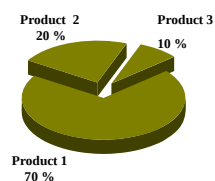


# แผนธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชน



## กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบสาย

โครงการ “การพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน”

สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มิถุนายน 2548

## ที่ปรึกษาโครงการ

ดร. กฤษณพงศ์ กีรติกร

## คณะวิจัย

หัวหน้าโครงการ

รศ. ดร. อารี วิบูลย์พงศ์<sup>1/ 2/</sup>

หัวหน้าโครงการร่วม

อาจารย์ ดร. ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์<sup>2/ 3/</sup>

นักวิจัยส่วนกลาง

อาจารย์ ดร. ไพรัช กาญจนการุณ<sup>3/</sup>

ผู้ช่วยนักวิจัย

ทินรัตน์ พิทักษ์พงศ์เจริญ<sup>2/</sup>

---

<sup>1/</sup> ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

<sup>2/</sup> ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

<sup>3/</sup> 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

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

คณะวิจัย

มิถุนายน 2548

## สารบัญ

|                                     | หน้า |
|-------------------------------------|------|
| คณะวิจัย                            | ก    |
| คำนำ                                | ข    |
| สารบัญ                              | ค    |
| บทสรุปผู้บริหาร                     | 1    |
| แผนธุรกิจ                           | 1    |
| 1. ประวัติย่อของกลุ่ม               | 4    |
| 2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่ม       | 4    |
| 3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ | 6    |
| 4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่ม      | 27   |
| 5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่ม      | 27   |
| 6. ภาคผนวก                          | 29   |

# แผนธุรกิจกลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบสอย

## บทสรุปผู้บริหาร

### แนวคิดธุรกิจ

กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบสอย เริ่มจัดตั้งกลุ่มตั้งแต่ปี 2545 โดยเป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกผู้ปลูกยางและถั่วเหลืองปลอดสารเคมีในหมู่บ้าน มีสมาชิก 29 คน วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผลผลิตยาง สร้างงานและรายได้แก่สมาชิก ลักษณะการรวมกลุ่มเป็นรูปแบบของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตและสหกรณ์ ซึ่งมีการระดมทุนและกระจายผลประโยชน์ให้สมาชิก สำหรับผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ได้แก่ น้ำมันงาและน้ำผึ้งป่า ปัจจุบันมีหน่วยงานต่างๆ เข้ามาสนับสนุนกลุ่ม อาทิเช่น สำนักงานเกษตรจังหวัดแม่ฮ่องสอน องค์การบริหารส่วนตำบลปางหมู องค์การการค้าครูสภา และสำนักงานพัฒนาชุมชน เป็นต้น อีกทั้งยังได้เข้ารับการคัดสรรหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ได้รับการขึ้นทะเบียนในระดับ 4 ดาว ในปี 2547 และได้รับรางวัล OTOP Product Champion ของภาคเหนือ ปี 2546 ประกอบกับทางจังหวัดแม่ฮ่องสอนมีนโยบายพัฒนาตำบลเป็นแหล่งท่องเที่ยว เพื่อส่งเสริมเครือข่ายวิสาหกิจด้านการตลาด เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงลูกค้า และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เข้าสู่มาตรฐานสากล ทำให้กลุ่มมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับของตลาด

### โอกาสของธุรกิจและปัจจัยความสำเร็จ

ในปัจจุบันธุรกิจด้านการรักษาสุขภาพและการเสริมความงามที่เน้นการนำผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ บำบัดเข้ามาใช้กับลูกค้า มีการขยายตัวสูงมากขึ้น โดยเฉพาะ “สปา” ธุรกิจบริการด้านสุขภาพซึ่งมีแนวโน้มของการเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยนำวิธีการดูแลรักษาสุขภาพด้วยวิธีต่างๆ เช่น แช่ตัวในน้ำแร่ แช่น้ำมัน อบตัว อบผิวด้วยไอน้ำ บำรุงผิวด้วยผลิตภัณฑ์นานาชนิด เป็นต้น ดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มผลิต เป็นผลิตภัณฑ์ที่เน้นการนำไปใช้บริโภค บำรุงผิว และเป็นส่วนผสมของเครื่องสำอาง รวมทั้งลักษณะการผลิตของกลุ่มที่เน้นวิถีธรรมชาติ โดยใช้พลังงานจากน้ำในการผลิตน้ำมันงา และใช้วิธีการผลิตที่ปลอดสารเคมี จึงส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและลักษณะโดดเด่น นอกจากนี้กลุ่มมีโรงเรือนและอุปกรณ์การผลิตที่ค่อนข้างมีเอกลักษณ์ ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยวภายในตำบลได้ ประกอบกับจังหวัดแม่ฮ่องสอน มีการสนับสนุนโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อเปิดโอกาสให้ผลิตภัณฑ์ชุมชนในระดับฐานราก มีโอกาสพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน เพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งตนเองได้ โดยให้กลุ่มอาชีพมีส่วนร่วมในการนำทรัพยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ของชุมชน

### กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดิม ได้แก่ พ่อค้าคนกลางต่างจังหวัดและในจังหวัด สัดส่วนร้อยละ 50 อีกร้อยละ 50 เป็นลูกค้ารายย่อยและนักท่องเที่ยว แผนการตลาดในระยะยาว กลุ่มคาดว่าจะขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยยังคงรักษาฐานลูกค้าเดิมได้แก่ กลุ่มพ่อค้าคนกลาง และขยายไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยคาดว่าจะเปิดตลาดต่างประเทศร้อยละ 10 และร้านค้าสหกรณ์ภายในจังหวัดร้อยละ 5

### ความได้เปรียบแข่งขันของธุรกิจ

ด้านการควบคุมคุณภาพ กลุ่มจะเน้นควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอน ตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และการเก็บรักษา เพื่อให้ผลิตภัณฑ์น้ำมันของกลุ่มได้คุณภาพและตรงตามความต้องการของตลาด

ด้านเทคนิคการผลิต ซึ่งในการผลิตน้ำมันของกลุ่ม จะเน้นการนำวิธีการผลิตแบบธรรมชาติ โดยใช้พลังงานจากน้ำในการฮีตงา และครกฮีตงาที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นของชาวไทยใหญ่ ซึ่งจะช่วยรักษาคุณภาพของน้ำมันงา ทั้ง สี กลิ่นและความใส

นอกจากนี้กลุ่มมีผู้นำที่มีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ได้มีการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ใช้้ำมันงาเป็นส่วนผสมควบคู่ไปกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม เช่น สบู่ โลชั่น ทำให้กลุ่มมีสินค้าหลายรูปแบบและมีช่องทางในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น

### ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ และความสามารถในการทำกำไร

สำหรับการคาดหมายอัตราผลตอบแทนในการลงทุนและอัตราผลตอบแทนทางการเงินในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ เป็นการคาดการณ์ผลการดำเนินงานใน ปี 2548-2552 โดยเป็นการวางแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด ได้แก่ น้ำมันงาขนาด 88 ซีซี น้ำมันงาขนาด 200 ซีซี และน้ำมันงาขนาด 500 ซีซี ซึ่งมีมูลค่าขายถึงร้อยละ 90 ของมูลค่าขายทั้งปี จากผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทั้งหมด 4 ชนิด ซึ่งจากการคาดหมายฯ จะเห็นได้ว่า กลุ่มมียอดขายสินค้าหลักในปีแรก ประมาณ 1,169,550 บาท จากการจำหน่ายสินค้ากลุ่มได้รับกำไรขั้นต้น 829,360.74 บาท (อัตรากำไรขั้นต้นร้อยละ 70.91) และกำไรสุทธิ 252,930.61 บาท (อัตรากำไรสุทธิร้อยละ 21.63) ส่วนจุดคุ้มทุน เท่ากับ 103,839.48 บาท (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 การประมาณการอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงิน (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

| รายการ               | ปี           |              |              |              |              |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                      | 2548         | 2549         | 2550         | 2551         | 2552         |
| ปริมาณขาย (ชิ้น)     | 16,620.00    | 18,780.00    | 21,360.00    | 24,180.00    | 27,600.00    |
| ยอดขาย (บาท)         | 1,169,550.00 | 1,330,200.00 | 1,585,740.00 | 1,816,800.00 | 2,148,300.00 |
| กำไรขั้นต้น (บาท)    | 829,360.74   | 984,735.65   | 1,158,065.37 | 1,372,109.29 | 1,607,326.73 |
| อัตรากำไรขั้นต้น (%) | 70.91        | 74.03        | 73.03        | 75.52        | 74.82        |
| กำไรสุทธิ (บาท)      | 252,930.61   | 316,578.06   | 376,267.92   | 482,814.88   | 593,238.60   |
| อัตรากำไรสุทธิ (%)   | 21.63        | 23.80        | 23.73        | 26.58        | 27.61        |
| จุดคุ้มทุน (บาท)     | 103,839.48   | 92,678.39    | 94,530.69    | 86,111.69    | 85,686.63    |

สำหรับการประมาณการระยะเวลาคืนทุน ในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ พิจารณาจากการลงทุนด้านการจัดซื้อชุดครกอัดงามอเตอร์ไฟฟ้า และเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ เพื่อพัฒนาเทคนิคการผลิตให้ให้มีประสิทธิภาพ มูลค่ารวมในการลงทุน 180,000 บาท และสร้างโรงตากงาและอบงา มูลค่า 60,000 บาท คาดว่าจะมีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 1 ปี (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ประมาณการระยะเวลาคืนทุน (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด) (หน่วย :บาท)

| รายการ           | ปี 2548    | ปี 2549    | ปี 2550      | ปี 2551      | ปี 2552      |
|------------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| เงินสดรับ (จริง) | 302,220.13 | 618,798.20 | 995,066.12   | 1,477,881.00 | 2,071,119.61 |
| เงินสดรับ (สะสม) | 302,220.13 | 921,018.33 | 1,916,084.45 | 3,393,965.45 | 5,465,085.06 |

เงินลงทุนทั้งโครงการ 240,000 บาท

ระยะเวลาคืนทุน 1 ปี

#### เป้าหมายโดยรวมของกลุ่ม

พัฒนามลิตภัณฑ์ให้ได้คุณภาพมาตรฐาน ขยายตลาดผลิตภัณฑ์ของกลุ่มให้เป็นที่รู้จัก และกระจายสินค้าของกลุ่มไปยังตลาดต่างจังหวัดให้มียอดขายเพิ่มขึ้นเป็น 1,500,000 บาท ภายใน 3-5 ปี

## แผนธุรกิจ

### 1. ประวัติย่อของกลุ่ม

#### 1.1 ประวัติและความเป็นมาของกลุ่ม

กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบสอย ได้จัดตั้งกลุ่มตั้งแต่ปี 2545 ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกผู้ปลูกงาและถั่วเหลืองปลอดสารเคมีในหมู่บ้าน มีสมาชิก 29 คน และคณะกรรมการบริหารงาน 5 คน ลักษณะการรวมกลุ่มเป็นรูปแบบกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต มีการระดมทุนและกระจายผลประโยชน์ให้สมาชิก วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลผลิตทางการเกษตร และใช้ภูมิปัญญาในท้องถิ่น ในการสร้างอาชีพและรายได้ให้ชุมชน โดยได้รับการสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มจากสำนักงานเกษตรอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ได้แก่ น้ำมันงาขนาด 88 ซีซี 200 ซีซี และ 500 ซีซี และน้ำผึ้งป่า ซึ่งได้จำหน่ายทั้งภายในจังหวัดและต่างจังหวัด

#### 1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มผลิตเป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันงาซึ่งบรรจุขวด 3 ขนาด ได้แก่ ขนาดบรรจุ 80 ซีซี ขนาด 200 ซีซี และ ขนาด 500 ซีซี เหมาะสำหรับนำไปประกอบอาหาร บำรุงผิว และบริโภคโดยตรง นอกจากนี้กลุ่มยังมีการจำหน่ายน้ำผึ้งป่าบรรจุขวด ขนาด 500 ซีซี ด้วย

#### จุดแข็งของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้นำวัตถุดิบในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น มาประยุกต์ใช้ในการผลิต ลักษณะการผลิตที่เน้นวิถีธรรมชาติ โดยใช้พลังงานในการผลิตน้ำมันงา ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ ทำให้ในปี 2546 น้ำมันงาของกลุ่มได้รับรางวัล OTOP Product Champion ของภาคเหนือ

### 2. การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่ม

#### 2.1 จุดแข็งของกลุ่ม (Strength)

1. ผู้นำกลุ่มเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทั้งด้านการจัดการองค์กร การประสานงาน กับหน่วยงานภายนอก เครือข่ายต่างๆ รวมทั้งเป็นผู้ที่แนวความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์
2. การรวมกลุ่มเป็นลักษณะการทำงานแบบเครือข่าย ทำให้การติดต่อประสาน และการบริหารงานคล่องตัวในระดับหนึ่ง
3. ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้นำวัตถุดิบในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ ในการผลิต
4. กลุ่มตั้งอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ
5. การวางแผนการผลิต ด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ โดยมีการสำรองซื้อวัตถุดิบเป็น 2 ช่วง เพื่อให้เพียงพอต่อการผลิตน้ำมันงาตลอดทั้งปี

6. ลักษณะการผลิตที่เน้นวิถีธรรมชาติ โดยใช้พลังน้ำในการผลิตน้ำมันงา ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ

7. มีโรงเรือนและอุปกรณ์การผลิตที่เป็นเอกลักษณ์

8. มีลูกค้าประจำทั้งภายในจังหวัดและต่างจังหวัด

9. คณะกรรมการกลุ่มมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายมีมูลค่าเพิ่มขึ้น และขายควบคู่ไปกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

10. มีการส่งเสริมการขายและให้ความสำคัญกับการสื่อสารประชาสัมพันธ์

11. มีการระดมทุนเริ่มแรกในการรวมกลุ่ม ทำให้กลุ่มเริ่มมีการพึ่งพาตนเอง มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และเกิดความสามัคคีภายในกลุ่ม

12. การจัดสรรรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างชัดเจน และมีการปันผลคืนหุ้นให้สมาชิก เป็นการสร้างแรงจูงใจหนึ่งในการทำงานร่วมกัน

## 2.2 จุดอ่อนของกลุ่ม (Weakness)

1. กลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานในรูปแบบสหกรณ์ ยังอาศัยการทำงานแบบเครือญาติ ทำให้สมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่เข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควร

2. ปัญหาด้านอุปกรณ์การผลิต เช่น ครก และเพื่อง มีอายุการใช้งานสั้น

3. ขาดเครื่องมืออุปกรณ์บางประเภท เช่น เครื่องตรวจสอบคุณภาพ ความเป็นกรด-เบส และยังขาดความรู้ด้านการจัดการการผลิตและเทคนิคการผลิต ทำให้การใช้แรงงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

4. กลุ่มยังขาดความรู้ในการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์

5. ตลาดของกลุ่มยังจำกัด และเป็นการตลาดแบบตั้งรับ เนื่องจากกลุ่มยังขาดความรู้ด้านการแหล่งจัดจำหน่าย และรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ

6. กลุ่มขาดความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่งผลให้ตลาดยังไม่กว้างเท่าที่ควร

7. ขาดเงินทุนในการขยายการผลิตและการลงทุน

8. ขาดความรู้ด้านการบริหารการเงิน และการทำบัญชี ดังนั้นการทำบัญชีไม่ต่อเนื่อง ทำให้ขาดข้อมูลในการวางแผนทางการเงิน

## 2.3 โอกาสของธุรกิจ (Opportunity)

1. การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งด้านเงินทุน การจัดฝึกอบรม และการให้คำแนะนำต่าง ๆ

2. การพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยวได้ (เกษตรเชิงนิเวศน์)

3. การสร้างเครือข่ายผู้ปลูกงาทั้งภายในอำเภอและต่างอำเภอ โดยผ่านสหกรณ์การเกษตร

4. น้ำมันงาสามารถนำไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้

## 2.4 อุปสรรค (Threat)

1. การแย่งวัตถุดิบกับกลุ่มผู้ผลิตอื่น ๆ
2. ราคาวัตถุดิบเริ่มสูงขึ้น
3. การขนส่งไม่สะดวกเกิดการแตกเสียหายของผลิตภัณฑ์ ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง เนื่องจากกลุ่มไม่มีพาหนะเป็นของตนเอง
4. มีการผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันเพิ่มมากขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อราคาสินค้า

## 3. วิสัยทัศน์และเป้าหมายทางธุรกิจ

### 3.1 เป้าหมายด้านการตลาด

สำหรับเป้าหมายระยะยาว 5 ปี กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบสอย จะมีการพัฒนารูปแบบให้หลากหลาย เน้นสร้างเอกลักษณ์และส่งเสริมการขายให้เป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ และเข้าร่วมกับกิจกรรมการส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในจังหวัด คาดว่าจะขยายตลาดไปต่างจังหวัดเพิ่มขึ้นร้อยละ 55 และเพิ่มยอดขายเป็น 1,580,000 บาท ภายใน 3 ปี ส่วนเป้าหมายระยะสั้น กลุ่มจะพัฒนาบรรจุภัณฑ์และออกแบบตราสินค้าของกลุ่มให้มีเอกลักษณ์ชัดเจนและเพิ่มยอดขายเป็นร้อยละ 10 ต่อปี ในช่วง 2 ปีแรก

#### ภาพรวมของตลาด

ตลาดสินค้าของกลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบสอย มีการขายส่ง คิดเป็นร้อยละ 50 มีทั้งพ่อค้าต่างจังหวัด (กรุงเทพฯ นนทบุรีและเชียงใหม่ เป็นต้น) และพ่อค้าในจังหวัด รองลงมาได้แก่ การออกร้าน (ร้อยละ 25) และการฝากขายสินค้ากับร้านค้าและหน่วยงานราชการต่างๆ (ร้อยละ 25) สำหรับผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มที่ยอดขายมากที่สุด ได้แก่ น้ำมันงาขนาดบรรจุ 88 ซีซี รองลงมาได้แก่ ขนาด 500 ซีซี และ ขนาด 200 ซีซี ตามลำดับ

#### กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

##### เป้าหมายการจำหน่ายหลัก

กลุ่มพ่อค้าคนกลางต่างจังหวัดและในจังหวัด เพื่อรับสินค้าของกลุ่มนำไปจำหน่ายทั้งภายในประเทศและส่งออก รวมทั้งร้านค้าที่เป็นธุรกิจบริการที่เน้นด้านการดูแลสุขภาพ

##### เป้าหมายการจำหน่ายรอง

ลูกค้ารายย่อย หรือนักท่องเที่ยวที่ซื้อสินค้าจากร้านค้าในจังหวัดที่กลุ่มฝากขาย เช่น ร้านไข่มุกซื้อจากการออกร้านและสถานที่จำหน่ายของกลุ่มโดยตรง

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มยังเน้นที่ลูกค้าเก่าที่มีศักยภาพ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 85 ซึ่งมีส่วนแบ่งดังนี้

1. พ่อค้าคนกลางและร้านค้าที่เป็นธุรกิจบริการที่เน้นด้านการดูแลสุขภาพ ร้อยละ 75
2. ลูกค้ารายย่อยภายในพื้นที่ ร้อยละ 10

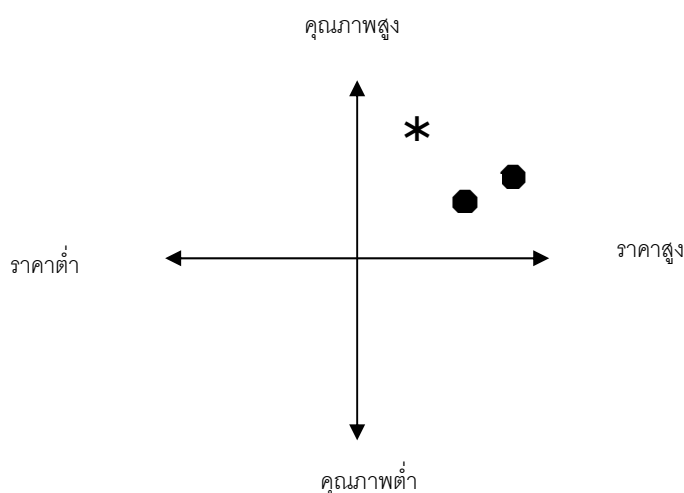
สำหรับกลุ่มลูกค้าใหม่ ได้แก่ ตลาดต่างประเทศ ร้อยละ 10 และร้านค้าของสหกรณ์ในระดับอำเภอ ร้อยละ 5 ภายในระยะเวลา 5 ปี โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 2-5 ในแต่ละปี

### ส่วนแบ่งการตลาด

สำหรับส่วนแบ่งการตลาดกับผู้ผลิตรายอื่นๆ กับผลิตภัณฑ์น้ำมันงาของกลุ่มภายในตลาดระดับจังหวัด จะมีส่วนแบ่งการตลาดประมาณร้อยละ 50 กลุ่มคาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 50 เป็นร้อยละ 70 และขยายไปตลาดต่างประเทศ ร้อยละ 10 ภายในระยะเวลา 5 ปี

### การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด

การกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์น้ำมันงา กำหนดโดยอาศัยปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ คุณภาพของสินค้า (พิจารณาจาก เน้นการผลิตแบบวิถีธรรมชาติ ความเข้มข้น สีและกลิ่น) และราคาของสินค้า เป็นเกณฑ์ โดยสินค้าของกลุ่มมีราคาถูกกว่าของผู้ผลิตรายอื่น แต่สินค้าของกลุ่มเน้นการผลิตวิถีธรรมชาติเพื่อรักษาคุณภาพของน้ำมันงา ซึ่งต่างจากผู้ผลิตรายอื่นที่ใช้เครื่องจักรในการอัดน้ำมันงา ซึ่งต้องใช้ความร้อนในกระบวนการอัดน้ำมันงา ทำให้สูญเสียคุณค่าทางอาหาร ดังนั้นตำแหน่งของสินค้านี้วางแผนภาพที่ 1 (\* หมายถึงตำแหน่งของผลิตภัณฑ์น้ำมันงาของกลุ่ม และ ● หมายถึงตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ผู้ผลิตรายอื่น )



แผนภาพที่ 1 ตำแหน่งของผลิตภัณฑ์น้ำมันงา

### กลยุทธ์ทางการตลาด

สำหรับกลยุทธ์การตลาดที่กลุ่มนำมาใช้ในการขยายช่องทางการตลาดและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เน้นด้านรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสินค้า พัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย และพัฒนาตราสินค้าให้มีเอกลักษณ์ ซึ่งกลุ่มได้นำกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ดังนี้

#### 1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

1) พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐาน โดยการผลิตที่เน้นวิถีธรรมชาติผสมผสานกับเครื่องมืออุปกรณ์การผลิตในการตรวจวัดคุณภาพที่ได้มาตรฐาน เพื่อสร้างความเชื่อถือและความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

2) พัฒนารรจภัณฑ์ โดยจะพัฒนาให้มีรูปแบบที่ทันสมัย มีความหลากหลายและสะดวกในการขนส่ง ลดต้นทุนการตลาด รวมทั้งช่วยดึงดูดใจลูกค้า เช่น กล้องกระดาศ ขวดพลาสติกและแกลลอน

3) พัฒนาราคาสินค้าให้มีรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์และมีสัญลักษณ์ชัดเจน เพื่อสร้างความสวยงามและดึงดูดใจลูกค้า โดยกลุ่มเป็นผู้ออกแบบเอง

4) พัฒนาการรับประกันสินค้าและรับคืนสินค้า โดยกลุ่มนำกลยุทธ์การบรรจุที่ได้มาตรฐาน และเน้นการรักษาคุณภาพ (ด้านกลิ่นเหินและสี) ถ้าสินค้าไม่ได้มาตรฐานลูกค้าสามารถเปลี่ยนสินค้าใหม่ได้

## 2. กลยุทธ์ด้านราคา

กลุ่มนำกลยุทธ์การตั้งราคาจากต้นทุนการผลิตมาใช้ โดยพิจารณาราคาจากคู่แข่งในพื้นที่ ภายใน ปี 2550 คาดว่าจะมีการบวกกำไรเพิ่มจากเดิมร้อยละ 20 เป็น ร้อยละ 30 จากต้นทุนการผลิต (ราคาขายส่ง) นอกจากนี้ได้นำกลยุทธ์การตั้งราคาตามสถานที่มาใช้ในการที่มีร้านออกร้านตามงานเทศกาลต่างจังหวัดต่างๆ โดยมีการบวกเพิ่มกำไรจากราคาขายส่งแตกต่างกันไปตามขนาดการบรรจุ ประมาณ 15-20 บาท/ขวด

## 3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

สำหรับกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ที่กลุ่มจะนำมาใช้เพื่อขยายช่องทางการตลาด มีดังนี้

1) การเพิ่มพ้อค้าคนกลาง โดยกลุ่มจะเน้นกลุ่มลูกค้าเดิม และเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ ที่เป็นร้านค้าสหกรณ์ในจังหวัด รวมทั้งพ้อค้าคนกลางที่ส่งสินค้าออกไปจำหน่ายต่างประเทศ หรือร้านค้าที่เป็นธุรกิจบริการที่เน้นด้านการดูแลสุขภาพ ซึ่งกลุ่มจะนำกลยุทธ์การแจ้งข่าวสารและติดต่อสอบถามลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ถ้ามีการผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จะมีการส่งสินค้าตัวอย่างไปให้ลูกค้าได้ทดลองใช้ และการให้เครดิตกับหน่วยงานและลูกค้าประจำ ระยะเวลาประมาณ 1 เดือน

2) การออกร้านงานแสดงสินค้า

3) การเสนอขายสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งกลุ่มได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานพัฒนาชุมชน สหกรณ์จังหวัดและพาณิชย์จังหวัดแม่ฮ่องสอน

4) การพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ให้เชื่อมโยงกับสถานที่ผลิตซึ่งเน้นการผลิตตามวิถีธรรมชาติกับผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ภายในจังหวัดแม่ฮ่องสอน และพัฒนาแหล่งผลิตเป็นหมู่บ้านท่องเที่ยว OTOP

## 4. กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการขาย

1) กลุ่มมีการจัดทำแคตตาล็อก คาดว่าจะมีการจัดทำประมาณปี 2549-2550

2) การโฆษณาผ่านทางอินเทอร์เน็ต

3) การออกร้านตามงานแสดงต่างๆ โดยมีการแนะนำสินค้าให้ลูกค้าทดลองใช้ และส่งประกวดในช่วงที่มีการออกร้านจำหน่ายสินค้าในงานต่าง ๆ

4) การจัดทำแผ่นพับและใบปลิว

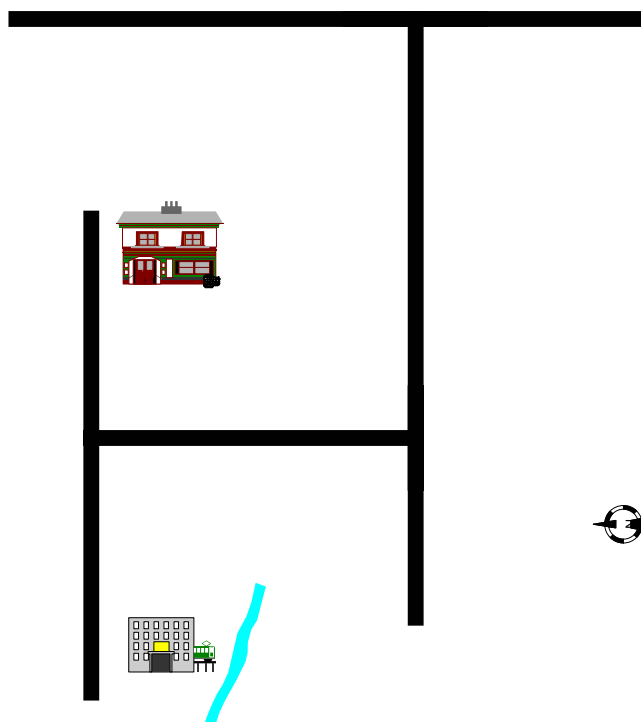
5) การส่งเสริมการขาย โดยการแจกของตัวอย่าง การบริการส่งถึงที่ และให้เครดิตลูกค้าประมาณ 1 เดือน และส่งสินค้าให้ทางไปรษณีย์ สำหรับลูกค้าต่างจังหวัด

### 3.2 เป้าหมายด้านการจัดองค์กร

กลุ่มจะมีการจัดระบบโครงสร้างองค์กร การบริหารงานและกฎระเบียบกลุ่มให้เป็นรูปแบบของสหกรณ์ เพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัวในการทำงานภายในกลุ่ม รวมทั้งการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการทำงานร่วมกับกลุ่ม ภายในระยะเวลา 2 ปี

#### สถานที่ตั้งกลุ่ม

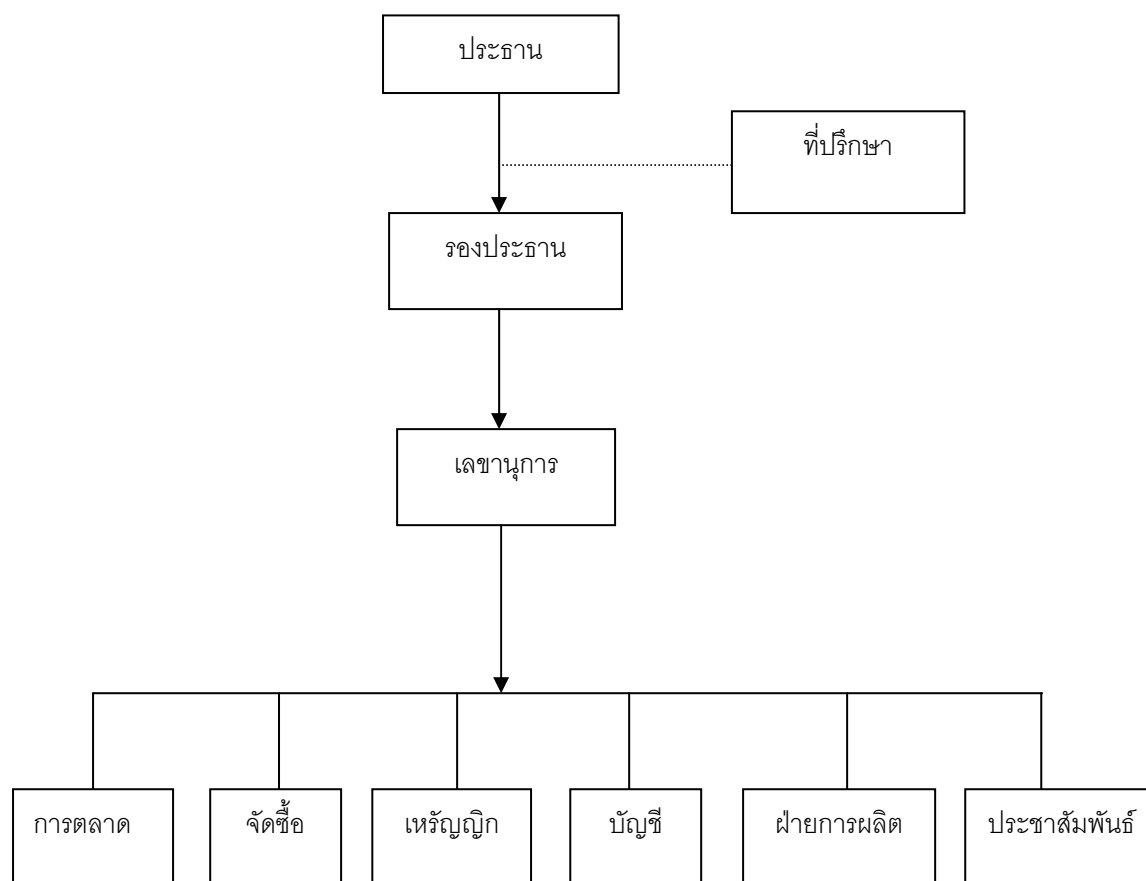
กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสບสอย ตั้งอยู่เลขที่ 8/4 ม.7 ตำบลปางหมู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน 58000 โทรศัพท์ติดต่อ (01) 7843847 สถานที่ผลิตของกลุ่ม มีลักษณะของโรงเรือนเป็นหลังคามุงใบตองตึง ด้านข้างเปิดโล่ง ซึ่งภายในโรงเรือนจะมีการสร้างชุดครกอีตงา ซึ่งประกอบไปด้วย รานวางครกกระเดื่อง รานน้ำ และกังหันในการวิดน้ำ มีขนาดพื้นที่ประมาณ 60 ตารางเมตร สร้างเมื่อปี 2545 มูลค่าการก่อสร้างโรงเรือน 20,000 บาท ส่วนสถานที่ตากงาและเก็บงา ได้ใช้บ้านของนางสาวเสาวลักษณ์ มุ่งเจริญ โดยสถานที่ตากงามีขนาดพื้นที่ 64 ตารางเมตร และสถานที่เก็บงาและบรรจุ มีพื้นที่ 24 ตารางเมตร มูลค่าก่อสร้างรวมกัน 40,000 บาท ซึ่งที่ตั้งกลุ่มแสดงได้ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 ที่ตั้งของสถานประกอบการ

### โครงสร้างขององค์กร

การจัดองค์กรของกลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบสอย ได้มีการแบ่งหน้าที่ โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการกลุ่มขึ้นจำนวน 9 คน จากสมาชิกจำนวน 29 คน นอกจากนี้ยังมีที่ปรึกษาของกลุ่มวาระในการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการกลุ่มมีระยะเวลา 2 ปี กลุ่มมีการประชุมร่วมกับสมาชิก ปีละ 1 ครั้ง โดยกำหนดประชุมทุกวันที่ 5 พฤษภาคมของทุกปี โดยเรียกประชุมสมาชิกทั้งหมดเพื่อชี้แจงผลการดำเนินงานปัญหาและอุปสรรคต่างๆ การแบ่งเงินปันผล และประชุมกำหนดแผนการดำเนินในปีต่อไป ส่วนคณะกรรมการมีการประชุมเดือนละครั้ง โดยกำหนดประชุมทุกวันที่ 3 ของเดือน ส่วนใหญ่เป็นการปรึกษาหารือด้านการบริหารการเงิน การตลาด การหาตัวแทนในการออกร้าน และแจ้งให้ทราบถึงหน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้ามาดูงานที่กลุ่ม ด้านผลตอบแทนของกรรมการ กลุ่มไม่มีกำหนดไว้ แต่คณะกรรมการได้รับการปันผลกำไรสิ้นปีจากการถือหุ้นของแต่ละคน มีการจัดโครงสร้างคณะกรรมการบริหารกลุ่มดังนี้



แผนภาพที่ 3 โครงสร้างองค์กร

### ประวัติและความสามารถของผู้บริหารกลุ่ม

1. ชื่อ นางสาวเสาวลักษณ์ มุ่งเจริญ  
ตำแหน่ง ประธานกลุ่ม  
อายุ 31 ปี  
ประวัติการศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาตรี  
ประสบการณ์ทำงาน บทบาทหน้าที่ของนางสาวเสาวลักษณ์ คือ ดูแลด้านการตลาด การเงิน การบันทึกบัญชี และช่วยเหลือสนับสนุนด้านเงินทุนหมุนเวียนให้กับกลุ่ม
2. ชื่อ นายเอกพงษ์ คงมั่น  
ตำแหน่ง กรรมการกลุ่ม  
อายุ 33 ปี  
ประวัติการศึกษา การศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)  
ประสบการณ์ทำงาน ปัจจุบันทำงานตำแหน่งรองผู้จัดการฝ่ายสินเชื่อของสหกรณ์การเกษตร อำเภอเมือง แม่ฮ่องสอน มีบทบาทภายในกลุ่มดังนี้
  1. ริเริ่มและร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในการจัดตั้งกลุ่ม
  2. พัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์
  3. ทำหน้าที่ด้านการตลาด
  4. ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก
 บทบาทหน้าที่อื่น ๆ ภายในสังคมของนายเอกพงษ์ คือ เป็นที่ปรึกษาของกลุ่มเยาวชนและ ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มอื่นๆ ในหมู่บ้าน เช่น กองทุนหมู่บ้าน กขคจ. และสหกรณ์ เป็นต้น

### กลยุทธ์ด้านการจัดการองค์กร

#### 1. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาการบริหารงาน

- การเพิ่มจำนวนสมาชิก เพื่อรองรับการขยายตัวด้านการผลิตของกลุ่ม คาดว่าจะมีการเพิ่มขึ้นปีละ 5 คน
- การระดมทุนจากสมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 30 หรือประมาณ 100,000 บาท เพื่อนำไปลงทุนในการจัดซื้อเครื่องจักรและสำรองไว้ซื้อวัตถุดิบ
- การปรับเปลี่ยนกฎให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับการทำงานของสมาชิกเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและจูงใจให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานเพิ่มขึ้น

- การเพิ่มตำแหน่งคณะกรรมการในการจัดทำบัญชี การจัดตั้งทีมงานด้านการตลาด และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีการจ่ายค่าตอบแทนในลักษณะเบี้ยเลี้ยงเพิ่มขึ้น
- การสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของคณะกรรมการ โดยการจัดการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับกลุ่มเครือข่ายอาชีพอื่นๆ

## 2. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาทักษะให้แก่สมาชิก

กลยุทธ์การฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาทักษะฝีมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบหลากหลาย มีความทันสมัย และเน้นการสร้างเอกลักษณ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม และมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สมาชิก โดยการเพิ่มค่าแรงจาก 70-100 บาท/วัน เป็น 100-150 บาท/วัน

## 3. กลยุทธ์ด้านสวัสดิการ

การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีสวัสดิการด้านเงินกู้ยืมฉุกเฉิน

### 3.3 เป้าหมายด้านการผลิต

เพิ่มปริมาณการผลิตร้อยละ 10-15 ในทุกๆ ปี และพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานภายใน 5 ปี

#### ภาพรวมของแผนการผลิต

การบริหารการผลิตอยู่ภายใต้การดูแลของนางสาวเสาวลักษณ์ มุ่งเจริญ ตำแหน่งประธานกลุ่มเป็นผู้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า จากนั้นฝ่ายการผลิตและฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบจะเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบและดำเนินการผลิต โดยใช้แรงงานสมาชิกในกระบวนการผลิต จากนั้นฝ่ายผลิตจะเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพ เมื่อสินค้าผ่านการตรวจสอบแล้ว นางสาวเสาวลักษณ์จะเป็นผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้า

#### ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

1. ด้านการควบคุมคุณภาพ โดยกลุ่มจะทำการตรวจสอบในขั้นตอนการพักให้ตกตะกอนและการกรอง ซึ่งพิจารณาลักษณะของการไหลของน้ำมันงาและฟองน้ำมันงา ถ้ามีปริมาณน้อยแสดงว่ามีคุณภาพ นอกจากนี้ยังพิจารณาจากสีของน้ำมันงาและกากของน้ำมัน ซึ่งต้องมีสีดำและไม่มีสิ่งปลอมปน สำหรับน้ำมันงาที่มีคุณภาพสามารถเก็บไว้ได้ถึง 2 ปี โดยเก็บไว้ในภาชนะที่ปิดหรือถ้าเปิดฝาดังต้องแช่ตู้เย็นจะใช้ได้อีก 6 เดือน

2. ด้านเทคนิคการผลิต กลุ่มเน้นการผลิตที่ใช้พลังงานจากน้ำ มาใช้ในการीडงา ซึ่งไม่มีการใช้พลังงานความร้อนจากเครื่องจักร ทำให้การीडงาด้วยเทคนิคดังกล่าวช่วยรักษาคุณภาพของน้ำมันงา

#### กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

1. เน้นการผลิตที่ได้คุณภาพสม่ำเสมอ
2. ตรงเวลา โดยผลิตสินค้าให้ตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

3. การผลิตของกลุ่มสนองความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว ในด้านการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัยและใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย

#### การวางแผนการผลิต

การวางแผนการผลิตของกลุ่มในแต่ละปี จะมีการวางแผนการสำรองซื้อวัตถุดิบออกเป็น 2 ช่วง ได้แก่ ในช่วงเดือน กรกฎาคม – กันยายน และเดือน ธันวาคม – มกราคม ซึ่งเป็นช่วงที่มีวัตถุดิบงามากและมีราคาถูก จากนั้นกลุ่มจะมีการผลิตมากในช่วงเดือน ตุลาคม – ธันวาคม เฉลี่ย 1,700 ขวด/เดือน ส่วนเดือนอื่นๆ ผลิต 1,600 ขวด/เดือน ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการวางแผนการผลิตคือ เงินทุนหมุนเวียน ปริมาณวัตถุดิบสมรรถนะของครกอีตงาในการผลิตต่อวัน รวมถึงยอดขายและแนวโน้มการตลาด ส่วนน้ำผึ้งป่า กลุ่มจะซื้อวัตถุดิบในช่วงเดือนมีนาคม – เมษายน และมีการบรรจุใส่ขวดวางจำหน่ายทั้งปี

การวางแผนการผลิตในอนาคต กลุ่มได้มีการวางแผนดังนี้

1. วางแผนด้านการสร้างโรงตากงา คาดว่าสร้างในปี 2551 มูลค่าประมาณ 60,000 บาท
2. วางแผนด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ โดยจะมีสำรองวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตเพิ่มขึ้น
3. วางแผนการพัฒนาด้านเทคนิคการผลิต เพื่อพัฒนาคุณภาพน้ำมันงา ไม่ให้มีกลิ่นหืน ปรับปรุงสี และความใส ให้ได้มาตรฐาน โดยขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นต้น
4. วางแผนการจัดซื้อเครื่องจักรและวัสดุอุปกรณ์เพื่อการผลิตให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์อาหารปลอดภัย ได้แก่ การลงทุนการจัดซื้อชุดครกอีตงามอเตอร์ไฟฟ้า และเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ เพื่อพัฒนาเทคนิคการผลิตให้ให้มีประสิทธิภาพ มูลค่ารวมในการลงทุน 180,000 บาท

#### 3.4 เป้าหมายด้านการเงิน

กลุ่มตั้งเป้าหมายจะเพิ่มกำไรสุทธิเป็น 500,000 บาท ภายใน 5 ปี และมีการจัดวางระบบบัญชีอย่างมีระบบและได้ประสิทธิภาพ

ตารางที่ 3 พยากรณ์ยอดผลิต 5 ปี

(หน่วย : ขวด)

| ผลิตภัณฑ์             | ปี 2548           | ปี 2549           | อัตราการ<br>ขยายตัว % | ปี 2550           | อัตราการ<br>ขยายตัว % | ปี 2551           | อัตราการ<br>ขยายตัว % | ปี 2552           | อัตราการ<br>ขยายตัว % |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
|                       | ปริมาณ<br>การผลิต | ปริมาณ<br>การผลิต |                       | ปริมาณ<br>การผลิต |                       | ปริมาณ<br>การผลิต |                       | ปริมาณ<br>การผลิต |                       |
| น้ำมันงาขนาด 88 ซีซี  | 8,340             | 9,360             | 11                    | 10,680            | 14                    | 12,000            | 12                    | 13,800            | 15                    |
| น้ำมันงาขนาด 200 ซีซี | 2,280             | 2,520             | 10                    | 2,760             | 10                    | 3,060             | 11                    | 3,360             | 10                    |
| น้ำมันงาขนาด 500 ซีซี | 6,000             | 6,900             | 13                    | 7,920             | 15                    | 9,120             | 15                    | 10,440            | 14                    |
| รวม                   | 16,620            | 18,780            | 12                    | 21,360            | 14                    | 24,180            | 13                    | 27,600            | 14                    |

ที่มา : จากการสำรวจและคำนวณ

(หน่วย : ขวด)

ตารางที่ 4 พยากรณ์ยอดขาย 5 ปี

| ผลิตภัณฑ์             | ปี 2548       | ปี 2549       | อัตราการ<br>ขยายตัว % | ปี 2550       | อัตราการ<br>ขยายตัว % | ปี 2551       | อัตราการ<br>ขยายตัว % | ปี 2552       | อัตราการ<br>ขยายตัว % |
|-----------------------|---------------|---------------|-----------------------|---------------|-----------------------|---------------|-----------------------|---------------|-----------------------|
|                       | ปริมาณ<br>ขาย | ปริมาณ<br>ขาย |                       | ปริมาณ<br>ขาย |                       | ปริมาณ<br>ขาย |                       | ปริมาณ<br>ขาย |                       |
| น้ำมันงาขนาด 88 ซีซี  | 8,340         | 9,360         | 11                    | 10,680        | 14                    | 12,000        | 12                    | 13,800        | 15                    |
| น้ำมันงาขนาด 200 ซีซี | 2,280         | 2,520         | 10                    | 2,760         | 10                    | 3,060         | 11                    | 3,360         | 10                    |
| น้ำมันงาขนาด 500 ซีซี | 6,000         | 6,900         | 13                    | 7,920         | 15                    | 9,120         | 15                    | 10,440        | 14                    |
| รวม                   | 16,620        | 18,780        | 12                    | 21,360        | 14                    | 24,180        | 13                    | 27,600        | 14                    |

ที่มา : จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 5 ประมาณต้นทุนสินค้าขาย (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

หน่วย: บาท

| รายการ                    | ปี 2548    | ปี 2549    | ปี 2550    | ปี 2551    | ปี 2552    |
|---------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| สินค้าคงเหลือต้นปี        | -          | -          | -          | -          | -          |
| บวก : วัตถุดิบทางตรง      | 234,018.00 | 266,772.00 | 304,386.00 | 347,625.00 | 396,660.00 |
| วัตถุดิบทางอ้อม           | -          | -          | -          | -          | -          |
| วัสดุสิ้นเปลือง           | 7,352.16   | 8,382.36   | 9,564.24   | 10,924.43  | 12,464.55  |
| ค่าแรงงานทางตรง           | 46,419.10  | 52,809.99  | 60,224.39  | 68,641.27  | 78,348.72  |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน          | 52,400.00  | 17,500.00  | 53,500.00  | 17,500.00  | 53,500.00  |
| สินค้าที่มีเพื่อขาย       | 340,189.26 | 345,464.35 | 427,674.63 | 444,690.71 | 540,973.27 |
| หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี | -          | -          | -          | -          | -          |
| ต้นทุนสินค้าขาย           | 340,189.26 | 345,464.35 | 427,674.63 | 444,690.71 | 540,973.27 |

ตารางที่ 6 ประมาณการค่าใช้จ่าย 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

หน่วย: บาท

| รายการ                                          | ปี 2548 | ปี 2549 | ปี 2550 | ปี 2551 | ปี 2552 |
|-------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน                                |         |         |         |         |         |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน (โลหะการผลิต)                  | 52,400  | 17,500  | 53,500  | 17,500  | 53,500  |
| ค่าใช้จ่ายการขาย                                |         |         |         |         |         |
| ค่าบรรจุภัณฑ์                                   | 214,000 | 244,000 | 279,000 | 318,000 | 364,000 |
| ออกร้านแสดงสินค้า                               | 20,000  | 25,000  | 30,000  | 35,000  | 40,000  |
| ค่าแผ่นพับ/โบชัวร์                              | 16,000  | 20,000  | 20,000  | 20,000  | 20,000  |
| ค่าโฆษณาผ่านสื่อ                                | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   |
| การพัฒนาและออกแบบบรรจุภัณฑ์                     | 5,000   | 10,000  | -       | -       | -       |
| การพัฒนาตราสินค้า                               | 33,000  | -       | 33,000  | -       | -       |
| ค่าใช้จ่ายบริหาร                                |         |         |         |         |         |
| ค่าโทรศัพท์                                     | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   |
| ค่าเช่าครกอีตงา                                 | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,200   |
| ค่าฝึกอบรม                                      | 25,000  | 25,000  | 25,000  | 25,000  | 25,000  |
| ค่าศึกษาดูงานและจัดเวทีแลกเปลี่ยน<br>ประสบการณ์ | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   |
| รวม                                             | 372,400 | 348,500 | 447,500 | 422,500 | 509,700 |

ตารางที่ 7 ประมาณค่าจ้างแรงงาน

| ผลิตภัณฑ์                   | ค่าจ้างต่อ<br>ขวด (บาท) | ค่าจ้างแรงงานรวม (บาท/ปี) |          |          |          |          |
|-----------------------------|-------------------------|---------------------------|----------|----------|----------|----------|
|                             |                         | ปี 2548                   | ปี 2549  | ปี 2550  | ปี 2551  | ปี 2552  |
| น้ำมันงาขนาด 88 ซีซี (ขวด)  | 1.48                    | 12,373.47                 | 1,157.23 | 1,157.23 | 1,157.23 | 1,157.23 |
| น้ำมันงาขนาด 200 ซีซี (ขวด) | 2.25                    | 5,124.63                  | 472.01   | 472.01   | 472.01   | 472.01   |
| น้ำมันงาขนาด 500 ซีซี (ขวด) | 4.82                    | 28,921.00                 | 2,771.60 | 2,771.60 | 2,771.60 | 2,771.60 |
| รวม                         |                         | 46,419.10                 | 4,400.83 | 4,400.83 | 4,400.83 | 4,400.83 |

ตารางที่ 8 ประมาณการต้นทุนโครงการ (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

| รายการ                              | แหล่งที่มาของเงินทุน |            |                             | จำนวนเงิน<br>ทั้งสิ้น (บาท) |
|-------------------------------------|----------------------|------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                                     | หนี้สิน (บาท)        |            | ส่วนของ<br>เจ้าของ<br>(บาท) |                             |
|                                     | เจ้าหนี้             | เงินกู้    |                             |                             |
| เงินทุนหมุนเวียน                    |                      |            |                             |                             |
| เงินสด                              |                      | 150,000.00 | 100,000.00                  | 250,000.00                  |
| สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย    |                      |            |                             | -                           |
| วัตถุดิบทางตรงคงคลัง                |                      |            |                             | -                           |
| วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง               |                      |            |                             | -                           |
| วัสดุคงคลัง                         |                      |            |                             | -                           |
| สินทรัพย์ถาวร                       |                      |            |                             |                             |
| ที่ดิน                              |                      |            | -                           | -                           |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน             |                      |            | 80,000.00                   | 80,000.00                   |
| เครื่องจักร                         |                      |            | 120,000.00                  | 120,000.00                  |
| อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า |                      |            | 10,880.00                   | 10,880.00                   |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย             |                      |            | -                           | -                           |
| อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย        |                      |            | -                           | -                           |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน           |                      |            | -                           | -                           |
| อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน        |                      |            | -                           | -                           |
| ยานพาหนะ                            |                      |            | -                           | -                           |
| สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ                  |                      |            | -                           | -                           |
| ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ          |                      |            |                             | -                           |
| ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ            |                      |            |                             | -                           |
| สิทธิในการใช้สินทรัพย์              |                      |            |                             | -                           |
| รวม                                 |                      |            |                             | 460,880.00                  |

กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบสอย

งบกำไรขาดทุน

สิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2546

|                                 | หน่วย : บาท | ร้อยละ |
|---------------------------------|-------------|--------|
| ยอดขายสุทธิ                     | 716,834.00  | 100.00 |
| หัก ต้นทุนขาย                   |             | -      |
|                                 | 431,978.74  | 60.26  |
| <b>กำไรขั้นต้น</b>              | 284,855.26  | 39.74  |
| หัก ค่าใช้จ่ายการขาย            |             |        |
| บรรจุภัณฑ์                      | 110,974.00  | 15.48  |
| <b>กำไรสุทธิจากการดำเนินการ</b> | 173,881.26  | 24.26  |
| บวก รายได้อื่น ๆ <sup>1/</sup>  | 7,026.10    |        |
| หัก บันผลคืนร้อยละ 50           | 86,940.63   |        |
| <b>กำไรสุทธิ</b>                | 93,966.73   | 13.11  |

หมายเหตุ : รายได้อื่น ๆ หมายถึง การหักเงินเข้ากลุ่มร้อยละ 5 จากโลชั่นน้ำมันงา (ยอดขาย 140,522 บาท)

กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสอย

งบดุล

สิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2546

|                                               |            | หน่วย : บาท       | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------|------------|-------------------|--------|
| <b>สินทรัพย์</b>                              |            |                   |        |
| <u>สินทรัพย์หมุนเวียน</u>                     |            |                   |        |
| เงินสดและเงินฝากธนาคาร                        |            | 101,798.00        | 27.70  |
| ลูกหนี้การค้า                                 |            | 24,765.00         | 6.74   |
| ลูกหนี้เงินกู้ (สมาชิก)                       |            | 80,000.00         | 21.76  |
| สินค้าคงคลัง                                  |            | 30,500.00         | 8.30   |
|                                               |            | 237,063.00        | 64.50  |
| <u>อาคารและอุปกรณ์</u>                        |            |                   | -      |
| โรงเรือนและสถานที่ตากงา                       | 60,000.00  |                   | -      |
| หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม โรงเรือนและสถานที่ตากงา | 15,300.00  | 44,700.00         | 12.16  |
| ชุดครกอีตงา                                   | 120,000.00 |                   | -      |
| หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม ชุดครกอีตงา             | 34,200.00  | 85,800.00         | 23.34  |
| <b>รวมสินทรัพย์</b>                           |            | <u>367,563.00</u> | 100.00 |
| <b>หนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของ</b>            |            |                   |        |
| <u>หนี้สินหมุนเวียน</u>                       |            |                   |        |
| เจ้าหนี้                                      |            | -                 | -      |
| <u>หนี้สินระยะยาว</u>                         |            |                   | -      |
| เงินกู้ระยะยาว                                |            | 150,000.00        | 40.81  |
| <u>ส่วนของผู้เจ้าของกิจการ</u>                |            |                   | -      |
| ระดมทุนจากสมาชิก                              |            | 9,310.00          | 2.53   |
| อบต. ให้เปล่า                                 |            | 20,000.00         | 5.44   |
| สหกรณ์จังหวัด ให้เปล่า                        |            | 40,000.00         | 10.88  |
| องค์กรการค้าคุรุสภา                           |            | 20,000.00         | 5.44   |
| กำไรสะสม                                      |            | 43,296.23         | 11.78  |
| กำไรสุทธิ                                     |            | 84,956.77         | 23.11  |
| <b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของ</b>         |            | <u>367,563.00</u> | 100.00 |

ตารางที่ 9 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงินของกลุ่ม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

| อัตราส่วนทางการเงิน                                                                               |                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง ( Liquidity Ratio)</b>                                                  |                 |
| 1. ทุนหมุนเวียนสุทธิ                                                                              | 237,063 บาท     |
| <b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ( Activity /efficiency Ratio)</b>                       |                 |
| 2. อัตราการหมุนเวียนของลูกค้าการค้า                                                               | 58 ครั้ง        |
| 3. ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้                                                                    | 141.02 วัน      |
| 4. อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง                                                               | 3.59 ครั้ง      |
| 5. อายุสินค้า                                                                                     | 145.68 วัน      |
| 6. รอบธุรกิจ                                                                                      | 286.70 วัน      |
| 7. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด                                                           | 1.95 ครั้ง/เท่า |
| 8. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร                                                              | 5.49 ครั้ง/เท่า |
| <b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืมหรือความเสี่ยงในการกู้ยืม (Debt Ratio or Leverage Ratio)</b> |                 |
| 9. อัตราส่วนหนี้สิน                                                                               | 41%             |
| 10. หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ                                                                      | 0.69 เท่า       |
| 11. อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม                                                           | 0.94 เท่า       |
| 12. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย                                                      | 2.03 เท่า       |
| <b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร ( Profitability Ratio )</b>                                 |                 |
| 13. อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย                                                                   | 11.90%          |
| 14. อัตราส่วนกำไรเบ็ดเสร็จต่อยอดขาย                                                               | 69.41%          |
| 15. อัตราการจ่ายเงินปันผล                                                                         | 96%             |
| <b>อัตราส่วนที่แสดงถึงผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors )</b>                              |                 |
| 16. อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (ROI)                                                                | 23.11%          |
| 17. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA)                                                            | 96.82%          |
| 18. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น( ROE)                                                       | 39.00%          |

ตารางที่ 10 ประมาณกำไรงบกำไรขาดทุน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

หน่วย : บาท

| รายการ                             | ปี 2548      | ปี 2549      | ปี 2550      | ปี 2551      | ปี 2552      |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| รายได้                             |              |              |              |              |              |
| ขาย                                | 1,169,550.00 | 1,330,200.00 | 1,585,740.00 | 1,816,800.00 | 2,148,300.00 |
| รายได้อื่น                         |              |              |              |              |              |
| หัก ต้นทุนสินค้าขาย                | 340,189.26   | 345,464.35   | 427,674.63   | 444,690.71   | 540,973.27   |
| กำไรเบื้องต้น                      | 829,360.74   | 984,735.65   | 1,158,065.37 | 1,372,109.29 | 1,607,326.73 |
| หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน       |              |              |              |              |              |
| ค่าใช้จ่ายในการขาย                 | 242,210.00   | 245,290.00   | 299,240.00   | 300,190.00   | 339,360.00   |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร              | 32,000.00    | 32,000.00    | 32,000.00    | 32,000.00    | 32,200.00    |
| ค่าเสื่อมราคา                      | 49,289.52    | 49,289.52    | 49,289.52    | 49,289.52    | 49,289.52    |
| ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย |              |              |              |              |              |
| กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี         | 505,861.22   | 658,156.13   | 777,535.85   | 990,629.77   | 1,186,477.20 |
| หัก ดอกเบี้ยจ่าย                   | -            | 25,000.00    | 25,000.00    | 25,000.00    | -            |
| กำไรสุทธิก่อนหักภาษี               | 505,861.22   | 633,156.13   | 752,535.85   | 965,629.77   | 1,186,477.20 |
| หัก ภาษี (อัตรา %)                 |              |              |              |              |              |
| กำไรสุทธิหลังหักภาษี               | 505,861.22   | 633,156.13   | 752,535.85   | 965,629.77   | 1,186,477.20 |
| หัก เงินปันผล                      | 252,930.61   | 316,578.06   | 376,267.92   | 482,814.88   | 593,238.60   |
| กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ   | 252,930.61   | 316,578.06   | 376,267.92   | 482,814.88   | 593,238.60   |
| กำไร (ขาดทุน) สุทธิ                | 252,930.61   | 316,578.06   | 376,267.92   | 482,814.88   | 593,238.60   |
| กำไร (ขาดทุน) สะสม                 | 252,930.61   | 569,508.67   | 945,776.60   | 1,428,591.48 | 2,021,830.08 |

ตารางที่ 11 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

หน่วย: บาท

| รายการ                   | ปีก่อน<br>การดำเนินการ | ปี 2548      | ปี 2549      | ปี 2550      | ปี 2551      | ปี 2552      |
|--------------------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>เงินสดรับ</b>         |                        |              |              |              |              |              |
| ขายสินค้า                |                        | 1,169,550.00 | 1,330,200.00 | 1,585,740.00 | 1,816,800.00 | 2,148,300.00 |
| รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)    |                        | -            | -            | -            | -            | -            |
| รายได้อื่น               |                        |              |              |              |              |              |
| รวมเงินสดรับ             | 250,000.00             | 1,169,550.00 | 1,330,200.00 | 1,585,740.00 | 1,816,800.00 | 2,148,300.00 |
| <b>เงินสดจ่าย</b>        |                        |              |              |              |              |              |
| การดำเนินการ             |                        |              |              |              |              |              |
| ซื้อวัตถุดิบทางตรง       |                        | 234,018.00   | 266,772.00   | 304,386.00   | 347,625.00   | 396,660.00   |
| ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม      |                        | -            | -            | -            | -            | -            |
| ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง      |                        | 7,352.16     | 8,382.36     | 9,564.24     | 10,924.43    | 12,464.55    |
| ค่าแรงงานทางตรง          |                        | 46,419.10    | 52,809.99    | 60,224.39    | 68,641.27    | 78,348.72    |
| ค่าใช้จ่ายโรงงาน         |                        | 52,400.00    | 17,500.00    | 53,500.00    | 17,500.00    | 53,500.00    |
| ค่าใช้จ่ายในการขาย       |                        | 242,210.00   | 245,290.00   | 299,240.00   | 300,190.00   | 339,360.00   |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร    |                        | 32,000.00    | 32,000.00    | 32,000.00    | 32,000.00    | 32,200.00    |
| การลงทุน                 |                        |              |              |              |              |              |
| สินทรัพย์ถาวร            | 460,880.00             | 140,000.00   | 10,000.00    | 10,000.00    | 70,000.00    | 10,000.00    |
| รวมเงินสดจ่าย            | 460,880.00             | 754,399.26   | 632,754.35   | 768,914.63   | 846,880.71   | 922,533.27   |
| <b>เงินสดสุทธิ</b>       |                        |              |              |              |              |              |
| บวก เงินสดยกยอดกมา       |                        | 130,500.00   | 422,720.13   | 778,587.72   | 1,254,145.17 | 1,716,249.58 |
| รวมเงิน                  | - 210,880.00           | 415,150.74   | 697,445.65   | 816,825.37   | 969,919.29   | 1,225,766.73 |
| บวก ทุนส่วนของผู้ถือหุ้น | 341,380.00             | 55,000.00    |              | 60,000.00    |              |              |
| หักเงินปันผล             | -                      | 252,930.61   | 316,578.06   | 376,267.92   | 482,814.88   | 593,238.60   |
| เงินกู้ระยะยาว           |                        | 75,000.00    | -            | -            | -            | -            |
| ชำระคืนเงินต้น           |                        | -            | 25,000.00    | 25,000.00    | 25,000.00    | -            |
| เงินสดคงเหลือยกไป        | 130,500.00             | 422,720.13   | 778,587.72   | 1,254,145.17 | 1,716,249.58 | 2,348,777.70 |

ตารางที่ 12 ประมาณการงบดุล 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

หน่วย: บาท

| สินทรัพย์                           | ปีเริ่มโครงการ    | ปี 2548           | ปี 2549             | ปี 2550             | ปี 2551             | ปี 2552             |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>           |                   |                   |                     |                     |                     |                     |
| เงินสดในมือและฝากธนาคาร             | 130,500.00        | 422,720.13        | 778,587.72          | 1,254,145.17        | 1,716,249.58        | 2,348,777.70        |
| สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย    |                   | -                 | -                   | -                   | -                   | -                   |
| วัตถุดิบทางตรงคงคลัง                |                   | -                 | -                   | -                   | -                   | -                   |
| วัสดุคงคลัง                         |                   | -                 | -                   | -                   | -                   | -                   |
| รวมสินทรัพย์หมุนเวียน               | 130,500.00        | 422,720.13        | 778,587.72          | 1,254,145.17        | 1,716,249.58        | 2,348,777.70        |
| <b>สินทรัพย์ถาวร</b>                |                   |                   |                     |                     |                     |                     |
| ที่ดิน                              | -                 | -                 | -                   | -                   | -                   | -                   |
| สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน             | 80,000.00         | 80,000.00         | 80,000.00           | 80,000.00           | 140,000.00          | 140,000.00          |
| เครื่องจักร                         | 120,000.00        | 260,000.00        | 270,000.00          | 280,000.00          | 290,000.00          | 300,000.00          |
| อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า | 10,880.00         | 10,880.00         | 10,880.00           | 10,880.00           | 10,880.00           | 10,880.00           |
| สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ                  | -                 | -                 | -                   | -                   | -                   | -                   |
| รวมสินทรัพย์ถาวร                    | 210,880.00        | 350,880.00        | 360,880.00          | 370,880.00          | 440,880.00          | 450,880.00          |
| หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม               |                   | 49,289.52         | 98,579.05           | 147,868.57          | 197,158.10          | 246,447.62          |
| รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ               | 210,880.00        | 301,590.48        | 262,300.95          | 223,011.43          | 243,721.90          | 204,432.38          |
| <b>รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น</b>         | <b>341,380.00</b> | <b>724,310.61</b> | <b>1,040,888.67</b> | <b>1,477,156.60</b> | <b>1,959,971.48</b> | <b>2,553,210.08</b> |

ตารางที่ 12 ( ต่อ)

หน่วย: บาท

| หนี้สินและส่วนของเจ้าของ                   | ปีเริ่มโครงการ | ปี 2548    | ปี 2549      | ปี 2550      | ปี 2551      | ปี 2552      |
|--------------------------------------------|----------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>หนี้สินหมุนเวียน</b>                    |                |            |              |              |              |              |
| เงินเบิกเกินบัญชี                          |                |            |              |              |              |              |
| เจ้าหนี้                                   |                |            |              |              |              |              |
| รวมหนี้สินหมุนเวียน                        |                |            |              |              |              |              |
| <b>หนี้สินระยะยาว</b>                      |                |            |              |              |              |              |
| เงินกู้ยืมระยะยาว                          |                | 75,000.00  | 50,000.00    | 25,000.00    | -            | -            |
| รวมหนี้สินระยะยาว                          |                | 75,000.00  | 50,000.00    | 25,000.00    | -            | -            |
| <b>ส่วนของเจ้าของ</b>                      |                |            |              |              |              |              |
| ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)                      | 341,380.00     | 396,380.00 | 421,380.00   | 506,380.00   | 531,380.00   | 531,380.00   |
| กำไรสะสม                                   |                | 252,930.61 | 569,508.67   | 945,776.60   | 1,428,591.48 | 2,021,830.08 |
| รวมส่วนของเจ้าของ                          | 341,380.00     | 649,310.61 | 990,888.67   | 1,452,156.60 | 1,959,971.48 | 2,553,210.08 |
| <b>รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของทั้งสิ้น</b> | 341,380.00     | 724,310.61 | 1,040,888.67 | 1,477,156.60 | 1,959,971.48 | 2,553,210.08 |

ตารางที่ 13 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

| อัตราส่วนทางการเงิน                                                                  | ปี 2548    | ปี 2549    | ปี 2550      | ปี 2551      | ปี 2552      |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น</b>           |            |            |              |              |              |
| ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) (บาท)                                            | 422,720.13 | 778,587.72 | 1,254,145.17 | 1,716,249.58 | 2,348,777.70 |
| <b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)</b>          |            |            |              |              |              |
| อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ratio) (ครั้ง)                     | -          | -          | -            | -            | -            |
| อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis) (วัน)   | -          | -          | -            | -            | -            |
| 1 รอบธุรกิจ (Operation Cycle) (วัน)                                                  | -          | -          | -            | -            | -            |
| อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (ครั้ง/เท่า)          | 1.61       | 1.28       | 1.07         | 0.93         | 0.84         |
| อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (ครั้ง/เท่า)            | 3.88       | 5.07       | 7.11         | 7.45         | 10.51        |
| <b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม</b>                  |            |            |              |              |              |
| อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio) (ร้อยละ)                                               | 10.35      | 4.80       | 1.69         | 0.00         | 0.00         |
| หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (D / E) (เท่า)                                           | 0.12       | 0.05       | 0.02         | 0.00         | 0.00         |
| อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long - Term Debt / Total Capitalization) (เท่า) | 0.10       | 0.05       | 0.02         | 0.00         | 0.00         |
| Degree of Financial Leverage (เท่า)                                                  | 1.00       | 1.00       | 1.00         | 1.00         | 1.00         |

ตารางที่ 13 (ต่อ)

| อัตราส่วนทางการเงิน                                                  | ปี 2548 | ปี 2549 | ปี 2550 | ปี 2551 | ปี 2552 |
|----------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)</b>      |         |         |         |         |         |
| อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) (ร้อยละ)             | 21.63   | 23.80   | 23.73   | 26.58   | 27.61   |
| อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)       | 70.91   | 74.03   | 73.03   | 75.52   | 74.82   |
| อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (ร้อยละ)       | 69.84   | 60.83   | 50.94   | 49.27   | 46.47   |
| <b>ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)</b>                     |         |         |         |         |         |
| อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (ร้อยละ) | 69.84   | 63.23   | 52.64   | 50.54   | 46.47   |
| อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (ร้อยละ)  | 38.95   | 31.95   | 25.91   | 24.63   | 23.24   |

#### 4. การจัดการความเสี่ยงของกลุ่ม

##### 4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

1. เงินทุนในการจัดซื้อวัตถุดิบมีจำกัด
2. กลุ่มใช้กังหันในการหมุนเฟืองเพื่ออัดน้ำมันงา ซึ่งต้องใช้พลังงานจากน้ำ ทำให้ประสบปัญหาด้านการใช้น้ำจากลำเหมืองสาธารณะ เนื่องจากการปล่อยน้ำในบางช่วงไม่สะดวก ทำให้การผลิตบางครั้งไม่ต่อเนื่อง

##### 4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

1. ปริมาณวัตถุดิบไม่เพียงพอ เนื่องจากกลุ่มผู้ผลิตเพิ่มขึ้น และผลิตภัณฑ์เป็นที่ต้องการของตลาด ทำให้มีแนวโน้มในการขยายการผลิต อาจส่งต่อการขาดแคลนวัตถุดิบและราคาของวัตถุดิบในอนาคต
2. การตัดราคาสินค้าจากคู่แข่ง

##### 4.3 วิธีการแก้ไข

1. การวางแผนด้านการสำรองเงินทุน เพื่อใช้ในการจัดซื้อวัตถุดิบ คาดว่า จะมีการระดมทุนเพิ่มขึ้นและกู้ยืมจากแหล่งภายนอก
2. วางแผนด้านการใช้พลังงานจากโซล่าเซลล์เพื่อหมุนกังหันและให้มีการอัดน้ำมันงาเพิ่มขึ้น
3. การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายและรักษาคุณภาพของน้ำมันงาให้มาตรฐานเพื่อหลีกเลี่ยงการลอกเลียนแบบและการตัดราคาจากคู่แข่ง

#### 5. สรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่ม

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยงของกลุ่ม สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกลุ่มโดยรวมได้ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 สรุปแผนการดำเนินงานขององค์กร

| กลยุทธ์                             | มาตรการ/วิธีการ                                                         | งบประมาณ (บาท/ปี) |         |         |         |         |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------|---------|---------|---------|
|                                     |                                                                         | ปีที่ 1           | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 | ปีที่ 5 |
| กลยุทธ์พัฒนาทักษะให้สมาชิก          | ฝึกอบรมและดูงานเพื่อพัฒนาคุณภาพและรูปแบบผลิตภัณฑ์                       | 20,000            | 20,000  | 20,000  | 20,000  | 20,000  |
| กลยุทธ์ด้านพัฒนาการบริหารงาน        | ฝึกอบรมทักษะการบริหารจัดการ                                             | 5,000             | 5,000   | 5,000   | 5,000   | 5,000   |
|                                     | การศึกษาดูงานและจัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับกลุ่มอื่นๆ                | 3,000             | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   |
| กลยุทธ์ด้านพัฒนาเทคนิคการผลิต       | การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อการผลิตให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์อาหารปลอดภัย     | 10,000            | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 10,000  |
|                                     | การจัดซื้อชุดครกอัดแกมมอเตอร์ไฟฟ้า                                      | 130,000           | -       | -       | -       | -       |
| กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์       | การพัฒนาและการออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อสร้างแรงจูงใจและเพิ่มมูลค่าให้สินค้า | 5,000             | 10,000  | -       | -       | -       |
|                                     | การพัฒนาตราสินค้า                                                       | 33,000            | -       | 33,000  |         |         |
| กลยุทธ์การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย | การพัฒนาสถานที่ผลิตให้เป็นที่ท่องเที่ยว (โรงตากงา)                      |                   |         | -       | 60,000  |         |
| รวม                                 |                                                                         | 206,000           | 48,000  | 71,000  | 98,000  | 38,000  |

## 6. ภาคผนวก

กรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันงาของกลุ่ม มีวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือการผลิตดังนี้

ตารางที่ 15 วัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในกรรมวิธีการผลิต

| รายการ                                                                                                                                                                                                                                            | เครื่องมืออุปกรณ์การผลิต                                                                                                                               | ผลิตภัณฑ์ที่ได้                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>วัตถุดิบ</b><br>1. งาดำหรืองาขาว 1 ถัง<br>(12 กก.)<br><br><b>วัสดุอุปกรณ์</b><br>1. ตะแกรงร่อนงา<br>2. ผ้าขาวบาง<br>3. ผ้าเต็น<br>4. ปั่นมือ<br><br><b>บรรจุภัณฑ์</b><br>1. ขวดขนาด 88 200 และ 500 ซีซี<br>2. ฉลากขนาดต่าง ๆ<br>3. กล่องกระดาษ | 1. ชุตครกอีดงา<br>2. ปั่นน้ำ<br>3. ถังพลาสติก<br>4. ถังน้ำ 20 ลิตร<br>5. กรวย<br>6. ชันน้ำ<br>7. กระสอบ<br>8. กระด้งผัดงา<br>9. พัดลม<br>10. กระป๋องนม | 1. น้ำมันงาขนาด 88 ซีซี<br>ได้ 50 ขวด<br>2. น้ำมันงาขนาด 200 ซีซี<br>ได้ 22 ขวด<br>3. น้ำมันงาขนาด 500 ซีซี<br>ได้ 9 ขวด |

ที่มา : จากการสำรวจ

การผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม แบ่งขั้นตอนการผลิตออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบ ขั้นตอนการคั่วน้ำมันงา- พักให้ตกตะกอน และขั้นตอนการบรรจุ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบ

1) เริ่มจากนำงามาคัดและผัดทำความสะอาด โดยปริมาณการผัดที่ได้ต่อครั้งประมาณ 50 ถัง / วัน

2) นำงาที่ทำความสะอาดแล้วมาตากบนผ้าเต็น ใต้ประมาณ 3 วัน โดยงาที่ตากได้ต่อวันประมาณ 40 ถัง ใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง และขนเก็บใส่กระสอบ ใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง

## 2. ขั้นตอนการอัดน้ำมันงา - พกให้ตกตะกอน

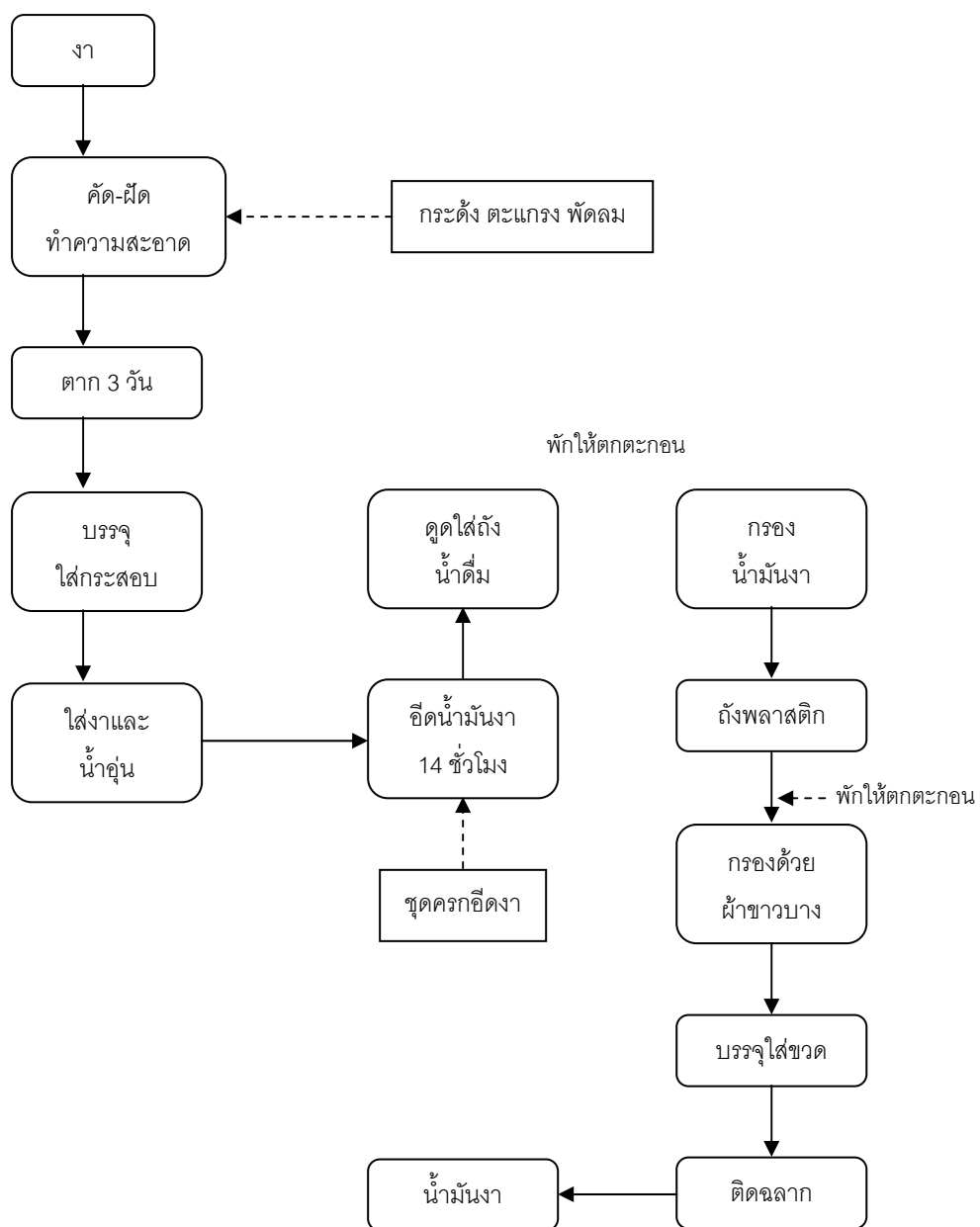
1) การอัดน้ำมันต่อครั้ง/ครก ใช้ประมาณ 5 ถัง โดยนำงาใส่ในครก และใช้ขันตักน้ำมันใส่ในครกพอประมาณ ( 0.5 ลิตร) เพื่อให้งาเกาะตัวกัน จากนั้นชุดครกอีตงจะเริ่มทำงานโดยใช้พลังน้ำ ซึ่งการอัดต่อครั้งใช้เวลาในการอัดประมาณ 14 ชั่วโมง

2) หลังจากอัดน้ำมันงาแล้ว บั้มดูน้ำมันงาใส่ถังน้ำดื่มเพื่อพักตะกอนในช่วงแรก โดยใช้ระยะเวลาประมาณ 10 วัน

3) นำน้ำมันงาที่พักให้ตกตะกอนครั้งแรก มากรองด้วยกรวยใส่ในถังพลาสติก โดยปริมาณที่กรองได้ 50 ถัง/วัน ใช้ระยะเวลาประมาณ 8 ชั่วโมง และพักให้ตกตะกอนครั้งที่สองใช้ระยะเวลาประมาณ 20 วัน

4) น้ำมันงาที่พักให้ตกตะกอนครั้งที่สอง มากรองด้วยผ้าขาวบางใส่ขวดพลาสติกขนาดต่าง ๆ โดยถ้า บรรจุขวด 80 ซีซี บรรจุได้ 150 ขวด/วัน ขนาด 200 และ 500 ซีซี ได้ 300 ขวด/วัน และนำมาติดสลากและบรรจุใส่กล่องเพื่อรอจำหน่าย

รายละเอียดกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ดังแผนภาพที่ 4



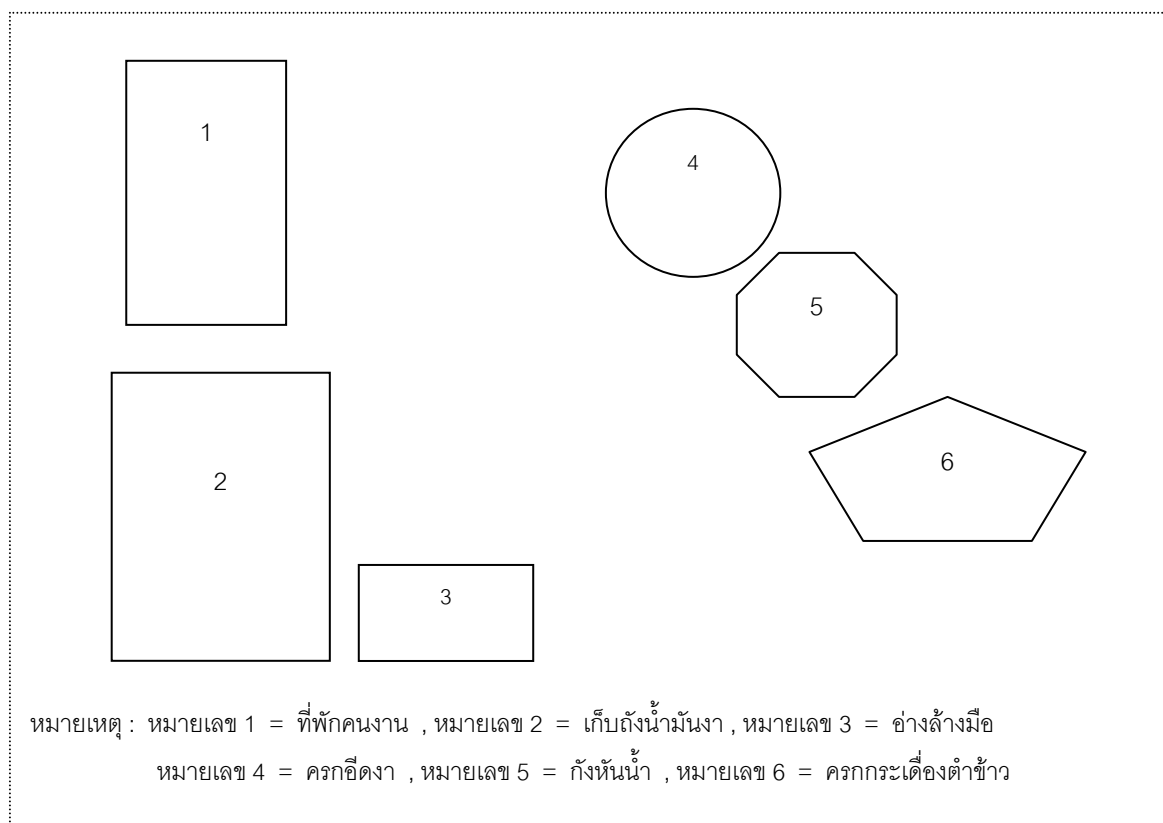
แผนภาพที่ 4 กระบวนการผลิตน้ำมันงา

### สภาพและผังของสถานที่ผลิต

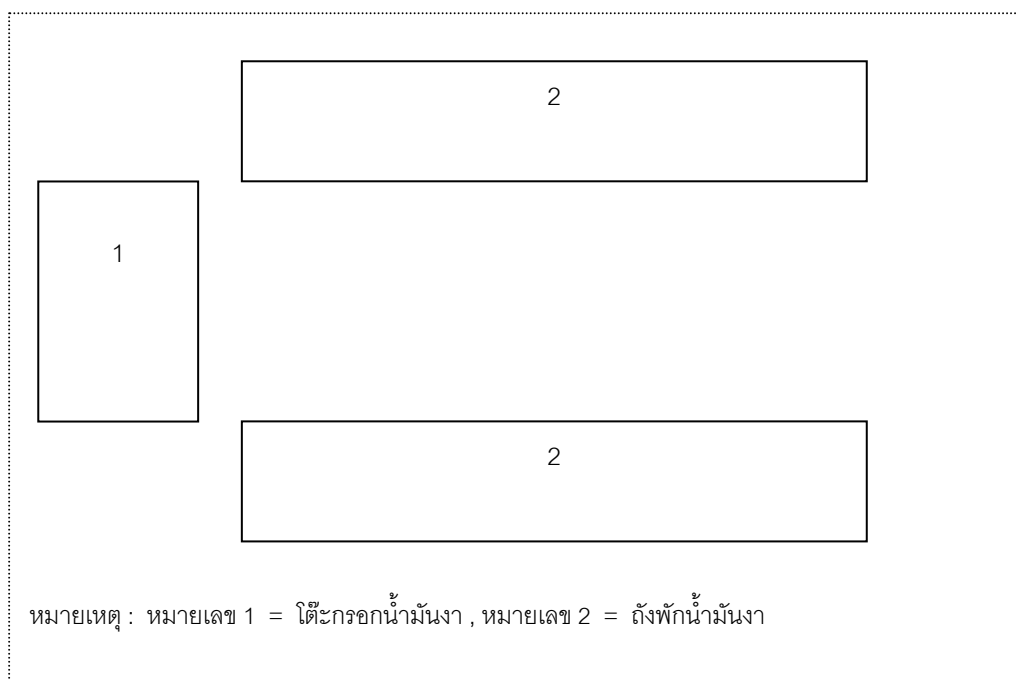
สถานที่การผลิตของกลุ่ม ตั้งอยู่บนพื้นที่ ลักษณะของโรงเรียนเป็นหลังคามุงใบตองตึง ด้านข้างเปิดโล่ง ซึ่งภายในโรงเรียนจะมีการสร้างชุดครกอีตงา ซึ่งประกอบไปด้วย ร้านวางครกกระเดื่อง รางน้ำ และกั้นหนในการวิดน้ำ มีขนาดพื้นที่ประมาณ 60 ตารางเมตร สร้างเมื่อปี 2545 มูลค่าการก่อสร้างโรงเรียน 20,000 บาท และกลุ่มจะมีการซ่อมแซมหลังคาทุกๆ 3 ปี ค่าใช้จ่ายประมาณ 3,000 บาท/ปี

ส่วนสถานที่ตากงาและเก็บงา ได้ใช้บ้านของนางสาวเสาวลักษณ์ มุ่งเจริญ โดยสถานที่ตากงา มีขนาดพื้นที่ 64 ตารางเมตร และสถานที่ เก็บงาและบรรจุ พื้นที่ 24 ตารางเมตร มูลค่าก่อสร้างรวมกัน 40,000 บาท สถานที่เก็บงาค่อนข้างมีพื้นที่น้อยยังไม่สามารถรองรับปริมาณงา เก็บได้เพียง 1,000 - 2,000 กิโลกรัม

รายละเอียดแผนผังของโรงเรียนผลิตและสถานที่ตากงาและเก็บงา ดังแผนภาพที่ 5 และ 6



แผนภาพที่ 5 แผนผังของโรงเรียนผลิต



แผนภาพที่ 6 แผนผังสถานที่เก็บงา