



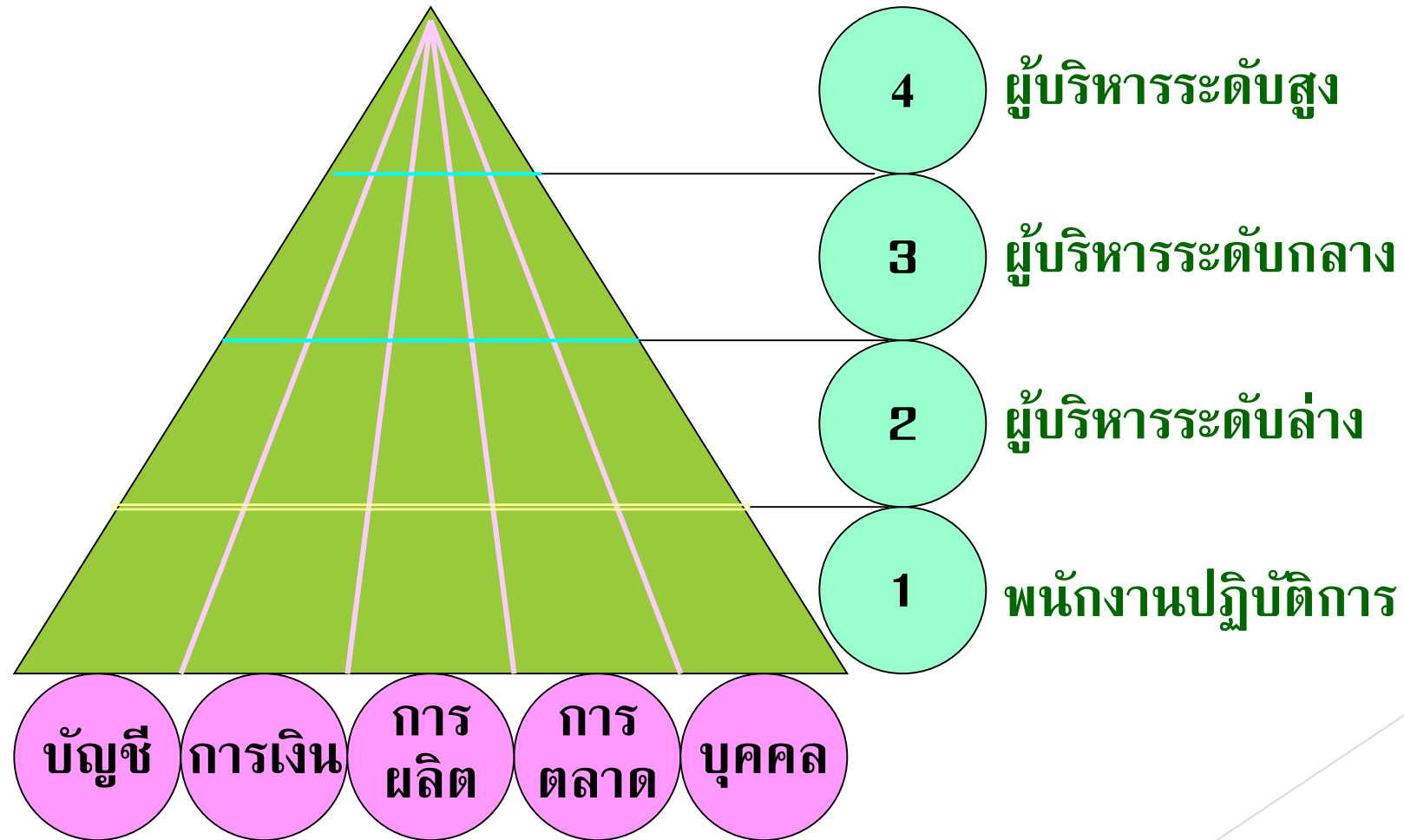
แผนธุรกิจ
(Business Plan)



หัวข้อบรรยาย

- ▶ ระบบธุรกิจ
- ▶ กรอบความคิดในการจัดทำ
แผนธุรกิจ
- ▶ โครงสร้างและรูปแบบการเขียน
แผนธุรกิจ

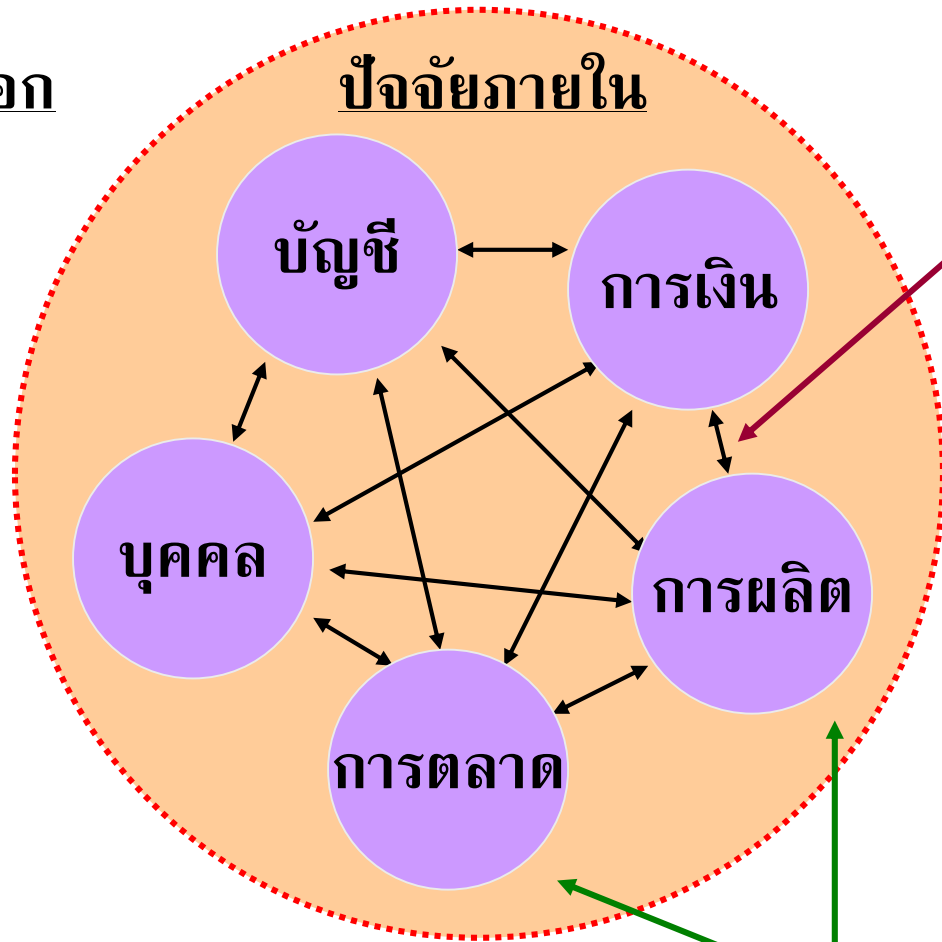
โครงสร้างของระบบธุรกิจ



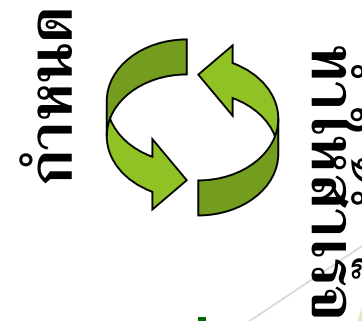
โครงสร้างของระบบธุรกิจ

ปัจจัยภายนอก

- ลูกค้า
- คู่แข่งขัน
- คนกลาง
- เศรษฐกิจ
- กฎหมาย
- วัฒนธรรม
- ฯลฯ

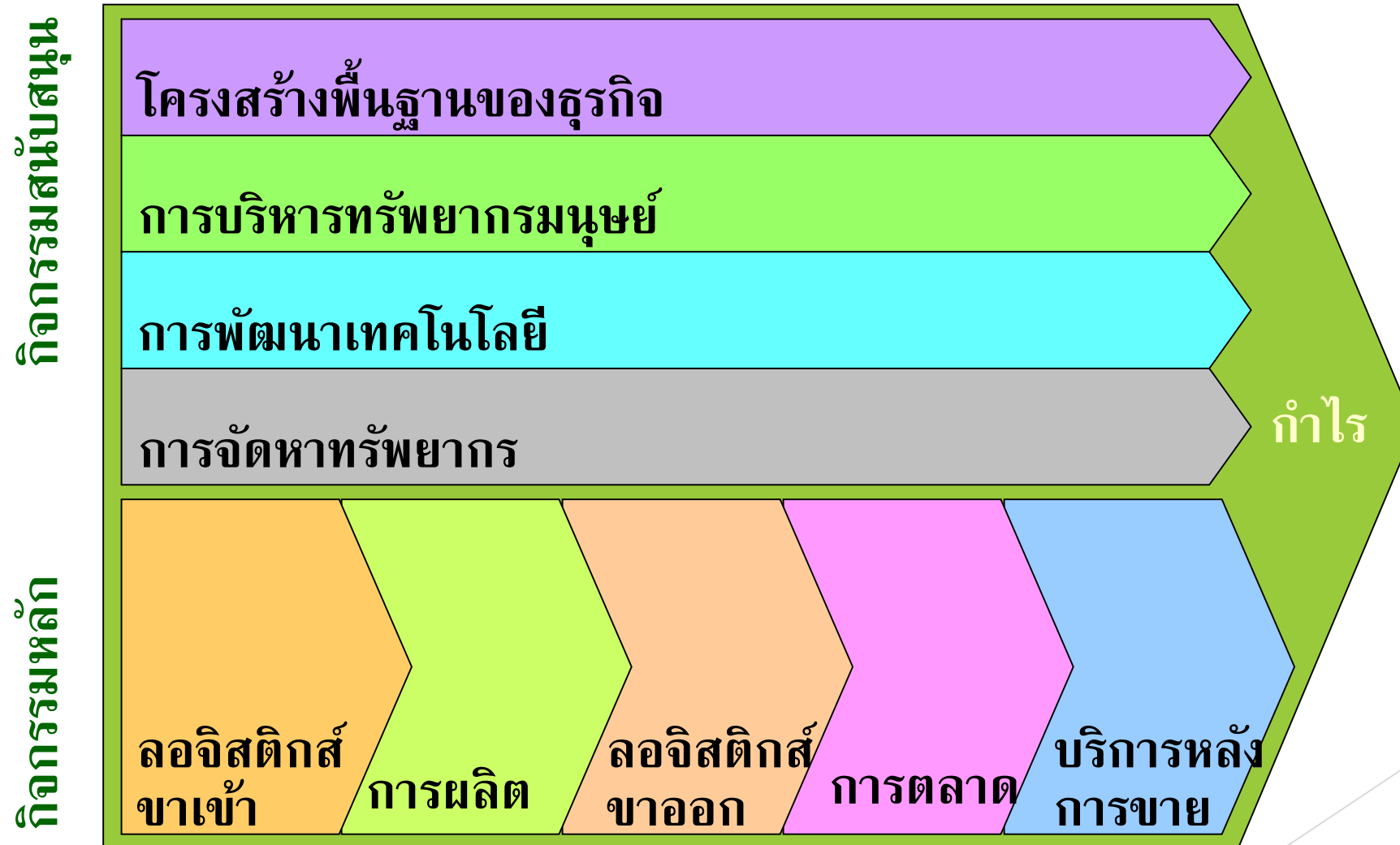


การประสานงาน
ระหว่างหน้าที่งาน
เพื่อให้บรรลุตาม
เป้าหมายของธุรกิจ



แต่ละหน้าที่งาน
มีเป้าหมายเฉพาะที่แตกต่างกัน

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของธุรกิจ



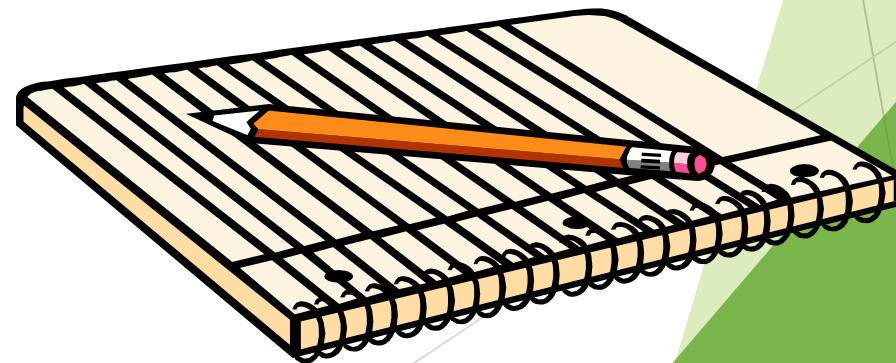


หัวข้อบรรยาย

- ▶ ระบบธุรกิจ
- ▶ กรอบความคิดในการจัดทำ
แผนธุรกิจ
- ▶ โครงสร้างและรูปแบบการเขียน
แผนธุรกิจ
- ▶ สรุปและซักถาม

แผนธุรกิจคืออะไร

- ▶ เอกสารที่แสดงถึงความคิดของผู้บริหารกิจการในเรื่องของวิธีการในการดำเนินงานของกิจการด้านต่างๆ (การตลาด การผลิต การจัดการ และการเงิน) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ
- ▶ เสมือนเป็นแผนที่ในการเดินทางของธุรกิจ



ทำแผนธุรกิจเพื่ออะไร

- ▶ ได้แนวทางในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม
- ▶ เป็นสื่อในการถ่ายทอดแนวความคิดวิธีการดำเนินงานแก่ผู้ร่วมงานได้ชัดเจน
- ▶ เป็นเครื่องมือในการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ
- ▶ ประกอบโครงการขอความสนับสนุนทางด้านเงินทุน

ลำดับขั้นในการกำหนดกลยุทธ์แผนธุรกิจ

Corporate
planning



Business
planning



Functional
planning

- กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก เป้าหมายธุรกิจ
- จัดตั้งหน่วยธุรกิจย่อย (SBU) และจัดสรรทรัพยากร
- วางแผนการสร้างธุรกิจใหม่
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ
- กำหนดเป้าหมาย และพัฒนากลยุทธ์
- จัดทำแผนงานในแต่ละหน้าที่ของธุรกิจ
(แผนการตลาด การผลิต การจัดการ การเงิน)

การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน

▶ ต้นทุนต่ำ (Cost Leadership)

▶ เน้นตลาดในวงกว้าง ผลิตมาก ขายมาก ทำให้ต้นทุนเฉลี่ยต่ำ จึงตั้งราคาต่ำได้ กำไรเกิดขึ้นจากปริมาณขาย

▶ สร้างความแตกต่าง (Differentiation)

▶ ครอบคลุมตลาดกว้างหรือแคบ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีจุดเด่น หรือจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ให้ลูกค้าจดจำได้และตรงตามความต้องการ กำไรเกิดขึ้นจากราคาที่สะท้อนคุณค่าต่อลูกค้า

▶ เน้นตลาดเฉพาะ (Focus)

▶ มุ่งตลาดในวงแคบที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ ฐานลูกค้าน้อย แต่มูลค่าการซื้อสูง ซื้อซ้ำประจำ ตั้งราคาสูงได้



หัวข้อบรรยาย

- ▶ ระบบธุรกิจ
- ▶ กรอบความคิดในการจัดทำ
แผนธุรกิจ
- ▶ โครงสร้างและรูปแบบการเขียน
แผนธุรกิจ
- ▶ สรุปและซักถาม

องค์ประกอบของแผนธุรกิจ



- ▶ บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
 - ▶ ประวัติโดยย่อของกิจการ
 - ▶ การวิเคราะห์สถานการณ์
 - ▶ วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ
 - ▶ แผนการตลาด
 - ▶ แผนการผลิต
 - ▶ แผนการจัดการ
 - ▶ แผนการเงิน
 - ▶ แผนปฏิบัติการ
 - ▶ แผนฉุกเฉิน
 - ▶ ภาคผนวก
- เน้นกลยุทธ์

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

- ▶ ลักษณะและแนวคิดของธุรกิจ
- ▶ โอกาสและกลยุทธ์หลักที่ใช้
- ▶ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย
- ▶ ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ
- ▶ ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ และความสามารถในการทำกำไร
- ▶ ทีมผู้บริหาร
- ▶ ข้อเสนอผลตอบแทน (กรณีหาแหล่งทุนภายนอก)

**ความยาวประมาณ 1-2 หน้า เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมของแผน
(แต่ไม่ใช่บทนำ) อยู่หน้าแรกสุด แต่เขียนขึ้นที่หลังสุด**

2. ประวัติโดยย่อของกิจการ

- ▶ ประวัติกิจการ/ผู้ประกอบการอย่างสั้น
- ▶ สถานที่ตั้ง
- ▶ วิสัยทัศน์ (Vision)
 - ▶ ระบุสิ่งที่ใฝ่ฝันอยากให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า
 - ▶ เราคือใคร? เราจะทำอะไร? เราจะมุ่งหน้าไปที่ไหน?
- ▶ ภารกิจหลัก (Mission) หรือ พันธกิจ
 - ▶ กรอบในการดำเนินงานขององค์กร
 - ▶ ลูกค้าของเราคือใคร? เราจะต้องทำอะไร? ทำอย่างไร?
(เพื่อสร้างคุณค่า และตอบสนองความต้องการของลูกค้า)

ตัวอย่าง

▶ วิสัยทัศน์

▶ ต้องการเป็นผู้นำธุรกิจอาหารเกษตรแปรรูปของภาคเหนือ

▶ ภารกิจหลัก

▶ เราเป็นผู้ผลิตอาหารเกษตรแปรรูปที่มีรสชาติอร่อย มีคุณค่า
อาหารสูง รับประทานสะดวก เน้นเอกลักษณ์ไทย



3. การวิเคราะห์สถานการณ์

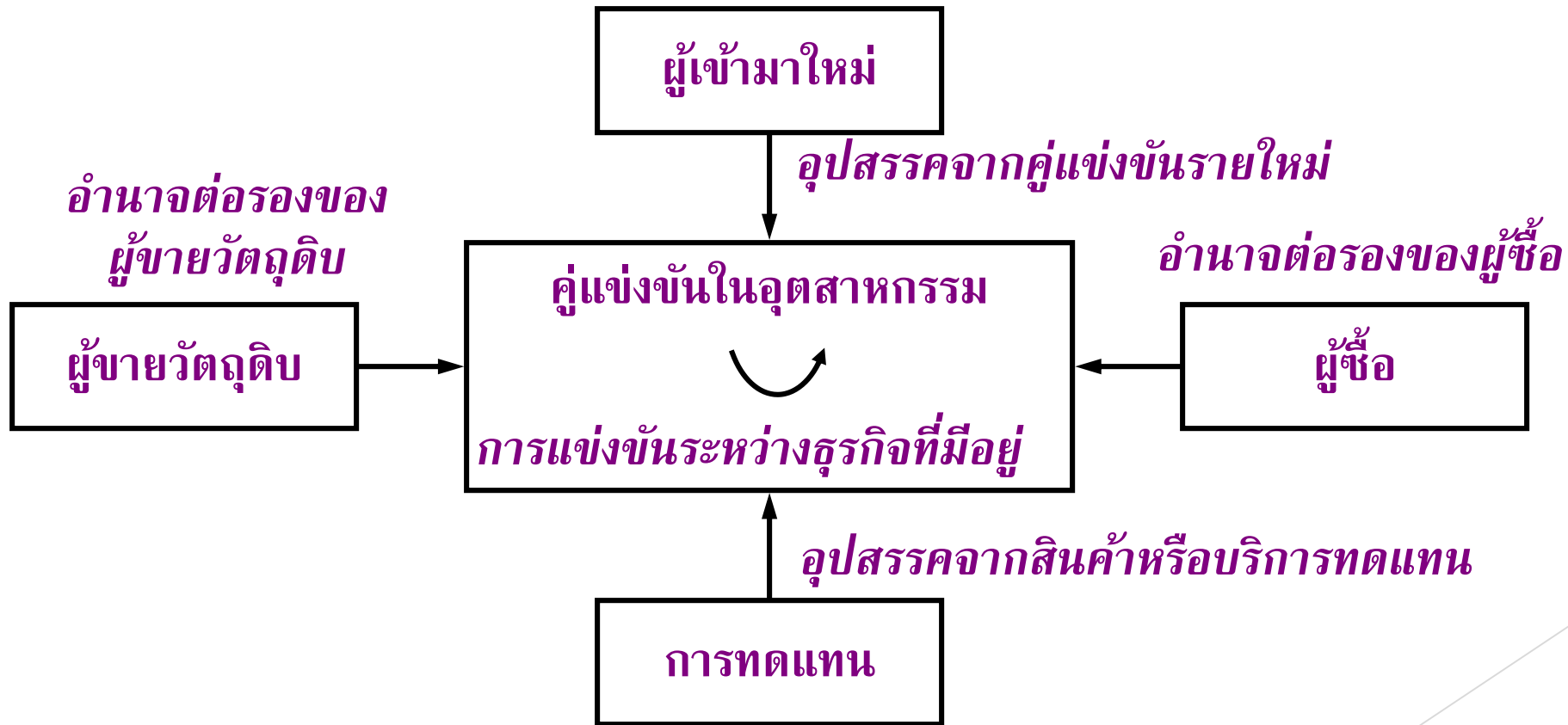
- ▶ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน
 - ▶ ผลิตภัณฑ์ที่มีในปัจจุบัน
 - ▶ ลูกค้าที่มีในปัจจุบัน
 - ▶ กระบวนการผลิต ต้นทุนการผลิต และราคา
 - ▶ ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบัน
 - ▶ การโฆษณาและส่งเสริมการขายในปัจจุบัน
 - ▶ ยอดขายและกำไร ในปัจจุบันและในอดีตที่ผ่านมา
 - ▶ ฯลฯ

3. การวิเคราะห์สถานการณ์

- ▶ ปัจจัยภายนอก : พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า
- ▶ ปัจจัยภายนอก : สภาพแวดล้อมระดับมหภาค
 - ▶ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ
 - ▶ ปัจจัยด้านกฎหมาย
 - ▶ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี
 - ▶ ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติ
 - ▶ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม
 - ▶ ฯลฯ

3. การวิเคราะห์สถานการณ์

▶ ปัจจัยภายนอก : คู่แข่งขัน (ทางตรงและทางอ้อม)



3. การวิเคราะห์สถานการณ์

▶ SWOT Analysis

▶ Strength จุดแข็ง

▶ Weakness จุดอ่อน

▶ Opportunity โอกาส

▶ Threat อุปสรรค

} ปัจจัยภายใน

} ปัจจัยภายนอก

เขียนเป็นข้อ ๆ สั้น ๆ กระจับ มีความชัดเจน อ่านแล้วเข้าใจทันที
ชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและกิจการ
เพื่อนำไปกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors)
ตามกลยุทธ์ SO, ST, WO, WT ที่เหมาะสม

3. การวิเคราะห์สถานการณ์

► TOWS Matrix สำหรับกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	SO Strategy การเพิ่มการผลิต การเจาะตลาด การรวมกิจการ	WO Strategy การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาด การปรับปรุงประสิทธิภาพ
อุปสรรค (Threat)	ST Strategy การขยายสู่ตลาดโลก การเพิ่มบริการแก่ลูกค้า	WT Strategy การร่วมทุน/สร้างพันธมิตร การลดต้นทุน การเลิกผลิต/เลิกกิจการ

4. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

▶ วัตถุประสงค์ (Objective)

- ▶ ระบุสิ่งที่จะต้องทำให้ประสบความสำเร็จ
- ▶ อาจแบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว
- ▶ อาจแบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการเงิน ฯลฯ

▶ เป้าหมาย (Goal)

- ▶ ระบุตัวชี้วัดสำหรับวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ

**เพื่อให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น
อาจเขียนวัตถุประสงค์และเป้าหมายรวมไว้ด้วยกัน**

ตัวแปรที่ใช้กำหนดวัตถุประสงค์

▶ ด้านการตลาด

▶ ยอดขาย (Sales Value)

▶ ปริมาณขาย (Sales Volume)

▶ ส่วนแบ่งตลาด (Market Share)

▶ การเจริญเติบโตของตลาด (Market Growth)

▶ ฐานลูกค้า (Customer Share)

▶ ระดับความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

▶ อัตราการกลับมาซื้อซ้ำ (Re-purchase Rate)

▶ ฯลฯ

ตัวแปรที่ใช้กำหนดวัตถุประสงค์

▶ ด้านการเงิน

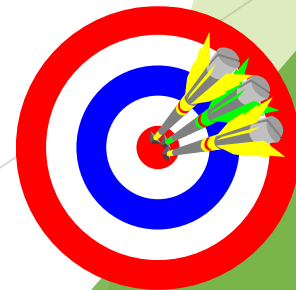
- ▶ กำไร (Profit)
- ▶ ผลตอบแทนจากการลงทุน (Returns)
- ▶ ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)
- ▶ ฯลฯ

▶ ด้านการผลิต

- ▶ ต้นทุนการผลิต (Production Cost)
- ▶ ระดับคุณภาพ (Quality Index)
- ▶ ปริมาณของเสียและการประหยัดต้นทุน
- ▶ ฯลฯ

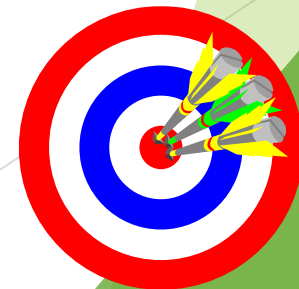
วิธีการกำหนดเป้าหมาย

- ▶ ใช้เป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์
 - ▶ กำหนดเป็นตัวเงิน (Monetary Value)
 - ▶ กำหนดเป็นตัวเลขเชิงปริมาณที่มีใช้ตัวเงิน (Quantity Amount)
 - ▶ กำหนดเป็นอัตราร้อยละ (Percentage)
 - ▶ กำหนดเป็นเชิงคุณภาพ (Qualitative Measurement)



ลักษณะของวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ดี

- ▶ มีความเป็นไปได้ (ทำหาย)
- ▶ วัดผลได้เป็นรูปธรรม (ตัวเลขชัดเจน)
- ▶ มีกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม
- ▶ สอดคล้องกับโอกาสของธุรกิจ และมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อผลในระยะยาว
- ▶ สามารถเชื่อมโยงไปสู่กลยุทธ์ที่เหมาะสมได้

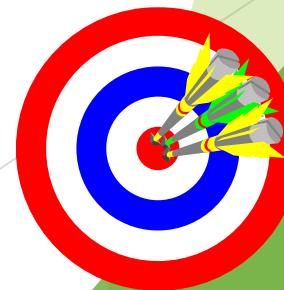


ตัวอย่างการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ไปสู่กลยุทธ์

เพิ่มยอดขาย 10%

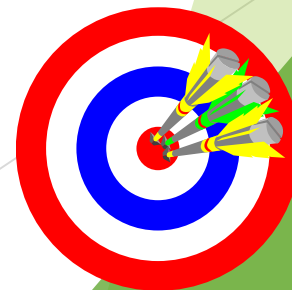


- ▶ เพิ่มการส่งเสริมการตลาด
 - ▶ โฆษณาในวารสารที่นิยมของกลุ่มเป้าหมาย
 - ▶ จัดกิจกรรมประกวด
- ▶ ขยายช่องทางการจำหน่าย



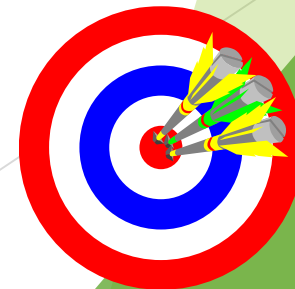
ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

- ▶ กรณีธุรกิจ/ผลิตภัณฑ์ใหม่
(เลือกบางข้อ และปรับตัวเลขให้เหมาะสม)
 - ▶ ต้องการส่วนแบ่งตลาด 5% ภายในปีแรก
 - ▶ ยอดขายในปีแรกไม่ต่ำกว่า 2 ล้านบาท
 - ▶ มีฐานลูกค้าไม่ต่ำกว่า 5,000 ราย
 - ▶ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30
 - ▶ ฯลฯ

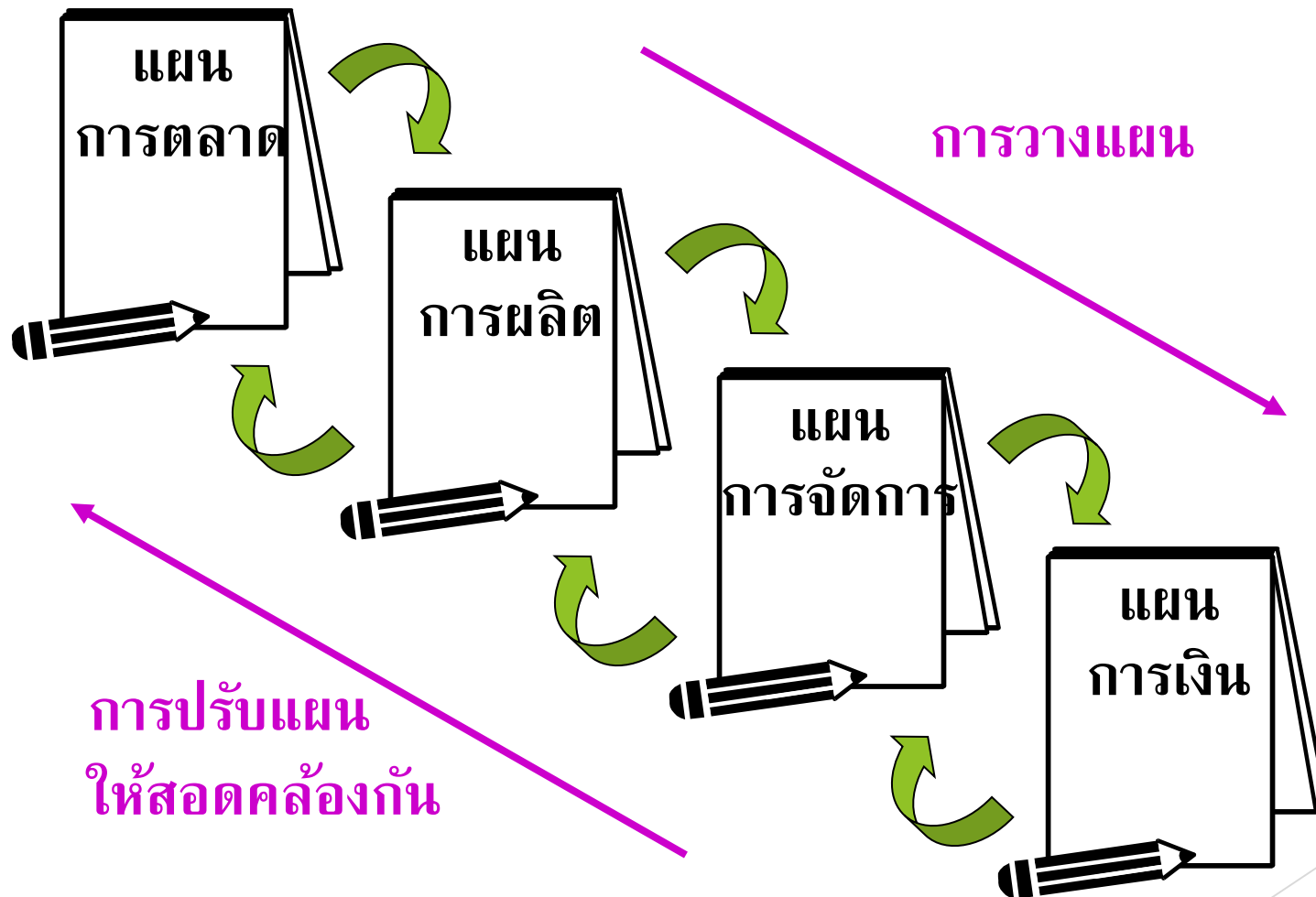


ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

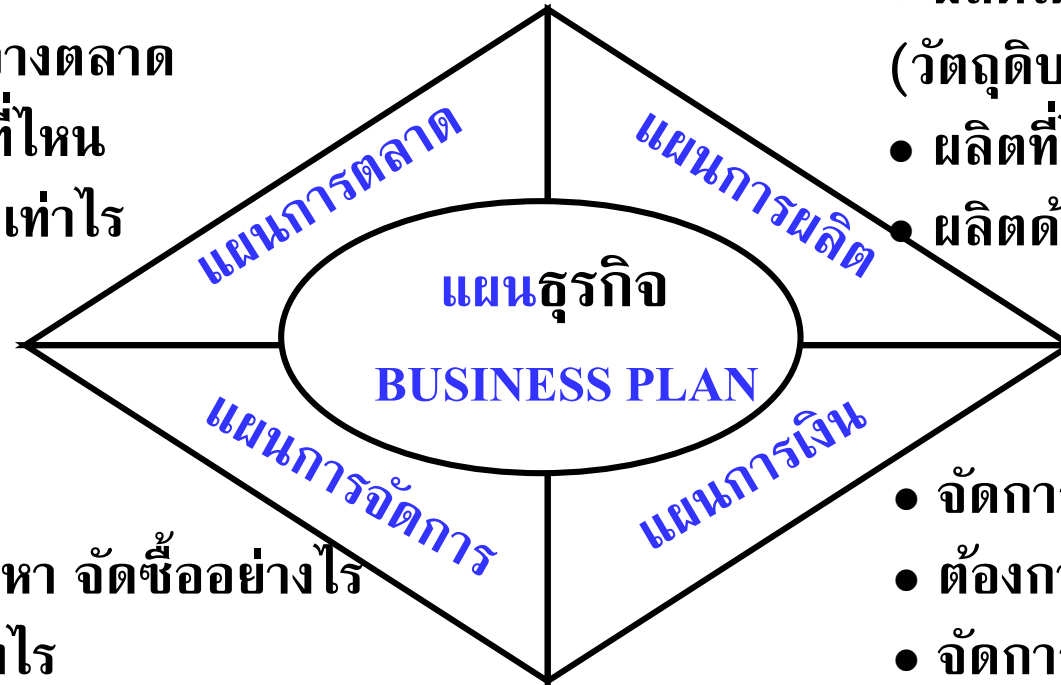
- ▶ กรณีธุรกิจ/ผลิตภัณฑ์เดิมในปีที่ 2, 3, 4, ..., n
(เลือกบางข้อ และปรับตัวเลขให้เหมาะสม)
 - ▶ ส่วนแบ่งตลาด 5% ในปี 2548
 - ▶ ยอดขายในปี 2548 ไม่ต่ำกว่า 8 ล้านบาท
 - ▶ กำไรในปี 2548 เพิ่มขึ้นจากเดิม 5%
 - ▶ สามารถรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้ไม่ต่ำกว่า 80% ของทั้งหมด และเพิ่มอัตราการซื้อซ้ำเฉลี่ย 5 ครั้งต่อปี
 - ▶ ลดต้นทุนการผลิตลงได้ 10%
 - ▶ ฯลฯ



5. แผนธุรกิจในแต่ละด้าน



- วางตลาดเพื่อใคร
- วางตลาดอย่างไร
- วางตลาดเมื่อไร
- วางตลาดเท่าไร
- ใครเป็นผู้วางตลาด
- วางตลาดที่ไหน
- ค่าใช้จ่าย เท่าไร



- ผลิตอย่างไร
- ผลิตเท่าไร
- ผลิตโดยใช้อะไร (วัตถุดิบ)
- ผลิตที่ไหน
- ผลิตด้วยต้นทุนเท่าใด

- รวบรวม จัดหา จัดซื้ออย่างไร
- จัดการอย่างไร
- ใครจะเป็นผู้จัดการ
- เริ่มอย่างไร ขยายอย่างไร
- ใช้คนกี่คน ใครบ้าง ให้ทำอะไร
- ค่าใช้จ่าย เท่าไร

- จัดการการเงินเพื่ออะไร
- ต้องการเงินเท่าไร
- จัดการการเงินอย่างไร
- ใครจะเป็นผู้จัดการเงิน
- คิดต้นทุนอย่างไร
- กำไรเท่าไร
- ประเมินผลการเงิน
อย่างไร

5.1 แผนการตลาด

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

วิเคราะห์สถานการณ์เพื่อระบุโอกาสทางการตลาด

- (1) ปัจจัยภายใน (2) สิ่งแวดล้อมมหภาค (3) การแข่งขัน
- (4) พฤติกรรมผู้บริโภค (5) การพยากรณ์ความต้องการ

สรุปเป็น SWOT และ Key Success Factors



วัตถุประสงค์ทางการตลาด

ต้องเหมาะสม เป็นไปได้ สอดคล้องกับสถานการณ์



ทิศทางกลยุทธ์

STP



กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด

Product, Price, Place, Promotion ที่สอดคล้องกับ STP
รวมถึงกลยุทธ์อื่น ๆ เช่น CRM, SCM, ฯลฯ

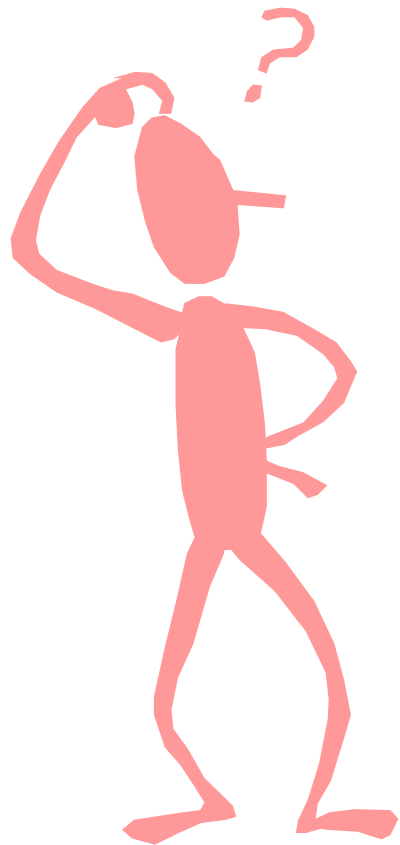


แผนปฏิบัติการและการควบคุม

ระบุเครื่องมือที่ใช้ กิจกรรมที่ทำ ระยะเวลา งบประมาณ
จัดทำ Gantt Chart และประมาณการงบกำไรขาดทุน

แผนในอนาคตและแผนสำรองฉุกเฉิน

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (ลูกค้า)



- ▶ Who? ใครเป็นลูกค้าเป้าหมาย
- ▶ Who? ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ
- ▶ What? ผู้บริโภคซื้ออะไร
- ▶ Why? ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ
- ▶ When? ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด
- ▶ Where? ผู้บริโภคซื้อที่ไหน
- ▶ How? ผู้บริโภคซื้ออย่างไร

การพยากรณ์ขนาดตลาด

- ▶ พิจารณามูลค่าของตลาด (Market Value) ที่เกิดขึ้นจากการซื้อของผู้บริโภค ณ ช่วงเวลาหนึ่ง

$$Q = n q p$$

Q = total market potential

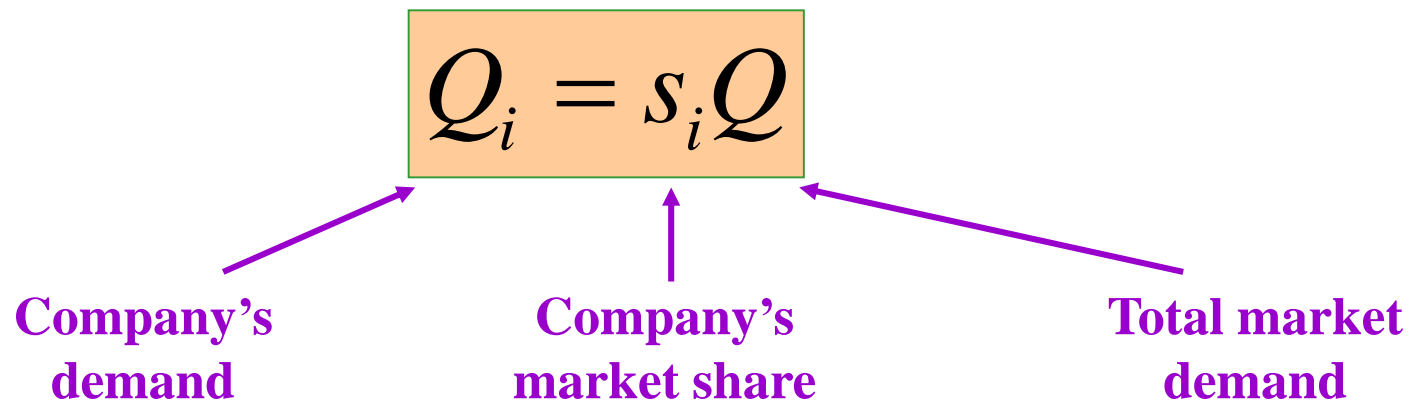
**n = number of buyers in the specific product/market
under the given assumptions**

q = quantity purchased by an average buyer

p = price of an average unit

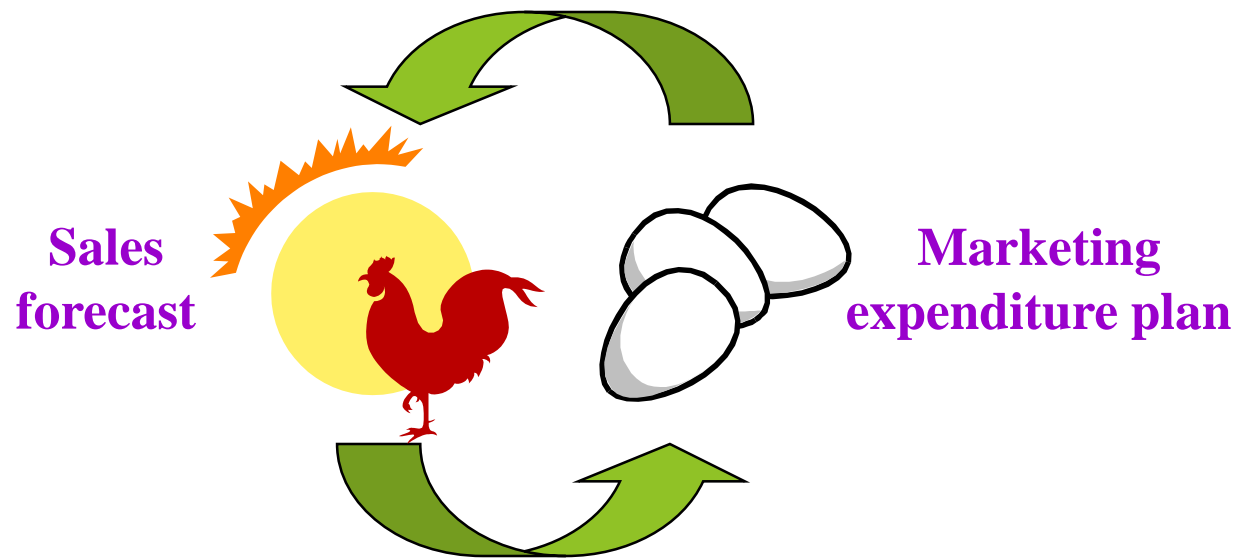
การพยากรณ์ยอดขายของกิจการ

- ▶ คิดจากส่วนแบ่งตลาดที่บริษัทต้องการจากตลาดรวม ณ ระดับความพยายาม (กิจกรรมทางการตลาด) ของบริษัท/ตราयीหือ
- ▶ จะต้องคำนึงถึงส่วนแบ่งตลาดที่บริษัทได้รับในอดีตและประเมินภาวะการแข่งขันด้วย



การพยากรณ์ยอดขายของกิจการ

- ▶ ขึ้นอยู่กับกิจกรรมการตลาดที่ได้วางแผนและจัดสรรงบประมาณไว้ ณ สภาพแวดล้อมทางการตลาดในขณะนั้น
- ▶ ต้องพิจารณาปัจจัยภายในกิจการด้านการเงิน ด้านบุคลากร และด้านการผลิตด้วย





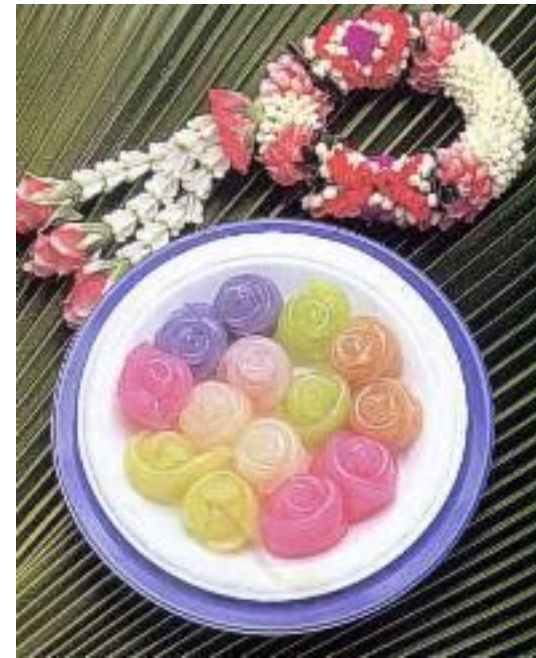
ตัวอย่าง STP ของร้านขนมไทย

- ▶ ตลาดเป้าหมายหลัก
 - ▶ ลักษณะประชากร : นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ
 - ▶ ความต้องการ : ของฝาก ของที่ระลึก ที่มีความเป็นไทย
- ▶ ตลาดเป้าหมายรอง
 - ▶ ลักษณะประชากร : คนไทยที่ฐานะปานกลางขึ้นไป
 - ▶ ความต้องการ : ซื้อเพื่อเป็นของขวัญในโอกาสต่างๆ
- ▶ กำหนดตำแหน่ง (Positioning) โดยเน้น
การเป็นของฝากที่มีรสชาติอร่อย
รูปลักษณ์และบรรจุภัณฑ์สวยงาม
และมีความเป็นไทย



ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ขนมไทย

- ▶ ขนมไทยหลายชนิดที่เน้นถึงคุณค่าความเป็นไทย เช่น ขนมจ่ามงกุฎ ทองหยิบ ทองหยอด ฝอยทอง อาลัว ทองม้วน ขนมเปียะ เป็นต้น
- ▶ มีรสชาติไม่ให้หวานมากเกินไป
- ▶ มี 2 ขนาด บรรจุในกล่องพลาสติกใส ขนาดบรรจุ 12 ชิ้น และ 24 ชิ้น
- ▶ มีสติ๊กเกอร์ตราयीห่อ และที่อยู่ของกิจการติดข้างกล่อง รวมทั้งมีการระบุวันหมดอายุ



ตัวอย่างป้ายฉลาก

ขนมจำมงกุฏ



วันผลิต :

วันหมดอายุ : ...

ร้านขนมไทย

ที่อยู่ โทร..... www.....

เป็นนิมิตหมายอันดีในหน้าที่การงานสืบไป
นิยมมอบเป็นของขวัญในโอกาสสำคัญ
ให้แก่ผู้หลักผู้ใหญ่หรือบุคคลที่เคารพนับถือ
ในงานฉลองยศ ฉลองตำแหน่ง

ส่วนผสม :

แป้ง 80% น้ำตาล 10% ไข่ไก่ 5% อื่นๆ 5%

จำนวนแคลอรีต่อชิ้น

อย

ตัวอย่างการกำหนดราคา



ใช้วิธีการตั้งราคาขายให้ได้กำไรเป็น % ของราคาขาย

(Markup on Price)

ต้นทุน เจลลี่กล่องละ 80 บาท

(บรรจุกล่องละ 12 ชิ้น)

ต้องการกำไร 50% ของราคาขาย

$$\begin{aligned} \text{ราคาขาย} &= \frac{\text{ต้นทุน}}{1 - \% \text{ กำไรที่ต้องการ}} \\ &= \frac{80}{1 - 0.50} \\ &= 160 \text{ บาท (ประมาณ US\$4)} \end{aligned}$$

5.2 แผนการผลิต

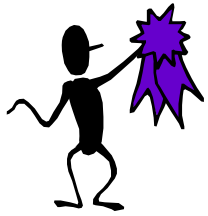
- ▶ กระบวนการผลิต
- ▶ สินทรัพย์ถาวรที่ใช้ในการผลิต อายุการใช้งาน และเงินลงทุน
- ▶ กำลังการผลิตที่วางไว้
- ▶ ที่ตั้งโรงงานและการวางผังโรงงาน
- ▶ รายการวัตถุดิบ จำนวนที่ใช้ และต้นทุนวัตถุดิบ
- ▶ แรงงาน ตำแหน่งงาน คุณสมบัติของแรงงาน
- ▶ ต้นทุนแรงงาน
- ▶ ค่าใช้จ่ายโรงงาน
- ▶ สรุปต้นทุนการผลิต (นำไปปรับปรุงราคาในแผนการตลาด)

เป้าหมายของระบบการผลิต

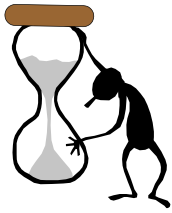
(เชื่อมโยงกับการตลาด การจัดการ และการเงิน)

- ▶ สินค้า/บริการตรงกับความต้องการของตลาด
- ▶ คุณภาพของสินค้า/บริการได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของลูกค้า
- ▶ ต้นทุนสินค้า/บริการต่ำพอที่จะแข่งขันในตลาดได้
- ▶ ตรงต่อเวลาในการส่งมอบสินค้า/ให้บริการ
- ▶ ความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานในองค์กร
- ▶ ขวัญและกำลังใจของพนักงานในองค์กร
- ▶ จรรยาบรรณในการทำธุรกิจ รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ข้อพิจารณาในแผนการผลิต



1. คุณภาพ



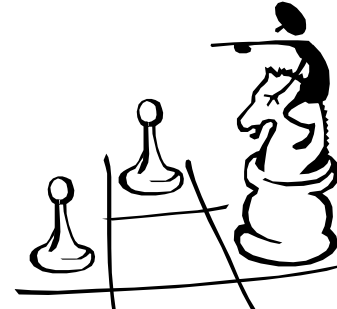
2. การออกแบบ
สินค้าและบริการ



3. การออกแบบ
กระบวนการและ
กำลังการผลิต



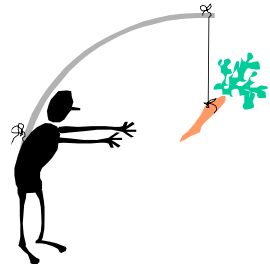
4. การเลือก
สถานที่ตั้ง



5. การออกแบบแผนผัง
(การผลิต/การบริการ)



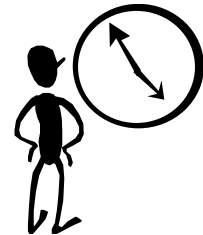
6. การออกแบบ
ระบบงาน
และกำลังคน



7. กระบวนการ
จัดส่งวัตถุดิบ
และสินค้าสำเร็จรูป



8. ระบบ
สินค้าคงคลัง

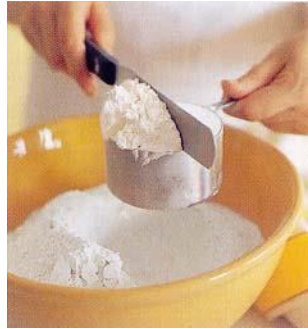


9. กำหนดการ
ผลิตและ
ปฏิบัติการ

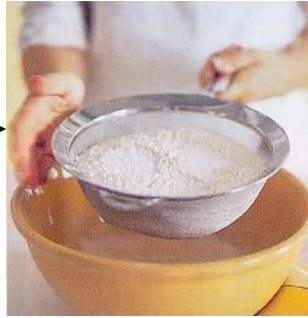


10. การบำรุงรักษา

ตัวอย่างขั้นตอนการผลิตขนมไทย



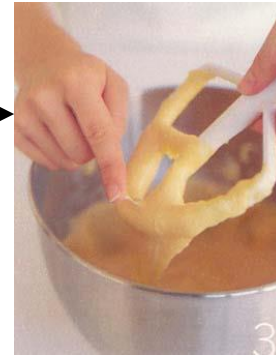
ตวงแป้ง



ร่อนแป้ง



ผสมแป้งกับไข่



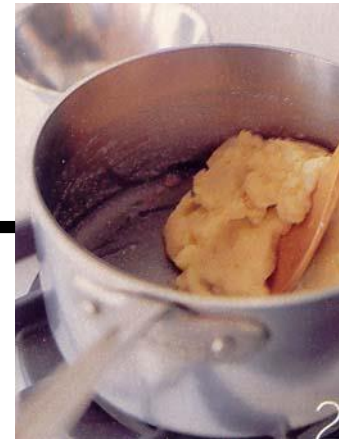
ตีแป้ง



บรรจุขนม



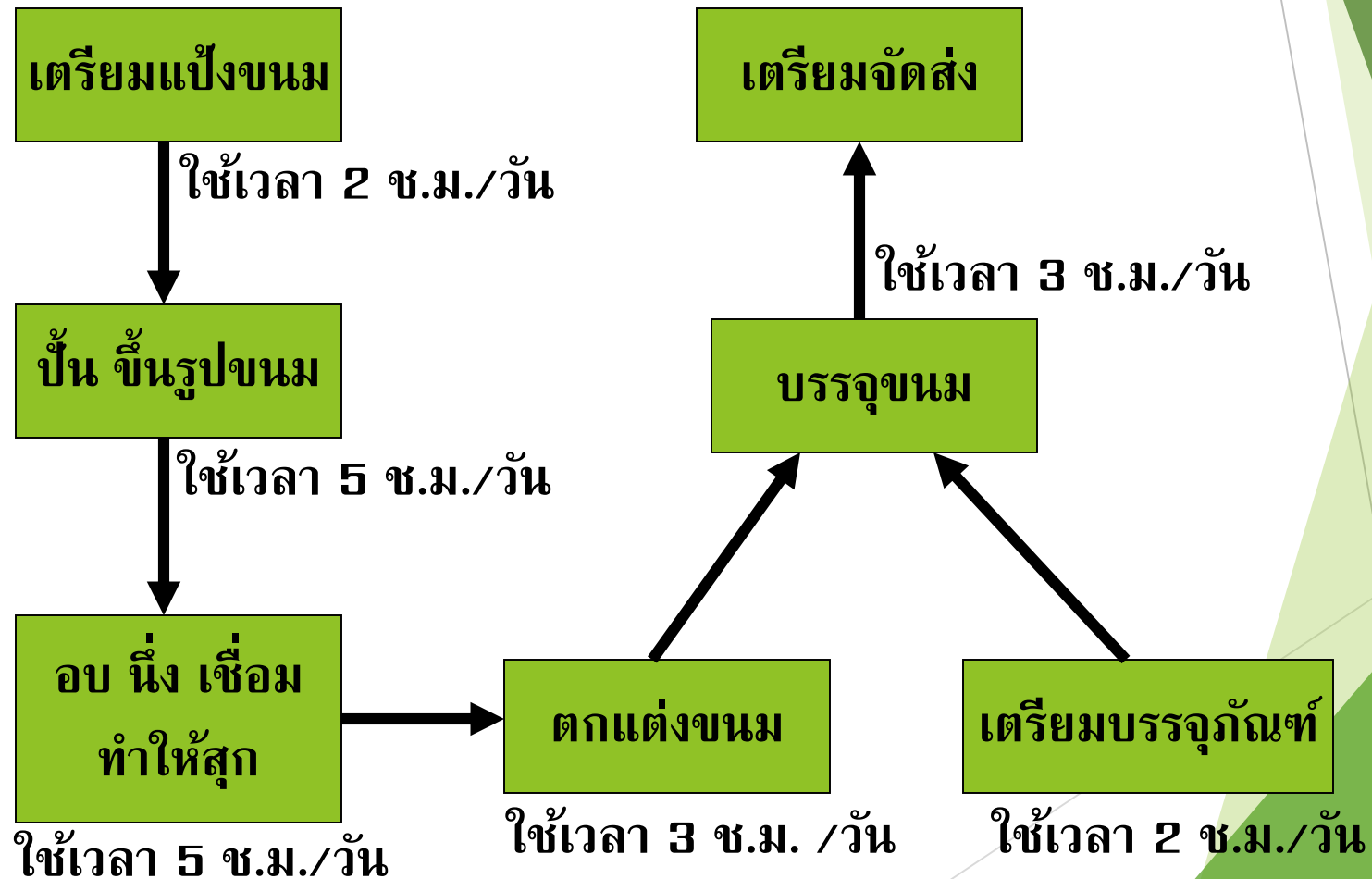
เชื่อม



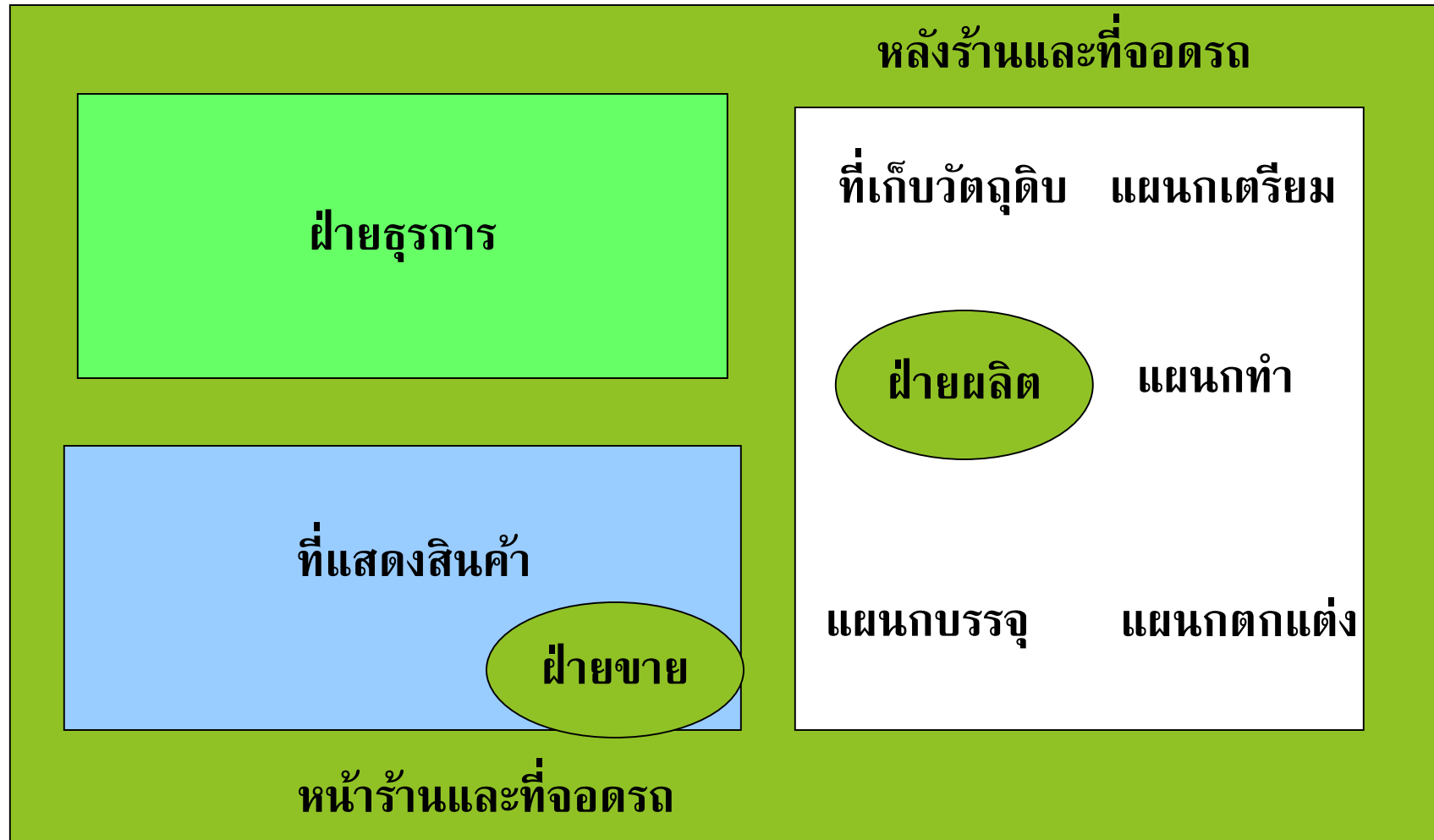
นวด
แป้ง



ตัวอย่างการเขียนแผนผังกระบวนการผลิตของร้านขนมไทย



ตัวอย่างแผนผังภายในร้านขนมไทย



5.3 แผนการจัดการ

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

5.4 แผนการเงิน

- ▶ เงินทุนที่ต้องการ (ต้นทุนโครงการ)
- ▶ แหล่งเงินทุน (แผนการลงทุนและการกู้เงิน)
- ▶ ประมาณการจุดคุ้มทุน
- ▶ ประมาณการงบกำไรขาดทุน
- ▶ ประมาณการงบดุล
- ▶ ประมาณการงบกระแสเงินสด
- ▶ การชำระคืนเงินกู้หรือการจ่ายผลตอบแทนให้ผู้ลงทุน
- ▶ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

6. แผนปฏิบัติการ

- ▶ จัดทำรายละเอียดกิจกรรมที่ต้องทำ
- ▶ แบ่งตามช่วงเวลา
- ▶ ระบุงบประมาณ
- ▶ ระบุวิธีการวัดผล ประเมินผลกิจกรรม
- ▶ ระบุผู้รับผิดชอบ

จัดทำ Gantt Chart แสดงกิจกรรมและระยะเวลา

7. แผนฉุกเฉิน

- ▶ เป็นการเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เพื่อรองรับในกรณีที่สถานการณ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ หรือเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันซึ่งเป็นแง่ลบ
- ▶ ควรอธิบายลักษณะความเสี่ยงต่าง ๆ และแนวทางการแก้ไข เช่น
 - ▶ วัตถุดิบขาดแคลน
 - ▶ มีคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ตลาดจำนวนมาก
 - ▶ ฯลฯ

**วิเคราะห์จากความเสี่ยง (Risk) ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ
ซึ่งเกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่กิจการควบคุมไม่ได้**

8. ภาคผนวก

- ▶ ระบุแหล่งที่มาของข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจ
- ▶ การวิจัยการตลาด
 - ▶ แบบสอบถามหรือแบบฟอร์มเก็บข้อมูล
 - ▶ ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างและวิธีการคัดเลือกตัวอย่าง
 - ▶ สรุปผลการวิจัย (อย่างย่อ)
- ▶ รายละเอียดการพยากรณ์การขาย (จำแนกตามสินค้าแต่ละชนิด)
- ▶ รายละเอียดการคำนวณต้นทุน
- ▶ เอกสารและข้อมูลประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง