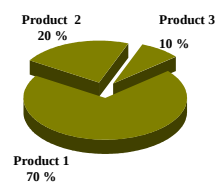


แผนธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชน



กลุ่มจักสานบ้านเลโคะ

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

ทินรัตน์ พิทักษ์พงศ์เจริญ^{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

กลุ่มจักสานบ้านเลโค๊ะ มีผลิตภัณฑ์รวม 40 ชนิด สำหรับแผนธุรกิจใน 5 ปีนี้ กลุ่มฯ ประสงค์ที่จะขยายการผลิตและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ 4 ชนิด คณะวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนธุรกิจฉบับนี้จะให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มฯ ซึ่งกลุ่มฯ จำเป็นจะต้องปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจด้วยเช่นกัน และขอขอบคุณคณะกรรมการและสมาชิกในกลุ่ม ที่ให้การต้อนรับและร่วมงานกับคณะวิจัยเป็นอย่างดี ตลอดระยะเวลาเกือบ 2 ปี

คณะวิจัย

มิถุนายน 2548

สารบัญ

	หน้า
คณะวิจัย	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
แผนธุรกิจ	4
1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ	4
2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ	5
3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ	7
4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ	26
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ	26
6. ภาคผนวก	28

แผนธุรกิจกลุ่มจักสานเลโคะ

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

กลุ่มจักสานเลโคะ เริ่มจัดตั้งกลุ่มฯ เมื่อปี 2538 เริ่มแรกมีสมาชิก 25 คน จนในปัจจุบันมีสมาชิกทั้งหมด 35 คน มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มฯ สร้างรายได้ให้กับสมาชิกภายในกลุ่มฯ และช่วยอนุรักษ์งานจักสานรักษาของท้องถิ่น ได้รวมกลุ่มฯ กันผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องจักสาน ต่างๆ เช่น ที่ใส่ขวด ไวน์แจกัน ตะกร้าญี่ปุ่น เป็นต้น โดยนำวัสดุจากธรรมชาติที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่นมาผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า มีความเป็นเอกลักษณ์ และมีความโดดเด่นแตกต่างจากเครื่องจักสานทั่วไป นอกจากนี้มีการดัดแปลงและประยุกต์รูปแบบการใช้งานให้เข้ากับสมัยนิยม เป็นที่ยอมรับของตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ มีเป้าหมายการผลิต 1,000 ชิ้นต่อปี หรือมูลค่าการผลิตประมาณ 600,000 บาทต่อปี

การจำหน่าย กลุ่มฯ มีช่องทางหลัก 2 ช่องทาง คือ พ่อค้าคนกลางต่างจังหวัด ที่ส่งผลิตภัณฑ์หรือนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ไปประยุกต์ดัดแปลงเป็นผลิตภัณฑ์อื่นๆ และส่งสินค้าไปจำหน่ายต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เยอรมัน เป็นต้น ส่วนช่องทางที่สอง เป็นการจำหน่ายสินค้าจากการออกร้านงานแสดงสินค้าลูกค้ารายย่อยหรือนักท่องเที่ยวที่นิยมการตกแต่งบ้านและขึ้นชอปปิงฝีมือด้านการจักสาน สำหรับการส่งเสริมการขาย กลุ่มฯ เน้นวิธีการให้ส่วนลด การแสดงสินค้าและการบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความสะดวกให้ลูกค้า

โอกาสของธุรกิจและปัจจัยความสำเร็จ

โอกาสของธุรกิจของกลุ่มจักสานเลโคะ เริ่มมีกลุ่มฯ ปรับเปลี่ยนรูปแบบผลิตภัณฑ์การจักสานแบบดั้งเดิมให้มีรูปแบบหลากหลายเข้ากับสมัยนิยมและความต้องการของตลาด ประกอบกับรัฐบาลได้ดำเนินการนโยบาย “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” เพื่อให้แต่ละหมู่บ้านมีผลิตภัณฑ์หลัก ที่ใช้วัตถุดิบและทรัพยากรในท้องถิ่นที่มีอยู่นำมาพัฒนาเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นและจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจนผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักแพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ ทำให้ผลิตภัณฑ์ได้รับการคัดสรรระดับ 5 ดาว ของภาคเหนือ รวมทั้งกลุ่มได้รับคัดเลือกเป็น “ดาวรุ่งมั่งงอก” ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งจะช่วยในการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ให้เป็นที่รู้จักของลูกค้าเพิ่มมากขึ้น สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มฯ คือ ด้านการควบคุมคุณภาพ และผู้นำกลุ่มฯ ที่มีแนวคิดก้าวหน้าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

สภาพการแข่งขันขึ้นอยู่กับรูปแบบของผลิตภัณฑ์และกลุ่มลูกค้า โดยกลุ่มฯ เน้นการผลิตให้มีความแตกต่าง ทั้งด้านรูปแบบและวัตถุดิบที่ใช้ รวมทั้งให้ความสำคัญด้านคุณภาพ และการใช้สีที่กลมกลืนกับวัตถุดิบ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดิม ได้แก่ ลูกค้ารายย่อยและนักท่องเที่ยว ร้อยละ 55 และพ่อค้าคนกลาง ต่างจังหวัด เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต กรุงเทพฯ เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 45 แผนการตลาดในระยะยาว กลุ่มคาดว่าจะขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นพ่อค้าคนกลาง โดยยังคงรักษาสถานลูกค้าเดิม ได้แก่ กลุ่มพ่อค้าคนกลาง และขยายไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยคาดว่าจะขยายเพิ่มเป็นร้อยละ 80 ภายในระยะเวลา 5 ปี เป้าหมายยอดขายในปีแรกๆ ประมาณ 600,000 บาท หรือที่ปริมาณยอดขาย 1,000 ชิ้น

ความได้เปรียบแข่งขันของธุรกิจ

1. ผลิตรภัณฑ์ของกลุ่มฯ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีลวดลายสวยงาม มีความเป็นเอกลักษณ์ของชนเผ่า และสามารถนำมาดัดแปลงเป็นของประดับตกแต่งบ้านได้อย่างเหมาะสม
2. ผลิตรภัณฑ์ของกลุ่มฯ ผลิตจากวัตถุดิบที่มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่มีมากในท้องถิ่น ทำให้สามารถผลิตสินค้าได้ตลอดปี
3. ด้านการควบคุมคุณภาพ กลุ่มฯ จะเน้นควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และการเก็บรักษา เพื่อให้ผลิตรภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้คุณภาพและตรงกับความต้องการของตลาด
4. ด้านเทคนิคการผลิต ในการขีดเงาของผลิตรภัณฑ์

ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ และความสามารถในการทำกำไร

สำหรับการคาดการณ์อัตราผลตอบแทนในการลงทุนและอัตราผลตอบแทนทางการเงินในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ เป็นการคาดการณ์ผลการดำเนินงานใน ปี 2548-2552 โดยเป็นการวางแผนธุรกิจของผลิตรภัณฑ์หลัก 4 ชนิด ได้แก่ ที่ใส่แว่นแว่นแบบปิดหน้า ที่ใส่แว่นแว่นแบบเปิดหน้า กระบุงใส่ผ้า และแจกันดอกไม้ ซึ่งมีมูลค่าขายถึงร้อยละ 60 ของมูลค่าขายทั้งปี จากผลิตรภัณฑ์ของกลุ่มฯ ทั้งหมดมากกว่า 30 ชนิด ซึ่งจากการคาดการณ์ฯ จะเห็นได้ว่า กลุ่มฯ มียอดขายสินค้าหลักในปีแรก ประมาณ 624,000 บาท จากการจำหน่ายสินค้ากลุ่มฯ ได้รับกำไรขั้นต้น 350,800 บาท (อัตรากำไรขั้นต้น 56.22 %) และกำไรสุทธิ 256,796.67 บาท (อัตรากำไรสุทธิ 41.15 %) ส่วนจุดคุ้มทุน เท่ากับ 37,680.50 บาท (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ประมาณการอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงิน

รายการ	ปี				
	2548	2549	2550	2551	2552
ปริมาณขาย (ชิ้น)	900.00	1,140.00	1,380.00	1,620.00	1,860.00
ยอดขาย (บาท)	624,000.00	775,800.00	1,058,400.00	1,231,800.00	1,424,400.00
กำไรขั้นต้น (บาท)	350,800.00	435,540.00	650,080.00	760,420.00	889,960.00
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	56.22	56.14	61.42	61.73	62.48
กำไรสุทธิ (บาท)	256,796.67	295,536.67	499,576.67	609,916.67	739,456.67
อัตรากำไรสุทธิ (%)	41.15	38.09	47.20	49.51	51.91
จุดคุ้มทุน (บาท)	37,680.50	117,977.81	101,521.46	98,487.76	95,270.36

สำหรับการประมาณการระยะเวลาคืนทุน ในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ พิจารณาจากการลงทุนด้านการจัดซื้อเครื่องเชื่อมเหล็ก (2 เครื่อง) การสร้างโรงรมควัน โรงเชื่อมเหล็ก และห้องแสดงสินค้า มูลค่ารวมในการลงทุน 815,000 บาท คาดว่าจะมีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 2-3 ปี

ตารางที่ 2 ประมาณการระยะเวลาคืนทุน

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ(จริง)	273,300.00	605,336.67	1,104,913.33	1,714,830.00	2,454,286.67
เงินสดรับ(สะสม)	273,300.00	878,636.67	1,983,550.00	3,698,380.00	6,152,666.67

เงินลงทุนทั้งโครงการ 815,000

ระยะเวลาคืนทุนประมาณ 2-3 ปี

เป้าหมายโดยรวมของกลุ่มฯ

เป้าหมายในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ คาดว่าจะมีกำไรเพิ่มขึ้น 100,000 –150,000 บาท/ปี ภายในระยะเวลา 2-3 ปี

แผนธุรกิจ

1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ

1.1 ประวัติและความเป็นมาของกลุ่มฯ

กลุ่มจักสานบ้านเลโคะ จัดตั้งกลุ่มฯ เมื่อปี 2538 มีวัตถุประสงค์เพื่อ สร้างรายได้ให้กับสมาชิกภายในกลุ่มฯ จากการจักสาน รักษาและพัฒนางานจักสานของท้องถิ่น มีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 35 คน โดยได้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการกลุ่มขึ้นจำนวน 9 คน ปี พ.ศ. 2543 กลุ่มจักสานบ้านเลโคะ ได้สมัครเป็นสมาชิกศูนย์ศิลปาชีพจังหวัดแม่ฮ่องสอน สาขาอำเภอสบเมย ได้มีโอกาสรับเสด็จ สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ พระตำหนักปางตอง อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน กลุ่มฯ ได้ถวายกระเป๋าทอแด่พระองค์ท่าน ซึ่งทรงให้ความสนพระทัยเป็นอย่างยิ่ง และได้พระราชทานคำแนะนำในการจักสาน นอกจากนี้ยังพระราชทานออกแบบกระเป๋าทอ ให้กลุ่มนำมาจักสาน ได้นำมาเป็นรูปแบบจักสานขึ้นและตั้งชื่อกระเป๋าทอที่สานนั้น ว่า “กระเป๋าราชินี “ พร้อมทั้งได้น้อมเกล้าถวายพระองค์ท่านในปีถัดมา ตั้งแต่ ปี 2544 กลุ่มฯ เริ่มพัฒนารูปแบบสินค้าใหม่ๆ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายมากขึ้น ประกอบกับรัฐบาลได้มีนโยบายให้จัดทำโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ขึ้น โดยมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นจุดเด่นในการสร้างผลิตภัณฑ์ ทำให้กลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

ปี พ.ศ. 2545 เข้าร่วมประกวดหมู่บ้านหัตถกรรมดีเด่นประจำปี 2545 ของมูลนิธิห่มงามจิตรบุรฉัตร และได้รับรางวัลชนะเลิศ

ปี พ.ศ. 2546 กลุ่มฯ ได้ส่งผลิตภัณฑ์จักสานเข้าร่วมการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทยจังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 9 ชนิดผลิตภัณฑ์ ได้รับการคัดสรรในระดับ 3 – 5 ดาว และได้ส่งเข้าร่วมคัดสรรในระดับภาค ได้รับระดับ 5 ดาว 1 ชนิดผลิตภัณฑ์ คือ ที่ใส่ขวดไวน์เปิดหน้า

ปัจจุบันกลุ่มฯ เงินสดใช้หมุนเวียนประมาณ 142,000 บาท เงินฝากธนาคาร 8,000 บาท ลูกหนี้การค้า 40,000 บาท และวัตถุดิบคงคลังคิดเป็นเงิน 100,000 บาท รวมเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนทั้งสิ้น 290,000 บาท กลุ่มฯ มีสินทรัพย์ถาวรมูลค่าทั้งสิ้น 84,000 บาท รวมสินทรัพย์ทั้งหมดเท่ากับ 374,000 บาท ด้านหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น กลุ่มฯ มีหนี้สินระยะยาว ทั้งหมด 30,000 บาท เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 283,000 บาท และมีกำไรจากการดำเนินงานกลุ่มฯ 91,000 บาท รวมเป็นส่วนหนี้สินและทุนเท่ากับ 374,000 บาท

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มจักสานเลโคะ มีหลากหลายรูปแบบ ผลิตจากต้นค้ำหรือต้นบอง (ภาษากะเหรี่ยง) เพื่อนำมาใช้ประดับตกแต่งภายในอาคารบ้านเรือน และใช้ในวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันไป แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- 1) ผลิตภัณฑ์ประเภทกระเป๋าทอ เช่น กระเป๋าสะพาย กระเป๋าทอ เป็นต้น
- 2) ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้ในครัวเรือนและเครื่องประดับตกแต่งบ้านต่างๆ เช่น ที่ใส่ขวดไวน์ ตะกร้าญี่ปุ่น แจกันดอกไม้ พาน ปลูกมีด หูกวาง และกระเช้าผลไม้ เป็นต้น

ส่วนผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ประเภทที่ใส่ขวดไวน์ แจกัน ตะกร้า และกระเป๋าทอ

ประวัติของสินค้า

บ้านเลโคะ ราษฎรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพการเกษตร ได้แก่ ปลูกข้าวไร่ ปลูกพริกกะเหรี่ยง ถั่วเหลือง และกาแฟ เนื่องจากชาวเขาเผ่ากะเหรี่ยงเป็นชนเผ่าที่รักท้องถิ่น และวัฒนธรรมของตนเอง นอกจากนี้ ชาวกะเหรี่ยงยังมีพื้นฐานการจักสานมาตั้งแต่บรรพบุรุษสืบทอดกันมาจนถึงปัจจุบัน เป็นการจักสานเพื่อใช้ในครอบครัว และใช้ในชีวิตประจำวัน โดยให้เป็นอุปกรณ์ในการประกอบอาชีพทั้งด้านการเกษตร เช่น ใช้ในการเก็บเมล็ดพันธุ์ หรือใช้ใส่อุปกรณ์ทอผ้า เช่น ตะกร้าใส่ฝ้ายใส่กระสวย หรือเป็นภาชนะใส่วัสดุประกอบอาหารในครัว อีกทั้งจำหน่ายให้กับเพื่อนบ้านข้างเคียง เพื่อเป็นรายได้เสริมแก่ตนเองและครอบครัว ต่อมาชาวสวีเดน ซึ่งขณะนั้นเข้าไปจ้างให้ชาวบ้านในหมู่บ้านทอผ้ากะเหรี่ยง ได้เห็นฝีมือการจักสานของชาวบ้าน จึงมีความสนใจและเริ่มออกแบบเครื่องจักสาน โดยส่วนใหญ่ดัดแปลงหรือประยุกต์มาจากของใช้ในครัวเรือนทั้งสิ้น หลังจากนั้นสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอสบเมย ได้เข้ามาส่งเสริมด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์

จุดแข็งของสินค้า

การผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มีความเป็นเอกลักษณ์ โดยเป็นการดัดแปลงหรือประยุกต์จากอุปกรณ์ที่มีใช้ในครัวเรือนย่อขนาดลงให้มีความเหมาะสมกับการใช้งานและประดับตกแต่ง และใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่นที่มีเอกลักษณ์ นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯได้รับการคัดสรรผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ในระดับ 5 ดาวของภาคเหนือ ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง

2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ

2.1 จุดแข็ง (Strength)

1. ผู้นำกลุ่ม เป็นบุคคลที่มีแนวคิดก้าวหน้าในการบริหารและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทำให้สมาชิกของกลุ่มผลิตชิ้นงานที่มีรูปแบบหลากหลาย ซึ่งเป็นการฝึกฝีมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้สมาชิกทุกคน ยอมรับและไว้วางใจในตัวผู้นำกลุ่ม เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ และหาตลาดผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ส่งผลให้สมาชิกมีงานทำและรายได้เพิ่มขึ้น
2. การผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มีความเป็นเอกลักษณ์ โดยเป็นการดัดแปลงหรือประยุกต์จากอุปกรณ์ที่มีใช้ในครัวเรือนย่อขนาดลงให้มีความเหมาะสมกับการใช้งานและประดับตกแต่ง
3. ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ใช้แรงงานในท้องถิ่นและวัตถุดิบที่จัดหาได้ง่ายมีเพียงพอต่อการผลิต
4. กลุ่มฯ มีการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และมีการประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งทำให้ลูกค้าพึงพอใจและมั่นใจในผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ
5. มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการ เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอสบเมย สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดแม่ฮ่องสอน พาณิชย์จังหวัดแม่ฮ่องสอน อุตสาหกรรมจังหวัดแม่ฮ่องสอน สำนักงานเกษตรอำเภอสบเมย และหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับงาน หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์
6. มีการรักษาลูกค้าเดิม โดยการลดราคาผลิตภัณฑ์ร้อยละ 10-15 ของราคาขายตามปริมาณการสั่งซื้อในแต่ละครั้ง และไม่ต้องมีเงินมัดจำจากการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ ทำให้เกิดความพึงพอใจและรักษาลูกค้าไว้ได้

7. กลุ่มฯ มีการวางแผนการเงินอย่างชัดเจน โดยแบ่งรายได้ออกเป็น 2 ส่วน คือ เพื่อซื้อวัตถุดิบซื้อชิ้นงานจากสมาชิกและเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของผู้นำกลุ่มฯ ทำให้การควบคุมทางการเงินเพื่อใช้ในการผลิตครั้งต่อไปให้มีความต่อเนื่อง

8. ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับการคัดสรรผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ในระดับ 5 ดาวของภาคเหนือ ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง และกลุ่มฯ ได้รับคัดเลือกเป็น “ดาวรุ่งมั่งส่งออก” ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน

2.2 จุดอ่อน (Weakness)

1. กลุ่มฯ ไม่มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการทำงาน จึงทำให้หน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำเพียงคนเดียว

2. ด้านกำลังการผลิตของกลุ่มฯ ยังไม่เพียงพอ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีความประณีตสวยงาม ต้องอาศัยทักษะฝีมือความชำนาญในการผลิต

3. ปัญหาที่เก็บรักษาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ซึ่งส่วนใหญ่จะวางไว้ในอาคารที่ทำการกลุ่มฯ ซึ่งเป็นห้องโล่งๆ ไม่เป็นสัดส่วน เนื่องจากอาคารมีขนาดเล็กพื้นที่ใช้สอยจำกัด การวางทับซ้อนกันมากๆ อาจมีปัญหาการหักเสียหายได้

4. กลุ่มฯ ยังขาดเงินทุนจำนวน 100,000 บาท เพื่อเป็นทุนในการรับซื้อชิ้นงานและวัตถุดิบ

5. กลุ่มฯ ยังขาดเงินทุนที่ใช้สำหรับการเช่าร้านเพื่อเป็นตัวแทนจำหน่ายหรือวางผลิตภัณฑ์ในเขตเมือง เช่น ตัวเมืองเชียงใหม่หรือร้านค้าที่อำเภอแม่สะเรียง เพื่อเป็นการนำเสนอสินค้าอีกทางหนึ่ง

2.3 โอกาส (Opportunity)

1. ช่องทางตลาดของกลุ่มฯ สามารถขยายเพิ่มขึ้นได้ เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีรูปแบบหลากหลาย วัสดุที่ใช้แตกต่างจากจักสานทั่วไป และลวดลายที่เป็นเอกลักษณ์ของชาวเขาเผ่ากะเหรี่ยง

2. กลุ่มฯ มีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเป็นที่รู้จักของลูกค้ามากยิ่งขึ้น เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับการคัดสรรผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ในระดับ 5 ดาวของภาคเหนือ ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง

2.4 อุปสรรค (Threat)

การคมนาคม ถนนจากหมู่บ้านที่ตั้งกลุ่มฯ ซึ่งอยู่บนภูเขาสูงและอยู่ห่างจากศูนย์ศิลปาชีพ อำเภอสบเมย ซึ่งเป็นที่รองรับผลิตภัณฑ์หรือเป็นจุดเก็บผลิตภัณฑ์ ประมาณ 42 กิโลเมตร สามารถใช้เส้นทางได้สะดวกในช่วงฤดูแล้งเท่านั้น ในฤดูฝนการเดินทางค่อนข้างลำบาก ซึ่งเป็นอุปสรรคในการขนส่งสินค้า

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายเฉพาะด้านและแผนทางธุรกิจ

3.1.1 เป้าหมายด้านการตลาด

สำหรับเป้าหมายระยะยาว 5 ปี กลุ่มจักสานเลโค๊ะคาดว่า จะเน้นการขายส่งให้กับเพิ่มขึ้นร้อยละ 80-90 มีการพัฒนารูปแบบและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งเน้นถึงความต้องการของตลาดเป็นหลัก เพื่อเพิ่มยอดขายเป็น 1,424,400 บาทต่อปี

ส่วนเป้าหมายระยะสั้น กลุ่มจะพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้เป็นเครื่องประดับตกแต่งบ้านให้หลากหลายและเพิ่มยอดขายเป็นร้อยละ 27 ภายในระยะเวลา 1-2 ปี

ภาพรวมของตลาด

ตลาดสินค้าของกลุ่มจักสานเลโค๊ะ เป็นลักษณะขายปลีก มีการฝากขายตามสถานที่ที่ทางราชการจัดให้ และออกร้านแสดงสินค้า คิดเป็นร้อยละ 55 รองลงมาได้แก่ เป็นการขายส่งให้กับพ่อค้าต่างจังหวัด เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต กรุงเทพฯ เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 45

สำหรับผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มที่ยอดขายมากที่สุด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ประเภทที่ใส่ขวดไวน์ รองลงมาได้แก่ กระเป๋า และแจกัน

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เป้าหมายการจำหน่ายหลัก

กลุ่มพ่อค้าคนกลางที่รับสินค้าของกลุ่มนำไปจำหน่ายทั้งภายในประเทศและส่งออก ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา เยอรมัน และ ญี่ปุ่น เป็นต้น

เป้าหมายการจำหน่ายรอง

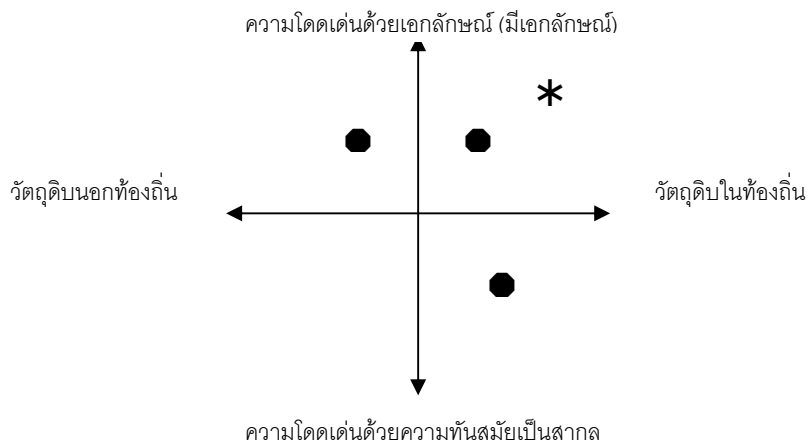
ลูกค้ารายย่อย หรือนักท่องเที่ยวที่ซื้อสินค้าจากศูนย์ศิลปาชีพ จ.แม่ฮ่องสอน และที่สนามบิน จ.แม่ฮ่องสอน รวมถึงการออกร้านตามงานแสดงสินค้าต่างๆ

ส่วนแบ่งการตลาด

ผลิตภัณฑ์ประเภทจักสานของกลุ่มฯ มีส่วนแบ่งการตลาด ในตลาดระดับ จังหวัด ประมาณร้อยละ 70 สำหรับส่วนแบ่งการตลาดที่คาดหมาย กลุ่มคาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 70 เป็นร้อยละ 90 ภายในระยะเวลา 5 ปี

การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด

การกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์จักสานเลโค๊ะ กำหนดโดยอาศัยปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ ความเป็นเอกลักษณ์ของชนเผ่า และการใช้วัตถุดิบ เป็นเกณฑ์ โดยสินค้าของกลุ่มมีราคาแพงกว่าของผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานรายอื่นๆ แต่สินค้าของกลุ่มมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น มีการใช้วัตถุดิบที่แตกต่างและมีคุณภาพใกล้เคียงกับผลิตภัณฑ์จักสานอื่นๆ ดังนั้นตำแหน่งของสินค้าดังแผนภาพที่ 1.1 (* หมายถึง ตำแหน่งของผลิตภัณฑ์จักสานเลโค๊ะ และ ● หมายถึง ตำแหน่งของผลิตภัณฑ์จักสานของกลุ่มผู้ผลิตอื่นๆ)



แผนภาพที่ 1 ตำแหน่งของผลิตภัณฑ์จักสานเลโค๊ะ

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มยังเน้นที่ลูกค้าเก่าที่มีศักยภาพ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 60 ซึ่งมีส่วนแบ่งดังนี้

1. พ่อค้าคนกลางต่างจังหวัด ได้แก่ กรุงเทพฯ เชียงใหม่ และภูเก็ต ร้อยละ 40
2. ฝากขายที่ศูนย์ศิลปาชีพและสนามบิน จ.แม่ฮ่องสอน ร้อยละ 5
3. ลูกค้ารายย่อยและนักท่องเที่ยว ร้อยละ 15 ซื้อจากการออกร้าน

สำหรับกลุ่มลูกค้าใหม่ ได้แก่ พ่อค้าคนกลางจากสวนลุมไนซ์บาซ่า กรุงเทพฯ และ บริษัทจากเชียงใหม่ ร้อยละ 40 ภายในระยะเวลา 5 ปี โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ในแต่ละปี

กลยุทธ์ทางการตลาด

สำหรับกลยุทธ์การตลาดที่กลุ่มนำมาใช้ในการขยายช่องทางการตลาดและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เน้นด้านรักษาคุณภาพ พัฒนารูปแบบที่ทันสมัย และเน้นความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น ซึ่งกลุ่มได้นำกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

1. พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ โดยเน้นการพัฒนาตั้งแต่คุณภาพของวัตถุดิบ ฝีมือการจักสาน และขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งกลุ่มคาดว่าจะมีการสร้างโรงรมควัน ขนาดประมาณ 15,000 บาท เพื่อให้ป้องกันผลิตภัณฑ์จากเชื้อรา ที่อาจส่งผลกระทบต่อส่งออกผลิตภัณฑ์กลุ่ม

2. พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย โดยกลุ่มฯ เน้นพัฒนารูปแบบให้หลากหลายมีความทันสมัย และสามารถนำไปดัดแปลงเป็นเครื่องประดับตกแต่งบ้าน เช่น กระบุงใส่ผ้า แจกัน ที่นำไปดัดแปลงหรือประยุกต์เป็นโคมไฟ เป็นต้น โดยการวางแผนด้านการพัฒนาทักษะฝีมือด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบทันสมัย

3. พัฒนาตราสินค้า โดยจะพัฒนาให้มีสัญลักษณ์ที่แสดงถึงความเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มฯ และดึงดูดใจลูกค้า ซึ่งกลุ่มฯ จะประสานงานกับอุตสาหกรรมจังหวัดแม่ฮ่องสอน เพื่อรับการสนับสนุน

2. กลยุทธ์ด้านราคา

กลุ่มฯ นำกลยุทธ์การตั้งราคาจากต้นทุนการผลิตมาใช้ โดยการบวกกำไรเพิ่มตามคุณภาพ และรูปแบบของผลิตภัณฑ์ กลุ่มฯ คาดว่า จะมีการบวกกำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 –50 จากต้นทุนการผลิตของทุกๆ ปี นอกจากนี้กลุ่มฯ จะนำกลยุทธ์การตั้งราคาตามฤดูกาลมาใช้ตั้งราคาผลิตภัณฑ์ในช่วงฤดูฝน โดยจะบวกค่าขนส่งเพิ่มจากราคาที่ตั้งไว้

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

สำหรับกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ที่กลุ่มฯ จะนำมาใช้เพื่อขยายช่องทางการตลาด มีดังนี้

1. การรักษารฐานลูกค้าเก่า โดยรักษากลุ่มลูกค้าเดิม ได้แก่ พ่อคนกลางต่างจังหวัด ที่ส่งสินค้าออกไปจำหน่ายต่างประเทศ ซึ่งกลุ่มฯ จะนำกลยุทธ์การรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ การส่งสินค้าให้ตรงตามกำหนด และการรับประกันคืนสินค้า
2. การฝากขายกับหน่วยงานราชการภายในจังหวัด สนามบิน จ.แม่ฮ่องสอน และศูนย์ศิลปาชีพ จ.แม่ฮ่องสอน
3. การออกร้านงานแสดงสินค้า
4. การสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ต
5. การพัฒนาเป็นเป็นหมู่บ้านวัฒนธรรมและท่องเที่ยว ตามนโยบายของผู้ว่าฯ อีอีโอ

4. กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด

1. ด้านการโฆษณา

- กลุ่มมีวางแผนในการจัดทำแคตตาล็อก เพื่อสะดวกในการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า
- การโฆษณาผ่านทางสื่อต่างๆ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต วิทยุ (รายการคลินิกแก้จน อำเภอแม่สะเรียง) ทางโทรทัศน์ และหนังสือพิมพ์
- การจัดทำแผ่นพับและใบปลิว
- การจัดทำนามบัตรแจกลูกค้า
- การจัดทำตราสินค้า โดยประสานกับอุตสาหกรรมจังหวัดแม่ฮ่องสอน

2. ด้านการส่งเสริมการขาย

- การออกร้านตามงานแสดงต่างๆ
- การแถมสินค้า ประเภท แจกันใส่ปากกา ให้กับลูกค้าที่มียอดซื้อตั้งแต่ 1,000-3,000 บาท ขึ้นไป ในช่วงที่มีการออกร้านแสดงสินค้า

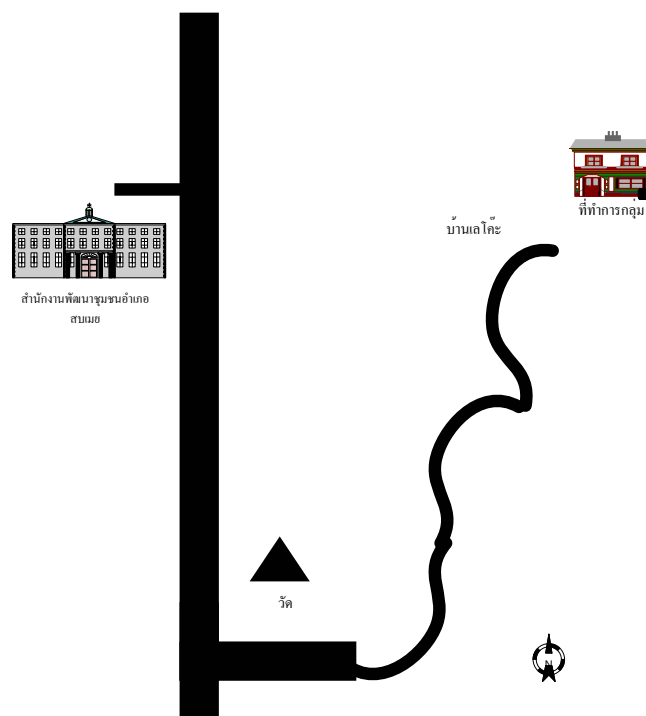
- การส่งเสริมการขาย โดยการให้เครดิตลูกค้า ประมาณ 1 อาทิตย์และส่งสินค้าให้ทางเครื่องบินสำหรับลูกค้าต่างจังหวัด

3.1.2 เป้าหมายด้านการจัดองค์กร

กลุ่มฯ คาดว่าจะมีการขยายขนาดองค์กรเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการขยายการผลิตในอนาคตที่มีการจัดระบบการทำงานของคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพ และมีการจัดสรรเงินปันผลให้สมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ของทุกๆ ปี

สถานที่ตั้งกลุ่ม

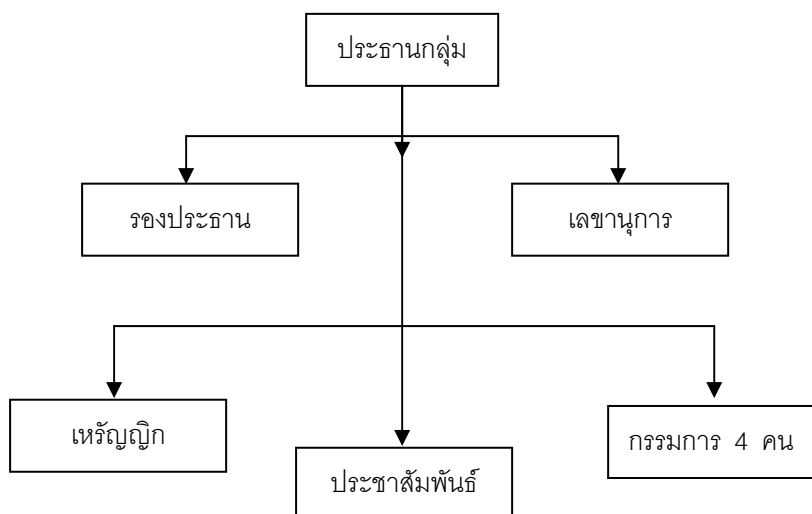
บ้านเลขที่ 103 หมู่ที่ 1 ตำบลสบเมย อำเภอสบเมย จังหวัดแม่ฮ่องสอน 58110 โทรศัพท์ติดต่อ (053) 619159 ซึ่งที่ตั้งกลุ่มแสดงได้ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 ที่ตั้งของสถานประกอบการ

โครงสร้างขององค์กร

การจัดการองค์กรของกลุ่มจักสานบ้านเลโคะ มีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 35 คน โดยได้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการกลุ่มขึ้น จำนวน 9 คน ตามโครงสร้างของคณะกรรมการกลุ่มดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 โครงสร้างองค์กร

ประวัติและความสามารถของผู้บริหารกลุ่มฯ

ชื่อ	นายทองแดง หยกรัตนพงศ์
ตำแหน่ง	ประธานกลุ่ม
อายุ	38 ปี
ประวัติการศึกษา	จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4
ประสบการณ์ทำงาน	การประสานกับสมาชิกภายในกลุ่ม ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เป็นตัวแทนนำผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายและรับคำสั่งซื้อผลิตภัณฑ์จากลูกค้า

กลยุทธ์ด้านการจัดการองค์กร

1. กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพบุคลากร

- พัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำกลยุทธ์การฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร การตลาด และการส่งออก
- การกระจายงานและความรับผิดชอบให้คณะกรรมการได้มีส่วนร่วมในการทำงานเพิ่มขึ้น และเพิ่มตำแหน่ง ด้านการควบคุมการผลิต และผู้ช่วยด้านการจัดทำบัญชีและดูแลด้านการเงิน

2. กลยุทธ์ด้านการขยายขนาดองค์กร

การสร้างเครือข่ายการผลิต โดยนำกลยุทธ์ การรับสมัครเพิ่มขึ้นเป็น 50-60 คน จากหมู่บ้านใกล้เคียง ได้แก่ บ้านปุกแก้ว และบ้านแม่มาหลวง เพื่อรองรับการขยายกำลังการผลิตของกลุ่มในอนาคต คาดว่า จะเริ่มรับสมัครเพิ่มในปี 2548 เป็นต้นไป

3. กลยุทธ์การกระจายผลประโยชน์

- การจ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการ คาดว่าจะมีการจัดสรรจากกำไรสุทธิเพิ่มจากเดิมร้อยละ 30 เป็นร้อยละ 40 ภายในปี 2548
- การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการผลิตและรักษองค์กร โดยใช้สวัสดิการด้านเงินกู้ยืมฉุกเฉิน

3.1.3 เป้าหมายด้านการผลิต

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่เพิ่มปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์ประเภท ที่ใส่ขวดไวน์ กระบุงใส่ผ้าและแจกัน ดอกไม้ เพิ่มขึ้นร้อยละ 27 ภายในระยะเวลา 1-2 ปี และจะพัฒนาทักษะฝีมือของสมาชิกให้ดีขึ้นภายใน 2 ปี

ภาพรวมของแผนการผลิต

นายทองแดงเป็นผู้บริหารการผลิตเองทั้งหมด ซึ่งการผลิตจะมีทั้งที่เป็นสินค้าตัวอย่างที่ผลิตขึ้นเพื่อทดลองตลาดและสินค้าที่ผลิตขึ้นตามการสั่งซื้อ (order) ของลูกค้า ซึ่งกลุ่มจะรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าและกระจายชิ้นงานไปยังสมาชิกที่มีความถนัดในการทำงานชิ้นงานนั้นๆ จากนั้นสมาชิกจะนำชิ้นงานมาขายให้กลุ่ม โดยนายทองแดงเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพ

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

1. ด้านการหาซื้อวัตถุดิบ เนื่องจากวัตถุดิบที่กลุ่มใช้ผลิต มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ มีจำนวนเพียงพอในการผลิต และกลุ่มอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ
2. ด้านการควบคุมคุณภาพ กลุ่มจะมีการตรวจสอบด้านความละเอียดของฝีมือและลดรายจ่าย
3. ด้านเทคนิคการผลิต ทั้งด้านการจักสาน การจักตอก และการขัดเงาของผลิตภัณฑ์ด้วยก็วี ซึ่งต้องอาศัยทักษะฝีมือ

กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

1. เน้นผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น รวมทั้งการรับประกันคุณภาพสินค้า
2. การผลิตของกลุ่มฯ สนองความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว ในด้านการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัยและใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย รวมทั้งการผลิตรูปแบบผลิตภัณฑ์ได้ตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

การวางแผนการผลิต

การวางแผนการผลิตของกลุ่มฯ จะมีทั้งการผลิตตามคำสั่งของลูกค้า และผลิตไว้เพื่อรอจำหน่าย ในช่วงที่การออกร้านแสดงสินค้า สำหรับแผนการผลิตในปี 2546 กลุ่มมีการรับสั่งซื้อจากลูกค้าโดยประเมินจากกำลังการผลิตของกลุ่มฯ และจำนวนชิ้นงานที่ลูกค้าสั่ง ซึ่งกลุ่มฯ มีกำลังการผลิตต่อเดือนอยู่ที่ 30 – 40 ชิ้น หากมีคำสั่งซื้อเข้ามามากกว่านี้ กลุ่มฯ จะขอเลื่อนระยะเวลาการส่งมอบสินค้าออกไป รายละเอียดกำลังการผลิตและปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ ปีการผลิต 2546 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 กำลังการผลิตและปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ ปีการผลิต 2546

ลำดับที่	ประเภท	ชื่อผลิตภัณฑ์	หน่วย	ประมาณการผลิต	กำลังการผลิต
1	1. ที่ใส่ไวน์	แบบปิดหน้า	ใบ	51	5 วัน/ใบ/คน
2		แบบเปิดหน้า	ใบ	122	5 วัน/ใบ/คน
3	2. แจกัน	แจกันใหญ่	ใบ	5	3 วัน/ใบ/คน
4		แจกันเล็ก	ใบ	11	2 วัน/ใบ/คน
5	3. ตะกร้า	ตะกร้าญี่ปุ่น	ใบ	23	2 วัน/ใบ/คน
6	4. พาน	พานสูง	ใบ	3	3 วัน/ใบ/คน
7	5. กระเป๋	กระเป๋าชาจีน	ใบ	22	6 วัน/ใบ/คน
8		กระเป๋าดำลายดัก	ใบ	4	4 วัน/ใบ/คน

ที่มา: จากการสำรวจ

การวางแผนการผลิตในอนาคต กลุ่มได้มีการวางแผนดังนี้

1. วางแผนด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ โดยจะมีการสำรองเงินทุนในการจัดซื้อเหล็กเส้นไว้ ประมาณ 200 –300 เส้นเพื่อใช้ในการผลิตทั้งปี
2. วางแผนด้านการเพิ่มจำนวนแรงงาน โดยจะมีการรับสมัครเพิ่มรวมถึงการสร้างเครือข่ายด้านการผลิตกับหมู่บ้านใกล้เคียง กลุ่มคาดว่าจะเพิ่มแรงงานผลิต 50-60 คน ภายในระยะเวลา 2-3 ปี
3. วางแผนการพัฒนาด้านเทคนิคการผลิต โดยการเพิ่มเครื่องเชื่อมไฟฟ้า 2 ชุด งบประมาณ 100,000 บาท เพื่อให้การเชื่อมเหล็กที่เป็นขาตั้งของที่ใส่ไวน์ให้ได้รวดเร็วและได้คุณภาพ
4. วางแผนการด้านการสร้างโรงเชื่อมเหล็ก และสถานที่จำหน่ายและเก็บผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม งบประมาณ 700,000 บาท คาดว่าจะเริ่มสร้างภายในระยะเวลา 1-2 ปี

3.1.4 เป้าหมายด้านการเงิน

กลุ่มจักสานเลโค๊ะ ตั้งเป้าหมายจะเพิ่มกำไรสุทธิเป็น 500,000 บาท ภายใน 3 ปี และมีการออมเงินของสมาชิกในรูปของเงินออมทรัพย์เพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 4 พยากรณ์ยอดผลิต 5 ปี

หน่วย : ใบ

ผลิตภัณฑ์	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2550	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2551	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2552	อัตราการ ขยายตัว %
	ปริมาณ การผลิต	ปริมาณ การผลิต		ปริมาณ การผลิต		ปริมาณ การผลิต		ปริมาณ การผลิต	
ที่ใส่ขวดไวน์แบบปิดหน้า	240	300	25	360	20	420	17	480	14
ที่ใส่ขวดไวน์แบบเปิดหน้า	360	420	17	480	14	540	13	600	11
กระบุงใส่ผ้า	180	240	33	300	25	360	20	420	17
แจกันดอกไม้	120	180	50	240	33	300	25	360	20
รวม	900	1140	27	1380	21	1620	17	1860	15

ที่มา: จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 5 พยากรณ์ยอดขาย 5 ปี

หน่วย : ใบ

ผลิตภัณฑ์	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2550	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2551	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2552	อัตราการ ขยายตัว %
	ปริมาณขาย	ปริมาณขาย		ปริมาณ ขาย		ปริมาณ ขาย		ปริมาณ ขาย	
ที่ใส่ขวดโหวนแบบปิดหน้า	240	300	25	360	20	420	17	480	14
ที่ใส่ขวดโหวนแบบเปิดหน้า	360	420	17	480	14	540	13	600	11
กระบุงใส่ผ้า	180	240	33	300	25	360	20	420	17
แจกันดอกไม้	120	180	50	240	33	300	25	360	20
รวม	900	1140	27	1380	21	1620	17	1860	15

ที่มา: จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 6 ประมาณต้นทุนสินค้าขาย

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	3,180.00	4,080.00	4,980.00	5,880.00	6,780.00
วัตถุดิบทางอ้อม	29,400.00	36,600.00	43,800.00	51,000.00	58,200.00
ค่าแรงงานทางตรง	232,620.00	287,580.00	342,540.00	397,500.00	452,460.00
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	8,000.00	12,000.00	17,000.00	17,000.00	17,000.00
สินค้าที่มีเพื่อขาย	273,200.00	340,260.00	408,320.00	471,380.00	534,440.00
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	273,200.00	340,260.00	408,320.00	471,380.00	534,440.00

ตารางที่ 7 ประมาณการค่าใช้จ่าย 5 ปี

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ค่าใช้จ่ายโรงงาน					
ค่าใช้จ่ายโรงงาน (ใส่หุ้ยการผลิต)	8,000	12,000	17,000	17,000	17,000
ค่าใช้จ่ายการขาย					
ค่าขนส่ง	6,000	10,000	15,000	15,000	15,000
ออกร้านแสดงสินค้า	30,000	35,000	40,000	40,000	40,000
การโฆษณา (แผ่นพับ นามบัตร)	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
ค่าใช้จ่ายบริหาร					
ค่าโทรศัพท์	1,000	1,500	2,000	2,000	2,000
ค่าน้ำมันรถ (ส่วนของการบริหาร)	500	500	500	500	500
ค่าฝึกอบรมและศึกษาดูงาน	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
รวม	85,500	99,000	114,500	114,500	114,500

ตารางที่ 8 ประมาณการค่าจ้างแรงงาน 5 ปี

ผลิตภัณฑ์	ค่าจ้างต่อชิ้น (บาท)	ค่าจ้างรวม (บาท)				
		ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ที่ใส่ขวดไวน์แบบปิดหน้า	310.00	74,400.00	93,000.00	111,600.00	130,200.00	148,800.00
ที่ใส่ขวดไวน์แบบเปิดหน้า	310.00	111,600.00	130,200.00	148,800.00	167,400.00	186,000.00
กระบุงใส่ผ้า	185.00	33,300.00	44,400.00	55,500.00	66,600.00	77,700.00
แจกันดอกไม้	111.00	13,320.00	19,980.00	26,640.00	33,300.00	39,960.00
รวม		232,620.00	287,580.00	342,540.00	397,500.00	452,460.00

ตารางที่ 9 ประมาณการงบประมาณโครงการ ปี 2547

หน่วย : บาท

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน			จำนวนเงิน ทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน (บาท)		ส่วนของ เจ้าของ (บาท)	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด		120,000.00	41,000.00	161,000.00
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย				-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง				-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				-
วัสดุคงคลัง				-
สินทรัพย์ถาวร				
ที่ดิน			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			50,000.00	50,000.00
เครื่องจักร			16,200.00	16,200.00
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			3,000.00	3,000.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน			-	-
ยานพาหนะ			-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ			-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				-
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ				-
สิทธิในการใช้สินทรัพย์				-
รวม				230,200.00

ตารางที่ 10 อัตราส่วนทางการเงินของกลุ่ม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

อัตราส่วน	กลุ่ม ฯ
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)	
1. ทุนหมุนเวียนสุทธิ	290,000 บาท
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity /efficiency Ratio)	
2. อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า	18 ครั้ง
3. ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้	19.78 วัน
4. อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง	10.55 ครั้ง
5.อายุสินค้า	34.61 วัน
6. รอบธุรกิจ	54.39 วัน
7. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด	0.99 ครั้ง/เท่า
8. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร	4.36 ครั้ง/เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืมหรือความเสี่ยงในการกู้ยืม (Debt Ratio or Leverage Ratio)	
9. อัตราส่วนหนี้สิน	8%
10.หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ	0.039 เท่า
11. อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม	0.08 เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)	
12.อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย	25%
13. อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย	39.65%
อัตราส่วนที่แสดงถึงผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)	
14. อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน ROI	24%
15. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม ROA	34.87%
16. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ROE	26.53%

ตารางที่ 11 ประมาณการกำไรงบกำไรขาดทุน 5 ปี

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
รายได้					
ขาย	624,000.00	775,800.00	1,058,400.00	1,231,800.00	1,424,400.00
รายได้อื่น					
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	273,200.00	340,260.00	408,320.00	471,380.00	534,440.00
กำไรเบื้องต้น	350,800.00	435,540.00	650,080.00	760,420.00	889,960.00
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	41,000.00	50,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	36,500.00	37,000.00	37,500.00	37,500.00	37,500.00
ค่าเสื่อมราคา	16,503.33	53,003.33	53,003.33	53,003.33	53,003.33
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย					
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	256,796.67	295,536.67	499,576.67	609,916.67	739,456.67
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	256,796.67	295,536.67	499,576.67	609,916.67	739,456.67
หัก ภาษี (อัตรา %)					
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	256,796.67	295,536.67	499,576.67	609,916.67	739,456.67
หัก เงินปันผลหุ้นบุริมสิทธิ					
กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ	256,796.67	295,536.67	499,576.67	609,916.67	739,456.67
หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ					
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	256,796.67	295,536.67	499,576.67	609,916.67	739,456.67
กำไร (ขาดทุน) สะสม	256,796.67	552,333.33	1,051,910.00	1,661,826.67	2,401,283.33

ตารางที่ 12 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี

หน่วย : บาท

รายการ	ปีก่อน การ ดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ						
ขายสินค้า		624,000.00	775,800.00	1,058,400.00	1,231,800.00	1,424,400.00
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)		-	-	-	-	-
รายได้อื่น						
รวมเงินสดรับ	161,000.00	624,000.00	775,800.00	1,058,400.00	1,231,800.00	1,424,400.00
เงินสดจ่าย						
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง		3,180.00	4,080.00	4,980.00	5,880.00	6,780.00
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม		29,400.00	36,600.00	43,800.00	51,000.00	58,200.00
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง		-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง		232,620.00	287,580.00	342,540.00	397,500.00	452,460.00
ค่าใช้จ่ายโรงงาน		8,000.00	12,000.00	17,000.00	17,000.00	17,000.00
ค่าใช้จ่ายในการขาย		41,000.00	50,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		36,500.00	37,000.00	37,500.00	37,500.00	37,500.00
การลงทุน						
สินทรัพย์ถาวร	230,200.00			100,000.00		
รวมเงินสดจ่าย	230,200.00	350,700.00	427,260.00	605,820.00	568,880.00	631,940.00
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยกดพกมา		323,400.00	596,700.00	945,240.00	1,497,820.00	2,160,740.00
รวมเงิน	- 69,200.00	273,300.00	348,540.00	452,580.00	662,920.00	792,460.00
บวก ทุนส่วนของเจ้าของ	392,600.00					
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	100,000		
เงินสดคงเหลือยกไป	323,400.00	596,700.00	945,240.00	1,497,820.00	2,160,740.00	2,953,200.00

ตารางที่ 13 ประมาณการงบดุล 5 ปี

หน่วย : บาท

	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝากธนาคาร	323,400.00	596,700.00	945,240.00	1,497,820.00	2,160,740.00	2,953,200.00
ลูกหนี้		-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย		-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง		-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง		-	-	-	-	-
วัสดุคงคลัง						
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	323,400.00	596,700.00	945,240.00	1,497,820.00	2,160,740.00	2,953,200.00
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	50,000.00	50,000.00	265,000.00	265,000.00	265,000.00	265,000.00
เครื่องจักร	16,200.00	116,200.00	116,200.00	116,200.00	116,200.00	116,200.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย	-	-	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
รวมสินทรัพย์ถาวร	69,200.00	169,200.00	884,200.00	884,200.00	884,200.00	884,200.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม		16,503.33	69,506.67	122,510.00	175,513.33	228,516.67
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	69,200.00	152,696.67	814,693.33	761,690.00	708,686.67	655,683.33
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	392,600.00	749,396.67	1,759,933.33	2,259,510.00	2,869,426.67	3,608,883.33

ตารางที่ 13 (ต่อ)

หน่วย : บาท

	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว						
เงินกู้ยืมระยะยาว		100,000.00	-	-	-	-
รวมหนี้สินระยะยาว		100,000.00	-	-	-	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	392,600.00	392,600.00	1,207,600.00	1,207,600.00	1,207,600.00	1,207,600.00
กำไรสะสม		256,796.67	552,333.33	1,051,910.00	1,661,826.67	2,401,283.33
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	392,600.00	649,396.67	1,759,933.33	2,259,510.00	2,869,426.67	3,608,883.33
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งสิ้น	392,600.00	749,396.67	1,759,933.33	2,259,510.00	2,869,426.67	3,608,883.33

ตารางที่ 14 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) (บาท)	596,700.00	945,240.00	1,497,820.00	2,160,740.00	2,953,200.00
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ration) (ครั้ง)	-	-	-	-	-
อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis)(วัน)	-	-	-	-	-
1 รอบธุรกิจ (Operation Cycle) (วัน)	-	-	-	-	-
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (ครั้ง/เท่า)	0.83	0.44	0.47	0.43	0.39
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (ครั้ง/เท่า)	4.09	0.95	1.39	1.74	2.17
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio) (ร้อยละ)	13.34	-	-	-	-
หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ (D / E) (เท่า)	0.15	-	-	-	-
อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long - Term Debt / Total Capitalization) (เท่า)	0.13	-	-	-	-
Degree of Financial Leverage	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ตารางที่ 14 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) (ร้อยละ)	41.15	38.09	47.20	49.51	51.91
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)	56.22	56.14	61.42	61.73	62.48
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (ร้อยละ)	83.27	44.08	46.84	42.93	39.47
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (ร้อยละ)	34.27	16.79	22.11	21.26	20.49
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (ร้อยละ)	39.54	16.79	22.11	21.26	20.49

4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

กำลังการผลิตไม่เพียงพอในช่วงฤดูกาลทำการเกษตร (เดือนมกราคม-เมษายน) เนื่องจากแรงในการผลิตต้องไปทำการเกษตรและรับจ้าง

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

1. ราคาวัตถุดิบ เช่น เหล็กเส้น แก๊สก่อน มีแนวโน้มสูงขึ้น
2. การจัดหาวัตถุดิบประเภท เหล็กเส้น บางช่วงไม่ได้ตามขนาดที่ต้องการ เนื่องจากเหล็กเส้นขาดแคลน
3. อุปสรรคด้านการขนส่งในช่วงฤดูฝน เนื่องจากเส้นทางการคมนาคมไม่สะดวก ทำให้การขนส่งสินค้าให้ลูกค้าค่อนข้างลำบาก

4.3 วิธีการแก้ไข

1. การขยายด้านกำลังการผลิต โดยหาพันธมิตรด้านเครือข่ายการผลิต หรือเปิดรับสมาชิกเพิ่มเพื่อรองรับการขยายการผลิต
2. วางแผนด้านการสำรองสินค้าไว้จำหน่ายในช่วงที่มีการทำการเกษตร ช่วงฤดูฝนและการออกงานในงานเทศกาลต่างๆ โดยการสำรองเงินทุนหมุนเวียนไว้ซื้อชิ้นงานจากสมาชิก 100,000 – 300,000 บาท
3. การวางแผนในการจัดซื้อเหล็กเส้น และ แก๊สก่อน ไว้สำรองใช้

5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยง ของกลุ่ม สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มโดยรวมได้ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 สรุปแผนการดำเนินงานขององค์กร

กลยุทธ์	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพบุคลากร	ฝึกอบรมและดูงานด้านการบริหารจัดการองค์กรและการตลาด	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
กลยุทธ์ด้านพัฒนาผลิตภัณฑ์	1. ด้าน การ พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ (สร้างโรงแรมควีน)	-	15,000	-	-	-
	2.ฝึกอบรมทักษะด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
	3. การพัฒนาตราสินค้า	ขอรับการสนับสนุนจากอุตสาหกรรมจังหวัด				
กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	การออกร้านแสดงสินค้า	30,000	35,000	40,000	40,000	40,000
กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด	การจัดทำแผ่นพับและนามบัตร	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
กลยุทธ์ด้านจัดหาวัตถุดิบและพัฒนากระบวนการผลิต	วางแผนด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ โดยจะมีการสำรวจเงินทุนในการจัดซื้อเหล็กเส้นและแก๊สก่อน	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
	วางแผนด้านการการสำรวจเงินทุนในการรับซื้อชิ้นงานจากสมาชิก	100,000 - 300,000				
	พัฒนาด้านเทคนิคการผลิต โดยการเพิ่มเครื่องเชื่อมไฟฟ้า 2 ชุด	-	100,000	-	-	-
	การสร้างโรงเชื่อมเหล็กและสถานที่จำหน่ายและเก็บผลิตภัณฑ์	-	700,000	-	-	-
รวม		100,000	915,000	105,000	105,000	105,000

6. ภาคผนวก

การผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มีการใช้วัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิตในขั้นตอนการผลิตดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 วัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิตในกรรมวิธีการผลิต

ผลิตภัณฑ์หลัก	วัตถุดิบ				วัสดุอุปกรณ์การผลิต
	ต้นคล้า / ต้นบอง (เส้น)	ไม้ไผ่ (บ้อง)	หวาย (เส้น)	เหล็กเส้น (เส้น)	
แบบปิดหน้า	20	-	0.20	1.15	- มีดเหลา
แบบเปิดหน้า	20	-	0.20	0.86	- มีดอีโต้
แจกันใหญ่	60	-	0.20	-	- เรียด
แจกันเล็ก	35	-	0.33	-	- กรรไกร
ตะกร้าญี่ปุ่น	20	1 บ้อง ได้ 50 ใบ	0.50	-	- แป ร ง ขั ด รองเท้า
พานสูง	10	-	1.00	-	เครื่องมือเชื่อมขาเหล็ก
กระเป๋าราชินี	20	-	0.25	-	- ถังแก๊ส
กระเป๋าดำลายถัก	35	-	0.33	-	- ถัง ล ม แล ะ ตัวเชื่อม
วัตถุดิบรอง และวัสดุอื่นๆ : กาวตราช้าง กาวซีตรองเท้า เส้นทองเหลือง สีย้อม นํ้ายาเชื่อมต่อเหล็ก แก๊สก้อน					- คีม เลื่อยตัดหลัก
ปริมาณการผลิตต่อผลิตภัณฑ์ 1 ชิ้น					

ที่มา: จากการสำรวจ

สรุปรายละเอียดกรรมวิธีการผลิตได้ดังนี้

1. ตัดต้นบอง (ภาษากะเหรี่ยง) หรือ ต้นคล้า ที่มีอายุ 2 ปีขึ้นไป โดยตัดทิ้งไว้ 1-2 วัน ต้นบองที่นำมาใช้ จะลอกใช้เฉพาะผิวเปลือกของลำต้นเท่านั้น ในการที่ตัดต้นบองทิ้งไว้ เพื่อให้ได้ผิวเปลือกที่มีลักษณะเหนียว สามารถนำมาจักเป็นเส้นได้ง่ายขึ้นไม่เปราะหักง่าย
2. จักตอกเป็นเส้นกลม หรือแบนตามชนิดของผลิตภัณฑ์
3. ย้อมสีตอก โดยการต้มกับเปลือกไม้ธรรมชาติ และผสมสีเคมีเล็กน้อย ในการย้อมสีแต่ละครั้งจะใช้ เวลาในการต้มประมาณ 10-15 นาที และต้องคอยกลับเส้นตอกเป็นระยะๆ เพื่อให้สีเข้าเนื้อตอกทุกเส้น
4. นำเส้นตอกที่ย้อมแล้วไปผึ่งให้แห้ง

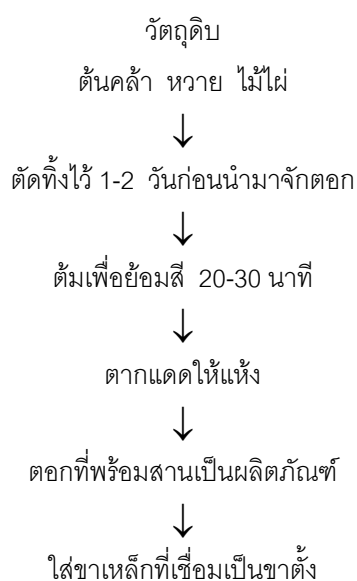
5. นำเส้นตอกที่ได้มาสานเป็นผลิตภัณฑ์รูปแบบต่างๆที่ต้องการ

6. ในการสานที่ใส่ขวดไวน์ หลังจากที่สานเสร็จเป็นรูปทรงแล้ว ยังมีอีกขั้นตอนหนึ่ง คือ ต้องนำไปประกอบเข้ากับขาตั้ง ซึ่งจะเตรียมเชื่อมเหล็กไว้เป็นรูปทรงที่สามารถนำที่ใส่ขวดไวน์มาประกอบเข้าแล้วลักปากขวดเข้ากับเหล็กด้วยเส้นหวายที่เตรียมไว้

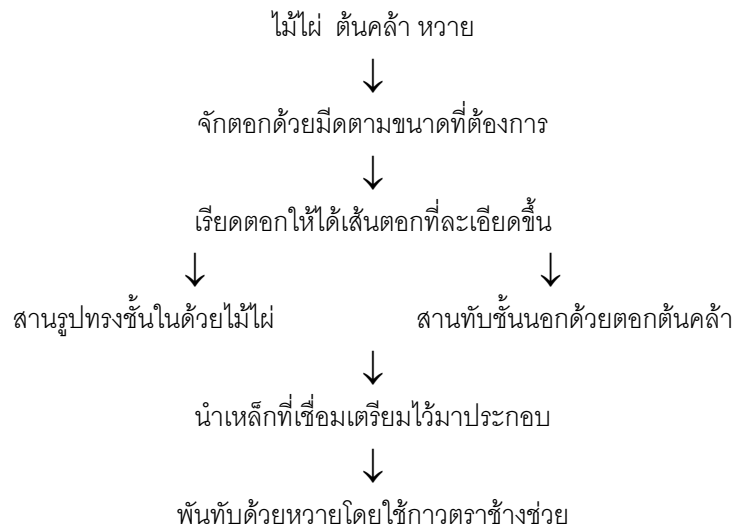
ให้ดูเรียบร้อยประณีตและสวยงาม

7. นำผลิตภัณฑ์ที่ได้ขัดเงาด้วยกาวก่อนนำออกไปจำหน่าย

กระบวนการเตรียมวัตถุดิบในการทำที่ใส่ขวดไวน์โดยสังเขปดังนี้



แผนภาพที่ 4 การเตรียมวัตถุดิบในการผลิตที่ใส่ขวดไวน์



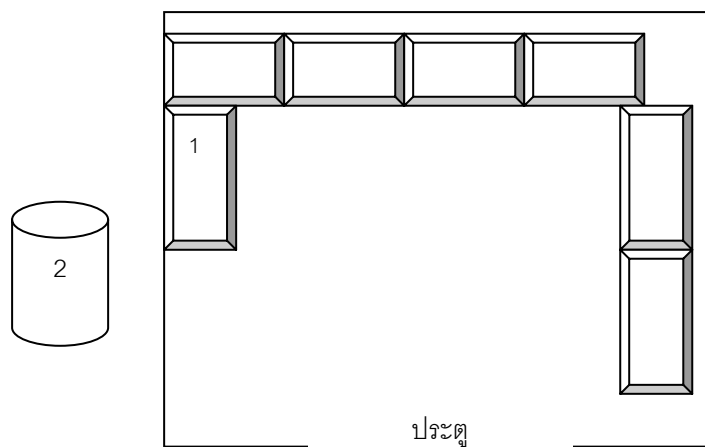
แผนภาพที่ 5 ขั้นตอนการทำที่ใส่ขวดไวน์

สภาพและผังของสถานที่ผลิต

การผลิตของกลุ่ม ฯ เป็นการกระจายผลิตภัณฑ์ให้สมาชิก นำไปผลิต ดังนั้นสถานที่ผลิตจึงกระจายไปตามบ้านของสมาชิก ซึ่งจะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ ใช้บริเวณลานหน้าบ้านหรือบริเวณใต้ถุนบ้านในการทำงาน

สำหรับสถานที่ประกอบการ จัดสร้างเมื่อปี 2546 ใช้งบประมาณในการจัดสร้าง 50,000 บาท โดยได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลสบเมย มีอายุการใช้งาน 10 ปี ขนาดพื้นที่ประมาณ 100 ตารางเมตร ลักษณะของโรงเรือนเป็นพื้นไม้ หลังคามุงกระเบื้อง ผนังเป็นไม้ ซึ่งปัจจุบัน กลุ่มฯ ใช้สำหรับเก็บผลิตภัณฑ์ และเครื่องมืออุปกรณ์การผลิตของกลุ่ม นอกจากนี้ยังใช้เป็นสถานที่ผลิตสำหรับสมาชิกบางส่วน

รายละเอียดแผนผังโรงเรือนของกลุ่มฯ ดังแผนภาพที่ 6



หมายเหตุ : 1 หมายถึง ตู้ และ 2 หมายถึง ถังแก๊ส ถังลมและตัวเชื่อม

แผนภาพที่ 6 แผนผังโรงเรียนของกลุ่มฯ