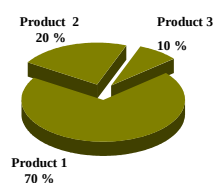


แผนธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชน



กิจการจักสานหวาย : นายเปียน ฐานะสม

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

อาจารย์นันทมน ธีระกุล^{3/}

ผู้ช่วยนักวิจัย

ทินรัตน์ พิทักษ์พงศ์เจริญ^{2/}

^{1/} ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{2/} ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{3/} คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คำนำ

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

โครงการนี้ได้ทำการวิเคราะห์เชิงลึกวิสาหกิจชุมชนจำนวน 63 ราย และเพื่อให้การศึกษานี้เป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนให้มากที่สุด โครงการจึงได้จัดให้มีการถ่ายทอดด้านวิชาการให้แก่กลุ่มฯ และผู้ประกอบการหลายครั้ง เป็นลำดับไปแล้ว สำหรับงานชิ้นนี้โครงการร่วมกับผู้ประกอบการ จัดทำแผนธุรกิจขึ้นโดยให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ประกอบการ เป็นสำคัญ คณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของกิจการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับกิจการ

กิจการจักสานหวายของนายเขียน ธนะสม มีผลิตภัณฑ์รวม 6 ชนิด สำหรับแผนธุรกิจใน 5 ปีนี้ กิจการประสงค์ที่จะขยายการผลิตและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ 4 ชนิด คณะวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนธุรกิจฉบับนี้จะให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการ ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจด้วยเช่นกัน และขอขอบคุณกิจการ 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	5
3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ	6
4. การจัดการความเสี่ยงของกิจการ	24
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ	24
6. ภาคผนวก	26

แผนธุรกิจกิจการจักสานหวาย: นายเชียน ณะนะสม

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

กิจการจักสานหวายของนายเชียน ณะนะสม เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ ปี 2535 ซึ่งก่อนที่จะมาดำเนินการในรูปของกิจการนั้น นายเชียนเคยไปรับจ้างทำหวายในโรงงานภายในอำเภอเมือง จังหวัดน่าน ซึ่งได้ทำการผลิตผลิตภัณฑ์หวายต่างๆ ตามรูปแบบดั้งเดิมในท้องถิ่น และเริ่มมีทักษะความชำนาญจึงได้นำความรู้จากโรงงานมาเผยแพร่ให้แก่ชาวบ้าน และเริ่มดำเนินกิจการภายในครอบครัว เป็นกิจการจักสานหวายประเภทเฟอร์นิเจอร์ และจ้างแรงงานภายในหมู่บ้าน โดยมีการพัฒนารูปแบบและผลิตภัณฑ์จากหวายให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด หลังจากนั้นนายเชียนได้รับความรู้จากหน่วยงานราชการ ทั้งด้านการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือและการศึกษาดูงาน โดยนายเชียนจะเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุดรับแขกมากกว่าผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพราะเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้มาก นอกจากนี้กิจการมีลูกค้าที่มีความชำนาญและทักษะในการผลิตค่อนข้างสูง มีการพัฒนาสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการรักษามาตรฐานของสินค้า และสร้างความเชื่อถือให้กับลูกค้า ซึ่งในปี 2546 กิจการนายเชียนมียอดขายผลิตภัณฑ์ประเภทชุดรับแขกถึง 456,500 บาท นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ชุดรับแขกลายดอกพิกุลของนายเชียน ณะนะสม ได้รับการคัดสรรตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (นตผ.) ในระดับจังหวัด และภาคเหนือ ปี พ.ศ. 2546 ในระดับ 4 ดาว ซึ่งในปี 2548 กิจการของนายเชียน มีเป้าหมายการผลิตชุดรับแขก 84 ชุด ต่อปี หรือมูลค่าการขายประมาณ 467,040 บาทต่อปี

การจำหน่าย กิจการมีช่องทางหลัก 2 ช่องทาง คือ พ่อค้าคนกลางภายในจังหวัดและต่างจังหวัด ที่ส่งผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายภายในจังหวัด และต่างจังหวัด เช่น เชียงใหม่ เชียงราย เป็นต้น ส่วนช่องทางที่สอง เป็นการจำหน่ายสินค้าจากการออกร้านงานแสดงสินค้าลูกค้ารายย่อยหรือนักท่องเที่ยวที่นิยมการตกแต่งบ้านและขึ้นชอปปานฝีมือด้านการจักสาน

โอกาสของธุรกิจและปัจจัยความสำเร็จ

กิจการของนายเชียน เป็นกิจการที่ผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องจักสานหวายประเภทเฟอร์นิเจอร์มานานกว่า 10 ปี จนเป็นที่รู้จักของลูกค้าทั่วไปภายในจังหวัด ประกอบกับกับรัฐบาลได้ดำเนินนโยบาย “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” เพื่อส่งเสริมผลิตภัณฑ์ของแต่ละท้องถิ่นให้เป็นที่รู้จักแพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ ทำให้ผลิตภัณฑ์ชุดรับแขกลายพิกุลของนายเชียน ได้รับการคัดสรรจากโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 4 ดาวของระดับจังหวัดและภาคเหนือ ในปี พ.ศ. 2546 นอกจากนี้กิจการของนายเชียนได้รวมกลุ่มกับกิจการผลิตหวายในบ้านก้อด ตำบลไชยสถาน อำเภอเมือง จังหวัดน่าน เพื่อจัดตั้งกลุ่มจักสานหวายของหมู่บ้าน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อรวมตัวกันซื้อหวายและต่อรองราคาสินค้ากับพ่อค้าคนกลาง ทำให้กิจการของนายเชียนมีโอกาสในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และขยายกิจการต่อไป สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการคือ

การควบคุมคุณภาพ และเจ้าของกิจการที่มีแนวคิดก้าวหน้าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

สภาพการแข่งขัน ขึ้นอยู่กับรูปแบบของผลิตภัณฑ์และกลุ่มลูกค้า โดยกิจการให้ความสำคัญด้านคุณภาพ และการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

แผนการตลาดในระยะยาว กิจการคาดว่าจะขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นพ่อค้าคนกลาง โดยยังคงรักษาสถานกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดิม ได้แก่ พ่อค้าคนกลางภายในจังหวัดน่าน (ร้อยละ 60) พ่อค้าคนกลางต่างจังหวัด เช่น เชียงใหม่ เชียงราย เป็นต้น (ร้อยละ 10) และลูกค้ารายย่อย (ร้อยละ 10) และขยายไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ ที่เป็นพ่อค้าต่างจังหวัดในภาคกลาง โดยคาดว่าจะขยายเพิ่มเป็นร้อยละ 20 ภายในระยะเวลา 5 ปี

ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ

1. ด้านการควบคุมคุณภาพ กิจการจะเน้นควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และการเก็บรักษา เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ของกิจการได้คุณภาพและตรงกับความต้องการของตลาด

2. ด้านแรงงานในการผลิต เนื่องจากเป็นแรงงานในหมู่บ้าน ที่มีทักษะความชำนาญในการผลิต

ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ และความสามารถในการทำกำไร

สำหรับการประมาณอัตราผลตอบแทนในการลงทุนและอัตราผลตอบแทนทางการเงินในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ เป็นการคาดการณ์การดำเนินงานในปี 2548-2552 โดยเป็นการวางแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์หลัก 4 ชนิด ได้แก่ ชุดรับแขกลายดอกพิกุล ชุดรับแขกลายสายฝน ชุดรับแขกลายหางนกยูง และชุดรับแขกลายสับปะรด ซึ่งมีมูลค่าขายถึงร้อยละ 70 ของมูลค่าขายทั้งปี ซึ่งจากการคาดหมายฯ จะเห็นได้ว่า กิจการมียอดขายสินค้าหลักในปีแรก ประมาณ 467,040 บาท จากการจำหน่ายสินค้ากิจการได้รับกำไรขั้นต้น 129,802 บาท (อัตรากำไรขั้นต้นร้อยละ 27.79) และกำไรสุทธิ 82,884 บาท (อัตรากำไรสุทธิร้อยละ 17.75) ส่วนจุดคุ้มทุน เท่ากับ 73,852.02 บาท (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ประมาณการอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงิน
(เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 4 ชนิด)

รายการ	ปี				
	2548	2549	2550	2551	2552
ปริมาณขาย (ชุด)	84	108	132	156	180
ยอดขาย (บาท)	467,040.00	600,480.00	733,920.00	867,360.00	1,000,800.00
กำไรขั้นต้น (บาท)	129,802.00	169,324.00	209,620.00	248,916.00	289,212.00
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	27.79	28.20	28.56	28.70	28.90
กำไรสุทธิ (บาท)	82,884.00	120,406.00	158,702.00	192,998.00	233,294.00
อัตรากำไรสุทธิ (%)	17.75	20.05	21.62	22.25	23.31
จุดคุ้มทุน (บาท)	73,852.02	68,750.44	65,563.01	64,742.39	62,606.80

เป้าหมายโดยรวมของกิจการ

เป้าหมายในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ คาดว่าจะมีกำไรเพิ่มขึ้นเป็น 158,000 บาท/ปี ภายในระยะเวลา

3 ปี

แผนธุรกิจ

1. ประวัติย่อของกิจการ

1.1 ประวัติและความเป็นมาของกิจการ

กิจการของนายเขียน ะนะสม ได้เริ่ม เมื่อปี 2535 หลังจากนายเขียนไปรับจ้างทำหวายในโรงงานภายในอำเภอเมือง จังหวัดน่าน และเริ่มมีทักษะความชำนาญจึงได้นำความรู้จากโรงงานมาเผยแพร่ให้แก่ชาวบ้าน และเริ่มดำเนินกิจการภายในครอบครัว เป็นกิจการจักสานหวายประเภทเฟอร์นิเจอร์ เช่น ชุดรับแขก และจ้างแรงงานภายในหมู่บ้าน โดยมีการพัฒนารูปแบบและผลิตภัณฑ์จากหวายให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2535 ได้มีการรวมกลุ่มกับกิจการผลิตจักสานหวายอื่นๆ ภายในตำบลและหมู่บ้าน เพื่อสร้างอำนาจต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลาง เนื่องจากผลิตภัณฑ์จักสานหวายเป็นที่นิยมของตลาดอย่างมาก แต่ในช่วงปี 2535-2543 การรวมกลุ่มประสบปัญหาด้านการตลาด ทำให้กลุ่มผู้ผลิตแยกตัวกันไปบริหารกิจการกันเอง จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2544 ผู้ทำหวายในหมู่บ้านก็อดได้รวมกันเพื่อจัดตั้งกลุ่มจักสานหวายของหมู่บ้านขึ้นอีกครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกซึ่งเป็นเจ้าของกิจการได้รวมตัวกันซื้อหวายและต่อรองราคาสินค้ากับพ่อค้าคนกลาง โดยมีนายเขียน ะนะสม เป็นประธานกลุ่ม ผลิตภัณฑ์ชุดรับแขกลายดอกพิกุลของนายเขียน ะนะสม ได้รับการคัดสรรตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (นตผ.) ในระดับจังหวัดและภาคเหนือ ปี พ.ศ. 2546 ในระดับ 4 ดาว

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกิจการนายเขียน ะนะสม เป็นผลิตภัณฑ์จักสานหวายประเภทเฟอร์นิเจอร์โดยเน้น “ชุดรับแขก” เป็นผลิตภัณฑ์หลัก นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์รูปแบบและลวดลายอื่นๆ อีกหลากหลาย ได้แก่

- 1) ชุดรับแขก ลายดอกพิกุล ลายสายฝน ลายหางนกยูง ลายสับปะรด และรูปหัวใจ
- 2) ชุดปลีก
- 3) ชุดโบลาน
- 4) เก้าอี้นอน เก้าอี้ครึ่งนั่งครึ่งนอน
- 5) ชั้นวางของ
- 6) ชุดชั้นโตก

ประวัติของสินค้า

ช่วงแรกที่เริ่มกิจการของนายเขียน ะนะสม ปี 2530 ได้ผลิตผลิตภัณฑ์ประเภท เก้าอี้นอน ครึ่งนั่งครึ่งนอน ชุดปลีก ชั้นวางของ และชุดโบลาน ซึ่งเป็นรูปแบบผลิตภัณฑ์ตามโรงงานหวายภายในจังหวัดน่าน ที่นายเขียนเคยไปรับจ้างผลิต ต่อมาปี 2535 กิจการได้พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของพ่อค้าคนกลาง เป็นชุดรับแขก ลวดลายต่าง ๆ เช่น ชุดลายดอกพิกุล ลายสับปะรด ลายหางนกยูง จนกระทั่งปี 2546 ผลิตภัณฑ์ชุดรับแขกลายดอกพิกุลของนายเขียน ะนะสม ได้รับการคัดสรรตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (นตผ.) ในระดับจังหวัด และภาคเหนือ ในระดับ 4 ดาว

จุดแข็งของสินค้า

การผลิตผลิตภัณฑ์ของกิจการสามารถดัดแปลงหรือประยุกต์รูปแบบให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ของกิจการได้รับการคัดสรรผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ในระดับ 4 ดาวของจังหวัดและภาคเหนือ ประเภทเครื่องจักสานหวาย

2. การวิเคราะห์ SWOT ของกิจการ

2.1 จุดแข็งของกิจการ (Strength)

1. เนื่องจากเป็นกิจการรายเดี่ยว ซึ่งมีผู้บริหารเพียงผู้เดียว ทำให้กิจการมีความคล่องตัวและรวดเร็วในการบริหารและตัดสินใจในการผลิต และให้ภรรยาทำหน้าที่การตลาด ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการดูแลด้านการตลาด
2. เป็นกิจการที่เน้นการผลิตชุดรับแขก ลูกจ้างทุกคนมีความชำนาญและทักษะในการผลิตค่อนข้างสูง
3. มีการวางแผนในการจัดซื้อวัตถุดิบหลัก
4. มีลูกค้าประจำทั้งภายในจังหวัดและต่างจังหวัด
5. มีการพัฒนาสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
6. การรักษามาตรฐานของสินค้า และสร้างความเชื่อถือให้กับลูกค้า
7. ผลิตภัณฑ์ของกิจการได้รับการคัดสรรผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ในระดับ 4 ดาวของจังหวัดและภาคเหนือ ประเภทเครื่องจักสานหวาย

2.2 จุดอ่อนของกิจการ (Weakness)

1. ขาดความรู้ในด้านการผลิตเพื่อพัฒนาทักษะฝีมือ พัฒนาจัดทำผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบใหม่ๆ และมาตรฐานเพื่อการส่งออก ประกอบกับกิจการไม่สามารถหาผู้เชี่ยวชาญในการออกแบบภายในพื้นที่ได้
2. การควบคุมคุณภาพยังขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากมีการกระจายการผลิตให้กับลูกจ้าง
3. กิจการไม่มีการจัดทำบัญชี ทำให้ไม่ทราบผลการดำเนินงานที่แท้จริง เพื่อนำไปใช้วางแผนดำเนินการต่อไปในอนาคต

2.3 โอกาสของธุรกิจ

1. สินค้าชุดรับแขกของนายเขียน ได้รับการคัดสรรสุดยอด นตผ. ปี 2546 ระดับ 4 ดาวภาคเหนือตอนบน และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์สินค้าจากสื่อต่างๆ ของหน่วยงานภาครัฐ ทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักของลูกค้ามากขึ้น และมีโอกาสในการขยายช่องทางการตลาด
2. การขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจ ทำให้ประชาชนเริ่มมีกำลังซื้อในการสร้างบ้านหรือซื้อบ้านจัดสรร รวมทั้งการรณรงค์ด้านการท่องเที่ยว รวมทั้งผู้ประกอบการด้านบริการ เช่น โรงแรม รีสอร์ท ร้านอาหารต่างๆ มีขยายตัวและพัฒนาปรับปรุงเพื่อสร้างแรงดึงดูดใจให้ลูกค้า ผลิตภัณฑ์ของกิจการมีโอกาสมุ่งเพิ่มช่องทางการตลาดกับลูกค้ากลุ่มดังกล่าว

2.4 อุปสรรค (Threat)

หว่ายซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตมีราคาสูงขึ้น และหายากมากขึ้น เมื่อวัตถุดิบขาดแคลนการผลิตจึงไม่สามารถทำได้ตามที่ลูกค้าต้องการ

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายเฉพาะด้านและแผนทางธุรกิจ

3.1.1 เป้าหมายด้านการตลาด

สำหรับเป้าหมายระยะยาว 5 ปี นายเขียนคาดว่าจะ เน้นการขายส่งให้กับพ่อค้าคนกลางจากจังหวัดในภาคกลาง เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 20 เพื่อเพิ่มยอดขายเป็น 1,000,000 บาท ส่วนเป้าหมายระยะสั้นกิจการจะพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายยิ่งขึ้น รวมทั้งพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

ภาพรวมของตลาด

ตลาดสินค้าของกิจการจักสานหว่าย เน้นการขายส่งให้กับพ่อค้าคนกลาง ร้อยละ 90 ซึ่งเป็นพ่อค้าคนกลางภายในจังหวัด และต่างจังหวัด รองลงมาได้ เป็นการออกร้าน ร้อยละ 10

สำหรับผลิตภัณฑ์หลักของกิจการที่มียอดขายมากที่สุด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ประเภทชุดรับแขก รองลงมา ได้แก่ ชุดปลีก ชุดโบลาน และเก้าอี้อื่น

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เป้าหมายการจำหน่ายหลัก

กลุ่มพ่อค้าคนกลางที่รับสินค้าของกิจการนำไปจำหน่ายทั้งภายในจังหวัดและต่างจังหวัด

เป้าหมายการจำหน่ายรอง

ลูกค้ารายย่อย ที่ซื้อสินค้าจากการออกร้านตามงานแสดงสินค้าต่างๆ

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายของกิจการยังเน้นที่ลูกค้าเก่าที่มีศักยภาพ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 80 ซึ่งมีส่วนแบ่งดังนี้

1. พ่อค้าคนกลางภายในจังหวัดจากอำเภอท่าวังผา อำเภอเมือง และจังหวัดเชียงราย ร้อยละ 70
2. ลูกค้ารายย่อยและนักท่องเที่ยว ร้อยละ 10 ซึ่งซื้อผลิตภัณฑ์ของกิจการจากการออกร้าน

สำหรับกลุ่มลูกค้าใหม่ ได้แก่ พ่อค้าคนกลางจากต่างจังหวัด ร้อยละ 20 ภายในระยะเวลา 3 ปี โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 4-5 ในแต่ละปี

ส่วนแบ่งการตลาด

สำหรับส่วนแบ่งการตลาดกับผู้ผลิตรายอื่นๆ ที่ผลิตผลิตภัณฑ์ประเภทจักสานหว่ายในตลาดระดับจังหวัด กิจการมีส่วนแบ่งการตลาดประมาณถึงร้อยละ 50 ส่วนแบ่งการตลาดที่คาดหวัง กิจการคาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 10 เป็นร้อยละ 60 ภายในระยะเวลา 3 ปี

กลยุทธ์ทางการตลาด

สำหรับกลยุทธ์การตลาดที่กิจการนำมาใช้ในการขยายช่องทางการตลาดและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เน้นด้านพัฒนารูปแบบให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และรักษามาตรฐานของผลิตภัณฑ์ ซึ่งกิจการได้นำกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

กิจการเน้นการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีให้หลากหลาย และทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลิตภัณฑ์ประเภทชุดรับแขกซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักของกิจการ โดยการวางแผนด้านการพัฒนาทักษะฝีมือ ด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบทันสมัย และการออกแบบลวดลายใหม่ๆ

2. กลยุทธ์ด้านราคา

กิจการใช้กลยุทธ์การตั้งราคาโดยพิจารณาตามราคาตลาดและการบวกเพิ่มจากต้นทุน (Mark-up) โดยคำนึงถึงค่าวัตถุดิบ ค่าแรงงานจ้างลูกจ้าง และบวกค่ากำไรร้อยละ 20-35 ของราคาสินค้า เป็นราคาขายส่งและขายปลีก กิจการคาดว่าจะมีการบวกกำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 –20 จากต้นทุนการผลิต สำหรับผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่จะมีขึ้นในอนาคต

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

สำหรับกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ที่กิจการจะนำมาใช้เพื่อขยายช่องทางการตลาด มีดังนี้

1. การรักษาฐานลูกค้าเก่า โดยรักษากลุ่มลูกค้าเดิม ได้แก่ พ่อคนกลางภายในจังหวัด และต่างจังหวัด ซึ่งกิจการจะนำกลยุทธ์การพัฒนารูปแบบ การรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยเน้นที่ความมั่นคง แข็งแรงและความสวยงาม และการส่งสินค้าให้ตรงตามกำหนด
2. การออกร้านงานแสดงสินค้า เพื่อนำเสนอสินค้ารูปแบบใหม่ๆ ให้กับลูกค้า

4. กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด

4.1. ด้านการโฆษณา

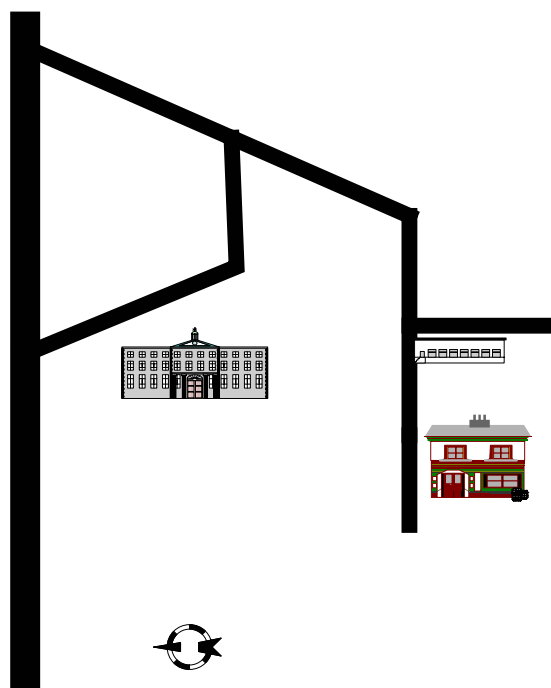
1. การจัดทำนามบัตรแจกลูกค้า
2. การจัดทำตราสินค้า โดยประสานกับองค์การบริหารส่วนตำบลไชยสถาน
3. การจัดทำ แผ่นพับและใบปลิว

4.2 ด้านการส่งเสริมการขาย

1. การออกร้านตามงานแสดงต่างๆ เช่น งานมหกรรมสินค้า OTOP ที่จังหวัดเชียงใหม่ และเมืองทองธานี กรุงเทพมหานคร
2. การให้เครดิตลูกค้า โดยจะให้เครดิตกับลูกค้าประจำ ระยะเวลา 15 – 30 วัน

สถานที่ตั้งของกิจการ

บ้านเลขที่ 45 หมู่ที่ 7 ตำบลไชยสถาน อำเภอเมืองฯ จังหวัดน่าน 55000 โทรศัพท์ติดต่อ 054-794742 ซึ่งที่ตั้งกิจการ แสดงได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ที่ตั้งของสถานประกอบการ

ประวัติและความสามารถของผู้บริหารกิจการ

ชื่อ นายเขียน ธนะสม

ตำแหน่ง เจ้าของกิจการ

อายุ 47 ปี

ประวัติการศึกษา จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4

ประสบการณ์ทำงาน นายเขียน มีประสบการณ์ในการจักสานหวายมานานกว่า 10

ปี และมีความสามารถในการหาตลาดและติดต่อซื้อขายกับลูกค้า ทำให้มีการซื้อขายอย่างต่อเนื่องกับลูกค้าประจำ นอกจากนี้ นายเขียนดำรงตำแหน่งประธานกลุ่มจักสานหวายบ้านก้อต บทบาทหน้าที่ภายในกลุ่ม คือ การควบคุมกำกับ ดูแลการดำเนินงานของกลุ่มทั้งด้านการผลิต ด้านการตลาด เช่น การติดต่อประสานกับลูกค้า การจัดหาตลาด ด้านการพัฒนาทักษะฝีมือสมาชิก/กลุ่ม เช่น การประสานหน่วยงานเพื่อขอรับการสนับสนุนต่างๆ ทั้งการติดต่อประสานงานผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ และพัฒนาทักษะฝีมือให้กับสมาชิก รวมทั้งการประสานขอรับการสนับสนุนด้านเงินทุน วัสดุอุปกรณ์

3.1.2 เป้าหมายด้านการผลิต

กิจการมีเป้าหมายที่เพิ่มปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์ประเภททุเรียนแช่แข็งเพิ่มขึ้นร้อยละ 25 ต่อปี ในช่วง 2 ปีแรก รวมถึงจะพัฒนาทักษะฝีมือของลูกจ้างด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นภายใน 2 ปี

ภาพรวมของแผนการผลิต

นายเขียน ณะนะสม เป็นผู้บริหารการผลิตร่วมกับนางอำพร ณะนะสม (ภรรยา) ตั้งแต่การรับคำสั่งลูกค้า การกระจายงานให้กับลูกจ้างที่เป็นแรงงานของกิจการ การจัดหาวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์การผลิต การควบคุมการผลิต ตลอดจนร่วมในกระบวนการผลิต การหาตลาดและรับคำสั่งจากลูกค้า นอกจากนี้นายเขียนจะเป็นผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์เองเมื่อว่างจากการผลิตและฝึกสอนให้กับลูกจ้างเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่

การดำเนินงานของกิจการแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ การจัดหาวัตถุดิบ (หว่ายดิบ) เพื่อใช้ในกิจการของตนเอง และจำหน่ายให้กับสมาชิกและผู้ผลิตอื่นๆ ในหมู่บ้าน การผลิตตามคำสั่งของลูกค้า (ลูกค้าโดยตรงและพ่อค้าคนกลาง) และรับซื้อสินค้าทั่วไปจากสมาชิก/คนในหมู่บ้าน/ตำบล

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

1. ด้านการหาซื้อวัตถุดิบ เนื่องจากกิจการของนายเขียน เป็นกิจการขนาดใหญ่ ทำให้มีเงินทุนหมุนเวียนในการจัดซื้อวัตถุดิบสำรองไว้ผลิตผลิตภัณฑ์
2. ด้านการควบคุมคุณภาพ นายเขียนจะมีการตรวจสอบด้านความละเอียดของฝีมือและลวดลายจักสาน

กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

1. เน้นผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ
2. การผลิตของกิจการสนองความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว ในด้านการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัยและใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย รวมทั้งการผลิตผลิตภัณฑ์ได้ตามรูปแบบและลวดลายที่ลูกค้าต้องการ

การวางแผนการผลิต

การวางแผนการผลิตของกิจการ ได้มีการวางแผนด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ โดยมีการสำรองวัตถุดิบหลัก ในช่วงเดือนเมษายนของทุกปี ส่วนด้านสินค้าที่ผลิต นายเขียนจะให้มีการวางแผนผลิตสินค้าในช่วงเดือนมกราคม-พฤษภาคม และกันยายน - ตุลาคมของทุกปี เนื่องจากเป็นช่วงที่มีแรงงานผลิต ยกเว้นช่วงเวลาที่ลูกจ้างต้องไปทำการเกษตรตามฤดูกาล หรือช่วงที่วัตถุดิบขาดแคลน แต่ถ้ามีงานเร่งด่วนก็จะทำในตอนกลางคืน และรับซื้อจากสมาชิก/คนในหมู่บ้าน/ตำบล เก็บไว้รอขายกับลูกค้าทั่วไปและพ่อค้าคนกลาง

การวางแผนการผลิตในอนาคต กิจการได้มีการวางแผนดังนี้

1. วางแผนด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ โดยจะมีการสำรองเงินทุนในการจัดซื้อหว่ายดิบล่วงหน้า 2-3 เดือน เพื่อใช้ในการผลิตทั้งปี โดยจะมีการจัดซื้อเพิ่มจากเดิมประมาณ 50,000 บาท คาดว่าจะมีการสำรองเงินทุนหมุนเวียนไว้ประมาณ 100,000 – 150,000 บาท

2. วางแผนด้านการพัฒนาทักษะฝีมือในการผลิตและการออกแบบให้กับแรงงานผลิต และนำกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยการให้ค่าจ้างตามความยากง่ายในการผลิต

3.1.3 เป้าหมายด้านการเงิน

กิจการ ตั้งเป้าหมายจะเพิ่มกำไรสุทธิเป็น 230,000 บาท ภายใน 3 ปี

ตารางที่ 2 พยากรณ์ยอดผลิต 5 ปี

ผลิตภัณฑ์	ปี 2548	ปี 2549		ปี 2550		ปี 2551		ปี 2552	
	ปริมาณการผลิต	ปริมาณการผลิต	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณการผลิต	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณการผลิต	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณการผลิต	ส่วนเพิ่ม %
ชุดรับแขกลายดอกพิกุล (ชุด)	12	18	50	24	33	30	25	36	20
ชุดรับแขกลายสายฝน (ชุด)	24	30	25	36	20	42	17	48	14
ชุดรับแขกลายหางนกยูง (ชุด)	24	30	25	36	20	42	17	48	14
ชุดรับแขกลายสับปะรด (ชุด)	24	30	25	36	20	42	17	48	14
รวม	84	108	29	132	22	156	18	180	15

ที่มา : จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 3 พยากรณ์ยอดขาย 5 ปี

ผลิตภัณฑ์	ปี 2548	ปี 2549		ปี 2550		ปี 2551		ปี 2552	
	ปริมาณขาย	ปริมาณขาย	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณขาย	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณขาย	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณขาย	ส่วนเพิ่ม %
ชุดรับแขกลายดอกพิกุล (ชุด)	12	18	33	24	33	30	25	36	20
ชุดรับแขกลายสายฝน (ชุด)	24	30	20	36	20	42	17	48	14
ชุดรับแขกลายหางนกยูง (ชุด)	24	30	20	36	20	42	17	48	14
ชุดรับแขกลายสับปะรด (ชุด)	24	30	20	36	20	42	17	48	14
รวม	84	108	22	132	22	156	18	180	15

ที่มา: จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 4 ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 4 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินค้าคงเหลือต้นปี	0	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	210,000.00	268,200.00	326,400.00	384,600.00	442,800.00
วัตถุดิบทางอ้อม	31,560.00	40,320.00	49,080.00	57,840.00	66,600.00
วัสดุสิ้นเปลือง	3,552.00	4,536.00	5,520.00	6,504.00	7,488.00
ค่าแรงงานทางตรง	86,400.00	111,600.00	136,800.00	162,000.00	187,200.00
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	5,726.00	6,500.00	6,500.00	7,500.00	7,500.00
สินค้าที่มีเพื่อขาย	337,238.00	431,156.00	524,300.00	618,444.00	711,588.00
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	337,238.00	431,156.00	524,300.00	618,444.00	711,588.00

ตารางที่ 5 ประมาณการค่าใช้จ่าย 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 4 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ค่าใช้จ่ายโรงงาน					
ค่าใช้จ่ายโรงงาน (ใส่หุ้ยการผลิต)	5,726	6,500	6,500	7,500	7,500
ค่าใช้จ่ายการขาย					
ค่าใช้จ่ายในการออกร้าน	6,000	8,000	10,000	15,000	15,000
ค่าสต็อกเกอร์	150	150	150	150	150
การโฆษณา (แผ่นพับนามบัตร)	200	200	200	200	200
ค่าใช้จ่ายบริหาร					
ค่าโทรศัพท์	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
ค่าฝึกอบรมและศึกษาดูงาน	20,000	-	20,000	-	20,000
ค่าภาษีโรงเรือน	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
รวม	37,076	19,850	41,850	27,850	47,850

ตารางที่ 6 ประมาณการค่าจ้างแรงงาน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 4 ชนิด)

ผลิตภัณฑ์	ค่าจ้างต่อชุด (บาท)	ค่าจ้างรวม (บาท/ปี)				
		ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ชุดรับแขกลายดอกพิกุล	1,200.00	14,400.00	21,600.00	28,800.00	36,000.00	43,200.00
ชุดรับแขกลายสายฝน	1,000.00	24,000.00	30,000.00	36,000.00	42,000.00	48,000.00
ชุดรับแขกลายหางนกยูง	1,000.00	24,000.00	30,000.00	36,000.00	42,000.00	48,000.00
ชุดรับแขกลายสับปะรด	1,000.00	24,000.00	30,000.00	36,000.00	42,000.00	48,000.00
รวม		86,400.00	111,600.00	136,800.00	162,000.00	187,200.00

ตารางที่ 7 ประมาณการงบประมาณปี 2547

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน			จำนวนเงิน ทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน (บาท)		ส่วนของ เจ้าของ (บาท)	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด	-	10,000.00	200,000.00	210,000.00
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย				-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง				-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				-
วัสดุคงคลัง				-
สินทรัพย์ถาวร				-
ที่ดิน				-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			154,000.00	154,000.00
เครื่องจักร			2,520.00	2,520.00
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า				-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย				-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย				-
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน				-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน				-
ยานพาหนะ				-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ				-
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				-
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ				-
สิทธิในการใช้สินทรัพย์				-
รวม				366,520.00

งบกำไรขาดทุน งบดุล และอัตราส่วนทางการเงินของกิจการ ประจำปี 2546

จากผลการดำเนินงานในปี 2546 ของกิจการนายเขียน ณะสม ที่มีการผลิตผลิตภัณฑ์ประเภทชุดรับแขก ผลิตภัณฑ์ประเภทชุดปลีก ชุดโบลาน และเก้าอี้ครั้งนั่งครั้งนอน และผลิตภัณฑ์ประเภทเก้าอี้นอน กิจการมุลค่าขายทั้งหมดเท่ากับ 626,000 บาท ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานและสถานะทางการเงินของกิจการได้ดังนี้

กิจการของนายเขียน ณะสม

งบกำไรขาดทุน

สิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2546

	หน่วย : บาท	ร้อยละ
ยอดขายสุทธิ	626,000.00	100.00
<u>หัก</u> ต้นทุนขาย		-
	455,025.20	72.69
กำไรขั้นต้น	170,974.80	27.31
<u>หัก</u> ค่าใช้จ่ายการขาย	12,625.00	2.02
<u>หัก</u> ค่าใช้จ่ายการบริหาร	2,000.00	0.32
กำไรสุทธิจากการดำเนินการ	156,349.80	24.98
<u>หัก</u> ดอกเบี้ยจ่าย	600.00	0.10
กำไรสุทธิ	155,749.80	24.88

ที่มา : จากการสำรวจและการคำนวณ

กิจการนายเขียน ณะนะสม
งบดุล
สิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2546

หน่วย : บาท

สินทรัพย์

สินทรัพย์หมุนเวียน

เงินสดในมือ		38,750.00	10.05
เงินฝากธนาคาร		45,000.00	11.67
ลูกหนี้		-	-
วัตถุดิบคงคลัง		175,000.00	45.37
สินค้าคงคลัง		50,000.00	12.96
		308,750.00	

อาคารและอุปกรณ์

โรงเรือน	220,000.00	-	-
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม โรงเรือน	143,000.00	77,000.00	19.96
รวมสินทรัพย์ถาวร		77,000.00	

รวมสินทรัพย์

385,750 100.00

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น

หนี้สินหมุนเวียน

เจ้าหนี้		10,000.00	2.59
หนี้สินระยะยาว		-	-
เงินกู้ระยะยาว		-	-
ส่วนของผู้ถือหุ้นกิจการ		-	-

ทุน - ส่วนตัว		200,000.00	51.84
---------------	--	------------	-------

กำไรสะสม		20,000.00	5.18
----------	--	-----------	------

กำไรสุทธิ		155,749.80	40.37
------------------	--	------------	-------

รวม ส่วนของผู้ถือหุ้น

375,749.80

รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น

385,750.00 100.00

ตารางที่ 8 อัตราส่วนทางการเงินของกิจการ (31 ธันวาคม 46)

อัตราส่วนทางการเงิน	
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)	
1. อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	30.88 เท่า
2. อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น	25.88 เท่า
3. ทุนหมุนเวียนสุทธิ	298,750 บาท
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity /efficiency Ratio)	
4. อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง	4.55 ครั้ง
5. อายุสินค้า	80.22 วัน
6. รอบธุรกิจ	80.22 วัน
7. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด	1.62 ครั้ง/เท่า
8. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร	8.13 ครั้ง/เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืมหรือความเสี่ยงในการกู้ยืม (Debt Ratio or Leverage Ratio)	
9. อัตราส่วนหนี้สิน	3%
10. หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ	0.03 เท่า
11. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย	260.58 เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)	
13. อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย	24.88%
14. อัตราส่วนกำไรเบ็ดเสร็จต่อยอดขาย	27.31%
อัตราส่วนที่แสดงถึงผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)	
15. อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (ROI)	40.0%
16. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA)	40.53%
17. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	77.90%

ที่มา: จากการคำนวณ

ตารางที่ 9 ประมาณการงบกำไรขาดทุน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 4 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
รายได้					
ขาย	467,040.00	600,480.00	733,920.00	867,360.00	1,000,800.00
รายได้อื่น					
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	337,238.00	431,156.00	524,300.00	618,444.00	711,588.00
กำไรเบื้องต้น	129,802.00	169,324.00	209,620.00	248,916.00	289,212.00
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	6,350.00	8,350.00	10,350.00	15,350.00	15,350.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
ค่าเสื่อมราคา	15,568.00	15,568.00	15,568.00	15,568.00	15,568.00
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย					
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	82,884.00	120,406.00	158,702.00	192,998.00	233,294.00
หัก ดอกเบี้ยจ่าย					
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	82,884.00	120,406.00	158,702.00	192,998.00	233,294.00
หัก ภาษี (อัตรา %)					
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	82,884.00	120,406.00	158,702.00	192,998.00	233,294.00
หัก เงินปันผลหุ้นบุริมสิทธิ					
กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ	82,884.00	120,406.00	158,702.00	192,998.00	233,294.00
หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ					
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	82,884.00	120,406.00	158,702.00	192,998.00	233,294.00
กำไร (ขาดทุน) สะสม	82,884.00	203,290.00	361,992.00	554,990.00	788,284.00

ตารางที่ 10 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 4 ชนิด)

(หน่วย:บาท)

รายการ	ปีก่อน การดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ						
ขายสินค้า	456,000.00	467,040.00	600,480.00	733,920.00	867,360.00	1,000,800.00
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)						
รายได้อื่น						
รวมเงินสดรับ	456,000.00	467,040.00	600,480.00	733,920.00	867,360.00	1,000,800.00
เงินสดจ่าย						
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง	200,000.00	210,000.00	268,200.00	326,400.00	384,600.00	442,800.00
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม		31,560.00	40,320.00	49,080.00	57,840.00	66,600.00
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง		3,552.00	4,536.00	5,520.00	6,504.00	7,488.00
ค่าแรงงานทางตรง	90,000.00	86,400.00	111,600.00	136,800.00	162,000.00	187,200.00
ค่าใช้จ่ายโรงงาน		5,726.00	6,500.00	6,500.00	7,500.00	7,500.00
ค่าใช้จ่ายในการขาย	500.00	6,350.00	8,350.00	10,350.00	15,350.00	15,350.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
การลงทุน						
สินทรัพย์ถาวร	366,520.00					
รวมเงินสดจ่าย	657,020.00	368,588.00	464,506.00	559,650.00	658,794.00	751,938.00
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยกดดยกมา		67,980.00	166,432.00	302,406.00	476,676.00	685,242.00
รวมเงิน	- 201,020.00	98,452.00	135,974.00	174,270.00	208,566.00	248,862.00
บวก ทุนส่วนของเจ้าของ	259,000.00					
เงินกู้ระยะสั้น	10,000.00					
เงินสดคงเหลือยกไป	67,980.00	166,432.00	302,406.00	476,676.00	685,242.00	934,104.00

ตารางที่ 11 ประมาณการงบดุล 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 4 ชนิด)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีเริ่มโครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝากธนาคาร	67,980.00	166,432.00	302,406.00	476,676.00	685,242.00	934,104.00
ลูกหนี้		-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย		-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง		-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง		-	-	-	-	-
วัสดุคงคลัง		-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	67,980.00	166,432.00	302,406.00	476,676.00	685,242.00	934,104.00
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	154,000.00	154,000.00	154,000.00	154,000.00	154,000.00	154,000.00
เครื่องจักร	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	156,520.00	156,520.00	156,520.00	156,520.00	156,520.00	156,520.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม		15,568.00	31,136.00	46,704.00	62,272.00	77,840.00
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	156,520.00	140,952.00	125,384.00	109,816.00	94,248.00	78,680.00
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	224,500.00	307,384.00	427,790.00	586,492.00	779,490.00	1,012,784.00

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี						
เจ้าหนี้						
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย						
รวมหนี้สินหมุนเวียน						
หนี้สินระยะยาว						
เงินกู้ยืมระยะยาว						
รวมหนี้สินระยะยาว						
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	224,500.00	224,500.00	224,500.00	224,500.00	224,500.00	224,500.00
กำไรสะสม		82,884.00	203,290.00	361,992.00	554,990.00	788,284.00
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	224,500.00	307,384.00	427,790.00	586,492.00	779,490.00	1,012,784.00
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งสิ้น	224,500.00	307,384.00	427,790.00	586,492.00	779,490.00	1,012,784.00

ตารางที่ 12 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี (เฉพาะผลิตภัณฑ์หลัก 4 ชนิด)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) (บาท)	166,432.00	302,406.00	476,676.00	685,242.00	934,104.00
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ratio) (ครั้ง)	-	-	-	-	-
อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis)(วัน)	-	-	-	-	-
1 รอบธุรกิจ (Operation Cycle) (วัน)	-	-	-	-	-
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (ครั้ง/เท่า)	1.52	1.40	1.25	1.11	0.99
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (ครั้ง/เท่า)	3.31	4.79	6.68	9.20	12.72
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio) (ร้อยละ)	-	-	-	-	-
หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (D / E) (เท่า)	-	-	-	-	-
Degree of Financial Leverage (เท่า)	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ตารางที่ 12 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) (ร้อยละ)	17.75	20.05	21.62	22.25	23.31
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)	27.79	28.20	28.56	28.70	28.90
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (ร้อยละ)	36.92	39.17	37.10	32.91	29.93
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (ร้อยละ)	26.96	28.15	27.06	24.76	23.03
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (ร้อยละ)	26.96	28.15	27.06	24.76	23.03

หมายเหตุ : ตั้งแต่ ปี 2550 ค่า ROI ROA และ ROE มีแนวโน้มลดลง เนื่องจาก กิจการมีสินทรัพย์หมุนเวียนเพิ่มขึ้น มีกำไรสะสมเพิ่มขึ้น โดยกิจการอาจจะไม่นำมาใช้ และกิจการไม่มีภาระหนี้สิน ดังนั้นจะเห็นว่า กิจการมีความสามารถในการกู้ยืมได้

4. การจัดการความเสี่ยงของกิจการ

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

1. การควบคุมคุณภาพในช่วงที่มีคำสั่งซื้อมาก แรงงานผลิตจะกระจายการผลิตไปทำงานตามบ้านของตนเอง ทำให้การตรวจสอบคุณภาพบางขั้นตอนจะดำเนินการไม่ได้ เช่น การพอกดินสอง การเก็บรายละเอียดต่างๆ

2. โรงเรือนที่ใช้ในการเก็บผลิตภัณฑ์ไม่เพียงพอ ในช่วงที่มีคำสั่งซื้อมาก เนื่องจากลักษณะของผลิตภัณฑ์มีขนาดใหญ่ ทำให้อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

1. ราคาวัตถุดิบหวายมีแนวโน้มสูงมาก รวมทั้งอาจประสบปัญหาการขาดแคลนหวาย เพราะปัจจุบันหวายหายากต้องนำเข้าจากต่างประเทศ เช่น ลาว มาเลเซีย พม่า เป็นต้น

2. การแข่งขันกันระหว่างคู่แข่ง โดยเฉพาะการตัดราคากันเอง

4.3 วิธีการแก้ไข

1. วางแผนการผลิตด้านการสำรองสินค้าไว้จำหน่าย
2. การวางแผนในการจัดซื้อวัตถุดิบหวาย สำรองไว้ใช้
3. การรักษาคุณภาพมาตรฐานสินค้าให้คงเดิมและพัฒนาขึ้น รวมทั้งการปรับปรุงโรงเรือนเพื่อใช้ในการจัดเก็บผลิตภัณฑ์
4. นายเขียนและภรรยา จะเน้นการตรวจสอบคุณภาพมากขึ้น

5. สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยง ของกิจการ สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกิจการโดยรวมได้ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ

กลยุทธ์	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กลยุทธ์ด้านพัฒนา ผลิตภัณฑ์	1. ด้านการพัฒนา คุณภาพผลิตภัณฑ์ (ปรับปรุงโรงงาน)	-	30,000	-	-	-
	2.ฝึกอบรมทักษะ ด้านการออกแบบ ผลิตภัณฑ์	20,000	-	20,000	-	20,000
	3. การพัฒนาตรา สินค้า	ขอรับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบล				
กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัด จำหน่าย	การออกร้านแสดง สินค้า	6,000	8,000	10,000	15,000	15,000
กลยุทธ์ด้านส่งเสริม การตลาด	การจัดทำแผ่นพับ และนามบัตร	350	350	350	350	350
กลยุทธ์ด้านจัดหาวัตถุดิบ และพัฒนากระบวนการ ผลิต	วางแผนด้านการ จัดซื้อวัตถุดิบ โดยจะ มีการสำรองเงินทุน ในการจัดซื้อหว่าย	100,000-150,000 บาท				

6. ภาคผนวก

สำหรับกรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์หวายของกิจการนายเขียน จะมีการดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ (1) การเตรียมวัตถุดิบและการเก็บรักษา (เจ้าของดำเนินการ) และการผลิตโดยลูกจ้างของกิจการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การเตรียมวัตถุดิบและการเก็บรักษา

1. นำหวายดิบทั้งหวายใหญ่และหวายอัดเรียงให้เป็นระเบียบพ่นน้ำมันโซลาเพื่อป้องกันมอด
2. ตากหวายให้แห้ง (2-3 เดือน)
3. เลาะข้อหวายให้ผิวเรียบ โดยใช้ใบมีด / กบ (บางครั้งนายเขียนจ้างคนในหมู่บ้านทำ 700 บาท/ครั้ง เมื่อมีงานมาก)

4. พรมน้ำ และนำไปตากให้แห้ง

การผลิต (กิจกรรมที่ลูกจ้างดำเนินการ)

1. เลือกใช้หวายตามสัดส่วนของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการผลิต นำมาเลาะข้อ ปอกผิว และใช้แก๊สสน และตัดด้วยเลื่อยให้ได้ขนาดที่ต้องการตามผลิตภัณฑ์ที่จะทำ
2. ขึ้นโครง โดยแรงงานชาย ตามผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ จากนั้นนำไปพอกด้วยดินสอพอง ชัดด้วยกระดาษทราย และใช้แก๊สเป่า 2 รอบ จากนั้นลงด้วยวานิชเงา และลงสีวานิชดำ
3. ตกแต่งลวดลายด้วยไส้หวาย จากนั้นพอกดินสอพองตามหัวตะปู และใช้แก๊สเป่า 1 รอบ
4. นายเขียนตรวจสอบคุณภาพ และให้ลูกจ้างเก็บรายละเอียดดูความเรียบร้อยของผลิตภัณฑ์
5. ทาวานิชเงา นำไปตากให้แห้ง แล้วออกวางจำหน่าย

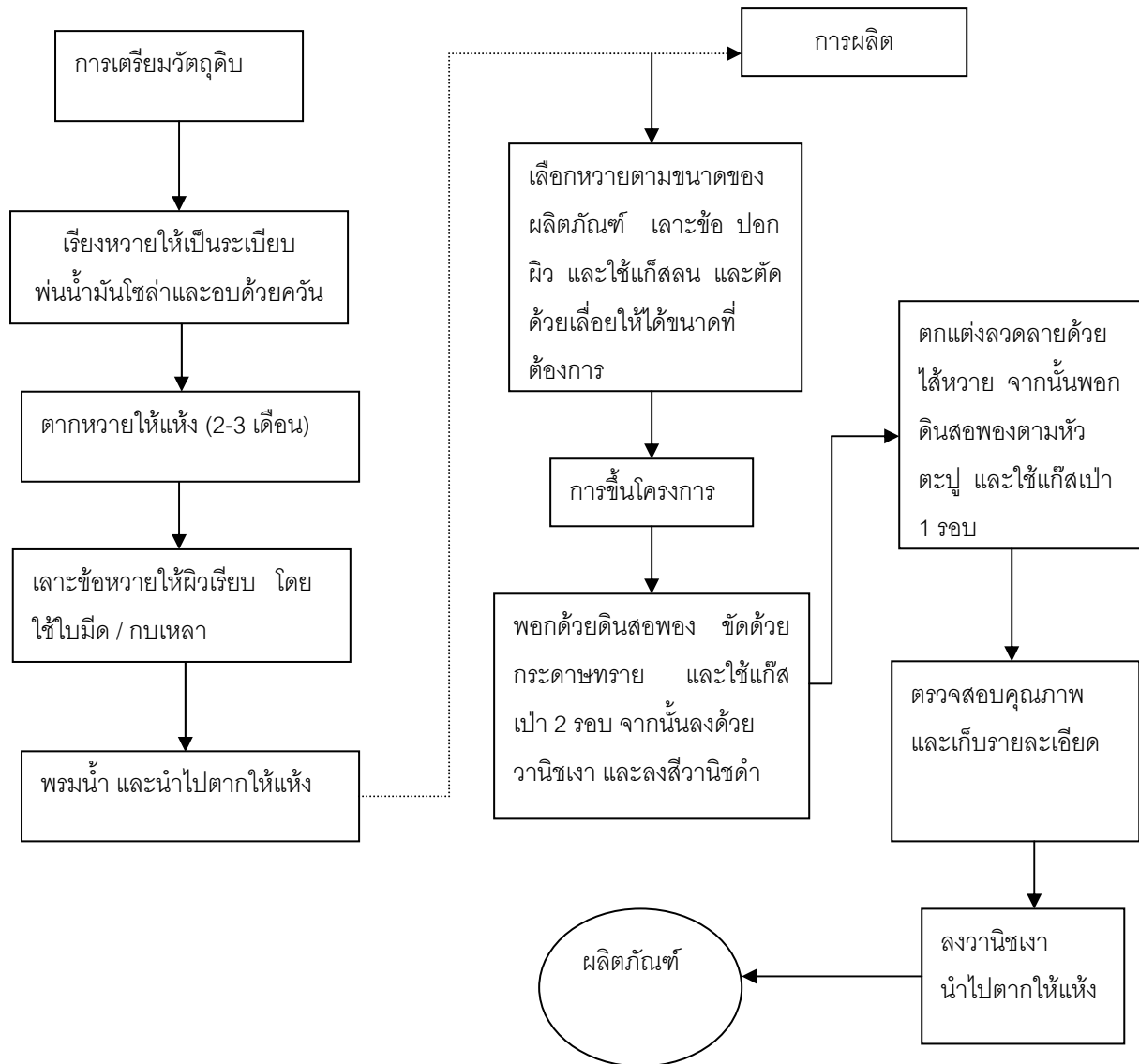
กรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์หวายของกิจการ มีวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์และอุปกรณ์ ที่ใช้ในการผลิตดังนี้

ตารางที่ 14 วัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิตในกรรมวิธีการผลิต

ผลิตภัณฑ์หลัก	หน่วย	(วัตถุดิบ)ปริมาณหน่วยที่ขึ้นโครง (เส้น)					(วัตถุดิบ)ปริมาณหน่วยที่สานและตบแต่ง				
		เบอร์ 45	เบอร์ 35	เบอร์ 30	เบอร์ 20	เบอร์ 18	หวายผิว (กก.)	ไผ่หวาย (กก.)	หวายป่า (เส้น)	เบอร์ 20 (เส้น)	เบอร์ 18 (เส้น)
1. ชูดรับแขก											
- ลายดอกพิกุล	ชุด	6.12	1.89	6	9	8	2	1	0	0	0
- ลายสายฝน	ชุด	6.12	1.89	6	9	8	2	7	0	0	0
- ลายหางนกยูง	ชุด	6.12	1.89	6	9	8	2	7	0	0	0
- ลายสับประรด	ชุด	6.12	1.89	6	9	8	2	7	0	0	0
2. ชูดปลีก	ชุด	0	0	0	7	8	0.5	1	0	0	0
3.ชุดโบลาน	ชุด	0	0	0.05	6	6	0.5	1	125	0	0
4.ชั้นวางของ											
- ทรงโค้ง	ตัว	0	0	0	3.28	0	0.1	0	0	0	6
- ทรงไทย	ตัว	0	0	3.08	3	0	0.1	0	0	3	5
เครื่องมือและอุปกรณ์ การผลิต เติริมวัตถุดิบ	เครื่องมือ : เตาอบ สายยาง ราวไม้ เครื่องพ่นยาแบบสูบ ฝักคลุมหวาย วัตถุดิบอื่น ๆ ได้แก่ น้ำมันโซล่า										
เครื่องมือและอุปกรณ์ การผลิตจักสาน/ตบแต่ง	วัตถุดิบอื่น ๆ ได้แก่ กระดาษทรายเบอร์ 2และ 180 ชะแล็ค วานิชดำ วานิชเงา น้ำมันเบนซิน ดินสอพอง น้ำมันก๊าด และตะปูขนาดต่าง ๆ เครื่องมือ : ใบเลื่อย ตลับเมตร แปรงขนแกะ ดอกสว่าน หัวแก๊ส กบเหลา มีดเหลา ค้อน เลื่อย										
ปริมาณการผลิตต่อผลิตภัณฑ์ 1 หน่วย											

ที่มา: จากการสำรวจ

กรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์ของกิจการดงแผนภาพที่ 2

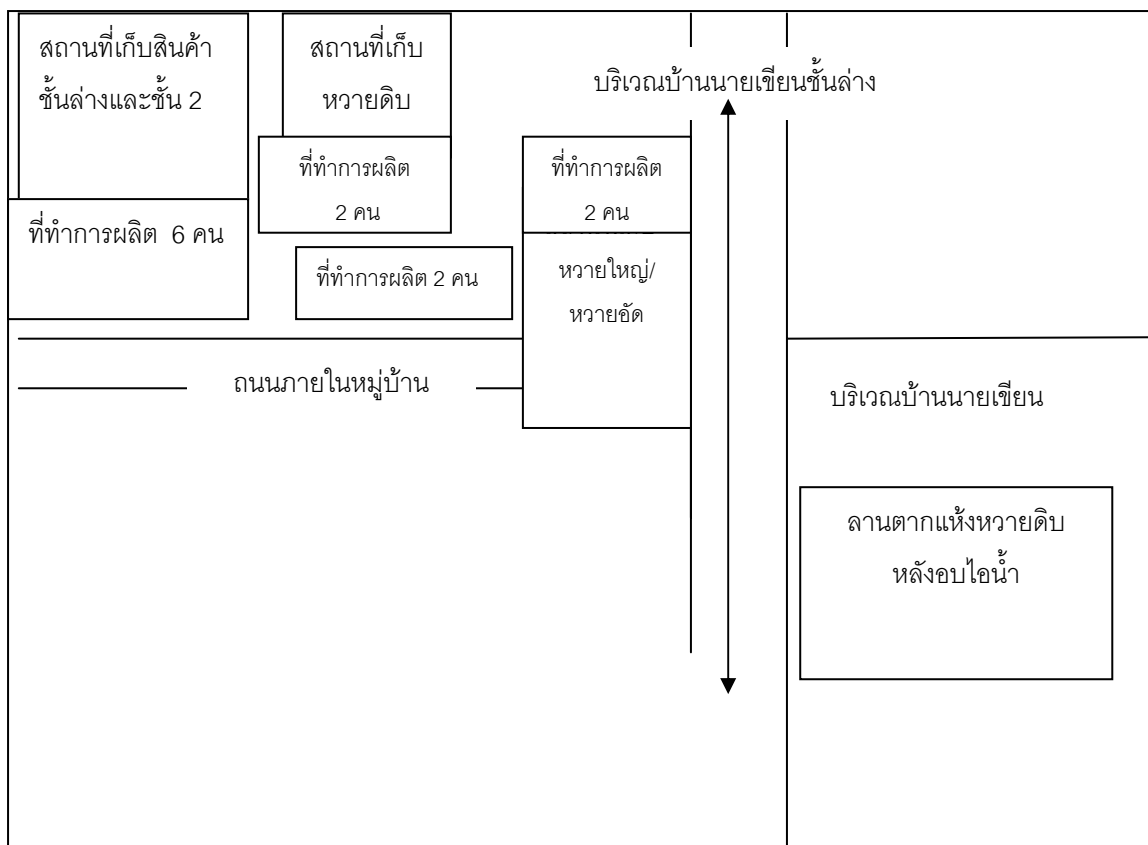


แผนภาพที่ 2 กรรมวิธีการผลิตผลิตภัณฑ์จักสานหวาย

สภาพและผังของสถานที่ผลิต

พื้นที่ประกอบการของกิจการอยู่ในบริเวณบ้านนายเขียน ฐานะสม มีพื้นที่ประมาณ 2 งาน มูลค่าก่อสร้างและต่อเติม 220,000 บาท เป็นโรงงานที่เป็นทั้งสถานที่เก็บวัตถุดิบ (หวาย) วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ทำการผลิต เก็บสินค้า และเป็นแหล่งจำหน่ายสินค้า จากการสังเกตการจัดวางแผนผังในการจัดวางเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานค่อนข้างเป็นสัดส่วน แต่เนื่องจากพื้นที่ประกอบค่อนข้างแคบ ทำให้จำกัด

ในการเก็บผลิตภัณฑ์ และทำการผลิต สมาชิกบางส่วนต้องทำงานอยู่ที่บ้านของตน แผนผังกิจการนายเขียนตามแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 แผนผังกิจการนายเขียน