบปัญหาจากการแข่งขันทางด้านราคากับผู้ผลิตที่ไม่ใช่สมาชิกกลุ่มฯ
- กลุ่มเย็บเสื้อโตในจังหวัดมีหลายกลุ่ม ซึ่งบางครั้งกลุ่มฯ อาจไม่ได้รับเลือกให้ไปออกร้านเนื่องจากหน่วยงานราชการจำเป็นต้องหมุนเวียนสับเปลี่ยนกลุ่มเพื่อกระจายความช่วยเหลือ

4.3 วิธีการแก้ไข

- จัดประชุมเพื่อหาข้อตกลงในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน
- หาแนวทางเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย นอกเหนือจากการออกร้านกับหน่วยงานราชการ

5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ

จากเป้าหมายการดำเนินงานทั้งการตลาด การจัดการองค์กรและการจัดสรรกำลังคน การผลิต และการเงิน รวมถึงการจัดการความเสี่ยง สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกิจการได้ดังนี้

ตารางที่ 14 สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ

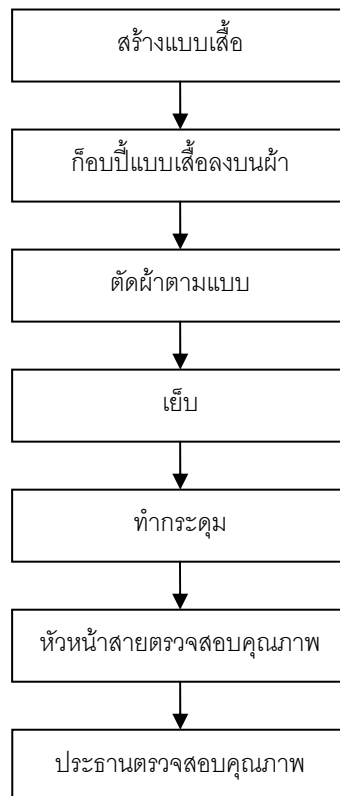
(หน่วย : บาท)

กลยุทธ์	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ด้านการตลาด	1.พัฒนาคุณภาพและรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย	-	-	-	-	-
	2. ฝึกอบรมด้านการตลาดโดยขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานในพื้นที่	-	-	-	-	-
	3. ปรับปรุงแผนพับและแค็ตตาล็อก	-	-	2,250	2,500	3,000
ด้านการจัดการองค์กร	ประชุมหาวิธีการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานให้ดีขึ้นภายในปี 2549	-	-	-	-	-
ด้านการผลิต	1.เข้มงวดในการตรวจสอบคุณภาพมากขึ้น	-	-	-	-	-
ด้านการเงิน	พยายามเพิ่มยอดขายเพื่อให้กำไรเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 8 ต่อปี	-	-	-	-	-
รวม		-	-	2,250	2,500	3,000

ที่มา : จากการสำรวจ

6. ภาคผนวก

กรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ สามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 กรรมวิธีการผลิต