



บทที่ 2

วิธีการเขียนแผนธุรกิจ

หัวข้อเนื้อหาประจำบท



- ❖ บทนำ
- ❖ การเขียนแผนธุรกิจที่ดี
- ❖ องค์ประกอบของแผนธุรกิจ
- ❖ ขั้นตอนการเขียนแผนธุรกิจ

บทนำ



- แผนธุรกิจ (business plan) เป็นเอกสารที่ระบุรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับธุรกิจว่าจะทำอะไร มีวัตถุประสงค์อย่างไร จะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งทำหน้าที่เหมือนแผนที่ (roadmap) ในการดำเนินธุรกิจ
- ในการเขียนแผนธุรกิจออกมาให้ดีขึ้น มีความจำเป็นที่จะต้องฝึกฝนเพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญ แผนธุรกิจที่ดีจะช่วยให้หน่วยงานที่ยื่นขอสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นสถาบันการเงิน หน่วยงานภาครัฐ หรือผู้สนใจลงทุนตัดสินใจได้ง่ายขึ้น
- การเรียนรู้วิธีการเขียนแผนธุรกิจจึงถือเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งในการจัดทำแผนธุรกิจ

การเขียนแผนธุรกิจที่ดี



สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน (2546, หน้า 14) สรุปว่าแผนธุรกิจที่ดีควรมีดังนี้

1. มีการวิจัยและพัฒนาที่เพียงพอในการสนับสนุนสินค้าและบริการ
2. มีการวิจัยการตลาดที่เชื่อถือได้
3. มีการคาดการณ์ทางการเงินที่สมเหตุสมผล
4. มีการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์

องค์ประกอบของแผนธุรกิจ



สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2553, หน้า A1-A31)
สรุปไว้ว่าองค์ประกอบของแผนธุรกิจแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้
ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย ปก สารบัญ



องค์ประกอบของแผนธุรกิจ



ส่วนที่ 2 เป็นส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย

1. บทสรุปผู้บริหาร
2. ความเป็นมาของธุรกิจ
3. ผลิตภัณฑ์/บริการ
4. การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการวิเคราะห์ตลาด
5. แผนการบริหารจัดการ
6. แผนการตลาด
7. แผนการผลิต/บริการ
8. แผนการเงิน
9. แผนฉุกเฉินหรือแผนประเมินความเสี่ยง



องค์ประกอบของแผนธุรกิจ



ส่วนที่ 3 เป็นภาคผนวก เป็นส่วนที่รวบรวมข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อประกอบการพิจารณา เช่น ใบจดทะเบียนการค้า ใบรับรองผลิตภัณฑ์/บริการ



ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย ปก สารบัญ



การเขียนปก

ปกหน้าเป็นส่วนที่แสดงรายละเอียดเบื้องต้นของแผนธุรกิจ เพื่อให้ผู้อ่านทราบถึงชื่อและรายละเอียดของธุรกิจหรือผู้ดำเนินการจัดทำแผนธุรกิจ โดยรายละเอียดที่ระบุถึงแผนธุรกิจ ชื่อธุรกิจ ที่อยู่สถานประกอบการ หมายเลขโทรศัพท์และโทรสารในการติดต่อ Website หรือ E-mail Address ของธุรกิจที่น่าเสนอแผน นอกจากนี้ยังอาจมีการเพิ่มเติมรูปภาพ เช่น ภาพถ่ายผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือการให้บริการ หรือ โลโก้ของธุรกิจประกอบด้วยก็ได้ แต่ทั้งนี้ในการจัดทำแผนธุรกิจควรคำนึงว่าปกหน้าเป็นสิ่งแรกที่ผู้อ่านจะได้เห็นก่อนอ่านรายละเอียดเนื้อหาในแผนธุรกิจ จึงควรออกแบบให้มีความสวยงามน่าสนใจ ดังตัวอย่างภาพ



ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย ปก สารบัญ



การเขียนสารบัญ

สารบัญถือเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญมากของแผนธุรกิจ เนื่องจากจะเป็นเหมือนไกด์ไลน์ที่ทำให้ผู้อ่านหาข้อมูลต่าง ๆ ได้ง่าย โดยสารบัญควรมีหัวข้อหลักและหัวข้อย่อยให้ครบ รวมถึงมีสารบัญตารางและภาคผนวกด้วย (ฐานา บัญหล้า, 2550, หน้า 27)

สารบัญ	หน้า
บทสรุปของแผนธุรกิจ	1
วัตถุประสงค์และความเป็นมา	2
รูปแบบของธุรกิจ (Business Model) และเป้าหมาย	3-4
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis)	4-7
ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factor) และความสามารถหลัก	7
แผนการบริหารจัดการ	8
แผนการตลาด	8-13
แผนการผลิต การบริการ และแผนการปฏิบัติการ	13-15
แผนการลงทุนและแผนการเงิน	15-16
ปัจจัยความเสี่ยงและแผนฉุกเฉิน	17
ภาคผนวก	18-21

ส่วนที่ 2 เป็นส่วนเนื้อหา



1. บทสรุปผู้บริหาร

บทสรุปผู้บริหารเป็นการสรุปรายละเอียดที่สำคัญทั้งหมดในแผนธุรกิจ ซึ่งจะเป็นการแสดงเฉพาะรายละเอียด หรือหัวข้อเฉพาะส่วนเนื้อหาที่สำคัญของแผนการตลาด แผนการบริหารจัดการ และแผนการเงิน บทสรุปผู้บริหาร ควรมีความยาวไม่เกิน 1-2 หน้ากระดาษ A4 และควรจัดทำขึ้น ในขั้นตอนสุดท้าย ภายหลังจากการจัดทำแผนธุรกิจแล้วเสร็จโดยบทสรุปผู้บริหารที่ดีควรมีรายละเอียดข้อมูลดังต่อไปนี้ (ฐาปนา บุญหล้า, 2550, หน้า 27)



ส่วนที่ 2 เป็นส่วนเนื้อหา



- 1.1 ชื่อโครงการ/บริษัท/ห้างหุ้นส่วน/กิจการ ที่ตั้งของธุรกิจ และบทเกริ่นนำสั้น ๆ เกี่ยวกับที่มาหรือแรงจูงใจหรือเหตุผลในการเลือกทำโครงการหรือกิจการดังกล่าว
- 1.2 สถานการณ์ในปัจจุบันของธุรกิจเป็นอย่างไร เช่น ภาพรวมของตลาด ดีมานด์ ซัพพลาย กลุ่มลูกค้า การแข่งขัน การเติบโต แนวโน้มของธุรกิจในอนาคต
- 1.3 โอกาสทางธุรกิจที่มี
- 1.4 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจ และสินค้า บริการที่จะทำ
- 1.5 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- 1.6 กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่จะทำให้ได้เปรียบในการแข่งขันหรือให้ประสบความสำเร็จตามแผนงานของแผนธุรกิจนี้
- 1.7 ทีมผู้บริหารที่สำคัญ
- 1.8 งบประมาณประมาณทางการเงิน
- 1.9 เงินทุนที่ต้องการ

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา



2.วัตถุประสงค์ในการนำเสนอแผนธุรกิจ

เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของธุรกิจในการนำเสนอแผนธุรกิจ ว่ามีวัตถุประสงค์ใดในการนำเสนอ เช่น

2.1 เพื่อขอการสนับสนุนจากหน่วยงาน

2.2 เพื่อขอรับการสนับสนุนวงเงินสินเชื่อ

2.3 เพื่อขอสนับสนุนในการร่วมลงทุน โดยควรมีการแจกแจงรายละเอียดเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ให้

ชัดเจน เช่น

1. จำนวนวงเงินวัตถุประสงค์ของการใช้เงิน
2. หลักประกันในการขอกู้
3. การให้ผลตอบแทนหรือเงื่อนไขต่าง ๆ

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา



3.ความเป็นมาของธุรกิจ

การเขียนความเป็นมาของธุรกิจเป็นการบอกถึงที่มาของการทำธุรกิจ การดำเนินงานที่ผ่าน มาของธุรกิจในกรณีที่ได้ดำเนินการทำธุรกิจมาแล้ว มีหัวข้อหลัก ๆ ดังนี้

3.1 ประวัติความเป็นมา หรือแนวคิดในการจัดตั้งธุรกิจ

ประวัติความเป็นมาหรือแนวคิดในการจัดตั้งธุรกิจ: เป็นการแสดงรายละเอียดของ ความเป็นมาหรือเหตุผลในการจัดทำโครงการ ได้แก่ ชื่อกิจการเริ่มต้น ผู้เริ่มก่อตั้งปี พ.ศ. ที่เริ่มก่อตั้ง แนวความคิดหรือเหตุผลในการก่อตั้งกิจการ ทุนจดทะเบียนหรือทุนเริ่มต้นของกิจการ การเติบโต ของกิจการ การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมถึงความสำเร็จและอุปสรรคในช่วงเวลาที่ผ่านมา ตลอดจนประสบการณ์ของผู้ก่อตั้ง หุ่นส่วน และทีมงานผู้บริหาร รวมถึงประสบการณ์ในช่วงของ การดำเนินกิจการก่อนหน้านี้

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา



4. สินค้าหรือบริการ

เป็นการอธิบายข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือบริการที่ธุรกิจจะขาย การอธิบาย ลักษณะรูปร่าง หน้าตาของสินค้าหรือการบริการให้ชัดเจนโดยครอบคลุมสิ่งต่าง ๆ เช่น ภาพถ่ายสินค้า ชนิดสินค้า แบบสินค้า ราคาขายของสินค้าแต่ละชนิด คุณลักษณะการใช้งาน ความทนทาน การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า การให้บริการก่อนการขายและหลังการขาย การรับประกัน เป็นต้น

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา



5. เป้าหมายของธุรกิจ

เป้าหมายของธุรกิจ คือ ภารกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ผู้เขียนแผนธุรกิจต้องกำหนดไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ภารกิจที่กำหนดขึ้นควรวัดได้ ด้วยการระบุเป็นตัวเลขอย่างชัดเจน เพื่อที่จะสามารถวัดหรือประเมินผลได้ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดได้หรือไม่ โดยปกติ การกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจ ควรแบ่งเป็นเป้าหมาย 3 ระยะ ได้แก่

1.1 เป้าหมายระยะสั้น คือ ภารกิจที่กำหนด และผู้ประกอบการจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปี ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งธุรกิจ

1.2 เป้าหมายระยะปานกลาง คือ ภารกิจที่กำหนด และจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 3-5 ปี

1.3 เป้าหมายระยะยาว คือ ภารกิจที่กำหนด และจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จใน 5 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา



เป้าหมายของธุรกิจ

ระยะสั้น (ภายใน 1 ปี)

1. จะเพิ่มกำลังการผลิตให้ได้วันละ 5 ตัน (เฉพาะที่ใหม่)

ระยะปานกลาง (ภายใน 3 ปี)

1. จะเพิ่มมูลค่าสินค้า โดยจะพัฒนาสินค้า (เส้นขนมจีน) ให้มีสีส้มเพิ่มขึ้นจากสมุนไพร เป็นเส้นขนมจีนเบญจรงค์ 5 สี

2. จะสร้างตลาดออนไลน์

3. จะพัฒนา Packaging ให้มีความทันสมัยมากขึ้น

4. จะพัฒนาอุปกรณ์ในการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ระยะยาว (ภายใน 5 ปี)

1. จะพัฒนาธุรกิจให้เป็นแฟรนไชส์

ภาพ ตัวอย่างการเขียนเป้าหมายของแผนธุรกิจขนมจีนโรยสด

ที่มา: (อำนาจ ทับทิม พงษ์สันต์ ตันหยงและพัชรกานต์ นิมิตรศติกุล, 2561, หน้า 7)

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา



6. การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการวิเคราะห์ตลาด

6.1 สภาวะอุตสาหกรรม และสภาวะตลาด

เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจหรือสภาวะของอุตสาหกรรม และสภาพโดยรวมของตลาด ที่ธุรกิจดำเนินการว่าอยู่ในสภาพเช่นใด ซึ่งเป็นปัจจัยมหภาคซึ่งส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมและตลาด ทั้งทางตรงและทางอ้อม อันจะเป็นผลทำให้อุตสาหกรรมหรือตลาดเจริญเติบโตหรือเกิดภาวะถดถอย ข้อมูลด้านการวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจหรือ สภาพอุตสาหกรรมและภาพรวมของตลาด จะช่วยเป็นข้อมูลรองรับสมมติฐานต่าง ๆ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือการขยายตัวของธุรกิจที่กำหนดไว้ในแผนธุรกิจว่ามีความเป็นไปได้และน่าเชื่อถือเพียงใด

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา

6.2 การแบ่งส่วนตลาด และส่วนแบ่งทางการตลาด

เป็นการแสดงรายละเอียดของการแบ่งส่วนตลาดของการบริการที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยการแสดงรายละเอียดดังกล่าว อาจแสดงในเชิงพรรณนาข้อมูล เปอร์เซ็นต์ หรือข้อมูลทางตัวเลข ประกอบ และส่วนแบ่งทางการตลาดของผลิตภัณฑ์หรือ สินค้าของธุรกิจภายใต้ส่วนตลาดที่มีอยู่นั้น

6.3 แนวโน้มทางการตลาด

เป็นการแสดงรายละเอียดในเชิงตัวเลขหรือประมาณการของขนาดตลาดในอนาคต ซึ่งส่วนใหญ่จะประมาณการตามยอดขาย การบริการตลาด รวมถึงแนวโน้มในการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของขนาดตลาดดังกล่าว ทั้งที่เป็นตัวเลขโดยตรงหรือ เปรียบเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์ที่เปลี่ยนแปลง



ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา



6.4 ตลาดเป้าหมาย

เป็นการแสดงถึงรายละเอียดของสภาพตลาดโดยทั่วไป ที่เป็นเป้าหมายในการขายสินค้าธุรกิจ ที่เป็นอยู่ หรือการบริการ ที่มีลักษณะเดียวกันกับธุรกิจ หรือสามารถเทียบเคียงได้กับธุรกิจ

6.5 ลักษณะทั่วไปของลูกค้า

เป็นการแสดงรายละเอียดทั่วไปของลูกค้าที่ใช้บริการที่มีอยู่ในตลาดเป้าหมายตาม ที่ระบุไว้ โดยอาจแสดงรายละเอียด โดยแบ่งตามลักษณะทางด้านภูมิศาสตร์ ด้านประชากร ด้านจิตวิทยา หรือด้านพฤติกรรม

6.6 สภาพการแข่งขัน

เป็นการแสดงข้อมูลด้านสภาวะการแข่งขันของสินค้าขายที่มีอยู่ในตลาดว่าอยู่ในสภาพการแข่งขันในระดับใด รวมถึง แนวโน้มสภาพการแข่งขันว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ระดับใด

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา



6.7 คู่แข่งขัน เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับคู่แข่งขันของสินค้าที่มีอยู่ในตลาด โดยการแสดงข้อมูลควรแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ คู่แข่งขันหลักและคู่แข่งขันรอง ซึ่งคู่แข่งขันหลักอาจจะกำหนดจากลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือสินค้าที่มีลักษณะเดียวกันหรือมียอดขายในขนาดใกล้เคียงกับธุรกิจ และคู่แข่งขันรองซึ่งอาจมีลักษณะใกล้เคียงด้านคุณลักษณะ ยอดขาย หรือขนาดที่ด้อยกว่าธุรกิจ หรือเป็นสินค้าทดแทน รวมถึงควรระบุรายละเอียดเกี่ยวกับคู่แข่งขันให้ชัดเจนถ้าสามารถหาข้อมูลได้ไม่ว่าจะเป็น ลักษณะสินค้า ยอดขาย ราคาต่อหน่วย กลยุทธ์ หรือกลุ่มลูกค้าของคู่แข่งขัน เป็นต้น

6.8 รายละเอียดการเปรียบเทียบกับคู่แข่งขัน

เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการเปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อน หรือจุดดีและจุดด้อยของธุรกิจที่ดำเนินการกับ คู่แข่งขันที่มีสินค้าประเภทเดียวกันที่มีอยู่ของคู่แข่งขันในตลาดตามที่ระบุไว้ โดยการเปรียบเทียบควรเปรียบกับคู่แข่งที่ใกล้เคียง หรือเปรียบเทียบกับธุรกิจในส่วนของการดำเนินการ เช่น ยอดขายสินค้า เป็นต้น

แบบฝึกหัดบทที่ 2



1. หลักในการเขียนแผนธุรกิจที่ดีคืออะไร
2. การเขียนบทสรุปผู้บริหาร เขียนอย่างไร
3. การเขียนความเป็นมาของธุรกิจ เขียนอย่างไร
4. การเขียนวัตถุประสงค์แผนธุรกิจ เขียนอย่างไร
5. การเขียนการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการวิเคราะห์ตลาด
เขียนอย่างไร

เอกสารอ้างอิง



สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2546). **แผนธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ: โนเบิลบุ๊ก.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2553). **คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ ภาคการผลิต**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เวอร์โก อาร์ต กิลด์.