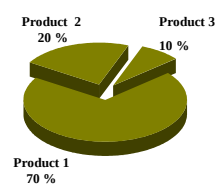


แผนธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชน



กิจการพรมเช็ดเท้าคุณอรพิน

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

อาจารย์ลักขมี วรชัย^{1/}

ผู้ช่วยนักวิจัย

กฤษฎา แก่นมณี^{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 จัดทำแผนธุรกิจขึ้นโดยให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ประกอบการเป็นสำคัญ คณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของกิจการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับกิจการ

กิจการพรมเช็ดเท้าคุณอรพิน มีผลิตภัณฑ์รวม 6 ชนิด ซึ่งแผนธุรกิจใน 5 ปีนี้ กิจการประสงค์ที่จะขยายการผลิตและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ทุกชนิด คณะวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนธุรกิจฉบับนี้จะให้แนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการ ซึ่งกิจการจำเป็นจะต้องปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจด้วยเช่นกัน 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	4
3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ	6
4. การจัดการความเสี่ยงของกิจการ	27
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ	27
6. ภาคผนวก	29

แผนธุรกิจกิจการพรมเช็ดเท้า (นางอรพิน มะยาระ)

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

พรมเช็ดเท้า เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีราคาไม่แพง สามารถซื้อได้ง่าย อีกทั้งมีหลากหลายรูปแบบ หลากหลายขนาดและสีสันทัน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้ผลิตพรมเช็ดเท้าในจังหวัดแพร่สามารถทำการผลิตและจำหน่ายได้ตลอดทั้งปี กิจการพรมเช็ดเท้าของนางอรพิน มะยาระ บ้านเด่นเจริญ ตำบลแม่หล่าย อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ เป็นอีกกิจการหนึ่งที่ทำการผลิตพรมเช็ดเท้าจำหน่ายทั้งในและต่างจังหวัด ถึงแม้ว่าจะเป็นกิจการผู้ผลิตรายเดียว ไม่ใช่ลักษณะกลุ่มชุมชน แต่กิจการเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สามารถสร้างรายได้ให้กับชุมชน เนื่องจากการผลิตของกิจการมีการกระจายการผลิตให้กับแรงงานซึ่งเป็นแรงงานทั้งในหมู่บ้านและนอกหมู่บ้าน เป็นการสร้างงานให้กับคนในชุมชนอีกทางหนึ่ง ผลิตภัณฑ์พรมเช็ดเท้าของกิจการมีหลากหลายรูปแบบ ทั้งขนาด สีสันทัน เช่น พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยม พรมเช็ดเท้ารูปหัวใจ เป็นต้น นอกจากนี้กิจการยังสามารถทำการผลิตพรมเช็ดเท้าตามรูปแบบต่างๆ ที่ลูกค้าต้องการอีกด้วย การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกิจการ ส่วนใหญ่เป็นการจำหน่ายให้กับพ่อค้าคนกลางทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัดในลักษณะขายส่ง บางส่วนจำหน่ายให้กับลูกค้าชาวที่มาซื้อที่ร้านค้าของกิจการ จากการทำธุรกิจพรมเช็ดเท้ามานาน ทำให้กิจการมีเป้าหมายที่จะขยายกำลังการผลิตของกิจการ เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต โดยมุ่งเน้นในผลิตภัณฑ์พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม พรมเช็ดเท้ารูปวงรี พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็กและพรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่ ที่มียอดขายสูงในปี 2546 และมีแนวโน้มที่เป็นที่ต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้นในอนาคต นำไปสู่ความมั่นคงทางรายได้ของกิจการและการกระจายรายได้ไปสู่คนในชุมชน

โอกาสของธุรกิจ

จากประสบการณ์ในการทำธุรกิจเกี่ยวกับการแปรรูปผ้ามานาน อีกทั้งกิจการมีกิจกรรมควบคู่กับการผลิตพรมเช็ดเท้า คือ กิจกรรมแปรรูปผ้าชนิดอื่นๆ เช่น เบาะรองนั่ง หมวกผ้า ปลอกหมอน เป็นต้น ซึ่งสามารถสนับสนุนให้ลูกค้าสนใจเข้ามาเลือกซื้อทั้งผลิตภัณฑ์พรมเช็ดเท้าและผลิตภัณฑ์อื่นๆ ร่วมกัน นอกจากนี้ แรงงานการผลิตของกิจการเป็นแรงงานกลุ่มแม่บ้านทั้งในหมู่บ้านและหมู่บ้านใกล้เคียง ซึ่งสามารถรองรับการผลิตจากลูกค้าได้ในปริมาณมาก

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

ลักษณะตลาดของกิจการส่วนใหญ่ร้อยละ 65 เป็นการจำหน่ายให้ลูกค้าซึ่งเป็นพ่อค้าคนกลางจากต่างจังหวัด อีกร้อยละ 35 เป็นการขายให้พ่อค้าคนกลางภายในจังหวัดและลูกค้าชาวที่มาซื้อสินค้าที่กิจการ ซึ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกิจการยังคงเป็นกลุ่มพ่อค้าคนกลางที่ทำหน้าที่กระจายสินค้าของกิจการไปยังลูกค้าทั้งในและต่างจังหวัด โดยกิจการมุ่งเน้นที่จะเพิ่มลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่เป็นพ่อค้าคนกลางจากต่างจังหวัดให้เพิ่มขึ้นเนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพในการซื้อสูง

ความได้เปรียบแข่งขันของธุรกิจ

กิจการมีแรงงานในการผลิตที่สามารถรองรับความต้องการของตลาดได้ค่อนข้างมาก อีกทั้งผลิตภัณฑ์ของกิจการเป็นสินค้าที่มีราคาถูก เป็นสินค้าใช้สอยภายในบ้าน ทำให้เกิดความคล่องตัวในการซื้อขาย

ความคุ้มค่าในเชิงธุรกิจ

จากการประเมินผลการประกอบการในปี 2546 กิจการทำการผลิตพรมเช็ดเท้ารูปวงกลม รูปครึ่งวงกลม รูปวงรี รูปสี่เหลี่ยม และรูปหัวใจ ซึ่งสามารถสรุปผลการประกอบการของกิจการ ดังนี้

ยอดขาย	225,900 บาท
กำไรขั้นต้น	30,534 บาท
อัตรากำไรขั้นต้น	13.52 %
อัตรากำไรสุทธิ	5.77 %

เมื่อพิจารณาอัตรากำไรต่อต้นทุนของผลิตภัณฑ์ของกิจการ พบว่า ผลิตภัณฑ์ที่มีอัตรากำไรต่อต้นทุนสูงที่สุด ได้แก่ พรมเช็ดเท้ารูปครึ่งวงกลม คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 13.21 ของต้นทุนผลิตภัณฑ์ รองลงมา ได้แก่ พรมเช็ดเท้ารูปหัวใจ และพรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมเล็ก คิดเป็นสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 13.13

จากข้อมูลผลการประกอบการของกิจการในปี 2546 สามารถนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการประมาณการยอดขายผลิตภัณฑ์ของกิจการ ในปี 2548 โดยกิจการมีเป้าหมายที่จะเพิ่มการผลิตในผลิตภัณฑ์ 4 ชนิด คือ พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม พรมเช็ดเท้ารูปวงรี พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็กและพรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่ เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีการสั่งซื้อในปีที่ผ่านมาในปริมาณมาก และมีแนวโน้มที่จะเป็นที่ต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้นในอนาคต กิจการมีเป้าหมายการผลิตรวมของกิจการขั้นต่ำ 253,200 ชิ้นต่อปี หรือคิดเป็นมูลค่า 3,130,200 บาทต่อปี กำไรขั้นต้นจากการขายผลิตภัณฑ์คิดเป็นมูลค่า 397,400 บาท (ตารางที่ 1) นอกจากนี้ กิจการคาดหมายส่วนแบ่งการตลาดผลิตภัณฑ์ในระดับตำบลในปีปัจจุบันอยู่ที่ร้อยละ 10 และมีเป้าหมายที่จะเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในระดับตำบลเป็นร้อยละ 15 ภายในระยะเวลา 5 ปี

ตารางที่ 1 แนวโน้มกำไรและระยะเวลาในการทำกำไร

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ปริมาณขาย (ชิ้น)	253,200	273,600	294,000	314,400	334,800
ยอดขาย (บาท)	3,130,200	3,483,000	3,856,200	4,249,800	4,663,800
กำไรขั้นต้น (บาท)	397,400	569,103	761,206	973,710	1,206,613
อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (ร้อยละ)	12.70	16.34	19.74	22.91	25.87
กำไรสุทธิ (บาท)	363,876	534,437	724,898	936,258	1,167,519
อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย (ร้อยละ)	11.62	15.34	18.80	22.03	25.03
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	68.16	50.03	40.42	34.30	29.96
จุดคุ้มทุน (บาท)	220,150	104,788	85,759	73,299	64,579

กิจการตั้งเป้าหมายที่จะเพิ่มกำลังการผลิตของกิจการ โดยวางแผนที่จะเพิ่มแรงงานการผลิตและจัดหาจักรเย็บผ้าอุตสาหกรรมในการผลิตของกิจการเพิ่ม เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต จากการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้าดังกล่าว กิจการมีต้นทุนในการดำเนินงานโครงการทั้งสิ้น 359,514 บาท ซึ่งสามารถคำนวณระยะเวลาคืนทุนของโครงการได้ในระยะเวลา 1 ปี (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ประมาณการระยะเวลาคืนทุน

เงินสดรับ (จริง)	380,117	550,678	741,139	952,499	1,183,760
เงินสดรับ (สะสม)	380,117	930,796	1,671,934	2,624,434	3,808,194
ต้นทุนโครงการ	359,514				
ระยะเวลาคืนทุน	1 ปี				

หมายเหตุ : เงินสดรับ = เงินสดรับจากงบกำไรขาดทุน + ค่าเสื่อมสินทรัพย์ + ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานตัดจ่าย

แผนธุรกิจ

1. ประวัติย่อของกิจการ

1.1 ประวัติความเป็นมาของกิจการ

กิจการพรมเช็ดเท้าเป็นกิจการในลักษณะธุรกิจเจ้าของกิจการคนเดียว โดยนางอรพิน มะยาระ ประกอบอาชีพเกี่ยวกับการตัดเย็บผ้าห่ม ปลอกหมอน เบาะรองนั่งอยู่ก่อนแล้ว ในช่วงต่อมาได้มีการผลิตพรมเช็ดเท้าเพิ่มเติมและกิจการได้กระจายการผลิตไปยังกลุ่มแม่บ้านในหมู่บ้านและนอกหมู่บ้าน ซึ่งเป็นการสร้างงานสร้างอาชีพให้กับชุมชน ซึ่งจากการกระจายการผลิตไปยังกลุ่มแม่บ้านในชุมชน ทำให้ได้รับงบประมาณจากหน่วยงานราชการและกระจายงบต่างๆ เหล่านั้นไปยังกลุ่มแม่บ้านที่รับช่วงการผลิต และในปี 2545 ผลิตภัณฑ์พรมเช็ดเท้าได้เข้าร่วมการคัดสรรหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์และได้รางวัลระดับ 3 ดาว ลักษณะของกิจการเป็นกิจการรายเดี่ยวเจ้าของธุรกิจคนเดียว การบริหารจัดการกิจการขึ้นอยู่กับเจ้าของกิจการเพียงผู้เดียว และเนื่องจากนางอรพิน ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการตัดเย็บผ้าห่ม ปลอกหมอน เบาะรองนั่งมาก่อน ซึ่งลักษณะการบริหารงานด้านต่างๆ มีลักษณะเช่นเดียวกับการบริหารงานการผลิตพรมเช็ดเท้า ซึ่งทำให้ไม่มีปัญหาในเรื่องการบริหารจัดการในส่วนของการผลิตพรมเช็ดเท้า

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกิจการเป็นพรมเช็ดเท้าที่ทำจากเศษผ้า นำมาตัดเย็บ ให้มีรูปทรงและสีสันที่แตกต่างกันไปมีหลากหลายรูปแบบ ได้แก่ พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม รูปครึ่งวงกลม รูปหัวใจ รูปวงรี และพรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็กและขนาดใหญ่

2. การวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจ

2.1 จุดแข็ง

1. การจัดการองค์กร

กิจการผลิตพรมเช็ดเท้าเป็นลักษณะการดำเนินงานที่ธุรกิจรายเดี่ยว มีการบริหารจัดการด้านต่างๆ เจ้าของกิจการเพียงรายเดียว ทำให้สามารถตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ของกิจการได้อย่างรวดเร็ว

2. การผลิต

- กิจการมีแรงงานประจำและแรงงานรับช่วงการผลิต ทำให้กิจการมีแรงงานสำหรับการผลิตในช่วงที่มีการสั่งซื้อของลูกค้าเข้ามาได้
- เจ้าของกิจการเป็นผู้จัดซื้อวัตถุดิบด้วยตนเอง ทำให้สามารถคัดสรรคุณภาพวัตถุดิบได้ตามที่ต้องการ

3. การตลาด

- กิจการมีลูกค้าประจำที่มีการสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่เป็นพ่อค้าคนกลางสามารถกระจายสินค้าของกิจการได้เต็มที่

- กิจกรรมมีการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการตัดเย็บผ้าห่ม ปลอกหมอน เบาะรองนั่งมาก่อน ทำให้พรมเช็ดเท้าของกิจการเป็นผลิตภัณฑ์ควบคู่ที่สามารถจำหน่ายรวมกับผลิตภัณฑ์อื่นๆ
- กิจกรรมมีร้านค้าของกิจการซึ่งตั้งอยู่บนถนนสายหลัก ทำให้สามารถเป็นที่สังเกตและพบเห็นของลูกค้าได้ง่าย
- ผลิตภัณฑ์มีให้เลือกหลายขนาด หลากหลายรูปแบบและสีสันทัน ตามความต้องการของลูกค้า
- ในกรณีที่ลูกค้ามีการสั่งซื้อสินค้าเข้ามา กิจการจะให้วางเงินมัดจำการผลิตส่วนหนึ่งเพื่อนำเงินส่วนนั้นมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนต่อไปและเพื่อเป็นการป้องกันลูกค้าไม่มารับของตามกำหนด

2.2 จุดอ่อน

1. การจัดการองค์กร

- เนื่องจากการบริหารกิจการรายเดี่ยว ในลักษณะผู้ประกอบการเพียงคนเดียว ทำให้ภาระหน้าที่ต่างๆ ทั้งด้านการบริหารการผลิต การตลาด การเงิน ขึ้นอยู่กับเจ้าของกิจการเพียงคนเดียว ซึ่งอาจทำให้การบริหารงานด้านต่างๆ ไม่มีประสิทธิภาพเต็มที่

2. การผลิต

- การขาดแคลนแรงงานการผลิตในบางช่วงเวลา แรงงานประจำส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรรม ช่วงฤดูทำไร่ทำนาต้องขาดงานไปทำการเกษตรช่วงนี้จะทำให้กิจการขาดแคลนแรงงานอีกกรณีหนึ่งที่ทำให้ขาดแรงงาน ได้แก่ ช่วงที่ชุมชน หมู่บ้าน มีงานบุญประเพณีต่างๆ แรงงานต้องเข้าร่วมในงานเทศกาลนั้นๆ เป็นต้น
- กิจการยังขาดอุปกรณ์การผลิต คือ จักรเย็บผ้า เพื่อที่จะขยายกำลังการผลิต

3. การตลาด

- กิจการไม่ได้ทำสัญญาการค้ากับลูกค้า อาจเป็นช่องว่างทำให้เกิดการผิดพลาดทางการค้าขึ้นได้
- การที่ผลิตภัณฑ์ยังอยู่ในรูปแบบธรรมดาๆ รูปแบบแปลกใหม่ที่สามารถเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้ายังไม่มี
- แม้กิจการจะมีลูกค้าประจำแต่การกระจายสินค้าไปยังต่างจังหวัดยังทำได้น้อย เนื่องจากเจ้าของกิจการไม่ได้ทำหน้าที่ด้านการตลาดด้วยตนเองอย่างเต็มที่

4. การเงิน

- กิจการมีเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอในการซื้อปัจจัยการผลิตและอุปกรณ์การผลิตเพิ่มเติมเพื่อที่จะขยายการผลิตในระยะสั้น

2.3 โอกาส

เนื่องจากกลุ่มที่ผลิตผลิตภัณฑ์พรมเช็ดเท้ามีกลุ่มย่อยอยู่หลายกลุ่มที่ทำการผลิตสินค้าชนิดเดียวกันทั้งในและนอกหมู่บ้าน หากสามารถรวมกลุ่มหรือสร้างเครือข่ายขึ้นมา โอกาสที่จะกระจายการรับช่วงการผลิตภายในหมู่บ้านจะมีมากขึ้น อีกทั้งสามารถสร้างอำนาจต่อรองกับลูกค้าได้

2.4 ข้อจำกัด

- เนื่องจากเป็นกิจการรายเดี่ยวจึงไม่ได้รับการสนับสนุนหรือช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
- คู่แข่งในการผลิตพรมเช็ดเท้ามีจำนวนมาก ทำให้มีการแข่งขันด้านราคาจึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ไม่สามารถปรับเพิ่มราคาสินค้า ในขณะที่ต้นทุนการผลิตมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

ข้อสมมุติฐานทางเศรษฐกิจ

1. เป็นที่คาดว่าในครึ่งปีหลังของปี 2548 การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่แท้จริง (Real GDP) ประมาณร้อยละ 4.5 อัตราเงินเฟ้อร้อยละ 3 และภาวะเศรษฐกิจอาจทรงตัวเช่นนี้นานประมาณ 3 ปี
2. ราคาน้ำมันยังคงสูงอยู่ในระดับ 50 ดอลลาร์ต่อบาเรล ดังนั้นราคาวัตถุดิบ เช่น ผ้าสาหลี่ แผ่นยางรองพื้น ที่ใช้ในการผลิตของกิจการคาดว่าจะสูงไปด้วย

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายโดยรวมของกิจการ

กิจการมีเป้าหมายที่จะขยายกำลังการผลิตของกิจการ เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านรายได้ของกิจการและการกระจายรายได้สู่คนในชุมชน

3.2 เป้าหมายเฉพาะด้าน

3.2.1 เป้าหมายและแผนการตลาด

กิจการมีเป้าหมายที่จะเพิ่มยอดขายของกิจการฯ ให้เพิ่มขึ้นร้อยละ 30 - 40 ภายในระยะเวลา 5 ปี และเพิ่มราคาขายของผลิตภัณฑ์ตามความเหมาะสมกับต้นทุนการผลิตที่เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งพัฒนาปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างกับผลิตภัณฑ์ในพื้นที่

ภาพรวมของการตลาด

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกิจการส่วนใหญ่เป็นพ่อค้าคนกลางทั้งในและต่างจังหวัด ซึ่งจะเป็นผู้กระจายสินค้าของกิจการไปยังลูกค้ากลุ่มต่างๆ ได้ โดยกิจการมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นพ่อค้าคนกลางจากต่างจังหวัด เนื่องจากกิจการต้องการกระจายสินค้าไปยังต่างจังหวัดให้มากขึ้น และลูกค้ากลุ่มดังกล่าวยังมี

ปริมาณการซื้อขายสินค้าของกิจการในปริมาณมากสม่ำเสมออีกด้วย นอกจากนี้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรองของกิจการ ได้แก่ ลูกค้าชาวต่างชาติที่ซื้อสินค้า ณ ร้านค้าของกิจการ

ส่วนแบ่งการตลาดและช่องทางการตลาด

ส่วนแบ่งการตลาดและช่องทางการตลาดในปัจจุบัน

ผลิตภัณฑ์ของกิจการมีส่วนแบ่งการตลาดในระดับหมู่บ้าน ร้อยละ 20 และในระดับตำบล ร้อยละ 10 สำหรับช่องทางการตลาดผลิตภัณฑ์ของกิจการในปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าเก่าคิดเป็น ร้อยละ 90 ของลูกค้าทั้งหมดของกิจการ โดยเป็นลูกค้ากลุ่มนี้เป็นพ่อค้าคนกลางซึ่งกิจการจะขายผลิตภัณฑ์ในลักษณะการขายส่งทั้งหมด โดยเป็นพ่อค้าคนกลางจากต่างจังหวัด ได้แก่ พ่อค้าคนกลางจากจังหวัดเชียงราย น่าน เชียงใหม่ ขอนแก่น และกรุงเทพฯ คิดเป็นร้อยละ 60 และพ่อค้าคนกลางภายในจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 30

นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มลูกค้าใหม่อีกร้อยละ 10 ซึ่งแบ่งเป็น พ่อค้าคนกลางจากต่างจังหวัด เช่น พ่อค้าคนกลางจากจังหวัดเชียงราย น่าน เชียงใหม่ ร้อยละ 5 และลูกค้าชาวต่างชาติซื้อผลิตภัณฑ์ ณ ร้านค้าของกิจการอีกร้อยละ 5 โดยในส่วนของลูกค้าใหม่ที่เป็นพ่อค้าคนกลาง กิจการคาดหมายว่าจะเป็นส่วนกลุ่มลูกค้าเก่าหรือลูกค้าประจำในอนาคต

ส่วนแบ่งการตลาดและช่องทางการตลาดที่คาดหวัง

กิจการคาดหมายส่วนแบ่งการตลาดในระดับหมู่บ้านเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 30 และในระดับตำบลเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 15 ภายในระยะเวลา 5 ปี

สำหรับช่องทางการตลาดที่คาดหวังของกิจการยังคงเป็นเป็นกลุ่มลูกค้าเก่า ที่เป็นพ่อค้าคนกลางซึ่งกิจการยังคงขายผลิตภัณฑ์ในลักษณะการขายส่งทั้งหมด โดยเป็นพ่อค้าคนกลางจากต่างจังหวัด ได้แก่ พ่อค้าคนกลางจากจังหวัดเชียงราย น่าน เชียงใหม่ ขอนแก่น และกรุงเทพฯ คิดเป็นร้อยละ 95 นอกจากนี้ กิจการยังคงคาดหมายช่องทางการตลาดในกลุ่มลูกค้าใหม่ทั้งที่เป็นพ่อค้าคนกลางและลูกค้าชาวต่างชาติซื้อผลิตภัณฑ์ ณ ร้านค้าของกิจการ อีกร้อยละ 5 ภายในระยะเวลา 5 ปี

ตารางที่ 3 เป้าหมายการตลาด

เป้าหมายการตลาด	กลุ่มเป้าหมาย	ส่วนแบ่ง การตลาด	กลยุทธ์			
			ผลิตภัณฑ์	ราคา	ช่องทางการจัด จำหน่าย	การส่งเสริมการขาย
ระยะปานกลาง (3 ปี) และระยะยาว (5 ปี) - พรหมเช็ดเต้ารูปวงกลม เพิ่ม 10% - พรหมเช็ดเต้ารูปวงรี เพิ่ม 10% - พรหมเช็ดเต้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็ก เพิ่ม 10% - พรหมเช็ดเต้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่ เพิ่ม 10%	ลูกค้าเก่า ขายส่ง 95% ลูกค้าใหม่ ขายส่ง 2.5% ขายปลีก 2.5%	เพิ่มขึ้นร้อยละ 1	- พัฒนารูปแบบ ผลิตภัณฑ์ให้ แตกต่างจาก ผลิตภัณฑ์ในพื้นที่	- กิจการตั้งราคาตาม ต้นทุนการผลิต และ เพิ่มราคาตามต้นทุน วัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น	- เพิ่มจำนวนพ็อค คนกลางในช่องทาง การจัดจำหน่ายเดิม	- จัดทำแคตตาล็อก สินค้า
ระยะสั้น (1 ปี) - พรหมเช็ดเต้ารูปวงกลม เพิ่ม 10% - พรหมเช็ดเต้ารูปวงรี เพิ่ม 10% - พรหมเช็ดเต้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็ก เพิ่ม 10% - พรหมเช็ดเต้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่ เพิ่ม 10%	ลูกค้าเก่า 90% ขายส่ง 90% ลูกค้าใหม่ 10% ขายส่ง 5% ขายปลีก 5%	เพิ่มขึ้นร้อยละ 1	- พัฒนารูปแบบ ผลิตภัณฑ์ให้ แตกต่างจาก ผลิตภัณฑ์ในพื้นที่	- กิจการตั้งราคาตาม ต้นทุนการผลิต และ เพิ่มราคาตามต้นทุน วัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น	- เพิ่มจำนวนพ็อค คนกลางในช่องทาง การจัดจำหน่ายเดิม	- จัดทำแคตตาล็อก สินค้า เพื่อสามารถ นำไปเสนอกับลูกค้า งบประมาณ 250 บาท

3.2.2 เป้าหมายการผลิต

กิจการมีเป้าหมายที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตของกิจการ ร้อยละ 50 ในผลิตภัณฑ์ที่มียอดขายสูงในปีที่ผ่านมา 4 ผลิตภัณฑ์ คือ พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม พรมเช็ดเท้ารูปวงรี พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็ก และพรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่ ภายในระยะเวลา 5 ปี

นอกจากนี้ กิจการยังมีเป้าหมายที่จะขยายกำลังการผลิต โดยเพิ่มแรงงานการผลิตในลักษณะแรงงานประจำของกิจการเพิ่มขึ้นอีก 10 คน และจัดหาจักรเย็บผ้าอุตสาหกรรมเพื่อรองรับแรงงานของกิจการที่เพิ่มขึ้นอีก 10 หลังภายในระยะเวลา 5 ปี

ภาพรวมของการผลิต

ลักษณะการบริหารการผลิตของกิจการ เมื่อกิจการได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า เจ้าของกิจการจะเป็นผู้วางแผนการผลิตตั้งแต่ การจัดหาวัตถุดิบ การคัดเลือกวัตถุดิบ จากนั้นจะกระจายการผลิตไปยังโรงงานจ้างของกิจการ ซึ่งมีทั้งโรงงานที่ทำการผลิตที่กิจการและทำการผลิตที่บ้าน ซึ่งในอนาคตกิจการวางแผนที่จะให้แรงงานผลิตทำการผลิตที่กิจการทั้งหมด เพื่อสามารถควบคุมการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เมื่อแรงงานการผลิตทำการผลิตเสร็จจะนำชิ้นงานมาส่งที่กิจการ ซึ่งกิจการจะตรวจสอบคุณภาพของชิ้นงานเพื่อพร้อมส่งให้กับลูกค้าต่อไป

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

กิจการมีจุดเด่นด้านการผลิตที่สำคัญ คือ ด้านการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เนื่องจากกิจการจะเป็นผู้ฝึกสอนในการทำการผลิตตั้งแต่เริ่มต้นจนแรงงานเหล่านั้นมีความชำนาญในการผลิต นอกจากนี้ จุดเด่นด้านการผลิตของกิจการอีกประการหนึ่ง คือ ด้านความเที่ยงตรงในการส่งมอบสินค้า กิจการสามารถส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าได้ตรงเวลา เนื่องจากกิจการมีแรงงานการผลิตที่สามารถกระจายการผลิตไปยังหมู่บ้านต่างๆ ทำให้สามารถรองรับการผลิตได้ในปริมาณมาก และส่งมอบสินค้าได้ทันตามที่ต้องการ

ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตของกิจการที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิตให้ประสบผลสำเร็จ คือ การรักษาคุณภาพสินค้าให้สม่ำเสมอ การตรงต่อเวลาในการส่งมอบสินค้า และการสนองความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว

การวางแผนการผลิต

การวางแผนการผลิต เจ้าของกิจการวางแผนจากข้อมูลการผลิตในปีที่ผ่านมา โดยจะวางแผนการผลิตจำนวนมากในช่วงที่ลูกค้าสั่งซื้อในปริมาณมาก ได้แก่ ช่วงเดือนพฤษภาคม – กรกฎาคมและช่วงเดือนตุลาคม – มกราคม ในกรณีที่ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าเข้ามา เจ้าของกิจการจะคำนวณระยะเวลาการผลิตและปริมาณการผลิต ค่าจ้างแรงงาน และแจ้งให้ลูกค้าทราบวันรับสินค้าและราคาขาย เมื่อลูกค้าพอใจตกลงสั่งซื้อก็จะทำการผลิตทันที

ตารางที่ 4 กำลังการผลิตของกิจการ ปี 2546

[illegible]

ตารางที่ 5 เป้าหมายการผลิต

เป้าหมายการผลิต	กลยุทธ์					
	แรงงาน	วัตถุดิบ	เครื่องจักร/อุปกรณ์	กระบวนการผลิต	การควบคุมคุณภาพ	สถานที่
ระยะปานกลาง (3 ปี) และระยะยาว (5 ปี) - พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม เพิ่ม 10% - พรมเช็ดเท้ารูปวงรี เพิ่ม 10% - พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็ก เพิ่ม 10% - พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่ เพิ่ม 10%	- เพิ่มจำนวนแรงงานปีละ 2 คน	- จัดหาแหล่งวัตถุดิบราคาถูกและวัตถุดิบชนิดใหม่ๆ เพื่อลดต้นทุนการผลิต	- ซื้อจักรเย็บผ้าเพิ่มปีละ 2 หลัง	- ให้แรงงานทำการผลิตที่กิจการ เพื่อสามารถควบคุมและดูแลการผลิตได้อย่างเต็มที่	- ควบคุมคุณภาพในระหว่างการผลิต ณ สถานที่ผลิตของกิจการ	- ปรับปรุงสถานที่ของกิจการเพื่อรองรับการขยายการผลิต
ระยะสั้น (1 ปี) - พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม เพิ่ม 10% - พรมเช็ดเท้ารูปวงรี เพิ่ม 10% - พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็ก เพิ่ม 10% - พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่ เพิ่ม 10%	- เพิ่มจำนวนแรงงานในการผลิตอย่างน้อยปีละ 2 คน	- จัดหาแหล่งวัตถุดิบราคาถูกและวัตถุดิบชนิดใหม่ๆ ที่มีราคาถูกที่สามารถทดแทนวัตถุดิบในปัจจุบันเพื่อลดต้นทุนการผลิต	- ซื้อจักรเย็บผ้าอุตสาหกรรมเพิ่มอย่างน้อยปีละ 2 หลัง เพื่อรองรับการขยายการผลิต	- ให้แรงงานจ้างของกิจการมาทำการผลิตที่กิจการ เพื่อสามารถควบคุมและดูแลการผลิตได้อย่างเต็มที่	- ควบคุมคุณภาพในระหว่างการผลิต ณ สถานที่ผลิตของกิจการ	- ปรับปรุงสถานที่ของกิจการเพื่อรองรับการขยายการผลิตภายในระยะเวลา 5 ปีงบประมาณ 60,000 บาท

3.2.3 เป้าหมายทางการเงิน

กิจการมีเป้าหมายที่จะเพิ่มกำไรสุทธิของกิจการเพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 - 15 ต่อปี

สรุปข้อมูลทางการเงิน

จากเป้าหมาย แผนการผลิตและแผนการตลาดของกิจการสามารถสรุปข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ เช่น การพยากรณ์ยอดขาย ยอดขาย ต้นทุนสินค้าขาย ค่าใช้จ่าย การจ้างงาน และต้นทุนโครงการ แสดงดังตารางที่ 6 – 11 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 พยากรณ์ยอดผลิต

ผลิตภัณฑ์	หน่วย	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2550	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2551	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2552	อัตราการ ขยายตัว (%)
พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม	ผืน	54,000	60,000	11	66,000	10	72,000	9	78,000	8
พรมเช็ดเท้ารูปวงรี	ผืน	48,000	54,000	13	60,000	11	66,000	10	72,000	9
พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็ก	ผืน	66,000	72,000	9	78,000	8	84,000	8	90,000	7
พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่	ผืน	56,400	58,800	4	61,200	4	63,600	4	66,000	4
พรมเช็ดเท้ารูปครึ่งวงกลม	ผืน	14,400	14,400	-	14,400	-	14,400	-	14,400	-
พรมเช็ดเท้ารูปหัวใจ	ผืน	14,400	14,400	-	14,400	-	14,400	-	14,400	-

ตารางที่ 7 พยากรณ์ยอดขาย

ผลิตภัณฑ์	หน่วย	ปี 2548	ปี 2549	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2550	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2551	อัตราการ ขยายตัว (%)	ปี 2552	อัตราการ ขยายตัว (%)
พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม	ผืน	54,000	60,000	11	66,000	10	72,000	9	78,000	8
พรมเช็ดเท้ารูปวงรี	ผืน	48,000	54,000	13	60,000	11	66,000	10	72,000	9
พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็ก	ผืน	66,000	72,000	9	78,000	8	84,000	8	90,000	7
พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่	ผืน	56,400	58,800	4	61,200	4	63,600	4	66,000	4
พรมเช็ดเท้ารูปครึ่งวงกลม	ผืน	14,400	14,400	-	14,400	-	14,400	-	14,400	-
พรมเช็ดเท้ารูปหัวใจ	ผืน	14,400	14,400	-	14,400	-	14,400	-	14,400	-

ตารางที่ 8 ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	1,759,200	1,887,000	2,014,800	2,142,600	2,270,400
วัตถุดิบทางอ้อม	15,764	16,884	18,004	19,124	20,244
วัสดุสิ้นเปลือง	15,330	16,507	17,683	18,860	20,037
ค่าแรงงานทางตรง	896,900	947,900	998,900	1,049,900	1,100,900
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
สินค้าที่มีเพื่อขาย	2,732,194	2,913,291	3,094,387	3,275,484	3,456,581
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	2,732,194	2,913,291	3,094,387	3,275,484	3,456,581

ตารางที่ 9 ประมาณค่าใช้จ่าย

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ค่าใช้จ่ายโรงงานต่อปี					
ค่าแรงทางซ่อม เงินเดือนและ ค่าจ้าง(ต้นทุนการผลิต)	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายโรงงาน (ใส่หุ้ยการผลิต)	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
ค่าใช้จ่ายในการขาย					
ค่าบรรจุภัณฑ์	17,639	19,031	20,424	21,816	23,209
ค่าน้ำมันรถ (ส่วนของการขาย)	-	-	-	-	-
ค่าไฟฟ้า (ส่วนของการขาย)	-	-	-	-	-
จัดทำแคตตาล็อก	250	-	250	-	250
ค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อปี					
เงินเดือนและค่าจ้าง	-	-	-	-	-
ค่าโทรศัพท์	-	-	-	-	-
เงินสนับสนุนกิจกรรมชุมชน	-	-	-	-	-
เงินสวัสดิการสมาชิก	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	-	-	-	-	-
รวม	62,889	64,031	65,674	66,816	68,459

ตารางที่ 10 การจ้างงาน

หน่วย : บาท

ผลิตภัณฑ์	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม	72,000	80,000	88,000	96,000	104,000
พรมเช็ดเท้ารูปวงรี	64,000	72,000	80,000	88,000	96,000
พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็ก	88,000	96,000	104,000	112,000	120,000
พรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่	634,500	661,500	688,500	715,500	742,500
พรมเช็ดเท้ารูปครึ่งวงกลม	19,200	19,200	19,200	19,200	19,200
พรมเช็ดเท้ารูปหัวใจ	19,200	19,200	19,200	19,200	19,200

ตารางที่ 11 ประมาณการงบประมาณโครงการ

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน (บาท)			จำนวนเงินทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน		ส่วนของ เจ้าของ	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด		-	50,000	50,000
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย			-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง			-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				-
วัสดุคงคลัง			-	-
รวม				50,000
สินทรัพย์ถาวร				
ที่ดิน			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			-	-
เครื่องจักร			3,164	3,164
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่าย สินค้า			-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย			300,000	300,000
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย			3,350	3,350
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน			-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน			3,000	3,000
ยานพาหนะ			-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ			-	-
รวม				309,514
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ				-
สิทธิในการใช้สินทรัพย์				-
รวม				-
รวมทั้งหมด				359,514

งบกำไรขาดทุน งบดุลและอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2546

จากผลการดำเนินงานของกิจการในปี 2546 กิจการทำการผลิตพรมเช็ดเท้ารูปวงกลม รูปครึ่งวงกลม รูปวงรี รูปหัวใจ รูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็ก และรูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถแสดงงบกำไรขาดทุน งบดุลและอัตราส่วนทางการเงินของกิจการ ดังนี้

กิจการพรมเช็ดเท้า (นางอรพิน มะยาระ)

ประมาณการงบกำไรขาดทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

รายได้	หน่วย : บาท	
	จำนวน	ร้อยละ
ยอดขายสินค้า	225,900	100.00
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	195,366	86.48
กำไรขั้นต้น	30,534	13.52
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน		
ค่าเสื่อมการผลิต	606	0.27
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	16,591	7.34
ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานทั่วไป	298	0.13
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	17,496	7.74
กำไรจากการดำเนินงาน	13,039	5.77
รายได้อื่นๆ	-	-
รวมกำไรจากการดำเนินงานและรายได้อื่นๆ	13,039	5.77
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-
กำไรก่อนหักภาษี	13,039	5.77
หัก ภาษี	-	-
กำไรหลังหักภาษี/ กำไรสุทธิ	13,039	5.77

กิจการพรหมเช็ดเต้า (นางอรพิน มะยาระ)
 ประมาณการงบดุล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

สินทรัพย์	จำนวน : บาท	ร้อยละ	หนี้สิน และส่วนของผู้เจ้าของ	จำนวน : บาท	ร้อยละ
สินทรัพย์หมุนเวียน			หนี้สิน		
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	50,000	16.50	หนี้สินหมุนเวียน		
ลูกหนี้การค้า	-	-	เงินกู้ระยะสั้น	-	-
สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ	1,074	0.35	เจ้าหนี้การค้า	-	-
งานระหว่างทำ	-	-	ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	-	-
วัตถุดิบคงเหลือ	5,000	1.65	รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-
วัสดุสิ้นเปลืองและบรรจุภัณฑ์คงเหลือ	-	-	หนี้สินระยะยาว		
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	56,074	18.50	เงินกู้ระยะยาว	120,000	39.60
สินทรัพย์ถาวร			หนี้สินอื่นๆ	-	-
ที่ดิน	-	-	รวมหนี้สินระยะยาว	120,000	39.60
โรงเรือน	300,000	-	รวมหนี้สิน	120,000	39.60
หัก ค่าเสื่อมราคาโรงเรือนสะสม	60,000	240,000	ส่วนของผู้เจ้าของ		
เครื่องจักร อุปกรณ์	9,517	-	ส่วนทุน		
หัก ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร อุปกรณ์	2,553	6,964	การระดมทุน	-	-
ยานพาหนะและอุปกรณ์อื่นๆ	-	-	อื่นๆ	170,000	56.10
หัก ค่าเสื่อมราคายานพาหนะ และอุปกรณ์อื่นๆ	-	-	กำไรสะสมต้นงวด	-	-
เงินสดและสินทรัพย์ถาวรที่ได้ฟรี	-	-	กำไรสุทธิ	13,039	4.30
หัก ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวรได้ฟรีสะสม	-	-	รวมส่วนของผู้เจ้าของ	183,039	60.40
รวมสินทรัพย์ถาวร	246,964	81.50	รวมหนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของ	303,039	100.00
รวมสินทรัพย์ทั้งหมด	303,039	100.00			

ตารางที่ 12 อัตราส่วนทางการเงินของกิจการ ปี 2546

อัตราส่วนทางการเงิน	
I. อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)	
1) ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)	56,074 บาท
II. อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / efficiency Ratio)	
1) อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ratio)	363.72 ครั้ง
2) อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover in days)	1 วัน
3) 1 รอบธุรกิจ (Operating Cycle)	1 วัน
4) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio)	0.75 ครั้ง (เท่า)
5) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio)	0.91 ครั้ง (เท่า)
III. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม (Debt Ratio or Leverage Ratio)	
1) อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio)	39.60 (ร้อยละ)
2) หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (D/E)	0.66 เท่า
3) อัตราส่วนหนี้ระยะยาวต่อเงินลงทุนรวม (Long - Term Debt/Total Capitalization)	0.40 เท่า
4) Degree of Financial Leverage	1.00 เท่า
IV. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)	
1) อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)	5.77 (ร้อยละ)
2) อัตราส่วนกำไรเบ็ดเสร็จต่อยอดขาย (Gross Profit Margin)	13.52 (ร้อยละ)
V. ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)	
1) อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI)	4.30 (ร้อยละ)
2) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA)	4.30 (ร้อยละ)
3) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE)	0.07 (ร้อยละ)

จากการผลการดำเนินงานในปี 2546 สามารถนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนา
กิจการ โดยกิจการมีเป้าหมายที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ คือ พรมเช็ดเท้ารูปวงกลม พรมเช็ดเท้ารูปวงรี พรมเช็ดเท้า
รูปสี่เหลี่ยมขนาดเล็กและพรมเช็ดเท้ารูปสี่เหลี่ยมขนาดใหญ่ โดยจะเพิ่มปริมาณการผลิตและยอดขายใน
ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวให้เพิ่มขึ้น ซึ่งสามารถจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด งบดุล อัตราส่วน
ทางการเงิน และวิเคราะห์จุดคุ้มทุนของกิจการ แสดงดังตารางที่ 13 – 17 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
รายได้					
ขาย	3,130,200	3,483,000	3,856,200	4,249,800	4,663,800
รายได้อื่น	-	-	-	-	-
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	2,732,194	2,913,291	3,094,387	3,275,484	3,456,581
กำไรเบื้องต้น	398,006	569,709	761,813	974,316	1,207,219
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	17,889	19,031	20,674	21,816	23,459
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคา	19,241	19,241	19,241	19,241	19,241
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	360,876	531,437	721,898	933,258	1,164,519
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	360,876	531,437	721,898	933,258	1,164,519
หัก ภาษี (ร้อยละ)	-	-	-	-	-
กำไรสุทธิ	360,876	531,437	721,898	933,258	1,164,519

ตารางที่ 14 ประมาณการงบประมาณกระแสเงินสด

หน่วย : บาท

รายการ	ปีก่อนการ ดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ						
ขายสินค้า	-	3,130,200	3,483,000	3,856,200	4,249,800	4,663,800
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)	-	-	-	-	-	-
รายได้อื่น	-	-	-	-	-	-
รวมเงินสดรับ	-	3,130,200	3,483,000	3,856,200	4,249,800	4,663,800
เงินสดจ่าย						
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง	-	1,759,200	1,887,000	2,014,800	2,142,600	2,270,400
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม	-	15,764	16,884	18,004	19,124	20,244
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง	-	15,330	16,507	17,683	18,860	20,037
ค่าแรงงานทางตรง	-	896,900	947,900	998,900	1,049,900	1,100,900
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	-	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
ค่าใช้จ่ายในการขาย	-	17,889	19,031	20,674	21,816	23,459
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	-	-	-	-	-
การลงทุน						
เงินทุนหมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	309,514					
ค่าใช้จ่ายก่อนการ ดำเนินการ	-	-	-	-	-	-
รวมเงินสดจ่าย	309,514	2,750,083	2,932,322	3,115,061	3,297,301	3,480,040
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยกยอดยกมา	-	-139,514	240,603	791,282	1,532,420	2,484,920
รวมเงิน	-309,514	380,117	550,678	741,139	952,499	1,183,760
บวก ส่วนของเจ้าของ	170,000					
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
ชำระคืนเงินต้น	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 14 (ต่อ)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีก่อนการ ดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ชำระคีนดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว	-	-	-	-	-	-
ชำระคีนเงินต้น	-	-	-	-	-	-
ชำระคีนดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
เงินสดคงเหลือยกไป	- 139,514	240,603	791,282	1,532,420	2,484,920	3,668,680

ตารางที่ 15 ประมาณการงบดุล

หน่วย : บาท

สินทรัพย์	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝาก ธนาคาร	- 139,514	240,603	791,282	1,532,420	2,484,920	3,668,680
ลูกหนี้	-	-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้ เพื่อขาย	-	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง	-	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง	-	-	-	-	-	-
วัสดุคงคลัง	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	- 139,514	240,603	791,282	1,532,420	2,484,920	3,668,680
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	3,164	33,164	63,164	93,164	123,164	153,164
อุปกรณ์โรงงานและ อุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการ ขาย	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000

ตารางที่ 15 (ต่อ)

หน่วย : บาท

สินทรัพย์	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย	3,350	3,350	3,350	3,350	3,350	3,350
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
ยานพาหนะ	-	-	-	-	-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	309,514	339,514	369,514	399,514	429,514	459,514
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	19,241	38,483	57,724	76,965	96,207
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	309,514	320,273	331,031	341,790	352,549	363,308
สินทรัพย์อื่นๆ						
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ รอคการตัดจ่าย	-	-	-	-	-	-
สิทธิการใช้สินทรัพย์	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์อื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	170,000	560,876	1,122,313	1,874,210	2,837,469	4,031,988
หนี้สินและส่วนของเจ้าของ						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว						
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 15 (ต่อ)

หน่วย : บาท

<u>หนี้สินและส่วนของ เจ้าของ</u>	ปีเริ่ม โครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	170,000	200,000	230,000	260,000	290,000	320,000
กำไรสะสม	-	360,876	892,313	1,614,210	2,547,469	3,711,988
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	170,000	560,876	1,122,313	1,874,210	2,837,469	4,031,988
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ ถือหุ้นทั้งสิ้น	170,000	560,876	1,122,313	1,874,210	2,837,469	4,031,988

ตารางที่ 16 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio): แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) (บาท)	240,603	791,282	1,532,420	2,484,920	3,668,680
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (ครั้ง (เท่า))	5.58	3.10	2.06	1.50	1.16
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (ครั้ง (เท่า))	9.77	10.52	11.28	12.05	12.84
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
Degree of Financial Leverage (เท่า)	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) (ร้อยละ)	11.53	15.26	18.72	21.96	24.97
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)	12.72	16.36	19.76	22.93	25.88
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (ร้อยละ)	64.34	47.35	38.52	32.89	28.88
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (ร้อยละ)	64.34	47.35	38.52	32.89	28.88
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (ร้อยละ)	64.34	47.35	38.52	32.89	28.88

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
มูลค่าสินค้าขาย	3,130,200	3,483,000	3,856,200	4,249,800	4,663,800
ต้นทุนผันแปร					
วัตถุดิบทางตรง	1,759,200	1,887,000	2,014,800	2,142,600	2,270,400
วัตถุดิบทางอ้อม	15,764	16,884	18,004	19,124	20,244
วัสดุสิ้นเปลือง	15,330.00	16,506.72	17,683.43	18,860.15	20,036.87
ค่าแรงทางตรง	896,900	947,900	998,900	1,049,900	1,100,900
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
ค่าใช้จ่ายการขาย	17,889	19,031	20,674	21,816	23,459
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	-	-	-	-
รวม	2,750,083	2,932,322	3,115,061	3,297,301	3,480,040
ต้นทุนคงที่					
ค่าเสื่อมการผลิต	3,606	3,606	3,606	3,606	3,606
ค่าเสื่อมการตลาด	15,335	15,335	15,335	15,335	15,335
ค่าเสื่อมการบริหาร	300	300	300	300	300
รวม	19,241	19,241	19,241	19,241	19,241
คำนวณจุดคุ้มทุน	158,449	121,700	100,114	85,850	75,807

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

ปริมาณผลผลิต ณ จุดคุ้มทุน = ต้นทุนคงที่รวม / (ราคาขายต่อหน่วย - ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย)

4. การจัดการความเสี่ยงของกิจการ

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

- เนื่องจากเป็นกิจการเจ้าของรายเดียว ทำให้ไม่สามารถทำหน้าที่ทางการตลาดได้อย่างเต็มที่
- แรงงานในการผลิตส่วนใหญ่ มีอาชีพเกษตรกรรม ในช่วงฤดูทำการเกษตรจะขาดแคลน

แรงงานในการผลิต

- กิจการยังขาดแคลนอุปกรณ์ในการผลิต (จักรเย็บผ้า) เนื่องจากเงินทุนของกิจการมีจำกัด ทำให้การเพิ่มกำลังการผลิตในระยะสั้นทำได้ล่าช้า

การแก้ไข

- กิจการต้องทำการผลิตเพื่อกักตุนสินค้าก่อนช่วงฤดูทำการเกษตรของแรงงาน หรือให้แรงงานมาทำงานล่วงเวลา

- จัดซื้ออุปกรณ์การผลิต (จักรเย็บผ้าอุตสาหกรรม) อย่างน้อยปีละ 2 หลัง

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

- เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีเจ้าของรายเดียว ทำให้มีข้อจำกัดเกี่ยวกับการสนับสนุนของภาครัฐ
- แนวโน้มคู่แข่งรายใหม่ๆ มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และมีปัญหาในเรื่องการแข่งขันด้านราคา
- ต้นทุนวัตถุดิบในการผลิตต่างๆ มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

การแก้ไข

- ควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้สม่ำเสมอ พัฒนารูปแบบสินค้าใหม่ๆ และลดต้นทุนด้านการผลิต โดยจัดหาวัตถุดิบทดแทนที่มีราคาถูกแต่คุณภาพใกล้เคียงกันเพื่อใช้ในการผลิต

5. สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยงของกิจการ สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ โดยรวมได้ดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ

กลยุทธ์/แผน	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
การตลาด	- จัดทำแคตตาล็อกสินค้า	250	-	250	-	250
การผลิต	- จัดซื้ออุปกรณ์การผลิตเพื่อขยายกำลังการผลิต ได้แก่ จักรเย็บผ้าอุตสาหกรรม ปีละ 2 หลังราคาหลังละ 15,000 บาท	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
	- จัดหาแรงงานการผลิตประจำที่กิจการเพิ่มปีละอย่างน้อย 2 คน	-	-	-	-	-
การเงิน	- เพิ่มกำไรสุทธิของกิจการเพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 – 15 ต่อปี โดยเพิ่มราคาขาย ผลิตภัณฑ์ และจัดหาแหล่งวัตถุดิบราคาถูกลงหรือทดแทนที่มีราคาถูกลง	-	-	-	-	-
รวม		30,250	30,000	30,250	30,000	30,250

6. ภาคผนวก

สถานที่ตั้งของกิจการ

กิจการพรมเช็ดเท้าของนางอรพิน มะยาระ ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 7/2 หมู่ 5 บ้านเด่นเจริญ ตำบลแม่หล่าย อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ โทรศัพท์ (054) 646385 หรือ 01 - 3667653 ซึ่งเป็นบ้านพักอาศัยของนางอรพิน มะยาระ เจ้าของของกิจการ โดยเดินทางจากตัวอำเภอเมืองมาตามถนนยันตรกิจโกศล สายแพร่ – น่าน มาประมาณ 12 กิโลเมตร จะเจอสามแยก ให้เลี้ยวขวาไปอีกประมาณ 2 กิโลเมตร จะถึงกิจการพรมเช็ดเท้าซึ่งตั้งอยู่ซ้ายมือ ติดถนนสายแพร่ – น่าน เดิมอยู่เยื้องกับสถานีอนามัยตำบลแม่หล่าย



แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งของกิจการ