

วิธีเขียน แผนธุรกิจ

หนังสือ
แนะนำ

BUSINESS PLAN

เหมาะสำหรับ
ผู้เริ่มต้นธุรกิจ ผู้ประกอบการ เจ้าของกิจการ
และผู้ที่ต้องการหาแหล่งเงินทุนและพันธมิตรทางธุรกิจ!

ผู้เขียน : ดร.ชัยเชษฐ์ พรหมศรี



ผู้เขียน : **ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี**

ราคา 120 บาท

พิมพ์ครั้งที่ 2 : มีนาคม 2554

สงวนลิขสิทธิ์โดย : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ต จำกัด

จัดพิมพ์และ

จัดจำหน่ายโดย : **บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ต จำกัด**

2387 อาคารรวมทุนพัฒนา ถนนเพชรบุรีตัดใหม่

แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)

แฟกซ์ : 0-2718-1831, 0-2318-4809

<http://www.expernetbooks.com>

e-mail : public@expernetbooks.com

พิมพ์ที่ : แอคทีฟ พรินท์ จำกัด

โทร. 0-2216-9122

หากมีข้อผิดพลาดเนื่องจากการพิมพ์ สามารถนำมาเปลี่ยนได้ที่สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ต

ข้อมูลทางบรรณานุกรมหอสมุดแห่งชาติ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี.

วิธีเขียนแผนธุรกิจ.--กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ต, 2554.

108 หน้า.

1. ธุรกิจ. 2. การวางแผนธุรกิจ. I. ชื่อเรื่อง.

658.4012

ISBN 978-974-414-148-4

ในกรณีที่ต้องการซื้อเป็นจำนวนมาก เพื่อใช้ในการสอน การฝึกอบรม การส่งเสริมการขาย หรือ
เป็นของขวัญพิเศษ กรุณาติดต่อสอบถามราคาพิเศษได้ที่ โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)

คำนำผู้เขียน



สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจในยุคปัจจุบันทวีความรุนแรงมากขึ้น ผู้ประกอบการทั้งหน้าใหม่และหน้าเก่าจึงต้องเตรียมพร้อมเพื่อสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ “วิธีเขียนแผนธุรกิจ” ไม่ได้เป็นแค่เพียงเอกสารที่ทำให้ผู้ประกอบการได้มาซึ่งแหล่งเงินทุนหรือพันธมิตรทางการค้าเท่านั้น แต่สิ่งที่สำคัญคือ การมีแผนที่ในการเดินทางเพื่อนำธุรกิจไปสู่ความสำเร็จอย่างที่ตั้งเป้าไว้ หนังสือ “วิธีเขียนแผนธุรกิจ” เป็นหนังสือที่ผมและทีมงานได้ช่วยกันพัฒนาออกมาเพื่อประโยชน์ของผู้ประกอบการยุคใหม่ หรือผู้ที่เริ่มต้นทำธุรกิจหรืออยากจะทำธุรกิจ ให้ทราบว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเขียนแผนธุรกิจ และจะปรับปรุงพัฒนาธุรกิจของตนเองให้เป็นที่ยอมรับและเติบโตได้อย่างไร ผมหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะตอบโจทย์ที่ท่านต้องการรู้ได้และเป็นแนวทางในการเขียนแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพได้ในท้ายที่สุด ขอให้ทุกท่านมีความสุขกับการทำแผนธุรกิจครับ

ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี

Chaiyaset_Promsri@yahoo.com



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	3
แผนธุรกิจคืออะไร ?	7
ทำไมถึงต้องเขียนแผนธุรกิจ	11
ประโยชน์ของการทำแผนธุรกิจ	13
จุดมุ่งหมายของแผนธุรกิจ	16
การเตรียมตัวก่อนเขียนแผนธุรกิจ	19
ขั้นที่ 1 ระบுவัตถุประสงค์	19
ขั้นที่ 2 ร่างของแผนธุรกิจ	20
ขั้นที่ 3 ทบทวนร่าง	20
ขั้นที่ 4 เขียนแผนธุรกิจ	20
ขั้นที่ 5 ทบทวนแผน	21
ขั้นที่ 6 ปรับปรุงแผนให้ทันสมัย	22
ประเด็นที่ใช้ในการพิจารณาแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ	23

	หน้า
องค์ประกอบที่สำคัญ 9 ประการของแผนธุรกิจ	27
1. บทสรุปผู้บริหาร	29
2. วัตถุประสงค์ในการนำเสนอแผนธุรกิจ	35
3. ความเป็นมาของธุรกิจ	36
4. ผลิตภัณฑ์และการบริการ	38
5. การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการวิเคราะห์ตลาด	43
6. แผนการบริหารจัดการ	61
7. แผนการตลาด	70
8. แผนการเงิน	78
9. แผนฉุกเฉินหรือแผนประเมินความเสี่ยง	101
ข้อควรพึงระวังในการเขียนแผนธุรกิจ (6 ข้ออันตรายที่ทำลายแผนธุรกิจของคุณ)	105

Business Plan

แผนธุรกิจคืออะไร ?




หิวใจหลักของการทำธุรกิจ คือ การแสวงหากำไรสูงสุดแก่ผู้ประกอบการ โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นการวางแผนทางธุรกิจก็เพื่อเป็นแนวทางที่ชี้ให้เห็นว่าผลลัพธ์ที่ผู้ประกอบการหรือนักธุรกิจต้องการได้รับเป็นอย่างไร ซึ่งสิ่งที่จะช่วยในการขับเคลื่อนธุรกิจไปสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการได้ คือ การมีแผนธุรกิจที่ดี อย่างไรก็ตาม มีคนจำนวนไม่น้อยมองว่าแผนธุรกิจเหมือนกับการเขียนรายงาน เพื่อใช้ในการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ หรือเพื่อส่งให้กับทางธนาคารพิจารณาอนุมัติสินเชื่อเพื่อการลงทุนธุรกิจแต่เพียงเท่านั้น แต่ในความเป็นจริง แผนธุรกิจมีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าธุรกิจนั้นต้องการเงินทุนเพิ่มหรือการลงทุนเพิ่มหรือไม่ก็ตาม เพราะการดำเนินธุรกิจต้องการแผนที่ช่วยให้เกิดการเติบโตและพัฒนาไปสู่จุดสูงสุดตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นในการเขียนแผนธุรกิจ ผู้ประกอบการต้องเขียนเนื้อหาของแผนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการทำธุรกิจเพื่อสามารถดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

แผนธุรกิจ คือ แผนที่ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมองไปข้างหน้าได้อย่างชัดเจนว่าธุรกิจจะดำเนินการอย่างไร สามารถแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม มุ่งไปที่ประเด็นที่สำคัญในการทำธุรกิจ และเตรียมความพร้อมสำหรับการรับมือกับปัญหาและตอบรับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพราะแผนธุรกิจเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจว่าธุรกิจของตนจะดำเนินการอย่างไร และจะจัดการกิจการของตนอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

ผู้ประกอบการหรือบุคคลที่ต้องการทำธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทใด หรืออยู่ในอุตสาหกรรมใดก็ตาม หากเริ่มต้นทำธุรกิจโดยปราศจากแผนธุรกิจก็เปรียบเสมือนการขับรถจากที่หนึ่งไปที่หนึ่งโดยไม่มีแผนที่ ซึ่งโอกาสที่เราจะไปถึงจุดหมายปลายทางมีอยู่ แต่ถ้าเรามีแนวทางที่ดีและชัดเจน เวลาที่ใช้อาจไม่มากและมีความรู้สึกที่พึงพอใจมากกว่าเดิม ดังนั้นการทำธุรกิจทุกครั้งจึงต้องมีแผน !!!

แผนธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ คือ เอกสารที่ระบุถึงศักยภาพในการได้มาซึ่งลูกค้าหรือการเติบโตของธุรกิจ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ธนาคารในฐานะผู้พิจารณาอนุมัติวงเงินกู้ตัดสินใจให้กู้หรือไม่ให้กู้ เพราะทางธนาคารต้องการเห็นว่าธุรกิจนี้จะหาเงินมาชำระหนี้ได้อย่างไร ทำอย่างไรจะเขียนแผนธุรกิจให้เจ้าหน้าที่ผู้พิจารณาอนุมัติสินเชื่อของทางธนาคารเกิดความเชื่อมั่นและปล่อยกู้ให้ตามที่ต้องการ ไม่ว่าแผนที่เขียนขึ้นจะถูกนำไปใช้สำหรับการหาแหล่งเงินทุนที่ครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ หรือตั้งใจเขียนขึ้นเพื่อให้ทางธนาคารเกิดความเชื่อมั่นในการปล่อยกู้เพื่อนำเงินไปใช้ในการซื้อเครื่องจักรหรืออุปกรณ์เพิ่มเติมเพื่อการขยายธุรกิจ

ถึงแม้ว่าการเขียนแผนธุรกิจเปรียบเสมือนแนวทางในการโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์กิจการของผู้ประกอบการ แต่ไม่ได้หมายความว่า การเขียนแผนจะระบุแต่สิ่งที่เป็นด้านบวกแต่เพียงอย่างเดียว การเขียนแผนธุรกิจที่ดีจะไม่กล่าวเฉพาะแต่จุดเด่นหรือจุดแข็งของกิจการหรือบริษัท แต่ต้องกล่าวถึงข้อเท็จจริงในการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินกิจการ ความเสี่ยง หรืออุปสรรคต่างๆ พร้อมทั้งเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นด้วย หัวใจสำคัญของการเขียนแผนธุรกิจที่ผู้ประกอบการต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายในการดำเนินกิจการและได้รับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ประกอบไปด้วย

-  กล่าวถึงเป้าหมายของบริษัทหรือธุรกิจที่ทำ ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว
-  แสดงให้เห็นว่าจะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น
-  แสดงให้เห็นว่าความเข้าใจในแผนจะช่วยสร้างความพึงพอใจต่อผู้พิจารณาแผนธุรกิจ (ธนาคาร) ที่มีตามเงื่อนไขที่กำหนด

ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการทำแผนธุรกิจในต่างประเทศได้ให้ข้อเสนอแนะของการเขียนแผนธุรกิจแบบง่ายๆ ว่า แผนธุรกิจที่ดีต้องสามารถตอบคำถามดังต่อไปนี้ได้

1. ลักษณะของธุรกิจเป็นอย่างไร
2. ใครเป็นเจ้าของธุรกิจ
3. ใครจะเป็นผู้จัดการธุรกิจนี้ในแต่ละวัน
4. ใครจะเป็นลูกค้า
5. ลูกค้าอยู่ที่ไหน
6. ต้องใช้อะไรบ้างในการเริ่มธุรกิจ
7. ธุรกิจนี้จะได้ทรัพยากรมาจากไหน
8. ธุรกิจนี้จะเริ่มมีกำไรเมื่อไร

ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลในการเขียนแผนธุรกิจของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ที่ได้ระบุว่าในแผนธุรกิจหนึ่งต้องสามารถบอกสิ่งที่สำคัญในการทำธุรกิจ 6 ประการ ได้แก่

1 ลิขสิทธิ์หรือบริการที่จะขาย ผู้ประกอบการหรือบุคคลที่กำลังจะทำธุรกิจต้องทราบก่อนว่าตนเองจะขายอะไร ถ้าบอกไม่ได้ว่าจะขายอะไรก็ไม่ทราบว่าจะทำธุรกิจไปทำไม เรียกว่าจบตั้งแต่ยังไม่ได้ออกจากจุดเริ่มต้น

2 กลุ่มลูกค้าคือใคร ต้องตอบได้ว่าธุรกิจที่คิดว่าจะทำนั้น ใครเป็นกลุ่มเป้าหมายของเรา ระดับอายุ อาชีพ รายได้ และการศึกษา ถ้ามีการทำวิจัยหรือการทำสำรวจข้อมูลเบื้องต้นก่อนการเขียนแผนธุรกิจเพื่อทราบกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนก็จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นมากขึ้นว่า ธุรกิจนี้มีโอกาสทำรายได้และกำไร

3 จุดแข็งและจุดอ่อนมีอะไรบ้าง ต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจนี้ ซึ่งอาจรวมถึงอุปสรรคและโอกาส ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก อย่าเขียนแผนธุรกิจโดยระบุแต่จุดแข็งอย่างเดียว เพราะทุกอย่างมี 2 ด้าน ผู้ประกอบการหรือผู้ที่จะทำธุรกิจต้องยอมรับความเป็นจริงให้ได้ว่าทุกธุรกิจมีทั้งด้านดีและไม่ดี

4 นโยบายการตลาด เช่น นโยบายด้านราคา การส่งเสริมการตลาด การกระจายสินค้า เป็นอย่างไร

5 วิธีการหรือกระบวนการในการผลิต รวมถึงเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ต้องใช้

6 ตัวเลขทางการเงิน นับตั้งแต่รายได้ที่คาดว่าจะได้ ค่าใช้จ่ายกำไร ขาดทุน จำนวนเงินลงทุนที่ต้องการ และกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้มาหรือใช้ไป

Business Plan

ทำไมถึงต้องเขียนแผนธุรกิจ



ปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการทำธุรกิจจึงมีความท้าทายเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ถ้าธุรกิจไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศแล้วละก็ โอกาสที่จะประคับประคองธุรกิจนั้นให้ดำเนินกิจการไปตลอดรอดฝั่งเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ก็คงเป็นเรื่องยาก ดังนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำธุรกิจก็คือ การวางแผนอย่างเพียงพอ และมีการวัดเพื่อควบคุมว่าสิ่งที่ได้ดำเนินการนั้นสอดคล้องกับแผนหรือไม่ และกำลังมุ่งสู่ทิศทางที่พึงปรารถนาหรือไม่อย่างไร ถ้าธุรกิจใดไม่ได้ทำการวางแผนอย่างดีเพียงพอ หรือไม่มีการควบคุม หรือไม่ได้กำหนดการวัดผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพดีพอ ในท้ายที่สุดธุรกิจนั้นก็เลยไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้

เพื่อที่จะป้องกันไม่ให้สิ่งไม่พึงปรารถนาเหล่านี้เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการหรือบุคคลที่ต้องการดำเนินธุรกิจจึงจำเป็นต้องนำเอาความคิดที่ได้จัดระบบเรียบร้อยแล้วเป็นอย่างดี รวมถึงข้อมูลต่างๆ ที่ได้ทำการค้นคว้ามาใส่รวมกันในสิ่งที่เรียกว่า “แผนธุรกิจ (Business Plan)” เพื่อใช้เป็นแนวทางหรือแผนที่สำหรับความอยู่รอดในการดำเนินธุรกิจในอนาคต

หลายคนอาจสงสัยว่า ทำไมเราถึงต้องเขียนแผนธุรกิจ คำตอบที่ง่ายแต่ได้ใจความที่ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการเขียนแผนธุรกิจส่วนมากได้ระบุไว้ว่า การเขียนแผนธุรกิจคือการนำเสนอข้อมูลที่จำเป็นที่ได้รวบรวมมาจาก

การค้นคว้า การวิเคราะห์ และการประเมินสถานการณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางตลอดระยะเวลาของการดำเนินธุรกิจ และสิ่งที่สำคัญที่สุดของการเขียนแผนธุรกิจก็คือ การแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของธุรกิจที่กำลังจะดำเนินการเพื่อหาแหล่งเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ

ถ้าจะให้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการเขียนแผนธุรกิจแบบเฉพาะเจาะจง สามารถสรุปได้ดังนี้

1. เราต้องเขียนแผนธุรกิจเพื่อใช้ในการบอกเป้าหมายและขั้นตอนที่ต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น
2. มีแผนธุรกิจก็เพื่อช่วยในการพัฒนาความสามารถทางการบริหารโดยให้ผู้ประกอบการได้ฝึกฝนในวิธีคิดและแนวทางในการแก้ไขสถานการณ์ที่ดีและไม่ดีที่เกิดขึ้นกับธุรกิจของตน
3. เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการมีการทำธุรกิจที่เป็นแบบแผนและมีความเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น
4. เพื่อช่วยค้นหาอุปสรรคที่ผู้ประกอบการอาจพบในระหว่างการทำธุรกิจ และช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเตรียมตัวรับมือได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้การเขียนแผนธุรกิจยังช่วยทำให้ผู้ประกอบการสามารถสื่อสารกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ บริษัทโฆษณา นักกฎหมาย นักบัญชี ผู้ตรวจสอบบัญชี ที่ปรึกษาทางธุรกิจ และกลุ่มบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่อาจไม่เข้าใจธรรมชาติของธุรกิจดีพอได้อย่างมีประสิทธิภาพ