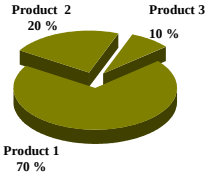
แผนปรับปรุงโครงสร้าง

วิสาหกิจชุมชน



กลุ่มสมุนไพรชาวเขาเผ่าม้งบ้านทรัพย์เจริญ

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	อาจารย์ศรัณย์ อารยะรังสฤษฎ์ [1/]
ผู้ช่วยนักวิจัย	พิมพิมล แก้วมณี [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 ยกระดับผลิตภาพ เพิ่มประสิทธิภาพ และความเข้มแข็งอย่างเป็นรูปธรรมทางด้านการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดองค์กรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการหัตถกรรมและอาหารแปรรูปพื้นบ้าน อันจะส่งผลต่อการยกระดับรายได้ของหน่วยประกอบการ รวมทั้งการจ้างงานในท้องถิ่น และประการที่สาม เพื่อนำข้อมูลจากผลการศึกษาไปประกอบการวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและขยายผลไปสู่ภาคอื่น ๆ

โครงการนี้ได้ทำการวิเคราะห์เชิงลึกวิสาหกิจชุมชนจำนวน 63 ราย และเพื่อให้การศึกษานี้เป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนให้มากที่สุด โครงการจึงได้จัดให้มีการถ่ายทอดด้านวิชาการให้แก่กลุ่มฯ และผู้ประกอบการหลายครั้ง เป็นลำดับไปแล้ว สำหรับงานชิ้นนี้โครงการร่วมกับกลุ่มฯ จัดทำแผนปรับปรุงโครงสร้างขึ้นโดยให้เป็นไปตามความต้องการของกลุ่มฯ เป็นสำคัญ คณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของกลุ่มฯ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนปรับปรุงโครงสร้างที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มฯ

กลุ่มสมุนไพรชาวเขาเผ่าม้งบ้านทรัพย์เจริญ มีผลิตภัณฑ์รวม 7 ชนิด สำหรับแผนปรับปรุงโครงสร้างใน 5 ปีนี้ กลุ่มฯ ประสงค์ที่จะขยายการผลิตและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์รวม 5 ชนิด คณะวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนปรับปรุงโครงสร้างฉบับนี้จะให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มฯ ซึ่งกลุ่มฯ จำเป็นจะต้องปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจด้วยเช่นกัน และขอขอบคุณคณะกรรมการและสมาชิกในกลุ่ม ที่ให้การต้อนรับและร่วมงานกับคณะวิจัยเป็นอย่างดี ตลอดระยะเวลาเกือบ 2 ปี

คณะวิจัย

มิถุนายน 2548

สารบัญ

	หน้า
คณะวิจัย	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
แผนปรับปรุงโครงสร้าง	4
1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ	4
2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มฯ	7
3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ	8
4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ	26
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มฯ	26

แผนปรับปรุงโครงสร้างกลุ่มสมุนไพรแปรรูปชาวเขาเผ่ามั้งบ้านทรัพย์เจริญ

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

กลุ่มสมุนไพรแปรรูปชาวเขาเผ่ามั้งบ้านทรัพย์เจริญ (กลุ่มฯ) เกิดขึ้นจากความตั้งใจที่จะเป็นทางเลือกในการดูแลสุขภาพของคนในชุมชนและละแวกใกล้เคียงซึ่งมีพื้นที่อยู่ห่างไกลในชนบท การแพทย์พื้นฐานยากแก่การเข้าถึง โดยนางซัว แซ่ลี หมอยาสมุนไพรชาวม้งซึ่งได้ให้การรักษาแก่ชาวบ้านมานาน เห็นว่าควรนำสมุนไพรหายากและนิยมใช้มาปลูกภายในชุมชน ในปี 2543 ชักชวนชาวบ้านทรัพย์เจริญจัดตั้งกลุ่มฯ โดยระดมเงินทุนจากสมาชิกเพื่อใช้เป็นทุนในหาจัดหาพันธุ์พืช โดยได้รับการสนับสนุนที่ดินเพื่อใช้ในการเพาะปลูกและสร้างที่ทำการกลุ่มฯ จากกรมป่าไม้

กลุ่มฯ ดำเนินกิจกรรมการผลิตและบริการหลายกิจกรรมได้แก่ (1) กิจกรรมการปลูกและจำหน่ายพืชสมุนไพร (ต้นกล้า ต้นสด และบดผง) (2) กิจกรรมการให้บริการอบสมุนไพร (3) กิจกรรมเลี้ยงไก่ (4) กิจกรรมขายก๋วยเตี๋ยวสมุนไพร และนอกเหนือจากนี้ยังร่วมกันหาสมุนไพรในป่า เพื่อใช้ส่วนผสมของสมุนไพรตำรับอีกด้วย ทั้งนี้ในการขายสมุนไพรตำรับจะมีนางซัวเป็นผู้ตรวจและวินิจฉัยอาการ

ปี 2546 พื้นที่เพาะปลูกได้รับความเสียหายจากภัยน้ำท่วม สามารถเก็บเกี่ยวผลผลิตเพื่อนำมาแปรรูปได้น้อยมาก และสมุนไพรบางชนิดไม่สามารถเก็บเกี่ยวผลผลิตได้เลย อีกทั้งยังส่งผลให้กลุ่มฯ ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน โดย ณ สิ้นปี 2547 กลุ่มฯ มีเงินทุนหมุนเวียนทั้งสิ้นเพียง 1,360 บาท

ปี 2548 กลุ่มฯ ได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรใหม่ และมีความมุ่งมั่นที่จะฟื้นฟูกิจการกลุ่มฯ โดยเริ่มจากปรับปรุงแปลงเพาะปลูกให้กลับมามีสภาพดีเช่นเดิม เพื่อให้สามารถกลับมาให้บริการเป็นการแพทย์ทางเลือกของชุมชนต่อไป

โอกาสของธุรกิจ

กระแสนิยมการแพทย์ทางเลือกนับเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้สมุนไพรเป็นที่นิยมและมีความต้องการวัตถุดิบเพื่อนำมาใช้เป็นส่วนผสมในตำรับยาเป็นจำนวนมาก หากกลุ่มฯ พัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับขายภายนอกท้องถิ่น และมีข้อมูลรายละเอียดสรรพคุณสมุนไพรให้ผู้บริโภคทราบจะทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้รับความเชื่อถือและเป็นที่นิยมได้

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

ช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มฯ เป็นการขายปลีกเพียงอย่างเดียวแบ่งเป็นจัดจำหน่ายที่กลุ่มฯ ร้อยละ 69 และออกร้านแสดงและจัดจำหน่ายสินค้า ร้อยละ 31 ในอนาคตอีก 5 ปี กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักยังคงเป็นลูกค้าภายในหมู่บ้านและละแวกใกล้เคียงซึ่งเป็นชนกลุ่มน้อยเผ่าต่างๆ ทั้งม้ง ปาเก่อญอ และชาวไทย และเพิ่มเป้าหมายลูกค้าทั่วไปตลอดจนเพิ่มการขายส่งวัตถุดิบแก่ผู้ผลิตยาสมุนไพรในสัดส่วนขายส่งต่อขายปลีกเป็น 60 ต่อ 40

ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน

ในชุมชนและละแวกใกล้เคียง ยังมีความนิยมและศรัทธาการรักษาจากหมอยาสมุนไพร อีกทั้งนิยมปรุงอาหารที่ใช้สมุนไพรเป็นส่วนประกอบ ประกอบกับองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของนางชัวที่สั่งสมประสบการณ์มานานกว่า 40 ปี นับได้ว่าสามารถให้บริการเป็นการแพทย์ทางเลือกให้แก่ชุมชน

อีกทั้งยังมีความได้เปรียบทางด้านพื้นที่ในการขยายขนาดการผลิต หากสามารถพัฒนากลุ่มฯ เป็นศูนย์ผลิตวัตถุดิบเพื่อการผลิตในอุตสาหกรรมยาสมุนไพรซึ่งปัจจุบันมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้น

ความคุ้มค่าในการดำเนินการ

แม้ว่าการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาของกลุ่มฯ ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรอันเนื่องมาจากสาเหตุทั้งภายในคือการบริหารจัดการกลุ่มฯ ยังไม่ดีเท่าที่ควร และภายนอกคือภัยธรรมชาติ แต่เมื่อพิจารณาในแง่การให้บริการแก่ชุมชนซึ่งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลจากการแพทย์พื้นฐานและการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น นับได้ว่ากลุ่มฯ ยังควรค่าแก่การดำรงอยู่

กลุ่มฯ มีเป้าหมายในอนาคตที่จะดำเนินการทั้งแง่การให้บริการชุมชนและการเสริมสร้างรายได้ให้แก่สมาชิก โดยผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ มุ่งเน้นเป็นผลิตภัณฑ์หลักได้แก่สมุนไพรเด็ดยอด และสมุนไพรบดผง ได้แก่ ว่านชักมดลูก เปราะหอม ขมิ้นชัน และไพล โดยในส่วนของสมุนไพรเด็ดยอดกลุ่มฯ ไม่ได้มุ่งหวังในแง่รายได้ แต่มุ่งให้เป็นแหล่งอาหารของชุมชน เนื่องจากผลิตภัณฑ์นี้เป็นผลิตภัณฑ์ที่ชุมชนนิยมนำไปประกอบอาหารเพื่อบริโภค แต่ในส่วนสมุนไพรบดผงกลุ่มฯ มุ่งเพิ่มยอดการผลิตและขายประมาณ ร้อยละ 8 – 10 ต่อปี

ประมาณการยอดขายต่อปีของผลิตภัณฑ์หลักดังกล่าว ในปี 2548 - 2552 แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แนวโน้มกำไรและระยะเวลาในการทำกำไร

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ปริมาณขาย (ชิ้น)	456	498	544	584	628
ยอดขาย (บาท)	14,280	15,600	17,040	18,400	19,880
กำไรขั้นต้น (บาท)	12,944	14,131	15,437	16,654	17,991
อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (%)	90.65	90.58	90.59	90.51	90.50
กำไรสุทธิ (บาท)	-24	1,143	2,429	3,628	4,945
อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย (%)	-0.17	7.33	14.26	19.72	24.88
อัตราส่วนตอบแทนต่อเจ้าของ (%)	-0.61	22.34	32.18	32.46	30.67
มูลค่า ณ จุดคุ้มทุน (บาท)	14,307	14,317	14,315	14,327	14,328

กลุ่มฯ ตั้งเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตและปริมาณการขายของผลิตภัณฑ์หลักในทุกปีๆ โดยวางแผนพัฒนาและปรับปรุงแปลงเพาะปลูกที่ได้รับความเสียหาย จากการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า 5 ปี กลุ่มฯ มีต้นทุนในการดำเนินงานโครงการทั้งสิ้น 4,000 บาท ซึ่งสามารถคำนวณระยะเวลาคืนทุนของโครงการได้ในระยะเวลา 1 ปี (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ประมาณการระยะเวลาคืนทุน (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ (จริง)	16,739	13,907	15,192	16,391	17,709
เงินสดรับ (สะสม)	16,739	30,646	45,838	62,230	79,939
ต้นทุนโครงการ	4,000				
ระยะเวลาคืนทุน	2 ปี				

หมายเหตุ : เงินสดรับ = เงินสดรับจากงบกำไรขาดทุน + ค่าเสื่อมสินทรัพย์ + ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดจ่าย

แผนปรับปรุงโครงสร้าง

1. ประวัติย่อของกลุ่มฯ

1.1 ประวัติความเป็นมาของกลุ่มฯ

นางชัวซึ่งเป็นผู้มีองค์ความรู้เรื่องการรักษาด้วยสมุนไพร และได้ให้การรักษาพยาบาลแบบพื้นบ้านด้วยสมุนไพรแก่ชาวบ้านในหมู่บ้านและละแวกใกล้เคียงมานาน เนื่องจากพื้นที่หมู่บ้านอยู่ห่างไกลโรงพยาบาล การรักษาด้วยการแพทย์แผนปัจจุบันยากแก่การเข้าถึง ประกอบกับชนพื้นเมืองยังมีความเชื่อในการรักษาด้วยการแพทย์พื้นบ้านอยู่มาก การรักษาด้วยสมุนไพรจึงเป็นที่นิยม แต่อย่างไรก็ตามในการให้การรักษายังมีข้อจำกัดเนื่องจากสมุนไพรที่ใช้ในการรักษามีน้อย ไม่สามารถเพาะปลูกได้เนื่องจากหมู่บ้านไม่มีระบบประปา อาศัยน้ำฝนเพียงอย่างเดียว อีกทั้งสมุนไพรบางชนิดต้องหาจากในป่าทั้งในเขตไทยและเขตพม่า ต่อมาในปี 2542 หมู่บ้านมีการพัฒนาระบบประปา นางชัวเห็นว่าหากมีน้ำใช้เพื่อการเกษตรก็สามารถเพาะปลูกสมุนไพรไว้ใช้ได้ จึงได้ชักชวนญาติพี่น้องและเพื่อนบ้านร่วมกันจัดตั้งกลุ่มฯ ขึ้นเพื่อเพาะปลูกสมุนไพรใช้ไว้ภายในหมู่บ้าน ในช่วงต้นปี 2543 โดยได้เลือกให้นางชัวเป็นประธานกลุ่มฯ และจดทะเบียนกลุ่มกับสำนักงานเกษตรอำเภอพบพระ สมาชิกของกลุ่มฯ มาจาก 8 ครอบครัว จำนวน 22 คน โดยมีการระดมทุน ได้จาก 6 ครอบครัว ครอบครัวละ 500 บาท รวมทั้งสิ้น 3,000 บาท ส่วนอีก 2 ครอบครัวไม่มีเงินทุน โดยกลุ่มฯ นำเงินทุนส่วนหนึ่งจัดทำโรงเรือน วางระบบการให้น้ำ และปรับปรุงพื้นที่ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานป่าไม้จำนวน 6 ไร่ และส่วนที่เหลือนำไปซื้อสมุนไพรมาปลูกประมาณ 500 บาท โดยขอซื้อจากหมอยาสมุนไพรบ้านห้า และ บ้านหก บ้านอุ้มเปียง ตำบลคีรีราษฎร์ อำเภอพบพระ ซึ่งในครั้งนั้นมีสมุนไพรที่ซื้อมาปลูก 14 ชนิดด้วยกันคือ ว่านชักมดลูก ขมิ้นชัน ขมิ้นดำ ขมิ้นอ้อย ไพล ตั้งกี้ เทล่า1 กอตอออ1 ชั่วต่อเลีย ฉำฉิก กล้วยน้อย เปราะหอม กระชายขาว และกระชายดำ

ปี 2544 กลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนเงินกู้ตามโครงการแก้ไขความยากจน (กข. คจ.) จำนวน 30,000 บาท ระยะเวลากู้ยืม 2 ปี ซึ่งกลุ่มฯ นำมาใช้เป็นทุนก่อสร้างโรงอบสมุนไพรจำนวน 2 ห้อง ห้องน้ำจำนวน 2 ห้อง และโรงเลี้ยงไก่ โดยใช้งบประมาณ 20,000 บาท เงินส่วนที่เหลือใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนจำนวน 10,000 บาท

การเพาะปลูกเป็นไปด้วยดี กลุ่มฯ สามารถขยายพันธุ์พืชและใช้เป็นวัตถุดิบในการทำยารักษาผู้ป่วย ผู้รับบริการอบสมุนไพร และเก็บยอดสดขาย

ในปี 2545 นางชัวเห็นว่าตนเองอายุมาก และไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของการประสานงานกับหน่วยงานสนับสนุนได้ดี ประกอบกับศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอพบพระได้ให้คำแนะนำเรื่องการบริหารจัดการองค์กรแก่กลุ่มฯ และร่วมกำหนดระเบียบข้อบังคับของกลุ่มฯ กลุ่มฯ จึงได้เลือกประธานกลุ่มฯ คนใหม่ คือนายโล่ แซ่ลี เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงานและขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังสามารถใช้ภาษาไทยในการติดต่อสื่อสารได้คล่องกว่าสมาชิกคนอื่นๆ และแต่งตั้งคณะกรรมการกลุ่มฯ ตำแหน่งอื่นๆ ตามความเหมาะสม ซึ่งประธานและกรรมการไม่มีวาระการดำรงตำแหน่ง และกำหนดให้มีการประชุมกลุ่มฯ ทุกเดือน แต่ในทางปฏิบัติกลุ่มฯ จะประชุมเป็นครั้งคราวขึ้นอยู่กับกิจกรรมของกลุ่มฯ

กลุ่มฯ ยังได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเกษตรอำเภอพบพระ โดยจัดหาพันธุ์พืชสมุนไพรมาให้เพาะชำได้แก่ อบเชย (เทพธาโร) อัญชัน มะขามป้อม และหางไหล และรับซื้อคืนต้นกล้า โดยในปี 2545 กลุ่มฯ มีรายได้จากกิจกรรมดังกล่าว เป็นเงิน 20,000 บาท ซึ่งกลุ่มฯ นำรายได้ดังกล่าวใช้คืนเงินยืมจากโครงการ กข. คจ.

กลุ่มฯมีรายได้ค่อนข้างดีในการดำเนินกิจการ สมาชิกกลุ่มฯ จึงเห็นตรงกันให้จัดสรรเงินรายได้ของกลุ่มฯ คืนแก่สมาชิกที่ร่วมลงหุ้นในปีแรก (2543) จำนวน 6 ครอบครัว รวม 3,000 บาท ปัจจุบันกลุ่มฯ จึงไม่มีเงินทุนจากการระดมหุ้น

ในเดือนธันวาคม 2545 กลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจผ่านองค์การบริหารส่วนตำบลวาเล่ย์ จำนวน 100,000 บาท ซึ่งประธานกลุ่มฯ เห็นว่าสมุนไพรกระชายดำกำลังเป็นที่ต้องการของตลาด จึงนำเงินดังกล่าวไปจัดซื้อหัวพันธุ์กระชายดำมาปลูก รวมเป็นเงินประมาณ 97,000 บาท

ในปี 2546 กลุ่มฯ ใช้งบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจส่วนที่เหลือและเงินกลุ่มฯ บางส่วนปรับปรุงโรงเรือนผลิตและอาคารที่ทำการกลุ่มฯ เนื่องจากเห็นว่าหลังคารั่วและโครงสร้างไม่แข็งแรง ใช้เงินประมาณ 9,000 บาท

อีกทั้งกลุ่มฯ ได้จัดทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลวาเล่ย์ เป็นตู้อบสมุนไพรจำนวน 1 หลัง มูลค่า 30,000 บาท แต่องค์การบริหารส่วนตำบลให้การสนับสนุนมาจำนวน 2 หลัง รวมมูลค่า 80,000 บาท แต่กลุ่มฯ ไม่สามารถนำมาใช้งานได้เนื่องจากบริเวณโรงเรือนผลิตยังไม่มีไฟฟ้าใช้ อีกทั้งตู้อบมีลักษณะไม่ตรงตามความต้องการของกลุ่มฯ

หลังจากเพาะปลูกกระชายดำ ประมาณ 2 เดือนปรากฏว่าพันธุ์กระชายดำที่นำมาปลูกไม่มีคุณภาพ อีกทั้งวิธีการเพาะปลูกและดินอาจไม่เหมาะสม ต้นกระชายดำจึงแห้งตายทั้งหมด ไม่สามารถเก็บเกี่ยวผลได้

ในช่วงกลางปี 2546 กลุ่มฯ ประสบปัญหาสมุนไพรติดเชื้อราจากไร่ขิงบริเวณใกล้เคียง และปลายปี 2546 ฝนตกหนักและเกิดน้ำท่วมพื้นที่เพาะปลูก ทำให้สมุนไพรที่เพาะปลูกไว้ได้รับความเสียหายเป็นจำนวนมากเกือบร้อยละ 90 ของสมุนไพรทั้งหมด จนกลุ่มฯ ไม่สามารถเก็บเกี่ยวผลผลิตได้อีก หลังจากน้ำท่วมสมุนไพรที่ยังคงเหลืออยู่ในแปลงของกลุ่มฯ ได้แก่ ตั้งกี่ เทล่า ชั่วต่อเลีย ขมิ้นชัน ขมิ้นอ้อย ว่านชักมดลูก ไพล และฉำฉิก แต่เหลือน้อยและอยู่ในสภาพไม่สมบูรณ์

ปี 2547 การดำเนินการกลุ่มฯ ชะงักงัน อันเนื่องจากปัญหาพื้นที่เพาะปลูกเสียหายจากน้ำท่วมโดยสามารถแปรรูปสมุนไพรบดผงได้เพียงเล็กน้อย และปัญหาสมาชิกเกิดความขัดแย้งจากการใช้จ่ายงบประมาณกระตุ้นระบบเศรษฐกิจ ที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขหรือทำความเข้าใจภายในกลุ่มฯ ทำให้พื้นที่เพาะปลูกที่เสียหายไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข มีเพียงนางซัวและนายลีเข้ามาดูแลแต่ไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึงประกอบกับเงินทุนหมุนเวียนของกลุ่มฯ มีเหลือน้อยมากไม่เพียงพอกับการลงทุนเพื่อซื้อพันธุ์สมุนไพรมาปลูกใหม่ อีกทั้งในช่วงฤดูเกษตรสมาชิกต่างก็ไปทำงานของตน กลุ่มฯ จึงหยุดดำเนินการ

ช่วงปลายปี 2547 เจ้าหน้าที่จากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอพบพระ ได้เข้าไปช่วยเหลือให้คำแนะนำ ในการดำเนินกิจการกลุ่มฯ โดยแนะนำให้ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานใหม่ และสมาชิกหลายคนยังอยากที่จะให้มีการรวมกลุ่มฯ กันอยู่และมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนากลุ่มฯ สมาชิกจึงรวมตัวกันประชุม หารือและเลือกตั้ง นายบัวลี แซ่ลี ประธาน กลุ่มฯ คนใหม่

นับตั้งแต่เริ่มตั้งกลุ่มจนถึงปัจจุบัน กลุ่มฯ ดำเนินกิจกรรมทั้งหมด 4 กิจกรรม คือ

(1) กิจกรรมการปลูกและจำหน่ายพืชสมุนไพร (ต้นกล้า ต้นสด และบดผง)

(2) กิจกรรมการให้บริการอบสมุนไพร

(3) กิจกรรมเลี้ยงไก่ เริ่มดำเนินกิจกรรมตั้งแต่ 2544 โดยสมาชิกแบ่งเวลามาเลี้ยง จำนวน 5 คน วัตถุประสงค์เพื่อนำไก่มาประกอบอาหาร ไก่ดำต้มสมุนไพร และนำมาจำหน่ายเป็นรายได้ของกลุ่ม

(4) กิจกรรมขายก๋วยเตี๋ยวสมุนไพร

กิจกรรมที่กลุ่มฯได้ดำเนินการนี้อยู่ภายใต้การดูแลจากคณะกรรมการของกลุ่มฯ ในแต่ละกิจกรรมสมาชิกกลุ่มฯ สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ทั้งหมด แต่ส่วนใหญ่แล้วสมาชิกจะเข้ากลุ่มที่ตนเองมีความสนใจเพียง 1 หรือ 2 กิจกรรมเท่านั้น กิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มฯ มีเพียงบางกิจกรรมเท่านั้นที่สามารถดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน คือ กิจกรรมการปลูกและจำหน่ายพืชสมุนไพร เฉพาะต้นสดและบดผง ส่วนกิจกรรมอื่นๆ ได้เลิกดำเนินกิจกรรมไปแล้ว เช่นกิจกรรมการให้บริการอบสมุนไพรเนื่องจากผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นคนภายนอกหมู่บ้าน และระยะหลังไม่มีผู้มาใช้บริการทำให้กิจกรรมหยุดชะงักไป ประกอบกับห้องอบสมุนไพรเริ่มเสื่อมโทรมลงด้วย แต่สมาชิกก็เห็นว่าถ้าปรับปรุงห้องอบกิจกรรมนี้น่าจะเปิดให้บริการได้อีกครั้ง แต่ยังไม่มีเงินทุนที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุง ส่วนกิจกรรมการเลี้ยงไก่ดำ สาเหตุที่ทำให้กิจกรรมกลุ่มต้องยุติลง เนื่องจากการเป็นกิจกรรมที่ไม่ก่อรายได้ให้แก่กลุ่มฯ ไก่ที่เลี้ยงส่วนมากมักถูกนำไปทำอาหารเพื่อเลี้ยงเจ้าหน้าที่ที่มาเยี่ยมกลุ่มฯ สมาชิกจึงเห็นควรยกเลิกกิจกรรมนี้ไป และกิจกรรมขายขายก๋วยเตี๋ยวสมุนไพร เป็นเพียงผลิตภัณฑ์เสริมในช่วงที่มีการออกร้านเท่านั้น ไม่ได้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ แบ่งเป็น 2 ประเภทได้แก่ (1) สมุนไพรเด็ดยอด และ (2) สมุนไพรบดผง ซึ่งสามารถแยกผลิตภัณฑ์ย่อยได้ดังนี้

ตารางที่ 3 ผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์		ลักษณะ
(1)	ว่านชักมดลูก	อบแห้ง บดผง บรรจุประมาณ 35 กรัม/ถุง
(2)	ไพล	อบแห้ง บดผง บรรจุประมาณ 35 กรัม/ถุง
(3)	ขมิ้นชัน	อบแห้ง บดผง บรรจุประมาณ 35 กรัม/ถุง
(4)	เปราะหอม	อบแห้ง บดผง บรรจุประมาณ 35 กรัม/ถุง
(5)	กล้วยน้อย	อบแห้ง บดผง บรรจุประมาณ 35 กรัม/ถุง
(6)	สมุนไพรเด็ดยอด	เด็ดยอดสมุนไพรสด จำนวน 9 ชนิด

2. การวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจ

2.1 จุดแข็ง

2.1.1 การจัดการองค์กร

- สมาชิกมีความตั้งใจที่จะพัฒนากลุ่มฯ

2.1.2 การผลิต

- สมาชิกมีองค์ความรู้เรื่องสมุนไพรเพื่อการรักษาโรคเป็นอย่างดี

2.2 จุดอ่อน

2.2.1 การจัดการองค์กร

- มีการเปลี่ยนผู้นำกลุ่มฯ บ่อย และสมาชิกส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเครือญาติกันทำให้การบริหารงานไม่เป็นไปโดยอิสระ และมีสมาชิกบางคนเกิดความเคลือบแคลงสงสัยในความโปร่งใสของการบริหารงาน
- สมาชิกกลุ่มฯ ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารกลุ่มฯ
- สมาชิกยังขาดทักษะการสื่อสารภาษาไทย

2.2.2 การผลิต

- กระบวนผลิตเป็นแบบพื้นบ้าน ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน
- เครื่องอบสมุนไพรที่ได้รับการสนับสนุนไม่ได้ถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เนื่องจากคุณลักษณะไม่ตรงตามความต้องการของกลุ่มฯ ประกอบกับที่ทำการกลุ่มยังไม่มีไฟฟ้าใช้

2.2.3 การตลาด

- กลุ่มฯ มีปัญหาในการสื่อสารกับลูกค้า ทำให้การขายเป็นไปโดยยาก
- กลุ่มไม่ทราบชื่อสมุนไพรบางตัวเป็นภาษาไทย ทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อถือ และไม่กล้าซื้อเพื่อนำไปบริโภค

2.2.4 การเงิน

- กลุ่มฯ ไม่มีพื้นฐานความรู้ในการบริหารเงิน ทำให้ใช้เงินไม่เป็นระบบและขาดเงินทุนหมุนเวียน

2.3 โอกาส

- มีหน่วยงานให้การสนับสนุนช่วยเหลือ โดยเฉพาะด้านเงินทุนหมุนเวียน
- พื้นที่อยู่ห่างไกลจากตัวอำเภอ ซึ่งยากแก่การเข้าถึงการสาธารณสุขของรัฐ การแพทย์พื้นบ้านจึงเป็นอีกทางเลือกในการดูแลรักษาตัวเองหรือปฐมพยาบาลเบื้องต้น

2.4 **ข้อจำกัด**

- ผลิตภัณฑ์ประเภทยารักษาโรค และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวกับสุขภาพ ยากต่อยอมรับของผู้บริโภคส่วนใหญ่
- สมุนไพรบางชนิดหายาก และต้องข้ามเขตไปหาจากประเทศพม่า

ข้อสมมติฐานทางเศรษฐกิจ

1. เป็นที่คาดว่าในครึ่งปีหลังของปี 2548 การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่แท้จริง (Real GDP) ประมาณร้อยละ 4.5 อัตราเงินเฟ้อร้อยละ 3 และภาวะเศรษฐกิจอาจทรงตัวเช่นนี้นานประมาณ 3 ปี

2. ราคาน้ำมันยังคงสูงอยู่ในระดับ 50 ดอลลาร์ต่อบาเรล ดังนั้นราคาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตของกลุ่มฯ คาดว่าจะสูงไปด้วย

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายโดยรวมของกลุ่มฯ

กลุ่มฯ มีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนากลุ่มฯ ให้เป็นการแพทย์ทางเลือกและเป็นหนทางหนึ่งในการดูแลสุขภาพขั้นพื้นฐานให้กับชุมชนและละแวกใกล้เคียง และเป็นศูนย์การผลิตวัตถุดิบสมุนไพร โดยมีเป้าหมายเฉพาะหน้าในการปรับปรุงพื้นที่การเพาะปลูกที่เสียหายจากภัยน้ำท่วม และปรับปรุงโครงสร้างการจัดการองค์กรของกลุ่มฯ

3.2 เป้าหมายเฉพาะด้าน

3.2.1 เป้าหมายและแผนการตลาด

กลุ่มฯ ยังคงยึดกลุ่มลูกค้าเดิมเป็นหลัก นอกจากนั้นยังมุ่งหวังขยายตลาดโดยเน้นตลาดวัตถุดิบสมุนไพร นอกจากนั้นในส่วนของลูกค้าทั่วไป จะทำการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ และ เพิ่มรายละเอียดสรรพคุณทางยา ชื่อสามัญและชื่อวิทยาศาสตร์ของสมุนไพรที่กลุ่มฯ นำมาใช้

<u>ภาพรวมการตลาด</u>

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

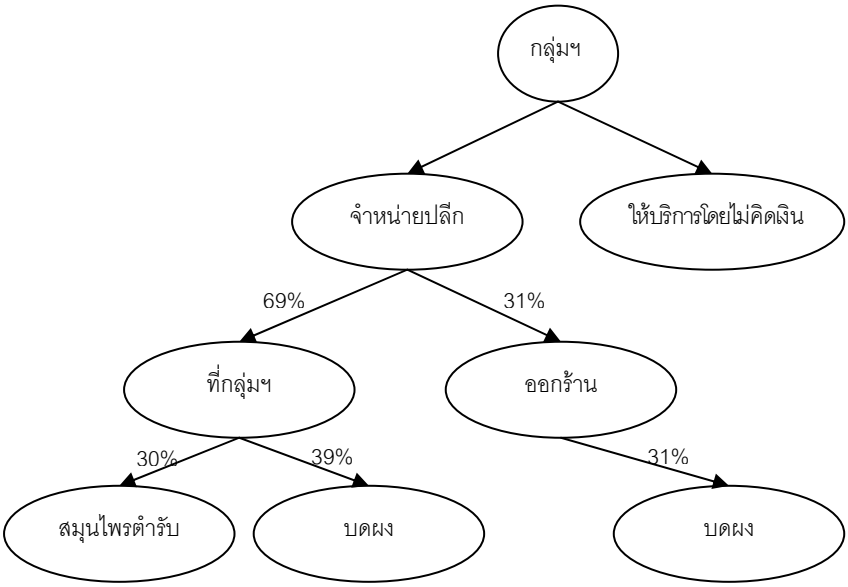
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของกลุ่มฯ คือ ชาวบ้านในชุมชนและละแวกใกล้เคียง ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักเดิม

ช่องทางการตลาดในปัจจุบันและช่องทางการตลาดที่คาดหมาย

การจัดจำหน่ายของกลุ่มฯ แบ่งเป็น 2 ทางหลักด้วยกันคือจัดจำหน่ายที่กลุ่มฯ และออกร้านแสดงและจัดจำหน่ายสินค้าของหน่วยราชการภายในจังหวัดตาก

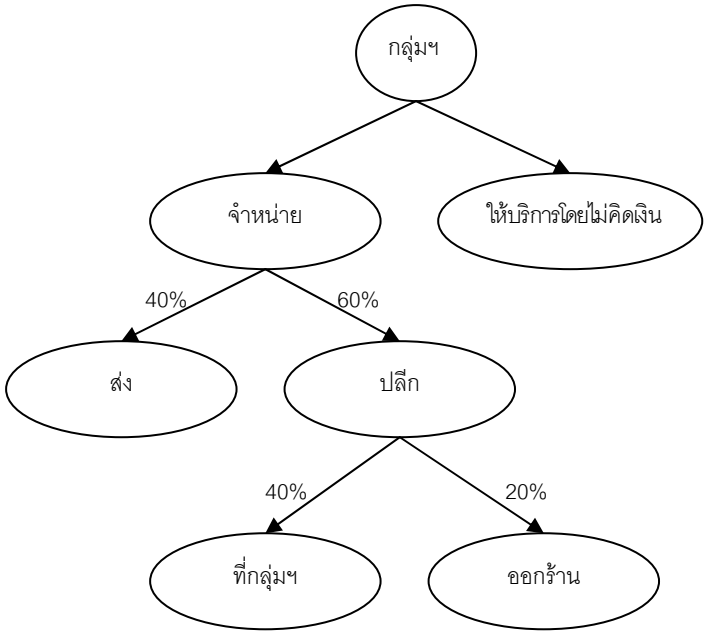
ช่องทางการจัดจำหน่ายหลักของกลุ่มฯ คือการจัดจำหน่ายที่กลุ่มฯ โดยเฉพาะภายในหมู่บ้าน จากข้อมูลการจัดจำหน่ายในปี 2547 ซึ่งมีการจัดจำหน่ายในช่วง 6 เดือนแรกเท่านั้น โดยช่องทางการจัดจำหน่ายของ

กลุ่มฯ แบ่งเป็นจำหน่ายที่กลุ่มฯ ร้อยละ 69 ที่เหลือจำหน่ายด้วยการออกร้านแสดงและจัดจำหน่ายสินค้า โดยผลิตภัณฑ์ที่ขายในการออกร้านมีเพียงสมุนไพรประเภทบดผงอย่างเดียว (แผนภาพที่ 1)



แผนภาพที่ 1 ช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มฯ

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ คาดหมาย นอกเหนือจากการขายปลีกทั้งที่กลุ่มฯ และการออกร้านแล้ว กลุ่มฯ ยังมุ่งหวังที่จะสามารถเพิ่มการขายส่งสมุนไพรเป็นวัตถุดิบให้แก่ผู้ผลิตยาสมุนไพรหรือร้านค้าสมุนไพร (แผนภาพที่ 2)



แผนภาพที่ 2 การคาดการณ์ช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มฯ

3.2.2 เป้าหมายการผลิต

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะปรับปรุงพื้นที่เพาะปลูกของกลุ่มฯ โดยจัดหาต้นกล้าของพันธุ์สมุนไพรที่กลุ่มฯ ต้องการเพื่อทดแทนต้นเดิมที่ตายไป และศึกษาแนวโน้มตลาดว่ามีความต้องการสมุนไพรตัวใดมาก เพื่อนำมาวางแผนการผลิต อีกทั้งมุ่งที่จะปรับปรุงโรงเรือนผลิตโดยขอติดตั้งไฟฟ้า และปรับปรุงโรงอบสมุนไพรเพื่อเปิดให้บริการอบสมุนไพรอีกครั้ง นอกจากนี้ยังมุ่งปรับปรุงอุปกรณ์การผลิตคือเตาอบโดยจัดทำตะแกรงตาถี่ให้เหมาะสมกับสภาพการใช้งานของกลุ่มฯ ซึ่งสมุนไพรที่นำมาอบมีขนาดเล็ก

<u>ภาพรวมการผลิต</u>

การดำเนินการผลิตของกลุ่มฯ อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของนางชัว ผู้เชี่ยวชาญด้านสมุนไพรของกลุ่มฯ โดยจะเป็นผู้กำหนดชนิดสมุนไพรที่นำมาปลูกและกำหนดช่วงเวลาการเพาะปลูก การเก็บเกี่ยว และการแปรรูป

กลุ่มฯ เปิดดำเนินการช่วงเดือนพฤศจิกายนถึงพฤษภาคม ส่วนช่วงเดือนมิถุนายนถึงตุลาคมเป็นช่วงฤดูกาลเกษตร สมาชิกบางคนต้องไปทำไร่นอกหมู่บ้าน หรือเขตชายแดนพม่าเป็นเวลานาน ไม่มีเวลาทำงานให้แก่กลุ่มฯ ซึ่งช่วงที่เปิดทำการนั้นแบ่งงานเป็นสามส่วนคืองานปรับปรุงและบำรุงแปลงเพาะปลูก งานทำสมุนไพรบดผง และงานหาสมุนไพรในป่า ซึ่งในทุกๆ งานสมาชิกจะช่วยกันทำ

ใน ปี 2546 พื้นที่เพาะปลูกของกลุ่มฯ ประสบภัยน้ำท่วมและไม่สามารถเก็บเกี่ยวผลผลิต อีกทั้งสมาชิกกลุ่มฯ เกิดความขัดแย้งกันดังได้กล่าวแล้วในเรื่องการจัดการองค์กร ทำให้ในปี 2547 การดำเนินการผลิตของกลุ่มฯ ชะงัก ในส่วนของการหาสมุนไพรในเขตป่ามีการเดินทางไปหาเพียงครั้งเดียวในช่วงเดือนเมษายน และมีการทำสมุนไพรบดผงเพียง 4 ชนิดคือ ว่านชักมดลูก ไพล ขมิ้นชัน และเปราะหอม และหยุดการดำเนินการ

ผลิตในส่วนของแปลงเพาะปลูกตลอดทั้งปี มีเพียงใช้ยาฆ่าหญ้าในพื้นที่เท่านั้น ซึ่งปัจจุบันกลุ่มฯ อยู่ในระหว่างปรับปรุงการบริหารจัดการ ปริมาณการผลิตของกลุ่มฯ ในปี 2546 -2547 แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ปริมาณการผลิต ปี 2546 - 2547

ผลิตภัณฑ์		ปริมาณการผลิต ปี 2546	ปริมาณการผลิตปี 2547
หัวสด	ไพล	1,000 กิโลกรัม	-
บดผง	ว่านชักมดลูก	150 ถุง	180 ถุง
บดผง	เปราะหอม	50 ถุง	20 ถุง
บดผง	ขมิ้นชัน	200 ถุง	30 ถุง
บดผง	ไพล	200 ถุง	30 ถุง
บดผง	กล้วยน้อย	200 ถุง	-
ต้นสด	สมุนไพรเด็ดยอด	36 ถุง	-

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

กลุ่มฯ มีจุดเด่นด้านการผลิตที่สำคัญ คือ กลุ่มฯ มีทุนมนุษย์ที่มีค่ามาก คือนางซัวซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านสมุนไพรจนได้รับความนับถือและไว้วางใจให้เป็นหมอยาสมุนไพรของหมู่บ้าน อีกทั้งยังได้ถ่ายทอดองค์ความรู้แก่สมาชิกคนอื่นๆ อีกด้วย

นอกเหนือจากทุนมนุษย์ที่กลุ่มฯ มีแล้ว กลุ่มฯ ยังมีที่ดินที่เพียงพอต่อการขยายขนาดการผลิต (พิจารณารวมที่ดินส่วนบุคคลของสมาชิก ซึ่งพร้อมที่จะนำมาใช้เป็นปัจจัยการผลิต)

ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

ยุทธศาสตร์ที่กลุ่มฯ นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต คือ การใช้องค์ความรู้ด้านการแพทย์แบบจีนผสมผสานการแพทย์พื้นบ้านชาวเขาเผ่าม้ง โดยใช้สมุนไพรในการรักษาโรคเป็นการแพทย์ทางเลือก

การวางแผนการผลิต

การวางแผนของกลุ่มฯ เป็นการพูดคุยกันในหมู่สมาชิกแบบครอบครัว เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่เป็นเครือญาติกันและให้ความเคารพนับถือผู้อาวุโส แต่เดิมกลุ่มฯ มีการวางแผนการผลิตโดยเลือกเพาะปลูกสมุนไพรที่นิยมใช้ในหมู่บ้าน และเป็นที่นิยมในตลาดขณะนั้น ส่วนการวางแผนการผลิตสมุนไพรแปรรูปจะร่วมกันผลิตในเดือนมกราคมของทุกปี สำหรับสมุนไพรที่หาจากป่าจะขึ้นอยู่กับนางซัวว่าต้องการใช้สมุนไพรตัวใดและบางครั้งก็ไม่สามารถหาสมุนไพรได้ตามต้องการ

จากเป้าหมายการผลิต กลุ่มฯ วางแผนการผลิตแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ในระยะที่หนึ่ง (1 ปีแรก) กลุ่มฯ วางแผนที่จะปรับปรุงพื้นที่เพาะปลูกของกลุ่มฯ โดยจัดหาต้นกล้าของพันธุ์สมุนไพรที่กลุ่มฯ ต้องการเพื่อทดแทนต้นเดิมที่ตายไป และศึกษาแนวโน้มตลาดว่ามีความต้องการสมุนไพรตัวใดมาก เพื่อนำมาวางแผนการผลิต และปรับปรุงโรงเรือนผลิตโดยขอติดตั้งไฟฟ้าซึ่งใช้งบประมาณจากการระดมทุนภายในกลุ่มฯ ซึ่งคาดว่าจะสามารถระดมทุนได้ประมาณ 4,000 บาท ส่วนปีที่สอง จะปรับปรุงอุปกรณ์การผลิตคือเตาอบโดยจัดทำตะแกรง

ตาถี่ให้เหมาะสมกับสภาพการใช้งานของกลุ่มฯ ซึ่งสมุนไพรที่นำมาอบมีขนาดเล็กและปรับปรุงโรงอบสมุนไพรเพื่อเปิดให้บริการอบสมุนไพรอีกครั้ง คาดว่าจะใช้งบประมาณทั้งสิ้น 4,000 บาท ซึ่งขึ้นอยู่กับผลประกอบการในปีแรกว่ามีเพียงพอสำหรับดำเนินการปรับปรุงหรือไม่

3.2.3 เป้าหมายการจัดการองค์กรและกำลังคน

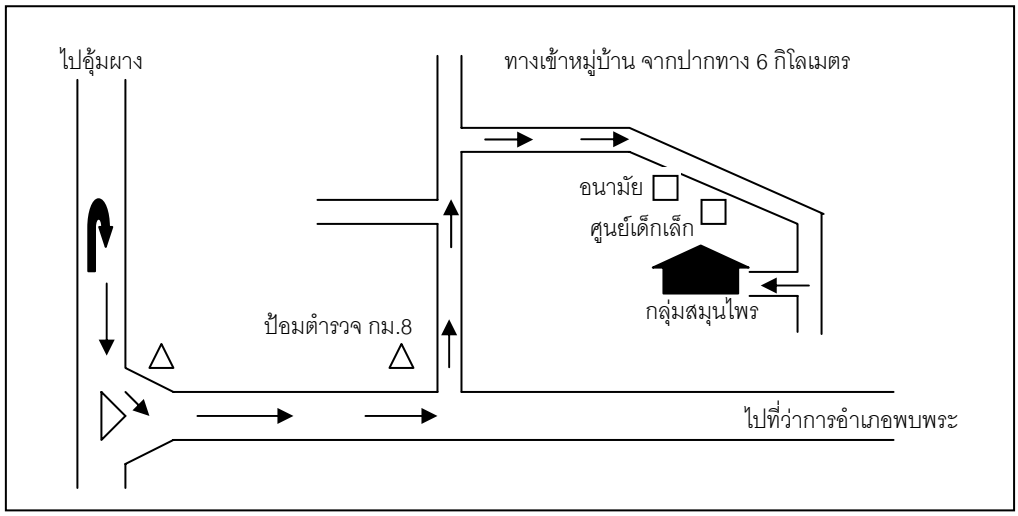
กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการ โดยจะขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานสนับสนุนในการเรียนรู้การบริหารจัดการองค์กร และการบริหารจัดการธุรกิจทั้งด้านการผลิต การตลาด ตลอดจนการจัดทำบัญชีและวางแผนการเงิน

ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มฯ

1) สถานที่ตั้ง

กลุ่มสมุนไพรแปรรูปชาวเขาเผ่ามั้งบ้านทรัพย์เจริญ (กลุ่มฯ) ตั้งอยู่หมู่ 7 บ้านทรัพย์เจริญ ตำบลวาเล่ย์ อำเภอพบพระ จังหวัดตาก รหัสไปรษณีย์ 63160 โทร. 0-9859-4638 (ผู้ใหญ่บ้าน) (พิกัดที่ E 472301.41 N 1811649.09)

การเดินทางจากจากอำเภอแม่สอดไปตามถนนสายแม่สอด – อุ้มผาง ทางหลวงหมายเลข 1090 ประมาณกิโลเมตรที่ 32 (สามแยกซอโอ) กลับรถเลี้ยวเข้าถนน ซอโอ - พบพระ ประมาณ 8 กิโลเมตร ถึงสามแยก (จุดสังเกต ป้อมตำรวจ) ให้เลี้ยวซ้าย ตรงเข้าไปอีก 8 กิโลเมตร ถึงสี่แยกให้เลี้ยวขวาตามป้ายบอกทางเข้าหมู่บ้านทรัพย์เจริญและบ้านวาเลย์ ตรงเข้าไปอีก 6 กิโลเมตร ผ่านอนามัยบ้านทรัพย์เจริญ และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านวาเลย์ ถึงที่ตั้งของกลุ่มฯ



แผนภาพที่ 3 สถานที่ตั้งกลุ่มฯ

2) **โครงสร้างองค์กร**

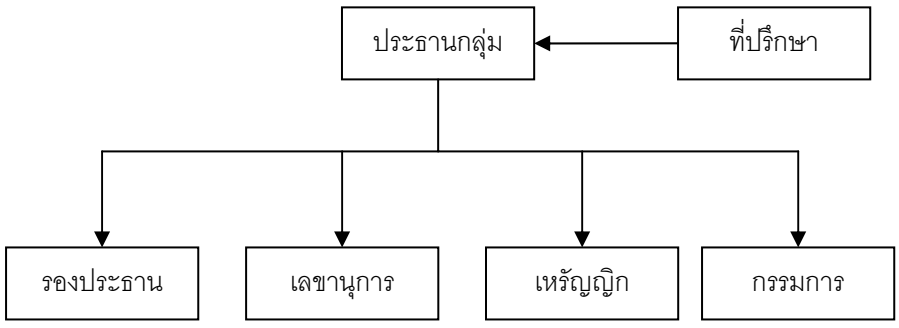
กลุ่มฯ มีการบริหารงานแบบเครือญาติ ภายใต้การบริหารงานของนายบัวลี แซ่ลี ประธานกลุ่มฯ โดยมีนางซัว แซ่ลี ภรรยาซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านสมุนไพร เป็นที่ปรึกษาและร่วมบริหารงาน และมีคณะกรรมการตำแหน่งอื่นๆ เป็นผู้ช่วยดังนี้ นายยุวะ สัมพันธ์เจริญกุล ตำแหน่งรองประธานกลุ่มฯ นายอัครเดช โชวศิลาวัฒน์ ตำแหน่งเลขานุการ นายปรีดา แสงสีสกายเลิศ ตำแหน่งเหรัญญิก นายโล่ แซ่ลี ตำแหน่งกรรมการ นางยา แซ่ม้า ตำแหน่งกรรมการ และนางไม้ แสงสีสกายเลิศ ตำแหน่งกรรมการ (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 คณะกรรมการกลุ่มฯ ปี 2547

ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	การศึกษา	องค์ความรู้ด้านสมุนไพร
(1) นายบัวลี แซ่ลี	ประธานกลุ่ม	55	ประถมศึกษาปีที่ 4	มี
(2) นางซัว แซ่ลี	ที่ปรึกษากลุ่มและผู้เชี่ยวชาญด้านสมุนไพร	52	ประถมศึกษาปีที่ 2 ผู้ช่วยพยาบาล(จีน)	มี
(3) นายยุวะ สัมพันธ์เจริญกุล	รองประธานกลุ่ม	46	ประถมศึกษาปีที่ 4	มี
(4) นายอัครเดช โชวศิลาวัฒน์	เลขานุการ	28	มัธยมศึกษาปีที่ 3	ไม่มี
(5) นายปรีดา แสงสีสกายเลิศ	เหรัญญิก	18	มัธยมศึกษาปีที่ 3	ไม่มี
(6) นายโล่ แซ่ลี	กรรมการ	42	มัธยมศึกษาปีที่ 6	มี
(7) นายยา แซ่ม้า	กรรมการ	48	ไม่รู้หนังสือ	มี
(8) นางไม้ แสงสีสกายเลิศ	กรรมการ	41	ประถมศึกษาปีที่ 4	มี

ที่มา: จากการสัมภาษณ์

โครงสร้างการบริหารงานกลุ่มแสดงดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 4 โครงสร้างการบริหารงานกลุ่มฯ

3.2.4 เป้าหมายทางการเงิน

กลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะระดมหุ้นจากสมาชิก ครอบครัวละ 500 บาท จำนวน 8 ครอบครัว รวมเป็นเงิน 4,000 บาท โดยจะนำเงินที่ได้ใช้เพื่อฟื้นฟูและปรับปรุงแปลงเพาะปลูกและติดตั้งไฟฟ้าภายในที่ทำการกลุ่มฯ

สรุปข้อมูลทางการเงิน

จากเป้าหมาย แผนการผลิตและแผนการตลาดของกลุ่มฯ สามารถสรุปข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ เช่น การพยากรณ์ยอดผลิต ยอดขาย ต้นทุนสินค้าขาย ค่าใช้จ่ายและต้นทุนโครงการ แสดงดังตารางที่ 6 – 10 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 การพยากรณ์ยอดผลิต 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

ผลิตภัณฑ์	หน่วย	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการขยายตัว (%)	ปี 2550	อัตราการขยายตัว (%)	ปี 2551	อัตราการขยายตัว (%)	ปี 2552	อัตราการขยายตัว (%)
สมุนไพรเด็ดยอด	ถุง	36	36	-	36	-	36	-	36	-
ว่านชักมดลูกบดผง	ถุง	120	132	10.00	144	9.09	156	8.33	168	7.69
เปราะหอมบดผง	ถุง	60	66	10.00	72	9.09	80	11.11	88	10.00
ขมิ้นชันบดผง	ถุง	120	132	10.00	144	9.09	156	8.33	168	7.69
ไพลบดผง	ถุง	120	132	10.00	144	9.09	156	8.33	168	7.69

ตารางที่ 7 การพยากรณ์ยอดขาย 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

ผลิตภัณฑ์	หน่วย	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการขยายตัว (%)	ปี 2550	อัตราการขยายตัว (%)	ปี 2551	อัตราการขยายตัว (%)	ปี 2552	อัตราการขยายตัว (%)
สมุนไพรเด็ดยอด	ถุง	36	36	-	36	-	36	-	36	-
ว่านชักมดลูกบดผง	ถุง	120	132	10.00	144	9.09	156	8.33	168	7.69
เปราะหอมบดผง	ถุง	60	66	10.00	72	9.09	80	11.11	88	10.00
ขมิ้นชันบดผง	ถุง	120	132	10.00	144	9.09	156	8.33	168	7.69
ไพลบดผง	ถุง	120	132	10.00	144	9.09	156	8.33	168	7.69

ตารางที่ 8 ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	235	259	282	310	338
วัตถุดิบทางอ้อม	605	665	726	789	852
วัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง	496	545	595	647	699
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	-	-	-	-	-
สินค้าที่มีเพื่อขาย	12,763	12,763	12,763	12,763	12,763
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	1,336	1,469	1,603	1,746	1,889

ตารางที่ 9 ประมาณค่าใช้จ่าย (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ค่าใช้จ่ายโรงงานต่อปี					
ไม่มี	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย					
ค่าบรรจุภัณฑ์	205	224	245	263	283
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงแปลงเพาะปลูก	3,000	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายติดตั้งไฟฟ้า	1,000	-	-	-	-
รวม	**4,205**	**224**	**245**	**263**	**283**

ตารางที่ 10 การประมาณการต้นทุนโครงการ (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน (บาท)			จำนวนเงินทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน		ส่วนของเจ้าของ	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด		-	4,000.00	4,000.00
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย			-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง			-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				-
วัสดุคงคลัง			-	-
				4,000.00
สินทรัพย์ถาวร				
ที่ดิน			60,000.00	60,000.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			10,000.00	10,000.00
เครื่องจักร			86,400.00	86,400.00
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน			-	-
ยานพาหนะ			-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ (ได้เปล่า)			-	-
				156,400.00
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				
ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงแปลงเพาะปลูก			3,000.00	3,000.00
ค่าใช้จ่ายติดตั้งไฟฟ้า			1,000.00	1,000.00
				4,000.00
รวม				164,400.00

งบกำไรขาดทุน งบดุล และอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2547

จากผลการดำเนินงานของกลุ่มฯ ในปี 2547 ซึ่งกลุ่มฯ มีการดำเนินงานเพียง 6 เดือน อันเนื่องจากปัญหาแปลงเพาะปลูกเสียหายจากภัยน้ำท่วม และทำการผลิตเพียงผลิตภัณฑ์สมุนไพรบดผง ซึ่งสามารถแสดงสถานทางการเงินของกลุ่มฯ ดังนี้

ประมาณการงบกำไรขาดทุน
ณ วันที่ 31 **ธันวาคม** 2547

หน่วย : บาท

ขาย	2,320.00
หัก ต้นทุนสินค้าขาย (จากการวิเคราะห์)	4,227.05
กำไรขั้นต้น	-1,907.05
บวก รายได้อื่นๆ	
- สมุนไพรตำรับ	987.00
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด (ส่วนลดและสินค้าตัวอย่าง)	1,810.00
- ค่าใช้จ่ายการบริหารและดำเนินการกลุ่มฯ	610.00
- ค่ารถไปหาสมุนไพร	40.00
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	2,460.00
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	-3,380.05
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-
กำไรก่อนหักภาษี	-3,380.05
หัก ภาษี	-
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	-3,380.05

ตารางที่ 11 อัตราส่วนทางการเงินของกลุ่มฯ ปี 2547

I อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)	
1. อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (หรืออัตราส่วนเดินสะพัด) (current ratio)	
2. อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น หรืออัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนฉับพลัน (Acid Test Ratio หรือ Quick Ratio)	
3. อัตราส่วนสภาพคล่องของกระแสเงินสด (Cash Flow Liquidity)	
4. ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)	9,430.00
II. อัตราส่วนแสดงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	
5. อัตราหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า (Accounts Receivable Turnovers Ratio)	
6. ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้ (Average Collection Period)	
7. อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้การค้า	
8. ระยะเวลาเฉลี่ยในการชำระหนี้	
9. อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ratio)	
10. อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover in Days)	
11. 1 รอบธุรกิจ (Operating Cycle)	
12. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)	0.02
13. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets turnover Ratio)	0.02
III. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม	
14. อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ทั้งหมด (Debt Ratio)	0.0%
15. หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ (D/E)	-
16. อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long – Term Debt / Total Capitalization)	-
17. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Times Interest Earning or Interest Coverage Ratio)	
18. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำ (Fix Charge Ratio)	
19. Degree of Financial Leverage	1.00
IV. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร	
20. อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)	-145.7%
21. อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)	-82.2%
22. อัตราการจ่ายเงินปันผล (Gross Payout Ratio)	

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)	
23. อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on Investment) : ROI	-2.4%
24. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)	-2.4%
25. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)	-2.4%
26. กำไรต่อหุ้น (Earning per Share)	
27. ราคาตลาดต่อหุ้นต่อกำไรต่อหุ้น (Price to Earning Ratio)	
28. อัตราผลตอบแทนของเงินปันผล (Dividend Yield)	
28. อัตรากำไรต่อแรงงานของสมาชิก	-307.277

จากผลการดำเนินงานในปี 2546 สามารถนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนากลุ่มฯ โดยกลุ่มฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์หลัก คือ สมุนไพรเด็ดยอด และสมุนไพรบดผง 4 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ว่านชักมดลูก เปราะหอม ขมิ้นชัน และไพล 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	14,280	15,600	17,040	18,400	19,880
รายได้อื่น	-	-	-	-	-
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	1,336	1,469	1,603	1,746	1,889
กำไรเบื้องต้น	12,944	14,131	15,437	16,654	17,991
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	205	224	245	263	283
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคา	12,763	12,763	12,763	12,763	12,763
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	-24	1,143	2,429	3,628	4,945
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	-24	1,143	2,429	3,628	4,945
หัก ภาษี (%)	-	-	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	-24	1,143	2,429	3,628	4,945
หัก เงินปันผล	-	-	-	-	-
กำไรสะสม	-24	1,143	2,429	3,628	4,945

ตารางที่ 13 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีก่อนการดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ						
ขายสินค้า		14,280	15,600	16,920	18,400	19,880
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)		-	-	-	-	-
รายได้อื่น						
รวมเงินสดรับ	-	14,280	15,600	16,920	18,400	19,880
เงินสดจ่าย						
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง		235	259	282	310	338
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม		605	665	726	789	852
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง		-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง		496	545	595	647	699
ค่าใช้จ่ายโรงงาน		-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย		205	224	243	263	283
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		-	-	-	-	-
การลงทุน						
เงินทุนหมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	156,400					
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ		4,000	-	-	-	-
รวมเงินสดจ่าย	156,400	5,541	1,693	1,846	2,009	2,171
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยอดยกมา		-152,400	-143,661	-129,754	-114,680	-98,288
รวมเงิน	-156,400	8,739	13,907	15,074	16,391	17,709
บวก ทุนส่วนของเจ้าของ	4,000	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
ชำระคืนเงินต้น		-	-	-	-	-
ชำระคืนดอกเบี้ย		-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว	-	-	-	-	-	-
ชำระคืนเงินต้น		-	-	-	-	-
ชำระคืนดอกเบี้ย		-	-	-	-	-
เงินสดคงเหลือยกไป	-152,400	-143,661	-129,754	-114,680	- 98,288	-80,580

ตารางที่ 14 ประมาณการงบดุล 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

สินทรัพย์	ปีเริ่มโครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝากธนาคาร	-152,400	- 143,661	-129,754	-114,680	- 98,288	- 80,580
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	-152,400	-143,661	-129,754	-114,680	-98,288	-80,580
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
เครื่องจักร	86,400	86,400	89,150	89,150	89,150	89,150
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	156,400	156,400	159,150	159,150	159,150	159,150
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	12,763	25,527	38,290	51,053	63,817
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	156,400	143,637	133,623	120,860	108,097	95,333
สินทรัพย์อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	4,000	- 24	3,869	6,180	9,808	14,754
หนี้สินและส่วนของเจ้าของ						
หนี้สินหมุนเวียน						
ไม่มี	-	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว						
ไม่มี		-	-	-	-	-
ส่วนของเจ้าของ						
ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
หุ้นบุริมสิทธิ	-	-	-	-	-	-
หุ้นสามัญ	-	-	-	-	-	-
กำไรสะสม	-	-24	1,119	3,548	7,177	12,122
รวมส่วนของเจ้าของ	4,000	3,976	5,119	7,548	11,177	16,122
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	4,000	3,976	5,119	7,548	11,177	16,122

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)	- 143,661	- 129,754	- 114,680	- 98,288	- 80,580
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (ครั้ง (เท่า))	-591.71	4.03	2.76	1.88	1.35
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (ครั้ง (เท่า))	0.10	0.12	0.14	0.17	0.21
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)	-0.17	7.33	14.26	19.72	24.88
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)	90.65	90.58	90.59	90.51	90.50
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (ร้อยละ)	100.00	29.55	39.31	36.99	33.52
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (ร้อยละ)	100.00	29.55	39.31	36.99	33.52
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (ร้อยละ)	-0.61	22.34	32.18	32.46	30.67

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
มูลค่าสินค้าขาย	14,280	15,600	17,040	18,400	19,880
ต้นทุนผันแปร					
วัตถุดิบทางตรง	235	259	282	310	338
วัตถุดิบทางอ้อม	605	665	726	789	852
วัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
ค่าแรงทางตรง	496	545	595	647	699
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายการขาย	205	224	245	263	283
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	-	-	-	-
รวม	1,541	1,693	1,848	2,009	2,171
ต้นทุนคงที่					
ค่าเสื่อมการผลิต	12,763	12,763	12,763	12,763	12,763
ค่าเสื่อมการตลาด	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมการบริหาร	-	-	-	-	-
รวม	12,763	12,763	12,763	12,763	12,763
คำนวณจุดคุ้มทุน	14,307	14,317	14,315	14,327	14,328

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

ปริมาณผลผลิต ณ จุดคุ้มทุน = ต้นทุนคงที่รวม / (ราคาขายต่อหน่วย - ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย)

4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่มฯ

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

- มีผู้รู้หนังสือน้อยหรือรู้แค่เพียงอ่านออกเขียนได้ ซึ่งทำให้การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการหรือสื่อสารเพื่อการค้าขายกับคนพื้นราบได้ไม่สะดวก
- สมาชิกกลุ่มฯ ไม่มีความรู้ในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ

การแก้ไข

- กลุ่มฯ พยายามให้สมาชิกที่มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาไทยซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่เรียนรู้วิธีการติดต่อประสานงานจากอดีตประธาน (นายโล่) ซึ่งมีความชำนาญ
- ประสานขอความร่วมมือจากหน่วยงานราชการ ให้ความช่วยเหลือในการถ่ายทอดและเพิ่มพูนองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นขั้นตอนในเชิงปฏิบัติ

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

- สภาพดินฟ้าอากาศ และภัยธรรมชาติ

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	- ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายแบบขายส่ง โดยติดต่อผ่านหน่วยงานสนับสนุน เช่นสำนักงานเกษตรอำเภอพบพระหรือสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตาก	-	-	-	-	-
	- ประสานความร่วมมือกับสำนักงานเกษตรอำเภอพบพระเพื่อตรวจสอบชื่อสามัญ ชื่อวิทยาศาสตร์ และสรรพคุณของสมุนไพรที่กลุ่มฯ นำมาใช้	-	-	-	-	-
การผลิต	- ปรับปรุงแปลงเพาะปลูก โรงเรือนผลิต และติดตั้งไฟฟ้า	4,000	-	-	-	-
	- ทำตะแกรงสำหรับใช้อบสมุนไพร และปรับปรุงห้องอบสมุนไพร*	-	4,000	-	-	-
การจัดการองค์กร	- ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน โดยขอสนับสนุนจากหน่วยงานราชการเพื่อเพิ่มเติมความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร และการบริหารจัดการธุรกิจ	-	-	-	-	-
การเงิน	- ระดมหุ้นจากสมาชิกเพิ่ม	4,000				
รวม		8,000	4,000	-	-	-

หมายเหตุ : * ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานในปี 2548