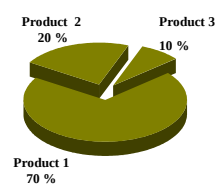


แผนธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชน



กิจการข้าวแต๋นน้ำแตงโมบ้านทุ่งม่านเหนือ : นางอำพันธ์ คนเที่ยง

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

อาจารย์วิมล อารยะรัตน์^{4/}

ผู้ช่วยนักวิจัย

กฤษฎา แก่นมณี^{2/}

^{1/} ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{2/} ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{3/} คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{4/} คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

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 สำหรับงานชิ้นนี้โครงการร่วมกับผู้ประกอบการจัดทำแผนธุรกิจขึ้นโดยให้เป็นไปตามความต้องการของกิจการเป็นสำคัญ คณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของกิจการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับกิจการ

กิจการข้าวแต่น้ำแดงโอบบ้านทุ่งม่านเหนือ ของนางอำพันธ์ คนเที่ยง มีผลิตภัณฑ์รวม 8 ชนิด สำหรับแผนธุรกิจใน 5 ปีนี้ กิจการประสงค์ที่จะขยายการผลิตและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ 6 ชนิด คณะวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนธุรกิจฉบับนี้จะให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการ ซึ่งกิจการจำเป็นต้องปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจด้วยเช่นกัน และขอขอบคุณผู้ประกอบการที่ให้การต้อนรับและร่วมงานกับคณะวิจัยเป็นอย่างดี 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	5
3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ	6
4. การจัดการความเสี่ยงของกิจการ	27
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ	27

แผนธุรกิจกิจการข้าวแต่น้ำแดงโอบบ้านทุ่งม่านเหนือ (นางอำพันธ์ คนเที่ยง)

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

จากการตัดสินใจทำธุรกิจข้าวแต่น้ำแดงโอบบ้านทุ่งม่านเหนือ ตั้งแต่ปี 2539 ของครอบครัวนางอำพันธ์ คนเที่ยง จนปัจจุบันกลายเป็นผู้ผลิตข้าวแต่น้ำแดงโอบรายใหญ่ 1 ใน 5 ราย ของหมู่บ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง จากผลิตภัณฑ์เริ่มแรก คือ ข้าวแต่น้ำแดงโอบขนาดใหญ่แผ่นดิบ และข้าวแต่น้ำแดงโอบแผ่นกลมขนาดใหญ่หน้าน้ำตาล กิจการได้พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น เช่น ข้าวแต่น้ำแดงโอบ ข้าวแต่น้ำแดงโอบแผ่น และเพิ่มการควบคุมคุณภาพของส่วนผสมในการโรยหน้าข้าวแต่น้ำแดงโอบให้สอดคล้องกับกระแสนิยมและความใส่ใจด้านสุขภาพของผู้บริโภค เช่น น้ำตาลน้อย น้ำตาลน้อย น้ำตาลน้อย เป็นต้น ปัจจุบันกิจการมีลูกค้าทั้งในและต่างจังหวัด ซึ่งมีการสั่งซื้อในปริมาณมากและสม่ำเสมอตลอดทั้งปี ในอนาคตกิจการวางแผนที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น้ำแดงโอบไปสู่ตลาดต่างประเทศ

โอกาสของธุรกิจ

จากประสบการณ์การทำธุรกิจการผลิตข้าวแต่น้ำแดงโอบมานาน ทำให้กิจการข้าวแต่น้ำแดงโอบของนางอำพันธ์ คนเที่ยง เป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างจังหวัด ซึ่งในปัจจุบัน มีกลุ่มลูกค้าจากต่างประเทศ และตัวแทนจำหน่ายสินค้าส่งออกไปยังต่างประเทศให้ความสนใจที่จะสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ของกิจการหลายราย เช่น ตัวแทนจำหน่ายที่จะส่งออกประเทศจีน และได้เห็น เป็นต้น ซึ่งกิจการกำลังพัฒนาทั้งด้านการผลิตและการบรรจุภัณฑ์เพื่อรองรับการขยายตลาดไปยังลูกค้ากลุ่มดังกล่าวในอนาคต

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

ลักษณะตลาดผลิตภัณฑ์ของกิจการส่วนใหญ่เป็นการขายส่ง ร้อยละ 70 อีกร้อยละ 30 เป็นการขายปลีกในงานออกร้านแสดงสินค้าต่างๆ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของกิจการ คือ กลุ่มพ่อค้าคนกลางที่มารับซื้อผลิตภัณฑ์ของกิจการทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัด เช่น พ่อค้าคนกลางจากกรุงเทพฯ ภูเก็ต เป็นต้น เนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ในปริมาณมากและสม่ำเสมอ นอกจากนี้ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรองของกิจการ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่กิจการวางแผนขยายตลาดไปในอนาคต

ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน

กิจการมีแรงงานการผลิตแรงงานการผลิตที่มีฝีมือและประสบการณ์ในการผลิต อีกทั้งการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบในการผลิตที่มีคุณภาพ การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพในระหว่างการผลิต การบรรจุภัณฑ์ จนถึงการจัดส่งมอบให้ลูกค้า ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ของกิจการได้รับมาตรฐานรับรองต่างๆ ได้แก่ มาตรฐานจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) และกิจการยังวางแผนที่จะพัฒนาการผลิตให้เข้าสู่มาตรฐาน GMP ในอนาคต

ความคุ้มค่าในเชิงธุรกิจ

จากการดำเนินงานของกิจการในปี 2546 กิจการมีการผลิตข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่ ข้าวแต่นคำเดียว และข้าวแต่นแผ่นสี่เหลี่ยม มีหน้าต่างๆ ได้แก่ หน้าน้ำตาล หน้างา หน้าหมูหยอง หน้าธัญพืช และหน้าน้ำตาลโรยงา ซึ่งสามารถสรุปผลการประกอบการของกิจการดังนี้

ยอดขาย	2,461,441	บาท
กำไรขั้นต้น	821,191	บาท
อัตรากำไรขั้นต้น	33.36	(ร้อยละ)
อัตรากำไรสุทธิ	16.56	(ร้อยละ)
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนเจ้าของ (ROE)	86.91	(ร้อยละ)

จากการดำเนินงานของกิจการในปีที่ผ่านมา กิจการมีเป้าหมายที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์หลักของกิจการ ได้แก่ ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าน้ำตาลถุงกลาง ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้างาถุงใหญ่ ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่ หน้าหมูหยอง ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าธัญพืช ข้าวแต่นแผ่นกลมเล็กคำเดียว ขนาด 200 กรัม และข้าวแต่นสี่เหลี่ยมหน้าน้ำตาลโรยงา (มูลค่าผลิตภัณฑ์หลักทั้ง 6 ชนิด คิดเป็นร้อยละ 65 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของกิจการ) โดยกิจการมีเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตและยอดขายในผลิตภัณฑ์หลักเพิ่มขึ้นขั้นต่ำ ร้อยละ 5 ต่อปี เนื่องจากผลิตภัณฑ์หลักของกิจการมีความต้องการสั่งซื้อจากลูกค้าในปริมาณมาก ซึ่งสามารถประมาณการยอดขายต่อปีของผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา ในปี 2548 คิดเป็นมูลค่า 2,219,360 บาท กำไรขั้นต้นจากการขายผลิตภัณฑ์หลักของกิจการคิดเป็นมูลค่า 986,411 บาท (ตารางที่ 1) นอกจากนี้ กิจการคาดหมายส่วนแบ่งการตลาดผลิตภัณฑ์หลักของกิจการในระดับหมู่บ้านในปี 2548 อยู่ที่ร้อยละ 30 และมีเป้าหมายที่จะเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในอีก 5 ปีข้างหน้าเป็นร้อยละ 35 ของตลาดในระดับหมู่บ้าน

ตารางที่ 1 แนวโน้มกำไรและระยะเวลาในการทำกำไร (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ปริมาณขาย (ถุง/กล่อง)	105,600	110,880	116,424	122,245	128,357
ยอดขาย (บาท)	2,219,360	2,330,328	2,446,844	2,569,187	2,697,646
กำไรขั้นต้น (บาท)	986,411	1,036,632	1,089,364	1,162,732	1,220,868
อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (ร้อยละ)	44.45	44.48	44.52	45.26	45.26
กำไรสุทธิ (บาท)	689,892	730,149	772,419	761,227	807,829
อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย (ร้อยละ)	31.09	31.33	31.57	29.63	29.95
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	74.19	43.98	28.58	21.64	18.45
จุดคุ้มทุน (บาท)	239,481	239,013	238,569	280,694	280,493

กิจการตั้งเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตและปริมาณการขายของผลิตภัณฑ์หลักในทุกปีๆ โดยวางแผนที่จะพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ของกิจการเพื่อสามารถจำหน่ายในตลาดบนหรือตลาดในระดับส่งออกได้ โดยจะจัดหาอุปกรณ์การบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมมาพัฒนาการบรรจุภัณฑ์ของกิจการ นอกจากนี้ กิจการได้ทำการปรับปรุงสถานที่ผลิตเพื่อเข้าสู่มาตรฐานหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีสำหรับการผลิต (Good Manufacturing Practice: GMP) จากการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า 5 ปี กิจการมีต้นทุนในการดำเนินงานโครงการทั้งสิ้น 540,000 บาท ซึ่งสามารถคำนวณระยะเวลาคืนทุนของโครงการได้ในระยะเวลา 1 ปี (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ประเมินการระยะเวลาคืนทุน (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ (จริง)	773,339	813,596	855,866	861,550	908,152
เงินสดรับ (สะสม)	773,339	1,586,936	2,442,802	3,304,352	4,212,504
ต้นทุนโครงการ	540,000				
ระยะเวลาคืนทุน	1 ปี				

หมายเหตุ : เงินสดรับ = เงินสดรับจากงบกำไรขาดทุน + ค่าเสื่อมสินทรัพย์ + ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดจ่าย

แผนธุรกิจ

1. ประวัติย่อของกิจการ

1.1 ประวัติความเป็นมาของกิจการ

จากการประกอบอาชีพทำขนมพื้นบ้านของนางอำพันธ์ คนเที่ยง เช่น ก้วยฉาบ ขนมหัวแตก ขนมเกลียว ขนมไข่เหี้ย ข้าวเกรียบฟักทอง ข้าวเกรียบกะเพรา เป็นต้น ทำการผลิตและจำหน่ายตามร้านค้าในหมู่บ้านเพื่อสร้างรายได้ให้กับครอบครัว ต่อมาในปี 2539 นางอำพันธ์ ได้สังเกตเห็นแม่ค้านำข้าวแต๋นที่แตกเป็นชิ้นเล็กๆ ใส่ถุงมาขายในหมู่บ้าน จึงได้เกิดแนวความคิดที่จะทำการผลิตข้าวแต๋นขึ้นและได้ทดลองทำข้าวแต๋นน้ำแดงไม่จำหน่ายในหมู่บ้าน ในครั้งแรกได้นำไปวางขายร่วมกับร้านเซรามิคบุญทวี ซึ่งร้านค้านี้กล่าวจะนำสินค้าไปจำหน่ายตามงานออกร้านแสดงสินค้าต่างๆ โดยรายได้จากการจำหน่ายข้าวแต๋นในครั้งนั้นประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี นางอำพันธ์ จึงทำการผลิตข้าวแต๋นน้ำแดงไม่อย่างจริงจัง และมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายจนปัจจุบัน

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ข้าวแต๋นน้ำแดงไม่ของกิจการมีหลากหลายชนิด ได้แก่ ข้าวแต๋นแผ่นกลมใหญ่ ข้าวแต๋นคำเดียว และข้าวแต๋นแผ่นสี่เหลี่ยม ซึ่งมีทั้งข้าวแต๋นแผ่นดิบ และข้าวแต๋นที่โรยหน้าต่างๆ ได้แก่ หน้าน้ำตาล หน้าน้ำตาลไหม้ หน้าน้ำตาลโรยงา หน้านมูฮอยง หน้าน้ำตาลโรยงา รายละเอียดผลิตภัณฑ์ของกิจการแสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลิตภัณฑ์ของกิจการ

ผลิตภัณฑ์	ลักษณะ	หน่วย	ขนาด	ขนาดบรรจุ (แผ่น/ถุง)
ข้าวแต๋นแผ่นกลมใหญ่	แผ่นดิบ	ถุง	ใหญ่	150
	หน้าน้ำตาล	ถุง	ใหญ่	30
	หน้าน้ำตาล	ถุง	กลาง	27
	หน้าน้ำตาล	ถุง	จิ๋ว	12
	หน้าน้ำตาล	ถุง	ใหญ่	18
	หน้านมูฮอยง	ถุง	ใหญ่	18
	หน้านมูฮอยง	ถุง	เล็ก	12
	หน้าน้ำตาลโรยงา	ถุง	เล็ก	9
	หน้าน้ำตาล	ถุง	เล็ก	18
ข้าวแต๋นแผ่นกลมเล็ก	คำเดียว	ถุง	บรรจุ 150 กรัม	150
	คำเดียว	ถุง	บรรจุ 200 กรัม	200
	คำเดียวแผ่นดิบ	ถุง	1 กิโลกรัม	1,000
ข้าวแต๋นแผ่นสี่เหลี่ยม	หน้าน้ำตาลโรยงา	กล่อง	150 กรัม	14

2. การวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจ

2.1 จุดแข็ง

1. การจัดการองค์กร

- กิจกรรมเป็นกิจกรรมครอบครัว ทำให้การบริหารคล่องตัว และมีการแบ่งหน้าที่ให้สมาชิกในครอบครัวรับผิดชอบ อีกทั้งมีการถ่ายทอดความรู้และการทำงานให้แก่ทายาท

2. การผลิต

- กิจกรรมมีการวางแผนการผลิตโดยพิจารณาข้อมูลด้านการผลิต การตลาดและการเงินของกิจการในปีที่ผ่านมา
- กิจกรรมมีแรงงานที่มีประสบการณ์และความชำนาญในการผลิต นอกจากนี้ยังมีอุปกรณ์การผลิตที่เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เช่น เตอบอบ เป็นต้น

3. การตลาด

- กิจกรรมมีลูกค้าประจำทั้งในและต่างจังหวัดที่มีคำสั่งซื้อเข้ามาอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี
- ผลิตรสชาติของกิจกรรมมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของลูกค้าทั้งในพื้นที่และต่างพื้นที่ และมีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดอยู่เสมอ
- ผลิตรสชาติของกิจกรรมได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาว ระดับภาคในปี 2546

4. การเงิน

- กิจกรรมลงทุนด้วยเงินของกิจการ ทำให้ไม่มีหนี้สิน

2.2 จุดอ่อน

1. การจัดการองค์กร

- กิจกรรมยังไม่กล้าตัดสินใจในการขยายกิจการและลงทุนเพิ่ม เพราะกลัวขาดทุน

2. การผลิต

- การผลิตของกิจกรรมใช้แรงงานคนเป็นหลัก ทำให้ไม่มีมาตรฐานในขั้นตอนของการหยอดหน้าน้ำตาล
- กิจกรรมขาดความรู้ในการกำหนดอายุผลิตภัณฑ์และการยืดอายุผลิตภัณฑ์

3. การตลาด

- กิจกรรมไม่สามารถตั้งราคาผลิตภัณฑ์ได้สูงกว่าราคาตลาด
- กิจกรรมขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารการตลาด และยังขาดบุคลากรที่ความรู้ในการค้าขายกับลูกค้าต่างประเทศ

- ผลិតภักข์ของกิจการไม่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่มีความแตกต่างจากผลิตภักข์ในพื้นที่

4. การเงิน

- กิจการขาดการนำข้อมูลทางการเงิน นำมาวางแผนการดำเนินงานในอนาคตของกิจการ เนื่องจากยังไม่มีการจัดทำบัญชีที่เป็นระบบ และขาดความต่อเนื่องในการบันทึก

2.3 โอกาส

- หน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่ให้การสนับสนุนกิจการทั้งในรูปของธุรกิจขนาดย่อม เช่น ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ธนาคารออมสิน เป็นต้น

2.4 อุปสรรค

- วัตถุดิบมีคุณภาพไม่คงที่ และราคาปัจจัยการผลิต เช่น แก๊สหุงต้ม มีแนวโน้มสูงขึ้น

ข้อสมมุติฐานทางเศรษฐกิจ

1. เป็นที่คาดว่าในครึ่งปีหลังของปี 2548 การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่แท้จริง (Real GDP) ประมาณร้อยละ 4.5 อัตราเงินเฟ้อร้อยละ 3 และภาวะเศรษฐกิจอาจทรงตัวเช่นนี้นานประมาณ 3 ปี
2. ราคาน้ำมันยังคงสูงอยู่ในระดับ 50 ดอลลาร์ต่อบาเรล ดังนั้นราคาแก๊สหุงต้มและราคาน้ำมันปาล์มที่ใช้ในการผลิตของกิจการคาดว่าจะสูงไปด้วย
3. การเจริญเติบโตทางการตลาดของกิจการประมาณร้อยละ 5 ต่อปี

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายโดยรวมของกิจการ

กิจการมีเป้าหมายที่จะพัฒนาผลิตภักข์ของกิจการให้เข้าสู่ตลาดระดับบนหรือตลาดส่งออก ภายในระยะเวลา 4 – 5 ปี

3.2 เป้าหมายเฉพาะด้าน

3.2.1 เป้าหมายและแผนการตลาด

กิจการมีเป้าหมายที่จะเพิ่มยอดขายในผลิตภักข์หลัก คือ ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าน้ำตาลลูกกลาง ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าลูกใหญ่ ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าหมูหยอง ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าธัญพืช ข้าวแต่นแผ่นกลมเล็กคำเดียว ขนาด 200 กรัม และข้าวแต่นสี่เหลี่ยมหน้าน้ำตาลโรยงา เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี และขยายตลาดผลิตภักข์ของกิจการไปสู่ตลาดระดับส่งออก โดยพัฒนาบรรจุภัณฑ์ของผลิตภักข์ของกิจการให้มีการบรรจุภัณฑ์ต่อ 1 ชิ้นผลิตภักข์ กิจการวางแผนจะจัดซื้อเครื่องบรรจุภัณฑ์ จำนวน 1 เครื่อง มูลค่า 450,000 บาท ภายในระยะเวลา 3 ปี โดยจะกู้ยืมเงินจากแหล่งเงินทุนภายนอก เช่น ธนาคารออมสิน ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฯลฯ ในลักษณะเงินกู้ระยะยาวมูลค่า 450,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5 ต่อปี ชำระคืนเงินภายใน 5 ปี

ภาพรวมของตลาด

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของกิจการ คือ กลุ่มพ่อค้าคนกลางที่มาซื้อผลิตภัณฑ์ของกิจการ ทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัด เช่น พ่อค้าคนกลางจากกรุงเทพฯ ภูเก็ต เป็นต้น เนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ในปริมาณมากและสม่ำเสมอ นอกจากนี้ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรองของกิจการ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่กิจการวางแผนขยายตลาดไปในอนาคต

ส่วนแบ่งการตลาดและช่องทางการตลาด

ส่วนแบ่งการตลาดและช่องทางการตลาดในปัจจุบัน

ผลิตภัณฑ์ของกิจการมีส่วนแบ่งการตลาดในระดับหมู่บ้าน ประมาณร้อยละ 30 ส่วนแบ่งการตลาดที่เหลือจะกระจายไปยังกลุ่มผู้ผลิตข้าวแต่นในหมู่บ้านอีกประมาณ 20 – 25 กลุ่ม โดยช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกิจการ ได้แก่ พ่อค้าคนกลางภายในจังหวัดภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ 30 พ่อค้าคนกลางจากกรุงเทพฯ และภูเก็ตมีสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 20 ช่องทางการจัดจำหน่ายส่วนที่เหลือจะเป็นการออกร้านแสดงสินค้าต่างๆ ทั้งในและต่างจังหวัด

ส่วนแบ่งการตลาดและช่องทางการตลาดที่คาดหวัง

กิจการคาดว่าจะเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในระดับหมู่บ้านจากร้อยละ 30 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 35 ภายในระยะเวลา 5 ปี สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่กิจการคาดหวังยังคงเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายเดิม แต่เพิ่มการจัดจำหน่ายไปยังลูกค้าต่างประเทศหรือพ่อค้าคนกลางหรือตัวแทนที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศ

3.2.2 เป้าหมายการผลิต

กิจการมีเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตในผลิตภัณฑ์หลักของกิจการร้อยละ 5 ต่อปี เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการตลาด นอกจากนี้ กิจการยังมีเป้าหมายที่จะพัฒนาการผลิตเพื่อเข้าสู่มาตรฐานหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีสำหรับการผลิต (Good Manufacturing Practice: GMP)

ภาพรวมการผลิตของกิจการ

ในการผลิตแต่ละครั้ง ผู้บริหารการผลิตของกิจการ คือ นางอำพันธ์ คนเที่ยง เจ้าของกิจการ ทำหน้าที่ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบในการผลิต การกระจายการผลิตในแต่ละขั้นตอนการผลิตไปยังแรงงานของกิจการ การควบคุมดูแลในระหว่างกระบวนการผลิต การบรรจุหีบห่อ จนกระทั่งส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า การผลิตจะทำการผลิตที่บ้านของนางอำพันธ์ แรงงานในการผลิตจะมีทั้งการจ้างประจำและจ้างในบางขั้นตอนการผลิต

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

กิจการมีจุดเด่นด้านการผลิตที่สำคัญ คือ ด้านการควบคุมคุณภาพการผลิต ตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ การรักษาสุขลักษณะในการผลิต การควบคุมคุณภาพในระหว่างการผลิต ตลอดจน

การตรวจสอบคุณภาพก่อนส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า นอกจากนี้แรงงานการผลิตของกิจการเป็นแรงงานที่มีประสบการณ์และความชำนาญในการผลิต อีกทั้งกิจการมีอุปกรณ์การผลิตที่เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เช่น เตาอบ ทำให้สามารถทำการผลิตได้ตลอดทั้งปี

ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

ยุทธศาสตร์ที่กิจการนำมาใช้ในการวางแผนการผลิต คือ การรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้สม่ำเสมอ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร อีกทั้งการตรงต่อเวลาในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าและการสนองความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ใช้ในการวางแผนการผลิตของกิจการ

การวางแผนการผลิตเพื่อบรรลุเป้าหมายการผลิต

การวางแผนการผลิต กิจการจะพิจารณาข้อมูลการผลิตและการตลาดในผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดในปีที่ผ่านมา นำมาวางแผนที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตของกิจการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด นอกจากนี้ วางแผนที่จะจัดสรรงบประมาณจากผลการดำเนินงานของกิจการ เพื่อปรับปรุงโรงเรือนและสภาพการผลิตของกิจการให้ตรงตามเงื่อนไขมาตรฐาน GMP ปีละ 30,000 บาท ระยะเวลา 3 ปี

3.2.3 เป้าหมายการจัดการองค์กรและกำลังคน

กิจการมีเป้าหมายที่จะจ้างแรงงานการผลิตเพิ่มในส่วนของการบรรจุภัณฑ์เพื่อรองรับการพัฒนาด้านการบรรจุภัณฑ์ของกิจการ โดยวางแผนที่จะจ้างแรงงานในชุมชนเพิ่มในส่วนของการบรรจุ 5 – 10 คน ภายในระยะเวลา 2 – 3 ปี

1) สถานที่ตั้ง

กิจการข้าวแต่น้ำแดงโมของนางอำพันธ์ คนเที่ยง ตั้งอยู่หมู่ที่ 2 บ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอมือง จังหวัดลำปาง โทร 054-360272 กิจการอยู่ห่างจากตัวเมืองลำปางประมาณ 15 กิโลเมตร ไปทางถนน

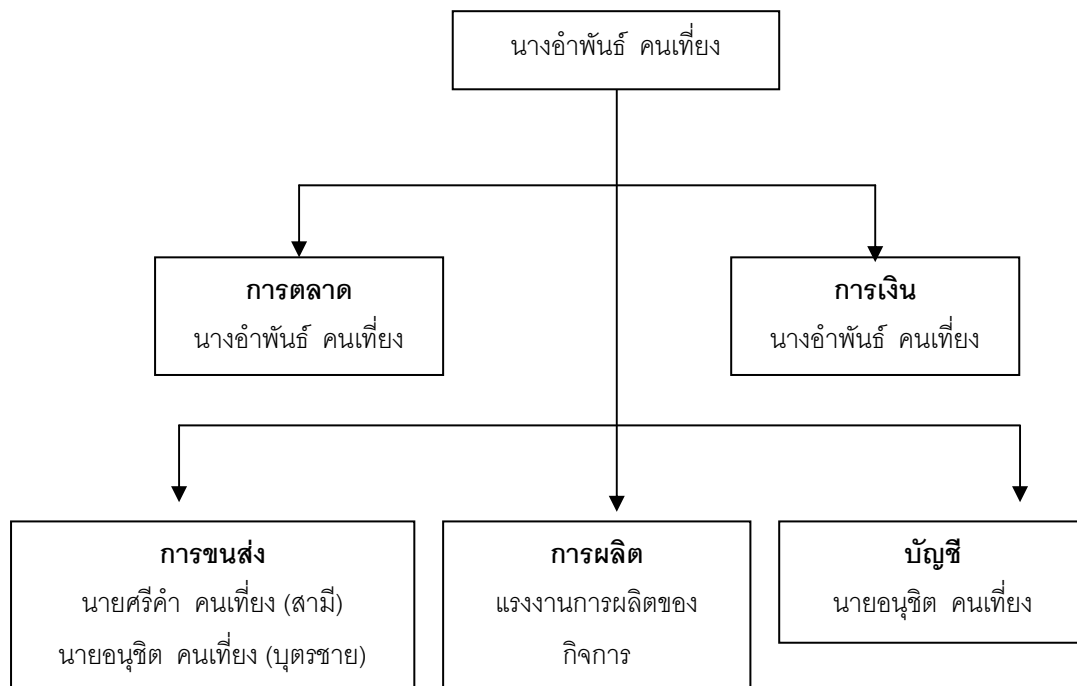
สายลำปาง - แจ้ห่ม เลี้ยวซ้าย ผ่านบ่อปลาคุณตุ้ย เลี้ยวขวา ประมาณ 200 เมตร เลี้ยวซ้ายซอย 6 ผ่านศูนย์เด็กเล็ก จากนั้นเลี้ยวขวาประมาณ 100 เมตร จะพบบ้านของนางอำพันธ์ สถานที่ตั้งของกิจการแสดงดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งกิจการ

2) โครงสร้างองค์กร

เนื่องจากเป็นกิจการรายเดี่ยวในลักษณะธุรกิจครอบครัว การบริหารจัดการองค์กรของกิจการจึงขึ้นอยู่กับเจ้าของกิจการ คือ นางอำพันธ์ คนเที่ยง เพียงผู้เดียว สมาชิกภายในครอบครัวคนอื่นๆ จะมีหน้าที่ในส่วนอื่นๆ เช่น การขนส่งสินค้า และการจัดทำบัญชี โครงสร้างการบริหารของกิจการ แสดงดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานของกิจการ

3.2.4 เป้าหมายทางการเงิน

กิจการมีเป้าหมายที่มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 25 ภายในระยะเวลา 5 ปี นอกจากนี้ กิจการวางแผนที่จะกู้ยืมเงินจากแหล่งเงินทุนภายนอก เช่น ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฯลฯ ในลักษณะเงินกู้ระยะยาวมูลค่า 450,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5 ต่อปี ชำระคืนเงินภายใน 5 ปี เพื่อนำไปจัดซื้อเครื่องบรรจุภัณฑ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ของกิจการ ภายในระยะเวลา 3 ปี

สรุปข้อมูลทางการเงิน

จากเป้าหมาย แผนการผลิตและแผนการตลาดของกิจการสามารถสรุปข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ เช่น การพยากรณ์ยอดผลิต ยอดขาย ต้นทุนสินค้าขาย ค่าใช้จ่ายและต้นทุนโครงการ แสดงดังตารางที่ 5 – 9 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 การพยากรณ์ยอดผลิต 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

ผลิตภัณฑ์	หน่วย	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการ ขยายตัว (ร้อยละ)	ปี 2550	อัตราการ ขยายตัว (ร้อยละ)	ปี 2551	อัตราการ ขยายตัว (ร้อยละ)	ปี 2552	อัตราการ ขยายตัว (ร้อยละ)
ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าน้ำตาลดุงกลาง	ถุง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5
ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าางดุงใหญ่	ถุง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5
ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าหมูหยองดุงใหญ่	ถุง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5
ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าธัญพืชดุงเล็ก	ถุง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5
ข้าวแต่นแผ่นกลมเล็กคำเดียว ขนาด 200 กรัม	ถุง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5
ข้าวแต่นสี่เหลี่ยมหน้าน้ำตาลโรยงา	กล่อง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5

ตารางที่ 6 การพยากรณ์ยอดขาย 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

ผลิตภัณฑ์	หน่วย	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการ ขยายตัว (ร้อยละ)	ปี 2550	อัตราการ ขยายตัว (ร้อยละ)	ปี 2551	อัตราการ ขยายตัว (ร้อยละ)	ปี 2552	อัตราการ ขยายตัว (ร้อยละ)
ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าน้ำตาลดุงกลาง	ถุง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5
ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าางดุงใหญ่	ถุง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5
ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าหมูหยองดุงใหญ่	ถุง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5
ข้าวแต่นแผ่นกลมใหญ่หน้าธัญพืชดุงเล็ก	ถุง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5
ข้าวแต่นแผ่นกลมเล็กคำเดียว ขนาด 200 กรัม	ถุง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5
ข้าวแต่นสี่เหลี่ยมหน้าน้ำตาลโรยงา	กล่อง	17,600	18,480	5	19,404	5	20,374	5	21,393	5

ตารางที่ 7 ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	386,198	405,508	425,783	447,072	469,426
วัตถุดิบทางอ้อม	368,120	386,526	405,852	426,145	447,452
วัสดุสิ้นเปลือง	83	87	91	96	101
ค่าแรงงานทางตรง	460,548	483,575	507,754	533,142	559,799
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	18,000	18,000	18,000	-	-
สินค้าที่มีเพื่อขาย	1,232,949	1,293,696	1,357,481	1,406,455	1,476,778
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	1,232,949	1,293,696	1,357,481	1,406,455	1,476,778

ตารางที่ 8 ประมาณค่าใช้จ่าย (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ค่าใช้จ่ายโรงงานต่อปี					
ค่าแรงทางอ้อม เงินเดือนและค่าจ้าง(ต้นทุนการผลิต)	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายโรงงาน(ใส่หุ้ยการผลิต)	18,000	18,000	18,000	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย					
ค่าบรรจุภัณฑ์	160,512	168,538	176,964	185,813	195,103
ค่าน้ำมันรถ (ส่วนของการขาย)	33,000	34,650	36,383	38,202	40,112
ค่าออกร้านแสดงสินค้า	10,200	10,200	10,200	10,200	10,200
ค่าโทรศัพท์ทางการตลาด	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
ค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อปี					
ค่าไฟฟ้า (ส่วนของการบริหาร)	3,600	3,780	3,969	4,167	4,376
ค่าน้ำประปา(ส่วนของการบริหาร)	2,160	2,268	2,381	2,500	2,625
รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด	231,072	241,036	251,497	244,482	256,016

ตารางที่ 9 การประมาณการต้นทุนโครงการ (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน (บาท)			จำนวนเงิน ทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน		ส่วนของเจ้าของ	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด			90,000	90,000
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย			-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง			-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				-
วัสดุคงคลัง			-	-
รวม				90,000
สินทรัพย์ถาวร				
ที่ดิน			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			117,000	117,000
เครื่องจักร			91,536	91,536
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			2,280	2,280
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน			-	-
ยานพาหนะ			360,000	360,000
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ (ได้เปล่า)			-	-
รวม				570,816
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ			-	-
สิทธิในการใช้สินทรัพย์			-	-
รวม			-	-
รวมทั้งหมด				660,816

ประมาณการงบดุล
กิจการข้าวแต่น้ำแดงโมนางอำพันธ์ คนเที่ยง
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ
สินทรัพย์		
<u>สินทรัพย์หมุนเวียน</u>		
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	150,000	31.98
ลูกหนี้การค้า	8,000	1.71
สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ	10,000	2.13
งานระหว่างทำ	20,000	4.26
วัตถุดิบคงเหลือ	20,000	4.26
วัสดุสิ้นเปลืองและบรรจุภัณฑ์คงเหลือ	20,000	4.26
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	<u>228,000</u>	<u>48.60</u>
<u>สินทรัพย์ถาวร</u>		
ที่ดิน	-	
โรงเรือน	195,000	31.34
<u>หัก</u> ค่าเสื่อมราคาโรงเรือนสะสม	48,000	10.23
เครื่องจักร อุปกรณ์	141,020	30.06
<u>หัก</u> ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร อุปกรณ์	53,236	18.71
ยานพาหนะและอุปกรณ์อื่นๆ	-	-
<u>หัก</u> ค่าเสื่อมราคายานพาหนะ และอุปกรณ์อื่นๆ	-	-
เงินสดและสินทรัพย์ถาวรที่ได้ฟรี	11,560	1.35
<u>หัก</u> ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวรได้ฟรีสะสม	5,248	1.12
รวมสินทรัพย์ถาวร	<u>241,096</u>	<u>51.40</u>
รวมสินทรัพย์ทั้งหมด	<u>469,096</u>	<u>100.00</u>

	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ
หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น		
<u>หนี้สิน</u>		
หนี้สินหมุนเวียน	-	-
เงินกู้ระยะสั้น	-	-
เจ้าหนี้การค้า	-	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-
หนี้สินระยะยาว		
เงินกู้ระยะยาว	-	-
หนี้สินอื่นๆ	-	-
รวมหนี้สินระยะยาว	-	-
รวมหนี้สิน	-	-
<u>ส่วนของผู้ถือหุ้น</u>		
ส่วนทุน		
การระดมทุน	-	-
อื่นๆ	-	-
กำไรสะสมต้นงวด	61,406.00	13.09
กำไรสุทธิ	407,690	86.91
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	469,096	100.00
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	469,096	100.00

ตารางที่ 10 อัตราส่วนทางการเงินของกิจการปี 2546

อัตราส่วนทางการเงิน	
I. อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)	
1) ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)	228,000 บาท
II. อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / efficiency Ratio)	
1) อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า (Accounts Receivable Turnover Ratio)	4000 ครั้ง
2) ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้ (Average Collection Period)	0.09 วัน
3) อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ratio)	164.03 ครั้ง
4) อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover in days)	2.23 วัน
5) 1 รอบธุรกิจ (Operating Cycle)	2.32 วัน
6) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)	5.25 ครั้ง (เท่า)
7) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio)	10.21 ครั้ง (เท่า)
III. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม (Debt Ratio or Leverage Ratio)	
1) Degree of Financial Leverage	1 เท่า
IV. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)	
1) อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)	16.56 (ร้อยละ)
2) อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)	33.36 (ร้อยละ)
V. ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)	
1) อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI)	169.10 (ร้อยละ)
2) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)	169.10 (ร้อยละ)
3) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)	86.91 (ร้อยละ)

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในปี 2546 กิจการได้วางแผนที่จะพัฒนาในผลิตภัณฑ์หลัก คือ ข้าว
แต่นพันธุ์กล่มใหญ่หน้าน้ำตาลงกลาง ข้าวแต่นพันธุ์กล่มใหญ่น้ำตาลงใหญ่ ข้าวแต่นพันธุ์กล่มใหญ่น้ำตาลง
หอยอง ข้าวแต่นพันธุ์กล่มใหญ่น้ำตาลงพิช ข้าวแต่นพันธุ์กล่มเล็กคำเดียว ขนาด 200 กรัม และข้าวแต่นสีเหลือง
หน้าน้ำตาลงโยงา ซึ่งสามารถจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด งบดุล อัตราส่วนทางการเงิน
และวิเคราะห์จุดคุ้มทุน แสดงดังตารางที่ 11 – 15 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ประมาณการงบกำไรขาดทุน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
รายได้จากการขายสินค้า	2,219,360	2,330,328	2,446,844	2,569,187	2,697,646
รายได้อื่น	-	-	-	-	-
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	1,232,949	1,293,696	1,357,481	1,406,455	1,476,778
กำไรเบื้องต้น	986,411	1,036,632	1,089,364	1,162,732	1,220,868
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย	207,312	216,988	227,147	237,814	249,015
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	5,760	6,048	6,350	6,668	7,001
ค่าเสื่อมราคา	83,448	83,448	83,448	100,323	100,323
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	689,892	730,149	772,419	817,927	864,529
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	56,700	56,700
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	689,892	730,149	772,419	761,227	807,829
หัก ภาษี (ร้อยละ)	-	-	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	689,892	730,149	772,419	761,227	807,829

ตารางที่ 12 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีก่อนการ ดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ						
ขายสินค้า	-	2,219,360	2,330,328	2,446,844	2,569,187	2,697,646
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)	-	-	-	-	-	-
รายได้อื่น	-	-	-	-	-	-
รวมเงินสดรับ	-	2,219,360	2,330,328	2,446,844	2,569,187	2,697,646
เงินสดจ่าย						
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง	-	386,198	405,508	425,783	447,072	469,426
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม	-	368,120	386,526	405,852	426,145	447,452
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง	-	83	87	91	96	101
ค่าแรงงานทางตรง	-	460,548	483,575	507,754	533,142	559,799
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	-	18,000	18,000	18,000	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย	-	207,312	216,988	227,147	237,814	249,015
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	5,760	6,048	6,350	6,668	7,001
การลงทุน						
เงินทุนหมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	570,816					
ค่าใช้จ่ายก่อนการ ดำเนินการ	-	-	-	-	-	-
รวมเงินสดจ่าย	570,816	1,446,021	1,516,732	1,590,978	1,650,937	1,732,794
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยกดอยกมา	-	- 330,816	442,523	1,256,120	2,381,986	3,243,536
รวมเงิน	- 570,816	773,339	813,596	855,866	918,250	964,852
บวก ทุนส่วนของเจ้าของ	240,000					
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
ชำระคืนเงินต้น	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 12 (ต่อ)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีก่อนการ ดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ชำระคัสดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว	-	-	-	270,000	-	-
ชำระคัสดเงินต้น	-	-	-	-	54,000	54,000
ชำระคัสดอกเบี้ย	-	-	-	-	2,700	2,700
เงินสดคงเหลือยกไป	- 330,816	442,523	1,256,120	2,381,986	3,243,536	4,151,688

ตารางที่ 13 ประมาณการงบดุล 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

สินทรัพย์	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝาก ธนาคาร	- 330,816	442,523	1,256,120	2,381,986	3,243,536	4,151,688
ลูกหนี้	-	-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียม ไว้เพื่อขาย	-	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง	-	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคง คลัง	-	-	-	-	-	-
วัสดุคงคลัง	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	- 330,816	442,523	1,256,120	2,381,986	3,243,536	4,151,688
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วน โรงงาน	117,000	117,000	117,000	117,000	117,000	117,000
เครื่องจักร	91,536	91,536	91,536	361,536	361,536	361,536
อุปกรณ์โรงงานและ อุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 13 (ต่อ)

หน่วย : บาท

สินทรัพย์	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สิ่งปลูกสร้างส่วนการ ขาย	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ ในการขาย	2,280	2,280	2,280	2,280	2,280	2,280
สิ่งปลูกสร้างส่วน สำนักงาน	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ สำนักงาน	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	570,816	570,816	570,816	840,816	840,816	840,816
หัก ค่าเสื่อมราคา สะสม	-	83,448	166,895	250,343	350,665	450,988
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	570,816	487,368	403,921	590,473	490,151	389,828
สินทรัพย์อื่นๆ						
ค่าใช้จ่ายก่อนการ ดำเนินการ รอคการตัดจ่าย	-	-	-	-	-	-
สิทธิการใช้สินทรัพย์	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์อื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	240,000	929,892	1,660,041	2,972,459	3,733,686	4,541,516
หนี้สินและส่วนของ เจ้าของ						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 13 (ต่อ)

หน่วย : บาท

สินทรัพย์	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	270,000	216,000	162,000
รวมหนี้สินระยะยาว	-	-	-	270,000	216,000	162,000
ส่วนของเจ้าของ						
ทุนจดทะเบียน (ออก เอง)	240,000	240,000	240,000	510,000	564,000	618,000
หุ้นบุริมสิทธิ	-	-	-	-	-	-
หุ้นสามัญ	-	-	-	-	-	-
กำไรสะสม	-	689,892	1,420,041	2,192,459	2,953,686	3,761,516
รวมส่วนของเจ้าของ	240,000	929,892	1,660,041	2,702,459	3,517,686	4,379,516
รวมหนี้สินและส่วนของ เจ้าของทั้งสิ้น	240,000	929,892	1,660,041	2,972,459	3,733,686	4,541,516

ตารางที่ 14 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) (บาท)	442,523	1,256,120	2,381,986	3,243,536	4,151,688
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (ครั้ง (เท่า))	2.39	1.40	0.82	0.69	0.59
อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (ครั้ง (เท่า))	4.55	5.77	4.14	5.24	6.92
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio)	-	-	9.08	5.79	3.57
หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ (D / E)	-	-	0.10	0.06	0.04
อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long - Term Debt / Total Capitalization)	-	-	0.09	0.06	0.04
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Time Interest Earning or Interest Coverage Ratio)	-	-	-	14.43	15.25
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำ (Fix Charge Coverage Ratio)	-	-	-	14.43	15.25
Degree of Financial Leverage (เท่า)	1.00	1.00	1.00	1.07	1.07
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) (ร้อยละ)	31.09	31.33	31.57	29.63	29.95
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)	44.45	44.48	44.52	45.26	45.26

ตารางที่ 14 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (ร้อยละ)	74.19	43.98	25.99	20.39	17.79
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (ร้อยละ)	74.19	43.98	25.99	21.91	19.04
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (ร้อยละ)	74.19	43.98	28.58	21.64	18.45

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลักที่ต้องการพัฒนา)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
มูลค่าสินค้าขาย	2,219,360	2,330,328	2,446,844	2,569,187	2,697,646
ต้นทุนผันแปร					
วัตถุดิบทางตรง	386,198	405,508	425,783	447,072	469,426
วัตถุดิบทางอ้อม	368,120	386,526	405,852	426,145	447,452
วัสดุสิ้นเปลือง	82.83	86.97	91.32	95.88	100.68
ค่าแรงทางตรง	460,548	483,575	507,754	533,142	559,799
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	18,000	18,000	18,000	-	-
ค่าใช้จ่ายการขาย	207,312	216,988	227,147	237,814	249,015
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	5,760	6,048	6,350	6,668	7,001
รวม	1,446,021	1,516,732	1,590,978	1,650,937	1,732,794
ต้นทุนคงที่					
ค่าเสื่อมการผลิต	47,122	47,122	47,122	63,997	63,997
ค่าเสื่อมการตลาด	36,326	36,326	36,326	36,326	36,326
ค่าเสื่อมการบริหาร	-	-	-	-	-
รวม	83,448	83,448	83,448	100,323	100,323
คำนวณจุดคุ้มทุน	239,481	239,013	238,569	280,694	280,493

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

ปริมาณผลิต ณ จุดคุ้มทุน = ต้นทุนคงที่รวม / (ราคาขายต่อหน่วย - ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย)

4. การจัดการความเสี่ยงของกิจการ

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

- ในการปรับปรุงโรงงานเพื่อขอรับการรับรองมาตรฐาน GMP กิจการต้องใช้จ่ายเงินลงทุนในการปรับปรุงค่อนข้างสูง
- กิจการยังขาดอุปกรณ์ในการบรรจุภัณฑ์ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปสู่รูปแบบที่สามารถส่งออกได้

การแก้ไข

- วางแผนปรับปรุงโรงงานและสถานที่ผลิตของกิจการ ในระยะยาว โดยใช้เงินทุนของกิจการ
- จัดสรรเงินทุนของกิจการหรือขอรับการสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์การผลิตเพิ่มเติม

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

ราคาวัตถุดิบมีแนวโน้มสูงขึ้น

การแก้ไข

จัดหาแหล่งวัตถุดิบแหล่งใหม่ๆ ที่มีราคาถูก และวัตถุดิบทดแทนที่มีราคาถูกเพื่อลดต้นทุนการผลิต และปรับเพิ่มราคาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับต้นทุนที่เพิ่มขึ้น

5. สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยงของกิจการ สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกิจการโดยรวมได้ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ

กลยุทธ์/แผน	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
การตลาด	- พัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานเพื่อรองรับการขยายตลาดไปสู่ตลาดส่งออก โดยจัดซื้อเครื่องบรรจุภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่ได้มาตรฐาน	-	-	-	-	-
	- เพิ่มช่องทางการจำหน่ายไปยังต่างประเทศ โดยติดต่อผ่านตัวแทนจำหน่ายที่สนใจนำเข้าผลิตภัณฑ์ของกิจการไปจำหน่ายยังต่างประเทศ	-	-	-	-	-
การผลิต	- จัดสรรงบประมาณจากผลกำไรของกิจการ เพื่อปรับปรุงโรงเรือนและสถานที่ผลิตเพื่อให้เข้าสู่มาตรฐาน GMP ในระยะเวลา 3 ปี	30,000	30,000	30,000	-	-
การจัดการองค์กร	- จัดหาแรงงานในส่วนของการบรรจุภัณฑ์เพิ่มเพื่อรองรับการพัฒนาด้านบรรจุภัณฑ์ 5 – 10 คน ภายในระยะเวลา 2 – 3 ปี	-	-	-	-	-
การเงิน	- กู้ยืมเงินจากแหล่งเงินทุนภายนอก เช่น ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม มูลค่า 450,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5 ต่อปี ชำระคืนภายใน 5 ปี เพื่อนำไปจัดซื้อเครื่องบรรจุภัณฑ์	-	-	450,000	-	-
รวม		30,000	30,000	480,000	-	-