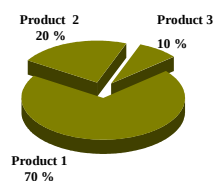


แผนธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชน



กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรข้าวแต๋นน้ำแตงโมจิรวัดน์

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

พิมลพรรณ บุญยะเสนา^{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

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรข้าวแต่น้ำแดงโมจิวัฒณ์ มีผลิตภัณฑ์รวม 7 ชนิด สำหรับแผนธุรกิจใน 5 ปีนี้ กลุ่มฯ ประสงค์ที่จะขยายการผลิตและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ทั้งหมด คณะวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนธุรกิจฉบับนี้จะให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มฯ ซึ่งกลุ่มฯ จำเป็นจะต้องปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจด้วยเช่นกัน และขอขอบคุณคณะกรรมการและสมาชิกในกลุ่ม ที่ให้การต้อนรับและร่วมงานกับคณะวิจัยเป็นอย่างดี ตลอดระยะเวลาเกือบ 2 ปี

คณะวิจัย

มิถุนายน 2548

สารบัญ

	หน้า
คณะวิจัย	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
แผนธุรกิจ	4
1. ประวัติย่อของกลุ่ม	4
2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่ม	8
3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ	9
4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่ม	25
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่ม	25
6. ภาคผนวก	27

แผนธุรกิจกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรข้าวแต่น้ำแดงโมจิวัฒน์

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

ข้าวแต่น้ำแดง เป็นอาหารท้องถิ่นชนิดหนึ่ง นิยมรับประทานเป็นอาหารว่างหรือของหวาน ในอดีตจะได้รับประทานกันเฉพาะในงานประเพณีที่สำคัญๆ เช่น ประเพณีบวชพระ ขึ้นบ้านใหม่เท่านั้น จึงเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายและกลายเป็นของฝากที่ขึ้นชื่ออย่างหนึ่งของจังหวัดลำปาง สำหรับข้าวแต่น้ำแดงที่มีชื่อเสียงมากคือ ข้าวแต่น้ำแดงที่ศาลาดงลาน ตำบลศาลา อำเภอเกาะคา ในปัจจุบันข้าวแต่น้ำแดง เป็นสินค้าที่มีโอกาสได้รับการตอบรับมากที่สุดจากผู้บริโภคชาวตะวันตก เช่น เยอรมนี อังกฤษ ฝรั่งเศส ฯลฯ และตลาดในเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และไต้หวัน เป็นต้น (ไทยโพสต์, อ้างจาก [ระบบออนไลน์] http://www.thaipost.net/index.asp?bk=thaipost&postdate=26/May/2547&news_id=89003&cat_id=500, 26 พฤษภาคม 2547)

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรข้าวแต่น้ำแดงโมจิวัฒน์ เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในตำบลเกาะคา ที่ได้มีการผลิตข้าวแต่น้ำแดงจำหน่ายภายในชุมชน และได้มีการพัฒนารูปแบบข้าวแต่น้ำแดงให้มีรูปแบบที่หลากหลายสามารถขยายตลาดไปยังจังหวัดต่างๆ จนในปัจจุบันส่งออกไปจำหน่ายยังประเทศไต้หวัน และสิงคโปร์ ถึงร้อยละ 70 ของมูลค่าขายทั้งหมด จากการผลิตเน้นกระบวนการให้ได้คุณภาพมาตรฐาน มีความสะอาดและปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค และให้ความสำคัญในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้มีรูปแบบสวยงาม ทำให้ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนตามนโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของรัฐ และในปัจจุบันผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐานอย. จากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำปาง ได้มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) จากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทำให้ลูกค้าและผู้บริโภคมีความพึงพอใจและมั่นใจในคุณภาพมาตรฐานของการผลิต จึงได้ดำเนินกลุ่มมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

โอกาสของธุรกิจและปัจจัยความสำเร็จ

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรข้าวแต่น้ำแดงโมจิวัฒน์มีโอกาสนในการประสบความสำเร็จด้านการดำเนินธุรกิจสูงเนื่องจากเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้งข้าวแต่น้ำแดงเป็นสินค้าที่มีชื่อเสียงของจังหวัดลำปาง เหมาะสำหรับนำไปเป็นของฝาก นอกจากนี้ตามนโยบายของรัฐบาลในการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนที่เข้มแข็งพึ่งตนเองได้ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างรายได้ ด้วยการนำทรัพยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีจุดเด่นและมูลค่าเพิ่มเป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ สอดคล้องกับวิถีชีวิตของท้องถิ่น ทำให้กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ อย่างต่อเนื่องทั้งด้านเงินทุน เครื่องมืออุปกรณ์การผลิต ซึ่งช่วยเกิดการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์เริ่มเป็นที่รู้จักของตลาดเพิ่มมากขึ้น และทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

สภาพการแข่งขันขึ้นอยู่กับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการส่งเสริมการขาย โดยกลุ่มเน้นผลิตข้าวแต๋นที่ได้คุณภาพ มีรสชาติอร่อย และสะอาดถูกสุขลักษณะ รวมทั้งมีปริมาณการผลิตสอดคล้องกับความต้องการซื้อของลูกค้า

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่ม ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพ เทคนิคการผลิต และความเที่ยงตรงในการกำหนดปริมาณผลิต และการกำหนดกำลังการผลิตให้สอดคล้องกับปริมาณการสั่งซื้อของลูกค้า

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดิม ได้แก่ ลูกค้าจากต่างประเทศ ร้อยละ 70 (ไต้หวันและสิงคโปร์) อีกร้อยละ 30 เป็นลูกค้าในจังหวัดลำปางและต่างจังหวัด (เชียงใหม่ นครสวรรค์ กำแพงเพชร เป็นต้น) แผนการตลาดในระยะยาว กลุ่มคาดว่าจะขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยยังคงรักษาสถานลูกค้าเดิมไว้ โดยคาดว่าจะขยายไปที่ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ (กรุงเทพฯ) และลูกค้าจากจังหวัดอื่นๆ

ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ

1. กลุ่มมีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป
2. ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิตช่วยลดต้นทุนในการผลิต

ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ และความสามารถในการทำกำไร

สำหรับการประมาณการอัตราผลตอบแทนในการลงทุนและอัตราผลตอบแทนทางการเงินในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ เป็นการคาดการณ์การดำเนินงานในปี 2548-2552 โดยเป็นการวางแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์ข้าวแต๋นทั้งหมด 7 ชนิด ได้แก่

- 1) ข้าวแต๋นแผ่นสี่เหลี่ยมใหญ่หน้าแดงโม
- 2) ข้าวแต๋นคำเดียวจืด
- 3) ข้าวแต๋นคำเดียวหวาน
- 4) ข้าวแต๋นแผ่นสี่เหลี่ยมใหญ่หน้าหมูของพริกเผา
- 5) ข้าวแต๋นแผ่นสี่เหลี่ยมใหญ่หน้าธัญพืช
- 6) ข้าวแต๋นคำเดียวสมุนไพร
- 7) ข้าวแต๋นชุดรวมรส

ซึ่งจากการวางแผนธุรกิจจะเห็นได้ว่า กลุ่มมียอดขายสินค้าหลักในปีแรก ประมาณ 2,597,520 บาท จากการจำหน่ายสินค้ากลุ่มได้รับกำไรขั้นต้น 1,458,574 บาท (อัตรากำไรขั้นต้นร้อยละ 56.15) และกำไรสุทธิ 840,298 บาท (อัตรากำไรสุทธิร้อยละ 32.35) (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 การคาดหมายอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงิน
(เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 7 ชนิด)

รายการ	ปี				
	2548	2549	2550	2551	2552
ปริมาณขาย (ถุง)	121,188	133,560	147,000	162,120	178,740
ยอดขาย (บาท)	2,597,520	2,863,080	3,153,270	3,477,990	3,835,830
กำไรขั้นต้น (บาท)	1,458,574	1,607,601	1,771,011	1,953,141	2,154,745
อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (%)	56.15	56.15	56.16	56.16	56.17
กำไรสุทธิ (บาท)	840,298	921,981	1,009,262	1,128,566	1,260,364
อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย (%)	32.35	32.20	32.01	32.45	32.86
อัตราส่วนตอบแทนต่อเจ้าของ (%)	26.01	22.20	18.15	15.92	15.09
จุดคุ้มทุน (บาท)	279,698	318,213	367,119	367,128	367,060

สำหรับการประมาณการระยะเวลาคืนทุน ในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ พิจารณาจากการลงทุนด้านการจัดซื้อเตาอบและบรรจุภัณฑ์ เพื่อพัฒนาด้านเทคนิคการผลิต ทำให้คุณภาพของข้าวแต๋นของกลุ่มได้มาตรฐานมากขึ้น รวมทั้งการสร้างโรงเรียนการให้ได้มาตรฐานขึ้น มูลค่ารวมในการลงทุน 635,000 บาท คาดว่าจะมีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 1 ปี

ตารางที่ 2 ประมาณการระยะเวลาคืนทุน (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 7 ชนิด)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ (จริง)	954,237	1,051,587	1,158,867	1,278,172	1,409,969
เงินสดรับ (สะสม)	954,237	2,005,824	3,164,692	4,442,863	5,852,832

เงินลงทุนทั้งโครงการ 635,000.00

ระยะเวลาคืนทุนประมาณ 1 ปี

หมายเหตุ : เงินสดรับ = เงินสดรับจากงบกำไรขาดทุน+ค่าเสื่อมราคา+ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ

เป้าหมายโดยรวมของกลุ่ม

กลุ่มตั้งเป้าหมายที่จะพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ข้าวแต๋นให้ได้มาตรฐาน เป็นกลุ่มที่มีชื่อเสียงจนเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

แผนธุรกิจ

1. ประวัติย่อของกลุ่ม

1.1 ประวัติและความเป็นมาของกลุ่ม

กลุ่มเริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม พ.ศ. 2538 มีสมาชิกก่อตั้งจำนวน 6 คน ดำเนินการผลิตข้าวแต่นรูปวงกลมขนาดใหญ่ราดหน้าด้วยน้ำอ้อย จำหน่ายภายในหมู่บ้านและหมู่บ้านใกล้เคียง ต่อมาในปี 2540 เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนและเจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอเกาะคา ได้เข้ามาแนะนำให้รวมตัวกันจัดตั้งเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น ใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ มีความสามัคคีในหมู่คณะ เป็นแกนกลางในการรับความรู้และถ่ายทอดการพัฒนาอาชีพ ในด้านการแปรรูปผลผลิตการเกษตรในรูปธุรกิจ เป็นการเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตร ในท้องถิ่นให้สูงขึ้น เป็นการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐาน และมีกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง และสามารถเผยแพร่ผลิตภัณฑ์และภูมิปัญญาท้องถิ่น เริ่มแรกมีสมาชิก 35 คน ระดมทุนจำนวน 50 หุ้นๆ ละ 2,000 บาท รวมเป็นเงิน 100,000 บาท ซึ่งกลุ่มได้นำมาเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการผลิต

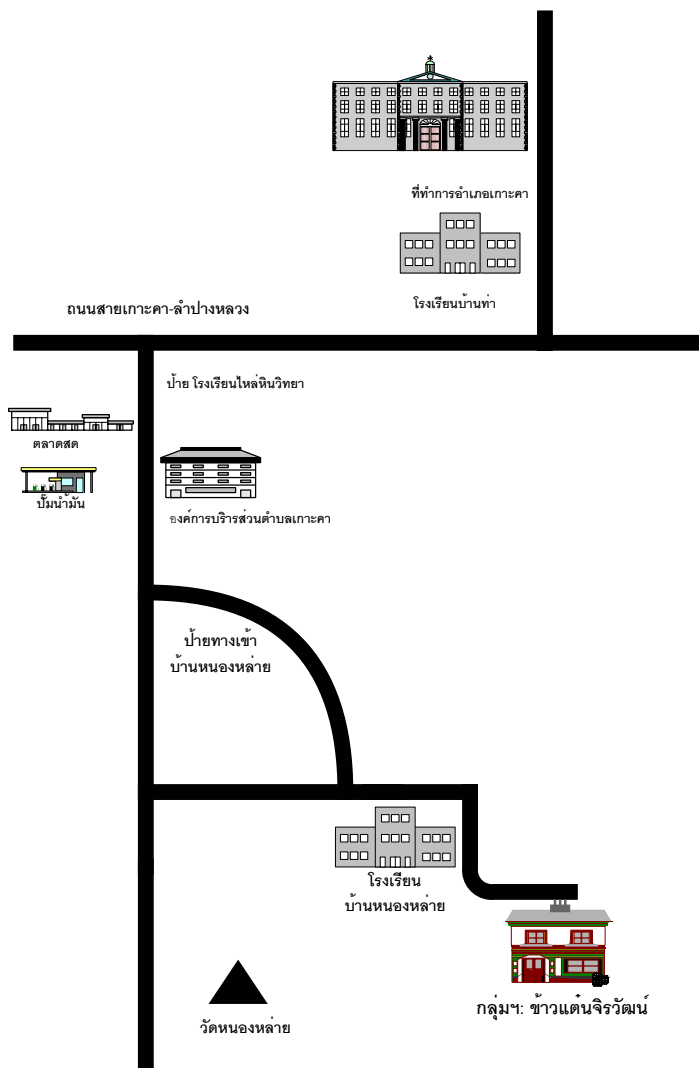
ในปี 2540 กลุ่มได้ผลิต “ข้าวแต่น้ำเดียว” ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักที่มีชื่อเสียงของกลุ่ม

ปี 2546 องค์การบริหารส่วนจังหวัดลำปาง ได้สนับสนุนเตาอบไฟฟ้า มูลค่า 85,000 บาท และกลุ่มได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์จนสามารถขยายตลาดจำหน่ายภายในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศสิงคโปร์และไต้หวัน ปัจจุบันผลิตภัณฑ์ได้รับ ออ. เครื่องหมายมาตรฐานชุมชน และในปี 2547 ในงานมหกรรมสินค้า OTOP ไทย ผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น้ำได้รับการคัดสรรให้เป็นสินค้าระดับ 3-5 ดาว คือข้าวแต่น้ำแผ่นสีเหลี่ยม กล้วยพืช ได้รับการคัดสรรให้เป็นสินค้า 5 ดาว ระดับประเทศ ผลิตภัณฑ์ ข้าวแต่น้ำแผ่นสีเหลี่ยมน้ำแดงโม ได้รับการคัดสรรให้เป็นสินค้า 4 ดาวระดับประเทศ และผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น้ำเดียว ได้รับการคัดสรรให้เป็นสินค้า 3 ดาวระดับประเทศ

ปัจจุบันกลุ่มมีเงินสดและเงินฝากธนาคาร 450,000 บาท ลูกหนี้การค้า 300,000 บาท สินค้าสำเร็จรูป 500,000 บาท งานระหว่างทำ 300,000 บาท และวัตถุดิบคงเหลือ 350,000 บาท กลุ่ม มีสินทรัพย์หมุนเวียน 1,900,000 บาท สินทรัพย์ถาวร 497,223.93 บาท รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น 2,247,223.93 บาท กลุ่มไม่มีหนี้สินระยะสั้นและระยะยาว รวมหนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของ 2,247,223.93 บาท

1.2 สถานที่ตั้งของกลุ่ม

กลุ่มตั้งอยู่เลขที่ 16 บ้านหนองหล่าย หมู่ที่ 4 ตำบลเกาะคา อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง โทรศัพท์/โทรสาร 0-5428-4021 ซึ่งที่ตั้งของกลุ่มแสดงได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ที่ตั้งของสถานประกอบการ

1.3 โครงสร้างขององค์กร

กลุ่ม มีการแบ่งโครงสร้างคณะกรรมการออกเป็น 6 ตำแหน่ง คือ ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก ประชาสัมพันธ์ และที่ปรึกษา กลุ่มมีการตั้งคณะกรรมการฝ่ายผลิต เพื่อควบคุมการผลิต มีวาระการดำรงตำแหน่ง 5 ปี และสามารถปรับปรุงได้ตามความเหมาะสมปีละ 1 ครั้ง โดยคณะกรรมการแต่ละตำแหน่ง ประกอบด้วย

คณะกรรมการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านหนองหล่าย

1. นางจิตาภา	ไอศถ	ตำแหน่ง	ประธานกรรมการ
2. นางบัวคำ	โสภาแปง	ตำแหน่ง	รองประธาน
3. นางจิติมา	แสงแก้ว	ตำแหน่ง	เลขานุการ

4. นางละมัย	จิณะการ	ตำแหน่ง	เหรียญก
5. นางดวงพร	ชลพล	ตำแหน่ง	ประชาสัมพันธ์

คณะกรรมการฝ่ายการผลิต

1. นางจินตนาลักษณ์	บำรุงรัตน์	ตำแหน่ง	ฝ่ายส่งเสริมการตลาด
2. นางนิตยา	ไธสธ	ตำแหน่ง	ฝ่ายส่งเสริมการตลาด

ที่ปรึกษา

1. นายจิรวัฒน์	ไธสธ	ผู้ประสานงาน
2. นายเมือง	พรมอย่า	ผู้ใหญ่บ้าน
3. นายสง่า	พนะการ	นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเกาะคา

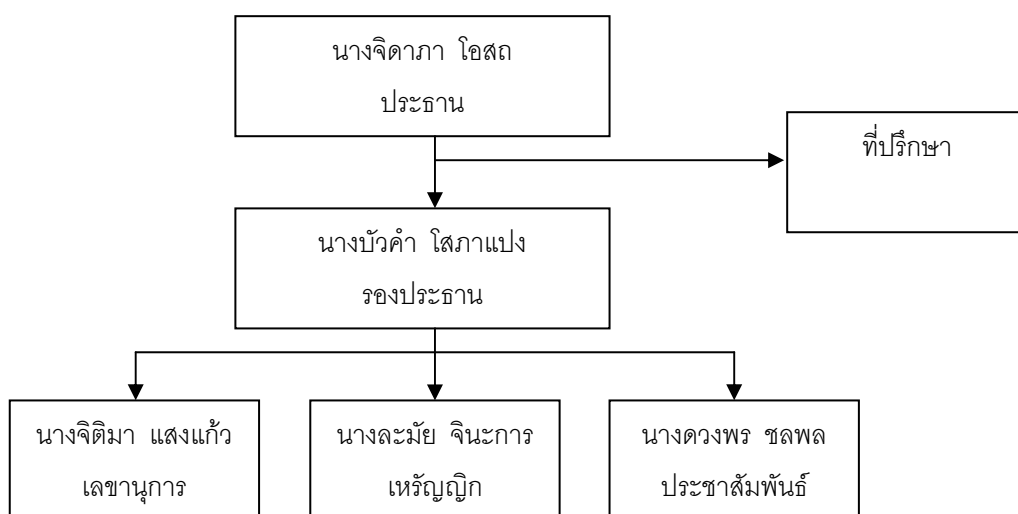
อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารกลุ่มมี ดังนี้

1. วางแผนการดำเนินงานกิจกรรมของกลุ่ม อย่างมีประสิทธิภาพ
2. บริหารควบคุมและติดตามการดำเนินงานของกลุ่ม
3. มีส่วนร่วมในการจัดหาเงินทุน เพื่อสมทบกองทุนของกลุ่มและร่วมจัดทำกองทุนต่าง ๆ
4. ติดตามการใช้จ่าย การบริหารเงินของกลุ่ม

การประชุมภายในกลุ่ม: หมวดที่ 5 กฎระเบียบของกลุ่ม ได้มีการกำหนดไว้ดังนี้

1. กลุ่มจะต้องมีการประชุมทุกเดือน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
2. กลุ่มจะต้องมีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี เพื่อสรุปผลการดำเนินงาน
3. ในการประชุมแต่ละครั้งจะต้องแจ้งให้สมาชิกทราบล่วงหน้า 2 วัน

โครงสร้างการบริหารองค์กร สามารถอธิบายด้วยแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กรของคณะกรรมการกลุ่ม

ประวัติและความสามารถของผู้บริหารกลุ่ม

ชื่อ นางจิตาภา ไอสถ

ตำแหน่ง ประธานกลุ่ม

ประวัติการศึกษา จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3

ประสบการณ์ทำงาน ปัจจุบันประกอบอาชีพค้าขาย สำหรับบทบาทภายในกลุ่มของนางจิตาพานั้น เป็นผู้บริหารจัดการงานภายในกลุ่มทั้งการจัดซื้อวัตถุดิบ การบริหารการตลาด และประสานงานกับเจ้าหน้าที่ของภาครัฐ สำหรับประสบการณ์การทำงานในชุมชน ได้แก่ การเป็นประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอำเภอเกาะคา กรรมการศึกษาของโรงเรียนไหลหื่นวิทยา กรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตของกลุ่มออมทรัพย์ฯ บ้านหนองหล่าย และเป็นที่ปรึกษากลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตข้าวแต่น้ำจี้รวมน

ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

กลุ่มดำเนินการผลิตข้าวแต่น้ำแดงโมหลายรูปแบบ ทั้งแผ่นกลมกลาง แผ่นสี่เหลี่ยม รูปทรงโดนัท และข้าวแต่น้ำแดงและโรยหน้าหลากหลายรสชาติ เช่น นำน้าอ้อย น้าหมูของพริกเผา และหน้าธัญพืช เป็นต้น ซึ่งมีขนาดการบรรจุและราคาขาย ดังนี้ (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ผลิตภัณฑ์กลุ่ม

ผลิตภัณฑ์	หน่วย	ขนาดบรรจุ	ราคาขายส่ง	ราคาขายปลีก
ข้าวแต่น้ำแดงสี่เหลี่ยมใหญ่หน้าแดงโม	กล่อง	12 แผ่น	20	25
ข้าวแต่น้ำแดงเดี่ยวจิต	ถุง	500 กรัม	55	65
ข้าวแต่น้ำแดงเดี่ยวหวาน	ถุง	500 กรัม	55	65
ข้าวแต่น้ำแดงสี่เหลี่ยมใหญ่หน้าหมูของพริกเผา	กล่อง	8 แผ่น	20	25
ข้าวแต่น้ำแดงสี่เหลี่ยมใหญ่หน้าธัญพืช	กล่อง	5 แผ่น	20	25
ข้าวแต่น้ำแดงวงกลมหน้าธัญพืช	กล่อง	12 แผ่น	25	35
ข้าวแต่น้ำแดงเดี่ยวสมุนไพร	ถุง	130 กรัม	15	20
ข้าวแต่น้ำแดงเดี่ยวสมุนไพร	กล่อง	100 กรัม	20	25
ข้าวแต่น้ำแดงเดี่ยวกระเทียมพริกไทย	ถุง	130 กรัม	15	20
ข้าวแต่น้ำแดงสมุนไพร	ถุง	500 กรัม	15	20
ข้าวแต่น้ำแดงกะทิ (โดนัท)	ถุง	12 แผ่น	15	20
ข้าวแต่น้ำแดงทุรพล	ชุด	6 กล่อง	30	35
ข้าวแต่น้ำแดงกลมกลางหน้าน้ำอ้อย	ถุง	36 แผ่น	20	25
ข้าวแต่น้ำแดงเดี่ยววา	กล่อง	50 กรัม	10	15
ข้าวแต่น้ำแดงกลมกลางหน้าหมูของ	กล่อง	11 แผ่น	10	15

จุดแข็งของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทุกชนิดได้รับ อย. เครื่องหมายมาตรฐานชุมชน และในปี 2547 ในงานมหกรรมสินค้า OTOP ไทย ผลิตภัณฑ์ ข้าวแต่นแผ่นสีเหลี่ยมฉลุพีช ได้รับคัดสรรให้เป็นสินค้า 5 ดาวระดับประเทศ ผลิตภัณฑ์ข้าวแต่นแผ่นสีเหลี่ยมน้ำแดงโม ได้รับคัดสรรให้เป็นสินค้า 4 ดาวระดับประเทศ และผลิตภัณฑ์ข้าวแต่นคำเดียว ได้รับคัดสรรให้เป็นสินค้า 3 ดาว ระดับประเทศ

2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่ม

2.1 จุดแข็งของกลุ่ม (Strength)

- กลุ่มมีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป
- สมาชิกกลุ่มมีความเข้มแข็ง ชยัน และอดทน ประคบกับผู้นำกลุ่มดี มีน้ำใจ ช่วยเหลือสมาชิก ทำให้เกิดความสามัคคีภายในกลุ่ม
- ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ รสชาติอร่อยและมีมาตรฐานในการผลิต
- ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิตช่วยลดต้นทุนในการผลิต
- มีช่องทางการตลาด ในระดับท้องถิ่น ต่างจังหวัด ได้แก่ ลูกค้าประจำในจังหวัดใหญ่ๆ เช่น เชียงใหม่ กรุงเทพฯ และนครสวรรค์ เป็นต้น และมีลูกค้าประจำจากต่างประเทศ ได้แก่ สิงคโปร์ ไต้หวัน
- มีผลิตภัณฑ์หลากหลายและมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- ผลิตภัณฑ์ผ่านการรับรองจาก อย. และได้มาตรฐานชุมชน (มผช.)
- มีการออกร้านตามงานแสดงสินค้าอย่างสม่ำเสมอ
- มีการทำบัญชีรับจ่ายประจำวัน โดยแยกเป็น บัญชีวัตถุดิบ บัญชีค่าแรงงาน และบัญชีรับ
- มีการระดมทุนจากสมาชิก และการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อให้สมาชิกออม และกู้เงิน

2.2 จุดอ่อนของกลุ่ม (Weakness)

- การบริหารจัดการต่างๆ ยังรวมอยู่ที่ประธาน ซึ่งการบริหารจัดการด้านต่างๆ พร้อมๆ กัน อาจจะทำไม่ได้ทั่วถึง
- การผลิตต้องอาศัยทักษะแรงงานในการผลิตเป็นหลัก ทำให้ต้นทุนค่าแรงการผลิตเป็นต้นทุนหลักในการผลิต
- กรรวิธีในการทอดเพื่อให้ข้าวแต่นที่มีคุณภาพนั้น จะต้องใช้น้ำมันทอดเพียงครั้งเดียว ซึ่งส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต
- กลุ่มขาดความรู้ด้านเทคนิคการผลิตที่ช่วยรักษาคุณภาพหน้าข้าวแต่นชนิดต่างๆ ให้มีอายุการเก็บรักษาให้นานขึ้น เช่น ข้าวแต่นหน้าตะไคร้ใบมะกรูด กระเทียมพริกไทย และถั่วอบฉลุพีช
- เตาอบไม่พอเพียงต่อการใช้งาน เมื่อมีผู้บริโภคสั่งสินค้าจำนวนมาก ๆ
- ขาดเครื่องบรรจุภัณฑ์ ทำให้เสียโอกาสในการบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามและแข็งแรง

- สถานที่ทำการผลิตคับแคบและไม่เป็นสัดส่วน ปัจจุบันกลุ่มมีที่ดินเนื้อที่ 3 ไร่ แต่ขาดงบประมาณในการพัฒนาเป็นสถานที่ผลิต
- เครื่องรีดถุงเป็นเครื่องแบบกึ่งอัตโนมัติ (แบบเท้าเหยียบ) การใช้งานแต่ละครั้งใช้เวลานานหลายชั่วโมง คุณภาพไม่ดีทำให้ถุงไม่ติดกัน และเสียบ่อย
- อายุการเก็บรักษาสลิตภัณฑ์ สั้น ประมาณ 4 – 6 เดือน ทำให้มีปัญหาในการส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศ
- ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญภาษาต่างประเทศ และขั้นตอนการส่งออก
- ขาดการนำข้อมูลทางบัญชีมาวิเคราะห์ทางการเงิน ทำให้ไม่มีการวางแผนทางการเงิน

2.3 โอกาสของธุรกิจ (Opportunity)

- ตลาดต่างประเทศมีความสนใจสั่งซื้อ
- หน่วยงานราชการให้ความสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
- มีวัตถุดิบพร้อม และหาได้ง่ายในท้องถิ่น

2.4 อุปสรรค (Threat)

- ราคาวัตถุดิบมีแนวโน้มสูงขึ้น เช่น น้ำมันทอด แก๊ส เป็นต้น
- ที่ตั้งกลุ่ม อยู่ไกลห่างจากตัวเมือง จังหวัดลำปาง
- การแข่งขันสูง มีผู้ผลิตจำนวนมาก

ข้อสมมติฐานทางเศรษฐกิจ

1. เป็นที่คาดว่าในครึ่งปีหลังของปี 2548 การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่แท้จริง (real GDP) ประมาณ 4.5 และอัตราเงินเฟ้อร้อยละ 3 และภาวะเศรษฐกิจอาจทรงตัวเช่นนี้นานประมาณ 3 ปี
2. ราคาน้ำมันจะยังคงสูงอยู่ในระดับ 50 ดอลลาร์/บาร์เรล ดังนั้นราคาแก๊ส ราคาน้ำมันและ ค่าไฟฟ้าที่ใช้ภายในกลุ่มคาดว่าจะสูงไปด้วย
3. การเจริญเติบโตทางการตลาดของกลุ่มประมาณร้อยละ 15 ต่อปี

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายด้านการตลาด

เป้าหมายทางการตลาดในระยะยาว 5 ปี กลุ่มคาดว่าจะเพิ่มยอดขายร้อยละ 50 และเป้าหมายในระยะสั้น คือการเพิ่มปริมาณขายร้อยละ 10 ต่อปี

ภาพรวมของตลาด

ตลาดข้าวแต่นของกลุ่ม ร้อยละ 70 เป็นการขายส่งให้ลูกค้าต่างประเทศ คือ ใต้หวัน (ร้อยละ 50) รองลงมา คือ ประเทศสิงคโปร์ (ร้อยละ 20) และที่เหลือ ร้อยละ 30 เป็นการจำหน่ายให้ลูกค้าในประเทศ คือ

ลูกค้าในจังหวัดเชียงใหม่มากที่สุด (ร้อยละ 15) รองลงเป็นลูกค้าในจังหวัดลำปาง (ร้อยละ 10) และจังหวัดอื่นๆ เช่น พิษณุโลก นครสวรรค์ และกรุงเทพฯ (ร้อยละ 5)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เป้าหมายการจำหน่ายหลัก

กลุ่มลูกค้าจากต่างประเทศ ได้แก่ ลูกค้าจากไต้หวัน และสิงคโปร์ (ร้อยละ 70 ของยอดขาย)

เป้าหมายการจำหน่ายรอง

กลุ่มลูกค้าในประเทศ ทั้งในจังหวัดลำปาง และต่างจังหวัด เช่น เชียงใหม่ กรุงเทพฯ ฯ กำแพงเพชร พิษณุโลก และนครสวรรค์ เป็นต้น รวมทั้งการออกร้านในงานแสดงสินค้าต่างๆ (ร้อยละ 30 ของยอดขาย)

ช่องทางการจัดหน่าย

ช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มยังเน้นที่ลูกค้าเก่าที่มีศักยภาพ ซึ่งมีส่วนแบ่งดังนี้

- ลูกค้าประจำจากต่างประเทศ คือ ประเทศไต้หวัน (ร้อยละ 50) และประเทศสิงคโปร์ (ร้อยละ 20)

- ลูกค้าในจังหวัดลำปาง เช่น ร้านข้าวแต๋นสุพัสชา บ้านขนมไทย (ร้อยละ 5)

- ลูกค้าจากต่างจังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ (ร้านวนัสนันท์) (ร้อยละ 10) และจังหวัดอื่นๆ ร้อยละ 10 ได้แก่ กรุงเทพฯ นครสวรรค์ กำแพงเพชร เป็นต้น

- ลูกค้าปลีก (ร้อยละ 5) โดยเป็นการออกร้านแสดงสินค้า และลูกค้าเข้ามาซื้อที่กลุ่ม

กลยุทธ์ทางการตลาด

สำหรับกลยุทธ์การตลาดที่กลุ่มนำมาใช้ในการขยายช่องทางการตลาดและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า มีดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

1. การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐาน สินค้ามีอายุมากขึ้น โดยใช้กลยุทธ์การพัฒนาเทคนิคการอบ และเทคนิคการรักษาอายุเม็ดธัญพืชมาใช้

2. การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายเป็นข้าวแต๋นรูปร่างต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และคำนึงถึงประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภคเป็นสำคัญ

3. การพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ เป็นแบบสุญญากาศ บรรจุใส่ถุงฟรอยด์ เพื่อช่วยเพิ่มคุณภาพให้ข้าวแต๋น และป้องกันจากการแตกหัก และบรรจุหีบห่อที่เป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม

4. การรับประกันสินค้าและการคืนสินค้า โดยกลุ่มนำกลยุทธ์การรักษาคุณภาพ (ด้านการแตกหัก และความกรอบ) โดยมีการบรรจุในถุงฟรอยด์ ถ้าสินค้าไม่ได้มาตรฐาน กลุ่มจะมีการเปลี่ยนสินค้าในกรณีสินค้าแตกหักและหมดอายุ

2. กลยุทธ์ด้านราคา

กลุ่มใช้กลยุทธ์การตั้งราคาจากต้นทุนการผลิตมาใช้ โดยพิจารณาราคาจากคู่แข่งภายในพื้นที่ ภายในปี 2549-50 คาดว่าจะมีการบวกกำไรเพิ่มร้อยละ 22-25 จากต้นทุนการผลิต (ราคาขายส่ง) และ

การตั้งราคาตามลักษณะลูกค้า โดยถ้าเป็นลูกค้าในประเทศบวกเพิ่มน้อยกว่าขายส่งให้ลูกค้าจากต่างประเทศ แต่ไม่เกินราคาตลาดของผลิตภัณฑ์ข้าวแต๋นที่จำหน่ายทั่วไป นอกจากนี้ได้นำกลยุทธ์การตั้งตามสถานที่มาใช้ในกรณีที่มีการออกร้านตามงานเทศกาลต่างจังหวัดต่างๆ โดยมีการบวกเพิ่มกำไรจากราคาขายส่ง

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

สำหรับกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ที่กลุ่มจะนำมาใช้เพื่อขยายช่องทางการตลาด มีดังนี้

1. การเพิ่มพ้อค้าคนกลางภายในทั้งต่างจังหวัดและในจังหวัด โดยกลุ่มจะเน้นกลุ่มลูกค้าเดิม และเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ที่พ้อค้าจากจังหวัดกรุงเทพฯ กำแพงเพชร และนครสวรรค์ เป็นต้น ซึ่งกลุ่มจะใช้กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพสินค้าและการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าตามกำหนด มาใช้
2. การฝากขายกับห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ในกรุงเทพฯ บีเอ็มเอ็มบางจาก (กำแพงเพชร) บีเอ็มเอสไอ (นครสวรรค์)
3. การออกร้านงานแสดงสินค้า โดยใช้กลยุทธ์ การแจกตัวอย่างข้าวแต๋นให้ลูกค้าชิม และแจกแผ่นพับและนามบัตร
4. การขายผ่านอินเทอร์เน็ตของกรมพัฒนาชุมชน(www.thaitambon.com) และของกลุ่มข้าวแต๋นจิรวัดณ์ (<http://www.geocities.com/jirawat20022001/>)

4. กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการขาย

1. การส่งเสริมการขายในระดับจังหวัด กลุ่มจะเน้นการใช้กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนสินค้า หากสินค้าเกิดแตกหักเสียหายให้ลูกค้า นำสินค้าใหม่ๆ ไปเสนอขายให้ลูกค้า และตรวจเยี่ยมร้านค้าที่ฝากขายทุกๆ 2 สัปดาห์
2. การส่งเสริมการขายในต่างจังหวัด กลุ่มใช้กลยุทธ์การจัดส่งผลิตภัณฑ์ให้ โดยไม่คิดค่าขนส่ง การมีส่วนลดหากซื้อสินค้าในปริมาณมาก และการให้เครดิตลูกค้า
3. การส่งเสริมการขายในระดับต่างประเทศ กลุ่มใช้กลยุทธ์การส่งมอบสินค้าให้ตรงตามเวลาที่ลูกค้ากำหนดในสัญญาซื้อขาย การรักษาคุณภาพสินค้าให้ตรงตามที่ลูกค้าต้องการ และการบรรจุภัณฑ์ให้สวยงาม สะอาด และเรียบร้อย

3.2 เป้าหมายด้านการจัดองค์กร

จากการดำเนินงานบริหารจัดการที่ผ่านมาของกลุ่มภาระหน้าที่ด้านบริหารจัดการทั้งด้านการผลิต การตลาดและการเงินยังอยู่ที่การตัดสินใจของประธานกลุ่มเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การทำงานของกรรมการกลุ่ม บางครั้งยังมีการกระจุกตัวในบางตำแหน่ง ดังนั้นภายในระยะเวลา 5 ปี กลุ่มตั้งเป้าหมาย กลุ่มจะมีการจัดระบบโครงสร้างองค์กร การบริหารงาน การแบ่งหน้าที่ให้คณะกรรมการแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัวในการทำงานภายในกลุ่ม โดยได้กำหนดกลยุทธ์การจัดองค์กรดังนี้

กลยุทธ์ด้านการจัดการองค์กร

1. กลยุทธ์ด้านพัฒนาการบริหารงาน

- การเพิ่มจำนวนสมาชิก เพื่อรองรับการขยายตัวด้านการผลิตของกลุ่ม คาดว่าจะมีการเพิ่มขึ้นประมาณ 10-15 คน ภายใน 3 ปี
- การระดมทุนเพิ่มขึ้นจากสมาชิก เพื่อนำไปใช้เป็นเงินทุนในการจัดซื้อวัตถุดิบ รองรับการขยายตัวด้านการผลิต
- การสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของคณะกรรมการ โดยการจัดการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานกับกลุ่มเครือข่ายอาชีพอื่นๆ
- การกระจายอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานกลุ่ม เพื่อฝึกฝนให้คณะกรรมการกลุ่มมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่และฝึกการตัดสินใจ

2. กลยุทธ์พัฒนาทักษะให้สมาชิก

- กลยุทธ์การฝึกอบรมและศึกษาดูงาน ด้านเทคนิคการผลิตที่ช่วยยืดอายุข้าวแต๋นธัญพืช ให้มีอายุการเก็บรักษามากกว่า 1 ปี เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมจากต่างประเทศ และพัฒนาทักษะการผลิตของสมาชิกให้มีมาตรฐานในการผลิต รวมทั้งการอบรมความรู้เรื่องการผลิตภายใต้มาตรฐาน GMP ให้แก่สมาชิกที่อยู่ในกระบวนการผลิต และมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สมาชิก โดยการจ่ายค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ภายในระยะเวลา 1-2 ปี
- การฝึกอบรมด้านการออกแบบบรรจุภัณฑ์ โดยการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม
- กลยุทธ์พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ เพื่อรองรับการส่งออกที่จะมีเข้ามาในอนาคต โดยพัฒนาจากสมาชิกที่มีความสามารถ หรือลูกหลานของสมาชิกที่จะเข้ามาสืบทอดการทำงานของกลุ่ม

3. กลยุทธ์ด้านการกระจายผลประโยชน์

กลุ่มวางแผนในการปันผลร้อยละ 3 จากยอดขายให้สมาชิก

3.3 เป้าหมายด้านการผลิต

เพิ่มปริมาณการผลิตร้อยละ 10 ต่อปี และพัฒนาเทคนิคการการอบและการยืดอายุผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ ภายใน 5 ปี

ภาพรวมของแผนการผลิต

การบริหารการผลิตขึ้นอยู่กับประธานทั้งหมด โดยจะเป็นผู้ตัดสินใจเรื่องการผลิต ในเรื่องการจัดซื้อวัตถุดิบ การวางแผนการผลิตในแต่ละผลิตภัณฑ์ และการใช้แรงงาน กลุ่มจะมีการจดบันทึกปริมาณการใช้ข้าวสาร และจำนวนแผ่นข้าวแต๋นที่ผลิตได้ในแต่ละวัน ตลอดจนการทำงานของสมาชิก การจัดซื้อวัตถุดิบ จะมีสมาชิกประธานเป็นผู้ช่วยเหลือเรื่องการเงินส่ง และรองประธานจะช่วยควบคุมการผลิต สำหรับแรงงานในการผลิตเป็นสมาชิกกลุ่มทั้งหมด 35 คน หมุนเวียนมาทำงานที่กลุ่ม และมีการจ้างแรงงานในหมู่บ้านเพิ่มในกรณีที่มีคำสั่งซื้อเข้ามาในปริมาณมาก กลุ่มได้กำหนดอัตราค่าแรงของสมาชิกตามหน้าที่รับผิดชอบ และประสบการณ์การ

ทำงาน โดยมีการให้ทดลองงาน 15 วัน ในอัตราวันละ 80 บาท มี 5 คน วันละ 85 บาท จำนวน 3 คน วันละ 90 บาท จำนวน 6 คน การจ่ายเงินค่าแรง วันละ 100 บาท จำนวน 10 คน วันละ 120 บาท และจำนวน 11 คน ซึ่งกลุ่มจ่ายค่าแรงให้สมาชิกทุก 15 วัน

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

1. ด้านการควบคุมคุณภาพ ซึ่งกลุ่มจะเน้นการควบคุมการผลิตทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ รสชาติอร่อย และมีมาตรฐานการผลิต
2. ด้านเทคนิคการผลิต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น เตาอบลำไยในการผลิต ซึ่งช่วยลดต้นทุนในการผลิต
3. ผลิตภัณฑ์ได้รับรองจากหน่วยงานต่างๆ ได้แก่ ออย. และมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) ช่วยสร้างความเชื่อมั่นด้านความสะอาดปลอดภัย ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริโภค

กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

1. เน้นการรักษาคุณภาพในการผลิต ให้ได้คุณภาพและมีปริมาณผลิตรายละ 1 กิโลกรัม
 2. ตรงเวลา โดยผลิตสินค้าให้ตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้า
 3. เน้นผลิตผลิตภัณฑ์ให้มีรสชาติหลากหลายและมีรสชาติอร่อยเป็นที่ถูกใจของลูกค้าผู้บริโภค
- ทำการผลิตผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

การวางแผนการผลิต

กลุ่มการวางแผนการผลิต ตามปริมาณคำสั่งซื้อจากลูกค้า ซึ่งจะมีการผลิตตลอดทั้งปี ผลิตมากในช่วงเดือนพฤศจิกายนถึงมิถุนายน ผลิตน้อยในช่วงเดือน กรกฎาคมถึงตุลาคม เพราะเป็นช่วงฤดูฝน การผลิตทำได้น้อย ลักษณะการผลิต แยกออกตามงาน โดยมีแรงงานประจำตามหน้าที่ ได้แก่ เตรียมวัตถุดิบ นึ่งข้าว กัดพิมพ์ หยอดหน้า และบรรจุ ในแต่ละงาน จะมีสมาชิกที่มีประสบการณ์ควบคุมการผลิตและตรวจสอบคุณภาพอีกครั้ง สำหรับการวางแผนการผลิตในอนาคต กลุ่มได้มีการวางแผนดังนี้

1. วางแผนการพัฒนาด้านเทคนิคการผลิต ด้านการอบและการยืดอายุผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะข้าวแต๋นธัญพืช ที่ได้รับความนิยมจากลูกค้าต่างประเทศ คาดว่าจะมีการจัดซื้อ เตาอบแห้งอเนกประสงค์ รุ่น JR รักก็ ชนิดใช้ลมร้อน มูลค่าประมาณ 85,000 บาท และค่าปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิต โดยการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะอุตสาหกรรมเกษตร หรือสถาบันการศึกษาอื่นๆ
2. วางแผนการฝึกทักษะมาตรฐานการผลิตและการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้กับสมาชิกกลุ่ม โดยการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเกาะคา สำนักงานเกษตรอำเภอเกาะคา เป็นต้น
3. วางแผนในการพัฒนาการบรรจุภัณฑ์ คาดว่าจะมีการจัดซื้ออุปกรณ์ในการบรรจุแบบอัตโนมัติ มูลค่าประมาณ 150,000 บาท

4. วางแผนด้านการสร้างโรงเรือนแปรรูปให้ได้มาตรฐาน GMP มูลค่าประมาณ 400,000 บาท โดยขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.4 เป้าหมายด้านการเงิน

กลุ่มตั้งเป้าหมายจะเพิ่มกำไรสุทธิร้อยละ 5 ในแต่ละปี หรือมีกำไรสุทธิ 1,260,000 บาท ภายใน 5 ปี

การวางแผนด้านการเงินในอนาคต กลุ่มได้มีการวางแผนดังนี้

วางแผนด้านกู้เงินจากสถาบันการเงิน (ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร) สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเกาะคา หรือสำนักงานเกษตรเกาะคา ประมาณ 500,000 บาท เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียน

ตารางที่ 4 พยากรณ์ยอดผลิตและยอดขาย 5 ปี

ผลิตภัณฑ์	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2550	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2551	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2552	อัตราการ ขยายตัว %
	ปริมาณ การผลิต/ขาย	ปริมาณ การผลิต/ ขาย		ปริมาณ การผลิต/ขาย		ปริมาณ การผลิต/ขาย		ปริมาณ การผลิต/ขาย	
ข้าวแต่น้ำมันสีเหลืองใหญ่น้ำตาลแดงโม (กล่อง)	70,908	78,000	10	85,800	10	94,200	10	103,800	10
ข้าวแต่น้ำคำเดียวจืด (ถุง)	2,400	2,640	10	2,940	11	3,240	10	3,600	11
ข้าวแต่น้ำคำเดียวหวาน (ถุง)	2,604	2,880	11	3,180	10	3,540	11	3,900	10
ข้าวแต่น้ำมันสีเหลืองใหญ่หน้าหมูหยอง พริกเผา (กล่อง)	15,708	17,400	11	19,200	10	21,360	11	23,520	10
ข้าวแต่น้ำมันสีเหลืองใหญ่หน้าหมูพริก (กล่อง)	8,808	9,720	10	10,680	10	11,760	10	13,200	12
ข้าวแต่น้ำคำเดียวสมุนไพร (ถุง)	16,644	18,360	10	20,160	10	22,440	11	24,600	10
ข้าวแต่น้ำชดรวมรส (ชุด/6 กล่อง)	4,116	4,560	11	5,040	11	5,580	11	6,120	10
รวม	121,188	133,560	10	147,000	10	162,120	10	178,740	10

ที่มา: จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 5 ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 7 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	531,459	585,974	645,382	712,179	785,103
วัตถุดิบทางอ้อม	-	-	-	-	-
วัสดุสิ้นเปลือง	26,815	29,553	32,527	35,872	39,550
ค่าแรงงานทางตรง	540,086	595,223	655,120	722,504	796,573
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	40,586	44,729	49,230	54,294	59,860
สินค้าที่มีเพื่อขาย	1,138,946	1,255,479	1,382,259	1,524,849	1,681,085
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	1,138,946	1,255,479	1,382,259	1,524,849	1,681,085

ที่มา : จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 6 ประมาณการค่าจ้างแรงงานการผลิต 5 ปี

ผลิตภัณฑ์	ค่าจ้าง/หน่วย (บาท)	ค่าจ้างแรงงานรวม (บาท/ปี)				
		ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ข้าวแต่นแผ่นสีเหลี่ยมใหญ่ น้ำแดงโม (กล่อง)	4.457	316,009	347,615	382,376	419,812	462,595
ข้าวแต่นคำเดียวจี๊ด (ถุง)	4.457	10,696	11,765	13,102	14,439	16,044
ข้าวแต่นคำเดียวหวาน (ถุง)	4.457	11,605	12,835	14,172	15,776	17,381
ข้าวแต่นแผ่นสีเหลี่ยมใหญ่ หน้าหมูหยองพริกเผา (กล่อง)	4.457	70,004	77,545	85,567	95,193	104,819
ข้าวแต่นแผ่นสีเหลี่ยมใหญ่ หน้าธัญพืช (กล่อง)	4.457	39,254	43,318	47,596	52,410	58,827
ข้าวแต่นคำเดียวสมุนไพร (ถุง)	4.457	74,176	81,823	89,845	100,006	109,632
ข้าวแต่นชุดรวมรส (ชุด/6 กล่อง)	4.457	18,343	20,322	22,461	24,868	27,274
รวม		540,086	595,223	655,120	722,504	796,573

ที่มา: จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 7 ประมาณการค่าใช้จ่าย 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 7 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ค่าใช้จ่ายโรงงาน					
ค่าใช้จ่ายโรงงาน (ใส่หุ้ยการผลิต)	40,586	44,729	49,230	54,294	59,860
ค่าใช้จ่ายการขาย					
ค่าบรรจุภัณฑ์	296,534	326,982	359,982	396,855	438,099
ค่าขนส่ง	3,745	4,127	4,543	5,010	5,524
ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์	345	380	419	462	509
ค่าออกร้าน	56,235	61,976	68,212	75,228	82,940
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	2,142	2,361	2,598	2,865	3,159
ค่าใช้จ่ายการบริหาร					
ค่าบริหารงานของประธาน	41,434	45,664	50,259	55,429	61,111
รวม	441,021	486,220	535,244	590,143	651,203

ตารางที่ 8 ประมาณการงบประมาณต้นทุนโครงการของการผลิตผลิตภัณฑ์หลักทั้ง 7 ชนิด ปี

2547

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน			จำนวนเงิน ทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน (บาท)		ส่วนของ เจ้าของ (บาท)	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด			450,000.00	450,000.00
ลูกหนี้			300,000.00	300,000.00
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย			500,000.00	500,000.00
งานระหว่างทำ			300,000.00	300,000.00
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง			350,000.00	350,000.00
สินทรัพย์ถาวร				
ที่ดิน			100,000.00	100,000.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน ^{1/}			69,080.00	69,080.00
เครื่องจักร ^{2/}			267,168.00	267,168.00
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า ^{3/}			86,119.52	86,119.52
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน ^{4/}			18,660.00	18,660.00
ยานพาหนะ			-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				-
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ				-
สิทธิในการใช้สินทรัพย์				-
รวม				291,710.00

หมายเหตุ: ^{1/} หมายถึง โรงทอด ลานตาก ห้องอบ ห้องกดพิมพ์ ห้องเตรียมวัตถุดิบ^{2/} หมายถึง เครื่องตัดราคา เครื่องติดสติ๊กเกอร์ เครื่องรีดปากถุง และเตาอบ^{3/} หมายถึง อุปกรณ์ในกระบวนการผลิต^{4/} หมายถึง เครื่องคอมพิวเตอร์

ตารางที่ 9 ประมาณกำไรงบกำไรขาดทุน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 7 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
รายได้					
ขาย	2,597,520	2,863,080	3,153,270	3,477,990	3,835,830
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	1,138,946	1,255,479	1,382,259	1,524,849	1,681,085
กำไรเบื้องต้น	1,458,574	1,607,601	1,771,011	1,953,141	2,154,745
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	359,001	395,826	435,754	480,421	530,231
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	41,434	45,664	50,259	55,429	61,111
ค่าเสื่อมราคา	113,939	129,606	149,606	149,606	149,606
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย					
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	944,199	1,036,505	1,135,392	1,267,685	1,413,797
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	944,199	1,036,505	1,135,392	1,267,685	1,413,797
หัก ภาษี (อัตรา %)					
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	944,199	1,036,505	1,135,392	1,267,685	1,413,797
หัก เงินปันผลหุ้นบุริมสิทธิ	103,901	114,523	126,131	139,120	153,433
กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ	840,298	921,981	1,009,262	1,128,566	1,260,364
หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ					
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	840,298	921,981	1,009,262	1,128,566	1,260,364
กำไร (ขาดทุน) สะสม	840,298	1,762,280	2,771,541	3,900,107	5,160,471

ตารางที่ 10 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 7 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีก่อน การดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ						
ขายสินค้า	-	2,597,520	2,863,080	3,153,270	3,477,990	3,835,830
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)	-	-	-	-	-	-
รายได้อื่น	-	-	-	-	-	-
รวมเงินสดรับ	-	2,597,520	2,863,080	3,153,270	3,477,990	3,835,830
เงินสดจ่าย						
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง	-	531,459	585,974	645,382	712,179	785,103
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม	-	-	-	-	-	-
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง	-	26,815	29,553	32,527	35,872	39,550
ค่าแรงงานทางตรง	-	540,086	595,223	655,120	722,504	796,573
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	-	40,586	44,729	49,230	54,294	59,860
ค่าใช้จ่ายในการขาย	-	359,001	395,826	435,754	480,421	530,231
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	41,434	45,664	50,259	55,429	61,111
การลงทุน						
สินทรัพย์ถาวร ^{1/}	541,028		235,000	400,000		
รวมเงินสดจ่าย	541,028	1,539,382	1,931,970	2,268,272	2,060,699	2,272,428
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยกยอดยกมา		1,848,972	2,803,210	3,854,797	5,013,664	6,291,836
รวมเงิน	- 541,028	1,058,138	931,110	884,998	1,417,291	1,563,402
บวก ทุนส่วนของเจ้าของ	2,390,000			400,000		
หักเงินปันผลคืนสมาชิก		103,901	114,523	126,131	139,120	153,433
เงินกู้ระยะยาว			235,000			
เงินสดคงเหลือยกไป	1,848,972	2,803,210	3,854,797	5,013,664	6,291,836	7,701,805

หมายเหตุ : สินทรัพย์ถาวร^{1/} หมายถึง โรงเรือนการผลิต เครื่องจักร อุปกรณ์การผลิตและคอมพิวเตอร์

ตารางที่ 11 ประมาณการงบดุล 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 7 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

สินทรัพย์	ปีเริ่มโครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝากธนาคาร	450,000.00	2,803,210	3,854,797	5,013,664	6,291,836	7,701,805
ลูกหนี้	300,000.00					
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย	500,000.00	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง	300,000.00	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง	298,972.48	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,848,972	2,803,210	3,854,797	5,013,664	6,291,836	7,701,805
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	69,080	69,080	69,080	469,080	869,080	869,080
เครื่องจักร	267,168	267,168	502,168	502,168	502,168	502,168
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า	86,120	86,120	86,120	86,120	86,120	86,120
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย	-	-	-	-	-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	18,660	18,660	18,660	18,660	18,660	18,660
รวมสินทรัพย์ถาวร	541,028	541,028	776,028	1,176,028	1,576,028	1,576,028
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม		113,939	243,545	393,150	542,756	692,362
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	541,028	427,089	532,483	782,877	1,033,271	883,666
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	2,390,000	3,230,298	4,387,280	5,796,541	7,325,107	8,585,471

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(หน่วย : บาท)

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	ปีเริ่มโครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน						
หนี้สินระยะยาว						
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	235,000	235,000	235,000	235,000
รวมหนี้สินระยะยาว	-	-	235,000	235,000	235,000	235,000
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	2,390,000	2,390,000	2,390,000	2,790,000	3,190,000	3,190,000
กำไรสะสม		840,298	1,762,280	2,771,541	3,900,107	5,160,471
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	2,390,000	3,230,298	4,152,280	5,561,541	7,090,107	8,350,471
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งสิ้น	2,390,000	3,230,298	4,387,280	5,796,541	7,325,107	8,585,471

ตารางที่ 12 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 7 ชนิด)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio): แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) (บาท)	2,803,210	3,854,797	5,013,664	6,291,836	7,701,805
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ration) (ครั้ง)	-	-	-	-	-
อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis) (วัน)	-	-	-	-	-
1 รอบธุรกิจ (Operation Cycle) (วัน)	-	-	-	-	-
อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (ครั้ง/เท่า)	0.80	0.65	0.54	0.47	0.45
อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (ครั้ง/เท่า)	6.08	5.38	4.03	3.37	4.34
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio) (ร้อยละ)	0.00	5.36	4.05	3.21	2.74
หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (D / E) (เท่า)	0.00	0.06	0.04	0.03	0.03
อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long - Term Debt / Total Capitalization) (เท่า)	0.00	0.05	0.04	0.03	0.03
Degree of Financial Leverage (เท่า)	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ตารางที่ 12 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) (ร้อยละ)	32.35	32.20	32.01	32.45	32.86
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)	56.15	56.15	56.16	56.16	56.17
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (ร้อยละ)	26.01	21.01	17.41	15.41	14.68
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (ร้อยละ)	29.23	23.63	19.59	17.31	16.47
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (ร้อยละ)	26.01	22.20	18.15	15.92	15.09

4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่ม

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

เทคนิคการผลิตในการอบและการบรรจุภัณฑ์ต้องอาศัยความชำนาญในการผลิต เพื่อลดการแตกหักเสียหายของข้าวแต๋น สมาชิกที่ขาดทักษะความชำนาญด้านเทคนิคในการใช้เครื่องมือ อาจทำให้ผลิตภัณฑ์เสียหายได้

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

1. ราคาของเชื้อเพลิง เช่น แก๊ส ค่าไฟฟ้า มีแนวโน้มสูงขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต
2. กลยุทธ์ด้านการตลาดของผู้ผลิตข้าวแต๋นรายอื่นๆ ซึ่งเป็นคู่แข่งด้านการตลาด ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อยอดขายกลุ่ม

4.3 วิธีการแก้ไข

1. วางแผนการลงทุนด้านการจัดซื้อเตาอบ มูลค่าประมาณ 85,000 บาท และจัดซื้ออุปกรณ์ในการบรรจุแบบอัตโนมัติ มูลค่าประมาณ 150,000 บาท เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และทำให้สินค้ากลุ่มมีคุณภาพเพิ่มขึ้น คาดว่าจะขอสนับสนุนเงินทุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเกาะคา และสำนักงานเกษตรอำเภอเกาะคา
2. วางแผนด้านการตลาดให้ชัดเจน ทั้งด้านเป้าหมาย กลุ่มลูกค้า และการส่งเสริมการขายในช่วงแรก จะเน้นพวักกลุ่มเดิมเป็นสำคัญ

5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่ม

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยงของกลุ่ม สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มโดยรวมได้ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 สรุปแผนการดำเนินงานขององค์กร

กลยุทธ์	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กลยุทธ์พัฒนาทักษะให้สมาชิก	1. การฝึกอบรมและศึกษาดูงาน ด้านเทคนิคการผลิตที่ช่วยยืดอายุข้าวแต่น	ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงาน เช่น คณะอุตสาหกรรมเกษตร หรือสถาบันการศึกษาอื่นๆ				
	2. การฝึกทักษะมาตรฐานการผลิตและการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้กับสมาชิกกลุ่ม	ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงาน เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเกาะคา สำนักงานเกษตรอำเภอเกาะคา เป็นต้น				
กลยุทธ์ด้านพัฒนาเทคนิคการผลิต และพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์	การลงทุนซื้อเตาอบ	-	85,000	-	-	-
กลยุทธ์ด้านพัฒนาบรรจุภัณฑ์	การลงทุนซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์แบบบรรจุอัตโนมัติ	-	150,000	-	-	-
กลยุทธ์พัฒนาการบริหารงาน	1. การจัดฝึกอบรมและศึกษาดูงานด้านบริหารจัดการองค์กรให้คณะกรรมการ	ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงาน เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเกาะคา สำนักงานเกษตรอำเภอเกาะคา เป็นต้น				
	2. พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ เพื่อรองรับการส่งออก					
กลยุทธ์พัฒนาโรงเรือน	การสร้างโรงเรือน	คาดว่าจะสร้างในปี 2550 มูลค่า 400,000 บาท				

6. ภาคผนวก

6.1 กรรมวิธีการผลิต

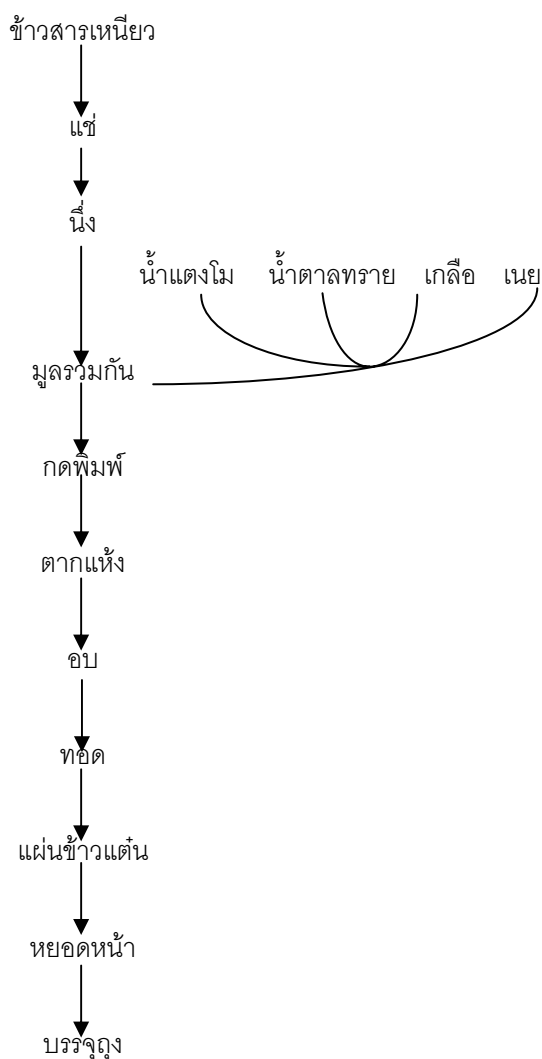
การผลิตข้าวแต๋นของกลุ่ม จะทำการผลิตแผ่นข้าวแต๋น 4 ขนาด คือ คำเดียว แผ่นกลมกลาง และทรงโดนัท และแผ่นโดยมีกระบวนการผลิตเหมือนกัน กรรมวิธีการผลิตมีดังนี้

ตารางที่ 14 วัตถุดิบในการผลิตแผ่นข้าวแต๋น

รายการ	จำนวน
ข้าว	20 ลิตร
แตงโม	5 กิโลกรัม
เนย	0.50 กิโลกรัม
เกลือ	1 ถุง
น้ำตาลทราย	1.2 กิโลกรัม
น้ำมันพืช	1 ปี๊บ
ผลิตภัณฑ์ที่ได้ ชนิดละ	
คำเดียว	20,000 แผ่น
กลมกลาง	1,700 แผ่น
โดนัท	2,000 แผ่น
แผ่นสี่เหลี่ยม	3,000 แผ่น

ขั้นตอนการผลิต

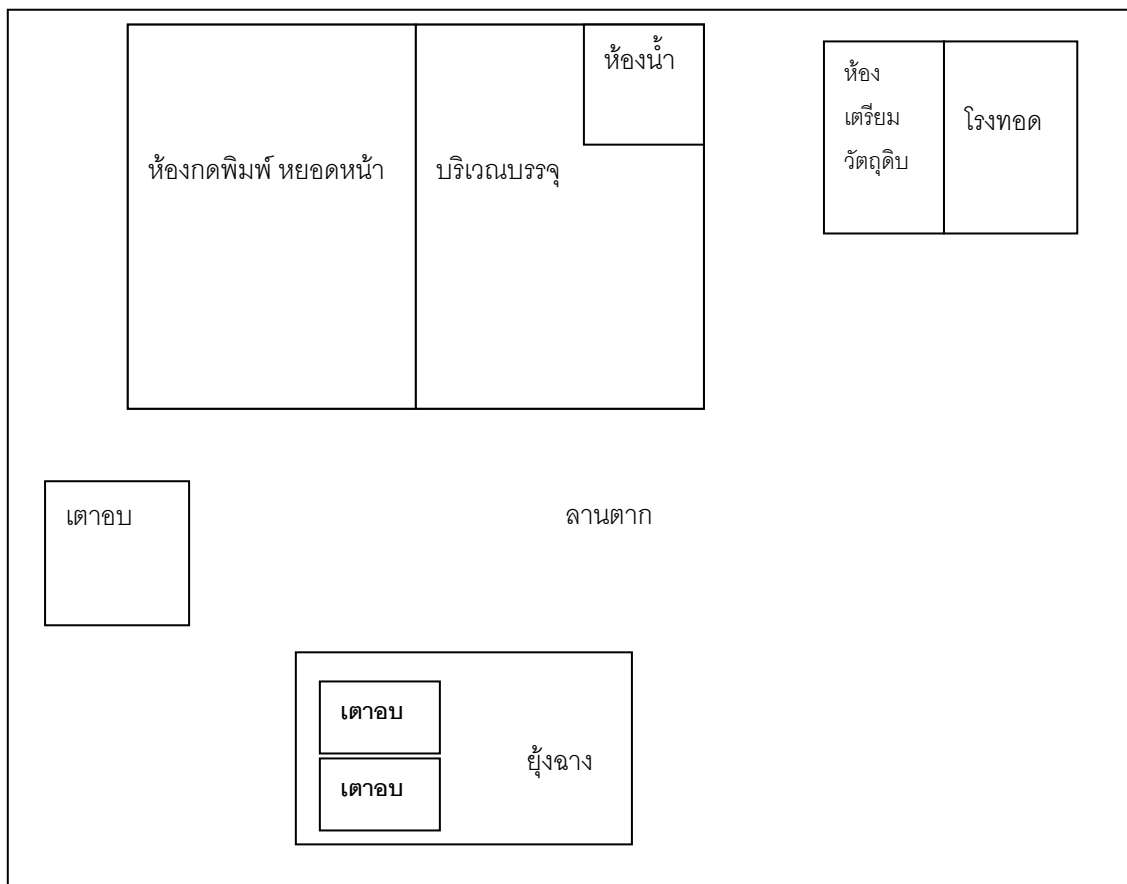
นำข้าวสารเหนียวมาแช่ 1 คืน ล้าง 1 รอบ หนึ่งจนข้าวสุก นำแตงโมมาปั่น เอาแต่น้ำแตงโมผสม น้ำตาลทราย เนย และเกลือ คนให้ละลาย นำส่วนผสมทั้งหมดมามูล (คลุกคล้า) กับข้าวเหนียวที่นึ่งสุกแล้ว เมื่อเข้ากันดีแล้ว นำไปใส่พิมพ์ กดเป็นรูปทรงที่ต้องการ ตากแดดให้แห้ง นำมาอบในเตาอบให้แห้งสนิท ทอดให้ฟู ขั้นตอนการผลิตแผ่นข้าวแต๋น แสดงดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 กระบวนการผลิตข้าวแต่นหน้าต่างๆ

6.2 สภาพและผังของสถานที่การผลิต

กลุ่มใช้บริเวณบ้านประธานเป็นสถานที่ผลิต โดยแบ่งพื้นที่เป็นบริเวณเตรียมวัตถุดิบ เป็นโรงเรือนขึ้นเดียว อยู่ข้างบ้าน กลุ่มใช้เก็บวัตถุดิบ นึ่งข้าว เตรียมส่วนผสมแผ่นข้าวแต่น หน้าข้าวแต่น และทอดแผ่นข้าวแต่น บริเวณใต้ถุนบ้านได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน โดยกันเป็นห้องสำหรับกดแผ่นและหยอดหน้า อีกส่วนใช้เป็นบริเวณบรรจุ จะมีเครื่องซิลปากถุงตั้งอยู่ และใช้เก็บบรรจุภัณฑ์ บริเวณลานบ้าน จะใช้ตากข้าวแต่นโดยมีราวไม้ไผ่รองรับตะแกรงอลูมิเนียมที่ใช้วางแผ่นข้าวแต่น และมีเตาอบแบบใช้ถ่าน บริเวณใต้ยั้งฉางหน้าบ้านใช้วางเตาอบแก๊ส



แผนภาพที่ 4 มังของสถานที่การผลิต