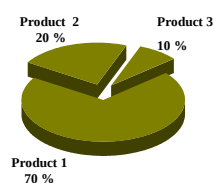


แผนธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชน



กิจการหน่อไม้ดอง : นายสวิง รักดี

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

รศ. ดร. พิเชิด ธานี^{1/}

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

กิจการหน่อไม้ดองของนายสวิง รักดี มีผลิตภัณฑ์รวม 2 ชนิด ซึ่งแผนธุรกิจใน 5 ปีนี้ กิจการประสงค์ที่จะขยายการผลิตและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ทั้ง 2 ชนิดดังกล่าว 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	22
5. สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ	22
6. ภาคผนวก	24

แผนธุรกิจกิจการผลิตหน่อไม้ดอง : นายสวิง รักดี

บทสรุปผู้บริหาร

แนวคิดธุรกิจ

หน่อไม้เป็นอาหารชนิดหนึ่งที่สามารถนำมาแปรรูป เพื่อถนอมเป็นอาหารเก็บไว้ได้นาน การผลิตหน่อไม้ดองจึงเป็นวิธีการหนึ่งในการถนอมอาหารเพื่อไว้บริโภค นิยมนำมาปรุงเป็นอาหารทั่วไปในทุภาคของประเทศไทย

กิจการของนายสวิง รักดี เป็นกิจการที่ผลิตหน่อไม้ดองมากกว่า 10 ปี โดยใช้วัตถุดิบภายในพื้นที่กิ่งอำเภอวังเจ้าและแรงงานภายในชุมชนในการจัดหาวัตถุดิบ ซึ่งการผลิตหน่อไม้ดองของกิจการนายสวิง เน้นการผลิตที่ได้คุณภาพ ขาวกรอบ และสะอาด นอกจากนี้มีปริมาณหน่อไม้ดองมาก และสม่ำเสมอต่อเนื่อง สามารถผลิตได้ตามคำสั่งซื้อของลูกค้า โดยเน้นให้ตรงตามนัดหมายกับลูกค้า เพื่อสร้างความเชื่อถือให้กับกลุ่มลูกค้า และคำนึงความปลอดภัยให้กับผู้บริโภคเป็นหลัก

สำหรับช่องทางการตลาดในปัจจุบัน กิจการมีช่องทางหลัก 2 ช่องทาง คือ ส่งไปจำหน่ายที่ตลาดไท และตลาดสี่มุมเมือง ส่วนช่องทางที่สอง เป็นการจำหน่ายให้กับพ่อค้าคนกลางต่างจังหวัด คือ อ่างทอง สิงห์บุรี สระบุรี นครราชสีมา นครศรีธรรมราช เป็นต้น สำหรับกิจการของนายสวิง มีเป้าหมายการผลิตหน่อไม้ดองประมาณ 250 ตัน หรือ 16,560 ปี๊บต่อปี มีมูลค่าการขายประมาณ 1,891,200 บาท

โอกาสของธุรกิจและปัจจัยความสำเร็จ

กิจการของนายสวิง รักดี เป็นกิจการที่มีขนาดใหญ่ 1 ใน 3 ราย จากผู้ผลิตหน่อไม้ดองในพื้นที่กิ่งอำเภอวังเจ้า ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการผลิตหน่อไม้ดองมากและส่งไปจำหน่ายทั่วประเทศ ดังนั้นกิจการของนายสวิง จึงได้เปรียบด้านกำลังการผลิต และการจัดหาวัตถุดิบในการผลิต สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการ คือ การควบคุมคุณภาพและปริมาณการผลิตที่สม่ำเสมอสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

สภาพการแข่งขัน ขึ้นอยู่การรักษาคุณภาพของสินค้า โดยกิจการให้ความสำคัญด้านคุณภาพ และการส่งมอบสินค้าให้ตรงตามกำหนด

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดิม ได้แก่ พ่อค้าคนกลางในภาคกลาง ได้แก่ พ่อค้าที่ตลาดไท ตลาดสี่มุมเมือง สิงห์บุรี อ่างทองและสระบุรี ร้อยละ 83 และพ่อค้าคนต่างจังหวัด เช่น เชียงใหม่ นครศรีธรรมราช นครราชสีมา คิดเป็นร้อยละ 17 แผนการตลาดในระยะยาว นายสวิงโดยยังคงรักษารฐานลูกค้าเดิม โดยมีเป้าหมายยอดขายในปีแรก ๆ ประมาณ 1,891,000 บาท

ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ

1. ด้านการควบคุมคุณภาพ กิจกรรมของนายสวิงเน้นควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และการเก็บรักษา เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ของกิจการได้คุณภาพและตรงกับความต้องการของตลาด
2. ด้านการจัดซื้อวัตถุดิบของกิจการกับกลุ่มเครือข่ายผู้จัดหาหน่อไม้ เนื่องจากขนาดการผลิตของนายสวิงมีขนาดใหญ่ทำให้ได้เปรียบในด้านเงินทุนที่รับซื้อวัตถุดิบจากเครือข่ายผู้จัดหาวัตถุดิบ

ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ และความสามารถในการทำกำไร

สำหรับการคาดการณ์อัตราผลตอบแทนในการลงทุนและอัตราผลตอบแทนทางการเงินในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ เป็นการคาดการณ์ผลการดำเนินงานใน ปี 2548-2552 ซึ่งจากการคาดการณ์ฯ จะเห็นได้ว่ากิจการมียอดขายสินค้าหลักในปีแรก ประมาณ 1,891,200 บาท จากการจำหน่ายสินค้ากิจการได้รับกำไรขั้นต้น 916,183.20 บาท (อัตรากำไรขั้นต้นร้อยละ 48.44) และกำไรสุทธิ 510,586.53 บาท (อัตรากำไรสุทธิร้อยละ 27) ส่วนจุดคุ้มทุน เท่ากับ 87,484.27 บาท (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 การคาดการณ์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงิน

รายการ	ปี				
	2548	2549	2550	2551	2552
ปริมาณขาย (ปีบ)	16,560.00	17,160.00	17,640.00	18,240.00	18,840.00
ยอดขาย (บาท)	1,891,200.00	1,959,600.00	2,191,200.00	2,266,800.00	2,341,200.00
กำไรขั้นต้น (บาท)	916,183.20	948,765.20	1,150,790.80	1,188,772.80	1,228,354.80
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	48.44	48.42	52.52	52.44	52.47
กำไรสุทธิ (บาท)	510,586.53	419,368.53	580,154.13	571,336.13	557,118.13
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	27.00	21.40	26.48	25.20	23.80
จุดคุ้มทุน (บาท)	87,484.27	107,958.42	90,317.49	94,742.09	100,112.28

สำหรับการประมาณการระยะเวลาคืนทุน ในการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ พิจารณาจากการลงทุนด้านการจัดซื้อปรับปรุงโรงเรือน และการปลูกไผ่ เพื่อรองรับการขยายการผลิตในอนาคต มูลค่ารวมในการลงทุน 70,000 บาท คาดว่าจะมีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 1 ปี (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ประมาณการระยะเวลาคืนทุน

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ(จริง)	536,903.20	956,271.73	1,536,425.87	2,107,762.00	2,664,880.13
เงินสดรับ(สะสม)	536,903.20	1,493,174.93	3,029,600.80	5,137,362.80	7,802,242.93

เงินลงทุนทั้งโครงการ 70,000 บาท

ระยะเวลาคืนทุน ประมาณ 1 ปี

เป้าหมายโดยรวมของกิจการ

เป้าหมายในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ คาดว่าจะมีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น 557,000 บาท ภายในระยะเวลา 5 ปี

แผนธุรกิจ

1. ประวัติย่อของกิจการ

1.1 ประวัติและความเป็นมาของกิจการ

กิจการของนายสวิง รักดี ได้เริ่มดำเนินกิจการภายในครอบครัว ตั้งแต่ปี 2535 เป็นกิจการผลิตหน่อไม้ดอง มีแรงงานภายในครอบครัว 2 คน โดยมีการรับซื้อวัตถุดิบจากชาวบ้านและจ้างงานคนในหมู่บ้าน และดำเนินการผลิตหน่อไม้ดองส่งไปจำหน่ายให้กับพ่อค้าคนกลางที่ตลาดไท และตลาดสี่มุมเมืองเป็นหลัก ต่อมาในช่วงปี 2544 ได้มีการรวมกลุ่มกับผู้ผลิตหน่อไม้ดองรายอื่นๆ ในพื้นที่ 3 ตำบล ในกิ่งอำเภอวังจ้ำ เพื่อสร้างอำนาจต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลางและลูกค้าและควบคุมปริมาณการผลิตไม่ให้เกิดความต้องการของตลาด แต่ลักษณะการรวมกลุ่มของผู้ผลิตยังเป็นลักษณะต่างคนต่างผลิตและขาย แต่มีการช่วยเหลือกันในด้าน การวางแผนการผลิตและการรวมกลุ่มขอรับการสนับสนุนเงินทุนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร สาขากิ่งอำเภอวังเจ้า ซึ่งนายสวิงได้มีการกู้ยืมเงินจาก ธกส. ปีละ 300,000 บาท เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน ปี 2547 นายสวิง ได้รับคัดเลือกจากสมาชิกกลุ่มให้ดำรงตำแหน่งประธานกลุ่ม เนื่องจากมีความรู้ความสามารถด้านการตลาด

ปัจจุบันกิจการมีเงินสดใช้หมุนเวียนประมาณ 300,000 บาท เงินฝากธนาคาร 10,000 บาท และ วัตถุดิบคงคลังคิดเป็นเงิน 97,900 บาท รวมเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนทั้งสิ้น 407,900 บาท กิจการมีสินทรัพย์ถาวรมูลค่าทั้งสิ้น 161,000 บาท รวมสินทรัพย์ทั้งหมดเท่ากับ 568,900 บาท ด้านหนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของกิจการมีหนี้สินหมุนเวียน ทั้งหมด 300,000 บาท (ปัจจุบันชำระคืนหมดแล้ว) เป็นส่วนของผู้เจ้าของเท่ากับ 40,000 บาท และมีกำไรจากการดำเนินงาน 268,900 บาท รวมเป็นส่วนหนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของเท่ากับ 568,900 บาท

1.2 ลักษณะและรายละเอียดของสินค้า

ผลิตภัณฑ์ของกิจการนายสวิง รักดี เป็นผลิตภัณฑ์แปรรูปหน่อไม้ (ไผ่ซาง) โดยนำมาหมักดอง และอัดใส่ปีบขาย กิจการมีการผลิตหน่อไม้ดอง 2 อย่าง ได้แก่

1. หน่อไม้ดองแบบสับฝอย
2. หน่อไม้ดองแบบแวนแผ่น

จุดแข็งของสินค้า

การผลิตหน่อไม้ของกิจการนายสวิง เป็นผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคทั่วไปนิยมนำไปประกอบอาหาร และผลิตภัณฑ์สามารถเก็บรักษาได้ถึง 2 ปี นอกจากนี้หน่อไม้ดองของกิจการนายสวิงมีคุณภาพดี (ลักษณะขาวกรอบ) และกิจการมีปริมาณการผลิตมาก

2. การวิเคราะห์ SWOT ของกิจการ

2.1 จุดแข็งของกิจการ (Strength)

1. เนื่องจากเป็นกิจการรายเดี่ยว ซึ่งมีผู้บริหารเพียงผู้เดียว ทำให้กิจการมีความคล่องตัวและรวดเร็วในการบริหารและตัดสินใจในการผลิต
2. กิจการมีกำลังการผลิตขนาดใหญ่ ทำให้ได้เปรียบด้านกำลังการผลิต เงินทุน และการจัดหาวัตถุดิบจากเครือข่ายผู้หาหน่อไม้
3. มีการวางแผนในการจัดซื้อวัตถุดิบหลัก
4. ผลิตรัตถ์ของกิจการมีความคล่องตัวในการซื้อขาย เนื่องจากเป็นสินค้าที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการบริโภคได้หลากหลายและสอดคล้องกับวิถีการบริโภคของคนไทย
5. มีตลาดแน่นอนและมีลูกค้าประจำ
6. การรักษามาตรฐานของสินค้าและสร้างความเชื่อถือให้กับลูกค้า

2.2 จุดอ่อนของกิจการ (Weakness)

1. ขาดความรู้ในด้านเทคนิคการผลิตและการพัฒนาบรรจุภัณฑ์เพื่อผลิตภัณฑ์หน่อไม้ดองรูปแบบต่างๆ บรรจุในขวดหรือกระป๋องให้ได้มาตรฐาน เพื่อขอรับรอง อย.
2. การจัดการด้านสาธารณสุขยังไม่ถูกสุขลักษณะ ทำให้ไม่สามารถควบคุมมาตรฐานการผลิตและการขอรับรอง อย. ได้ รวมถึงของเสียที่เกิดจากระบวนการผลิตมีผลต่อมลภาวะของชุมชน เช่น กลิ่นน้ำเสีย
3. กิจการไม่มีการจัดทำบัญชี ทำให้ไม่ทราบผลการดำเนินงานที่แท้จริง เพื่อนำไปใช้วางแผนดำเนินการต่อไปในอนาคต

2.3 โอกาสของธุรกิจ (Opportunity)

1. การได้รับสนับสนุนเงินทุนด้านการผลิตจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
2. การพัฒนาเป็นศูนย์กลางการผลิต หรือตลาดกลางของการผลิตหน่อไม้ดองในภาคเหนือ ของกลุ่มหน่อไม้ดองวังเจ้า ดังนั้นช่องทางการตลาดของกิจการสามารถขยายตัวได้
3. การปลูกป่าทดแทน ทำให้กิจการวัตถุดิบรองรับการขยายการผลิตในอนาคต
4. การพัฒนาด้านเทคนิควิธีการผลิต และบรรจุภัณฑ์ของกลุ่มหน่อไม้ดองวังเจ้า อาจเป็นโอกาสหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพหน่อไม้ดองของกิจการซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่ม

2.4 อุปสรรค (Threat)

1. วัตถุดิบหลัก เช่น เกลือทะเล ไม่มีในพื้นที่ ทำให้การตรวจสอบคุณภาพและการจัดหายุ่งยาก
2. วัตถุดิบหลักที่ใช้ ต้องได้รับอนุญาตในการใช้ประโยชน์จากหน่วยงานต่างๆ ทำให้มีขั้นตอนยุ่งยาก
3. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตไม่ใช่วัตถุดิบภายในชุมชน แต่เป็นทรัพยากรธรรมชาติที่ต้องใช้ร่วมกับชุมชนอื่นๆ ส่งผลต่อการขาดแคลนวัตถุดิบ ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

4. แหล่งผลิตตั้งห่างจากช่องทางตลาดหลัก (ตลาดสี่มุม และตลาดไท) ส่งผลให้ต้นทุนการขนส่งสูง

3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.1 เป้าหมายเฉพาะด้านและแผนทางธุรกิจ

3.1.1 เป้าหมายด้านการตลาด

สำหรับเป้าหมายระยะปานกลาง 3 ปี นายสวิงคาดว่า จะเน้นการขายส่งให้กับพ่อค้าคนกลางเพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มยอดขายเป็น 2,000,000 บาทต่อปี

เป้าหมายระยะสั้น คาดว่าจะเพิ่มยอดขายเป็น 1,891,200 บาท ซึ่งกิจการจะเน้นการรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และผลิตหน่อไม้ดอง ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดเป็นหลัก

ภาพรวมของตลาด

ตลาดหน่อไม้ดองของกิจการนายสวิง เน้นการขายส่งให้กับพ่อค้าคนกลางที่ตลาดไท และตลาดสี่มุมเมืองเป็นหลัก

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เป้าหมายการจำหน่ายหลัก

กลุ่มพ่อค้าคนกลางที่ตลาดไท และตลาดสี่มุมเมือง (ร้อยละ 80)

เป้าหมายการจำหน่ายรอง

กลุ่มพ่อค้าคนกลางจากจังหวัดสิงห์บุรี อ่างทอง สระบุรี นครราชสีมา นครศรีธรรมราช และเชียงใหม่ (ร้อยละ 20)

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายของกิจการ มีลูกค้าเป้าหมายที่มีศักยภาพ ซึ่งมีส่วนแบ่งดังนี้

1. พ่อค้าคนกลางจากตลาดสี่มุมเมือง ตลาดไท อ่างทอง และสิงห์บุรี ร้อยละ 83
2. พ่อค้าคนกลางจากจังหวัด นครราชสีมา นครศรีธรรมราช สระบุรี และเชียงใหม่ ร้อยละ 17

ส่วนแบ่งการตลาด

สำหรับส่วนแบ่งการตลาดกับผู้ผลิตรายอื่นๆ ที่ผลิตหน่อไม้ดองในระดับจังหวัดตาก มีส่วนแบ่งการตลาดประมาณร้อยละ 5 ซึ่งกิจการคาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 5 เป็นร้อยละ 10 ภายในระยะเวลา 3 ปี

กลยุทธ์ทางการตลาด

สำหรับกลยุทธ์การตลาดที่กิจการนำมาใช้ในการขยายช่องทางการตลาดและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และรักษามาตรฐานของผลิตภัณฑ์ ซึ่งกิจการได้นำกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ดังนี้

1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

เน้นการรักษาคุณภาพมาตรฐานสินค้า โดยการวางแผนตั้งแต่การควบคุมคุณภาพการจัดซื้อวัตถุดิบ การควบคุมกระบวนการผลิตให้ถูกสุขลักษณะปลอดภัยต่อผู้บริโภค ตลอดจนขั้นตอนการบรรจุต้องได้มาตรฐานเพื่อให้เนื้อไม้ต้องมีอายุในการเก็บไว้บริโภคนานถึง 2 ปี

2) กลยุทธ์ด้านราคา

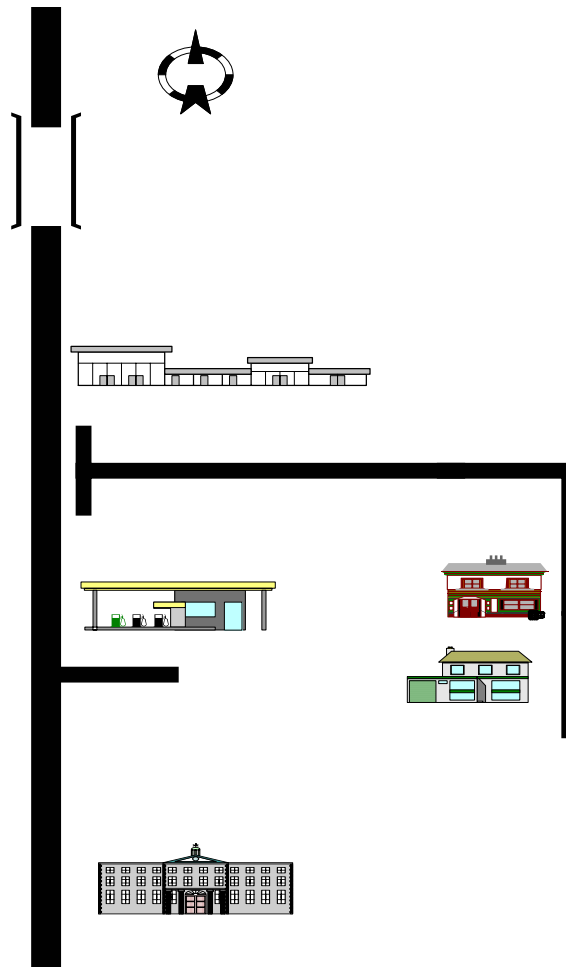
กิจการนำกลยุทธ์การตั้งราคาตามราคาตลาด โดยพิจารณาการตั้งราคาจะคำนึงถึงค่าวัตถุดิบ ค่าแรงงานจ้างลูกจ้าง ค่าขนส่ง และบวกกำไรร้อยละ 30-50 ของราคาสินค้า เป็นราคาขายส่งและขายปลีก กิจการคาดว่าจะมีการบวกกำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 –20 จากต้นทุนการผลิต นอกจากนี้ อาจจะมีการปรับราคาสินค้าเพิ่มตามช่วงฤดูกาล

3) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

การรักษาฐานลูกค้าเก่า โดยรักษากลุ่มลูกค้าเดิม ได้แก่ พ่อคนกลางภายในจังหวัดและต่างจังหวัด ซึ่งกิจการจะนำกลยุทธ์การรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยเน้นที่ความสะอาด ความสด และรสชาติของสินค้าเป็นสำคัญ รวมทั้งการส่งสินค้าให้ตรงตามกำหนด

สถานที่ตั้งของกิจการ

เลขที่ 168/2 หมู่ที่ 1 ตำบลเชียงทอง กิ่งอำเภอวังเจ้า จังหวัดตาก โทรศัพท์ติดต่อ 0-5555 – 6176 และ 0-9907 - 3549 ซึ่งที่ตั้งของกิจการแสดงได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ที่ตั้งของสถานประกอบการ

ประวัติและความสามารถของผู้บริหารกิจการ

ชื่อ นายสวิง รักดี

ตำแหน่ง เจ้าของกิจการ

อายุ 47 ปี

ประวัติการศึกษา จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 4

ประสบการณ์ทำงาน นายสวิง มีประสบการณ์ในการผลิตหน่อไม้ดองมานานกว่า

10 ปี และมีความสามารถในการหาตลาดและติดต่อซื้อขายกับลูกค้า ทำให้มีการซื้อขายมาอย่างต่อเนื่องกับลูกค้าประจำ นอกจากนี้ นายสวิงยังดำรงตำแหน่งประธานกลุ่มหน่อไม้ดองวังเจ้า บทบาทหน้าที่ภายในกลุ่ม คือ การควบคุมกำกับ ดูแลการบริหารจัดของกลุ่มและทำหน้าที่ด้านการตลาด

3.1.2 เป้าหมายด้านการผลิต

กิจการ มีเป้าหมายที่เพิ่มปริมาณการผลิต เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ภายในระยะเวลา 2-3 ปี

ภาพรวมของแผนการผลิต

นายสวิง รักดี เป็นผู้บริหารการผลิต ตั้งแต่การสั่งซื้อวัตถุดิบจากสมาชิกเครือข่ายหน่อไม้ ภายในกิ่งอำเภอวังเจ้า การควบคุมการผลิต ตลอดจนร่วมในกระบวนการผลิต การตลาดและรับคำสั่งจากลูกค้า

ข้อได้เปรียบด้านการผลิต

1. ด้านการหาซื้อวัตถุดิบ เนื่องจากกิจการของนายสวิง เป็นกิจการขนาดใหญ่ ทำให้มีเงินทุนหมุนเวียนในการจัดซื้อวัตถุดิบสำรองไว้ผลิตหน่อไม้คงได้ในปริมาณมาก
2. ด้านกำลังการผลิต เนื่องจากมีโรงเรือนและบ่อหมักขนาดใหญ่ รวมถึงความสามารถการจ้างงานในการทำงาน ทำให้สามารถรองรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าได้ในปริมาณมาก
3. ด้านการควบคุมคุณภาพ นายสวิงจะมีการตรวจสอบการผลิตทุกขั้นตอน

ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ในการวางแผนการผลิต

1. เน้นผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ
2. การผลิตของกิจการสนองความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว ในด้านปริมาณการผลิต

การวางแผนการผลิต

ด้านการวางแผนการผลิตในแต่ละปี นายสวิงจะพิจารณาปัจจัยการผลิต (วัตถุดิบและจำนวนบ่อ) ตลาดรับซื้อและเงินทุนเป็นหลัก ซึ่งการผลิตหน่อไม้คงแต่ละครั้งจะเตรียมการจัดหาวัตถุดิบ ซึ่งได้แก่ ไข่ขาว โดยสั่งซื้อหน่อไม้ขาวจากชาวบ้านที่เป็นเครือข่าย และเตรียมเกลือทะเลให้ชาวบ้านไปแช่หน่อไม้ทิ้งไว้ 1 คืน และผู้ผลิตจะไปรับซื้อในราคา 3-4 บาท/กก. แล้วจึงนำมาหมักในบ่อ สำหรับช่วงเวลาในการจัดหาวัตถุดิบ เป็นช่วงเดือน ก.ค. – ต.ค. และช่วงเวลาการหมักต้องใช้ระยะเวลาประมาณ 2 อาทิตย์ – 1 เดือน ซึ่งนายสวิงจะมีหน่อไม้คงไว้จำหน่ายถึงเดือนเมษายนโดยประมาณ หลังจากนั้นจะมีการทำความสะอาดบ่อ (ล้างบ่อ-พักบ่อ) เพื่อใช้ในการหมักในปีต่อไป

การวางแผนการผลิตในอนาคต กิจการได้มีการวางแผนดังนี้

1. วางแผนด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ โดยจะมีการสำรองเงินทุนในการจัดซื้อหน่อไม้จากเครือข่าย เพื่อใช้ในการผลิตทั้งปี
2. วางแผนด้านการปลูกหน่อไม้ ในพื้นที่ของตนเองประมาณ 5 ไร่ คาดว่าเริ่มดำเนินการในปี 2549-2550
3. การนำสาร EM ซึ่งเป็นสารหมักทางชีวภาพมาช่วยในการลดมลภาวะทางกลิ่น โดยใส่ในบ่อบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยน้ำทิ้ง

3.1.3 เป้าหมายด้านการเงิน

กิจการตั้งเป้าหมายจะเพิ่มกำไรสุทธิจากเดิมร้อยละ 13 และเพิ่มเป็น 580,000 บาท ภายใน

ตารางที่ 3 พยากรณ์ยอดผลิต 5 ปี

(หน่วย:ปีป)

ผลิตภัณฑ์	ปี 2548	ปี 2549		ปี 2550		ปี 2551		ปี 2552	
	ปริมาณการผลิต (ปีป)	ปริมาณการผลิต (ปีป)	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณการผลิต (ปีป)	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณการผลิต (ปีป)	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณการผลิต (ปีป)	ส่วนเพิ่ม %
หน่อไม้ดองสับฝอย	6,960	7,200	3	7,440	3	7,800	5	8,040	3
หน่อไม้ดองแผ่น	9,600	9,960	4	10,200	2	10,440	2	10,800	3
รวม	16,560	17,160	3	17,640	3	18,240	3	18,840	3

ที่มา : จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 4 พยากรณ์ยอดขาย 5 ปี

(หน่วย : ปีป)

ผลิตภัณฑ์	ปี 2548	ปี 2549		ปี 2550		ปี 2551		ปี 2552	
	ปริมาณขาย	ปริมาณขาย	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณขาย	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณขาย	ส่วนเพิ่ม %	ปริมาณขาย	ส่วนเพิ่ม %
หน่อไม้ดองสับฝอย	6,960	7,200	3	7,440	3	7,800	5	8,040	3
หน่อไม้ดองแผ่น	9,600	9,960	4	10,200	2	10,440	2	10,800	3
รวม	16,560	17,160	3	17,640	3	18,240	3	18,840	3

ที่มา : จากการสำรวจและคำนวณ

ตารางที่ 5 ประมาณการต้นทุนสินค้าขาย 5 ปี

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินค้าคงเหลือต้นปี	-	-	-	-	-
บวก : วัตถุดิบทางตรง	869,472.00	900,792.00	926,568.00	959,688.00	991,008.00
วัตถุดิบทางอ้อม	-	-	-	-	-
ค่าแรงงานทางตรง	27,158.40	28,142.40	28,929.60	29,913.60	30,897.60
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	69,386.40	71,900.40	73,911.60	76,425.60	78,939.60
สินค้าที่มีเพื่อขาย	975,016.80	1,010,834.80	1,040,409.20	1,078,027.20	1,112,845.20
หัก : สินค้าคงเหลือปลายปี	-	-	-	-	-
ต้นทุนสินค้าขาย	975,016.80	1,010,834.80	1,040,409.20	1,078,027.20	1,112,845.20

ตารางที่ 6 ประมาณการค่าใช้จ่าย 5 ปี

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
ค่าใช้จ่ายโรงงาน					
ค่าใช้จ่ายโรงงาน (ใส่หุ้ยการผลิต)	9,000	10,000	11,000	12,000	12,000
ค่าใช้จ่ายการขาย					
ค่าบรรจุภัณฑ์	128,000	244,000	279,000	318,000	364,000
ค่าจ้างขนผลิตภัณฑ์ไปจำหน่าย	215,280	223,080	229,320	237,120	244,920
ค่าใช้จ่ายบริหาร					
ค่าโทรศัพท์	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
ค่าธรรมเนียมบ่อ	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
รวม	356,280	481,080	523,320	571,120	624,920

ตารางที่ 7 ประมาณการค่าจ้างการผลิต 5 ปี

ผลิตภัณฑ์	ค่าจ้างต่อปี (บาท)	ค่าจ้างรวม (บาท/ปี)				
		ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
หน่อไม้ดองสับฝอย	4.19	29,162.40	30,168.00	31,173.60	32,179.20	33,184.80
หน่อไม้ดองแผ่น	4.19	40,224.00	41,732.40	42,738.00	43,743.60	44,749.20
รวม		69,386.40	71,900.40	73,911.60	76,425.60	78,939.60

ตารางที่ 8 ประมาณการต้นทุนโครงการ

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน			จำนวนเงิน ทั้งสิ้น (บาท)
	หนี้สิน (บาท)		ส่วนของ เจ้าของ (บาท)	
	เจ้าหนี้	เงินกู้		
เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสด		300,000.00	40,000.00	340,000.00
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย				
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง				
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง				
วัสดุคงคลัง				
สินทรัพย์ถาวร				
ที่ดิน				
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน			150,000.00	150,000.00
เครื่องจักร				
อุปกรณ์โรงงานและอุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า				
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย				
อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการขาย				
สิ่งปลูกสร้างส่วนสำนักงาน				
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน				
ยานพาหนะ			140,000.00	140,000.00
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ				
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการ				
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ				
สิทธิในการใช้สินทรัพย์				
รวม				640,150.00

ตารางที่ 9 ประมาณทางการเงินอัตราส่วนทางการเงินของกิจการ (31 ธันวาคม 46)

อัตราส่วน	กิจการ
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)	
1. อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (หรืออัตราส่วนเดินสะพัด)	1.36 เท่า
2. อัตราส่วนสภาพคล่องระยะสั้น (หรืออัตราส่วนทุนหมุนเวียน หรืออัตราส่วนจับปล้น)	1.03 เท่า
3. ทุนหมุนเวียนสุทธิ	109,900 บาท
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity /efficiency Ratio)	
4. อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง	4.58 ครั้ง
5.อายุสินค้า	79.75 วัน
6. รอบธุรกิจ	79.75 วัน
7. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด	3.01 ครั้ง/เท่า
8. อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร	10.62 ครั้ง/เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืมหรือความเสี่ยงในการกู้ยืม (Debt Ratio or Leverage Ratio)	
9. อัตราส่วนหนี้สิน	53%
10.หนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ	1.12 เท่า
11. Degree of Financial Leverage	1.0 เท่า
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)	
12.อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย	13.40%
13. อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย	48.75%
อัตราส่วนที่แสดงถึงผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)	
14. อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (ROI)	40.24%
15. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA)	92.97%
16. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	85.10%

ตารางที่ 10 ประมาณการงบกำไรขาดทุน 5 ปี

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
รายได้					
ขาย	1,891,200.00	1,959,600.00	2,191,200.00	2,266,800.00	2,341,200.00
รายได้อื่น					
หัก ต้นทุนสินค้าขาย	975,016.80	1,010,834.80	1,040,409.20	1,078,027.20	1,112,845.20
กำไรเบื้องต้น	916,183.20	948,765.20	1,150,790.80	1,188,772.80	1,228,354.80
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	343,280.00	467,080.00	508,320.00	555,120.00	608,920.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00
ค่าเสื่อมราคา	26,316.67	26,316.67	26,316.67	26,316.67	26,316.67
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ตัดจ่าย					
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	542,586.53	451,368.53	612,154.13	603,336.13	589,118.13
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	32,000.00	32,000.00	32,000.00	32,000.00	32,000.00
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	510,586.53	419,368.53	580,154.13	571,336.13	557,118.13
หัก ภาษี (อัตรา %)					
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	510,586.53	419,368.53	580,154.13	571,336.13	557,118.13
หัก เงินปันผลหุ้นบุริมสิทธิ					
กำไรสุทธิเพื่อจัดสรรให้หุ้นสามัญ	510,586.53	419,368.53	580,154.13	571,336.13	557,118.13
หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ					
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	510,586.53	419,368.53	580,154.13	571,336.13	557,118.13
กำไร (ขาดทุน) สะสม	510,586.53	929,955.07	1,510,109.20	2,081,445.33	2,638,563.47

ตารางที่ 11 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีก่อนการดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
เงินสดรับ						
ขายสินค้า	-	1,891,200.00	1,959,600.00	2,191,200.00	2,266,800.00	2,341,200.00
รับชำระหนี้ (ลูกหนี้)		-	-	-	-	-
รายได้อื่น						
รวมเงินสดรับ	-	1,891,200.00	1,959,600.00	2,191,200.00	2,266,800.00	2,341,200.00
เงินสดจ่าย						
การดำเนินการ						
ซื้อวัตถุดิบทางตรง	-	869,472.00	900,792.00	926,568.00	959,688.00	991,008.00
ซื้อวัตถุดิบทางอ้อม		-	-	-	-	-
ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง	-	27,158.40	28,142.40	28,929.60	29,913.60	30,897.60
ค่าแรงงานทางตรง	-	69,386.40	71,900.40	73,911.60	76,425.60	78,939.60
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	-	9,000.00	10,000.00	11,000.00	12,000.00	12,000.00
ค่าใช้จ่ายในการขาย	-	343,280.00	467,080.00	508,320.00	555,120.00	608,920.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00
การลงทุน						
สินทรัพย์ถาวร	318,300.00				3,750.00	-

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีก่อนการดำเนินการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
รวมเงินสดจ่าย	318,300.00	1,322,296.80	1,481,914.80	1,552,729.20	1,640,897.20	1,725,765.20
เงินสดสุทธิ						
บวก เงินสดยอดยกมา		21,700.00	558,603.20	1,004,288.40	1,610,759.20	2,204,662.00
รวมเงิน	- 318,300.00	568,903.20	477,685.20	638,470.80	625,902.80	615,434.80
บวก ทุนส่วนของเจ้าของ	340,000.00					
เงินกู้ระยะสั้น		400,000.00	400,000.00	400,000.00	400,000.00	400,000.00
ชำระคืนเงินต้น		400,000.00	400,000.00	400,000.00	400,000.00	400,000.00
ชำระคืนดอกเบี้ย		32,000.00	32,000.00	32,000.00	32,000.00	32,000.00
เงินสดคงเหลือยกไป	21,700.00	558,603.20	1,004,288.40	1,610,759.20	2,204,662.00	2,788,096.80

ตารางที่ 12 ประมาณการงบดุล 5 ปี

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีเริ่มโครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดในมือและฝากธนาคาร	21,700.00	558,603.20	1,004,288.40	1,610,759.20	2,204,662.00	2,788,096.80
ลูกหนี้	-	-	-	-	-	-
สินค้าสำเร็จรูปเตรียมไว้เพื่อขาย	-	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางตรงคงคลัง	-	-	-	-	-	-
วัตถุดิบทางอ้อมคงคลัง	-	-	-	-	-	-
วัสดุคงคลัง	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	21,700.00	558,603.20	1,004,288.40	1,610,759.20	2,204,662.00	2,788,096.80
สินทรัพย์ถาวร						
ที่ดิน						
สิ่งปลูกสร้างส่วนโรงงาน	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00
เครื่องจักร	-	-	-	-	-	-
สิ่งปลูกสร้างส่วนการขาย	10,150.00	10,150.00	10,150.00	10,150.00	13,900.00	13,900.00
ยานพาหนะ	140,000.00	140,000.00	140,000.00	140,000.00	140,000.00	140,000.00
รวมสินทรัพย์ถาวร	300,150.00	300,150.00	300,150.00	300,150.00	303,900.00	303,900.00

ตารางที่ 12 (ต่อ)

(หน่วย : บาท)

รายการ	ปีเริ่มโครงการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม		26,316.67	52,633.33	78,950.00	105,266.67	131,583.33
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	300,150.00	273,833.33	247,516.67	221,200.00	198,633.33	172,316.67
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	321,850.00	832,436.53	1,251,805.07	1,831,959.20	2,403,295.33	2,960,413.47
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชี						
เจ้าหนี้	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย						
รวมหนี้สินหมุนเวียน						
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาว						
รวมหนี้สินระยะยาว						
ส่วนของเจ้าของ						
ทุนจดทะเบียน (ออกเอง)	112,750.00	321,850.00	321,850.00	321,850.00	321,850.00	321,850.00
กำไรสะสม	209,100.00	510,586.53	929,955.07	1,510,109.20	2,081,445.33	2,638,563.47
รวมส่วนของเจ้าของ	321,850.00	832,436.53	1,251,805.07	1,831,959.20	2,403,295.33	2,960,413.47
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของทั้งสิ้น	321,850.00	832,436.53	1,251,805.07	1,831,959.20	2,403,295.33	2,960,413.47

ตารางที่ 13 ประมาณการอัตราส่วนทางการเงิน 5 ปี

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) : แสดงถึงสภาพคล่องระยะสั้น					
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) (บาท)	558,603.20	1,004,288.40	1,610,759.20	2,204,662.00	2,788,096.80
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratio)					
อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover Ration) (ครั้ง)	-	-	-	-	-
อายุสินค้า หรือระยะเวลาที่เก็บสินค้าไว้ก่อนขาย (Inventory Turnover Analysis)(วัน)	-	-	-	-	-
1 รอบธุรกิจ (Operation Cycle) (วัน)	-	-	-	-	-
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมด (Total Asset Turnover Ratio) (ครั้ง/เท่า)	2.27	1.57	1.20	0.94	0.79
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover Ratio) (ครั้ง/เท่า)	6.91	7.92	9.91	11.41	13.59
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืม					
อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio) (ร้อยละ)	-	-	-	-	-
หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (D / E) (เท่า)	-	-	-	-	-
Degree of Financial Leverage (เท่า)	1.06	1.08	1.06	1.06	1.06

ตารางที่ 13 (ต่อ)

อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)					
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) (ร้อยละ)	27.00	21.40	26.48	25.20	23.80
อัตราส่วนกำไรเบื้องต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)	48.44	48.42	52.52	52.44	52.47
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on investment : ROI) (ร้อยละ)	61.34	33.50	31.67	23.77	18.82
ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน (Return to Investors)					
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets : ROA) (ร้อยละ)	65.18	36.06	33.42	25.10	19.90
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) (ร้อยละ)	61.34	33.50	31.67	23.77	18.82

หมายเหตุ : ตั้งแต่ ปี 2549 ค่า ROI ROA และ ROE มีแนวโน้มลดลง เนื่องจาก กิจการมีสินทรัพย์หมุนเวียนเพิ่มขึ้น มีกำไรสะสมเพิ่มขึ้น โดยกิจการอาจจะไม่นำมาใช้ และกิจการไม่มีภาระหนี้สิน

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า กิจการมีความสามารถในการกู้ยืมได้

4. การจัดการความเสี่ยงของกิจการ

4.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

1. การควบคุมคุณภาพในช่วงที่มีการผลิตมาก
2. โรงเรือนของกิจการยังมีลักษณะเปิดโล่ง ซึ่งเอื้อต่อการปนเปื้อนจากสิ่งปนเปื้อนต่างๆ อาจส่งผลต่อคุณภาพของสินค้า รวมถึง มลภาวะด้านกลิ่นในช่วงที่มีปริมาณการผลิตมาก

4.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

1. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตไม่ใช่วัตถุดิบภายในชุมชน แต่เป็นทรัพยากรธรรมชาติที่ต้องใช้ร่วมกับชุมชนอื่นๆ ส่งผลต่อการขาดแคลนวัตถุดิบ ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต
2. การแข่งขันกันระหว่างคู่แข่ง โดยเฉพาะการตัดราคากันเอง

4.3 วิธีการแก้ไข

1. การรักษาคุณภาพมาตรฐานสินค้าให้คงเดิมและพัฒนาขึ้น รวมทั้งการปรับปรุงโรงเรือนเพื่อเอื้อต่อการผลิตหน่อไม้ให้ได้คุณภาพ
2. นายสวิงและภรรยา จะเน้นการตรวจสอบคุณภาพมากขึ้น
3. การวางแผนในการปลูกหน่อไม้ทดแทนภายในพื้นที่ของตนเอง

5. สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ

จากเป้าหมายด้านการตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน และการจัดการความเสี่ยง ของกิจการ สามารถสรุปแผนการดำเนินงานของกิจการโดยรวมได้ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 สรุปแผนการดำเนินงานของกิจการ

กลยุทธ์	มาตรการ/วิธีการ	งบประมาณ (บาท/ปี)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กลยุทธ์ด้านพัฒนา ผลิตภัณฑ์	ด้านการพัฒนา คุณภาพผลิตภัณฑ์ (ปรับปรุงโรงเรือน)	-	20,000	-	-	-
กลยุทธ์ด้านจัดหาวัตถุดิบ และพัฒนากระบวนการ ผลิต	วางแผนด้านการ จัดซื้อวัตถุดิบ โดยจะ มีการสำรองเงินทุน ในการจัดซื้อหน่อไม้	300,000-400,000 บาท				
	วางแผนการปลูก หน่อไม้ในพื้นที่ 5 ไร่	คาดว่าจะใช้เงินลงทุนประมาณ 30,000 – 50,000 บาท				
	การนำสารหมักทาง ชีวภาพ (EM) มาใช้ ลดปัญหามลภาวะ ด้านกลิ่น	ขอรับการสนับสนุนจากธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร สาขากิ่งอำเภอวังเจ้า				

6. ภาคผนวก

การผลิตหน่อไม้ดองของกิจการนายสวิง รักดี แบ่งขั้นตอนการผลิตออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบ และขั้นตอนการหมักดอง ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

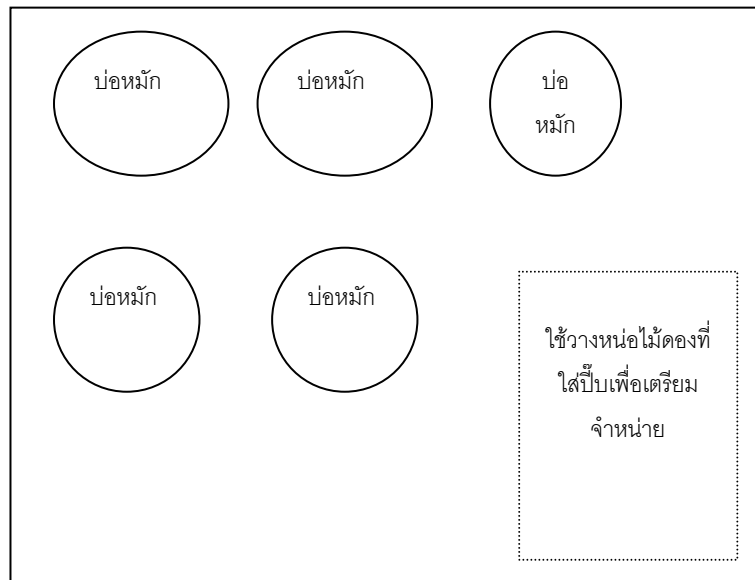
ขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบ

เริ่มจากนำไผ่นวลหรือไผ่ซาง มาล้างและสับฝอยหรือสับเป็นแว่น และหมักกับเกลือทะเล ในอัตราส่วนหน่อไม้ : เกลือทะเล ในวงบ่อซีเมนต์ ประมาณ 1 คืบ (ขั้นตอนนี้ ชาวบ้านเครือข่ายเป็นผู้ผลิต หลังจากนั้นสมาชิกผู้ผลิตหน่อไม้ดองจะไปรับซื้อ)

ขั้นตอนการหมักดอง

นำหน่อไม้แช่เกลือที่รับซื้อจากชาวบ้าน มาหมักดองในบ่อซีเมนต์ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ ใช้ผ้ายางรองก้นบ่อ และใส่หน่อไม้แช่เกลือชั้นแรกสลับกับเกลือทะเลประมาณ 4-5 ชั้น จนเต็มบ่อ (สัดส่วนหน่อไม้แช่เกลือ 1,000 กก. : เกลือทะเล 10 กก.) ซึ่งส่วนใหญ่แต่ละบ่อสามารถหมักหน่อไม้ดองได้ประมาณ 5-10 ตัน ขึ้นอยู่กับขนาดของบ่อ หลังจากนั้นใช้ผ้ายางส่วนเหลือปิดปากบ่อและใช้หินหรือวัสดุอุปกรณ์ที่มีน้ำหนักกดทับปากบ่อให้แน่น เพื่อไม่ให้หน่อไม้ที่หมักสัมผัสอากาศ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของหน่อไม้ดอง ซึ่งการหมักดองประมาณ 1 เดือน – 3 เดือน ก็สามารถนำออกจำหน่ายได้

รายละเอียดกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ของกิจการดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 3 แผนผังของโรงเรือนผลิตของกิจการนายสวิง รักดี