

บทที่ 8

การเขียนแผนธุรกิจ

เนื้อหา

1. ความหมายของแผนธุรกิจ
2. ความสำคัญของแผนธุรกิจ
3. วัตถุประสงค์ในการทำแผนธุรกิจ
4. ลักษณะแผนธุรกิจที่ดี
5. องค์ประกอบของแผนธุรกิจ
6. แนวทางการเขียนแผนธุรกิจ
7. การเสนอแผนธุรกิจ
8. การจัดทำเอกสารแผนธุรกิจ

ความหมายของแผนธุรกิจ

แผนธุรกิจ(Business Plan) หมายถึง แผนการดำเนินงานของธุรกิจ หรือโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจทั้งในระยะสั้น 1 –3 ปี และในระยะยาว 3 –5 ปี ประกอบด้วย การวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อธุรกิจทางด้านมหภาค (Macro Analysis) และจุลภาค (Micro Analysis) การวิเคราะห์ธุรกิจในแง่มุม ทางด้านการตลาด การดำเนินงาน ทีมผู้บริหาร และทางการเงิน เพื่อเป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ และเป็นกรอบในการดำเนินงาน การพัฒนาธุรกิจในอนาคต **สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ (2560)**

แผนธุรกิจ (Business Plan) หมายถึง เอกสารที่แสดงถึงข้อมูลและรายละเอียดของธุรกิจ รวมถึงวิธีการและกระบวนการในการดำเนินการของธุรกิจในทุกด้าน ซึ่งได้ผ่านการวางแผนขึ้นตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจนั้น รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของธุรกิจ จากวิธีการและกระบวนการในการดำเนินการของธุรกิจที่ได้กำหนดขึ้น **ธงชัย สุขสม (2560)**

แผนธุรกิจ (Business Plan) หมายถึง เครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับ
ผู้ประกอบการที่ริเริ่มก่อตั้งกิจการ เป็นผลสรุปหรือ ผลรวมแห่งกระบวนการคิดพิจารณา และ
การตัดสินใจที่จะเปลี่ยนความคิดของผู้ประกอบการออกมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ

แผนธุรกิจเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทางที่จะชี้แนะขั้นตอนต่าง ๆ ที่ละขั้นตอนใน
กระบวนการก่อตั้งกิจการ แผนจะให้รายละเอียดต่าง ๆ เรื่องของการตลาด การแข่งขันกลยุทธ์ใน
การดำเนินธุรกิจ การคาดคะเนทางการเงิน ที่จะชี้้นำผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จหรือชี้ให้เห็น
ถึงจุดอ่อนและข้อควรระวัง **Goswami Kishor (2017)**

ความสำคัญของแผนธุรกิจ

1. บอกถึงรายละเอียดของการเริ่มต้นธุรกิจ
2. ทำให้ผู้ประกอบการมีเป้าหมายที่ชัดเจน
3. เป็นตัวกำหนดแนวทางการใช้ทรัพยากรอย่างไรเพื่อไปสู่เป้าหมายของธุรกิจ
4. เป็นเครื่องมือที่จะแสวงหาเงินทุนจากผู้ร่วมลงทุน จากกองทุนต่างๆ
5. แผนธุรกิจเปรียบเสมือนพิมพ์เขียวที่ให้รายละเอียดของกิจกรรม ต่างๆ
6. แผนธุรกิจยังใช้เพื่อกำหนดการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องในอนาคตของธุรกิจ

วัตถุประสงค์ในการทำแผนธุรกิจ

- ❑ เป็นเครื่องมือในการทดสอบแนวความคิด และเป็นแนวทางการบริหารธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
- ❑ เป็นเครื่องมือในการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ
- ❑ เป็นเครื่องมือในการสื่อสารถ่ายทอดแนวความคิดไปยังผู้ร่วมงานในองค์การที่ชัดเจน
- ❑ เป็นเครื่องมือในการจัดหาเงินทุน ผู้ลงทุน หรือ ผู้ให้กู้ พิจารณาถึงแนวคิดในการดำเนินธุรกิจ

ลักษณะแผนธุรกิจที่ดี

1. แสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือ
2. แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญ
3. แสดงให้เห็นถึงความพร้อม

ลำดับขั้นการกำหนดกลยุทธ์แผนธุรกิจ

การวางแผนองค์กร
Corporate planning

- กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก เป้าหมายธุรกิจ
- จัดตั้งหน่วยธุรกิจย่อย (SBU) และจัดสรรทรัพยากร
- วางแผนการสร้างธุรกิจใหม่

การวางแผนธุรกิจ
Business planning

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ
- กำหนดเป้าหมาย และพัฒนากลยุทธ์

การวางแผนหน้าที่
Functional planning

- จัดทำแผนงานในแต่ละหน้าที่ของธุรกิจ
(แผนการตลาด การผลิต การจัดการ การเงิน)

องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

1. ปก
2. สารบัญ
3. ส่วนที่ 1 บทสรุปของผู้บริหาร
4. ส่วนที่ 2 ภาพรวมและข้อมูลของกิจการ (ประวัติธุรกิจ)
5. ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ธุรกิจ
6. ส่วนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานทางธุรกิจ



7. ส่วนที่ 5 แผนการตลาด
8. ส่วนที่ 6 แผนการผลิตและการดำเนินการ
9. ส่วนที่ 7 แผนการจัดองค์การและการจัดการ
10. ส่วนที่ 8 แผนการเงิน
11. ส่วนที่ 9 การวิเคราะห์ความเสี่ยง
12. ภาคผนวก

แนวทางการเขียนแผนธุรกิจ

ปก....

- มีชื่อ ที่อยู่ และตราสัญลักษณ์ (LOGO) ของกิจการ
- ชื่อ ที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ของผู้ประกอบการ

สารบัญ...

- ควรมีหัวข้อหลัก และหัวข้อย่อยให้ครบถ้วน
- ใช้สำหรับค้นหาข้อมูล และเลือกดูเฉพาะที่ แทนการอ่านทั้งหมด
- เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนธุรกิจ

ส่วนที่ 1 บทสรุปของผู้บริหาร

สรุปเนื้อหาของแผนทั้งหมด ควรไม่เกิน 2 หน้า เขียนต่อเมื่อเขียนบทอื่นๆเสร็จเรียบร้อยแล้ว
เนื้อหาของบทนี้ประกอบด้วย

- ลักษณะและแนวความคิดของธุรกิจ
- สภาพปัจจุบันของธุรกิจโดยรวมเป็นอย่างไร
- โอกาสทางธุรกิจและโอกาสทางการตลาด
- แนวคิดเกี่ยวกับสินค้าและบริการที่ธุรกิจทำอยู่
- กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย / ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน / การได้เปรียบในการแข่งขัน
- ข้อมูลทางการเงิน / ทีมผู้บริหาร



ส่วนที่ 2 ภาพรวมและข้อมูลของกิจการ (ประวัติ)

- ความเป็นมาของกิจการ (ประวัติการก่อตั้ง)
- สถานที่ทำการ
- การกำหนดทิศทางในอนาคตกิจการ
 - วิสัยทัศน์ (Vision)
 - ภารกิจ / พันธกิจ (Mission)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ธุรกิจ

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน
- การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

❏ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

- ❖ ผลิตภัณฑ์ที่มีในปัจจุบัน
- ❖ ลูกค้าที่มีในปัจจุบัน
- ❖ กระบวนการผลิต ต้นทุนการผลิต และราคา
- ❖ ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบัน
- ❖ การโฆษณาและส่งเสริมการขายในปัจจุบัน
- ❖ ยอดขายและกำไร ในปัจจุบันและในอดีตที่ผ่านมา ฯลฯ

□ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

❖ ปัจจัยภายนอกเชิงปฏิบัติ

- การแข่งขันในอุตสาหกรรม
- การเข้ามาใหม่ของผู้แข่งขัน
- สินค้าทดแทน
- ผู้ค้าวัตถุดิบ
- พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

❑ ปัจจัยภายนอกทั่วไป (สภาพแวดล้อมระดับมหภาค)

- ❖ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ
- ❖ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม
- ❖ ปัจจัยทางด้านการเมือง
- ❖ ปัจจัยด้านกฎหมาย
- ❖ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี
- ❖ ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติ ฯลฯ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม



ส่วนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานทางธุรกิจ

❑ วัตถุประสงค์ (Objective)

- ❖ ระบุสิ่งที่จะต้องทำให้ประสบผลสำเร็จ
- ❖ อาจแบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว
- ❖ อาจแบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการเงิน ฯลฯ

❑ เป้าหมาย (Goal)

- ❖ ระบุตัวชี้วัดสำหรับวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ

ส่วนที่ 5 แผนการตลาด

- ลักษณะ ชนิด ประเภท ของผลิตภัณฑ์
- เปรียบเทียบผลิตภัณฑ์กับคู่แข่งชั้น
- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก เป้าหมายรอง
- ความต้องการซื้อในตลาดรวม ส่วนแบ่งตลาดที่ต้องการ และการพยากรณ์การขาย
- ราคาขาย นโยบายราคา การให้ส่วนลด และเงื่อนไขการขาย
- ช่องทางการจัดจำหน่าย
- เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาด (โฆษณา ลดแลกแจกแถม ฯลฯ)
- งบประมาณที่ใช้

ส่วนที่ 6 แผนการผลิตและการดำเนินงาน

□ แผนการผลิต

- กระบวนการผลิต
- สินทรัพย์ถาวรที่ใช้ในการผลิต อายุการใช้งาน และเงินลงทุน
- ที่ตั้งโรงงานและการวางผังโรงงาน
- รายการวัตถุดิบ จำนวนที่ใช้ และต้นทุนวัตถุดิบ
- แรงงาน ตำแหน่งงาน คุณสมบัติของแรงงาน
- ต้นทุนแรงงาน
- ค่าใช้จ่ายโรงงาน

แผนการดำเนินงาน

- จัดทำรายละเอียดกิจกรรมที่ต้องทำ
- แบ่งตามช่วงเวลา
- ระบุงบประมาณ
- ระบุวิธีการวัดผล ประเมินผลกิจกรรม
- ระบุผู้รับผิดชอบ
- จัดทำ Gantt Chart แสดงกิจกรรมและระยะเวลา

ส่วนที่ 7 แผนการจัดองค์การ และการจัดการ

- รูปแบบธุรกิจ
- โครงสร้างองค์กร (ผังองค์กร)
- ประสิทธิภาพทางธุรกิจและคุณสมบัติของผู้ประกอบการ
- กิจกรรมก่อนเริ่มดำเนินการ และค่าใช้จ่าย
- ที่ตั้งสำนักงาน และสาขา (ถ้ามี)
- อุปกรณ์สำนักงาน และอายุการใช้งาน
- ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ส่วนที่ 8 แผนการเงิน

- แหล่งเงินทุน (แผนการลงทุนและการกู้เงิน)
- ประมาณการจุดคุ้มทุน ผลตอบแทนจากการลงทุน
- การประมาณการรายรับ - รายจ่าย
- ประมาณการงบกำไรขาดทุน
- ประมาณการงบดุล
- ประมาณการงบกระแสเงินสด
- เงินลงทุนและเงื่อนไขทางการเงิน ฯลฯ

ส่วนที่ 9 แผนสำรอง หรือแผนฉุกเฉิน (ความเสี่ยง)

- ความเสี่ยงในการดำเนินงาน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับบุคคล / การผลิต
- ความเสี่ยงด้านอุตสาหกรรม เช่น การตัดราคา กระทบดัชนีสินค้าใหม่
- ความเสี่ยงทางการเงิน เช่น อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน
- ความเสี่ยงทางการเมือง เช่น ความไม่มั่นคงทางการเมือง การเปลี่ยนรัฐบาล

ส่วนที่ 10 ภาคผนวก

- ระบุแหล่งที่มาของข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจ
- การวิจัยการตลาด (สรุปผลการวิจัยอย่างย่อ)
- รายละเอียดการพยากรณ์การขาย (จำแนกตามสินค้าแต่ละชนิด)
- รายละเอียดการคำนวณต้นทุน
- เอกสารและข้อมูลประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จบการบรรยาย

เอกสารอ้างอิง

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล. (2562). **การเป็นผู้ประกอบการและการสร้างธุรกิจใหม่**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ธงชัย สุขสม. (2560). **การเป็นผู้ประกอบการ**. กรุงเทพฯ: ส.ส.ท.

ธนวุฒิ พิมพ์กิ. (2556). **การเป็นผู้ประกอบการทางธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

พรทิพย์ บุญทรง. (2556). **การเป็นผู้ประกอบการเพื่อสร้างธุรกิจใหม่**. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.

รัชกฤษ คล่องพยาบาล. (2564). **แผนธุรกิจ กับ SMEs ตอนการนำเสนอแผนธุรกิจ**.

สืบค้นเมื่อ มีนาคม 30, 2564, จาก <http://thaifranchisedownload.com/dl/article10.pdf>.

สุดารัตน์ พิมพ์รัตนกานต์. (2560). **การเป็นผู้ประกอบการ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

Frederick, H.H., Kuratko, D.F., & Hodgettes R.M. (2007). **Entrepreneurship: Theory, Process and Practice**. Australia: Thomson.

Goswami Kishor. (2017). Determinants of financial risk attitude among the handloom micro-entrepreneurs in North East India. **Asia Pacific Management Review**,

คำถามทบทวน