





มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม



การคิดเชิงออกแบบและนวัตกรรมธุรกิจดิจิทัล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมพล สุขเจริญพงษ์
Asst.Prof.Sompon Sukjareonpong



บทที่ 7

การเขียนแผนธุรกิจ



TOPIC

ความหมายและความสำคัญของแผนธุรกิจ

การเขียนและการจัดทำแผนธุรกิจ

ขั้นตอนการเขียนแผนธุรกิจ

การวิเคราะห์แผนธุรกิจ

ประโยชน์และความสำคัญของการเขียนแผนธุรกิจ

แผนในอนาคตและแผนสำรองฉุกเฉิน

ความหมายและความสำคัญ

การเขียนแผน การวางแผนทางธุรกิจ เป็นการวางรูปแบบด้วยเครื่องมือบริหารงานสำหรับผู้ประกอบการที่เริ่มต้น หรือผู้ที่คิดจะตั้งกิจการซึ่งเป็นผลสรุปหรือผลรวมแห่งกระบวนการคิดพิจารณา และตัดสินใจที่จะเปลี่ยนความคิดออกมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ แผนธุรกิจเป็นสิ่งที่ช่วยบอกถึงการอธิบายชี้แนะแนวทางการปฏิบัติขั้นตอนต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการประกอบธุรกิจ



ความหมายและความสำคัญ

การวางแผนการดำเนินธุรกิจอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องการวางแผนเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ธุรกิจกำหนดไว้ ไม่ว่าจะตั้งเป้าในเรื่องผลกำไร การทำธุรกิจอย่างยั่งยืน หรืออื่น ๆ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการนำเสนอต่อหุ้นส่วนหรือสถาบันการเงินต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาร่วมลงทุน แผนธุรกิจที่ดีควรมีลักษณะที่จำเป็น

1. มีความถูกต้อง ชัดเจนและกระชับ

2. ครอบคลุมเนื้อหาที่สำคัญ

3. เนื้อหาง่ายต่อการเข้าใจ

4. มีความเป็นไปได้จริงต่อการปฏิบัติตามแผน



ความหมายและความสำคัญ



ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจ ทำให้ผู้ประกอบการมีเป้าหมายชัดเจน กำหนดแนวทางของความคิด และช่วยให้ผู้ประกอบการมีความมั่นคงต่อการใช้ทรัพยากร และนำไปสู่เป้าหมาย



เป็นเครื่องมือที่แสวงหาเงินทุนจากผู้ร่วมลงทุนจากกองทุนร่วมลงทุนจากสถาบันการเงินต่างๆ



ให้รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การจัดหาเงินทุน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด และอื่นๆ ในการบริหารกิจการ และใช้เพื่อกำหนดการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องในอนาคตของกิจการ

จุดประสงค์ของการเขียนแผนธุรกิจ

การเขียนแผนธุรกิจโดยปกติทั่วไปจะถูกเขียนขึ้นก็เพื่อใช้เป็นแผนที่ในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และแผนธุรกิจจำเป็นต้องมีการนำเสนอความเป็นไปได้ของความสำเร็จในการลงทุน การระดมทุน การหาทุน หรือการขอกู้สินเชื่อเพื่อประกอบธุรกิจ หากเรามีแผนที่ละเอียด รอบคอบ ชัดเจน มองเป้าความสำเร็จ ผู้ให้ความสนับสนุนก็จะมองเห็นถึงความคุ้มค่าในการลงทุน



ลักษณะของแผนธุรกิจ

ในการดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจใดมีวิธีการ แนวทางและมีหลักการ ความเชื่อถือเชื่อมั่นของผู้ประกอบการ ดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ มุ่งเน้นให้ผู้ที่จะสนใจจะเป็นผู้ประกอบการและผู้ที่จะสนใจจะทำธุรกิจจะได้มีโอกาสศึกษาทำความเข้าใจลักษณะของแผนธุรกิจและการเตรียมตัวพร้อมในการทำธุรกิจ และเป็นแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ



ลักษณะของแผนธุรกิจ

ลักษณะของแผนธุรกิจจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของผู้บริหาร รวมทั้งเป็นประโยชน์สำหรับสถาบันการเงินและนักลงทุนภายนอก ที่จะเป็นแหล่งเงินทุน แก่กิจการได้

1. มีลักษณะน่าเชื่อถือและสามารถเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ
2. แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดย่อม
3. มีลักษณะเฉพาะตัว ที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างจากแนวความคิดเดิม
4. สะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีการวางแผนการดำเนินงานมาอย่างดี
5. แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้เล็งการณ์ไกล



การเขียนแผนธุรกิจที่ถูกต้องที่สามารถใช้เป็นแผนดำเนินงานและสำหรับเสนอเพื่อขอระดมทุน หรือนำเสนอเพื่อทำ
กิจกรรมต่าง ๆ สร้างความเชื่อมั่นให้องค์กร

10 องค์ประกอบหรือขั้นตอนในการเขียน

1.เขียนบทสรุปผู้บริหาร (Executive summary)

2.คำอธิบายธุรกิจ (Company description)

3.การวิจัยตลาด (Market analysis)

4.รายละเอียดองค์กรและการจัดการ (Organization and management)

5.คำอธิบายบริการและผลิตภัณฑ์ (Service or product line)

6.แผนการตลาดและแผนการขาย (Marketing and sales)

7.รายละเอียดเงินลงทุน (Funding request)

8.แผนการเงิน (Financial projections)

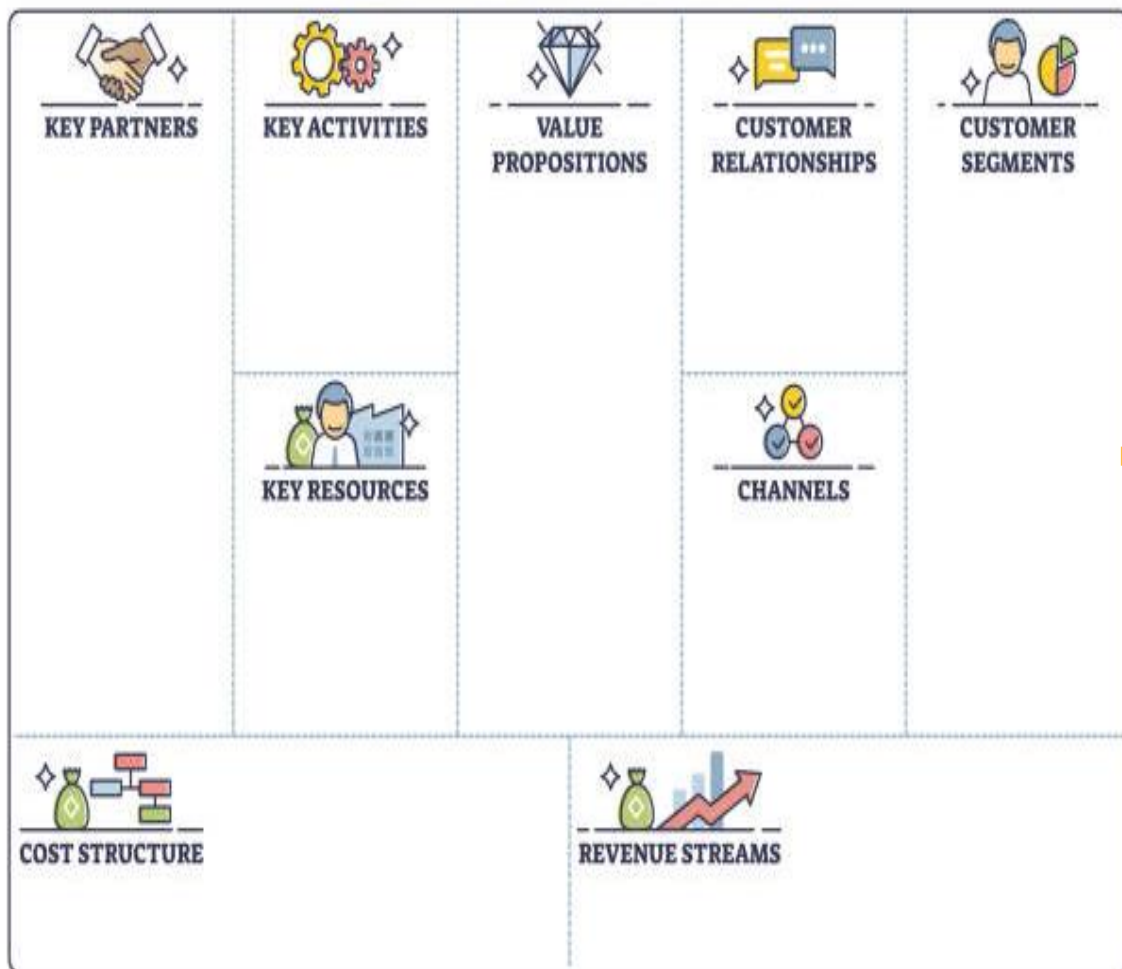
8.แผนการเงิน (Financial projections)

9.ภาคผนวก (Appendix)

10.แผนฉุกเฉิน (Emergency plan)

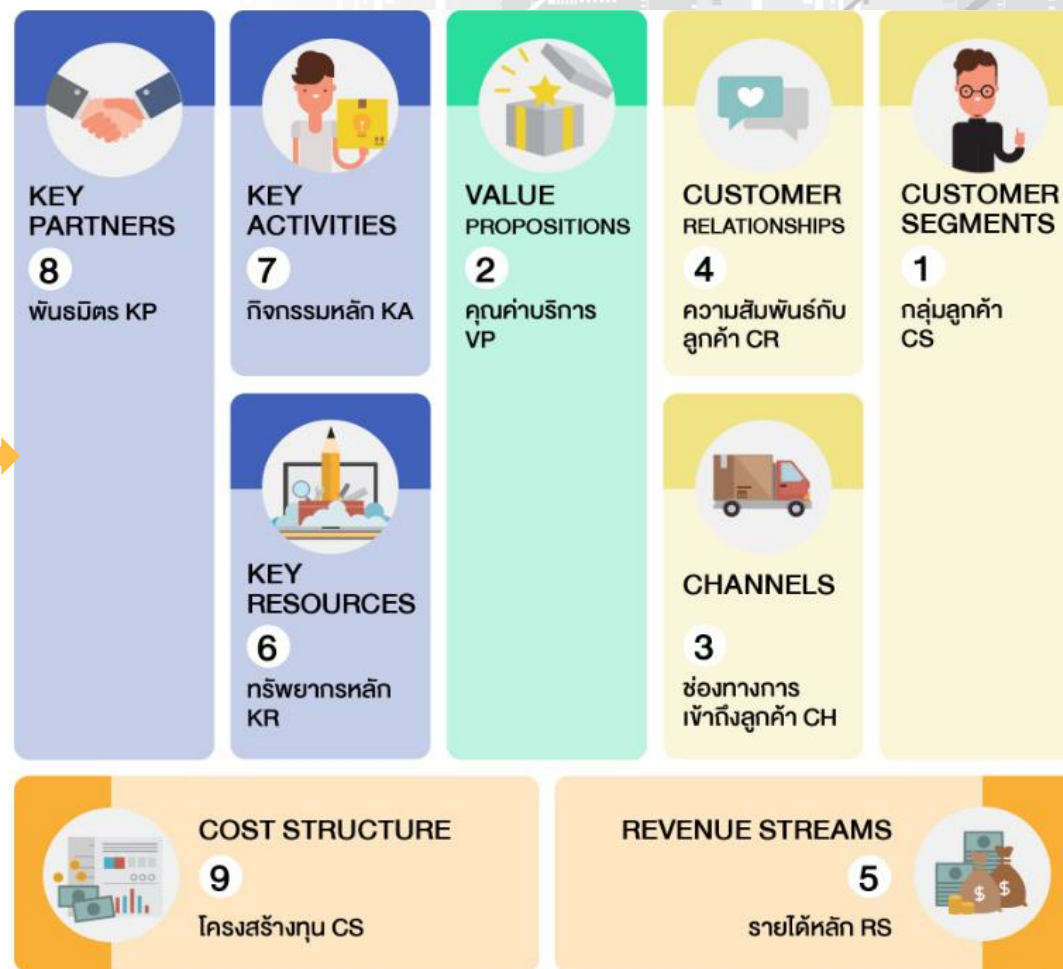


BUSINESS MODEL CANVAS

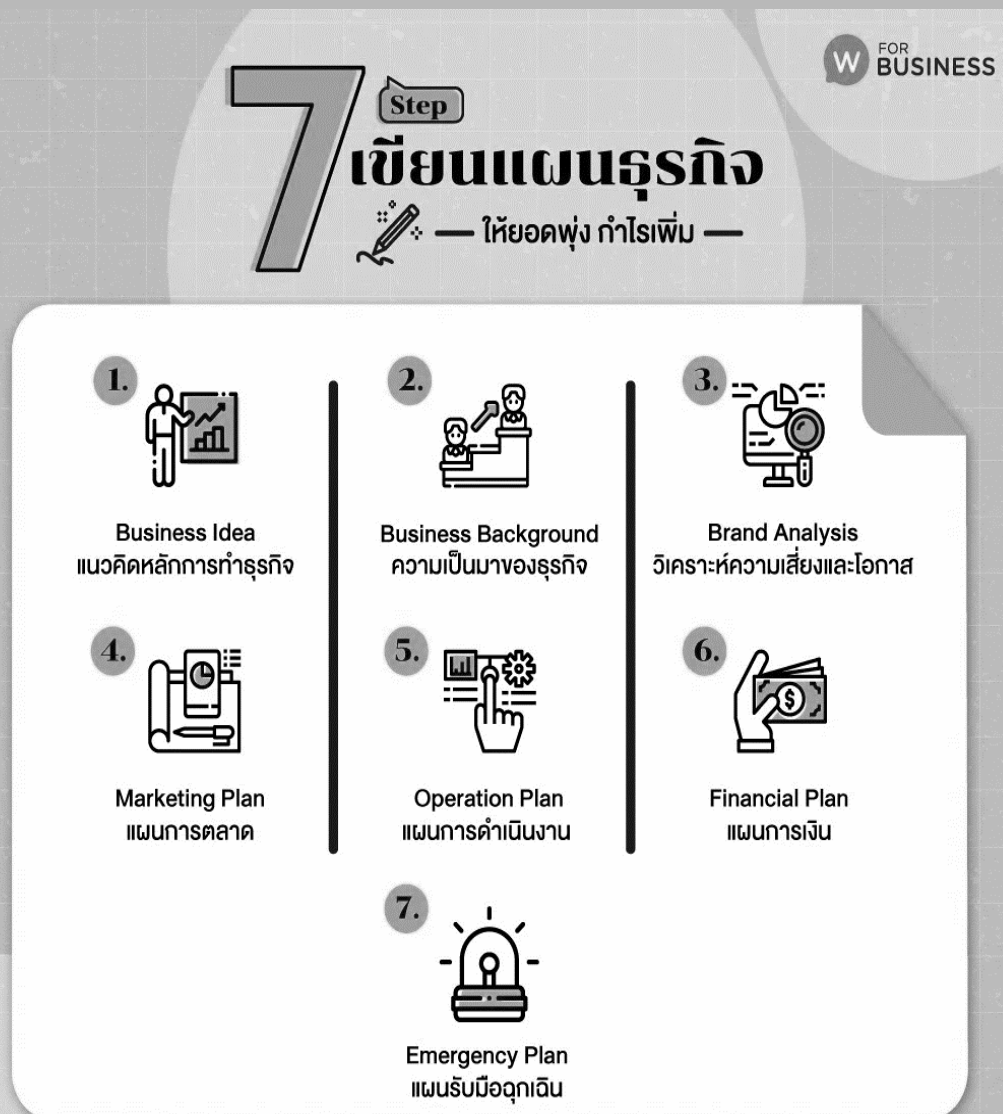


EXAMPLE

ห้องเรียน SET
ผู้ประกอบการ



การประกอบธุรกิจ การเริ่มต้น
ควรมีการวางแผน วางระบบงาน วาง
แนวทางการดำเนินกิจการและสิ่งอื่นใด
ต้องทราบคือปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้
ธุรกิจประสบความสำเร็จ ทำการศึกษา
ขนาดตลาด วิสัยทัศน์ การลงทุน การ
สร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน
ธุรกิจสามารถทำกำไรได้มากหรือน้อย
มีเงินทุนพอเพียงมีพนักงานที่มีฝีมือ และ
มีข้อมูลที่น่าเชื่อถือและไม่ล้ำสมัยกับ
ความต้องการอย่างไร



การเขียนแผนธุรกิจ

1. บทสรุปผู้บริหาร/การบริหาร

2. ความเป็นมาของธุรกิจ

3. การวิเคราะห์โอกาส จุดแข็ง ความเสี่ยง

4. แผนการตลาด การเงิน การขาย

5. แผนสำรอง แผนฉุกเฉิน



เปรียบเทียบธุรกิจแบบเดิม (Tradition)

กับ

ธุรกิจแบบลีน (LEAN)

แบบเดิม

1. กลยุทธ์
2. การออกผลิตภัณฑ์ใหม่
3. วิศวกรรม
4. องค์กร
5. รายงานทางการเงิน
6. ความล้มเหลว
7. ความเร็ว

แนวคิดแบบลีน คือ วิธีการคิดในการทำธุรกิจที่หาแนวทางลดหรือขจัดความสิ้นเปลืองออกไปในทุกๆ กิจกรรมของการดำเนินงาน เป็นวิธีคิดให้สามารถดำเนินธุรกิจได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด อะไรที่ไม่สร้างมูลค่าอย่างแท้จริงให้กับกิจการก็ไม่ควรที่จะลงทุน เป็นต้น แนวคิดแบบลีนเป็นวิธีการสร้างมูลค่าให้กับลูกค้า โดยใช้ทรัพยากรให้เต็มประสิทธิภาพสูงสุด

แบบลีน

1. ของเสีย
2. ขั้นตอนในการทำงานที่มากเกินไป
3. การผลิตเกินกว่าความต้องการ
4. ความคิดสร้างสรรค์ที่ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์
5. การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น
6. การขนย้ายบ่อย
7. สินค้าคงคลัง 8. การรอคอย

การใช้ระบบลีนในแต่ละองค์กรสร้างคุณค่าที่แตกต่างแต่ประโยชน์หลักที่ทุกองค์กรจะได้

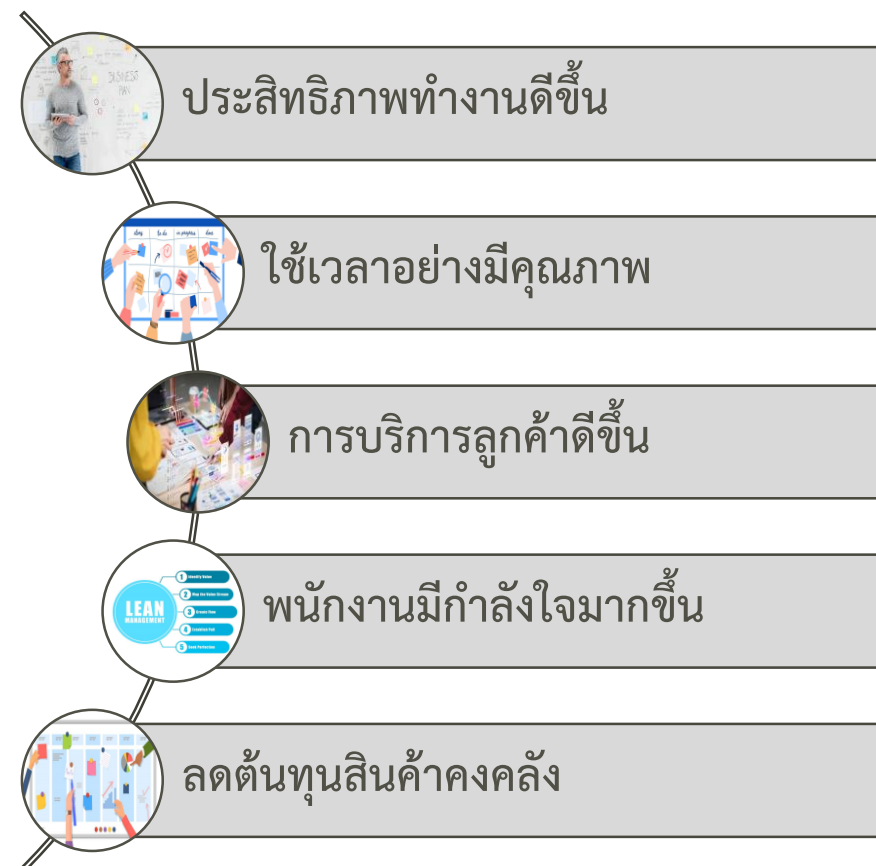


LEAN การปรับการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสนับสนุนให้เกิดการลดขั้นตอนและกระบวนการทำงาน ผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า พร้อมความสามารถในการปรับตัวเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาที่เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

แนวคิดลีนจะให้ความสำคัญ 3 ประการที่เหมือนกัน

การกำหนดคุณค่าจากมุมมองของลูกค้าเป็นหลัก
การกำจัดสิ่งที่ไม่จำเป็นออกจากกระบวนการธุรกิจ
การพัฒนากระบวนการทำงาน เป้าหมาย และบุคคลากรอย่างต่อเนื่อง

การใช้ระบบลีนในแต่ละองค์กรสร้างคุณค่าที่แตกต่างกันแต่ประโยชน์หลักที่ทุกองค์กรจะได้



การทำความเข้าใจวิธีการเขียนแผนธุรกิจที่ถูกต้อง เข้าใจองค์ประกอบต่างๆ เพื่อที่จะได้สร้างแผนธุรกิจที่ใช้งานได้จริง

1. ช่วยให้เห็นภาพรวมขององค์กรธุรกิจ

2. ช่วยกำหนดกลยุทธ์ในการทำธุรกิจและการบริหารองค์กร

3. ใช้สำหรับการจัดหาแหล่งทุน การร่วมทุน และความยั่งยืนขององค์กร

4. ช่วยในการวัดผลลัพธ์ สรุปผล และการดำเนินงาน



โลกได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว กระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอาจหมายถึงการสูญเสียโอกาสในการพัฒนาองค์กร และคำว่า “ประสบความสำเร็จ” ก็จะลดน้อยถอยลงไป ซึ่งการพยายามปรับแผน พัฒนาแผนให้สอดคล้องในแนวทางที่ควรจะเป็นอย่างรอบคอบ และรัดกุมแค่ไหน แต่ในการทำธุรกิจมักจะมีเหตุการณ์ที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนได้อย่างราบรื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสถานการณ์ภายนอกที่เราไม่สามารถควบคุมได้อย่างวิกฤตการณ์ต้มยำกุ้งเมื่อปี 40 เกิดฟองสบู่แตกในปี 42 หรือการเกิดโรคระบาดไวรัสโควิด-19 ที่กระทบธุรกิจอย่างร้ายแรง ได้ทำให้เราคิดและตระหนักถึงความไม่แน่นอนสำหรับธุรกิจ เราอาจเขียนสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดไว้ 2-5 สถานการณ์ พร้อมระบุวิธีรับมือไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์การตลาดใหม่ ๆ การเพิ่ม-ลดขนาดของธุรกิจ การออกแบบการขายสินค้าเพื่อกระตุ้นยอดขาย ฯลฯ ทำเป็นแผนรับมือคร่าว ๆ ทั้งเรื่องการเงิน การขาย การประชาสัมพันธ์ และแผนการตลาด

จากข้อมูลในแผนธุรกิจที่กล่าวมาแล้ว จะช่วยให้เรารู้จักธุรกิจของเราดีขึ้นและสามารถหาวิธีรับมือสถานการณ์ได้เหมาะสมที่สุด

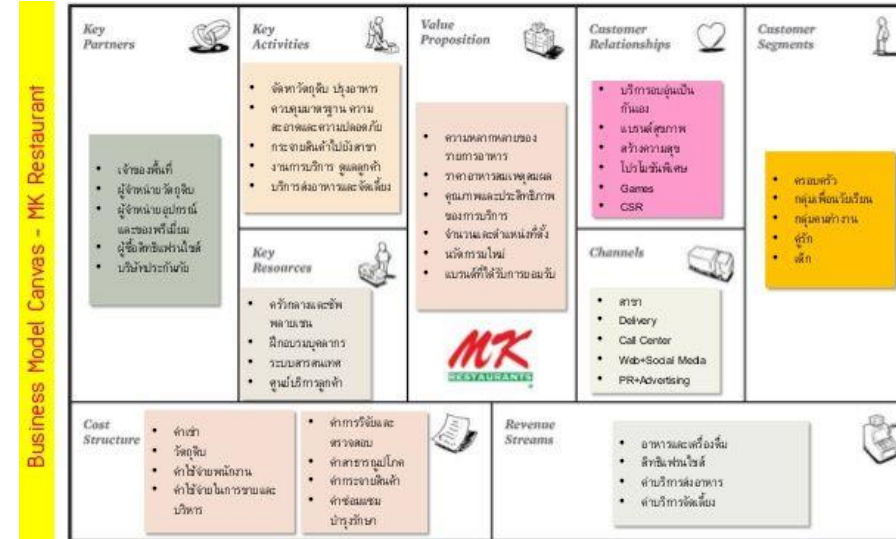


การเขียนแผนธุรกิจก็เปรียบเสมือนการปูแนวทางที่จะเป็นการสร้างภาพของธุรกิจโดยรวม เริ่มตั้งแต่ที่มา ข้อมูลพื้นฐาน แนวคิด วิธีดำเนินการ ไปจนถึงจุดโอกาส จุดอ่อนและจุดแข็งของธุรกิจ ซึ่งการมองเห็นภาพปัจจัยเหล่านี้จะเป็นตัวแปรสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

นอกจากเหตุผลข้างต้น แผนธุรกิจยังเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อขอสินเชื่อจากสถาบันทางการเงินต่างๆ เพื่อนำมาลงทุนในการเริ่มทำธุรกิจ ซึ่งเป็นเหมือนกับใบเบิกทางสู่ความสำเร็จ โดยหัวใจหลักในการจัดทำแผนธุรกิจที่ดีควรมีลักษณะ 1) มีความถูกต้อง ชัดเจนและกระชับ 2) ครอบคลุมเนื้อหาที่สำคัญ 3) เนื้อหาง่ายต่อการเข้าใจ และ 4) มีความเป็นไปได้จริงต่อการปฏิบัติตามแผน สิ่งที่เราควรนำมาใช้กับองค์กรสำหรับเขียนแผนธุรกิจคือโมเดลสำเร็จรูปที่ถูกสร้างขึ้นและนำมาใช้อย่างแพร่หลายคือ BMC: Business Model Canvas เพื่อการพัฒนาจุดด้อยให้เด่น จุดบอดให้กระจ่างชัด จากการระดมสมองของทีมงานในองค์กรนั่นเอง



EXAMPLE 2 โมเดลธุรกิจร้านกาแฟเพื่อสังคม







มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม