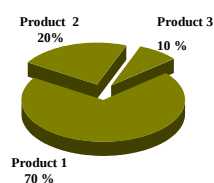


แผนธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชน



กิจการกระดาศา : นายวิจิตร ญีนาง

โครงการ “การพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน”

สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มิถุนายน 2548

ที่ปรึกษาโครงการ

ดร. กฤษณพงศ์ กีรติกร

คณะวิจัย

หัวหน้าโครงการ

รศ. ดร. อารี วิบูลย์พงศ์^{1/ 2/}

หัวหน้าโครงการร่วม

อาจารย์ ดร. ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์^{2/ 3/}

นักวิจัยส่วนกลาง

ผศ. กาญจนา โชคถาวร^{3/}

ผู้ช่วยนักวิจัย

กนกวรรณ มุลละ^{2/}

^{1/} ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{2/} ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{3/} คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คำนำ

โครงการวิจัย “การพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชน ระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน” ดำเนินการโดยศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตรและศูนย์วิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน คณะเศรษฐศาสตร์ โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) โครงการนี้มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ ประการที่หนึ่ง เพื่อสร้างนักวิจัยวิสาหกิจชุมชนรุ่นใหม่โดยผ่านกระบวนการวิจัย ประการที่สอง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ยกระดับผลผลิตภาพ เพิ่มประสิทธิภาพ และความเข้มแข็งอย่างเป็นรูปธรรม ทางด้านการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดองค์กรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการหัตถกรรม และอาหารแปรรูปพื้นบ้าน อันจะส่งผลต่อการยกระดับรายได้ของหน่วยประกอบการ รวมทั้งการจ้างงานในท้องถิ่น และประการที่สาม เพื่อนำข้อมูลจากผลการศึกษาไปประกอบการวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและขยายผลไปสู่ภาคอื่น ๆ

โครงการนี้ได้ทำการวิเคราะห์เชิงลึกวิสาหกิจชุมชนจำนวน 63 ราย และเพื่อให้การศึกษานี้เป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนให้มากที่สุด โครงการจึงได้จัดให้มีการถ่ายทอดด้านวิชาการให้แก่กลุ่มฯ และผู้ประกอบการหลายครั้ง เป็นลำดับไปแล้ว สำหรับงานชิ้นนี้โครงการร่วมกับกิจการ จัดทำแผนธุรกิจขึ้นโดยให้เป็นไปตามความต้องการของกิจการ เป็นสำคัญ คณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของกิจการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับกิจการ

กิจการกระดาศาของนายวิจิตร ญีนาง มีผลิตภัณฑ์รวม 13 ชนิด สำหรับแผนธุรกิจใน 5 ปีนี้ กิจการประสงค์ที่จะขยายการผลิตและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์รวม 3 ชนิด คณะวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนธุรกิจฉบับนี้จะให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการ ซึ่งกิจการจำเป็นต้องปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจด้วยเช่นกัน และขอขอบคุณผู้ประกอบการ ที่ให้การต้อนรับและร่วมงานกับคณะวิจัยเป็นอย่างดี ตลอดระยะเวลาเกือบ 2 ปี

คณะวิจัย

มิถุนายน 2548

สารบัญ

	หน้า
คณะวิจัย	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
แผนธุรกิจ	4
1. ประวัติย่อของกิจการ	4
2. การวิเคราะห์ SWOT ของกิจการ	6
3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ	8
4. การจัดการความเสี่ยงของกิจการ	24
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ	24
6. ภาคผนวก	26

แผนธุรกิจกิจการกระดาษสา นายวิจิตร ญีนาง

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

กระดาษสา เป็นผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น แหล่งผลิตที่สำคัญของประเทศไทยส่วนใหญ่อยู่ในภาคเหนือ โดยจะตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย ลำปาง ลำพูน พะเยา น่าน อุตรดิตถ์ และสุโขทัย กระดาษสาที่ทำกันทั่วไปในภาคเหนือของประเทศไทยเป็นอุตสาหกรรมในครอบครัวที่นับได้ว่าเป็นการสืบทอดมาจากบรรพบุรุษ ส่วนใหญ่จะนำมาทำร่ม ทำวาว ทำกระดาษห่อของขวัญ และห่อบรรจุภัณฑ์ที่แตกง่าย กระดาษสาลอกลายผาผ่น และกระดาษแบบเสือ (บุญทอง เจริญ และคณะ อ้างในทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ และคณะ, 2546) เมื่อเอ่ยถึงแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ทุกคนต่างนึกถึงอำเภอสันกำแพง แหล่งที่จะหาซื้อสินค้า ผลิตภัณฑ์ของที่ระลึก ซึ่งเป็นแหล่งจำหน่ายสินค้าทุกประเภท สินค้าที่จำหน่ายมีทั้งเสื้อผ้าพื้นเมือง ผลิตภัณฑ์สิ่งประดิษฐ์ หัตถกรรมพื้นบ้าน ฯลฯ แต่ผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงและยอดจำหน่ายมากที่สุดนั้นคือ ผลิตภัณฑ์จากกระดาษสาที่ออกแบบสวยงาม สรพัตประโยชน์ อาทิ ร่มกระดาษสา สมุดควยพร การ์ด กลอง กระเป๋ากบรูป ของจดหมาย สมุดบันทึก พัด ฯลฯ ในการทำผลิตภัณฑ์เหล่านี้ วัตถุประสงค์หลักที่จะขาดเสียไม่ได้คือ กระดาษสา แหล่งที่มาของกระดาษสาที่ทำด้วยมือและมีคุณภาพ อยู่ที่บ้านต้นเปา ตำบลต้นเปา อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นหมู่บ้านหัตถกรรมกระดาษสา ได้รับการแนะนำจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญของจังหวัดเชียงใหม่ (เทคโนโลยีชาวบ้าน, 2548 (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2548))

กิจการกระดาษสา นายวิจิตร ญีนาง เป็นกิจการที่ดำเนินการมากกว่า 10 ปี มีการผลิตครบวงจร ตั้งแต่ผลิตแผ่นกระดาษสา จนถึงผลิตภัณฑ์แปรรูปต่างๆ ช่องทางการจำหน่ายถึงร้อยละ 90 เป็นลูกค้าต่างประเทศ จากประเทศอังกฤษ สหรัฐอเมริกา แคนาดา และญี่ปุ่น เป็นต้น เป็นลูกค้าที่ติดต่อซื้อขายกันมานานกว่า 10 ปี ยอมรับในมาตรฐานการผลิตของกิจการ นอกจากนี้ กิจการมีแผนงานที่จะขยายการผลิตผลิตภัณฑ์กล่องบรรจุภัณฑ์เพื่อรองรับตลาดบรรจุภัณฑ์สินค้า OTOP ชนิดต่างๆ ในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง

โอกาสของธุรกิจและปัจจัยความสำเร็จ

ในปัจจุบัน คนส่วนใหญ่มักจะนิยมที่จะให้ของขวัญ ของชำร่วยในโอกาสพิเศษต่างๆ เช่นวันเกิด ปีใหม่ และการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น กระดาษสา และผลิตภัณฑ์กระดาษสา มักจะถูกนึกถึงในอันดับต้นๆ ของประเภทของขวัญที่ผู้บริโภคนิยมให้กัน เนื่องจากมีรูปแบบที่สวยงาม หลากหลายให้เลือก ราคาพอสมควร ในส่วนของแผ่นกระดาษสาเองก็นิยมนำไปห่อของขวัญ และประดิษฐ์เป็นของตกแต่งบ้านได้หลากหลาย โดยเฉพาะในต่างประเทศ นิยมใช้เป็นของตกแต่งบ้าน เช่นโคมไฟกระดาษสา อัลบั้มกระดาษสา และของตกแต่งในเทศกาลต่างๆ

สภาพการแข่งขันของธุรกิจขึ้นอยู่กับรูปแบบผลิตภัณฑ์ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการส่งเสริมการขาย โดยกิจการเน้นกลุ่มลูกค้าต่างประเทศแถบยุโรป และอเมริกา เน้นผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก โดยรักษาคุณภาพ และการจัดส่งตรงต่อเวลา รวมทั้งจำหน่ายในราคาที่ย่อมเยา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการ คือสามารถสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว การควบคุมคุณภาพ และตรงต่อเวลา

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายภายในระยะเวลา 5 ปี คือ จำหน่ายให้ลูกค้าประจำที่สหรัฐอเมริกา (ร้อยละ 50) ประเทศอังกฤษ (ร้อยละ 40) จำหน่ายให้ลูกค้าที่ประเทศญี่ปุ่น (ร้อยละ 2) และประเทศแคนาดา (ร้อยละ 2) พ่อค้าคนกลางในประเทศ (ร้อยละ 3) ซึ่งเป็นลูกค้าเป้าหมายเดิม กลุ่มลูกค้าใหม่ ได้แก่ ผู้ผลิตสินค้า OTOP ใน 17 จังหวัดภาคเหนือ (ผลิตภัณฑ์กลุ่มบรรจุภัณฑ์) ร้อยละ 3 โดยมียอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี

ความได้เปรียบแข่งขันของธุรกิจ

1. สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว
2. ผลิตภัณฑ์ของกิจการได้รับการคัดสรรให้เป็น สินค้าสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทผลิตภัณฑ์ : ศิลปะประดิษฐ์และของที่ระลึก 4 ดาว ปี2546
3. มีผลิตภัณฑ์หลากหลาย และมีการผลิตครบวงจร

ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ และความสามารถในการทำกำไร

สำหรับการคาดหมายอัตราผลตอบแทนในการลงทุนและอัตราส่วนทางการเงินอื่นๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ เป็นการคาดการณ์ผลการดำเนินงานใน ปี 2548-2552 โดยเป็นการวางแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด ได้แก่ 1) กระดาษสาชนิดแผ่น

2) อัลบั้ม

3) กล่องบรรจุภัณฑ์

ซึ่งจากการคาดหมายฯ จะเห็นได้ว่า กิจการมียอดขายสินค้าหลักในปีแรก ประมาณ 11,082,850 บาท จากการจำหน่ายสินค้า ได้รับกำไรขั้นต้น 1,951,275 บาท (อัตรากำไรขั้นต้นร้อยละ17.61) และกำไรสุทธิ 930,268 บาท (อัตรากำไรสุทธิร้อยละ 12.47) (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 การคาดการณ์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงิน
(เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

รายการ	ปี				
	2548	2549	2550	2551	2552
ปริมาณขาย (ชิ้น)	323,150	355,465	391,012	430,113	473,124
ยอดขาย (บาท)	11,082,850	12,800,692	14,784,799	17,076,443	19,723,291
กำไรขั้นต้น (บาท)	1,951,275	2,757,489	3,738,976	4,927,908	6,361,943
อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (%)	17.61	21.54	25.29	28.86	32.26
กำไรสุทธิ (บาท)	930,268	901,266	943,080	1,068,513	1,129,331
อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย (%)	12.47	16.90	21.12	25.10	28.89
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%)	17.31	21.32	23.54	24.42	24.50
มูลค่า ณ จุดคุ้มทุน (บาท)	1,377,735	1,070,645	881,963	756,102	665,186

เป้าหมายโดยรวมของกิจการ

กิจการตั้งเป้าหมายพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบที่หลากหลาย มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของลูกค้าฐานเดิมให้มีคำสั่งซื้อเข้ามามากขึ้น เพื่อส่งสินค้าไปจำหน่ายมากขึ้น

แผนธุรกิจ

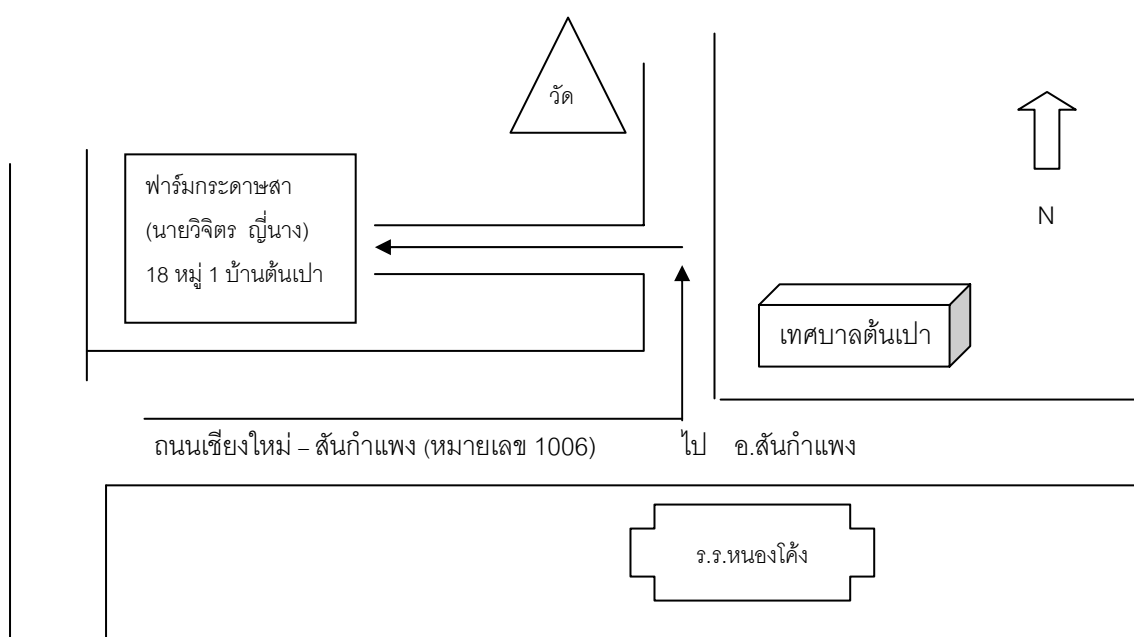
1. ประวัติย่อของกิจการ

1.1 ประวัติและความเป็นมาของกิจการ

กิจการเริ่มประกอบอาชีพทำกระดาดชาในปี พ.ศ. 2536 โดยผลิตกระดาดชาชนิดตะมื่อชนิดหนา ธรรมชาติขาว และทำกระดาดชาชั้นบางเพื่อจำหน่าย ต่อมาในปี พ.ศ. 2544 ได้พัฒนาการผลิตกระดาดชาโดยเพิ่มลวดลายลงบนกระดาดชา เพิ่มดอกไม้ ใบไม้สด หรือทำกระดาดชาที่ไม่ต้องพอก ผลิตให้เป็นสีธรรมชาติซึ่งเป็นที่ต้องการของลูกค้า เพื่อนำมาทำปกสมุดโน้ต อัลบั้ม ในปี 2545 เริ่มมีการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากกระดาดชา เช่น อัลบั้ม กระจกกระดาดชา กรอบรูป และกล่องบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น รูปแบบของผลิตภัณฑ์มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาตามความต้องการของลูกค้าปัจจุบันผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการสั่งซื้อมากที่สุด คือ กล่องบรรจุภัณฑ์ที่เริ่มพัฒนาในปี พ.ศ. 2545 เดิมเป็นกล่องที่ไม่มีลวดลายการตกแต่ง ต่อมาเมื่อลูกค้าออกแบบการตกแต่งกล่องให้ จึงได้พัฒนารูปแบบการตกแต่งโดยนำวัสดุอื่นๆ มาผสมผสานตกแต่งปกสมุดโน้ต ปกอัลบั้ม เช่น เสื้อกระจุ๊ด ผ้าฝ้าย ไม้ไผ่ หอย เครื่องเทศ ฯลฯ ตามความต้องการของลูกค้า ปัจจุบันกิจการ มีสินทรัพย์หมุนเวียน 2,410,000 บาท สินทรัพย์ถาวร 5,362,543.67 บาท รวมสินทรัพย์ทั้งหมด 7,772,543.67 บาท (สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546) กิจการมีหนี้สินหมุนเวียน 300,000 บาท เป็นเงินค้ำชำระธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร ส่วนของเจ้าของ 7,472,543.67 บาท รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ 7,772,543.67 บาท

1.2 สถานที่ตั้งของกิจการ

บ้านเลขที่ 18 หมู่ที่ 1 บ้านต้นเปา อ.สันกำแพง จ.เชียงใหม่ โทรศัพท์/โทรสาร 0-5333-8482 และ 0-5396-0760 ซึ่งที่ตั้งของกิจการแสดงได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ที่ตั้งของสถานประกอบการ

ประวัติและความสามารถของเจ้าของกิจการ

นายวิจิตร ภู่นาง จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ปวช.) สาขาการออกแบบ วิทยาลัยเทคนิค เชียงใหม่ ประกอบอาชีพผลิตกระดาษสา และผลิตภัณฑ์จากกระดาษมาตั้งแต่ ปี 2536 มีความชำนาญในการทำผลิตภัณฑ์กระดาษสาภาวนานต่ำ และกล่องบรรจุภัณฑ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2528 – 2536 ดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน บ้านต้นเปา ได้รับเลือกเป็นฝ่ายจัดหาทุนคณะกรรมการบริหารศูนย์เศรษฐกิจชุมชนอำเภอสันกำแพง มีส่วนร่วมดำเนินการจัดตั้งกองทุนในหมู่บ้าน เป็นคณะกรรมการศึกษาโรงเรียนหนองโค้ง และเข้าร่วมกิจกรรมส่วนรวมอื่นๆ ของหมู่บ้านทุกกิจกรรม นอกจากนี้ยังเป็นผู้ริเริ่มและเป็นแกนนำในการจัดตั้งกลุ่มหัตถกรรมกระดาษสาบ้านต้นเปา ดูแลทุกกิจกรรม เช่น การประชุม การทำบัญชี การต้อนรับบรรยายสรุปให้แก่คณะที่เข้ามาศึกษาดูงาน เป็นตัวแทนเข้าร่วมอบรมสัมมนาตามที่หน่วยงานราชการเชิญเข้าร่วมประชุมสัมมนา และนำข่าวสารกลับมาประชุมกลุ่มฯ นอกจากนี้ นายวิจิตร ยังสนับสนุนในด้านสถานที่ที่ทำการกลุ่มฯ

1.3 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

กิจการมีการผลิตผลิตภัณฑ์หลากหลายรูปแบบ สามารถแบ่งผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ 2 ประเภทหลักๆ คือกระดาษสาชนิดเป็นแผ่น และผลิตภัณฑ์จากกระดาษสา ในส่วนของกระดาษสาทั้งแบบซ้อนหนาและซ้อนบาง ส่วนผลิตภัณฑ์จากกระดาษสา ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ อัลบั้ม สมุดโน้ต การ์ดอวยพร ถุงใส่ของ ร่ม พัด กรอบรูป โคมไฟ โมบาย เข็มขัดของกระดาษสา เข็มอก โบว์ และกล่องบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ผลิตภัณฑ์กลุ่มฯ

ผลิตภัณฑ์	ราคาขายส่ง (บาท)	ราคาขายปลีก (บาท)
กระดาษสาแต่ละม้วน	8	10
อัลบั้ม	80	140
สมุดโน้ต	50	80
กล่องบรรจุภัณฑ์	80	100
ถุงกระดาษสา	15	20
กรอบรูป	15	20
โมบาย	70	100
โคมไฟ	60	80
การ์ดอวยพร	15	20
พัด	12	20
เข็มอกกระดาษสา	2	4
โบว์	2	4
ร่ม	50	80

จุดแข็งของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกิจการได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OPC) ในปี 2546 ได้รับการคัดสรรอยู่ในระดับ 4 ดาว ระดับภาค ผลิตภัณฑ์ มีความหลากหลาย สวยงาม ลูกค้าสามารถเลือกได้ตามความต้องการ และมีการพัฒนาสินค้ารูปแบบสินค้าให้มีความหลากหลายอยู่เสมอ

2. การวิเคราะห์ SWOT ของกิจการ

2.1 จุดแข็งของกิจการ (Strength)

- กิจการเป็นกิจการของครอบครัวขนาดเล็กมีผู้รับผิดชอบทั้งระบบ 3 คนมีอำนาจในการตัดสินใจที่รวดเร็ว
- ในส่วนตัวของนายวิจิตร อดีตได้รับเลือกให้เป็นผู้ใหญ่บ้าน และประธานกลุ่มหัตถกรรมกระดาษสา ได้รับการยอมรับและความนับถือและมีความรู้ความชำนาญในการทำกระดาษสา มีประสบการณ์ในการบริหารกิจการมาแล้ว ประมาณ 10 ปี
- กิจการมีทีมงานที่มีศักยภาพในการผลิต มีประสบการณ์ มีความรู้ความชำนาญ มีฝีมือ และมีความรับผิดชอบ
- กิจการสามารถกระจายงานให้ทำในปริมาณที่มากได้ และมีความสามารถคิดรูปแบบผลิตภัณฑ์ได้อย่างหลากหลาย มีทีมที่มีความชำนาญมีฝีมือในการผลิต และผลิตครบวงจร
- กิจการมีความพิถีพิถันในการเลือกวัตถุดิบ และปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ
- ราคาผลิตภัณฑ์หลักๆ ของกิจการนายวิจิตร มีราคาใกล้เคียงกับท้องตลาด
- ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดจากการคิดค้นและออกแบบเอง กิจการสามารถตั้งราคาที่สูงกว่าตลาด
- ช่องทางการจำหน่ายส่วนใหญ่เป็นตลาดต่างประเทศ และเป็นลูกค้าที่เข้ามาติดต่อโดยตรงกับกิจการ มีการซื้อขายกันมาเป็นระยะเวลานาน
- กิจการมีสถานที่กว้างขวาง สะดวกในการจอดรถ และการเดินทางเข้าออก
- ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย สวยงาม ลูกค้าสามารถเลือกได้ตามความต้องการ
- กิจการมีการพัฒนาสินค้ารูปแบบสินค้าให้มีความหลากหลายอยู่เสมอ
- กิจการมีร้านค้าสำหรับวางจำหน่ายสินค้าและจัดแสดงตัวอย่างสินค้า
- ก่อนที่จะมีการสั่งซื้อนายวิจิตรจะจัดทำตัวอย่างสินค้าตามรูปแบบที่ลูกค้าต้องการ ส่งให้ลูกค้าพิจารณา ก่อนตัดสินใจสั่งซื้อในจำนวนมาก
- กิจการร่วมแสดงและจำหน่ายสินค้าในงานแสดงสินค้าต่างๆ ที่หน่วยงานราชการจัดขึ้น
- กิจการเป็นที่ทำการของกลุ่มหัตถกรรมกระดาษสาชั่วคราว เป็นสถานที่ศึกษาดูงานขององค์กรต่างๆ ซึ่งทำให้กิจการเป็นที่รู้จักมากขึ้นและเป็นช่องทางการจำหน่ายอีกช่องทางหนึ่ง
- กิจการมีการกำหนดส่วนลดทางการค้า โดยจะลดราคาในกรณีที่มีการสั่งซื้อสินค้าในปริมาณมาก

- นำผลิตภัณฑ์ของกิจการเข้าร่วมการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OPC) ในปี 2546 ได้รับการคัดสรรอยู่ในระดับ 4 ดาว ระดับภาค
- กรณีที่เป็นงานสั่งซื้อจะให้ลูกค้าวางมัดจำก่อนประมาณร้อยละ 30 – 50 ทำให้สามารถนำเงินมัดจำไปลงทุนได้ก่อน

2.2 จุดอ่อนของกิจการ (Weakness)

- การที่นายวิจิตร ได้รับเลือกให้เป็นประธานกลุ่มหัตถกรรมกระดาดสา ทำให้มีภารกิจที่ต้องทำให้กลุ่มฯ มีเพิ่มขึ้น ทำให้การเข้ามาทำงานที่กิจการของตนลดน้อยลง
- ภรรยาและลูกยังมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการน้อย ส่วนใหญ่เน้นเรื่องดูแลการผลิต ทำให้ภาระเรื่องการบริหารจัดการกิจการทั้งหมดอยู่ที่นายวิจิตรเพียงผู้เดียว
- ลักษณะการผลิตเป็นการกระจายการทำงานออกไปข้างนอก ส่งผลต่อการติดตามตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการติดตามในการทวงถาม เช่น การใช้โทรศัพท์ การใช้น้ำมันพาหนะ ส่วนในกระบวนการผลิตมีการสูญเสียปัจจัย และวัตถุดิบในการผลิตไปบางส่วน เช่น กาว วัตถุดิบในการตกแต่ง ฯลฯ
- กิจการไม่สามารถตั้งราคาผลิตภัณฑ์ได้สูงกว่าราคาตลาด เนื่องจากแต่ละกิจการต่างก็ผลิตสินค้าเหมือนกัน
- กิจการขาดบุคลากรหรือ ตัวแทนเข้าร่วมงานตามที่หน่วยงานราชการเชิญให้ไปแสดงและจำหน่ายสินค้า และเจ้าของกิจการไม่สามารถไปร่วมได้เพราะต้องดูแลกิจการ
- กิจการยังไม่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตน
- ผลิตภัณฑ์มีอายุการใช้งานสั้น
- กิจการของนายวิจิตร เป็นกิจการของครอบครัว ไม่ได้ให้ความสำคัญในการจัดทำบัญชี การสรุปค่าใช้จ่าย และการปิดงบดุล ทำให้ไม่ทราบสถานะทางการเงินที่แท้จริงของกิจการ การบริหารการเงินทั้งเงินส่วนตัว และกิจการไม่สามารถแยกจากกันได้ และการที่นายวิจิตร ได้รับเลือกให้เป็นประธานกลุ่มฯ บางครั้งนำเงินส่วนตัวช่วยเหลือกลุ่ม เช่น การชำระหนี้เงินกู้ให้กับธนาคารแทนสมาชิกที่ผิดนัดการชำระเงินเพื่อรักษาความเชื่อถือของกลุ่มฯ ไว้

2.3 โอกาสของธุรกิจ (Opportunity)

- กิจการมีทำเลที่ตั้งอยู่ในหมู่บ้านที่มีชื่อเสียงในการผลิตกระดาดสา
- กิจการตั้งอยู่บนถนนสายหัตถกรรม ถนนเชียงใหม่ – สันกำแพง และใกล้แหล่งท่องเที่ยว คือ บ้านป่อสร้าง มีการคมนาคม การสัญจรที่สะดวก
- กิจการเป็นสถานที่ทำการกลุ่มหัตถกรรมกระดาดสา ซึ่งมีหน่วยงานราชการให้การสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินงานกลุ่ม ส่งเสริมด้านการตลาด โดยนำสินค้าไปแสดงและจำหน่ายตามงานต่างๆ แนะนำประชาสัมพันธ์หน่วยงานราชการ เอกชน กลุ่มองค์กรประชาชนเข้ามาศึกษาดูงานการดำเนินงานกลุ่ม ซึ่งเป็นช่องทางในการจำหน่ายอีกด้านหนึ่ง ทำให้กิจการเป็นที่รู้จัก

- กิจกรรมตั้งอยู่ในหมู่บ้านที่มีการทำกระดาศมาเป็นเวลานานทำให้มีลูกค้าประจำทั้งลูกค้าในประเทศ และต่างประเทศ สามารถที่จะเสนอสินค้าให้ลูกค้าประจำซึ่งมีการติดต่อการค้าสม่ำเสมอ
- เทศบาลต้นเปาโดยการสร้างกระดาศที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในโลกจัดงาน “งานล้ำค่า หัตถกรรมกระดาศ และภูมิปัญญาบ้านต้นเปา” ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 9 – 11 เมษายน 2547

2.4 อุปสรรค (Threat)

- ภายในหมู่บ้านไม่มีแหล่งวัตถุดิบหลักและปัจจัยในการผลิตอื่นๆ กิจกรรมจึงต้องสั่งซื้อต้องสั่งซื้อจากภายนอก ซึ่งไม่สามารถควบคุมราคาได้
- กรณีเป็นกิจกรรมส่วนตัว จึงไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการเท่าที่ควร ทั้งในด้านความรู้ข่าวสารการตลาด การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และเงินทุนหมุนเวียนที่เป็นเงินทุนให้เปล่า หรือไม่มีดอกเบี้ย
- ขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือในหมู่บ้าน มีการแย่งแรงงานที่มีฝีมือระหว่างผู้ประกอบการและค่าแรงเพิ่มสูงขึ้น
- สถานที่ผลิตอยู่ใกล้ที่อยู่อาศัย และการผลิตกระดาศจะก่อให้เกิดน้ำเสียจากกระบวนการผลิต ซึ่งไม่มีระบบการบำบัดน้ำเสียที่ดี ทำให้เกิดน้ำเสียและกลิ่นเหม็นจากน้ำเสียรบกวนชาวบ้านในละแวกนั้น

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายด้านการตลาด

กิจกรรมตั้งเป้าหมายระยะยาว 5 ปี กิจกรรมคาดว่าจะเพิ่มยอดขายร้อยละ 10 ต่อปี ส่วนเป้าหมายระยะสั้น กิจกรรมจะมีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบหลากหลาย และเน้นรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองลูกค้าเก่า โดยมุ่งเน้นขยายตลาดอเมริกาเพิ่มมากขึ้น

ภาพรวมของตลาด

ตลาดสินค้าของกิจกรรม ร้อยละ 90 เป็นตลาดต่างประเทศได้แก่ อเมริกา (ร้อยละ 25) อังกฤษ (ร้อยละ 25) ญี่ปุ่น (ร้อยละ 20) และแคนาดา (ร้อยละ 20) และส่วนที่เหลือ ร้อยละ 10 เป็นการส่งให้พ่อค้าคนกลางในประเทศ ผลิตภัณฑ์ที่มียอดขายสูงสุดคือ อัลบั้ม รองลงมาได้แก่ กระดาศแตะมือ และ กล่องบรรจุภัณฑ์ ตามลำดับ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เป้าหมายการจำหน่ายหลัก

ลูกค้าต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ญี่ปุ่น และแคนาดา ร้อยละ 90

เป้าหมายการจำหน่ายรอง

กลุ่มพ่อค้าคนกลางในประเทศ (ร้อยละ 10)

ส่วนแบ่งการตลาด

เนื่องจากผลิตภัณฑ์กระดาษในบ้านต้นเปา มีผู้ผลิตจำนวนมาก และหลายระดับ ทั้งเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ ส่งออกต่างประเทศ และผู้ผลิตรายย่อย ทำให้ส่วนแบ่งการตลาดในระดับหมู่บ้านของกิจการมีประมาณร้อยละ 10 ซึ่งคาดว่าจะคงที่ในอีก 5 ปีข้างหน้า สำหรับในระดับอำเภอมีส่วนแบ่งร้อยละ 10 คาดว่าจะคงที่ในอีก 5 ปีข้างหน้าเช่นกัน

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายของกิจการยังเน้นที่ลูกค้าเก่าที่มีศักยภาพ และเพิ่มช่องทางใหม่ซึ่งมีส่วนแบ่งดังนี้

1. จำหน่ายให้ลูกค้าประจำที่สหรัฐอเมริกา (ร้อยละ 50) ประเทศอังกฤษ (ร้อยละ 40)
2. จำหน่ายให้ลูกค้าที่ ประเทศ ญี่ปุ่น (ร้อยละ 2) และประเทศแคนาดา (ร้อยละ 2)
3. พ่อค้าคนกลางในประเทศ (ร้อยละ 3)
4. กลุ่มลูกค้าใหม่ ได้แก่ ผู้ผลิตสินค้า OTOP ใน 17 จังหวัดภาคเหนือ (ผลิตภัณฑ์กล่องบรรจุภัณฑ์) ร้อยละ 3

กลยุทธ์ทางการตลาด

สำหรับกลยุทธ์การตลาดที่กิจการจะนำมาใช้ในการขยายช่องทางการตลาด คือการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยเน้นด้านการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย สินค้ามีมาตรฐาน และกลุ่มลูกค้าใหม่ ซึ่งกิจการได้นำกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ดังนี้

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

1. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบหลากหลาย โดยการผสมผสานเทคนิคการผลิตต่างๆ เช่น ลายฉลุ การใช้สีตามสมัยนิยม เป็นต้น
2. การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐาน โดยเน้นการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ การผลิตที่ได้มาตรฐาน ตลอดจนการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านราคา

กิจการนำกลยุทธ์การตั้งราคาจากต้นทุนการผลิตมาใช้ ตั้งราคาขายส่งโดยบวกเพิ่มอีกร้อยละ 10-15 จากต้นทุนการผลิต โดยพิจารณาราคาจากคู่แข่งในพื้นที่ ภายในปี 2548-2549 จะมีปรับราคาขายส่งของผลิตภัณฑ์บางชนิดเพิ่มขึ้น โดยบวกกำไรเพิ่มร้อยละ 5 จากต้นทุนการผลิต ควบคู่ไปกับการใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามรูปแบบของผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

สำหรับกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ที่กิจการจะนำมาใช้เพื่อขยายช่องทางการตลาด มีดังนี้

1. พัฒนาร้านจำหน่ายของกิจการให้มีสินค้าหลากหลาย และจัดรูปแบบร้านใหม่ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้ามาเลือกซื้อสินค้ามากขึ้น
2. การขายผ่านอินเทอร์เน็ตของกรมการพัฒนาชุมชน (www.thaitambon.com)

กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการขาย

1. กิจการให้เครดิตกับลูกค้าประจำ 30 วัน
2. การบริการรับส่งลูกค้าเก่าที่เข้ามาเยี่ยมชมกิจการ
3. งานแสดงสินค้า

3.2 เป้าหมายด้านการผลิต

เพิ่มปริมาณการผลิตร้อยละ 10 และเพิ่มจำนวนแรงงานและฝึกทักษะให้แรงงานสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานของกิจการ

ภาพรวมของแผนการผลิต

การบริหารการผลิตของกิจการ แบ่งตามลักษณะการผลิตผลิตภัณฑ์ออกเป็น 3 ส่วน คือ การผลิตกระดาษสา อัลบั้ม และกล่องบรรจุภัณฑ์ ซึ่งแต่ละหน่วยจะมีหัวหน้ารับผิดชอบทุกขั้นตอน โดยมีนางกัลยา ภรรยา นางสาวรวงทอง บุตรสาว และนางสมศรี ลูกจ้างหน้าร้าน ช่วยดูแล ตรวจสอบงานผลิต รวมทั้งส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า แรงงานที่ใช้ในกิจการจำนวน 20 คน แยกเป็นชาย 8 คน หญิง 12 คน กิจการมีการจ้างรายวัน (ประจำ) และจ้างเหมาเป็นชิ้นงาน มีแรงงานทำงานที่ร้าน 6 คน ส่วนอีก 12 คนรับงานไปทำที่บ้าน กิจการจ้างแรงงานหญิง 2 คน ในส่วนของงานหน้าร้าน ทำหน้าที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์และทำงานทั่วไป เช่น ต้อนรับ และอำนวยความสะดวกลูกค้าและผู้มาติดต่องานหน้าร้าน อัตราค่าจ้างหรือค่าตอบแทน แยกตามลักษณะงาน โดยงานหน้าร้านค่าจ้างรายวันละ 110 – 150 บาท อัตราการจ้างเหมาชิ้นงานจะขึ้นอยู่กับความยากง่ายและทักษะความสามารถของผู้รับเหมาชิ้นงานโดยเฉลี่ยแล้วมีรายต่อคนได้ตั้งแต่ 100 บาทขึ้นไป ลักษณะการจ้างงาน ขึ้นอยู่ตามผลิตภัณฑ์ที่ทำการผลิต เช่น กระดาษสาชนิดแผ่นแตะด้วยมือ เฟรมแตะขนาด 55x 79 เซนติเมตร ค่าแรงแตะแผ่นละ 1 บาท กระดาษชื่อนาง ค่าแรงช้อนแผ่นละ 1.20 บาท และแตะหนาค่าแรงแผ่นละ 1.50 บาท เป็นต้น

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

1. กิจการร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์กับลูกค้า ซึ่งทำให้ลูกค้ามีความพอใจในเบื้องต้น เนื่องจากได้รูปแบบผลิตภัณฑ์ตรงตามความต้องการ
2. ผลิตภัณฑ์ของกิจการได้รับการคัดสรรให้เป็น สินค้าสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทผลิตภัณฑ์ : ศิลปะประดิษฐ์และของที่ระลึก 4 ดาว ปี 2546

3. กิจการแบ่งตามลักษณะการผลิตผลิตภัณฑ์ออกเป็น 3 ส่วน คือการผลิตกระดาสสา อัลบั้ม และกล่องบรรจุภัณฑ์ ซึ่งแต่ละหน่วยจะมีหัวหน้ารับผิดชอบทุกขั้นตอน ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ทั่วถึงทุกขั้นตอน

กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

1. เน้นสนองความต้องการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว
2. เน้นผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีรูปแบบหลากหลาย มีการเปลี่ยนรูปแบบรวดเร็ว
3. ผลิตทันตามกำหนดที่ตกลงไว้กับลูกค้า

การวางแผนการผลิต

การวางแผนการผลิตจึงขึ้นอยู่กับคำสั่งซื้อของลูกค้า ที่ผ่านมาช่วงที่มีการผลิตมาก คือ ช่วงที่มีเทศกาลปีใหม่ วาเลนไทน์ ในช่วงเดือนมกราคม และกุมภาพันธ์ เทศกาลคริสต์มาส ประมาณเดือน สิงหาคม พฤศจิกายน และธันวาคม ส่วนช่วงที่มีการผลิตน้อย คือช่วงฤดูฝนตั้งแต่เดือนพฤษภาคม –ตุลาคม ดังนั้นจึงต้องมีการวางแผนในการผลิตโดยการสั่งซื้อปัจจัยและวัตถุดิบในการผลิตสำรองไว้ใช้ เช่น กระดาษสาชนิดแผ่นตะมื่อ ช้อนบาง บาติก ประกับดอก และลวดลายอื่นๆ ไว้ให้เพียงพอกับการผลิต (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ปริมาณการผลิตกระดาสสาและผลิตภัณฑ์จากกระดาสสา ในปี 2546 ของกิจการ

ผลิตภัณฑ์	หน่วย	ระยะเวลาการผลิต	ปริมาณการผลิตเฉลี่ย/วัน	ปริมาณการผลิตสูงสุด/วัน	ปริมาณการผลิตต่ำสุด/วัน	ปริมาณการผลิตเฉลี่ย/ปี	ปริมาณการผลิตในปี 2546
1 .กระดาสสาตะมื่อ	แผ่น	ม.ค-ธ.ค	300	500	100	180,000	200,000
2. อัลบั้ม	เล่ม	ม.ค-ธ.ค	200	300	100	96,000	95,000
3. สมุดโน้ต	เล่ม	ม.ค-ธ.ค	350	500	200	6,000	10,000
4. กล่องบรรจุภัณฑ์	กล่อง	ม.ค-ธ.ค	600	1,200	300	12,000	15,000
5. ถุงกระดาสสา	ถุง	ม.ค-ธ.ค	800	1,500	400	14,400	16,000
6. กรอบรูป	อัน	ม.ค-ธ.ค	150	300	100	6,000	8,000
7. โมบาย	อัน	ม.ค,ธ.ค	150	200	50	2,400	3,000
8. โคมไฟ	อัน	ม.ค-ธ.ค	70	100	10	1,200	1,200
9. การ์ดอวยพร	ใบ	ม.ค-ธ.ค	800	2,000	500	24,000	26,000
10. พัด	อัน	ม.ค-ธ.ค	150	300	100	6,000	6,000
11. เชือกกระดาสสา	เส้น	ม.ค-ธ.ค	700	2,000	500	60,000	100,000
12. โบว์	ม้วน	ม.ค-ธ.ค	800	1,000	300	12,000	30,000
13 .ร่ม	อัน	ม.ค-ธ.ค	50	100	10	1,200	1,000

การวางแผนการผลิตในอนาคต กิจกรรมได้มีการวางแผนดังนี้

1. วางแผนด้านการจัดซื้อวัตถุดิบจะลดการซื้อเยื่อสา เป็นกระดาษสาชนิดแผ่นแทน กิจกรรมจะเน้นการแปรรูปผลิตภัณฑ์มากขึ้น และจัดซื้อเยื่อสาโดยการตกลงซื้อขายล่วงหน้ากับพ่อค้าเพื่อให้ได้ราคาที่เหมาะสม
2. วางแผนการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์กล่องบรรจุภัณฑ์ เพื่อสนองต่อผู้ผลิตสินค้า OTOP 17 จังหวัดภาคเหนือ
3. วางแผนเพิ่มกำลังการผลิต โดยเพิ่มจำนวนแรงงานให้มาทำงานที่กิจการ จำนวน 10 คน และเพิ่มทุนทักษะแรงงานให้สามารถผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐาน

3.3 เป้าหมายด้านการเงิน

กิจการตั้งเป้าหมายจะเพิ่มกำไรสุทธิร้อยละ 5 ในแต่ละปี การวางแผนด้านการเงินในอนาคต กิจกรรมวางแผนด้านกู้เงินจากสถาบันการเงิน จำนวน 300,000 บาท เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียน และฝึกอบรมด้านการจัดทำบัญชีให้เป็นระบบขึ้น

3.4 เป้าหมายด้านองค์กร

กิจการมีแผนในการพัฒนาในเรื่องการฝึกทักษะด้านการบริหารจัดการ ให้แก่ สมาชิกในครอบครัว โดยการเข้าอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวข้องที่จัดโดยหน่วยงานต่างๆ ในระยะยาวกิจการมีแผนที่จะให้ลูกสาวเข้ามาช่วยในเรื่องการตลาดมากขึ้น โดยเฉพาะการขายของหน้าร้าน และการออกร้านประชาสัมพันธ์

ตารางที่ 4 พยากรณ์ยอดผลิตและยอดขาย 5 ปี

ผลิตภัณฑ์	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2550	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2551	อัตราการ ขยายตัว %	ปี 2552	อัตราการ ขยายตัว %
	ปริมาณ การผลิต/ขาย (ชิ้น)	ปริมาณ การผลิต/ขาย (ชิ้น)		ปริมาณ การผลิต/ขาย (ชิ้น)		ปริมาณ การผลิต/ขาย (ชิ้น)		ปริมาณ การผลิต/ขาย (ชิ้น)	
กระดาสาเบอร์ 25	210,000	231,000	10	254,100	10	279,510	10	307,461	10
อัลบั้ม	97,850	107,635	10	118,399	10	130,238	10	143,262	10
กล่องบรรจุภัณฑ์	15,300	16,830	10	18,513	10	20,364	10	22,401	10
รวม	323,150	355,465	10	391,012	10	430,113	10	473,124	10

ที่มา: จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 5 ต้นทุนสินค้าขาย (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	4,896,095	5,385,705	5,924,275	6,516,702	7,168,373
วัตถุดิบทางอ้อม	1,479,223	1,627,145	1,789,860	1,968,846	2,165,730
วัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง	2,723,957	2,996,353	3,295,988	3,625,587	3,988,145
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	32,300	34,000	35,700	37,400	39,100
สินค้าที่มีเพื่อขาย	35,123	35,123	35,123	35,123	35,123
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	9,131,575	10,043,203	11,045,823	12,148,535	13,361,349

ตารางที่ 6 ค่าจ้างการผลิต (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

ผลิตภัณฑ์	ค่าจ้าง/ชิ้น (บาท)	ค่าจ้างรวม (บาท)				
		ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
กระดาสาเบอร์ 25	0.67	140,007	154,008	169,408	186,349	204,984
อัลบั้ม	25.00	2,446,250	2,690,875	2,959,963	3,255,959	3,581,555
กล่องบรรจุภัณฑ์	9.00	137,700	151,470	166,617	183,279	201,607
รวม		2,723,957	2,996,353	3,295,988	3,625,587	3,988,145

ตารางที่ 7 ค่าใช้จ่าย (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ตัว)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 25450	ปี 2551	ปี 2552
ค่าใช้จ่ายโรงงาน					
ค่าใช้จ่ายโรงงาน (ใส่หุ้ยการผลิต)	32,300.00	34,000.00	35,700.00	37,400.00	39,100.00
ค่าใช้จ่ายการขาย					
ค่าบรรจุภัณฑ์	61,399	67,538	74,292	81,721	89,894
ค่าน้ำมันรถ	55,250	59,500	63,750	68,000	72,250
ค่าจ้างพนักงานต้อนรับ	76,500	80,750	80,750	85,000	85,000
ค่าโทรศัพท์	32,300	34,000	35,700	37,400	39,100
ค่าใช้จ่ายการบริหารงาน					
ค่าตอบแทนเจ้าของกิจการ	119,000	127,500	136,000	144,500	153,000
รวม	376,749.00	403,288.35	426,192.19	454,021.40	478,343.54

ตารางที่ 8 ประมาณการงบประมาณต้นทุนโครงการในปี 2547 (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน			จำนวนเงิน ทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน (บาท)		ส่วนของ เจ้าของ (บาท)	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด			510,000.00	510,000.00
ลูกหนี้การค้า			-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย			-	-
งานระหว่างทำ				-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง			-	-
สินทรัพย์ถาวร				
ที่ดิน			89,250.00	89,250.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			179,753.75	179,753.75
เครื่องจักร			-	-
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่าย สินค้า			3,400,000.00	3,400,000.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			114,240.00	114,240.00
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน			340,000.00	340,000.00
ยานพาหนะ			-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ			-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ			-	-
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ			-	-
สิทธิในการใช้สินทรัพย์			-	-
รวม				4,633,243.75

ตารางที่ 9 ประมาณการงบกำไรขาดทุน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด) (หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
รายได้					
ขาย	11,082,850	12,800,692	14,784,799	17,076,443	19,723,291
รายได้อื่น	-	-	-	-	-
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	9,131,575	10,043,203	11,045,823	12,148,535	13,361,349
กำไรเบื้องต้น	1,951,275	2,757,489	3,738,976	4,927,908	6,361,943
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย	225,449	241,788	254,492	272,121	286,244
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	119,000	127,500	136,000	144,500	153,000
ค่าเสื่อมราคา	199,748	199,748	199,748	199,748	199,748
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	1,407,078	2,188,453	3,148,736	4,311,538	5,722,951
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	1,381,578	2,162,953	3,123,236	4,286,038	5,697,451
หัก ภาษี (%)	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	1,381,578	2,162,953	3,123,236	4,286,038	5,697,451
หัก เงินปันผลหุ้นบุริมสิทธิ	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ	1,381,578	2,162,953	3,123,236	4,286,038	5,697,451
หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ	-	-	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	1,381,578	2,162,953	3,123,236	4,286,038	5,697,451
กำไร (ขาดทุน) สะสม	1,381,578	3,544,531	6,667,767	10,953,805	16,651,256

ตารางที่ 10 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีก่อน การดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ						
ขายสินค้า	11,082,850	12,800,692	14,784,799	17,076,443	19,723,291	3,294,918
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)	-	-	-	-	-	-
รายได้อื่น	-	-	-	-	-	-
รวมเงินสดรับ	-	11,082,850	12,800,692	14,784,799	17,076,443	19,723,291
เงินสดจ่าย						
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง	4,896,095	5,385,705	5,924,275	6,516,702	7,168,373	1,235,184
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม	1,479,223	1,627,145	1,789,860	1,968,846	2,165,730	-
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	-	-	181
ค่าแรงงานทางตรง	2,723,957	2,996,353	3,295,988	3,625,587	3,988,145	328,059
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	32,300	34,000	35,700	37,400	39,100	143,100
ค่าใช้จ่ายในการขาย	225,449	241,788	254,492	272,121	286,244	266,148
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	119,000	127,500	136,000	144,500	153,000	102,242
การลงทุน						
สินทรัพย์ถาวร	4,123,244	-	-	-	-	-
รวมเงินสดจ่าย	4,123,244	9,476,024	10,412,491	11,436,315	12,565,156	13,800,592
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยกยอดยกมา	-	2,901,756	4,483,083	6,845,784	10,168,768	14,654,554
รวมเงิน	- 4,123,244	1,606,827	2,388,201	3,348,484	4,511,286	5,922,699
บวก ทุนส่วนของเจ้าของ	6,600,000	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะสั้น	425,000	425,000	425,000	425,000	425,000	425,000
ชำระคืนเงินต้น	-	425,000	425,000	425,000	425,000	425,000
ชำระคืนดอกเบี้ย	-	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500
เงินสดคงเหลือยกไป	2,901,756	4,483,083	6,845,784	10,168,768	14,654,554	20,551,753

ตารางที่ 11 ประมาณการงบดุล 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

สินทรัพย์	ปีเริ่มโครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝากธนาคาร	2,901,756	4,483,083	6,845,784	10,168,768	14,654,554	20,551,753
ลูกหนี้	-	-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย	-	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง	-	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง	-	-	-	-	-	-
วัสดุคงคลัง	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	2,901,756	4,483,083	6,845,784	10,168,768	14,654,554	20,551,753
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	89,250	89,250	89,250	89,250	89,250	89,250
เครื่องจักร	179,754	179,754	179,754	179,754	179,754	179,754
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย	3,400,000	3,400,000	3,400,000	3,400,000	3,400,000	3,400,000

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(หน่วย : บาท)

	ปีเริ่มโครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย	114,240	114,240	114,240	114,240	114,240	114,240
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	340,000	340,000	340,000	340,000	340,000	340,000
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	4,123,244	4,123,244	4,123,244	4,123,244	4,123,244	4,123,244
หักค่าเสื่อมราคาสะสม		199,748	399,497	599,245	798,993	998,742
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	4,123,244	3,923,495	3,723,747	3,523,999	3,324,251	3,124,502
สินทรัพย์อื่นๆ						
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ รอการตัดจ่าย	-	-	-	-	-	-
สิทธิการใช้สินทรัพย์	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์อื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	7,025,000	8,406,578	10,569,531	13,692,767	17,978,805	23,676,256

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(หน่วย : บาท)

หนี้สินและส่วนของเจ้าของ	ปีเริ่มโครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี	425,000	425,000	425,000	425,000	425,000	425,000
เจ้าหนี้	-	-	-	-	-	-
ตัวเงินจ่ายและเงินกู้ระยะยาวเมื่อทวงถาม						
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	425,000	425,000	425,000	425,000	425,000	425,000
หนี้สินระยะยาว						
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-	-
ส่วนของเจ้าของ						
ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	6,600,000	6,600,000	6,600,000	6,600,000	6,600,000	6,600,000
หุ้นบุริมสิทธิ	-	-	-	-	-	-
หุ้นสามัญ	-	-	-	-	-	-
กำไรสะสม	-	1,381,578	3,544,531	6,667,767	10,953,805	16,651,256
รวมส่วนของเจ้าของ	6,600,000	7,981,578	10,144,531	13,267,767	17,553,805	23,251,256
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของทั้งสิ้น	7,025,000	8,406,578	10,569,531	13,692,767	17,978,805	23,676,256

ตารางที่ 12 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 3 ชนิด)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
อัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนเดินสะพัด (Current Ratio) (เท่า)	10.55	16.11	23.93	34.48	48.36
อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น หรืออัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนขั้นพลัน (Acid Test Ratio หรือ Quick Ratio) (เท่า)	10.55	16.11	23.93	34.48	48.36
อัตราส่วนสภาพคล่องของกระแสเงินสด (Cash Flow Liquidity Ratio)	10.55	16.11	23.93	34.48	48.36
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) (บาท)	4,058,083	6,420,784	9,743,768	14,229,554	20,126,753
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (เท่า)	1.32	1.21	1.08	0.95	0.83
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (เท่า)	2.82	3.44	4.20	5.14	6.31
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio) (ร้อยละ)	5.06	4.02	3.10	2.36	1.80
หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (D / E) (ร้อยละ)	0.05	0.04	0.03	0.02	0.02

ตารางที่ 12 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Time Interest Earning or Interest Coverage Ratio) (เท่า)	55.18	85.82	123.48	169.08	224.43
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำ (Fix Charge Coverage Ratio) (เท่า)	55.18	85.82	123.48	169.08	224.43
Degree of Financial Leverage (เท่า)	1.02	1.01	1.01	1.01	1.00
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) (ร้อยละ)	12.47	16.90	21.12	25.10	28.89
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)	17.61	21.54	25.29	28.86	32.26
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (ร้อยละ)	16.43	20.46	22.81	23.84	24.06
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (ร้อยละ)	16.74	20.71	23.00	23.98	24.17
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (ร้อยละ)	17.31	21.32	23.54	24.42	24.50

4. การจัดการความเสี่ยงของกิจการ

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

ลักษณะการผลิตเป็นการกระจายการทำงานออกไปข้างนอก ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการติดตามในการทวงถาม เช่น การใช้โทรศัพท์ การใช้น้ำมัน ฯลฯ ส่วนในกระบวนการผลิตมีการสูญเสียปัจจัย และวัตถุดิบในการผลิตไปบางส่วน เช่น กาว วัตถุดิบในการตกแต่ง ฯลฯ

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

1. เยื่อสา ซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตหลักต้องซื้อจากนอกพื้นที่ และราคามีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ
2. ขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือในหมู่บ้าน มีการแย่งแรงงานที่มีฝีมือระหว่างผู้ประกอบการและค่าแรงมีเพิ่มสูงขึ้น

4.3 วิธีการแก้ไข

1. วางแผนการจัดซื้อเยื่อสาเป็นรายปี และทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้าในราคาที่เหมาะสมกับพ่อค้าจำหน่ายปัจจัยการผลิต เพื่อที่กิจการจะได้ทราบถึงต้นทุนการผลิตที่แท้จริง
2. พัฒนาแรงงานรุ่นใหม่ให้มีทักษะในการผลิตกระดาษสา โดยการรับนักเรียนช่วงปิดเทอมหรือวันเสาร์อาทิตย์ มาทำการผลิต

5. สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยง ของกิจการ สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกิจการโดยรวมได้ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ

กลยุทธ์	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
กลยุทธ์ด้านการตลาด	พัฒนาร้านค้าให้มีสินค้าหลากหลาย	-	10,000	-	-	-
	บริการรับส่งลูกค้าประจำ (รายใหญ่) ที่เข้ามาเยี่ยมชมกิจการ	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
กลยุทธ์พัฒนาทักษะด้านการเงิน	กู้เงินจากสถาบันการเงินดอกเบี้ยต่ำ	-	-	300,000	-	-
	การฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารการเงินและการจัดทำบัญชีที่เป็นระบบ	เข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานต่างๆ				
กลยุทธ์ด้านจัดซื้อวัตถุดิบ	จัดซื้อโดยทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้ากับพ่อค้า	-				
กลยุทธ์ด้านการจัดการองค์กร	สมาชิกในครอบครัวเข้าร่วมอบรมเรื่องการบริหารจัดการ	เข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานต่างๆ				
กลยุทธ์การพัฒนาเทคนิคการผลิต	เพิ่มจำนวนแรงงานผลิต	-	10 คน	-	-	10 คน
	ให้แรงงานที่มีฝีมือแนะนำเทคนิคการผลิตให้แรงงานใหม่	เป็นกระบวนการเรียนรู้ระหว่างทำงาน				
	พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของตลาด	-	-	-	-	-
รวม		5,000	15,000	305,000	5,000	5,000

6. ภาคผนวก

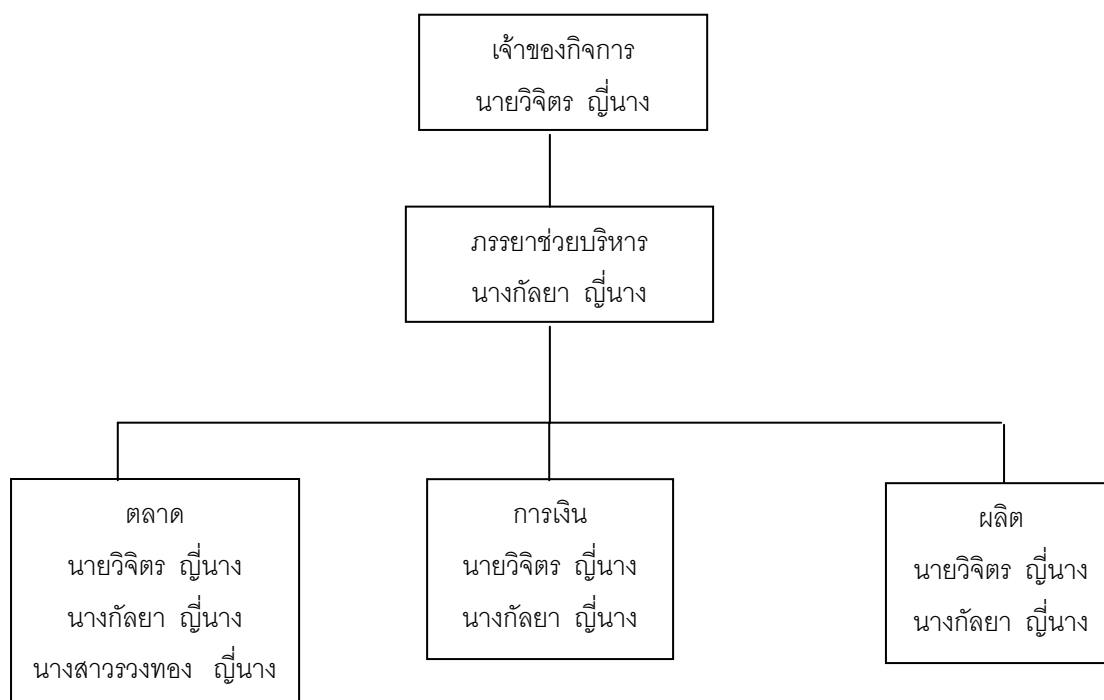
6.1 โครงสร้างขององค์กร

กิจการมีการบริหารงานแบบครอบครัว โดยมีนายวิจิตรเป็นผู้ดูแลทั้งหมด ในส่วนการจัดการได้แบ่งหน้าที่ค่อนข้างชัดเจน โดยมีโครงสร้างดังนี้

นายวิจิตร ภู่นาง บริหารจัดการกิจการ ทำหน้าที่ในการดูแลในเรื่องการผลิต ติดต่ोजัดซื้อวัตถุดิบ วางแผนการผลิต การตลาด ติดต่อลูกค้า ออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมกับลูกค้า และการเงินของกิจการ การรับเงินจากลูกค้า และชำระค่าวัตถุดิบ

นางกัลยา ภู่นาง เป็นผู้ช่วยในการบริหารจัดการ ดูแลในเรื่องการผลิต การกระจายการผลิต คุมการผลิต และตรวจสอบผลิตภัณฑ์ การตลาด ดูแลพนักงานขายของหน้าร้าน และการเงิน เป็นผู้จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่ายของกิจการ

นางสาวรวงทอง ภู่นาง ช่วยดูแลเรื่องการตลาด ในส่วนของการขายของหน้าร้าน และการออกร้านแสดงสินค้า (แผนภาพที่ 2)



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กร

6.2 กรรมวิธีการผลิต

การผลิตกระดาษสาของกิจการ จะมี 2 แบบ คือ การผลิตกระดาษสาชนิดแผ่น และผลิตภัณฑ์จากกระดาษสา กรรมวิธีการผลิตมีดังนี้

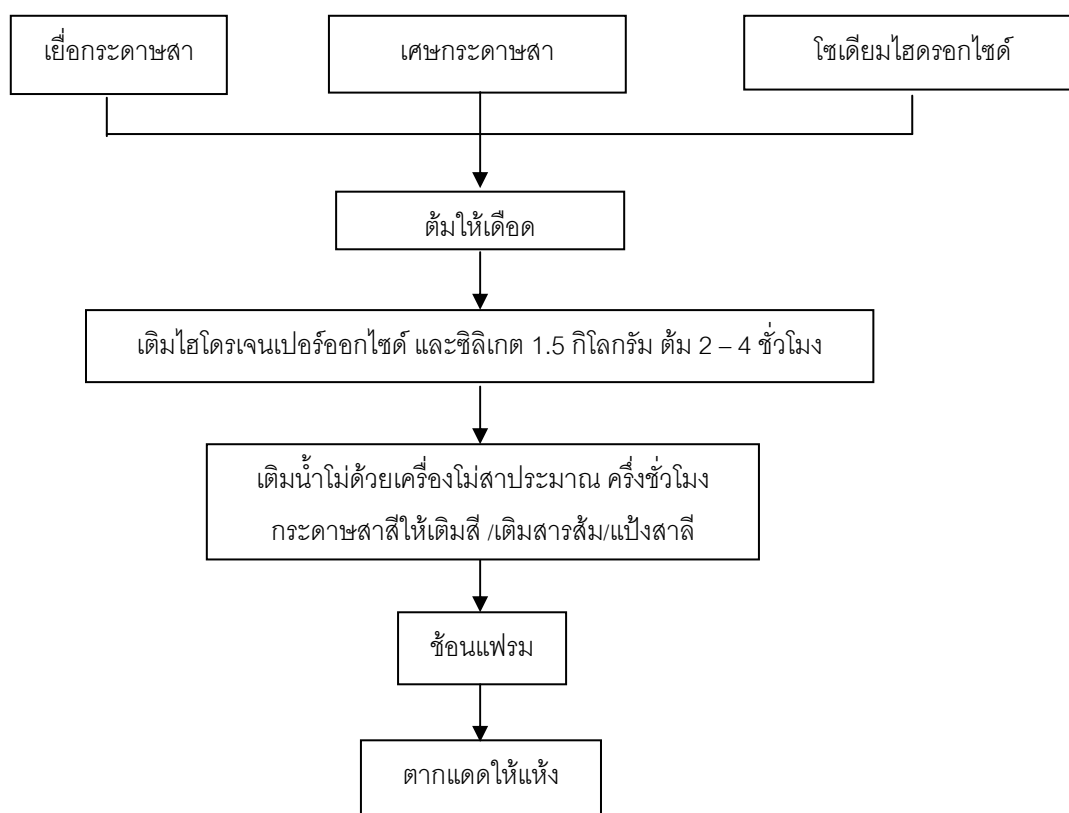
1. กระดาษสาชนิดแผ่น

ตารางที่ 14 กรรมวิธีการผลิตกระดาษสาชนิดแผ่น

ผลิตภัณฑ์	วัตถุดิบ	อุปกรณ์การผลิต
กระดาษสาแผ่น (บาง หนา และประกบดอก)	<u>วัตถุดิบหลัก</u> - เยื่อสาแห้ง หรือ เยื่อสาเปียก 25 กิโลกรัม - เศษกระดาษสา 15 กิโลกรัม <u>วัตถุดิบรอง</u> - สารเคมี : โซเดียมไฮดรอกไซด์/ไฮโดรเจนเปอร์ออกไซด์ โซเดียมซัลเฟต - แสงสาลี สารส้ม ดอกไม้ ใบไม้สด และสี	- เครื่องโม่สา - บ่อซัอนกระดาษสา - เพรชซัอนกระดาษสา - ถัง / ขันตักเยื่อสา - ไม้พายคนสา- ถังต้มสา - ถูมือ
ปริมาณผลิต 375 แผ่น		

กระบวนการผลิต

1. เริ่มจากนำเยื่อ 25 กิโลกรัมสาแห้งแช่น้ำทิ้งไว้ 1 คืน
2. เติมสารละลายโซเดียมไฮดรอกไซด์ช่วยในการแชในปริมาณร้อยละ 1- 2 ของน้ำหนักวัตถุดิบ
3. นำมาต้ม ในถังน้ำมัน 200 ลิตร ในการต้ม
4. เติมโซเดียมไฮดรอกไซด์ 2.5 กิโลกรัม ปริมาณน้ำพอท่วมสา ต้มให้เดือด 100 องศาเซลเซียส โดยใช้เวลาประมาณ 2 – 3 ชั่วโมง จนเยื่อสาเปื่อยยุ่ยเหนียวต้มออก
5. เติมสารเคมีช่วยฟอกขาวไฮโดรเจนเปอร์ออกไซด์ ปริมาณ 2.5 กิโลกรัม โซเดียมซัลเฟต 1.5 กิโลกรัม ต้มประมาณ 2 – 4 ชั่วโมง เทน้ำออก (น้ำสามารถนำไปใช้ครั้งต่อไปได้)
6. นำเยื่อสาล้างน้ำนำไปโม่ในเครื่อง เพื่อให้เยื่อสากะกระจายตัว ถ้าต้องการกระดาษสาสีสามารถที่จะเติมสี เติมแสงสาลี หรือจะให้สีคงเดิม
7. เติมสารส้มที่ละลายแล้วลงไป ในขณะที่บดกระจายเยื่อได้ บดกระจายประมาณ 30 นาที
8. ตักสาใส่ถังเทลงในถังปั่นซัอนสา หรือใช้ปั่นเยื่อสาเป็นก้อนๆ ตามขนาดความหนาของกระดาษสา ส่วนใหญ่กิจการจะผลิตกระดาษสาที่จะนำไปใช้ทำผลิตภัณฑ์จะใช้เยื่อสาก่อนละ 2.5 กรัม
9. นำก้อนเยื่อสาที่ได้เทลงฟรมที่แช่น้ำในอ่าง ใช้มือแตะๆ ให้เยื่อสาทั่วแล้ว ยกฟรมออกผึ่งตากแดดแห้งแล้วลอกกระดาษสาออกจากฟรมจะได้กระดาษสาตามต้องการ แต่ถ้าต้องการลวดลายกระดาษสาสามารถตกแต่งในขณะที่เยื่อสาเปียกอยู่โดยการเติมดอกไม้ ใบไม้ได้ตามที่ต้องการ



แผนภาพที่ 3 กรรมวิธีการผลิตกระดาศสา

2. ผลิตภัณฑ์แปรรูปกระดาศสา

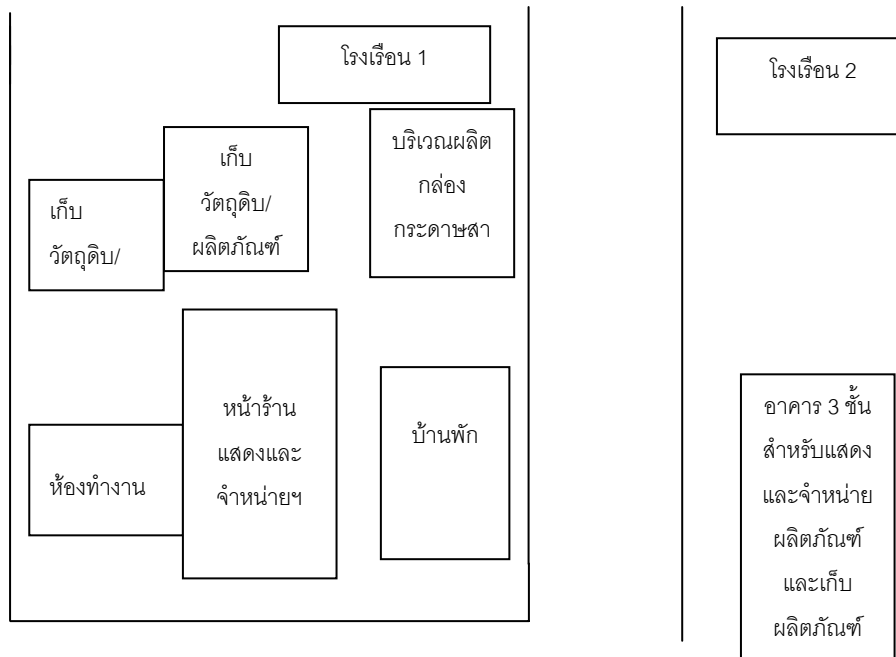
การผลิตผลิตภัณฑ์กระดาศสา เช่น อัลบั้ม สมุดโน้ต และกล่องกระดาศสาบรรจุภัณฑ์ ส่วนใหญ่จะมีการผลิตที่คล้ายกัน สามารถที่จะวัตถุดิบและอุปกรณ์เดียวกันได้ วัตถุดิบหลักจะเป็นกระดาศสาและกระดาศแข็ง ซึ่งจะตัดตามที่ถูกคำสั่ง และจ้างโรงพิมพ์ตัดให้เพราะใช้เครื่องตัดทำให้งานที่ออกมาเรียบร้อยกว่าการตัดด้วยมือ ที่จะมีกรณีพิเศษ คือ การทำอัลบั้มจะต้องติดมูรุด้านใน ส่วนสมุดโน้ต ในเล่มจะใส่กระดาศสาซ้อนหนา บาง หรือกระดาศสาสมุดตามต้องการ ส่วนปกใช้วิธีทากาว และตกแต่งคล้ายกัน สำหรับกล่องกระดาศสาบรรจุภัณฑ์ ทำตามรูปร่างและลักษณะที่ถูกคำสั่งทำ ส่วนใหญ่จะไม่มีตกแต่ง ส่วนถุงกระดาศสาจะผลิตและตกแต่งตามความต้องการของลูกค้า การใช้วัตถุดิบหลักเหมือนผลิตภัณฑ์หลักอื่นๆ

ตารางที่ 15 กรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปกระดาษสา

ผลิตภัณฑ์	วัตถุดิบ	อุปกรณ์การผลิต
1. อัลบั้ม	<u>วัตถุดิบหลัก</u> - กระดาษสา (บาง หนา และปานกลาง) - เยื่อสาแห้ง สำหรับแต่งปก - กระดาษแข็ง <u>วัตถุดิบรอง</u> - ดอกไม้ ใบไม้ สำหรับตกแต่ง - เชือกกระดาษสา และเชือกกล้วย/ มุมกระดาษ	- กรรไกร - มีดคัดเตอร์ - กาวลาเท็กซ์ - ปืนกาว - สว่านเจาะรู - ไม้เย็บกระดาษ/ ไม้บรรทัด - แผ่นรองทากาว
2. สมุดโน้ต	<u>วัตถุดิบหลัก</u> - กระดาษสา (บาง หนา และปานกลาง) - เยื่อสาแห้ง สำหรับแต่งปก/ กระดาษแข็ง <u>วัตถุดิบรอง</u> - ดอกไม้ ใบไม้ สำหรับตกแต่ง - เชือกกระดาษสา และเชือกกล้วย	- กรรไกร - มีดคัดเตอร์ - กาวลาเท็กซ์ - ปืนกาว - สว่านเจาะ - ไม้เย็บกระดาษ/ ไม้บรรทัด - แผ่นรองทากาว
3. กล่องกระดาษสาบรรจุภัณฑ์	<u>วัตถุดิบหลัก</u> - กระดาษสา(บาง หนา และปานกลาง) - เยื่อสาแห้ง สำหรับแต่งปก - กระดาษแข็ง	- กรรไกร - มีดคัดเตอร์ - กาวลาเท็กซ์ - ไม้บรรทัด - แผ่นรองทากาว

6.3 สภาพและผังของสถานที่การผลิต

สถานที่ตั้งที่ผลิตและจำหน่ายของนายวิจิตร ญีนาง ใช้บริเวณบ้าน มีพื้นที่รวมทั้งหมดประมาณ 50 ไร่ แต่เป็นพื้นที่ที่ใช้สำหรับกิจกรรมกระดาษสาประมาณ 5 ไร่ แบ่งเป็นร้านแสดงและจำหน่ายสินค้า พื้นที่ผลิตกระดาษสาแปรรูปผลิตภัณฑ์บางชนิด สถานที่เก็บวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ พร้อมเป็นที่พักอาศัย เป็นอาคารติดกันซึ่งต่อเติมจากที่อยู่อาศัย เป็นเรือนไม้ 2 ชั้น ส่วนที่ต่อเติมเป็นปูนชั้นเดียวต่อกับเรือนไม้ 1 แห่ง อีก 1 แห่งเป็นโรงเรือนโรงหลังคามุงสังกะสี เป็นอาคารสำหรับการผลิตกระดาษสา และมีโรงเรือนอีก 1 หลัง หลังคามุงหญ้าคาโล่ง สำหรับเป็นโรงเรือนผลิตกระดาษสา และปัจจุบันนายวิจิตรได้สร้างอาคารปูน 3 ชั้น สำหรับเป็นสถานที่แสดงและจำหน่ายสินค้า อีก 1 หลัง รายละเอียดสภาพและผังของสถานที่ผลิต ดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 ผังของสถานที่ผลิตของกิจการ

เอกสารอ้างอิง

บุญทอง เจริญ และคณะ อ้างในทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ และคณะ, 2546

เชียงใหม่ (เทคโนโลยีชาวบ้าน วันที่ 15 มิถุนายน 2548 ปีที่ 17 ฉบับที่ 361 อ้างจาก [ระบบออนไลน์]

<http://www.matichon.co.th/techno/techno.php?srctag=0563150648&srcday=2005/08/01&search=no>

(การ ท ่ อ ง เ ที่ ย ว แ ห่ ง ป ร ะ เ ท ศ ไ ท ย , อ้าง จาก [ระ บ บ อ อ น ไ ล น์]

http://www.tat.or.th/thai/handicraft.php?province=2®ion_id=)