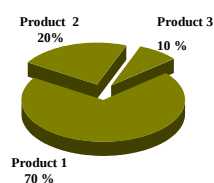


แผนธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชน



กลุ่มทอผ้าบ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียว

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

ผศ. กาญจนา ไชยถาวร^{3/}

ผู้ช่วยนักวิจัย

กฤษฎา แก่นมณี^{2/}กนกวรรณ มุลละ^{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

กลุ่มทอผ้าบ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียว มีผลิตภัณฑ์รวม 12 ชนิด สำหรับแผนธุรกิจใน 5 ปีนี้ กลุ่มฯ ประสงค์ที่จะขยายการผลิตและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ 2 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	8
4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ	30
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ	30

แผนธุรกิจกลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียว

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

จากแนวคิดที่จะร่วมกันฟื้นฟูและอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการทอผ้าของกลุ่มสตรีบ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียว หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านเรือน อำเภอลำปาง จังหวัดลำปาง รวมตัวกันก่อตั้งเป็น “กลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียว” (กลุ่มฯ) ขึ้นในปี 2535 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออนุรักษ์และสืบสานวัฒนธรรมด้านการทอผ้าของบรรพบุรุษ สร้างความสามัคคีของกลุ่มสตรีในหมู่บ้าน ตลอดจนสร้างอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว นำไปสู่การสร้างเอกลักษณ์และชื่อเสียงแก่ชุมชน ในระยะแรกผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ จะเป็นผลิตภัณฑ์ผ้าทอที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ได้แก่ ผ้ามุง และผ้าตัดเสื้อ เท่านั้น ต่อมาได้มีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของตลาดเพิ่มมากขึ้น เช่น เสื้อสตรี ผ้าปูโต๊ะ ผ้าม่าน พรหมเช็ดเท้า ปลอกหมอน เป็นต้น แต่การแข่งขันด้านการตลาดในพื้นที่ที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง เนื่องจากมีผู้ผลิตมากมาย ทำให้เกิดการแข่งขันทางด้านราคากลุ่มฯ จึงหันมาทำการผลิตในผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผ้ามุง และผ้าตัดเสื้อ เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ มีความชำนาญในการผลิต มียอดจำหน่ายสูง และเป็นผลิตภัณฑ์ที่ยังคงเป็นที่ต้องการของตลาด จากการแข่งขันด้านการตลาดดังกล่าว ทำให้กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในพื้นที่ โดยวางแผนที่จะพัฒนาทักษะด้านการออกแบบ การประยุกต์รูปแบบและลวดลายผ้าให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว อีกทั้งวางแผนที่จะทำการตลาดในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น โดยกระจายสินค้าผ่านตัวแทนจำหน่ายของกลุ่มฯ เพิ่มขึ้นควบคู่กันไปกับการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้และการกระจายรายได้ที่เพิ่มขึ้นไปสู่สมาชิกในอนาคต

โอกาสของธุรกิจ

จากนโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ทำให้กลุ่มอาชีพต่างๆ สามารถผลักดันตนเองให้เป็นที่รู้จักของลูกค้าได้ง่ายขึ้น กลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียว เป็นอีกกลุ่มอาชีพหนึ่งที่ได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในระดับอำเภอ ในปี 2546 ทำให้กลุ่มฯ และผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ เป็นที่รู้จักของลูกค้าและผู้ที่นิยมใช้ผ้าทอพื้นเมืองเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้หน่วยงานต่างๆ ทั้งในและนอกพื้นที่ให้การสนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มฯ ในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ จะเป็นปัจจัยที่จะผลักดันกลุ่มฯ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถสนองความต้องการของผู้บริโภคทั้งในและนอกพื้นที่ได้เป็นอย่างดี

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มฯ จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในราคาขายส่งให้กับสมาชิกที่ทำหน้าที่การตลาดจำนวน 4 ราย จากนั้นฝ่ายการตลาดจะนำสินค้าไปจำหน่ายให้กับลูกค้าทั้งในและต่างจังหวัดอีกต่อหนึ่ง กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของกลุ่มฯ คือ กลุ่มลูกค้าที่นิยมใช้ผ้าทอมือ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีฐานะปานกลางถึงฐานะดี มีกำลังซื้อค่อนข้างสูง เช่น ข้าราชการต่างๆ หรือกลุ่มแม่บ้าน และลูกค้าชาวจังหวัดในและต่างจังหวัด

ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน

จากประสบการณ์ด้านการผลิตผ้าทอพื้นเมืองของสมาชิก อีกทั้งยังมีข้อได้เปรียบด้านกำลังการผลิต ทำให้กลุ่มฯ สามารถรับคำสั่งซื้อในปริมาณมากได้ นอกจากนี้ กลุ่มฯ ยังมีลายผ้าที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน คือ ลายสามหอย ซึ่งเป็นลายที่สืบทอดกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ กลุ่มฯ มีคณะกรรมการในการควบคุมคุณภาพการผลิต ตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ตลอดจนมีคณะกรรมการทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมคุณภาพก่อนส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า อีกทั้งการที่สมาชิกของกลุ่มฯ เป็นสมาชิกจากครัวเรือนส่วนใหญ่ในหมู่บ้าน (มากกว่าร้อยละ 50) ทำให้เกิดสร้างงานที่กระจายไปสู่ชุมชนอย่างแท้จริง ซึ่งนโยบายของภาครัฐบาลในปัจจุบันได้มีการสนับสนุนโครงการต่างๆ เพื่อกระจายรายได้ และการพัฒนาด้านต่างๆ โดยผ่านกลุ่มหรือวิสาหกิจที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์กับชุมชนเพิ่มมากขึ้น ทำให้ในอนาคต หน่วยงานต่างๆ มีแนวโน้มให้ความสำคัญและสนับสนุนกลุ่มฯ ในฐานะกลุ่มชุมชนเพิ่มมากขึ้น

ความคุ้มค่าในเชิงธุรกิจ

จากการดำเนินงานของกลุ่มฯ ในปี 2546 กลุ่มฯ มีการผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าตัดเสื้อ ผ้าตัดผ้าถุง ผ้าถุง เสื้อสตรี ผ้าปูโต๊ะ ผ้าคลุมเตียง ผ้าม่าน ปลอกหมอน พรมเช็ดเท้า และตุ๊ก ซึ่งสามารถสรุปผลการประกอบการของกลุ่มฯ ดังนี้

ยอดขาย	301,500	บาท
กำไรขั้นต้น	276,144	บาท
อัตรากำไรขั้นต้น	8.41	%
อัตรากำไรสุทธิ	1.84	%
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	1.58	%

จากการผลการดำเนินงานในปี 2546 สามารถนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนพัฒนากลุ่มฯ ซึ่งในปี 2548 กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์หลัก 2 ประเภท คือ ผ้าตัดเสื้อ และผ้าถุง (มูลค่าผลิตภัณฑ์หลักคิดเป็นร้อยละ 65 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของกลุ่มฯ) กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตและยอดขายในผลิตภัณฑ์หลักดังกล่าว ร้อยละ 5 ต่อปี ซึ่งประมาณการยอดขายต่อปีของผลิตภัณฑ์หลักดังกล่าว ในปี 2548 คิดเป็นมูลค่า 219,000 บาท กำไรขั้นต้นจากการขายผลิตภัณฑ์หลักของ กลุ่มฯ คิดเป็นมูลค่า 33,983 บาท (ตารางที่ 1) นอกจากนี้ กลุ่มฯ คาดหมายส่วนแบ่งการตลาดผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ ในระดับหมู่บ้านในปีปัจจุบันอยู่ที่ร้อยละ 50 และมีเป้าหมายที่จะเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในอีก 5 ปีข้างหน้าเป็นร้อยละ 60 ของตลาดในระดับหมู่บ้าน

ตารางที่ 1 แนวโน้มกำไรและระยะเวลาในการทำกำไร (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ปริมาณขาย (ผืน)	1,950	2,048	2,150	2,257	2,370
ยอดขาย (บาท)	219,000	229,950	241,448	253,520	266,196
กำไรขั้นต้น (บาท)	33,983	35,682	37,466	39,340	41,307
อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (ร้อยละ)	15.52	15.52	15.52	15.52	15.52
กำไรสุทธิ (บาท)	27,997	29,696	31,480	33,353	35,320
อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย (ร้อยละ)	12.78	12.91	13.04	13.16	13.27
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนเจ้าของ (ร้อยละ)	11.46	11.33	11.20	11.08	10.96
จุดคุ้มทุน (บาท)	12,512	12,427	12,347	12,271	12,200

กลุ่มฯ ตั้งเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตและปริมาณการขายของผลิตภัณฑ์หลักในทุกปีๆ โดยวางแผนที่พัฒนาความหลากหลายของผลิตภัณฑ์โดยเน้นด้านการออกแบบและประยุกต์ลวดลายต่างๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างควมหลากหลายและสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการกระจายผลิตภัณฑ์ไปยังลูกค้ากลุ่มต่างๆ ทั้งในและต่างจังหวัดเพิ่มมากขึ้น โดยผ่านตัวแทนจำหน่ายของกลุ่มฯ อีกทั้งจะจัดทำแคตตาล็อกและนามบัตร เพื่อเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ซึ่งจากเป้าหมายและแผนต่างๆ ของกลุ่มฯ มีต้นทุนในการดำเนินงานโครงการ 37,180 บาท ซึ่งสามารถคำนวณระยะเวลาคืนทุนของโครงการได้ในระยะเวลา 2 ปี (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ประมาณการระยะเวลาคืนทุน (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ (จริง)	18,494	19,514	20,584	21,708	22,889
เงินสดรับ (สะสม)	18,494	38,008	58,593	80,301	103,190
ต้นทุนโครงการ	37,180 บาท				
ระยะเวลาคืนทุน	2 ปี				

หมายเหตุ : เงินสดรับ = เงินสดรับจากงบกำไรขาดทุน + ค่าเสื่อมสินทรัพย์ + ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดจ่าย

แผนธุรกิจ

1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ

1.1 ประวัติความเป็นมาของกลุ่มฯ

กลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียว มีการรวมตัวจัดตั้งขึ้นในปี 2535 จากกลุ่มสตรีในหมู่บ้านที่มีแนวคิดร่วมกันในการฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่นในด้านการทอผ้าและสืบสานวัฒนธรรมที่ถ่ายทอดกันมาแต่เดิมสมัยปู่ย่าตายาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการรวมตัวทำกิจกรรมร่วมกัน อันจะทำให้เกิดความสามัคคีและสร้างชื่อเสียงให้แก่หมู่บ้าน อีกทั้งยังเป็นอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ให้แก่ครอบครัวอีกทางหนึ่ง โดยมีเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนจากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอป่าซางสนับสนุนให้มีการจัดตั้งกลุ่มขึ้นอย่างเป็นทางการ ในระยะแรกกลุ่มฯ มีสมาชิกจำนวน 25 คน มีการลงหุ้นเพื่อเป็นเงินกองกลางของกลุ่มฯ หุ้นละ 100 บาท มีการคัดเลือกคณะกรรมการกลุ่มฯ โดย นางสาวบัวผัน สิทธิสุรินทร์ ได้รับการคัดเลือกให้เป็นประธานคนแรก ต่อมานโยบายของรัฐบาลมุ่งเน้นสนับสนุนการรวมตัวกันของกลุ่มอาชีพ กอปรกับการเปลี่ยนแปลงการปกครองท้องถิ่นเป็นรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้กลุ่มฯ ได้รับความสนใจและได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากส่วนราชการมากขึ้น ทำให้กลุ่มฯ เติบโตขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้น ในปี 2541 - 2542 รัฐบาลกำหนดนโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ขึ้น ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับการคัดเลือกให้เป็น หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ของตำบลบ้านเรือน ได้มีการนำผลิตภัณฑ์ร่วมจำหน่ายในงานเทศกาลต่างๆ ที่ทางราชการจัดขึ้น ทำให้สินค้าเป็นที่รู้จัก มียอดจำหน่ายเพิ่มมากขึ้น สามารถทำรายได้ให้กับสมาชิกมากขึ้น จึงมีสตรีในหมู่บ้านให้ความสนใจสมัครเข้าเป็นสมาชิก ในปัจจุบันมีสมาชิกทั้งสิ้น 110 คน จำนวนหุ้น 400 หุ้น

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

เดิมกลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียวมีการผลิตเฉพาะผ้าฝ้ายทอมือที่ใช้ทำผ้าถุงและผ้าตัดเสื้อเท่านั้น ในปี 2545 เป็นต้นมา กลุ่มฯ เริ่มมีการแปรรูปผ้าทอของกลุ่มฯ เป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น ผ้ามาแนว ผ้าปูโต๊ะ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ดังกล่าวได้รับความนิยมจากตลาด ในปี 2546 ตลาดเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ตัดเย็บจากผ้าทอได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก กลุ่มฯ จึงมีการนำเอาผ้าทอมายออกแบบตัดเย็บเป็นเสื้อผ้าสำเร็จรูป ผ้าทอของกลุ่มฯ เป็นฝ้ายทอมือด้วยกี่กระตุก โดยกลุ่มฯ ทำการสั่งซื้อด้ายสำเร็จรูปจากจังหวัดเชียงใหม่มาทำการทอผลิตภัณฑ์ที่มีการผลิตในกลุ่มฯ มีดังนี้ (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ

หมวดผลิตภัณฑ์	ผลิตภัณฑ์
การทอผ้าฝ้าย	ผ้าตัดเสื้อ ขนาดหน้ากว้าง 40 นิ้ว (สีต่างๆ) ผ้าตัดผ้าถุง ขนาดหน้ากว้าง 40 นิ้ว (ลายแซง)
เสื้อผ้าสำเร็จรูป	เสื้อสตรีแขนกุด เสื้อสตรีแขนสั้น เสื้อสตรีแขนยาว ผ้าถุงสำเร็จรูป
ผลิตภัณฑ์จากผ้า	ผ้าปูโต๊ะ ผ้าม่านหน้าต่าง ปลอกหมอนอิง ผ้าคลุมเตียง พรมเช็ดเท้า
ผลิตภัณฑ์อื่นๆ	ตุ๊ก

ที่มา: จากการสำรวจ

จากการแข่งขันด้านการตลาดในพื้นที่ที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง เนื่องจากมีผู้ผลิตมากมาย ทำให้เกิดการแข่งขันทางด้านราคา กลุ่มฯ จึงหันมาทำการผลิตในผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผ้าถุง และผ้าตัดเสื้อ เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ มีความชำนาญในการผลิต มียอดจำหน่ายสูง และเป็นผลิตภัณฑ์ที่ยังคงเป็นที่ต้องการของตลาด ตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา

2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ

2.1 จุดแข็ง

1. การจัดการองค์กร

กลุ่มฯ มีคณะกรรมการดำเนินงานในฝ่ายต่างๆ คณะกรรมการบางคนปฏิบัติหน้าที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี และการได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกทำให้สามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้เต็มที่ ทำให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน

2. การผลิต

- สมาชิกมีความชำนาญในเรื่องการทอผ้า มีประสบการณ์ในการทอผ้าที่ยาวนาน อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตไม่ซับซ้อน แรงงานทุกคนสามารถผลิตได้ตลอดกระบวนการและสามารถผลิตทดแทนกันได้ในทุกขั้นตอน
- กำลังการผลิตมีมาก การขยายกำลังการผลิตสามารถทำได้ทั้งภายในกลุ่มฯ และภายนอกชุมชน

- กลุ่มฯ สามารถผลิตสินค้าในรูปแบบต่างๆ ได้ตามคำสั่งซื้อ

3. การตลาด

- บุคลากรด้านการตลาดของกลุ่มฯ มีความพร้อมในการออกไปจำหน่าย ทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัด โดยไม่จำกัดระยะเวลา
- กลุ่มฯ มีการส่งเสริมการขายมีบริการหลังการขาย เช่น รับส่งสินค้าทางไปรษณีย์ เก็บเงินปลายทาง
- กลุ่มฯ มีช่องทางการตลาดหลายช่องทาง ทั้งการออกไปจำหน่ายของฝ่ายตลาด ฝากขายสินค้า ณ ศูนย์หัตถกรรม อำเภอป่าซาง

4. การเงิน

- กลุ่มฯ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบทางการเงิน (เหรียญก) ทำหน้าที่ในการเบิกจ่ายเงินและมีคณะกรรมการตรวจสอบบัญชีของกลุ่มฯ ไม่ได้มอบให้ประธานเป็นผู้รับผิดชอบเพียงคนเดียว ในทุกกรอบปีมีการทำงบรายรับ – จ่ายแจ้งแก่สมาชิกทราบ และมีการปันผลให้คณะกรรมการ/สมาชิกทุกปี
- สภาวะทางการเงินของกลุ่มฯ มีความคล่องตัว มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ ไม่มีหนี้สินค้าง

2.2 จุดอ่อน

1. การจัดการองค์กร

- คณะกรรมการกลุ่มฯ ไม่มีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการดำเนินงาน มีความพึงพอใจต่อสภาพการที่เป็นอยู่ทุกๆ ที่กลุ่มฯ สามารถพัฒนาไปได้มากกว่าเดิม

2. การผลิต

- กลุ่มฯ ขาดทักษะในเรื่องการออกแบบแปรรูปผลิตภัณฑ์ ไม่สามารถออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาด การเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา เป็นเพียงการเลียนแบบผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ตามท้องตลาด
- ไม่มีการบริหารการผลิต ผู้ผลิตเลือกผลิตเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่ขายไม่สลับซับซ้อน ไม่มีการกำหนดเวลาในการผลิตที่แน่นอน ดังนั้นเมื่อมีงานกิจกรรมในหมู่บ้าน เช่น งานปอยหลวง งานศพ หรือในช่วงฤดูเก็บเกี่ยวล่าไย ผู้ผลิตจะหยุดการผลิต เพื่อไปทำกิจกรรมอื่น ทำให้การผลิตหยุดชะงัก

3. การตลาด

- กลุ่มฯ ขาดการพัฒนาแบบผลิตภัณฑ์ ทำให้ผลิตภัณฑ์มีรูปแบบเดิมๆ ขาดความโดดเด่น จึงขยายตลาดได้ไม่มากนัก ทำให้มีรายได้น้อย
- กลุ่มฯ ไม่สามารถเพิ่มระดับราคาผลิตภัณฑ์ของตนได้ ในขณะที่ราคาวัตถุดิบมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นด้วย อีกทั้งลูกค้าเคยชินกับราคาเดิม

- ผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายตลาดหันไปประกอบธุรกิจของตนเอง มีการนำผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเองไปจำหน่ายร่วมกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ เมื่อมีคำสั่งซื้อเข้ามาฝ่ายตลาดจะรับคำสั่งซื้อส่วนหนึ่งไว้เพื่อผลิตเอง โดยแบ่งให้กลุ่มผลิตเพียงเล็กน้อย
- ไม่มีการลงทุนในการส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์และไม่มีฉลาก

4. การเงิน

กลุ่มฯ มีเงินทุนเก็บฝากสำรองไว้ในธนาคารจำนวนมาก ซึ่งเงินนี้ไม่ได้ถูกนำไปใช้หมุนเวียนเพื่อก่อให้เกิดรายได้เต็มที่

2.3 โอกาส

- ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นสินค้าตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของอำเภอป่าซาง และได้รับคัดเลือกให้เป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของตำบลบ้านเรือน ได้รับการประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- กลุ่มฯ ได้รับการส่งเสริมในเรื่องการฝึกอบรมให้ความรู้ในด้านต่างๆ เช่น การย้อมสี การบริหารจัดการและได้รับการประสานให้ไปออกร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในงานเทศกาลต่างๆ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นช่องทางหนึ่งที่ทำให้กลุ่มฯ เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป
- โครงการคัดสรรสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ และผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับการคัดเลือกเป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ดีเด่นในปี 2546 และสินค้าสี่ดาวในระดับภาค ทำให้ได้ไปร่วมจำหน่าย ณ อิมแพคเมืองทองธานี เป็นโอกาสให้กลุ่มฯ ได้เปิดตัวให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น

2.4 ข้อจำกัด

- คู่แข่งของกลุ่มฯ มีมาก ทั้งภายในหมู่บ้านและนอกหมู่บ้าน อีกทั้งคุณภาพและรูปแบบผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งมีความโดดเด่นกว่าและมีราคาต่ำกว่า
- การสนับสนุนของหน่วยงานต่างๆ ไม่ต่อเนื่อง เจ้าหน้าที่ทำตามนโยบายของรัฐในแต่ละช่วงเท่านั้น
- ปัจจัยการผลิตมีราคาสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนการผลิตของกลุ่มฯ สูงขึ้นด้วย แต่กลุ่มฯ ไม่สามารถกำหนดราคาขายสินค้าได้เอง ตลาดเป็นผู้กำหนดราคาขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ

ข้อสมมุติฐานทางเศรษฐกิจ

1. เป็นที่คาดว่าในครึ่งปีหลังของปี 2548 การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่แท้จริง (Real GDP) ประมาณร้อยละ 4.5 อัตราเงินเฟ้อร้อยละ 3 และภาวะเศรษฐกิจอาจทรงตัวเช่นนี้นานประมาณ 3 ปี
2. ราคาน้ำมันยังคงสูงอยู่ในระดับ 50 - 70 ดอลลาร์ต่อบาเรล ดังนั้นราคาวัตถุดิบ เช่น ราคาฝ้าย ที่ใช้ในการผลิตของกลุ่มฯ คาดว่าจะสูงไปด้วย
3. การเจริญเติบโตทางการตลาดของกลุ่มฯ เฉลี่ยประมาณร้อยละ 5 ต่อปี

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายโดยรวมของกลุ่มฯ

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะกระจายสินค้าของกลุ่มฯ ไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้และกระจายรายได้ไปสู่สมาชิกที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3.2 เป้าหมายเฉพาะด้าน

3.2.1 เป้าหมายและแผนการตลาด

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะกระจายสินค้าไปยังลูกค้าต่างจังหวัดเพิ่มมากขึ้น โดยวางแผนที่จะทำการตลาดในเชิงรุก เพื่อที่จะเพิ่มยอดขายของกลุ่มฯ ให้ได้ถึงร้อยละ 25 ภายในระยะเวลา 5 ปี โดยกลุ่มฯ จะพัฒนาผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผ้าตัดเสื้อ และผ้าถุง (ตารางที่ 4)

ภาพรวมของตลาด

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของกลุ่มฯ คือ กลุ่มลูกค้าที่นิยมใช้ผ้าทอมือ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีฐานะปานกลางถึงฐานะดี มีกำลังซื้อค่อนข้างสูง เช่น ข้าราชการต่างๆ หรือแม่บ้านทั้งในและนอกพื้นที่

ส่วนแบ่งการตลาดและช่องทางการตลาด

ส่วนแบ่งการตลาดและช่องทางการตลาดในปัจจุบัน

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มีส่วนแบ่งการตลาดในระดับหมู่บ้านร้อยละ 50 โดยส่วนแบ่งการตลาดอื่นๆ เป็นของผู้ผลิตเจ้าของกิจการรายเดียวในหมู่บ้าน โดยช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของ กลุ่มฯ จะเป็นการจัดจำหน่ายผ่านฝ่ายการตลาดจำนวน 4 ราย ซึ่งกลุ่มฯ จะจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในราคาขายส่งให้กับฝ่ายการตลาด จากนั้นฝ่ายการตลาดจะเป็นผู้นำสินค้าไปจำหน่ายให้กับลูกค้าทั้งในและต่างจังหวัดอีกทีหนึ่ง

ส่วนแบ่งการตลาดและช่องทางการตลาดที่คาดหวัง

กลุ่มฯ คาดว่าจะเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในระดับหมู่บ้านจากร้อยละ 50 เป็นร้อยละ 60 ภายในระยะเวลา 5 ปี สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ คาดหมายยังคงเป็นการกระจายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ผ่านคณะกรรมการที่ทำหน้าที่การตลาดของกลุ่มฯ ให้เพิ่มขึ้นกว่าเดิม โดยเพิ่มการกระจายผลิตภัณฑ์ไปยังต่างจังหวัดเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 4 เป้าหมายและแผนการตลาด

เป้าหมายการตลาด	ส่วนแบ่ง การตลาด	กลยุทธ์			
		ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
ระยะปานกลาง (3 ปี) และระยะยาว (5 ปี) - ผ้าตัดเสื้อ เพิ่มปีละ 5% - ผ้าถุง เพิ่มปีละ 5%	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 2 ต่อปี	- พัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านรูปแบบและลวดลายผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด	- กลุ่มฯ ตั้งราคาตามต้นทุนการผลิต ตามรูปแบบผลิตภัณฑ์ - ปรับเพิ่มราคาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น	- เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากขึ้น	- จัดทำแคตตาล็อก และนามบัตรเพื่อเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์กลุ่มฯ
ระยะสั้น (1 ปี) - ผ้าตัดเสื้อ เพิ่ม 5% - ผ้าถุง เพิ่ม 5%	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 2	- พัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านรูปแบบและลวดลายผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของตลาด	- กลุ่มฯ ตั้งราคาตามต้นทุนการผลิต - ปรับเพิ่มราคาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น	- เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากขึ้น โดยเน้นทำการตลาดในเชิงรุกเพื่อให้ลูกค้าใหม่ๆ และเพิ่มลูกค้าประจำทั้งในและต่างจังหวัด โดยให้สมาชิกที่เป็นผู้ทำหน้าที่การตลาดกระจายสินค้าไปยังลูกค้าทั้งในและต่างจังหวัดเพิ่มขึ้น	- กลุ่มฯ วางแผนที่จะจัดทำแคตตาล็อกสินค้า เพื่อสามารถนำไปเสนอกับลูกค้าในที่ต่างๆ ได้ งบประมาณในการจัดทำแคตตาล็อก 1,000 บาทต่อปี อีกทั้งจัดทำนามบัตรของกลุ่มฯ เพื่อเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์กลุ่มฯ งบประมาณ 600 บาทต่อปี

3.2.2 เป้าหมายการผลิต

กลุ่มฯ มีเป้าหมายพัฒนาการผลิตของกลุ่มฯ ในผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผ้าตัดเสื้อ และผ้าถุง โดยเพิ่มปริมาณการผลิตขึ้นอีกร้อยละ 25 ภายในระยะเวลา 5 ปี และพัฒนาดัดแปลงรูปแบบลวดลายให้มีหลากหลายเพิ่มมากขึ้น

ภาพรวมการผลิต

กลุ่มฯ ได้คัดเลือกคณะกรรมการ 1 คนเพื่อเป็นฝ่ายผลิต มีหน้าที่ควบคุม กระจายงานให้แก่สมาชิกกลุ่มฯ ซึ่งเป็นผู้ผลิต (คนทอ) และรับผลิตภัณฑ์ที่ผลิตสำเร็จแล้วจากสมาชิกเพื่อรวบรวมไว้และจัดส่งให้แก่ฝ่ายตลาดจำหน่าย ฝ่ายผลิตทำหน้าที่รวมถึงการสั่งซื้อวัสดุที่ใช้ในการผลิต การกำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์ตามที่ฝ่ายตลาดต้องการ เมื่อสมาชิกทำการผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้วจะนำผลิตภัณฑ์ส่งให้แก่ฝ่ายผลิตเพื่อตรวจเช็คจำนวน ตรวจสอบคุณภาพ

ลักษณะการผลิตของกลุ่มฯ เป็นการกระจายแยกผลิตตามบ้านของสมาชิก โดยสมาชิกทุกคนสามารถรับงานไปทำตามความสามารถ ความถนัดและความสนใจของตนเองโดยได้ค่าจ้างต่อชิ้นงานตามลักษณะงาน ฝ่ายผลิตจะจัดเตรียมฝ่ายสำหรับทอให้แก่สมาชิก ส่วนที่ใช้ทอเป็นของสมาชิก สำหรับเส้นสำเร็จรูปมีสมาชิกบางคนทำหน้าที่ตัดเย็บ โดยฝ่ายผลิตจัดเตรียมผ้าทอให้ ส่วนวัสดุอุปกรณ์ เช่น ด้าย กระดุม จักรเย็บผ้า สมาชิกผู้รับจ้างจัดหาเอง

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

กลุ่มฯ มีข้อได้เปรียบด้านการผลิตที่สำคัญ คือ กำลังการผลิต กลุ่มฯ มีสมาชิกจำนวนมากสามารถรับคำสั่งซื้อในปริมาณมากได้ นอกจากนี้ กลุ่มฯ ยังมีลายผ้าที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน คือ ลายสามหย้อย ซึ่งเป็นลายที่สืบทอดกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ อีกทั้งมีคณะกรรมการทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมคุณภาพก่อนส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า

ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

ยุทธศาสตร์ที่กลุ่มฯ นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต คือ การรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้สม่ำเสมอ และส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าตรงตามเวลาที่กำหนด

การวางแผนการผลิต

จากเป้าหมายที่จะพัฒนาการผลิตในผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผ้าตัดเสื้อ และผ้าถุง กลุ่มฯ วางแผนที่จะพัฒนาทักษะในการออกแบบและประยุกต์รูปแบบลวดลายผ้าของสมาชิกกลุ่มฯ ให้มีความหลากหลายเพิ่มมากขึ้น โดยในระยะแรกให้ฝ่ายออกแบบและสมาชิกกลุ่มฯ ร่วมกันพัฒนากันเอง จากการดัดแปลงรูปแบบลวดลายที่มีอยู่แล้ว นำมาประยุกต์ ผสมผสานให้เกิดความกลมกลืนและสอดคล้องลงบนผืนผ้า นอกจากนี้ กลุ่มฯ วางแผนที่จะประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการอบรมในการพัฒนาและออกแบบลวดลายผ้าเพิ่มเติมให้กับสมาชิก

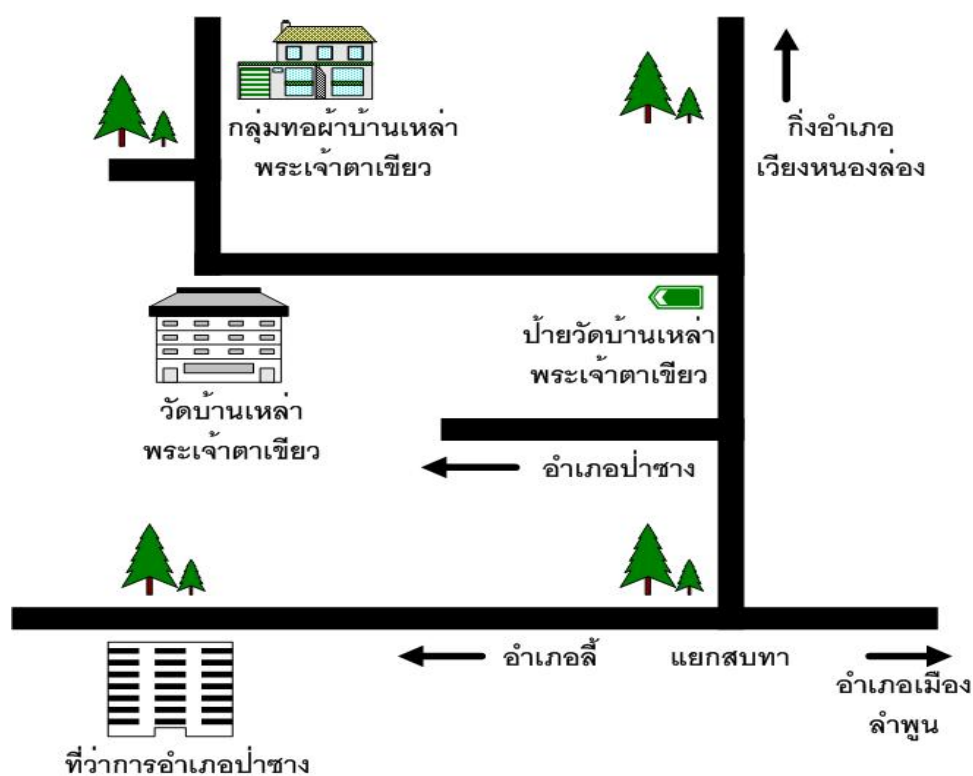
3.2.3 เป้าหมายการจัดการองค์กรและกำลังคน

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะกระตุ้นการทำงานของสมาชิกให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น โดยจะจัดสรรค่าตอบแทนพิเศษให้กับสมาชิกที่มีการทอผ้าให้กลุ่มฯ ในปริมาณมากและมีคุณภาพ นอกจากนี้ กลุ่มฯ ยังมีการเปิดรับสมาชิกใหม่ที่สนใจเข้าร่วมการทำงานกับกลุ่มฯ โดยมีค่าธรรมเนียมแรกเข้า 50 บาท และระดมหุ้นเพิ่มจากหุ้นละ 10 บาท เพิ่มเป็นหุ้นละ 100 บาท อีกทั้ง จัดสรรผลกำไรใหม่ โดยกำไรสุทธิที่ได้จะจัดสรรเป็นค่าตอบแทนคณะกรรมการร้อยละ 30 จัดสรรเป็นสวัสดิการและทุนสำรองของกลุ่มฯ ร้อยละ 30 และจัดสรรในการปันผลให้สมาชิกอีกร้อยละ 40 ภายในระยะเวลา 1 – 2 ปี

ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มฯ

1) สถานที่ตั้ง

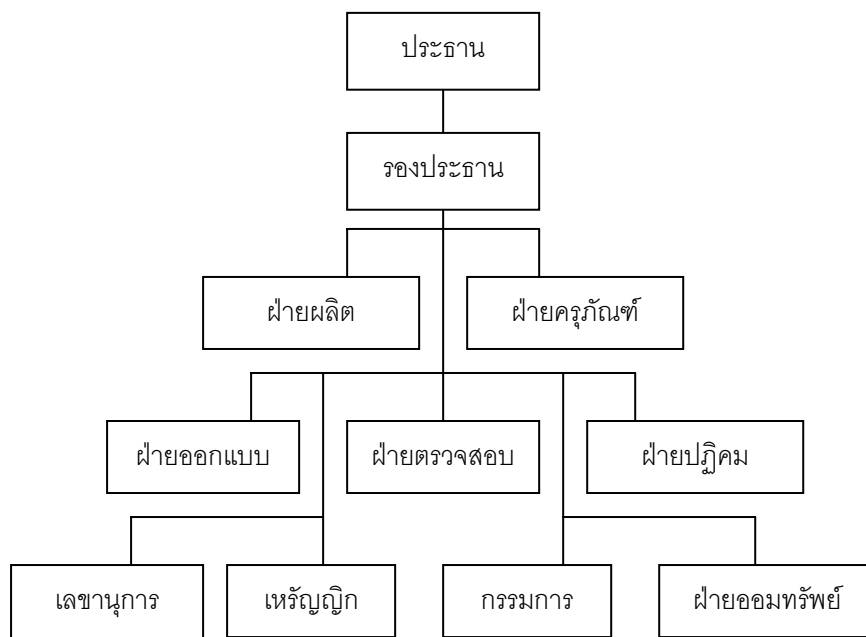
กลุ่มฯ ตั้งอยู่หมู่ที่ 2 บ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียว ตำบลบ้านเรื่อน อำเภอบำรุง จังหวัดลำพูน แสดงดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งกลุ่มฯ

2) โครงสร้างองค์กร

กลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านเหล่าพระเจ้าตากเขียว ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งหมด 110 คน มีคณะกรรมการ 12 คน มีโครงสร้างการจัดการองค์กรของกลุ่มฯ โดยแบ่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน คณะกรรมการดังกล่าวมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี แสดงผังแผนภาพที่ 2 และตารางที่ 5



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการจัดการองค์กรกลุ่มฯ

ตารางที่ 5 ประวัติคณะกรรมการกลุ่มฯ

ชื่อ - สกุล	อายุ (ปี)	การศึกษา	ตำแหน่ง	บทบาทหน้าที่	อาชีพเดิม	อาชีพปัจจุบัน	บทบาทในชุมชน
นางทัศนีย์ อินทะจักร	45	ป.4	ประธาน	บริหารงานกลุ่มฯ ประสาน หน่วยงานเพื่อขอรับการ สนับสนุน	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	-
นางจินตนา ดงปาลี	42	ป.7	รองประธาน	ช่วยเหลือประธานในการ บริหารงานกลุ่มฯ หาช่องทาง การตลาด จำหน่าย ผลิตภัณฑ์	ทำการเกษตร	ค้าขาย	คณะกรรมการกองทุน
นางแก้วภา แก้ววงศ์	58	ป.4	เลขานุการ	จัดบันทึกการประชุม	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	กรรมการกองทุนหมู่บ้าน
นางทองม้วน ขวัญเขียว	44	ม.6	ฝ่ายปฎิคม	ต้อนรับผู้มาติดต่อกลุ่มฯ	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	กรรมการสตรี
นางวิไลวรรณ ทาแก้ว	45	ม.3	เหรัญญิก	ทำบัญชี ดูแลการเงินของ กลุ่มฯ	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	-
นางจันทร์สม วงศ์ศรี	38	ป.6	กรรมการ	ช่วยเหลือประธานบริหารงาน	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	กรรมการสตรี
นางสุพิน เหล่าญาวีระ	42	ป.4	กรรมการ	ช่วยเหลือประธานบริหารงาน	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	-
นางสมศรี กันสุขะ	45	ป.4	ฝ่ายออกแบบ	ออกแบบผลิตภัณฑ์	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	-
นางอัมภา ทาหมื่นยอง	48	ป.4	ฝ่ายออมทรัพย์	ดูแลเงินออมทรัพย์ของกลุ่มฯ	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	-
นางยุพิน วงศ์ลังกา	43	ป.4	ฝ่ายผลิต	ควบคุมการผลิต หาวัตถุดิบ	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	-
นางอรอนงค์ สิทธิสุนิธร	44	ป.4	ฝ่ายครุภัณฑ์	จัดหาวัตถุดิบ	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	กรรมการกลุ่มแม่บ้าน
นางอำพร ปาลี	44	ป.4	ฝ่ายตรวจสอบ	ตรวจสอบบัญชีของกลุ่มฯ	ทำการเกษตร	ทำการเกษตร	อสม.

3.2.4 เป้าหมายทางการเงิน

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาการจัดทำบัญชีของกลุ่มฯ ให้มีระบบมากยิ่งขึ้น โดยกลุ่มฯ จะประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอสนับสนุนการฝึกอบรมในด้านการจัดทำบัญชีให้มีระบบและได้มาตรฐาน ภายในระยะเวลา 1 – 2 ปี

สรุปข้อมูลทางการเงิน

จากเป้าหมาย แผนการผลิตและแผนการตลาดของกลุ่มฯ สามารถสรุปข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ ได้แก่ การพยากรณ์ยอดขาย ยอดขาย ต้นทุนสินค้าขาย ค่าใช้จ่ายและต้นทุนโครงการ แสดงดังตารางที่ 6 – 10 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 การพยากรณ์ยอดผลิต 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

ผลิตภัณฑ์	หน่วย	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2550	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2551	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2552	อัตราการ ขยายตัว (%)
ผ้าตัดเสื้อ	ผืน	750	788	5	827	5	868	5	912	5
ผ้าถุง	ผืน	1,200	1,260	5	1,323	5	1,389	5	1,459	5

ตารางที่ 7 การพยากรณ์ยอดขาย 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

ผลิตภัณฑ์	หน่วย	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2550	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2551	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2552	อัตราการ ขยายตัว (%)
ผ้าตัดเสื้อ	ผืน	750	788	5	827	5	868	5	912	5
ผ้าถุง	ผืน	1,200	1,260	5	1,323	5	1,389	5	1,459	5

ตารางที่ 8 ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	114,524	120,251	126,263	132,576	139,205
วัตถุดิบทางอ้อม	-	-	-	-	-
วัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง	70,493	74,017	77,718	81,604	85,684
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	-	-	-	-	-
สินค้าที่มีเพื่อขาย	185,017	194,268	203,981	214,180	224,889
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	185,017	194,268	203,981	214,180	224,889

ตารางที่ 9 ประมาณค่าใช้จ่าย (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ค่าใช้จ่ายโรงงานต่อปี					
ค่าแรงทางอ้อม เงินเดือนและค่าจ้าง(ต้นทุนการผลิต)	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายโรงงาน(ใส่หุ้ยการผลิต)	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย					
ค่าใช้จ่ายในการจัดทำนามบัตร	390	390	390	390	390
ค่าใช้จ่ายในการจัดทำแคตตาล็อก	650	650	650	650	650
ค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อปี					
ค่าใช้จ่ายการบริหารต่างๆ	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250
รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด	4,290	4,290	4,290	4,290	4,290

ตารางที่ 10 การประมาณการต้นทุนโครงการ (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน (บาท)			จำนวนเงิน ทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน		ส่วนของเจ้าของ	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด			3,250	3,250
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย			-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง			-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				-
วัสดุคงคลัง			-	-
รวม				3,250
สินทรัพย์ถาวร				
ที่ดิน			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			7,475	7,475
เครื่องจักร			-	-
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า			13,000	13,000
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			13,455	13,455
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			7,475	7,475
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน			-	-
ยานพาหนะ			-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ (ได้เปล่า)			-	-
รวม				33,930
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ			-	-
สิทธิในการใช้สินทรัพย์			-	-
รวม			-	-
รวมทั้งหมด				33,930

งบกำไรขาดทุน งบดุล และอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2546

จากผลการดำเนินงานของกลุ่มฯ ในปี 2546 กลุ่มฯ ทำการผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าตัดเสื้อ ผ้าตัดผ้าถุง ผ้าถุง เสื้อสตรี ผ้าปูโต๊ะ ผ้าคลุมเตียง ผ้ามา่าน ปลอกหมอน พรมเช็ดเท้า และตุ่ง ซึ่งสามารถแสดงงบกำไรขาดทุน งบดุล และอัตราส่วนทางการเงินของกลุ่มฯ ดังนี้

ประมาณการงบกำไรขาดทุน กลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียว ณ 31 ธันวาคม 2546

	หน่วย : บาท	
รายได้	จำนวน	ร้อยละ
ยอดขายสินค้า	301,500.00	100.00
<u>หัก</u> ต้นทุนขายสินค้า	276,144.49	91.59
กำไรขั้นต้น	25,355.51	8.41
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน		
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	2,035.00	0.67
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	5,000.00	1.66
ค่าเสื่อมราคา-เครื่องใช้สำนักงาน	575	0.19
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดบัญชี	-	-
<u>หัก</u> ค่าตอบแทนกรรมการ 12 คน	7,044.30	2.34
<u>หัก</u> เข้ากองทุน 20 %	4,692.20	1.56
<u>หัก</u> คืนหุ้น	449	0.15
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	19,795.50	6.57
กำไรจากการดำเนินงาน	5,560.01	1.84
<u>บวก</u> รายได้อื่นๆ	-	-
กำไรสุทธิ	5,560.01	1.84
<u>หัก</u> ดอกเบี้ยจ่าย	-	-
<u>หัก</u> เงินปันผลตามหุ้น (449 หุ้นๆ ละ 26 บาท)	11,740.00	2.34
กำไรก่อนการหักภาษีเงินได้	- 6,179.99	- 2.05
<u>หัก</u> ภาษีเงินได้	-	-
<u>หัก</u> ภาษีโรงเรือน	-	-
กำไรสะสม	- 6,179.99	- 2.05

ประมาณการงบดุล
กลุ่มอาชีพทอผ้าบ้านเหล่าพระเจ้าตาเขียว
ณ 31 ธันวาคม 2546

หน่วย: บาท

สินทรัพย์

สินทรัพย์หมุนเวียน

เงินสดและเงินฝากธนาคาร	5,000
ลูกหนี้การค้า	
สินค้าสำเร็จรูป	298,301
งานระหว่างทำ	-
วัตถุดิบคงเหลือ	
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	303,301

สินทรัพย์ถาวร

ที่ดิน	-
อาคาร	-
เครื่องจักร/เครื่องมือเครื่องใช้	52,200
ยานพาหนะและอุปกรณ์อื่นๆ	-
เครื่องใช้สำนักงาน	-
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	2,610
รวมสินทรัพย์ถาวร	49,590

สินทรัพย์อื่นๆ

ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานรอตัดบัญชี	-
รวมทรัพย์สินทั้งสิ้น	352,891

หน่วย: บาท

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น**หนี้สินหมุนเวียน**

ภาษีเงินได้ค้างจ่าย -

เจ้าหนี้ถึงกำหนดชำระ 1 ปี -

รวมหนี้สินหมุนเวียน -**หนี้สินระยะยาว**

เจ้าหนี้เงินกู้ระยะยาว -

รวมหนี้สินระยะยาว -**ส่วนของผู้ถือหุ้น**

ทุน

- การระดมทุน 42,000

- อื่นๆ

กำไรสะสมต้นงวด 305,331

บวก กำไรสุทธิ 5,560

กำไรสะสมปลายงวด 310,891

รวมส่วนของผู้ถือหุ้น 352,891**รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น** 352,891

ตารางที่ 11 อัตราส่วนทางการเงินของกลุ่มฯ ปี 2546

อัตราส่วนทางการเงิน		
I. อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)		
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)	303,301	บาท
II. อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / efficiency Ratio)		
อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ratio)	0.96	ครั้ง
อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover in days)	394.29	วัน
1 รอบธุรกิจ (Operating Cycle)	394.29	วัน
อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)	0.85	ครั้ง (เท่า)
อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio)	6.08	ครั้ง (เท่า)
III. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม (Debt Ratio or Leverage Ratio)		
Degree of Financial Leverage	1.00	เท่า
IV. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)		
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)	ร้อยละ	1.84
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)	ร้อยละ	0.08
อัตราการจ่ายเงินปันผล (Dividend Payout Ratio)	ร้อยละ	211.15
V. ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)		
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI)	ร้อยละ	1.58
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)	ร้อยละ	1.58
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)	ร้อยละ	1.58

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในปี 2546 กลุ่มฯ ได้วางแผนที่จะพัฒนาในผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผ้า ตัดเสื้อ และผ้าถุง ซึ่งสามารถจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด งบดุล อัตราส่วนทางการเงิน และวิเคราะห์จุดคุ้มทุน แสดงดังตารางที่ 12 – 16 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ประมาณการงบกำไรขาดทุน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
รายได้					
ขาย	219,000	229,950	241,448	253,520	266,196
รายได้อื่น	-	-	-	-	-
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	185,017	194,268	203,981	214,180	224,889
กำไรเบื้องต้น	33,983	35,682	37,466	39,340	41,307
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250
ค่าเสื่อมราคา	1,697	1,697	1,697	1,697	1,697
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	27,997	29,696	31,480	33,353	35,320
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	27,997	29,696	31,480	33,353	35,320
หัก ภาษี (%)	-	-	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	27,997	29,696	31,480	33,353	35,320
หัก เงินปันผล	11,199	11,878	12,592	13,341	14,128
กำไรสะสม	16,798	17,817	18,888	20,012	21,192

ตารางที่ 13 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีก่อนการ ดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ						
ขายสินค้า	-	219,000	229,950	241,448	253,520	266,196
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)	-	-	-	-	-	-
รายได้อื่น	-	-	-	-	-	-
รวมเงินสดรับ	-	219,000	229,950	241,448	253,520	266,196
เงินสดจ่าย						
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง	-	114,524	120,251	126,263	132,576	139,205
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม	-	-	-	-	-	-
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง	-	70,493	74,017	77,718	81,604	85,684
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย	-	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	-	-	-	-	-
การลงทุน						
เงินทุนหมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	33,930					
ค่าใช้จ่ายก่อนการ ดำเนินการ	-	-	-	-	-	-
รวมเงินสดจ่าย	33,930	189,307	198,558	208,271	218,470	229,179
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยกยอดมา	-	193,570	212,064	231,578	252,163	273,871
รวมเงิน	- 33,930	29,693	31,392	33,176	35,050	37,017
บวก ทุนส่วนของเจ้าของ	227,500	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
ชำระคืนเงินต้น	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 13 (ต่อ)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีก่อนการ ดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ชำระคืนดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว	-	-	-	-	-	-
ชำระคืนเงินต้น	-	-	-	-	-	-
ชำระคืนดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
หักเงินปันผล	-	11,199	11,878	12,592	13,341	14,128
เงินสดคงเหลือยกไป	193,570	212,064	231,578	252,163	273,871	296,760

ตารางที่ 14 ประมาณการงบดุล 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

สินทรัพย์	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝาก ธนาคาร	193,570	212,064	231,578	252,163	273,871	296,760
ลูกหนี้	-	-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียม ไว้เพื่อขาย	-	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง	-	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคง คลัง	-	-	-	-	-	-
วัสดุคงคลัง	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	193,570	212,064	231,578	252,163	273,871	296,760
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วน โรงงาน	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	7,475	7,475	7,475	7,475	7,475	7,475

ตารางที่ 14 (ต่อ)

หน่วย : บาท

สินทรัพย์	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อุปกรณ์โรงงานและ อุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการ ขาย	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000
อุปกรณ์และเครื่องใช้ ในการขาย	13,455	13,455	13,455	13,455	13,455	13,455
สิ่งปลูกสร้างส่วน สำนักงาน	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ สำนักงาน	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	-	-	-	-	-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	33,930	33,930	33,930	33,930	33,930	33,930
หัก ค่าเสื่อมราคา สะสม	-	1,697	3,393	5,090	6,786	8,483
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	33,930	32,234	30,537	28,841	27,144	25,448
สินทรัพย์อื่นๆ						
ค่าใช้จ่ายก่อนการ ดำเนินการ รอการตัดจ่าย	-	-	-	-	-	-
สิทธิการใช้สินทรัพย์	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์อื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	227,500	244,298	262,115	281,003	301,015	322,207

ตารางที่ 14 (ต่อ)

หน่วย : บาท

หนี้สินและส่วนของ เจ้าของ	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-	-
ส่วนของเจ้าของ						
ทุนจดทะเบียน	227,500	227,500	227,500	227,500	227,500	227,500
กำไรสะสม	-	16,798	34,615	53,503	73,515	94,707
รวมส่วนของเจ้าของ	227,500	244,298	262,115	281,003	301,015	322,207
รวมหนี้สินและส่วนของ เจ้าของทั้งสิ้น	227,500	244,298	262,115	281,003	301,015	322,207

ตารางที่ 15 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) (บาท)	212,064	231,578	252,163	273,871	296,760
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (ครั้ง (เท่า))	0.90	0.88	0.86	0.84	0.83
อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (ครั้ง (เท่า))	6.79	7.53	8.37	9.34	10.46
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
Degree of Financial Leverage (เท่า)	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) (ร้อยละ)	12.78	12.91	13.04	13.16	13.27
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)	15.52	15.52	15.52	15.52	15.52
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (ร้อยละ)	11.46	11.33	11.20	11.08	10.96
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (ร้อยละ)	11.46	11.33	11.20	11.08	10.96
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (ร้อยละ)	11.46	11.33	11.20	11.08	10.96

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
มูลค่าสินค้าขาย	219,000	229,950	241,448	253,520	266,196
ต้นทุนผันแปร					
วัตถุดิบทางตรง	114,524	120,251	126,263	132,576	139,205
วัตถุดิบทางอ้อม	-	-	-	-	-
วัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
ค่าแรงทางตรง	70,493	74,017	77,718	81,604	85,684
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายการขาย	1,040	1,040	1,040	1,040	1,040
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250
รวม	189,307	198,558	208,271	218,470	229,179
ต้นทุนคงที่					
ค่าเสื่อมการผลิต	374	374	374	374	374
ค่าเสื่อมการตลาด	1,323	1,323	1,323	1,323	1,323
ค่าเสื่อมการบริหาร	-	-	-	-	-
รวม	1,697	1,697	1,697	1,697	1,697
คำนวณจุดคุ้มทุนกำไร	12,512	12,427	12,347	12,271	12,200

หมายเหตุ : มูลค่าผลผลิต ณ จุดคุ้มทุน = ต้นทุนคงที่ / (1 - ต้นทุนผันแปร/มูลค่าขาย)

ปริมาณผลผลิต ณ จุดคุ้มทุน = ต้นทุนคงที่รวม / (ราคาขายต่อหน่วย - ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย)

4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

แรงงานการผลิตส่วนใหญ่ของกลุ่มฯ ยังคงมุ่งเน้นการผลิตผลิตภัณฑ์รูปแบบเดิม ไม่มีการพัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือลวดลายผ้าใหม่ ๆ ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ไม่มีความหลากหลายและไม่มี ความแตกต่างในด้านรูปแบบและลวดลายผ้า

การแก้ไข

พัฒนาทักษะฝีมือของสมาชิกด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์และลวดลายผ้า โดยเริ่มจากการพัฒนากันเองภายในกลุ่มฯ ก่อน และขอรับสนับสนุนด้านความรู้ การอบรมเพิ่มเติมจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอก

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

- ราคาวัตถุดิบมีแนวโน้มสูงขึ้น ทำให้กลุ่มฯ ต้องแบกรับภาระต้นทุนที่สูงขึ้นด้วย
- คู่แข่งของกลุ่มฯ มีมาก ทำให้เกิดปัญหาการขายตัดราคา

การแก้ไข

- เพิ่มราคาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น และลูกค้ายอมรับได้
- กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ทั้งในด้านรูปแบบและลวดลายผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์และสามารถเพิ่มราคาผลิตภัณฑ์ได้

5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ โดยรวมได้ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ

กลยุทธ์/แผน	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
การตลาด	- จัดทำแคตตาล็อกสินค้าเพื่อสามารถนำไปเสนอกับลูกค้าในที่ต่างๆ	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	- จัดทำนามบัตรเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์กลุ่มฯ	600	600	600	600	600
การผลิต	- พัฒนาทักษะฝีมือด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์และลวดลายบนผืนผ้า โดยพัฒนากันเองภายในกลุ่มฯ และขอรับการสนับสนุนการอบรมเพิ่มเติมจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การสร้างความหลากหลายและความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ	-	-	-	-	-
การจัดการองค์กร	- สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการทำงานของสมาชิก โดยจัดสรรค่าตอบแทนพิเศษให้กับสมาชิกที่ทำการผลิตผ้าทอให้กลุ่มฯ ในปริมาณมากและมีคุณภาพ	-	-	-	-	-
การเงิน	- พัฒนาการจัดทำบัญชีของกลุ่มฯ ให้มีระบบมากยิ่งขึ้น โดยประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอสนับสนุนการฝึกอบรมในด้านการจัดทำบัญชีให้มีระบบและได้มาตรฐาน	-	-	-	-	-
รวม		1,600	1,600	1,600	1,600	1,600