



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



ภาคผนวก ก

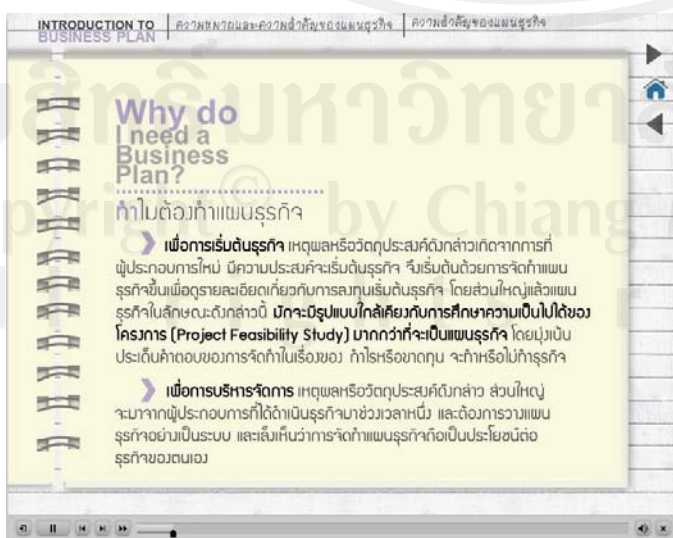
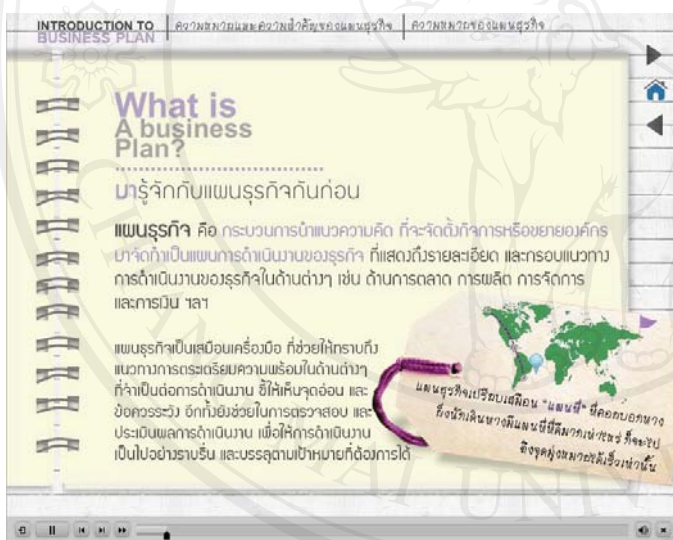
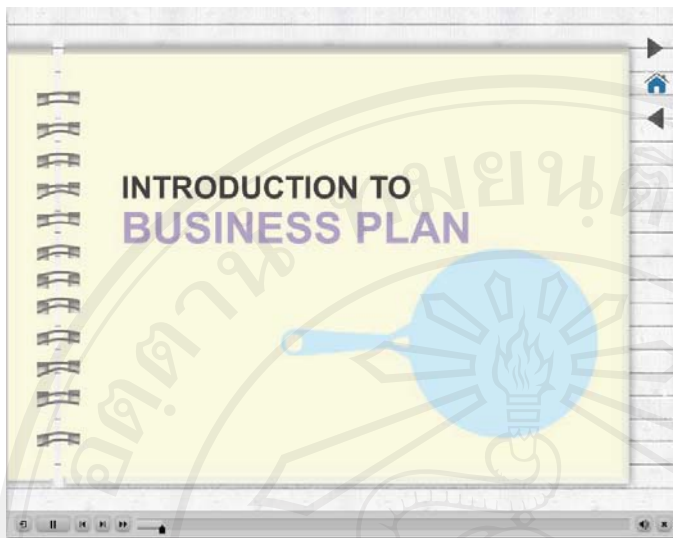
ผังการดำเนินเรื่อง

บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่องการพัฒนาแผนธุรกิจ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 1 ความหมายและความสำคัญของแผนธุรกิจ



INTRODUCTION TO BUSINESS PLAN | วัตถุประสงค์และส่วนสำคัญของแผนธุรกิจ | ความสำคัญของแผนธุรกิจ

Why do I need a Business Plan?

ทำไมต้องทำแผนธุรกิจ

➤ เพื่อการระดมทุนจากหุ้นส่วนหรือแหล่งภายนอก เหตุผลหรือวัตถุประสงค์หลักส่วนใหญ่ของการจัดทำแผนธุรกิจนี้ จะมาจากการที่ผู้ประกอบการรู้ว่ามันคุ้มที่ตนเองมีอยู่นั้นไปเพียงพอต่อการเริ่มต้นหรือการขยายธุรกิจ ซึ่งจำเป็นต่อหาแหล่งทุนภายนอก ไม่ว่าจะมาจากการกู้ยืมจากธนาคารหรือสถาบันการเงิน หรือเพื่อหาหุ้นส่วน โดยเป็นการเชิญชวนให้นักลงทุนเหล่านั้น สนใจที่จะเข้ามาลงทุนในธุรกิจของตน

บทที่ 2 ขั้นตอนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ

GETTING STARTED WRITING A BUSINESS PLAN

GETTING STARTED WRITING A BUSINESS PLAN | ขั้นตอนการเขียนแผนธุรกิจ | เลือกธุรกิจ

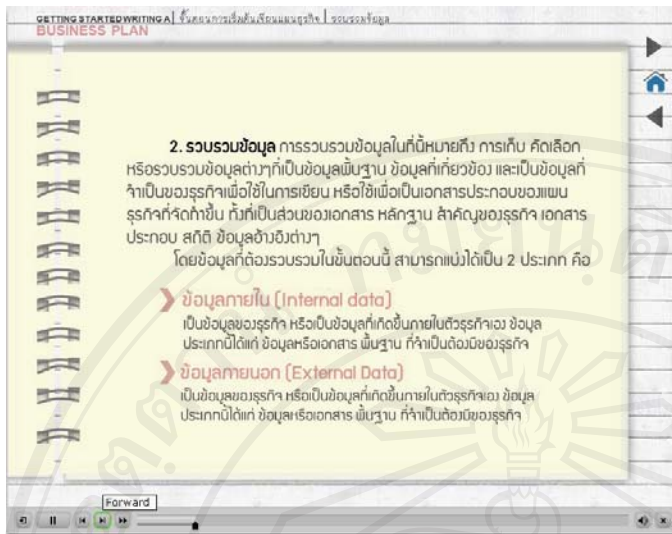
ขั้นตอนสุดท้ายก่อนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ

แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

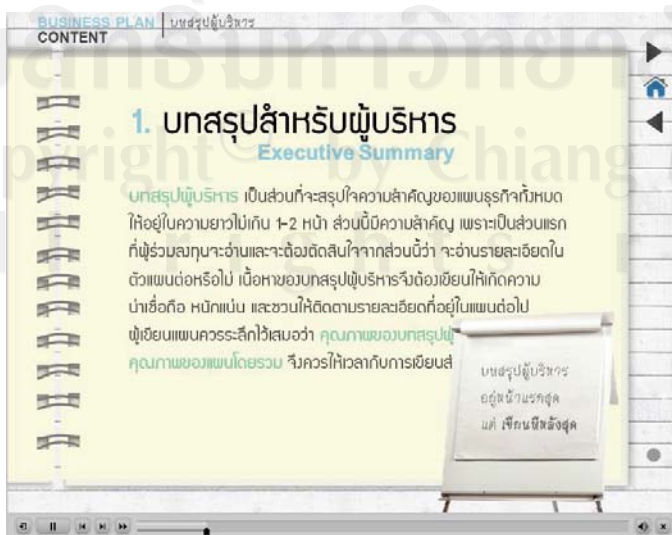
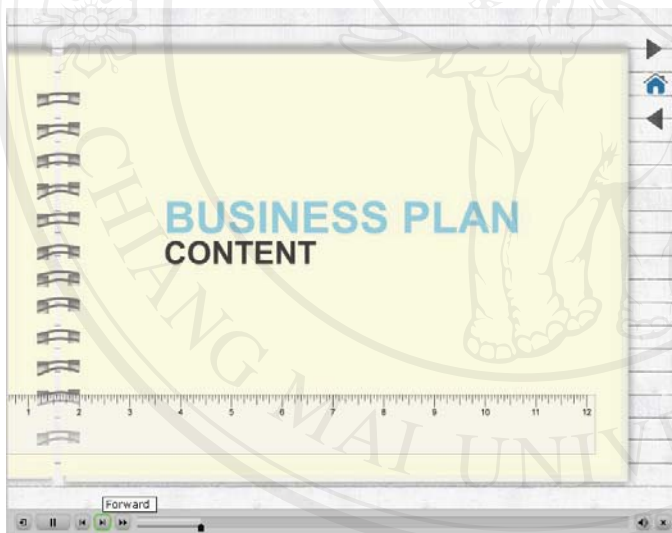
1. เลือกธุรกิจ โดยเลือกตามความถนัดของตนเอง หรือตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ถ้าสามารถเลือกธุรกิจที่เหมาะสมกับตนเองก็จะมีโอกาสประสบความสำเร็จ หรือเกิดปัญหาน้อยกว่าผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจที่ตนเองไม่ถนัด หรือไม่เหมาะสมกับข้อจำกัดของตนเองมีอยู่

โดยธุรกิจที่เลือกนั้นควรจะเป็นธุรกิจที่มีลักษณะพื้นฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง ใน 2 ประการนี้ คือสามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือสามารถแก้ปัญหาที่เป็นอยู่ของผู้บริโภคได้ หรือเป็นธุรกิจที่อยู่ในกระแสความต้องการของตลาด

Forward



บทที่ 3 องค์ประกอบและเทคนิคของการเขียนแผนธุรกิจ



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright by Chiang Mai University
All rights reserved

BUSINESS PLAN | บทสรุปผู้บริหาร

CONTENT

เนื้อหาในบทสรุปผู้บริหารควรรวบรวมไว้ต่อไปนี้

1. อธิบายว่าทำธุรกิจอะไร และแนวคิดของธุรกิจนั้นเป็นอย่างไร
2. โอกาสและกลยุทธ์ สรุปว่าอะไรคือโอกาส ทำไปทำไมบ้าง และจะใช้โอกาสนั้นด้วยวิธีอย่างไร
3. กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการประเมินลูกค้าเป้าหมาย
4. ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ
5. ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร
6. ทีมผู้บริหาร
7. ข้อสรุปของผลตอบแทน

อธิบายว่าทำธุรกิจอะไร และแนวคิดของธุรกิจนั้นเป็นอย่างไร
 หมายความว่าให้ทราบว่า สินค้าหรือบริการที่ทำนั้นจะเปลี่ยนไปหรือไม่หรือวิธีการใช้สินค้าหรือบริการที่ปรากฏนั้นอย่างไร
 บอกด้วยว่าธุรกิจทำเรื่องใดบ้าง
 สินค้า/บริการมีคุณสมบัติเด่นอะไรในรูปผลิตภัณฑ์ประโยชน์ใช้สอย ราคาค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
 การธุรกิจดำเนินการมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว บอกด้วยว่าขนาดของธุรกิจที่มุ่งหมายนั้น มีความซับซ้อนในแง่ไหนบ้าง

BUSINESS PLAN | ประวัติโดยย่อของกิจการ

CONTENT

2. ประวัติโดยย่อของกิจการ Business Description

ส่วนนี้คือการนำเสนอข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกิจการดังนี้

- > ประวัติกิจการ/ผู้ประกอบการย้อนหลัง
- > สถานที่ตั้ง

วิสัยทัศน์ (Vision)
 ระบุสิ่งที่ฝันในอนาคตให้ชัดเจน เป็นไปอนาคตอย่างไร
 เราคือใคร? เราจะไปไหน?

พันธกิจ (mission)
 ระบุสิ่งที่คุณอยากจะทำหรือบทบาทหน้าที่เพื่อ ให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้
 ลูกค้าของเราคือใคร? เราจะทำอะไร? ทำอย่างไร?

BUSINESS PLAN | ประวัติโดยย่อของกิจการ | ตัวอย่างการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ

CONTENT

ตัวอย่างการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ

> อนาคตเพื่อการเกษตรและสหกรณ์

วิสัยทัศน์ (Vision) :
 เป็นสหกรณ์พัฒนาเกษตรกร องค์กรที่ทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย

พันธกิจ (mission)
 1. ให้บริการแก่เกษตรกรที่สนใจ สหกรณ์ ทั่วประเทศ ในมาตรฐานที่ดี
 2. สนับสนุนเกษตรกรรายย่อยให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลก
 3. เพิ่มประสิทธิภาพในการรวมกลุ่มเกษตรกรเพื่อปกป้องผลประโยชน์
 4. จัดทำโครงการที่เป็นประโยชน์แก่เกษตรกรรายย่อย

วิสัยทัศน์ที่ดี
 ต้องระบุถึงภาพฝันในอนาคตที่ชัดเจนของธุรกิจ
 วัตถุประสงค์ต้องมีความเป็นไปได้
 มีความชัดเจน และปฏิบัติได้จริง

ลิขสิทธิ์ในบทความนี้สงวนไว้สำหรับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright by Chiang Mai University
 All rights reserved

BUSINESS PLAN | ประวัติวิวัฒนาการของวิสาหกิจ | วิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์

CONTENT

► กรมศุลกากร

วิสัยทัศน์ (Vision)

ศุลกากรมาตรฐานโลก เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยและปกป้องสังคม

พันธกิจ (mission)

1. ให้บริการสินค้าและบริการเพื่อเสริมสร้างโอกาสและสนับสนุนเกษตรกร จนสามารถเพิ่มผลผลิตได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
2. พัฒนาศักยภาพการรับมือกับภัยธรรมชาติและภัยคุกคามเพื่อไทยเกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคม
3. บริหารจัดการอินทูปโภคที่มีคุณภาพเหมาะสมต่อการตอบสนองเป็นภาคีหลักของธนาคารเป็นการมีมาตรฐานและประสิทธิภาพ
4. พัฒนาระบบการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของเกษตรกรอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ด้วยบุคลากรของธนาคารที่มีความสามารถและค่าตอบแทนที่ถูกต้อง

BUSINESS PLAN | การวิเคราะห์สถานการณ์

CONTENT

3. การวิเคราะห์สถานการณ์

Situation Analysis

การวิเคราะห์สถานการณ์ ก็คือการพยายามทำความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานธุรกิจทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่มีปัจจัยสำคัญต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ด้านการแข่งขันในธุรกิจ

การวิเคราะห์สถานการณ์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

การตรวจสอบ ความสามารถ และความพร้อมของพนักงานในกิจการ

การประเมินสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงซึ่งขึ้นอยู่กับของสถานการณ์แวดล้อม เช่น การคิดเป็นธุรกิจ

BUSINESS PLAN | การวิเคราะห์สถานการณ์ | SWOT analysis

CONTENT

SWOT Analysis

การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วยวิธี SWOT analysis เป็นวิธีที่นิยมวิธีหนึ่งซึ่งเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกธุรกิจ โดยที่ S,W เป็นการวิเคราะห์ภายใน O,T เป็นการวิเคราะห์ภายนอก

<h4>S-Strength</h4> <p>ปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กร ที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนา และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กร</p>	<h4>W-Weakness</h4> <p>ปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือกำจัดให้หมดไป</p>
<h4>O-Opportunity</h4> <p>ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทางด้านการ และองค์กรสามารถกวดงวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้</p>	<h4>T-Threats</h4> <p>ปัจจัยภายนอกที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย ซึ่งองค์กรต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความยืดหยุ่น หรือปรับการทำงานร่วมกับลูกค้าได้</p>

POSITIVE NEGATIVE

BUSINESS PLAN | การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน | SWOT analysis

CONTENT

CHECKLIST FOR SWOT Analysis

STRENGTH จุดแข็ง	WEAKNESS จุดอ่อน
Market dominance Core competencies Economies of scale Low-cost position Leadership and management skills Financial resource Manufacturing skills and technology Research and development Brand and reputation Differentiated products Patent and copyrights Distribution network	Low market share Few core competencies Old plant High cost base Weak balance sheet and cash flow Low R&D capability Undifferentiated product Weak Positioning Quality problems Lack of distribution Skills gap
OPPORTUNITY โอกาส	THREAT อุปสรรค
New demand Technology innovation Diversification opportunity Market growth Demographic and social change Favourable political support Economic upswing Acquisition and partnerships Cheap funds Trade liberalisation	New market entrants Competitive price pressure Higher input prices Changing customer needs Consolidation among buyers Treat from substitutes Capacity growth outstrips demand growth Cyclical downturn Demographic change Regulation and legislation Threat from imports

Forward

BIZPLAN QUIZ

Collected MONEY to start your business

ข้อความต่อไปนี้จัดอยู่ในหัวข้อไหน ใน SWOT analysis

คลิกที่ช่องหัวข้อ S, W, O, T เมื่อเลือกคำตอบที่ถูกต้อง

S W O T

Forward

BUSINESS PLAN | การวิเคราะห์ตลาดการแข่งขัน | 5 FORCE

CONTENT

5 FORCE Analysis

Michael E.Porter

Forward

BUSINESS PLAN | สารวิเคราะหฺ์ตลาดวชิรวิทย์ | ๑.FORCE | การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

CONTENT

5 FORCE Analysis

Rivalry among existing firms

การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

โดยทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับคู่แข่งที่แข่งขันกันในตลาดที่มีอยู่ในธุรกิจเดียวกัน โดยอาจตั้งวิเคราะห์ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้เพราะกลไกการค้าเสรีในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเคลื่อนไหวทุนได้อย่างรวดเร็ว อาจส่งผลกระทบต่อการค้าเป็นธุรกิจที่เป็นอยู่ การวิเคราะห์ขนาดของคู่แข่ง, กำลังการผลิต, ต้นทุน, ส่วนแบ่งการตลาด, กลยุทธ์ของคู่แข่งขึ้นรวมถึงสภาพเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อการแข่งขัน

5 force quick link

Forward

BUSINESS PLAN | สารวิเคราะหฺ์ตลาดวชิรวิทย์ | ๑.FORCE | การเข้ามาของคู่แข่งใหม่

CONTENT

5 FORCE Analysis

Potential Entrants

การเข้ามาแข่งขันของคู่แข่งรายใหม่ (Threat of new Entrants)

โดยการวิเคราะห์หาความยากง่ายในการเข้ามาของคู่แข่งประกอบการรายใหม่ ว่ามีความยากง่ายมากน้อยเพียงใด ถ้าการเข้ามาของคู่แข่งประกอบการรายใหม่สามารถทำได้ง่ายและสะดวก ก็จะต้องทำให้บริษัทอาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจได้ง่าย

5 force quick link

BUSINESS PLAN | สารวิเคราะหฺ์ตลาดวชิรวิทย์ | ๑.FORCE | ส่วนของผู้จัดหาวัตถุดิบ

CONTENT

5 FORCE Analysis

Suppliers

อำนาจต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (Bargaining power of Suppliers)

เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับผู้ผลิตที่ช่วยวัตถุดิบต่างๆให้แก่บริษัทเรา โดยการวิเคราะห์การพึ่งพาจากผู้ผลิต ถ้าธุรกิจเราต้องมีการพึ่งพาผู้ผลิตรายหนึ่งๆสูงก็จะมีความเสี่ยงของการประกอบธุรกิจมากขึ้น เพราะถ้าผู้ผลิตรายนั้นไม่สามารถส่งวัตถุดิบได้ไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใดก็จะส่งผลกระทบต่อการค้าเป็นธุรกิจของเรานั่นเอง

5 force quick link

BUSINESS PLAN | การวิเคราะห์สัดส่วนตลาด | 5.FORCE | ส่วนประกอบของลูกศร

CONTENT

5 FORCE Analysis

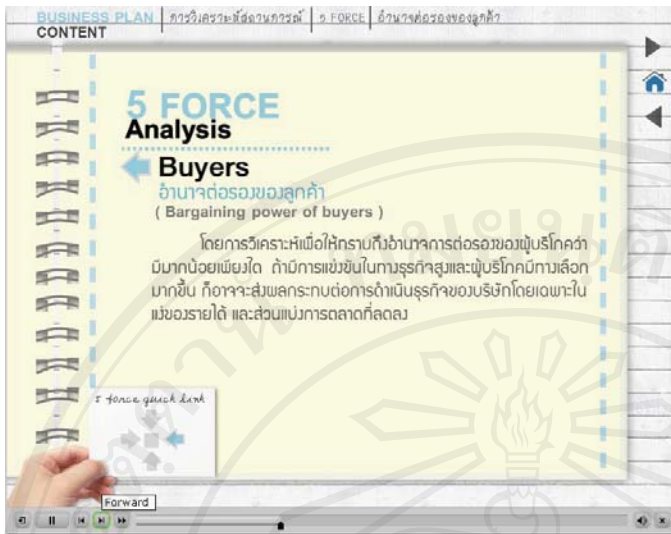
Buyers

อำนาจต่อรองของลูกค้า
(Bargaining power of buyers)

โดยการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงอำนาจการต่อรองของผู้บริโภคว่ามีมากน้อยเพียงใด ถ้ามีการแข่งขันในการธุรกิจสูงและผู้บริโภคมีการเลือกมากขึ้น ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อการค้าเป็นธุรกิจของบริษัทโดยเฉพาะในแง่ของรายได้ และส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลง

force quick link

Forward



BUSINESS PLAN | การวิเคราะห์สัดส่วนตลาด | 5.FORCE | สืบค้นเพิ่มเติม

CONTENT

5 FORCE Analysis

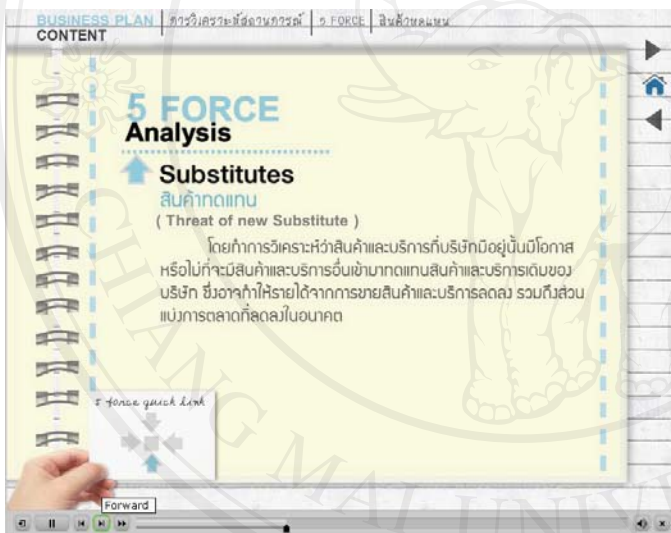
Substitutes

สินค้าทดแทน
(Threat of new Substitute)

โดยการวิเคราะห์หาว่าสินค้าและบริการที่บริษัทมีอยู่นั้นมีโอกาสหรือไม่ที่จะมีสินค้าและบริการอื่นเข้ามาทดแทนสินค้าและบริการเดิมของบริษัท ซึ่งอาจทำให้รายได้จากการขายสินค้าและบริการลดลง รวมทั้งส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลงในอนาคต

force quick link

Forward



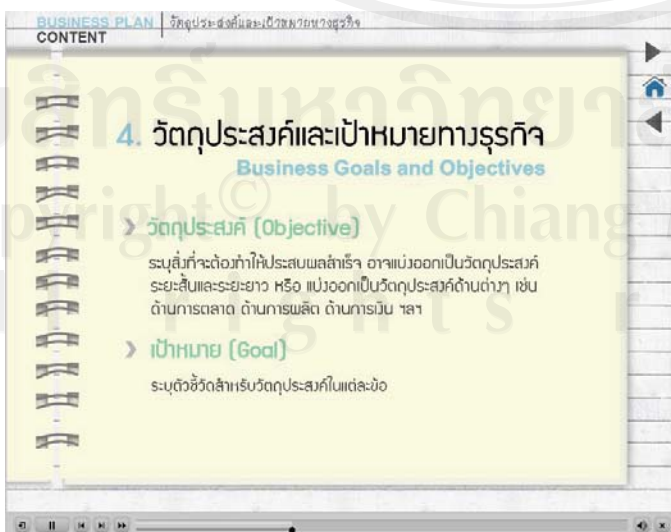
BUSINESS PLAN | วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

CONTENT

4. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

Business Goals and Objectives

- > วัตถุประสงค์ (Objective)
ระบุสิ่งที่เราต้องทำให้ประสบผลสำเร็จ อาจแบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว หรือ แบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ เช่น ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการเงิน ฯลฯ
- > เป้าหมาย (Goal)
ระบุตัวชี้วัดสำหรับวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ



BUSINESS PLAN | วิจัยประเมินธุรกิจและเปิดร้านขายของสุรสีห์ | คู่มือผู้ประกอบการ
 CONTENT | วิจัยตลาดผู้บริโภค

ตัวแปรที่ใช้กำหนดวัตถุประสงค์

ด้านการตลาด <ul style="list-style-type: none"> - ยอดขาย (Sales Value) - ปริมาณขาย (Sales Volume) - ส่วนแบ่งตลาด (Market Share) - การเจริญเติบโตของตลาด (Market Growth) - ส่วนลูกค้า (Customer Share) - ระดับความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) - อัตราการกลับมาซื้อซ้ำ (Repeat Purchase Rate) 	ด้านการเงิน <ul style="list-style-type: none"> - กำไร (Profit) - ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) - ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)
	ด้านการผลิต <ul style="list-style-type: none"> - ต้นทุนการผลิต (Production Cost) - ระดับคุณภาพ (Quality Index)

BUSINESS PLAN | วิจัยประเมินธุรกิจและเปิดร้านขายของสุรสีห์ | วิจัยตลาดผู้บริโภค

วิธีการกำหนดเป้าหมาย

ใช้เป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

- กำหนดเป็นตัวเงิน (Monetary Value)
- กำหนดเป็นตัวเลขเชิงปริมาณที่วัดได้ (Quantity Amount)
- กำหนดเป็นอัตราร้อยละ (Percentage)
- กำหนดเป็นเชิงคุณภาพ (Qualitative Measurement)

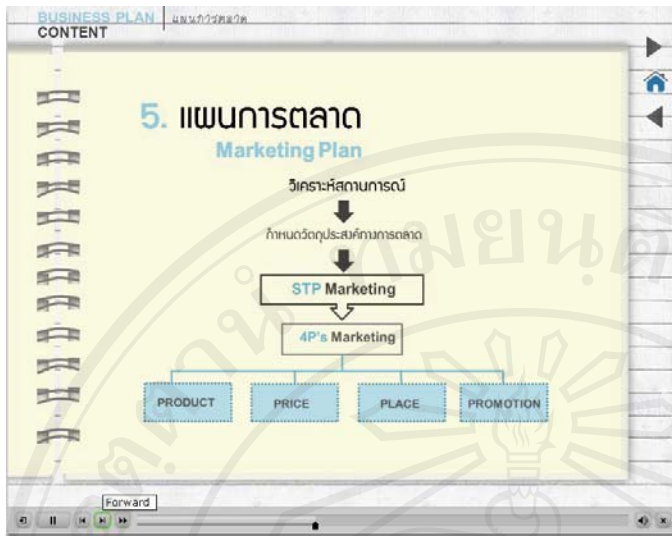
ลักษณะของวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ดี

- มีความเป็นไปได้ (ทำง่าย)
- วัดผลได้เป็นรูปธรรม (ตัวเลขชัดเจน)
- มีกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม
- สอดคล้องกับสถานการณ์ธุรกิจ
- สามารถเชื่อมโยงไปสู่กลยุทธ์ที่เหมาะสมได้

BUSINESS PLAN | วิจัยประเมินธุรกิจและเปิดร้านขายของสุรสีห์ | คู่มือผู้ประกอบการ
 CONTENT | วิจัยตลาดผู้บริโภค

ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

- > กรณีธุรกิจ/ผลิตภัณฑ์ใหม่
 - ถือการส่วนแบ่งตลาด 5% ภายในปีแรก
 - ยอดขายในปีแรกไม่ต่ำกว่า 2 ล้านบาท
 - มีฐานลูกค้าไม่ต่ำกว่า 5,000 ราย
 - วัตรผลตอบแทนจากการลงทุนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30
- > กรณีธุรกิจ/ผลิตภัณฑ์เติบโตปีที่ 2, 3, 4, ..., n
 - ส่วนแบ่งตลาด 5% ในปี 2554
 - ยอดขายในปี 2554 ไม่ต่ำกว่า 8 ล้านบาท
 - กำไรในปี 2554 เพิ่มขึ้นจากเดิม 5%
 - สามารถรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้ไม่ต่ำกว่า 80% ของทั้งหมด และเพิ่มอัตราการซื้อซ้ำเฉลี่ย 5 ครั้งต่อปี
 - ลดต้นทุนการผลิตได้ 10%



BUSINESS PLAN | แผนการตลาด | ส่วนวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค 6W1H

WHO?	ใครเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
WHAT?	ผู้บริโภคซื้ออะไร
WHEN?	ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด
WHERE?	ผู้บริโภคซื้อที่ไหน
WHY?	ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ
WHOM?	ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ
HOW?	ผู้บริโภคซื้ออย่างไร

Forward



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจในส่วน | STP MARKETING | SEGMENTATION

CONTENT

STP Marketing

MARKET Segmentation การแบ่งส่วนตลาด

การแบ่งส่วนตลาด คือการแบ่งตลาดออกเป็นกลุ่มย่อยๆ โดยจัดกลุ่มที่มีความต้องการหรือมีลักษณะเฉพาะอย่างใดคล้ายคลึงกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจสามารถเลือกที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

Forward

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจในส่วน | STP MARKETING | SEGMENTATION | วิธีการใช้เครื่องมือแบ่งส่วนตลาด

CONTENT

เกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาด

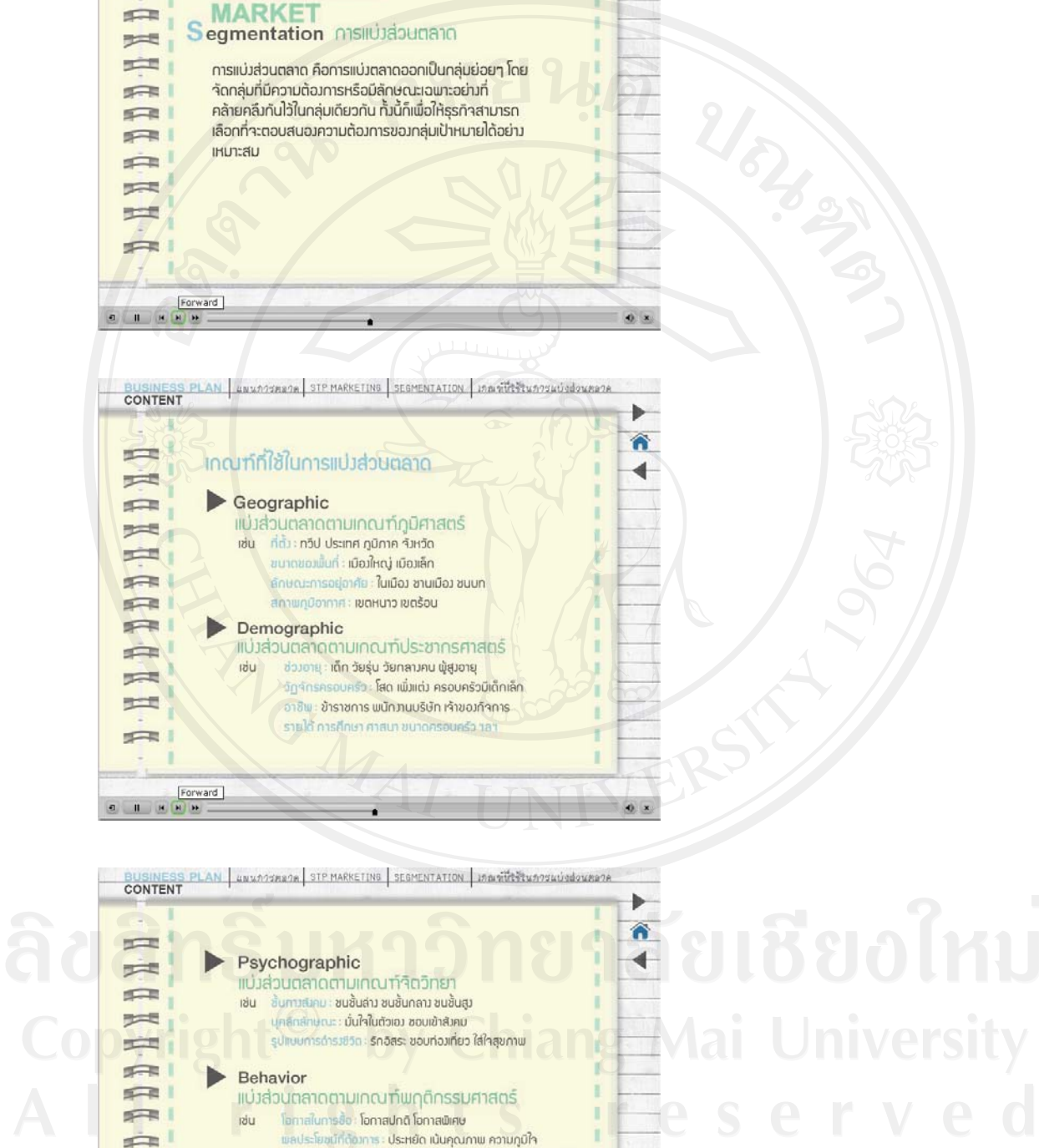
- ▶ **Geographic**
แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์ภูมิศาสตร์
เช่น ที่ตั้ง : ทวีป ประเทศ ภูมิภาค จังหวัด
ขนาดของพื้นที่ : เมืองใหญ่ เมืองเล็ก
ลักษณะการอยู่อาศัย : ในเมือง ชานเมือง ชนบท
สภาพภูมิอากาศ : เขตหนาว เขตร้อน
- ▶ **Demographic**
แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์ประชากรศาสตร์
เช่น ช่วงอายุ : เด็ก วัยรุ่น วัยกลางคน ผู้สูงอายุ
วัฏจักรครอบครัว : โสด มีแม่เดี่ยว ครอบครัวมีเด็กเล็ก
อาชีพ : ข้าราชการ พนักงานบริษัท เจ้าของกิจการ
รายได้ การศึกษา ศาสนา ขนาดครอบครัว ฯลฯ

Forward

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจในส่วน | STP MARKETING | SEGMENTATION | วิธีการใช้เครื่องมือแบ่งส่วนตลาด

CONTENT

- ▶ **Psychographic**
แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์จิตวิทยา
เช่น อื่นทางสังคม : ชนชั้นล่าง ชนชั้นกลาง ชนชั้นสูง
บุคลิกลักษณะ : มีเงินในตัวเอง ชอบเข้าสังคม
รูปแบบการดำรงชีวิต : รักอิสระ ชอบท่องเที่ยว ใส่ใจสุขภาพ
- ▶ **Behavior**
แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์พฤติกรรมศาสตร์
เช่น โอกาสในการซื้อ : โอกาสปกติ โอกาสพิเศษ
ผลประโยชน์ที่ต้องการ : ประหยัด เน้นคุณภาพ ความภูมิใจ
สถานะของผู้ใช้ : ไม่เคยใช้ ใช้ครั้งแรก ใช้ประจำ ใช้บางครั้ง เลิกใช้แล้ว
อัตราการใช้ : ใช้มาก ใช้ปานกลาง ใช้น้อย
ทัศนคติที่มีต่อผลิตภัณฑ์ : พอใจ ไม่พอใจ ฯลฯ



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © Chiang Mai University
All rights reserved

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจในส่วนการตลาด | STP MARKETING | SEGMENTATION | สิทธิสงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย

CONTENT

ลักษณะของการแบ่งส่วนตลาดที่ดี

1. สามารถวัดได้ (Measurable) ในแต่ละส่วนตลาดต้องสามารถวัดออกมาในรูปแบบปริมาณได้
2. สามารถเข้าถึงได้ (Accessible) สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดนั้นได้
3. มีขนาดของส่วนตลาดที่ใหญ่เพียงพอ (Substantial) ในแต่ละส่วนตลาดนั้นจะถือมีความคุ้มค่าการซื้อที่มากพอ
4. สามารถดำเนินการได้ (Actionable) สามารถใช้โปรแกรมการตลาดเพื่อจูงใจได้
5. มีลักษณะแตกต่าง (Differentiable) เป็นส่วนตลาดที่ลูกค้ามีความแตกต่างของพฤติกรรม และส่วนประสมการตลาดที่แตกต่างจากคู่แข่งอื่น

ประโยชน์ของการแบ่งส่วนตลาด

การแบ่งส่วนตลาด ช่วยให้เราทราบขอบเขตและความพอใจของลูกค้าในแต่ละส่วนตลาด สามารถมองเห็นโอกาสทางการตลาด และเลือกที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจในส่วนการตลาด | STP MARKETING | TARGETING

CONTENT

STP Marketing

MARKETING Targeting

การกำหนดเลือกตลาดเป้าหมาย

การกำหนดเลือกตลาดเป้าหมาย (Market Targeting) หมายถึง กระบวนการในการประเมินความน่าสนใจของแต่ละส่วนตลาด และเลือกเข้าสู่ตลาดเพียงหนึ่งส่วนหรือหลายส่วนตลาด

ปัจจัยในการประเมินส่วนตลาด

1. ขนาดของตลาด
2. อัตราการเจริญเติบโตของตลาด
3. ทรัพยากรของธุรกิจ
4. ลักษณะแข่งขันและความน่าสนใจของตลาด

ตลาดเป้าหมาย (Target Market หรือ Target Group) ก็คือ กลุ่มผู้บริโภค หรือ ส่วนตลาดที่เราสนใจและเลือกที่จะเข้าไปดำเนินการกิจกรรมทางการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนั้นๆ

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจในส่วนการตลาด | STP MARKETING | TARGETING | รูปแบบการเลือกตลาดเป้าหมาย

CONTENT

รูปแบบการเลือกตลาดเป้าหมาย

การตลาดที่ไม่มีการแบ่งส่วน (Undifferentiated)

การตลาดแบ่งหลายส่วนที่แตกต่าง (Differentiated)

การตลาดแบ่งเน้นเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง (Concentrated)

BUSINESS PLAN CONTENT | STP MARKETING | POSITIONING

STP Marketing

MARKET Positioning

การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด เป็นการสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้น ในใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเน้นจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ที่ แตกต่างจากคู่แข่ง

การกำหนดตำแหน่งการตลาด คือ ตำแหน่งไปจ่อกลุ่ม ตลาดยากเลือกตัวไปจ่อว่าเราเด่นด้านไหน ก็เลือกกำหนด Positioning แบบนั้น และนำเสนอให้สังคม รับชมราคา แต่ต้องให้ "ใช่" สวรรค์สุด

Forward

BUSINESS PLAN CONTENT | STP MARKETING | POSITIONING

Step กำหนดตำแหน่งทางการตลาด

พิจารณาจากจุดเด่น หรือ "จุดขาย"

โดยพยายามหาจุดเด่นที่ความได้เปรียบเหนือคู่แข่งอย่างชัดเจน ยกต่อการเลียนแบบ มีความน่าเชื่อถือ หรือเป็นที่ต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

แนวทางการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

- ตามคุณสมบัติ
- ตามระดับชั้นผลิตภัณฑ์
- ตามผลประโยชน์
- ตามการการแข่งขัน
- ตามผู้ใช้
- ตามคุณภาพ-ราคา
- ตามวิธีการใช้

เลือกแนวทางในการกำหนดตำแหน่งในตลาด แล้วจัดทำแผนภาพแสดงการกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Product's Positioning Map)

Forward

BUSINESS PLAN CONTENT | STP MARKETING | POSITIONING | POSITIONING MAP

Product's Positioning Map

โดยทั่วไปมักจะทำเป็นแผนภาพ 2 แกน เช่น รัสมี่เค้ก ซึ่งปัจจัยที่นำมากำหนดแกนของภาพคือ ราคาและคุณภาพ

จากภาพข้างต้นเห็นว่า

- Product A มีตำแหน่งราคาที่สูง มีคุณภาพสูง
- Product B มีตำแหน่งราคาต่ำลงลง มีคุณภาพค่อนข้างสูง
- Product C มีตำแหน่งราคาต่ำ มีคุณภาพค่อนข้างต่ำ

ผู้ประกอบการต้องพิจารณาว่าเราจะเลือกวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ตำแหน่งใด เพื่อที่ได้เปรียบในการแข่งขันสูงสุด และเป็นภาพจำอันอมตะกับลูกค้าผู้บริโภค

Forward

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright by Chiang Mai University
 All rights reserved

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจในส่วน | STP MARKETING | POSITIONING | ข้อควรระวังในการวางตำแหน่งสินค้า

CONTENT

ข้อควรระวังในการวางตำแหน่งสินค้า

- วางตำแหน่งสินค้าต่ำเกินไป ทำให้สินค้าของคุณสมบัติและไม่มีเหตุผลที่สมควรซื้อ
- วางตำแหน่งสินค้าสูงเกินไป ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเข้าถึงยาก และเลิกสนใจในตัวสินค้า
- วางตำแหน่งสินค้าสับสน อาจมีการนำเสนอข้อมูลที่ยัดเยียดเกินไป

Forward

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจในส่วน | MARKETING MIX 4P's

CONTENT

MARKETING MIX (4P's)

ส่วนประสมการตลาด

4P's Marketing Mix เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์กลยุทธ์ ส่วนผสมทางการตลาด เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย

```
graph TD; A[4P's Marketing] --- B[PRODUCT]; A --- C[PRICE]; A --- D[PLACE]; A --- E[PROMOTION];
```

Forward

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจในส่วน | MARKETING MIX 4P's | PRODUCT

CONTENT

MARKETING MIX (4P's)

Product (สินค้าหรือบริการ)

Product คือ สินค้าหรือบริการที่นำเสนอให้กับลูกค้า แนวทางการกำหนดสินค้าให้เหมาะสม ต้องดูว่ากลุ่มเป้าหมายต้องการอะไร สินค้าที่เราต้องการนำเสนอสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้ผู้บริโภคได้หรือไม่ ต้องทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริโภคแล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงพัฒนาสินค้าให้ตอบสนองความต้องการให้ได้

4P's quick link

Forward

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © Chiang Mai University
All rights reserved

BUSINESS PLAN | MARKETING MIX 4P's | PRICE

CONTENT

MARKETING MIX (4P's)

Price (ราคา)

กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategy) ราคาถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญมากในการทำการตลาด โดยการตั้งราคานั้น ต้องตอบโจทย์ที่ว่ากลุ่มเป้าหมายของเราคือใคร เพื่อที่จะจ่ายที่ราคาเท่าใด และขึ้นอยู่กับการวาง Positioning ในตลาด ซึ่งที่ว่าไปสามารถสรุปกลยุทธ์ราคาได้ดังนี้

1. **Skimming Price (รูปแบบราคาที่สูงกว่ตลาด)** เช่น sn Benz ซึ่งมีราคาแพงกว่ารถยนต์ยี่ห้ออื่น ๆ ซึ่งข้อดีของการตั้งราคาแบบ Skimming Price คือสร้างความแตกต่างขึ้นสำหรับคนที่มีการซื้อสูง ๆ จะเน้นที่การสร้างความคุ้มค่าแก่การอารมณ์เป็นหลัก (Emotional Values) โดยทำให้คนใช้รู้สึกภูมิใจ แทนที่แต่จะเสียก็คือ ถ้าทำการตลาดไม่ดี ไม่เป็นที่รู้จัก หรือไม่โดนใจ การตั้งราคาแบบนี้ ก็ก่อให้เกิดผลเสียได้

4P's quick link

PRODUCT	PRICE
PLACE	PROMOTION

Forward

BUSINESS PLAN | 10. ภาคผนวก

CONTENT

10. ภาคผนวก

ในภาคผนวกให้แบบเอกสารต่าง ๆ ที่ได้กล่าวไว้ในเนื้อหาหลักของแผนธุรกิจ ซึ่งอาจมีความยาวมากไปไม่เหมาะสมจะสรุปลงละเอียดในเนื้อหาหลัก อาจประกอบไปด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้

- > ข้อมูลที่เกี่ยวข้ององค์กร เช่น แผนผังโครงสร้างองค์กร ใบอนุญาต ใบรับรองต่าง ๆ
- > ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น แผนที่โรงงานเกี่ยวกับสินค้า หรือบริการเอกสารในเชิงเทคนิคของตัวสินค้า
- > ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิต เช่น วัสดุมาตรฐานคุณภาพ ใบรับรองคุณภาพต่าง ๆ เป็นต้น
- > ข้อมูลเกี่ยวกับการตลาด เช่น ชื่อความลับโฆษณา หนังสือต่าง ๆ ตารางกราฟแสดงสถิติเกี่ยวกับการตลาด ผลการวิจัยตลาด แผนการตลาด เป็นต้น
- > ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหาร เช่น ประวัติผู้บริหาร หน่วยงาน เป็นต้น
- > ข้อมูลเกี่ยวกับการเงิน เช่น แผนการดำเนินงาน และความเป็นไปได้ทางการเงิน การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน วงการเริ่มต้นต่าง ๆ เป็นต้น
- > ข้อมูลอื่น ๆ เช่น สัญญา ข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รายงานของหน่วยงานสนับสนุน จดหมายอ้างอิง เป็นต้น

Forward

BUSINESS PLAN | MARKETING MIX 4P's | PRICE

CONTENT

MARKETING MIX (4P's)

Price (ราคา)

2. **Penetration Price (การตั้งราคาแบบทะลุฉวย)** เหมาะสำหรับผู้มีสินค้าที่เป็นลักษณะ Mass หรือขายเป็นจำนวนมาก เพราะว่าเป็นการตั้งราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาด ให้ผู้บริโภคมองว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพคุ้มค่างับราคา แต่วิธีนี้จะเหมาะกับสินค้าที่มีต้นทุนการผลิตต่ำ ๆ
3. **Competitive Price (การตั้งราคาที่สามารถแข่งขันได้)** การตั้งราคาที่ไม่สูง และไม่ต่ำจนเกินไป แต่จะตั้งราคากลาง ที่ผู้บริโภครู้สึกพึงพอใจ และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้

4P's quick link

PRODUCT	PRICE
PLACE	PROMOTION

BUSINESS PLAN | MARKETING MIX 4P's | PLACE

CONTENT

MARKETING MIX (4P's)

Place (ช่องทางการจัดจำหน่าย)

คือ ช่องทางที่จะส่งมอบสินค้าหรือบริการจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค ซึ่งประกอบไปด้วย

1. Location การเลือกทำเล และการเข้าถึงที่สะดวกกว่า
2. Multi-channel Marketing กลยุทธ์การตลาดแบบหลายช่องทาง
3. Horizontal Marketing Systems กลยุทธ์การตลาดแบบวนรอบ เป็นการรวมตัวของธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกันตั้งแต่ 2 แห่งขึ้นไป เพื่อหาโอกาสทางการตลาด เนื่องจากแต่ละบริษัท มีข้อได้เปรียบและข้อจำกัดเฉพาะตัวต่างกันไป
4. Alliances/Network Outlets ช่องทางการตลาดผ่านพันธมิตร / เครือข่าย

4P's quick link

PRODUCT	PRICE
PLACE	PROMOTION

Forward

BUSINESS PLAN | MARKETING MIX 4P's | PLACE

CONTENT

MARKETING MIX (4P's)

Place (ช่องทางการจัดจำหน่าย)

5. New forms of Channels การพัฒนาช่องทางรูปแบบใหม่ๆ ได้แก่
 - Outreach / Mobile หมายถึงการขยายบริการในเชิงรุก ไปยังพื้นที่ที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย หรือคนที่ไม่เคยสนใจจะใช้บริการนั้นเอง
 - Drive-thru ขับรถเข้าไปซื้อสินค้าหรือบริการ โดยไม่ต้องลงมาารถ
 - E-Channels / Bricks-and-Clicks Strategy คือ กลยุทธ์ที่เป็นลักษณะของธุรกิจที่มีสถานที่ตั้งชัดเจนในการขายสินค้า ลูกค้าสามารถไปและดำเนินธุรกรรมผ่านทางหน้าร้านเดิมนี้ๆ หรือสามารถทำธุรกรรมผ่านทางเว็บไซต์ได้
6. Chain / Franchising / Branches การขยายสาขา แฟรนไชส์ แมินๆดูให้บริการสาขา
7. Cross-selling กลยุทธ์ขายให้ร่วมกันกับสินค้า / บริการอื่น เพื่อเกิดจุดแข็งและกัน เช่น ถ้ากำลังดื่มกาแฟแล้วเราไปซื้อขนมปังให้ซื้อผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่มอีก ไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการของเราหรือไม่เกี่ยวข้องแต่ขายกัน ของบริษัทในเครือ หรือแม้แต่ของพันธมิตรธุรกิจของเราก็ตาม

4P's quick link

PRODUCT	PRICE
PLACE	PROMOTION

BUSINESS PLAN | MARKETING MIX 4P's | PROMOTION

CONTENT

MARKETING MIX (4P's)

Promotion (การส่งเสริมการตลาด)

เรียกว่าได้คือทั้งหมดที่ การสื่อสารการตลาด (Marketing Communication) ซึ่งมีหลายวิธีการ เช่น

1. การโฆษณา (Advertising) เช่น โฆษณาผ่าน ทีวี วิทยุ นิตยสารหนังสือพิมพ์ วิทยุสมัคร
2. การประชาสัมพันธ์ หรือนักเรียกกันว่า PR (Public Relationship)
3. การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เช่น จดหมาย โครสไฟท์
4. การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) เช่น การลด แลก แจก แถม
5. การส่งเสริมการตลาด ณ จุดขาย หรือเรียกว่า P.O.P. (Point-Of-Purchase) เช่น การติดป้ายโฆษณาตรงชั้นวางสินค้า
6. พนักงานขาย (Personal Selling)
7. Online Marketing เช่น การทำโฆษณาผ่าน Website, msdn SMS

4P's quick link

PRODUCT	PRICE
PLACE	PROMOTION

BUSINESS PLAN | แผนการตลาด | กลยุทธ์การตลาด 4C

CONTENT

กลยุทธ์การตลาดใหม่ จาก 4Ps >>> 4Cs

จากกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด 4P ที่ถือว่าเป็นการมองจากมุมมองของผู้ผลิต ปัจจุบันนักการตลาดเริ่มหันมาจับกลยุทธ์ใหม่ที่เรียกว่า 4C's แนวคิดที่คล้ายกับ 4P แต่มองในมุมมองผู้บริโภคเป็นหลัก ประกอบด้วย Customer, Cost, Convenience, Communication และด้วยหลัก 4C's นี้เองที่จะทำให้นักการตลาดสามารถเข้าถึงผู้บริโภคในปัจจุบันได้ง่ายขึ้น

BUSINESS PLAN | แผนการตลาด | กลยุทธ์การตลาด 4C

CONTENT

- > **Product - Customer solution** การสร้างผลิตภัณฑ์ขึ้นมา ขึ้นมา ก็เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ดังนั้นในการปฏิบัติการผลิตสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ขึ้นมา ไรท์จึงอยู่ที่ว่าลูกค้าต้องการอะไร และอย่างไร
- > **Price - Customer Cost** การตั้งราคานั้น แม้ว่าผู้ผลิตหรือผู้ขาย มักจะเป็นผู้กำหนดราคา แต่ในความเป็นจริงลูกค้าจะเป็นผู้พิจารณาว่า ต้นทุนที่แท้จริงควรอยู่ที่เท่าไร แล้วจึงสะท้อนออกมาให้ทราบว่าราคานั้น สมเหตุสมผลแค่ไหน ซึ่งก็จะแตกต่างกันตามข้อมูลประกอบการพิจารณาของลูกค้าแต่ละคน
- > **Place - Convenience** สิ่งที่จะเป็นตัวแทนว่าสถานที่ หรือช่องทางการจัดจำหน่ายดีหรือไม่ นั้น จะถูกวัดโดยความรู้สึกของลูกค้าว่าได้รับความสะดวกสบายแค่ไหน พอใจหรือไม่ และที่สำคัญความเหมาะสมกับรูปแบบการใช้ชีวิต (Lifestyle) ของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มหรือไม่
- > **Promotion - Communication** ในการจัดโปรโมชั่นหรือแคมเปญใดๆ ก็ตาม การสื่อสารไปยังลูกค้าถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากหากไม่สามารถสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้แล้ว ในมุมมองลูกค้าก็ไม่ได้ตระหนักกับการโปรโมตโปรโมชั่นหรือแคมเปญใดๆ เลย

BUSINESS PLAN | แผนการตลาด | การวิจัยตลาด

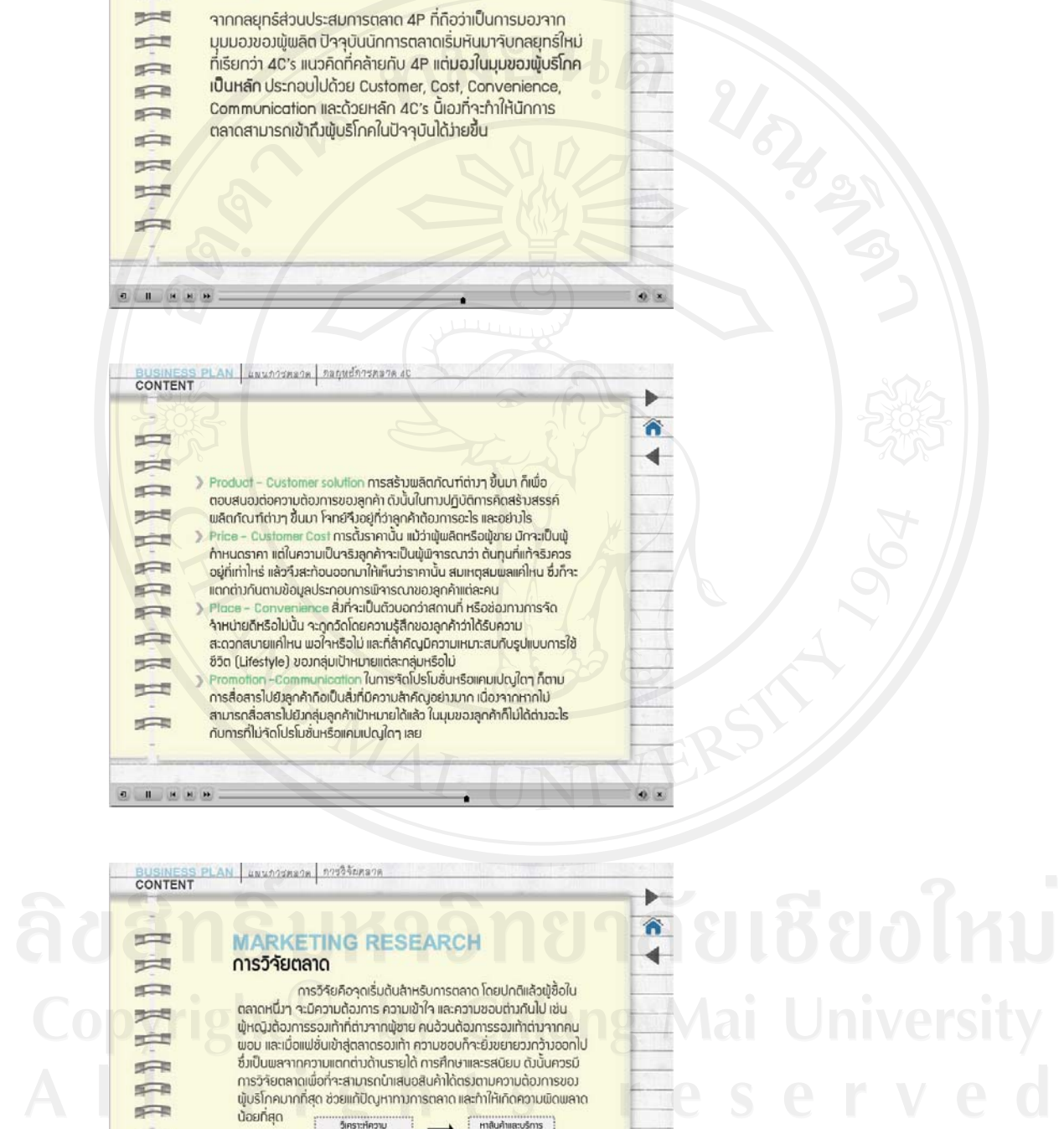
CONTENT

MARKETING RESEARCH การวิจัยตลาด

การวิจัยคือจุดเริ่มต้นสำหรับการตลาด โดยปกติแล้วผู้ซื้อในตลาดหนึ่งๆ จะมีความต้องการ ความเข้าใจ และความชอบต่างกันไป เช่น ผู้หญิงต้องการรองเท้าที่ต่างจากผู้ชาย คนชราต้องการรองเท้าที่ต่างจากคนหนุ่ม และเมื่อเผชิญเข้าสู่ตลาดรองเท้า ความชอบก็จะยิ่งขยายวงกว้างออกไป ซึ่งเป็นผลจากความแตกต่างด้านรายได้ การศึกษาและนิสัย ดังนั้นควรทำการวิจัยตลาดเพื่อที่จะสามารถนำเสนอสินค้าได้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุด ช่วยแก้ปัญหาทางการตลาด และทำให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

```

    graph TD
      A[วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า] --> B[หาสินค้าและบริการมาตอบสนอง]
      B --> C[ซื้อ]
      B --> D[ไม่ซื้อ]
      C --> E[พอใจ]
      C --> F[ไม่พอใจ]
      D --> G[พอใจ]
      D --> H[ไม่พอใจ]
  
```



BUSINESS PLAN | แผนการผลิต

CONTENT

6. แผนการผลิต

- > กระบวนการผลิต
- > สิทธิบัตรที่ใช้ในการผลิต อายุการใช้งาน และเงินลงทุน
- > กำไรการผลิตที่วางไว้
- > ที่ตั้งโรงงานและการวางผังโรงงาน
- > รายการวัตถุดิบ จำนวนที่ใช้ และต้นทุนวัตถุดิบ
- > แรงงาน ตำแหน่งงาน คุณสมบัติของแรงงาน
- > ต้นทุนแรงงาน
- > ค่าใช้จ่ายโรงงาน
- > สรุปต้นทุนการผลิต

BUSINESS PLAN | แผนการผลิต | วัตถุประสงค์ของระบบการผลิต

CONTENT

เป้าหมายของระบบการผลิต

- > สินค้า/บริการตรงกับความต้องการของตลาด
- > คุณภาพของสินค้า/บริการได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของลูกค้า
- > ต้นทุนสินค้า/บริการต่ำพอที่จะแข่งขันในตลาดได้
- > ระยะเวลาในการส่งมอบสินค้า/ให้บริการ
- > ความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานในองค์กร
- > ขวัญและกำลังใจของพนักงานในองค์กร
- > ารรยาบรรณในการทำธุรกิจ รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

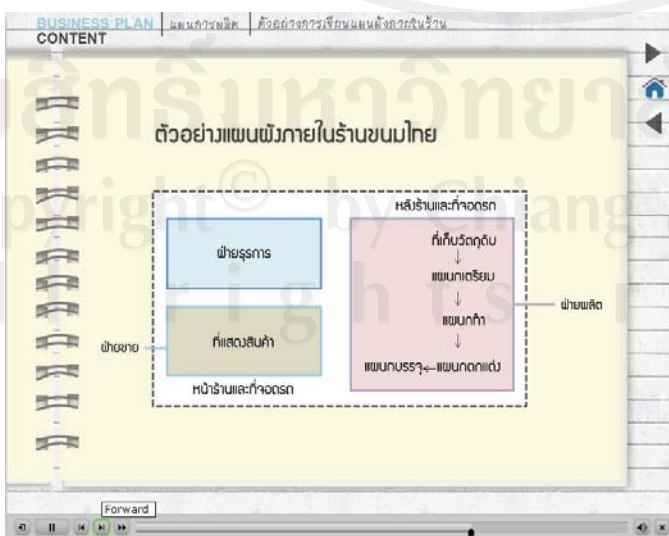
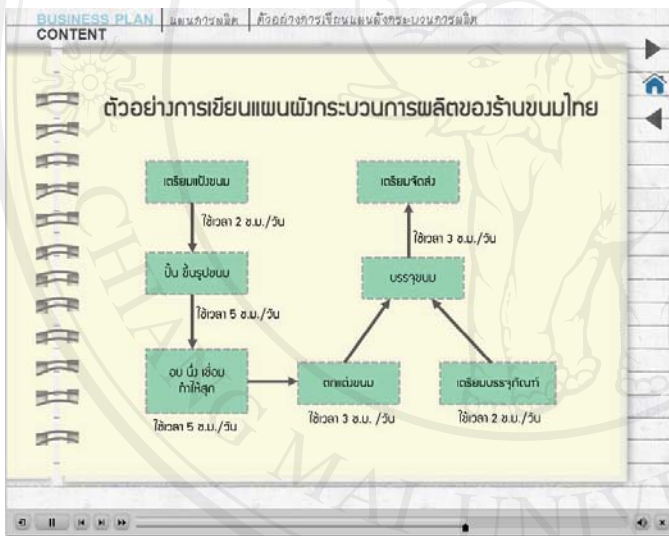
BUSINESS PLAN | แผนการผลิต | ขั้นตอนการผลิตในแผนการผลิต

CONTENT

ข้อพิจารณาในแผนการผลิต

- > คุณภาพ
- > การออกแบบสินค้าและบริการ
- > การออกแบบกระบวนการและกำหนด
- > การจัดหาวัตถุดิบ
- > การออกแบบแผนผัง (การผลิต/บริการ)
- > การออกแบบระบบงานและกำลังคน
- > กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ
- > ระบบสินค้าคงคลัง
- > กำหนดการผลิต
- > การบำรุงรักษาและป้องกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright © 2015
 All Rights Reserved
 Mai University



BUSINESS PLAN แผนทิวทัศน์วิสัยทัศน์และแผนทิวทัศน์ปีงบประมาณ
CONTENT

7. แผนการจัดการและแผนการดำเนินงาน

แผนการจัดการ เป็นการกำหนดโครงสร้างองค์กรและผู้บริหารให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานด้านอื่นๆ ของกิจการ

- โครงสร้างองค์กร (ผังองค์กร)
- แสดงให้เห็นถึงตำแหน่งของผู้บริหารหลัก หน่วยงานต่างๆ และหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน
- วัตถุประสงค์ของแผนกผู้บริหาร
- ระบุปีงบประมาณที่จ่ายแก่ผู้บริหาร ตลอดจนผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ และสัดส่วนการถือหุ้น ของผู้บริหารแต่ละคน
- ผู้ควบคุมแผนก จะผู้ร่วมลงทุนอื่นๆ และเมื่อเริ่มต้นกิจการก็ขึ้น
- คณะกรรมการบริษัท ระบุคุณสมบัติของกรรมการบริษัท องค์กรประกอบและกฎบัตรของกรรมการแต่ละคนว่าจะมีประโยชน์ต่อกิจการอย่างไร
- แผนงานด้านบุคลากร และค่าใช้จ่ายบุคลากรของธุรกิจ ระบุตำแหน่งงาน จำนวน อัตราเงินเดือน หรือค่าจ้างต่อคน และจำนวนปีเงินเดือนหรือค่าจ้างที่หมดอายุบุคลากรในธุรกิจ

Forward

BUSINESS PLAN แผนทิวทัศน์วิสัยทัศน์และแผนทิวทัศน์ปีงบประมาณ
CONTENT

ตัวอย่างโครงสร้างองค์กร (ผังองค์กร) ธนาคารกรุงไทย

คณะกรรมการธนาคาร
คณะกรรมการบริหาร
กรรมการผู้จัดการ
ผู้บริหารส่วนงาน
ผู้อำนวยการศูนย์
ผู้บริหารสาขา
ผู้บริหารส่วนงาน / ปรึกษาด้านกฎหมาย
บุคลากร BCP สาขาธนาคาร ศูนย์พัฒนาและลงทุน การบริการลูกค้า

คณะกรรมการตรวจสอบ
สำนักงานบริหารความเสี่ยง
สำนักงานบริหารสินเชื่อ
สำนักงานบริหารปฏิบัติการ

ธนาคารจัดโครงสร้างองค์กร โดยให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแยกต่างหาก และในลักษณะดังกล่าวข้างต้น สมมติว่าเป็นอิสระ ในระดับปฏิบัติการกำหนดให้มีเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงเพื่อช่วยเหลือการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานย่อย ดังภาพ

Back

BUSINESS PLAN แผนทิวทัศน์วิสัยทัศน์และแผนทิวทัศน์ปีงบประมาณ
CONTENT

แผนการดำเนินงาน

การวางแผนในการดำเนินงาน ให้จัดทำรายละเอียดกิจกรรมที่ต้องทำ แบ่งตามช่วงเวลา พร้อมทั้งระบุงบประมาณ ระบุวิธีการวัดผลหรือประเมินผลกิจกรรม และระบุผู้รับผิดชอบ ในแต่ละกิจกรรมด้วย

สามารถใช้ตารางการปฏิบัติงาน หรือ Gantt Chart มาแสดงแผนการดำเนินงาน โดยอาจจัดทำเป็น รายวัน รายเดือน รายปี เพื่อออกถึงกำหนดการที่แน่นอนของแต่ละกิจกรรมไว้ล่วงหน้า ช่วยในการควบคุมให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปตามระยะเวลาที่วางแผนเอาไว้


Forward

BUSINESS PLAN | แผนการเงิน

CONTENT

8. แผนการเงิน

แผนการเงิน จัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงแหล่งที่มาของเงินทุน การใช้ไปของเงิน ประสิทธิภาพในการบริหารเงินขององค์กร และผลตอบแทนการลงทุน




BUSINESS PLAN | แผนการเงิน

CONTENT

➤ **ประมาณการเงินทุนที่ต้องการ (ต้นทุนโครงการ)**
 ประมาณการรายการสินทรัพย์และจำนวนเงินที่ลงทุน เมื่อเรทเริ่มตั้งราคาว่าโครงการมีเงินลงทุนเท่าไร

➤ **แหล่งเงินทุน (แผนการลงทุนและการกู้ยืม)**
 ให้อนกว่าเงินลงทุนมาจากแหล่งใดส่วนไหนบ้าง หรือกู้ยืมเงินมาลงทุน



ส่วนต่อเติม 80%

กู้ยืม 20%

Forward

BUSINESS PLAN | แผนการเงิน | ภาวะนำของหน่วยลงทุน | งบที่วิเคราะห์

CONTENT

➤ **ประมาณการทางการเงิน**

การประมาณการทางการเงิน เป็นการประมาณการงบการเงินและการวิเคราะห์อัตราส่วนตามสมมุติฐานที่วางไว้ ประกอบด้วย

- **งบกำไรขาดทุน** คือ งบที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของบริษัทตลอดงวดระยะเวลาบัญชีโดยทั่วไปจะกำหนดให้เป็นรอบ 1 ปี หรือราย 6 เดือน
- **งบกำไรขาดทุน** ประกอบด้วย รายการหลัก 3 รายการ คือ
 1. ยอดขายหรือรายได้
 2. ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ หรือต้นทุน
 3. ผลต่างของตัวเลขดังกล่าว ซึ่งก็คือ กำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธิ

$Total\ Revenue - Total\ Cost = Total\ Profit$

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจใน | การประเมินผลของตัวชี้วัด | ตัวอย่างงบกำไรขาดทุน

CONTENT

บริษัท จำกัด (มหาชน)
งบกำไรขาดทุน
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 25XX

รายได้จากการขาย	XXX
หัก ต้นทุนขาย	XXX
กำไรขั้นต้น	XXX
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	
ค่าใช้จ่ายในการขาย	XXX
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	XXX
ค่าเสื่อมราคา	XXX
กำไร (ขาดทุน) ก่อนค่าเสื่อมราคาและภาษี (EBIT)	XXX
บวก ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	XXX
หัก ค่าตัดจำหน่าย	XXX
กำไรก่อนภาษี (EBT)	XXX
หัก ภาษี	XXX
กำไรสุทธิหรือการดำเนินงานก่อนภาษี (NOPAT)	XXX

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจใน | การประเมินผลของตัวชี้วัด | งบกระแสเงินสด

CONTENT

■ **งบกระแสเงินสด (Cash Flow)** คือ งบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินสด โดยจะแสดงถึงรายการได้มาและใช้ไปของเงินสดหรือสิ่งที่เกี่ยวข้องกันใน 3 กิจกรรมหลัก ๆ คือ

1. กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน
2. กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน
3. กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน

" งบกระแสเงินสดควรจัดทำเป็น รายเดือน รายไตรมาส รายปี และอาจทำล่วงหน้าไปหลายปี ทั้งนี้เพื่อความเหมาะสมของกิจการ เพื่อที่จะทำให้รู้ถึงสถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของกิจการนั้น "

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจใน | การประเมินผลของตัวชี้วัด | งบดุล

CONTENT

■ **งบดุล** คือ งบที่แสดงถึงฐานะการเงิน การผูกพันในการชำระหนี้ และจำนวนทุนของธุรกิจ ณ วันที่รับพิมพ์เท่านั้น ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็น ณ วันสิ้นงวดรอบระยะเวลาบัญชี งบดุลประกอบด้วยรายการหลักๆ 3 รายการ คือ สินทรัพย์ หนี้สิน และทุน หรือส่วนของผู้ถือหุ้น

DEBIT	CREDIT
ASSET สินทรัพย์	LIABILITY + OWNER'S EQUITY หนี้สิน + ส่วนของผู้ถือหุ้น
Increase + put values in debit side Decrease - Put values in credit side	Increase + put values in debit side Decrease - Put values in credit side
<ul style="list-style-type: none"> - สินทรัพย์ที่จับต้องได้ - สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ เช่น สิทธิบัตร - หนี้สินที่จับต้องได้ เช่น หนี้สินจากสินเชื่อ - หนี้สินที่จับต้องไม่ได้ เช่น หนี้สินจากสินเชื่อ - สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ เช่น สิทธิบัตร 	<ul style="list-style-type: none"> - หนี้สินที่จับต้องได้ - หนี้สินที่จับต้องไม่ได้ เช่น สิทธิบัตร - ส่วนของผู้ถือหุ้น

Forward

BUSINESS PLAN แผนธุรกิจใน การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

CONTENT

■ การวิเคราะห์อัตราส่วนการัน
แบ่งออกได้เป็น 4 ส่วนหลัก ดังนี้

- สภาพคล่อง
 - 1.1 อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) = สินทรัพย์หมุนเวียน / หนี้สินหมุนเวียน
 - 1.2 อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (Quick Ratio) = (สินทรัพย์หมุนเวียน - สินค้าคงเหลือ) / หนี้สินหมุนเวียน
- ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์
 - 2.1 อัตราหมุนเวียนของลูกหนี้ (Receivable Turnover) = ขายเชื่อสุทธิ / ลูกหนี้เฉลี่ย
 - 2.2 อัตราหมุนเวียนของสินค้า (Inventory Turnover) = ต้นทุนสินค้าขาย / สินค้าคงเหลือเฉลี่ย
 - 2.3 ระยะเวลาขายลูกหนี้ (Receivable Turnover Period) = 365 x ลูกหนี้ / ยอดขาย
 - 2.4 ระยะเวลาสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover Period) = 365 x สินค้าคงเหลือ / ต้นทุนขาย

BUSINESS PLAN แผนธุรกิจใน

CONTENT

3. ความสามารถในการบริหารงาน
 - 3.1 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ทั้งหมด (Return On Assets : ROA) = กำไรสุทธิ x 100 / สินทรัพย์ทั้งหมด
 - 3.2 อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return On Equity : ROE) = กำไรสุทธิ x 100 / ส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด
 - 3.3 อัตราทำกำไรจากการดำเนินงาน (Operating Income Margin) = กำไรจากการดำเนินงาน x 100 / ยอดขาย
 - 3.4 อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) = กำไรขั้นต้น x 100 / ยอดขาย
4. ความสามารถในการชำระหนี้
 - 4.1 อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio) = หนี้สินรวม / สินทรัพย์รวม
 - 4.2 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt to Equity Ratio) = หนี้สินทั้งหมด / ส่วนของผู้ถือหุ้น
 - 4.3 อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย (Interest Coverage Ratio) = กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี / ดอกเบี้ยจ่าย

Forward

BUSINESS PLAN แผนธุรกิจใน การประเมินสถานการณ์เจ้าตลาด

CONTENT

➤ การประเมินสถานการณ์เจ้าตลาด

เป็นการวิเคราะห์ความไวต่อสถานการณ์เนื่องกับการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์
ตามตัวอย่างแบ่งออกเป็น 3 สถานการณ์ดังนี้

- กรณีที่ดี เช่น ยอดขายเพิ่ม 20 % ค่าใช้จ่ายลด 20 %
- กรณีปกติ เช่น ยอดขายเพิ่ม 10 % ค่าใช้จ่ายลด 10 %
- กรณีแย่ เช่น ยอดขายลด 20 % ค่าใช้จ่ายเพิ่ม 20 %

การประเมินสถานการณ์ทำกิจกรรมกับผลกระทบของตัวแปรที่เปลี่ยนแปลงไปวิเคราะห์ผล
ต่อโครงการอย่างไร เช่นในกรณีที่แย่มากๆเกินไป ตัวธุรกิจสามารถรับมือสถานการณ์
ได้ไหม กรณีที่ดีสามารถทำกำไรได้มากน้อยแค่ไหน และในแต่ละกรณีแตกต่างกันมาก
น้อยเพียงใด เป็นต้น

Forward


BUSINESS PLAN | แผนการเงิน | การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน

CONTENT

การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน

ระยะเวลาคืนทุน คือ ระยะเวลาที่หมดที่โครงการจะให้กระแสเงินสดสุทธิรวมเท่ากับเงินลงทุนที่จ่ายเริ่มแรกพอดี

ระยะเวลาคืนทุนที่สั้นกว่าจะบอกถึงสภาพคล่องที่ดีกว่า และมีความเสี่ยงที่ต่ำกว่า



จุดอ่อนของการหาระยะเวลาคืนทุนก็คือ การไม่คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา

Forward

BUSINESS PLAN | แผนการเงิน | การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

CONTENT

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-Even Point- BEP)

จุดคุ้มทุน เป็นระดับจำนวนหน่วยที่ผลิตได้ ที่ทำให้รายได้เท่ากับค่าใช้จ่าย โดยโครงการไม่กำไรหรือขาดทุน

ถ้าหาก จำนวนผลิต > ระดับจุดคุ้มทุน หมายถึง โครงการมีกำไร

จำนวนผลิต < ระดับจุดคุ้มทุน หมายถึง ขาดทุน

$$\text{จุดคุ้มทุน} = \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\text{ราคาขายต่อหน่วย} - \text{ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย}}$$

** ต้นทุนผันแปร หมายถึง ต้นทุนรวมที่เปลี่ยนแปลงตามจำนวนหน่วยที่ผลิตหรือขายได้

** ต้นทุนคงที่ หมายถึง ต้นทุนรวมที่ไม่เปลี่ยนแปลงตามจำนวนหน่วยที่ผลิต ในระหว่างช่วงการผลิตหรือช่วงการขายช่วงหนึ่ง

Forward

BUSINESS PLAN | แผนการเงิน | การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ

CONTENT

การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ หมายถึง ผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดสุทธิตลอดอายุของโครงการ กับเงินลงทุนเริ่มแรก ณ อัตราผลตอบแทนที่ดั่งกล่าว หรือต้นทุนของเงินทุนของโครงการ

$$\text{มูลค่าปัจจุบัน (NPV)} = \text{มูลค่าปัจจุบันเงินสดรับ} - \text{มูลค่าปัจจุบันเงินสดจ่าย}$$

เกณฑ์การตัดสินใจ

- มูลค่าปัจจุบัน (NPV) มีค่าเป็น บวก จะยอมรับโครงการ
- มูลค่าปัจจุบัน (NPV) มีค่าเป็น ลบ จะปฏิเสธโครงการ

Forward

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจ | การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

CONTENT

➤ การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน
(Internal Rate of Return - IRR)

อัตราผลตอบแทนจากโครงการ คือ อัตราผลตอบแทนที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับสุทธิตลอดอายุโครงการ มีค่าเท่ากับเงินลงทุนสุทธิลงทุนเริ่มแรก

หลักการที่
กิจการจะตอบรับโครงการลงทุน เมื่อ $IRR > (r)$
นั่นคือ ตอบรับโครงการลงทุนเมื่อ อัตราผลตอบแทนจากโครงการมากกว่าอัตราผลตอบแทนที่ต้องการ

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจ

CONTENT

9. แผนฉุกเฉิน

แผนฉุกเฉิน เป็นการเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เพื่อรองรับในกรณีที่สถานการณ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ หรือเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันซึ่งเป็นผลโดยอ้อมเกี่ยวกับลักษณะความเสี่ยงต่าง ๆ และแนวทางการแก้ไข

BUSINESS PLAN | แผนธุรกิจ

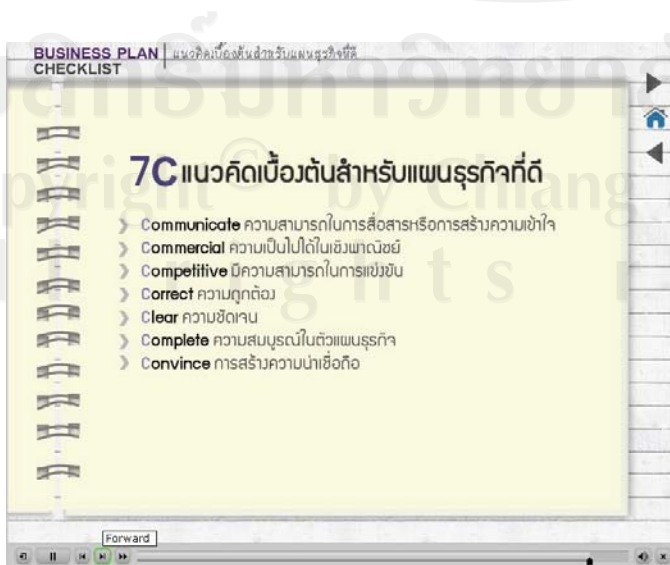
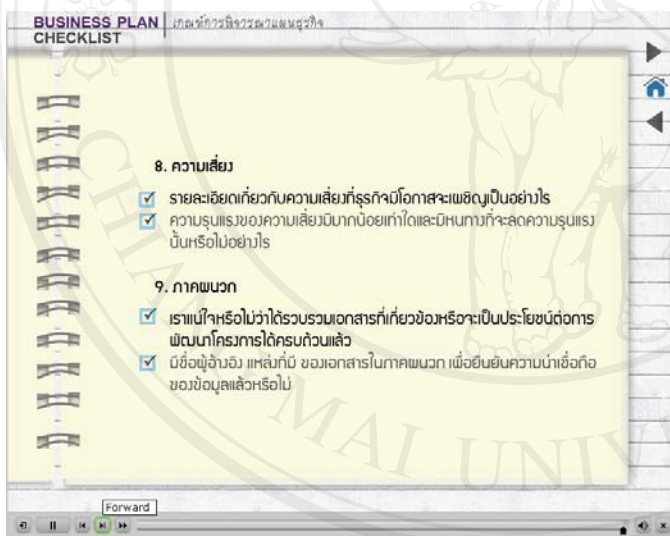
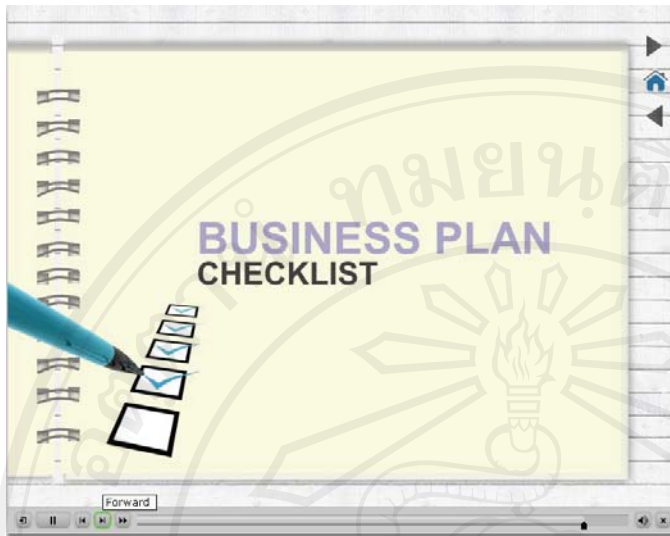
CONTENT

ตัวอย่างขอประเด็นความเสี่ยงทางธุรกิจและการเตรียมพร้อมที่ควรระบุไว้ในแผนฉุกเฉิน ได้แก่กรณีดังต่อไปนี้

- ยอดขายหรือการเก็บเงินจากลูกค้าไม่เป็นไปตามคาดหมาย ทำให้มีเงินสดหมุนเวียนขาดสภาพคล่อง
- ธนาคารไม่ให้ออมกู้หรือลดวงเงินกู้
- คู่แข่งมีราคาหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อนือระยะยาว
- มีคู่แข่งรายใหม่ที่มีขนาดใหญ่กว่า กั้นสมัยกว่า มีสินค้าครบถ้วนกว่า ราคาถูกกว่า เข้าสู่ตลาดสาหรรม หรือมาตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง
- สินค้าถูกลอกเลียนแบบและขายในราคาที่ถูกลง
- มีปัญหาเกี่ยวกับส่วนงานที่ไม่สามารถร่วมงานกันได้
- สินค้าผลิตไม่ทันตามคำสั่งซื้อเนื่องจากขาดแคลนวัตถุดิบ
- สินค้าผลิตมากจนเกินไป ทำให้มีสินค้าในมือเหลือมาก
- เกิดการชะงักการเติบโตของธุรกิจสาหรรม
- ต้นทุนการผลิต/การจัดสรรสูงกว่าที่คาดไว้

Forward

บทที่ 4 ลักษณะแผนธุรกิจที่ดี



BUSINESS PLAN CHECKLIST | บทสวดจักรวาลวรรณคดี

BUSINESS PLAN CHECKLIST

1. ลักษณะของธุรกิจ

- ประเภทของธุรกิจที่เราทำคืออะไร
- ลักษณะของสินค้าบริการของเราเป็นอย่างไร
- โอกาสหรืออุปสรรคที่จะมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจเป็นอย่างไร
- ธุรกิจมีโอกาสเติบโตหรือไม่อย่างไร
- สินค้าและบริการของเราเหนือกว่าคู่แข่งอย่างไรถึงจุดที่ผู้บริโภค อยากร

BUSINESS PLAN CHECKLIST | บทสวดจักรวาลวรรณคดี

BUSINESS PLAN CHECKLIST

2. การตลาด

- ใครคือลูกค้าเป้าหมาย
- ขนาดของตลาดใหญ่แค่ไหน
- ใครคือคู่แข่งของเรา สภาพการแข่งขันในตลาดเป็นอย่างไร
- การส่งเสริมการขายมีวิธีการอย่างไร
- คาดว่าจะได้ส่วนแบ่งการตลาดเท่าใด
- จะกำหนดหรือมีราคาสินค้าอย่างไร

3. การวิจัย ออกแบบและพัฒนาสินค้า

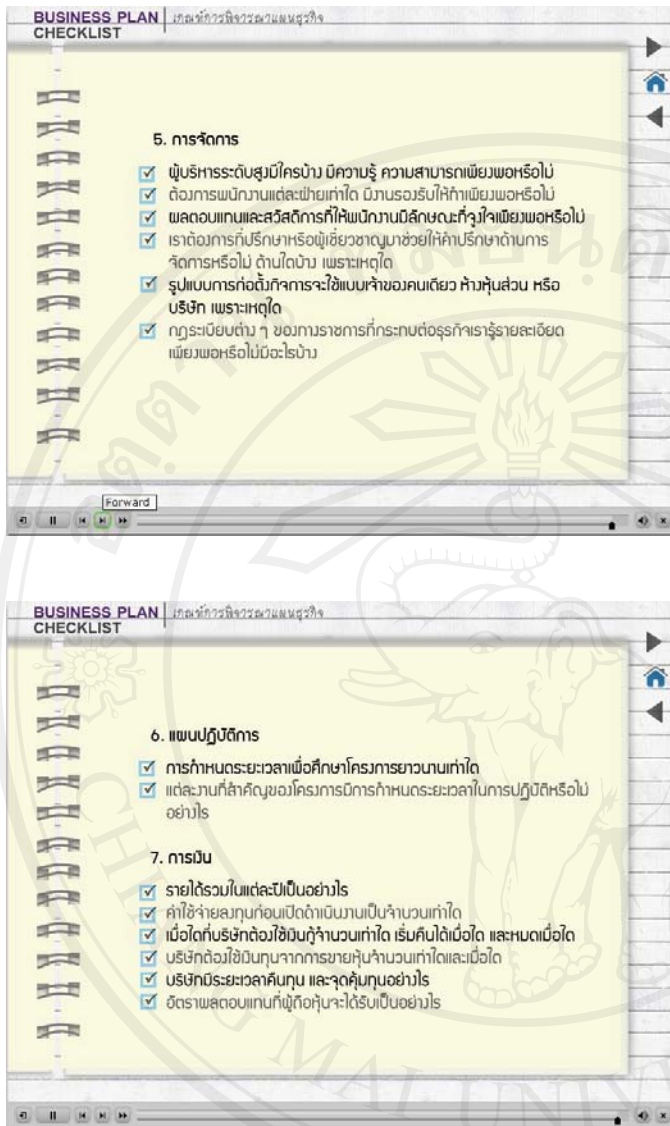
- เราได้อธิบายถึงแผนการพัฒนาและออกแบบสินค้าให้ตรงกับที่ลูกค้าต้องการแล้วหรือไม่
- เทคนิคในการพัฒนาสินค้าเราได้รับความช่วยเหลือจากใครบ้างหรือไม่
- เราควรจะทำวิจัยผลิตภัณฑ์อะไรบ้างเพิ่มเติมเพราะเหตุใด
- มีทีมพัฒนาและวิจัยผลิตภัณฑ์หรือไม่
- ต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับได้หรือไม่

BUSINESS PLAN CHECKLIST | บทสวดจักรวาลวรรณคดี

BUSINESS PLAN CHECKLIST

4. การผลิต

- สถานที่ตั้งของธุรกิจ/โรงงาน อยู่ที่ไหน
- ปัจจุบันใช้กำหนดการเลือกที่ตั้งกิจการ
- ลักษณะของกระบวนการผลิตเป็นอย่างไร
- รายละเอียดของเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตเป็นอย่างไร
- รายละเอียดของวัตถุดิบที่ใช้ และจัดหาวัตถุดิบได้อย่างไร
- ลักษณะของแรงงานที่ใช้ผลิต มีจำนวนเพียงพอหรือไม่
- ต้นทุนการผลิตเป็นอย่างไร





ภาคผนวก ข

แบบทดสอบก่อนเรียนบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
เรื่อง การพัฒนาแผนธุรกิจ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University

All rights reserved

แบบทดสอบก่อนเรียนบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
เรื่อง การพัฒนาแผนธุรกิจ

คำชี้แจง

1. แบบทดสอบนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่องการพัฒนาแผนธุรกิจ
2. แบบทดสอบประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้
ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบทดสอบ
ส่วนที่ 2 แบบทดสอบความรู้ก่อนเรียน
3. แบบทดสอบเป็นแบบเลือกตอบ มีจำนวน 25 ข้อ ประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้

หัวข้อของบทเรียน	จำนวนคำถามใน แบบทดสอบ
ตอนที่ 1 ความหมายและความสำคัญของแผนธุรกิจ	3 ข้อ
ตอนที่ 2 ขั้นตอนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ	2 ข้อ
ตอนที่ 3 องค์ประกอบและเทคนิคของการเขียนแผนธุรกิจ	16 ข้อ
ตอนที่ 4 ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี	4 ข้อ

3. ให้ผู้ทดสอบใส่เครื่องหมาย ข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบทดสอบ

คำอธิบาย โปรดใส่เครื่องหมาย หน้าข้อความที่เหมาะสมกับท่านมากที่สุด หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ.....ปี

3. หลักสูตรที่ท่านกำลังศึกษา

ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ

ปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ

ส่วนที่ 2 แบบทดสอบความรู้ก่อนเรียน

คำอธิบาย โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าถูก หรือ ผิด

ตอนที่ 1 ความหมายและความสำคัญของแผนธุรกิจ

1. แผนธุรกิจ แสดงกรอบแนวทางการดำเนินงานของธุรกิจในด้านต่างๆ เช่น การผลิต การจัดการ และการเงิน ไม่รวมเรื่องการตลาด เนื่องจากเรื่องการตลาดจะอยู่ในแผนการตลาดเท่านั้น

ถูก

ผิด

2. ความสำคัญประการหนึ่งของแผนธุรกิจ คือ เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจ โดยดูรายละเอียดเกี่ยวกับการลงทุนเริ่มต้นธุรกิจว่าธุรกิจมีผลกำไรจาก การดำเนินงานหรือไม่ ซึ่งถ้ามีผลกำไร ผู้ประกอบการก็จะได้เริ่ม ดำเนินการจริง

ถูก

ผิด

3. การทำแผนธุรกิจ ช่วยในการกำหนดทิศทางในการวางแผนการบริหารจัดการ เพราะถือเป็นเครื่องมือในการการวิเคราะห์ การวางแผนในด้านการตลาด การผลิตหรือบริการ การบริหารจัดการ การเงิน และการดำเนินการต่างๆของธุรกิจ อย่างมีประสิทธิภาพ

ถูก

ผิด

ตอนที่ 2 ขั้นตอนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ

1. ขั้นตอนง่าย ๆ ก่อนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1. เลือกธุรกิจ และ 2. ระดมทุนจากหุ้นส่วนหรือแหล่งทุนภายนอก

ถูก

ผิด

2. การรวบรวมข้อมูลภายใน (Internal Data) เป็นข้อมูลที่มีความสัมพันธ์หรือมีความเกี่ยวข้องกับ ธุรกิจ เช่น รายละเอียดของธุรกิจคู่แข่งกัน เป็นต้น

ถูก

ผิด

ตอนที่ 3 องค์ประกอบและเทคนิคของการเขียนแผนธุรกิจ

1. เนื้อหาของบทสรุปผู้บริหารจึงต้องเขียนให้เกิดความน่าเชื่อถือ หนักแน่น และชวนให้ติดตามรายละเอียดที่อยู่ในแผนต่อไป

ถูก

ผิด

2. ภารกิจหลัก (Mission) หรือ พันธกิจ คือการระบุสิ่งที่ใฝ่ฝันอยากให้องค์การเป็นในอนาคตข้างหน้า (เราคือใคร เราจะทำอะไร เราจะมุ่งหน้าไปที่ไหน)

ถูก

ผิด

3. การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร

ถูก

ผิด

4. จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

ถูก

ผิด

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม ต้องใช้ผลวิเคราะห์จาก SWOT Analysis เท่านั้น

ถูก

ผิด

6. การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย 5 forces model ใช้ในประเมินสภาพการแข่งขัน ว่าองค์กรมีความสามารถในการแข่งขันในด้านต่างๆอย่างไร

ถูก

ผิด

7. การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Rivalry among existing firms) คือ การวิเคราะห์เกี่ยวกับคู่แข่งทั้งหมดที่มีอยู่ในธุรกิจเดียวกัน โดยอาจต้องวิเคราะห์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ถูก

ผิด

8. STP Marketing คือการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค โดยการตั้งคำถามง่ายๆ ดังต่อไปนี้ เช่น Who? ใครเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย , What? ผู้บริโภคซื้ออะไร เป็นต้น

ถูก

ผิด

9. การเลือกตลาดเป้าหมาย หมายถึงการแบ่งตลาดออกเป็นกลุ่มย่อยๆ โดยจัดกลุ่มที่มีความต้องการหรือมีลักษณะเฉพาะอย่างที่คล้ายคลึงกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน

ถูก

ผิด

10. ข้อดีของการตั้งราคาแบบ Skimming Price คือสร้างความแตกต่างขึ้นสำหรับคนที่มีกำลังซื้อสูง จะเน้นที่การสร้างคุณค่าทางอารมณ์เป็นหลัก (Emotional Values)

ถูก

ผิด

11. กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด 4P ที่ถือว่าเป็นการมองจากมุมมองของผู้ผลิต ปัจจุบันนักการตลาดเริ่มหันมาจับกลยุทธ์ใหม่ที่เรียกว่า 4C's แนวคิดที่คล้ายกับ 4P แต่มองในมุมมองของผู้บริโภคเป็นหลัก

ถูก

ผิด

12. เป้าหมายของระบบการผลิต นอกจาก การผลิตสินค้า/บริการตรงกับความต้องการของตลาด คุณภาพของได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของลูกค้าแล้ว ยังรวมถึง เรื่องควบคุมต้นทุน เวลาส่งมอบสินค้า ความปลอดภัยในการทำงาน และ รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย

ถูก

ผิด

13. ในการจัดทำแผนการเงิน ไม่ควรระบุแหล่งที่มา และ ปริมาณของเงินทุนเนื่องจากเป็นความลับของบริษัท ไม่ควรนำออกเผยแพร่

ถูก

ผิด

14. ระยะเวลาคืนทุนที่สั้นกว่าจะบอกถึงสภาพคล่องที่ดีกว่า และมีความเสี่ยงที่ต่ำกว่า แต่จุดอ่อนของการหาระยะเวลาคืนทุนก็คือการไม่คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา

ถูก

ผิด

15. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) หมายถึง อัตราผลตอบแทนที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของเงิน
สตรีบสุทธิตลอดอายุโครงการ มีค่าเท่ากับเงินสดจ่ายสุทธิลงทุนเริ่มแรก

ถูก

ผิด

16. แผนธุรกิจที่ดีที่สุดคือการลดราคาสินค้า เพื่อความอยู่รอดในสถานการณ์วิกฤติ

ถูก

ผิด

ตอนที่ 4 ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี

1. แผนธุรกิจที่ดีไม่จำเป็นต้องแสดงให้เห็นว่ามีความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์จริงก็ได้
เพียงแต่ต้องเสนอความจริง ไม่มีการบิดเบือนข้อมูล

ถูก

ผิด

2. แผนธุรกิจที่ดีเมื่ออ่านแล้วผู้อ่านจะเข้าใจในตัวธุรกิจได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งแม้ว่าจะไม่
เข้าใจทั้งหมด อย่างถ่องแท้ อันอาจจะเนื่องมาจากจำนวนหน้าหรือรายละเอียดของ
แผนธุรกิจที่จำกัด แต่อย่างน้อยควรทำให้ผู้อ่านเข้าใจในเนื้อหาที่น่าสนใจ

ถูก

ผิด

3. การสร้างความน่าเชื่อถือ (Convince) อาจถือได้ว่าเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดสำหรับ
การจัดทำแผนธุรกิจ โดยเฉพาะเมื่อการจัดทำแผนธุรกิจนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ใน
การนำเสนอต่อบุคคลภายนอก เช่น ธนาคาร หรือสถาบันการเงิน

ถูก

ผิด

4. แผนธุรกิจที่ดีจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่จะขึ้นเรื่องของกู้จากธนาคาร หรือ สถาบัน
การเงินเท่านั้น

ถูก

ผิด

----- End -----

เฉลยแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้

ตอนที่ 1 ความหมายและความสำคัญของแผนธุรกิจ

ข้อ 1) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย แผนธุรกิจ คือ กระบวนการนำแนวความคิด ที่จะจัดตั้งกิจการหรือขยายองค์กร มาจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานของธุรกิจที่แสดงถึงรายละเอียด และกรอบแนวทางการดำเนินงานของธุรกิจในด้านต่างๆ เช่น ด้านการตลาด การผลิต การจัดการ และการเงิน ฯลฯ

ข้อ 2) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย ความสำคัญของแผนธุรกิจ พอสรุปได้ ดังนี้

1. เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจ
 2. เพื่อการบริหารจัดการ
 3. เพื่อการระดมทุน
-

ข้อ 3) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย มาจากความสำคัญของแผนธุรกิจเพื่อการบริหารจัดการ เหตุผลหรือวัตถุประสงค์ดังกล่าว ส่วนใหญ่จะมาจากผู้ประกอบการที่ได้ดำเนินธุรกิจมาช่วงเวลาหนึ่ง และต้องการวางแผนธุรกิจอย่างเป็นระบบ และเล็งเห็นว่าการจัดทำแผนธุรกิจถือเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของตนเอง ในการกำหนดทิศทางในการวางแผนการบริหารจัดการ เพราะถือเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ การวางแผนในด้านการตลาด การผลิตหรือบริการ การบริหารจัดการ การเงิน และการดำเนินการต่างๆของธุรกิจ อย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 ขั้นตอนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ

ข้อ 1) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย ขั้นตอนง่ายๆก่อนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้ 1.

เลือกธุรกิจ และ 2. รวบรวมข้อมูล

ข้อ 2) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย ข้อมูลภายใน (Internal Data) เป็นข้อมูลของธุรกิจ หรือเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นภายในตัวธุรกิจเอง ข้อมูลประเภทนี้ได้แก่ ข้อมูลหรือเอกสาร พื้นฐาน ที่จำเป็นต้องมีของธุรกิจ

ข้อมูลภายนอก (External Data) เป็นข้อมูลจากแหล่งภายนอกธุรกิจ ที่มีความสัมพันธ์หรือมีความเกี่ยวข้องกับ ธุรกิจทั้งทางตรงและ ทางอ้อม เช่น รายละเอียดของธุรกิจคู่แข่ง เป็นต้น

ตอนที่ 3 องค์ประกอบและเทคนิคของการเขียนแผนธุรกิจ

ข้อ 1) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย บทสรุปผู้บริหารเป็นส่วนที่จะสรุปใจความสำคัญของแผนธุรกิจทั้งหมดให้อยู่ในความยาวไม่เกิน 1-2 หน้า ส่วนนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นส่วนแรกที่ผู้ร่วมลงทุนจะอ่านและจะต้องตัดสินใจจากส่วนนี้ว่า จะอ่านรายละเอียดในตัวแผนต่อหรือไม่ เนื้อหาของบทสรุปผู้บริหารจึงต้องเขียนให้เกิดความน่าเชื่อถือ หนักแน่น และชวนให้ติดตามรายละเอียดที่อยู่ในแผนต่อไป ผู้เขียนแผนควรระลึกไว้เสมอว่า คุณภาพของบทสรุปผู้บริหารจะสะท้อนถึงคุณภาพของแผนโดยรวม จึงควรใช้เวลากับการเขียนส่วนนี้อย่างพิถีพิถัน

ข้อ 2) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย ภารกิจหลัก (Mission) หรือ พันธกิจ คือ กรอบในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่า และตอบสนองความต้องการของลูกค้า (ลูกค้าของเราคือใคร เราจะต้องทำอะไร ทำอย่างไร)

วิสัยทัศน์ (Vision) คือ การระบุสิ่งที่ใฝ่ฝันอยากให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า (เราคือใคร เราจะทำอะไร เราจะมุ่งหน้าไปที่ไหน)

ข้อ 3) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร

ข้อ 4) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

ข้อ 5) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย ผลจากการวิเคราะห์ SWOT ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ได้ แต่นอกจากผลวิเคราะห์ SWOT แล้ว ยังมีเครื่องมืออื่นๆ อีกมากที่ใช้เป็นแนวทางเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

ข้อ 6) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย “Porter’s Five Competition Forces Model” ที่พัฒนาขึ้นมาโดยพอร์เตอร์ (Porter) เพื่อนำมาใช้ในประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งพอร์เตอร์เห็นว่าปัจจัยที่สำคัญที่ต้องนำมาวิเคราะห์ 5 ปัจจัย

ข้อ 7) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Rivalry among existing firms) โดยทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับคู่แข่งทั้งหมดที่มีอยู่ในธุรกิจเดียวกัน โดยอาจต้องวิเคราะห์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้เพราะกลไกการค้าเสรีในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเคลื่อนไหวทุนได้อย่างรวดเร็วอาจ

ส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจที่เป็นอยู่ การวิเคราะห์ขนาดของกลุ่มแข่งขัน, กำลังการผลิต เงินทุน, ส่วนแบ่งการตลาด, กลยุทธ์ของกลุ่มแข่งขัน รวมถึงสภาพเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อการแข่งขัน

ข้อ 8) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย STP Marketing คือ การจัดผลิตภัณฑ์และส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน เพื่อสนองความต้องการของตลาดที่มีลักษณะและความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนด้วยกัน คือ

1. Market Segmentation (การแบ่งส่วนตลาด)
 2. Market Targeting (การเลือกตลาดเป้าหมาย)
 3. Market Positioning (การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด)
-

ข้อ 9) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย การเลือกตลาดเป้าหมาย หมายถึง กระบวนการ ในการประเมินความน่าสนใจของแต่ละส่วนตลาด และเลือกเข้าสู่ตลาดเพียงหนึ่งส่วนหรือหลายส่วนตลาดก็ได้ ตลาดเป้าหมาย (Target Market หรือ Target Group) ก็คือ กลุ่มผู้บริโภค หรือส่วนตลาดที่เราสนใจและ เลือกที่จะเข้าไปดำเนินกิจกรรมทางการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนั้นๆ

ข้อ 10) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย Skimming Price (การตั้งราคาสูงกว่าตลาด) เป็นการตั้งราคาที่สูงกว่าตลาด เช่น รถ Benz ซึ่งมีราคาแพงกว่ารถยนต์ยี่ห้ออื่นๆ ซึ่งข้อดีของการตั้งราคาแบบ Skimming Price คือสร้างความแตกต่างขึ้นสำหรับคนที่มีกำลังซื้อสูง จะเน้นที่การสร้างคุณค่าทางอารมณ์เป็นหลัก (Emotional Values) โดยทำให้คนใช้รู้สึก ภูมิใจ เท่ๆ แต่ข้อเสียก็คือ ถ้าทำการตลาดไม่ดี ไม่เป็นที่รู้จัก หรือไม่โดนใจ การตั้งราคาแบบนี้ ก็ก่อให้เกิดผลเสียได้

ข้อ 11) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด 4P ที่ถือว่าเป็นการมองจากมุมมองของผู้ผลิต ปัจจุบันนักการตลาดเริ่มหันมาจับกลยุทธ์ใหม่ที่เรียกว่า 4C's แนวคิดที่คล้ายกับ 4P แต่มองในมุมมองของผู้บริโภคเป็นหลัก ประกอบไปด้วย Customer, Cost, Convenience, Communication และด้วยหลัก 4C's นี้เองที่จะทำให้นักการตลาดสามารถเข้าถึงผู้บริโภคในปัจจุบันได้ง่ายขึ้น

ข้อ 12) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย เป้าหมายของระบบการผลิตคือ การผลิตสินค้า/บริการตรงกับความต้องการของตลาด คุณภาพของได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของลูกค้า ต้นทุนต่ำพอที่จะแข่งขันในตลาดได้ ตรงต่อเวลาในการส่งมอบสินค้า/บริการ ความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานในองค์กร ชั่วญและกำลังใจของพนักงานในองค์กร จรรยาบรรณในการทำธุรกิจ รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ข้อ 13) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย แผนการเงิน จัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงแหล่งที่มาของเงินทุน การใช้ไปของเงิน ประสิทธิภาพในการบริหารเงินขององค์กร และผลตอบแทนการลงทุน

ข้อ 14) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย ระยะเวลาคืนทุน คือ ระยะเวลาทั้งหมดที่โครงการจะให้กระแสเงินสดสุทธิรวมเท่ากับเงินลงทุนที่จ่ายเริ่มแรกพอดี ระยะเวลาคืนทุนที่สั้นกว่าจะบอกถึงสภาพคล่องที่ดีกว่า และมีความเสี่ยงที่ต่ำกว่า แต่จุดอ่อนของการหาระยะเวลาคืนทุนก็คือการไม่คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา

ข้อ 15) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย มูลค่าปัจจุบันสุทธิ หมายถึง ผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิตลอดอายุของโครงการ กับเงินลงทุนเริ่มแรก ณ อัตราผลตอบแทนที่ต้องการ หรือต้นทุนของเงินทุนของโครงการ

ข้อ 16) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย การลดราคาไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา ควรมีการจัดทำแผนฉุกเฉินขึ้นเพื่อเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เพื่อรองรับในกรณีที่สถานการณ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้หรือเหตุการณ์ไม่คาดฝันซึ่งเป็นในแง่ลบ โดยอธิบายถึงลักษณะความเสี่ยงต่างๆและแนวทางแก้ไข

ตอนที่ 4 ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี

ข้อ 1) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย แผนธุรกิจที่ดีต้องแสดงความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ (Commercial) ถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจ หลักพื้นฐานของธุรกิจคือการประกอบกิจการเพื่อสร้างผลกำไร ถ้าหากแผนธุรกิจนั้นไม่สามารถแสดงให้เห็นว่ามีความเป็นไปได้จริงหรือมีศักยภาพเพียงพอ ก็ถือได้ว่าแผนธุรกิจนี้ยังไม่ใช่แผนธุรกิจที่ดี ดังนั้นควรเขียนแผนธุรกิจที่มีทั้งความเป็นไปได้ทางพาณิชย์ และขณะเดียวกันจะต้องมีผลตอบแทนในระดับที่น่าพอใจด้วย

ข้อ 2) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี7 ในส่วนของ Communicate ความสามารถในการสื่อสารหรือการสร้างความเข้าใจ แผนธุรกิจที่ดีเมื่ออ่านแล้วผู้อ่านจะเข้าใจในตัวธุรกิจได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งแม้ว่าจะไม่เข้าใจทั้งหมดอย่างถ่องแท้ อันอาจจะเนื่องมาจากจำนวนหน้าหรือรายละเอียดของแผนธุรกิจที่จำกัด แต่อย่างน้อยควรทำให้ผู้อ่านเข้าใจในเนื้อหาที่น่าสนใจ

ข้อ 3) เฉลย: ถูก

คำอธิบาย การสร้างความน่าเชื่อถือ (Convince) อาจถือได้ว่าเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดสำหรับการ จัดทำแผนธุรกิจ โดยเฉพาะเมื่อการจัดทำแผนธุรกิจนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการนำเสนอต่อบุคคลภายนอก เช่น ธนาคาร หรือสถาบันการเงิน เนื่องจากการตัดสินใจในการให้การสนับสนุนนั้น ขึ้นอยู่กับว่าแผนธุรกิจนั้นมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด รายละเอียดต่างๆในแผน

ธุรกิจมีความเป็นเหตุเป็นผล มีความสอดคล้องในแผนงานต่างๆ ซึ่งแสดงถึงควมมีประสิทธิภาพ
ในการวางแผนธุรกิจของผู้จัดทำ

ข้อ 4) เฉลย: ผิด

คำอธิบาย แผนธุรกิจที่ดีจำเป็นสำหรับทุกองค์กร เนื่องจาก เป็นกรอบแนวทางการ
ดำเนินงานของธุรกิจในด้านต่างๆ เช่น ด้านการตลาด การผลิต การจัดการ และการเงิน ฯลฯ แผน
ธุรกิจเป็นเสมือนเครื่องมือ ที่ช่วยให้ทราบถึงแนวทางการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ที่
จำเป็นต่อการดำเนินงาน ซึ่งให้เห็นจุดอ่อน และข้อควรระวัง อีกทั้งยังช่วยในการตรวจสอบ และ
ประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุตามเป้าหมายที่
ต้องการได้



ภาคผนวก ค

แบบประเมินคุณภาพบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
เรื่อง การพัฒนาแผนธุรกิจ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

แบบทดสอบหลังเรียนบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
เรื่อง การพัฒนาแผนธุรกิจ

คำชี้แจง

1. แบบทดสอบนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่องการพัฒนาแผนธุรกิจ
2. แบบทดสอบประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้
ส่วนที่ 1 แบบทดสอบความรู้หลังเรียน
ส่วนที่ 2 แบบประเมินบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
3. แบบทดสอบเป็นแบบเลือกตอบ มีจำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย 6 ตอน ดังนี้

หัวข้อของบทเรียน	จำนวนคำถามใน แบบทดสอบ
ตอนที่ 1 ความหมายและความสำคัญของแผนธุรกิจ	3 ข้อ
ตอนที่ 2 ขั้นตอนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ	2 ข้อ
ตอนที่ 3 องค์ประกอบและเทคนิคของการเขียนแผนธุรกิจ	16 ข้อ
ตอนที่ 4 ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี	4 ข้อ

3. ให้ผู้ทดสอบใส่เครื่องหมาย ข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ส่วนที่ 1 แบบทดสอบความรู้หลังเรียน

ตอนที่ 1 ความหมายและความสำคัญของแผนธุรกิจ

1. แผนธุรกิจ แสดงกรอบแนวทางการดำเนินงานของธุรกิจในด้านต่างๆ เช่น การผลิต การจัดการ และการเงิน ไม่รวมเรื่องการตลาด เนื่องจากเรื่องการตลาดจะอยู่ในแผนการตลาดเท่านั้น

ถูก

ผิด

2. ความสำคัญประการหนึ่งของแผนธุรกิจ คือ เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจ โดยดูรายละเอียดเกี่ยวกับการลงทุนเริ่มต้นธุรกิจว่าธุรกิจมีผลกำไรจาก การดำเนินงานหรือไม่ ซึ่งถ้ามีผลกำไร ผู้ประกอบการก็จะได้เริ่ม ดำเนินการจริง

ถูก

ผิด

3. การทำแผนธุรกิจ ช่วยในการกำหนดทิศทางในการวางแผนการบริหารจัดการ เพราะถือเป็นเครื่องมือในการการวิเคราะห์ การวางแผนในด้านการตลาด การผลิตหรือบริการ การบริหารจัดการ การเงิน และการดำเนินการต่างๆของธุรกิจ อย่างมีประสิทธิภาพ

ถูก

ผิด

ตอนที่ 2 ขั้นตอนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ

1. ขั้นตอนง่าย ๆ ก่อนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1. เลือกธุรกิจ และ 2. ระดมทุนจากหุ้นส่วนหรือแหล่งทุนภายนอก

ถูก

ผิด

2. การรวบรวมข้อมูลภายใน (Internal Data) เป็นข้อมูลที่มีความสัมพันธ์หรือมีความเกี่ยวข้องกับ ธุรกิจ เช่น รายละเอียดของธุรกิจคู่แข่งกัน เป็นต้น

ถูก

ผิด

ตอนที่ 3 องค์ประกอบและเทคนิคของการเขียนแผนธุรกิจ

1. เนื้อหาของบทสรุปผู้บริหารจึงต้องเขียนให้เกิดความน่าเชื่อถือ หนักแน่น และชวนให้ติดตามรายละเอียดที่อยู่ในแผนต่อไป

ถูก

ผิด

2. ภารกิจหลัก (Mission) หรือ พันธกิจ คือการระบุสิ่งที่ใฝ่ฝันอยากให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า (เราคือใคร เราจะทำอะไร เราจะมุ่งหน้าไปที่ไหน)

ถูก

ผิด

3. การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร

ถูก

ผิด

4. จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

ถูก

ผิด

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม ต้องใช้ผลวิเคราะห์จาก SWOT Analysis เท่านั้น

ถูก

ผิด

6. การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย 5 forces model ใช้ในประเมินสภาพการแข่งขัน ว่าองค์กรมีความสามารถในการแข่งขันในด้านต่างๆอย่างไร

ถูก

ผิด

7. การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Rivalry among existing firms) โดยทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับคู่แข่งทั้งหมดที่มีอยู่ในธุรกิจเดียวกัน โดยอาจต้องวิเคราะห์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ถูก

ผิด

8. STP Marketing คือการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค โดยการตั้งคำถามต่างๆดังต่อไปนี้ เช่น Who? ใครเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย, What? ผู้บริโภคซื้ออะไร เป็นต้น

ถูก

ผิด

9. การเลือกตลาดเป้าหมาย หมายถึงการแบ่งตลาดออกเป็นกลุ่มย่อยๆ โดยจัดกลุ่มที่มีความต้องการหรือมีลักษณะเฉพาะอย่างที่คล้ายคลึงกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน

ถูก

ผิด

10. ข้อดีของการตั้งราคาแบบ Skimming Price คือสร้างความแตกต่างขึ้นสำหรับคนที่มีกำลังซื้อสูง จะเน้นที่การสร้างคุณค่าทางอารมณ์เป็นหลัก (Emotional Values)

ถูก

ผิด

11. กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด 4P ที่ถือว่าเป็นการมองจากมุมมองของผู้ผลิต ปัจจุบันนักการตลาดเริ่มหันมาจับกลยุทธ์ใหม่ที่เรียกว่า 4C's แนวคิดที่คล้ายกับ 4P's แต่มองในมุมมองผู้บริโภคเป็นหลัก

ถูก

ผิด

12. เป้าหมายของระบบการผลิต นอกจาก การผลิตสินค้า/บริการตรงกับความต้องการของตลาด คุณภาพของได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของลูกค้าแล้ว ยังรวมถึง เรื่องควบคุมต้นทุน เวลาส่งมอบสินค้า ความปลอดภัยในการทำงาน และ รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย

ถูก

ผิด

13. ในการจัดทำแผนการเงิน ไม่ควรระบุแหล่งที่มา และ ปริมาณของเงินทุนเนื่องจากเป็น ความลับของบริษัท ไม่ควรนำออกเผยแพร่

ถูก

ผิด

14. ระยะเวลาคืนทุนที่สั้นกว่าจะบอกถึงสภาพคล่องที่ดีกว่า และมีความเสี่ยงที่ต่ำกว่า แต่ จุดอ่อนของการหาระยะเวลาคืนทุนก็คือการไม่คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา

ถูก

ผิด

15. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) หมายถึง อัตราผลตอบแทนที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของเงินสด รับสุทธิตลอดอายุโครงการ มีค่าเท่ากับเงินสดจ่ายสุทธิลงทุนเริ่มแรก

ถูก

ผิด

16. แผนฉุกเฉินที่ดีที่สุดคือการลดราคาสินค้า เพื่อความอยู่รอดในสถานการณ์วิกฤติ

ถูก

ผิด

ตอนที่ 4 ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี

1. แผนธุรกิจที่ดีไม่จำเป็นต้องแสดงให้เห็นว่ามีความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์จริงก็ได้ เพียงแต่ต้องเสนอความจริง ไม่มีการบิดเบือนข้อมูล

ถูก

ผิด

2. แผนธุรกิจที่ดีเมื่ออ่านแล้วผู้อ่านจะเข้าใจในตัวธุรกิจได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งแม้ว่าจะไม่เข้าใจ ทั้งหมด อย่างถ่องแท้ อันอาจจะเนื่องมาจากจำนวนหน้าหรือรายละเอียดของแผนธุรกิจที่ จำกัด แต่อย่างน้อยควรทำให้ผู้อ่านเข้าใจในเนื้อหาที่น่าสนใจนำเสนอ

ถูก

ผิด

3. การสร้างความน่าเชื่อถือ (Convince) อาจถือได้ว่าเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดสำหรับการจัดทำแผนธุรกิจ โดยเฉพาะเมื่อการจัดทำแผนธุรกิจนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการนำเสนอต่อบุคคลภายนอก เช่น ธนาคาร หรือสถาบันการเงิน

ถูก

ผิด

4. แผนธุรกิจที่ดีจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่จะยื่นเรื่องขอกู้จากธนาคาร หรือ สถาบันการเงินเท่านั้น

ถูก

ผิด

----- End -----

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ส่วนที่ 2 แบบประเมินบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย

คำอธิบาย โปรดใส่เครื่องหมาย หน้าข้อความที่เหมาะสมกับท่านมากที่สุด หรือกรอก

ข้อความลงใน

ช่องว่างที่เว้นไว้

รายการประเมิน	ระดับคะแนน				
	ดีมาก 5	ดี 4	ปานกลาง 3	พอใช้ 2	ปรับปรุง 1
1. ด้านการออกแบบการสอน					
1.1 โครงสร้างเนื้อหาชัดเจนมีความสัมพันธ์ต่อเนื่อง					
1.2 เนื้อหาที่น่าสนใจตรงและครอบคลุมตามจุดประสงค์					
1.3 ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม					
1.4 เนื้อหาเหมาะสมกับระดับผู้เรียน					
2. ด้านการออกแบบหน้าจอ					
2.1 การจัดวางองค์ประกอบได้สัดส่วนสวยงาม ง่ายต่อการใช้งาน					
2.2 รูปแบบตัวอักษรมีขนาด สี ชัดเจน อ่านง่าย และเหมาะสมกับผู้เรียน					
2.3 การเลือกใช้สีมีความเหมาะสมและกลมกลืน					
2.4 การสื่อความหมายสอดคล้องกับแนวของเนื้อหา					
2.5 เสี่ยงดนตรี หรือเสียงบรรยายมีความชัดเจนและถูกต้อง					

รายการประเมิน	ระดับคะแนน				
	ดีมาก 5	ดี 4	ปานกลาง 3	พอใช้ 2	ปรับปรุง 1
3. ด้านการใช้งาน					
3.1 บทเรียนใช้งานง่ายและสะดวก					
3.2 ภาพและเสียงที่ใช้ประกอบแสดงผลได้ถูกต้อง รวดเร็ว					
3.3 การเชื่อมโยง (link) ไปยังจุดต่างๆ หรือไฟล์ต่างๆ ถูกต้อง					
4. ด้านเนื้อหา					
4.1 เนื้อหามีส่วนเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้เรียน					
4.2 แบบทดสอบก่อนเรียนทำให้เกิดการเรียนรู้					
4.3 แบบทดสอบหลังเรียนสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ในการเรียนได้					
4.4 กรณีศึกษามีความสอดคล้อง เสริมความเข้าใจในเนื้อหาบทเรียน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)

.....
 Copyright © by Chiang Mai University
 All rights reserved

--- สิ้นสุดการประเมิน ---



ภาคผนวก ง

คะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้
ของผู้ตอบแบบทดสอบ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 1 แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี

คนที่	คะแนน Pretest (20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Posttest (20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
1	13	52	24	96	ผ่าน
2	11	44	19	76	ไม่ผ่าน
3	11	44	22	88	ผ่าน
4	12	48	20	80	ผ่าน
5	11	44	20	80	ผ่าน
6	14	56	22	88	ผ่าน
7	10	40	20	80	ผ่าน
8	9	36	21	84	ผ่าน
9	7	28	24	96	ผ่าน
10	10	40	21	84	ผ่าน
11	11	44	22	88	ผ่าน
12	10	40	21	84	ผ่าน
13	12	48	19	76	ไม่ผ่าน
14	13	52	23	92	ผ่าน
15	10	40	21	84	ผ่าน
16	11	44	21	84	ผ่าน
17	11	44	22	88	ผ่าน
18	8	32	24	96	ผ่าน
19	15	60	22	88	ผ่าน
20	14	56	21	84	ผ่าน
21	13	52	22	88	ผ่าน
22	11	44	21	84	ผ่าน
23	10	40	19	76	ไม่ผ่าน
24	10	40	21	84	ผ่าน

ตารางที่ 1 (ต่อ) แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี

คนที่	คะแนน Pretest (20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Posttest (20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
25	10	40	19	76	ไม่ผ่าน
26	10	40	22	88	ผ่าน
27	11	44	17	68	ไม่ผ่าน
28	8	32	21	84	ผ่าน
29	13	52	22	88	ผ่าน
30	14	56	21	84	ผ่าน
เฉลี่ย	11.1	44.4	21.13	84.53	ผ่าน 25 คน (83.33%)

ตารางที่ 2 แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท

คนที่	คะแนน Pretest (20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Posttest (20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
1	10	40	23	92	ผ่าน
2	11	44	22	88	ผ่าน
3	11	44	22	88	ผ่าน
4	10	40	22	88	ผ่าน
5	12	48	22	88	ผ่าน
6	11	44	23	92	ไม่ผ่าน
7	12	48	20	80	ผ่าน
8	14	56	22	88	ผ่าน
9	9	36	24	96	ผ่าน
10	13	52	23	92	ผ่าน
11	13	52	22	88	ผ่าน
12	9	36	21	84	ผ่าน

ตารางที่ 2 (ต่อ) แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท

คนที่	คะแนน Pretest (20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Posttest (20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
13	13	52	21	84	ผ่าน
14	14	56	22	88	ผ่าน
15	11	44	20	80	ผ่าน
16	13	52	21	84	ผ่าน
17	13	52	23	92	ผ่าน
18	8	32	24	96	ผ่าน
19	12	48	21	84	ผ่าน
20	14	56	21	84	ผ่าน
21	12	48	22	88	ผ่าน
22	12	48	20	80	ผ่าน
23	9	36	19	76	ไม่ผ่าน
24	8	32	22	88	ผ่าน
25	10	40	21	84	ผ่าน
26	11	44	23	92	ผ่าน
27	12	48	20	80	ผ่าน
28	10	40	23	92	ผ่าน
29	15	60	22	88	ผ่าน
30	14	56	22	88	ผ่าน
เฉลี่ย	11.53	46.13	21.77	87.07	ผ่าน 29 คน คิดเป็น 96.67%



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 1 ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาแผนธุรกิจ

1.1 ความหมายของแผนธุรกิจ

แผนธุรกิจ คือ กระบวนการนำแนวความคิด ที่จะจัดตั้งกิจการหรือขยายองค์กรมา จัดทำเป็นแผนการดำเนินงานของธุรกิจที่แสดงถึงรายละเอียด และกรอบแนวทางการดำเนินงาน ของธุรกิจในด้านต่างๆ เช่น ด้านการตลาด การผลิต การจัดการ และการเงิน ฯลฯ

แผนธุรกิจเป็นเสมือนเครื่องมือ ที่ช่วยให้ทราบถึงแนวทางการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ที่ จำเป็นต่อการดำเนินงาน ซึ่งให้เห็นจุดอ่อน และข้อควรระวัง อีกทั้งยังช่วยในการตรวจสอบ และ ประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุตามเป้าหมายที่ ต้องการได้

1.2 ความสำคัญของแผนธุรกิจ

1. เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจ เหตุผลหรือวัตถุประสงค์ดังกล่าวเกิดจากการที่ ผู้ประกอบการใหม่ เห็นช่องทางหรือโอกาสในการตลาด หรือมีความประสงค์จะเริ่มธุรกิจ หรือ มีความต้องการเป็นผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneur) จึงเริ่มต้นด้วยการจัดทำแผนธุรกิจขึ้น เพื่อดูรายละเอียดเกี่ยวกับการลงทุนเริ่มต้นธุรกิจ ประมาณการรายได้จากการทำธุรกิจ ซึ่งมาจากการ ขายสินค้าหรือให้บริการ ประมาณการต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆของธุรกิจ เช่น ค่าวัตถุดิบ ค่าใช้จ่าย ต่างๆในการผลิตสินค้าและบริการ ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค เงินเดือนหรือค่าจ้างพนักงาน รวมถึง ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อดูว่าธุรกิจมีผลกำไรจาก การดำเนินงานหรือไม่ ซึ่งถ้ามีผล กำไร ผู้ประกอบการ ก็จะได้เริ่ม ดำเนินการจริง โดยส่วนใหญ่แล้วแผนธุรกิจในลักษณะดังกล่าวนี้ มักจะมีรูปแบบใกล้เคียงกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Feasibility Study) มากกว่าที่จะเป็นแผนธุรกิจ โดยมุ่งเน้นประเด็นคำตอบของการจัดทำในเรื่องของ กำไรหรือขาดทุน จะทำหรือไม่ทำธุรกิจ

2. เพื่อการบริหารจัดการ เหตุผลหรือวัตถุประสงค์ดังกล่าว ส่วนใหญ่จะมาจาก ผู้ประกอบการที่ได้ดำเนินธุรกิจมาช่วงเวลาหนึ่งและต้องการวางแผนธุรกิจอย่างเป็นระบบ และ เล็งเห็นว่าการจัดทำแผนธุรกิจถือเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของตนเอง ในการกำหนดทิศทางในการ วางแผนการบริหารจัดการ เพราะถือเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ การวางแผนในด้านการตลาด

การผลิตหรือบริการ การบริหารจัดการ การเงิน และการดำเนินการต่างๆของธุรกิจ อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เพื่อการระดมทุนจากหุ้นส่วนหรือแหล่งทุนภายนอก เหตุผลหรือวัตถุประสงค์ดังกล่าวส่วนใหญ่ของการจัดทำแผนธุรกิจนี้ จะมาจากการที่ผู้ประกอบการรู้ว่า เงินทุนที่ตนเองมีอยู่นั้นไม่เพียงพอต่อการเริ่มต้น หรือการขยายธุรกิจ ซึ่งจำเป็นต้องหาแหล่งทุนภายนอก ไม่ว่าจะ มาจากการกู้ยืมจากธนาคารหรือสถาบันการเงิน หรือเพื่อหาหุ้นส่วน โดยเป็นการเชิญชวนให้บุคคลภายนอกเหล่านั้น สนใจที่จะเข้ามาลงทุนในธุรกิจของตน โดยแผนธุรกิจ ประเภทนี้ มักแสดงรายละเอียดต่างๆของธุรกิจและรูปแบบการลงทุน รวมถึงมักเน้นการแสดงให้เห็นประโยชน์ หรือผลตอบแทนจากการลงทุน ในธุรกิจดังกล่าว เช่น อัตราผลกำไร ระยะเวลาคืนทุน เงินปันผล มูลค่าหุ้น หรือผลตอบแทนอื่นๆ

บทที่ 2 ขั้นตอนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ

ขั้นตอนในการเริ่มต้นการเขียนแผนธุรกิจ ซึ่งจะช่วยเป็นแนวทางเริ่มต้นในการจัดทำหรือการเขียนแผนธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการให้สามารถใช้เป็นแนวทางเริ่มต้น ก่อนที่จะได้กล่าวถึงรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการในการจัดทำหรือการเขียนแผนธุรกิจ ขั้นตอนง่ายๆก่อนการเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

1. เลือกธุรกิจ การเลือกธุรกิจในที่นี้หมายถึง ถ้าผู้ประกอบการ มีความประสงค์ต้องการจะเป็นผู้ประกอบการหรือผู้จัดทำแผนธุรกิจ ยังไม่รู้ว่าจะทำธุรกิจอะไรดีหรือจะเลือกธุรกิจใดมาจัดทำ หรือเขียนแผนธุรกิจ สิ่งแรกที่ต้องคิดก่อนเป็นลำดับแรก คือจะเลือกธุรกิจอะไรที่เหมาะสมกับตนเอง หรือเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการเขียน ถ้าผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมกับตนเองก็จะมี โอกาสประสบความสำเร็จ หรือเกิดปัญหาน้อยกว่าผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจที่ตนเองไม่ถนัด หรือไม่มีความชำนาญ หรือไม่เหมาะสมกับข้อจำกัดที่ตนเองมีอยู่ โดยธุรกิจที่เลือกนั้นควรจะเป็นธุรกิจที่มีลักษณะพื้นฐานอย่างใดอย่างหนึ่งใน 2 ประการนี้ คือ สามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือสามารถแก้ปัญหาที่เป็นอยู่ของผู้บริโภคได้ หรือเป็นธุรกิจที่อยู่ในกระแสความต้องการของตลาด

2. รวบรวมข้อมูล การรวบรวมข้อมูลในที่นี้หมายถึง การเก็บ คัดเลือก หรือรวบรวมข้อมูลต่างๆที่เป็นข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และเป็นข้อมูลที่จำเป็นของธุรกิจเพื่อใช้ในการเขียน หรือใช้เพื่อเป็นเอกสารประกอบของแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้น ทั้งที่เป็นส่วนของเอกสาร

หลักฐาน สำคัญของธุรกิจ เอกสารประกอบ สถิติ ข้อมูลอ้างอิงต่างๆ โดยข้อมูลที่ต้องรวบรวมในขั้นตอนนี้ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ข้อมูลภายใน (Internal data) และข้อมูลภายนอก (External Data)

ข้อมูลภายใน (Internal Data) เป็นข้อมูลของธุรกิจ หรือเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นภายในตัวธุรกิจเอง ข้อมูลประเภทนี้ได้แก่ ข้อมูลหรือเอกสาร พื้นฐาน ที่จำเป็นต้องมีของธุรกิจ

ข้อมูลภายนอก (External Data) เป็นข้อมูลจากแหล่งภายนอกธุรกิจ ที่มีความสัมพันธ์หรือมีความเกี่ยวข้องกับ ธุรกิจทั้งทางตรงและ ทางอ้อม เช่น รายละเอียดของธุรกิจคู่แข่ง เป็นต้น

โดยถ้าผู้ประกอบการหรือผู้เขียนแผนธุรกิจ สามารถหาหรือรวบรวมข้อมูลทั้งจากภายนอกและภายใน ได้เป็นจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เขียนแผนในการวิเคราะห์ตลาดอย่างถูกต้องในขั้นตอนต่อไป รวมถึงเป็นการสะดวกในการเขียนรายละเอียดต่างๆ ในแผนธุรกิจ รวมถึงการจัดทำภาคผนวกหรือเอกสารแนบของแผนธุรกิจในภายหลังอีกด้วย

บทที่ 3 องค์ประกอบและเทคนิคของการเขียนแผนธุรกิจ

3.1 บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

บทสรุปผู้บริหารเป็นส่วนที่จะสรุปใจความสำคัญของแผนธุรกิจทั้งหมดให้อยู่ในความยาวไม่เกิน 1-2 หน้า ส่วนนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นส่วนแรกที่ผู้ร่วมลงทุนจะอ่านและจะต้องตัดสินใจจากส่วนนี้ว่า จะอ่านรายละเอียดในตัวแผนต่อหรือไม่ เนื้อหาของบทสรุปผู้บริหารจึงต้องเขียนให้เกิดความน่าเชื่อถือ หนักแน่น และชวนให้ติดตามรายละเอียดที่อยู่ในแผนต่อไป ผู้เขียน

แผนควรระลึกไว้เสมอว่า คุณภาพของบทสรุปผู้บริหารจะสะท้อนถึงคุณภาพของแผนโดยรวม จึงควรใช้เวลากับการเขียนส่วนนี้อย่างพิถีพิถัน เนื้อหาในบทสรุปผู้บริหารควรจะกล่าวถึงสิ่งต่อไปนี้

3.1.1 อธิบายว่าจะทำธุรกิจอะไร และแนวคิดของธุรกิจนั้นเป็นอย่างไร

พยายามอธิบายให้เห็นว่า สินค้าหรือบริการที่จะทำนั้นจะเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตหรือวิถีการใช้สินค้าหรือบริการ ไปจากเดิมอย่างไร บอกด้วยว่าธุรกิจจะก่อตั้งเมื่อไร สินค้า/บริการมีคุณสมบัติพิเศษอะไรในแง่รูปลักษณ์ ประโยชน์ใช้สอย เทคโนโลยี ฯลฯ ที่จะได้เปรียบเหนือคู่แข่ง หากธุรกิจดำเนินการมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว บอกด้วยว่าขนาดของธุรกิจใหญ่ขนาดไหน มีความเติบโตก้าวหน้าในช่วงที่ผ่านมาอย่างไร

3.1.2 โอกาสและกลยุทธ์

สรุปว่าจะอะไรคือโอกาส ทำไมจึงน่าในใจ และจะใช้โอกาสนั้นด้วยวิธี
อย่างไร

ข้อมูลส่วนนี้อาจนำเสนอในรูปแบบข้อเท็จจริงของตลาด เงื่อนไขตลาด สภาพของ
คู่แข่ง (เช่น คู่แข่งขันไม่ปรับปรุงสินค้ามานานแล้ว คู่แข่งขันกำลังเพื่อยงพลัง แนวน้อมของ
อุตสาหกรรมและอื่นๆ ที่แสดงว่าโอกาสทางการค้ากำลังเปิดให้)

3.1.3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคะเนลูกค้าเป้าหมาย

ระบุและอธิบายย่อๆ ถึงลักษณะตลาด ใครเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก จะจัดวาง
ตำแหน่งผลิตภัณฑ์อย่างไร จะวางแผนการเข้าถึงลูกค้าอย่างไร รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ
โครงสร้างของตลาด ขนาดและอัตราการเติบโตของกลุ่มลูกค้า ยอดขาย และส่วนแบ่งตลาดที่
คาดหมาย

3.1.4 ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ

ระบุถึงความได้เปรียบและความเหนือกว่าในการแข่งขัน เช่น ความ
ได้เปรียบจากตัวผลิตภัณฑ์ การได้เปรียบจากการเข้าตลาดก่อน ความได้เปรียบจากการที่คู่แข่ง
อยู่ในภาวะอ่อนแอ ตลอดจนเงื่อนไขอื่นๆ ของอุตสาหกรรมนั้นๆ

3.1.5 ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร

บทสรุปให้เห็นถึงความคุ้มค่าของการลงทุน เช่น กำไรขั้นต้น กำไรจากการ
ดำเนินงาน ระยะเวลาของการทำกำไร ระยะเวลาการคุ้มทุน ระยะเวลาที่กระแสเงินสดจะเป็นบวก
การคาดหมายอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงินอื่นๆ

3.1.6 ทีมผู้บริหาร

สรุปความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้ที่เป็นตัวหลักใน
การก่อตั้งและบริหาร พร้อมสมาชิกในทีม บอกลย่อๆ ถึงความสำเร็จในอดีต โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับการ
ทำกำไร การบริหารงานและคน

3.1.7 ข้อเสนอผลตอบแทน

ระบุสั้นๆ ถึงเงินลงทุนหรือเงินกู้ที่ต้องการ จะเอาเงินไปทำอะไร จะตอบ
แทนเจ้าของเงินอย่างไร ผลตอบแทนของการลงทุนของเจ้าหน้าที่หรือผู้ร่วมลงทุนจะเป็นเท่าใด

3.2 ประวัติโดยย่อของกิจการ (Business Description)

ให้อธิบายถึงประวัติกิจการ/ผู้ประกอบการอย่างสั้น สถานที่ตั้ง วิสัยทัศน์ และ
ภารกิจหลักของโครงการ

วิสัยทัศน์ (Vision) คือ การระบุสิ่งที่ใฝ่ฝันอยากให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า (เราคือใคร เราจะทำอะไร เราจะมุ่งหน้าไปที่ไหน)

ภารกิจหลัก (Mission) หรือ พันธกิจ คือ กรอบในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่า และตอบสนองความต้องการของลูกค้า (ลูกค้าของเราคือใคร เราจะต้องทำอะไร ทำอย่างไร)

3.3 การวิเคราะห์สถานการณ์

การวิเคราะห์สถานการณ์การพยายามทำความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่มีปัจจัยสำคัญต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ด้านการแข่งขันในธุรกิจ การวิเคราะห์สถานการณ์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

3.3.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย SWOT analysis

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่า ปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผล กระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระแทกดังกล่าวได้

3.3.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย 5 force model

“Porter’s Five Competition Forces Model” ที่พัฒนาขึ้นมาโดยพอร์เตอร์ (Porter) เพื่อนำมาใช้ในประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งพอร์เตอร์เห็นว่าปัจจัยที่สำคัญที่จะต้องนำมาวิเคราะห์ 5 ปัจจัย ได้แก่

1. การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Rivalry among existing firms) โดยทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับคู่แข่งทั้งหมดที่มีอยู่ในธุรกิจเดียวกัน โดยอาจต้องวิเคราะห์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้เพราะกลไกการค้าเสรีในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเคลื่อนไหวทุนได้อย่างรวดเร็วอาจส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจที่เป็นอยู่ การวิเคราะห์ขนาดของคู่แข่ง, กำลังการผลิต, เงินทุน, ส่วนแบ่งการตลาด, กลยุทธ์ของคู่แข่ง รวมถึงสภาพเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อคู่แข่ง

2. อำนาจการต่อรองของผู้ลูกค้า (Bargaining Power of Buyers) โดยการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงอำนาจการต่อรองของผู้บริโภคว่ามีมากน้อยเพียงใด ถ้ามีการแข่งขันในทางธุรกิจสูง และผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจของบริษัท โดยเฉพาะในแง่ของรายได้ และส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลง

3. อำนาจการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับผู้ผลิตที่ขายวัตถุดิบต่างๆ ให้แก่บริษัทฯ โดยการวิเคราะห์การพึ่งพาจากผู้ผลิต ถ้าธุรกิจเราต้องมีการพึ่งพาผู้ผลิตรายหนึ่งๆ สูงก็จะมีความเสี่ยงของการประกอบธุรกิจมากขึ้น

เพราะถ้าผู้ผลิตรายนั้นไม่สามารถส่งวัตถุดิบได้ไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใด ก็จะส่งผลกระทบต่อการค้า
ดำเนินธุรกิจของเราทันที

4. การเข้ามาแข่งขันของกลุ่มแข่งรายใหม่ (Threat of new Entrants) โดยการวิเคราะห์
ว่ามีความยากง่ายในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่มากน้อยเพียงใด ถ้าการเข้ามาของผู้
ประกอบรายใหม่สามารถทำได้ง่ายและสะดวกก็จะต้องทำให้บริษัทอาจได้รับผลกระทบจากการ
ดำเนินธุรกิจได้ง่าย

5. การมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of Substitute) โดยทำการวิเคราะห์ว่า
สินค้าและบริการที่บริษัทมีอยู่นั้น มีโอกาสหรือไม่ที่จะมีสินค้าและบริการอื่นเข้ามาทดแทนสินค้า
และบริการเดิมของบริษัท ซึ่งอาจทำให้รายได้จากการขายสินค้าและบริการลดลง รวมถึงส่วนแบ่ง
การตลาดที่ลดลงในอนาคต

3.4 วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

3.4.1 วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ คือ การระบุสิ่งที่ต้องทำให้ประสบผลสำเร็จ อาจแบ่งเป็น
วัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว หรือแบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์ด้านต่างๆเช่น ด้านการตลาด
ด้านการผลิต ด้านการเงิน ฯลฯ

ตัวแปรที่ใช้กำหนดวัตถุประสงค์ด้านการตลาด เช่น ยอดขาย (Sales Value),
ปริมาณขาย (Sales Volume), ส่วนแบ่งตลาด (Market Share), การเจริญเติบโตของตลาด (Market
Growth), ฐานลูกค้า (Customer Share), ระดับความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction),
อัตราการกลับมาซื้อซ้ำ (Re-purchase Rate) เป็นต้น

ตัวแปรที่ใช้กำหนดวัตถุประสงค์ด้านการเงิน เช่น กำไร (Profit), ผลตอบแทนจาก
การลงทุน>Returns), ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เป็นต้น

ตัวแปรที่ใช้กำหนดวัตถุประสงค์ด้านการผลิต เช่น ต้นทุนการผลิต (Production
Cost), ระดับคุณภาพ (Quality Index) เป็นต้น

3.4.2 เป้าหมาย

เป้าหมาย คือ การระบุตัวชี้วัดสำหรับวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อการกำหนดเป้าหมายสามารถกำหนดได้หลายลักษณะ เช่น กำหนดเป็นตัวเงิน (Monetary Value), กำหนดเป็นตัวเลขเชิงปริมาณที่มีใช้ตัวเงิน (Quantity Amount), กำหนดเป็นอัตราร้อยละ (Percentage), กำหนดเป็นเชิงคุณภาพ (Qualitative Measurement) เป็นต้น

ลักษณะของวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ดี

- มีความเป็นไปได้ (ทำหาย)
- วัดผลได้เป็นรูปธรรม (ตัวเลขชัดเจน)
- มีกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม
- สอดคล้องกับโอกาสของธุรกิจ
- สามารถเชื่อมโยงไปสู่กลยุทธ์ที่เหมาะสมได้

3.5 แผนการตลาด

3.5.1 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค 6W1H

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค 6W1H เป็นเครื่องมือ ในการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค ด้วยการตั้งคำถามต่างๆดังต่อไปนี้

- Who? ใครเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- What? ผู้บริโภคซื้ออะไร
- When? ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด
- Where? ผู้บริโภคซื้อที่ไหน
- Why? ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ

-Whom? ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ

-How? ผู้บริโภคซื้ออย่างไร

3.5.2 STP Marketing

STP Marketing คือ การจัดผลิตภัณฑ์และส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน เพื่อสนองความต้องการของตลาดที่มีลักษณะและความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนด้วยกัน คือ

1. Market Segmentation (การแบ่งส่วนตลาด)

การแบ่งส่วนตลาด คือการแบ่งตลาดออกเป็นกลุ่มย่อยๆ โดยจัดกลุ่มที่มีความต้องการหรือมีลักษณะเฉพาะอย่างใดคล้ายคลึงกัน ไว้ในกลุ่มเดียวกัน ทั้งนี้ก็เพื่อให้ธุรกิจสามารถเลือกที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์ภูมิศาสตร์ เช่น ที่ตั้ง (ทวีป ประเทศ ภูมิภาค จังหวัด), ขนาดของพื้นที่ (เมืองใหญ่ เมืองเล็ก), ลักษณะการอยู่อาศัย (ในเมือง ชานเมือง ชนบท), สภาพภูมิอากาศ (เขตหนาว เขตร้อน) เป็นต้น

แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์ประชากรศาสตร์ เช่น ช่วงอายุ (เด็ก วัยรุ่น วัยกลางคน ผู้สูงอายุ), วัฏจักรครอบครัว (โสด เพิ่งแต่ง ครอบครัวมีเด็กเล็ก), อาชีพ (ข้าราชการ พนักงานบริษัท เจ้าของกิจการ), รายได้ (การศึกษา ศาสนา ขนาดครอบครัว) เป็นต้น

แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์จิตวิทยา เช่น ชั้นทางสังคม (ชนชั้นล่าง ชนชั้นกลาง ชนชั้นสูง), บุคลิกลักษณะ (มั่นใจในตัวเอง ชอบเข้าสังคม), รูปแบบการดำรงชีวิต (รักอิสระ ชอบท่องเที่ยว ใส่ใจสุขภาพ)

แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์พฤติกรรมศาสตร์ เช่น โอกาสในการซื้อ (โอกาสปกติ โอกาสพิเศษ), ผลประโยชน์ที่ต้องการ (ประหยัด เน้นคุณภาพ ความภูมิใจ), สถานะของผู้ใช้ (ไม่เคยใช้ ใช้ครั้งแรก ใช้ประจำ ใช้บางครั้ง เลิกใช้แล้ว), อัตราการใช้ (ใช้มาก ใช้ปานกลางใช้น้อย),ทัศนคติที่มีต่อผลิตภัณฑ์ (พอใจ ไม่พอใจ เฉยๆ) เป็นต้น

ลักษณะของการแบ่งส่วนตลาดที่ดีมีดังต่อไปนี้

- สามารถวัดได้ (Measurable) ในแต่ละส่วนตลาดต้องสามารถวัดออกมาในรูปเชิงปริมาณได้

- สามารถเข้าถึงได้ (Accessible) สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดนั้นได้
- มีขนาดของส่วนตลาดที่ใหญ่เพียงพอ (Substantial) ในแต่ละส่วนตลาดนั้น
จะต้องมีความต้องการซื้อที่มากพอ

- สามารถดำเนินการได้ (Actionable) สามารถใช้โปรแกรมการตลาดเพื่อจูงใจได้
- มีลักษณะแตกต่าง (Differentiable) เป็นส่วนตลาดที่ลูกค้ามองเห็นความแตกต่าง
ของผลิตภัณฑ์ และส่วนประสมการตลาดที่แตกต่างจากคู่แข่ง

ประโยชน์จากการแบ่งส่วนตลาดคือ ช่วยให้เราทราบขอบเขตและความพอใจของลูกค้าในแต่ละส่วนตลาด สามารถมองเห็น โอกาสทางการตลาด และเลือกที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

2. Market Targeting (การเลือกตลาดเป้าหมาย)

การเลือกตลาดเป้าหมาย หมายถึง กระบวนการ ในการประเมินความน่าสนใจของแต่ละส่วนตลาด และเลือกเข้าสู่ตลาดเพียงหนึ่งส่วนหรือหลายส่วนตลาดก็ได้

ตลาดเป้าหมาย (Target Market หรือ Target Group) ก็คือ กลุ่มผู้บริโภค หรือส่วนตลาดที่เราสนใจและ เลือกที่จะเข้าไปดำเนินกิจกรรมทางการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนั้นๆ

ปัจจัยในการประเมินส่วนตลาด มี 4 ปัจจัยดังต่อไปนี้

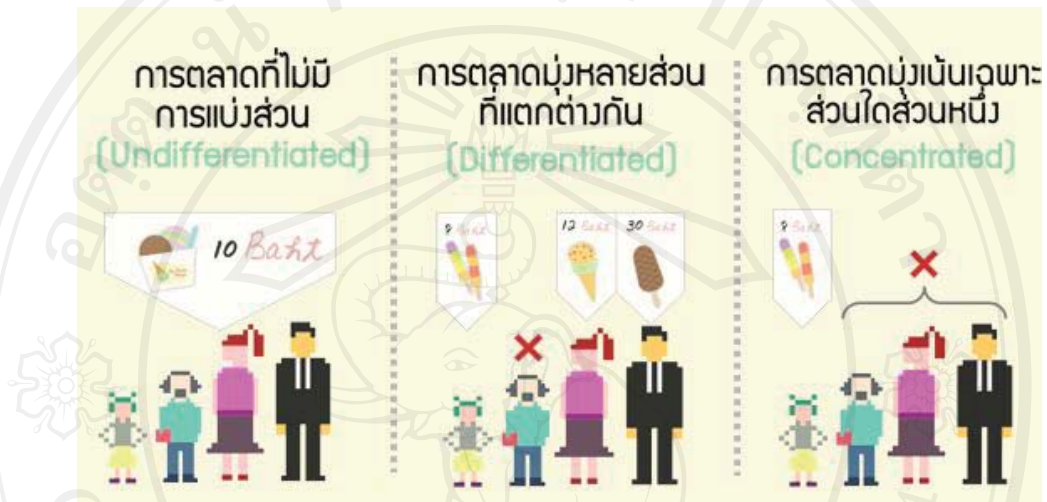
1) ขนาดของตลาด

2) อัตราการเจริญเติบโตของตลาด

3) ทรัพยากรของธุรกิจ

4) สภาพการแข่งขันและความน่าสนใจของตลาด

รูปแบบการเลือกตลาดเป้าหมายแบ่งออกเป็น 3 กลยุทธ์ คือ



ภาพ 1 แสดงรูปแบบการเลือกตลาดเป้าหมาย

1) การตลาดที่ไม่มีการแบ่งส่วน (Undifferentiated Marketing) คือ การเลือกตลาดรวมเป็นตลาดเป้าหมายเพียงตลาดเดียว ใช้ส่วนประสมทางการตลาดเพียง 1 ชุด ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าจำนวนมาก โดยถือว่าตลาดมีความต้องการที่คล้ายกันหรือไม่แตกต่างกัน

2) การตลาดหลายส่วนที่แตกต่างกัน (Differentiated Marketing) เป็นการเลือกกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่แตกต่างกันสองกลุ่มขึ้นไป โดยพัฒนาส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน เพื่อสนองความต้องการในแต่ละส่วนตลาดที่เลือกเป็นเป้าหมาย

3) การตลาดมุ่งเน้นเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง (Concentrated Marketing) เป็นการเลือกตลาดเป้าหมายเพียงส่วนเดียวจากตลาดรวม โดยใช้ส่วนประสมทางการตลาด 1 ชุด ตอบสนองความต้องการในส่วนตลาดที่เลือก

3. Market Positioning (การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด)

เป็นการสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นในใจของกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง

ขั้นตอนการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด

1) พิจารณาจากจุดเด่น หรือ “จุดขาย” โดยพยายามหาจุดเด่นที่มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งอย่างชัดเจน ยกต่อการเลียนแบบ มีความน่าเชื่อถือ หรือเป็นที่ต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

2) เลือกแนวทางในการกำหนดตำแหน่งในตลาด แล้วจัดทำแผนภาพแสดงการกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Product's Positioning Map) โดยทั่วไปมักจะทำเป็นแผนภาพ 2 แกน เช่น ร้านเบเกอรี่

ปัจจัยที่นำมากำหนดแกนของภาพคือ ราคาและคุณภาพ



ภาพ 2 แสดงแกนภาพการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด ของผลิตภัณฑ์ A,B และC

จากภาพนี้จะเห็นว่า Product A มีตำแหน่งราคาที่สูง มีคุณภาพสูง, Product B มีตำแหน่งราคาปานกลาง มีคุณภาพค่อนข้างสูง, Product C มีตำแหน่งราคาต่ำ มีคุณภาพค่อนข้างต่ำ ผู้ผลิตจะต้องทำการตัดสินใจว่าจะเลือกวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ตำแหน่งใด เพื่อให้ได้ประโยชน์ในการลงทุนสูงสุด และเป็นภาพพจน์ของสินค้าที่ทางบริษัทต้องการ

ข้อควรระวังในการวางตำแหน่งสินค้า

1. วางตำแหน่งสินค้าต่ำเกินไป ทำให้สินค้าขาดคุณสมบัติและไม่มีเหตุผลที่สมควรซื้อ

2.วางตำแหน่งสินค้าสูงเกินไป ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเข้าไม่ถึง และเลิกสนใจในตัวสินค้า

3.วางตำแหน่งสินค้าสับสน อาจมีการนำเสนอข้อมูลที่ขัดแย้งกันเอง

3.5.3 กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix : 4P's)

4P's Marketing Mix เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาดเพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบไปด้วย

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategy) คือ สินค้าหรือบริการที่เราจะเสนอให้กับลูกค้า บอกถึงรายละเอียดลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือบริการ สำหรับแนวทางการกำหนดสินค้าให้เหมาะสม ต้องดูว่ากลุ่มเป้าหมายต้องการอะไร สินค้าที่เราต้องการนำเสนอสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้ผู้บริโภคได้หรือไม่ ต้องทำการศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริโภคแล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงพัฒนาสินค้าให้ตอบสนองสิ่งเหล่านั้นให้ได้

2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategy) ราคาถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญมากในการทำตลาด โดยการตั้งราคานี้ ต้องตอบใจอยู่ที่ว่ากลุ่มเป้าหมายของเราคือใคร พอใจที่จะจ่ายที่ราคาเท่าใด และขึ้นอยู่กับการวาง Positioning ในตลาด ซึ่งทุกๆ ไปสามารถสรุปกลยุทธ์ราคาได้ดังนี้

1) Skimming Price (การตั้งราคาสูงกว่าตลาด)

เป็นการตั้งราคาที่สูงกว่าตลาด เช่น รถ Benz ซึ่งมีราคาแพงกว่ารถยนต์ยี่ห้ออื่นๆ ซึ่งข้อดีของการตั้งราคาแบบ Skimming Price คือสร้างความแตกต่างขึ้นสำหรับคนที่กำลังซื้อสูง จะเน้นที่การสร้างคุณค่าทางอารมณ์เป็นหลัก (Emotional Values) โดยทำให้คนใช้รู้สึกภูมิใจ เท่ แต่ข้อเสียก็คือ ถ้าทำการตลาดไม่ดี ไม่เป็นที่รู้จัก หรือไม่โดนใจการตั้งราคาแบบนี้ ก็ก่อให้เกิดผลเสียได้

2) Penetration Price (การตั้งราคาแบบทะลุทะลวง)

เหมาะสำหรับสินค้าที่เป็นลักษณะ Mass หรือว่าขายเป็นจำนวนมากๆ เพราะว่าเป็นการตั้งราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาด ให้ผู้บริโภคมองว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพคุ้มค่ากับราคา แต่วิธีนี้จะเหมาะสมกับสินค้าที่มีต้นทุนการผลิตต่ำ ๆ

3) Competitive Price (การตั้งราคาที่สามารแข่งขันได้)

การตั้งราคาที่ไม่สูง และไม่ต่ำจนเกินไป แต่จะตั้งราคากลาง ที่ผู้บริโภครู้สึกพึงพอใจ และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้

โดยสรุปการตั้งราคาที่ดีควรจะต้องคำนึงถึงราคาตลาด และสามารถทำให้ผู้บริโภคหรือกลุ่มเป้าหมายรู้สึกคุ้มค่าหรือพึงพอใจกับสินค้าและบริการนั้นๆด้วย

3. กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy) ต้องพิจารณาว่าจะส่งมอบสินค้าหรือบริการด้วยช่องทางไหน หรือรูปแบบใดจึงจะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

- 1) Location การเลือกทำเล และการเข้าถึงที่สะดวกกว่า
- 2) Multi-channel Marketing กลยุทธ์การตลาดแบบหลายช่องทาง
- 3) Horizontal Marketing Systems กลยุทธ์การตลาดแนวนอน

เป็นการรวมตัวของบริษัทฯ ที่ไม่เกี่ยวข้องกันตั้งแต่ 2 แห่งขึ้นไป เพื่อหาโอกาสทางการตลาด เนื่องจากแต่ละบริษัทฯ มีข้อได้เปรียบและข้อจำกัดเฉพาะตัวต่างกัน ไป

- 4) Alliances / Network Outlets ช่องทางการตลาดผ่านพันธมิตร / เครือข่าย
- 5) New forms of Channels การพัฒนาช่องทางรูปแบบใหม่ๆ ได้แก่

- Outreach / Mobile หมายถึงการขายบริการในเชิงรุก ไปยังคนที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย หรือคนที่ไม่เคยสนใจจะใช้บริการนั่นเอง

- Drive-thru ขับรถเข้าไปซื้อสินค้าหรือบริการ โดยไม่ต้องลงจากรถ

- E-Channels / Bricks-and-Clicks Strategy คือ กลยุทธ์ที่เป็นลักษณะของบริษัทที่มีมีสถานที่ตั้งชัดเจนในการขายสินค้า ลูกค้าสามารถไปและดำเนินธุรกรรมต่างๆผ่านทางหน้าร้านเดิมนั้นๆ หรือสามารถทำธุรกรรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต ตั้งแต่ต้นจนจบโดยไม่ต้องไปหน้าร้านจริงก็ได้

6) Chain / Franchising / Branches การขยายสาขา แฟรนไชส์ เพิ่มจุดให้บริการสาขา

7) Cross-selling กลยุทธ์ขายไขว้ระหว่างกันกับสินค้า/บริการอื่น เพื่อเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เช่น ลูกค้าตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของเราไปแล้ว จึงเสนอให้ซื้อผลิตภัณฑ์อื่นๆเพิ่มอีก ไม่ว่าจะ เป็นสินค้าหรือบริการของเราเองที่มีอยู่ของแผนกอื่น ของบริษัทในเครือ หรือแม้แต่ของพันธมิตร ธุรกิจของเราก็ตาม

4. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) หรือเรียกได้อีกชื่อหนึ่งว่า การสื่อสารการตลาด (Marketing Communication) ซึ่งมีหลายวิธีการ เช่น

- 1) การโฆษณา (Advertising) เช่น โฆษณาผ่าน ทีวี วิทยู แม็กกาซีน หนังสือพิมพ์ บิลบอร์ด
- 2) การประชาสัมพันธ์ หรือมักเรียกกันว่า PR (Public Relationship)
- 3) การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เช่น จดหมาย โทรศัพท์
- 4) การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) เช่น การลด แลก แจก แถม
- 5) การส่งเสริมการตลาด ณ จุดขาย หรือเรียกว่า P.O.P. (Point-Of-Purchase) เช่น การติดป้ายโฆษณาตรงชั้นวางสินค้า
- 6) พนักงานขาย (Personal Selling)
- 7) Online Marketing เช่น การทำโฆษณาผ่าน Website, การส่ง SMS

วิธีการทั้งหลายเหล่านี้ ก็มีข้อดี ข้อเสีย รวมถึงวัตถุประสงค์ในการใช้ที่แตกต่างกัน แต่โดยรวมแล้วการสื่อสารการตลาดทำขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์สุดท้าย นั่นก็คือความจงรักภักดี (Loyalty) ต่อตราสินค้านั่นเอง

3.5.4 กลยุทธ์ 4C's

จากกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด 4P ที่ถือว่าเป็นการมองจากมุมมองของผู้ผลิต ปัจจุบันนักการตลาดเริ่มหันมาจับกลยุทธ์ใหม่ที่เรียกว่า 4C's แนวคิดที่คล้ายกับ 4P แต่มองในมุมมองของผู้บริโภคเป็นหลัก ประกอบไปด้วย Customer, Cost, Convenience, Communication และด้วยหลัก 4C's นี้เองที่จะทำให้ให้นักการตลาดสามารถเข้าถึงผู้บริโภคในปัจจุบันได้ง่ายขึ้น มุมมองเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของ 4P's กับ 4C's

1) **Product - Customer solution** การสร้างผลิตภัณฑ์ต่างๆ ขึ้นมา ก็เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ดังนั้นในทางปฏิบัติการคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ขึ้นมา โจทย์จึงอยู่ที่ว่าลูกค้าต้องการอะไร และอย่างไร

2) **Price - Customer Cost** การตั้งราคานั้น แม้ว่าผู้ผลิตหรือผู้ขาย มักจะเป็นผู้กำหนดราคา แต่หากเราพิจารณาให้ครบทั้งกระบวนการแล้ว จะพบว่าในที่สุดแล้วราคาจะถูกหรือแพง ลูกค้าจะเป็นผู้พิจารณาว่า ต้นทุนที่แท้จริงควรอยู่ที่เท่าไร แล้วจึงสะท้อนออกมาให้เห็นว่าราคานั้น สมเหตุสมผลแค่ไหน ถูกหรือแพงซึ่งก็จะแตกต่างกันตามข้อมูลประกอบการพิจารณาของลูกค้าแต่ละคน

3) **Place - Convenience** สิ่งที่จะเป็นตัวบอกว่าสถานที่ หรือช่องทางการจัดจำหน่ายดีหรือไม่นั้น จะถูกวัดโดยความรู้สึกของลูกค้าว่าได้รับความสะดวกสบายแค่ไหน พอใจหรือไม่ และที่สำคัญมีความเหมาะสมกับรูปแบบการใช้ชีวิต (Lifestyle) ของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มหรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จำเป็นจะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ

4) **Promotion -Communication** ในการจัด โปรโมชันหรือแคมเปญใดๆ ก็ตาม การสื่อสารไปยังลูกค้าถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากหากไม่สามารถสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้แล้ว ในมุมมองของลูกค้าก็ไม่ได้ต่างอะไรกับการที่ไม่จัด โปรโมชันหรือแคมเปญใดๆ เลย

3.5.5 การวิจัยตลาด (Marketing Research)

การวิจัยคือจุดเริ่มต้นสำหรับการตลาด โดยปกติแล้วผู้ซื้อในตลาดหนึ่งๆ จะมีความต้องการ ความเข้าใจ และความชอบต่างกันไป เช่น ผู้หญิงต้องการรองเท้าที่ต่างจากผู้ชาย คนอ้วนต้องการรองเท้าต่างจากคนผอม และเมื่อแฟชั่นเข้าสู่ตลาดรองเท้า ความชอบก็จะยิ่งขยายวงกว้างออกไป ซึ่งเป็นผลจากความแตกต่างด้านรายได้ การศึกษาและรสนิยม ดังนั้นควรมีการวิจัยตลาดเพื่อที่จะสามารถนำเสนอสินค้าได้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุด ช่วยแก้ปัญหาทางการตลาด และทำให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด



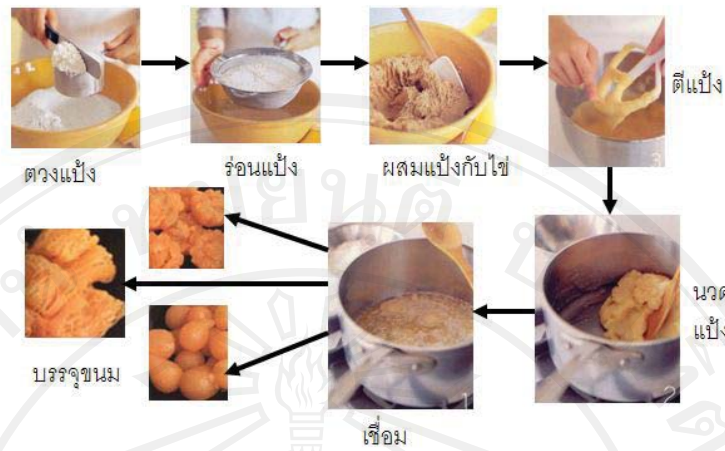
ภาพ 3 แสดงภาพการวิจัยตลาด

1.6 แผนการผลิต

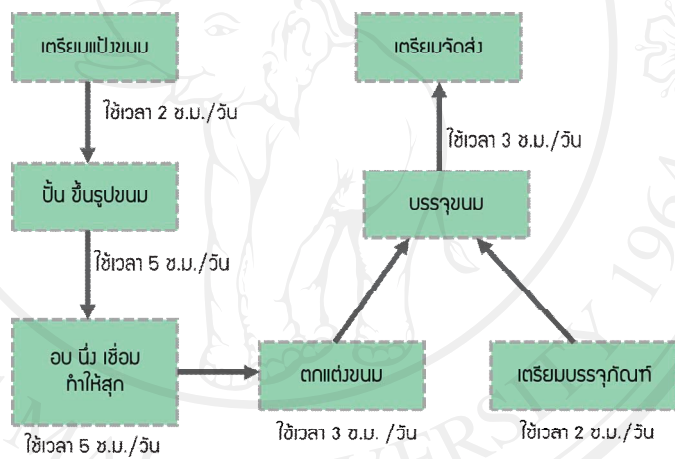
แผนการผลิตเป็นการวางแผนเกี่ยวกับกระบวนการผลิต สินทรัพย์ถาวรที่ใช้ในการผลิต อาคาร ใช้งาน และเงินลงทุน กำลังการผลิต ที่ตั้งโรงงานและการวางผังโรงงาน รายการวัตถุดิบ ต้นทุนวัตถุดิบ แรงงาน ตำแหน่งงาน คุณสมบัติของแรงงาน ต้นทุนแรงงานค่าใช้จ่ายโรงงาน เป็นต้น

เป้าหมายของระบบการผลิตคือ การผลิตสินค้า/บริการตรงกับความต้องการของตลาด คุณภาพของได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของลูกค้า ต้นทุนต่ำพอที่จะแข่งขันในตลาดได้ ตรงต่อเวลาในการส่งมอบสินค้า/บริการ ความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานในองค์กร ขวัญและกำลังใจของพนักงานในองค์กร จรรยาบรรณในการทำธุรกิจ รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

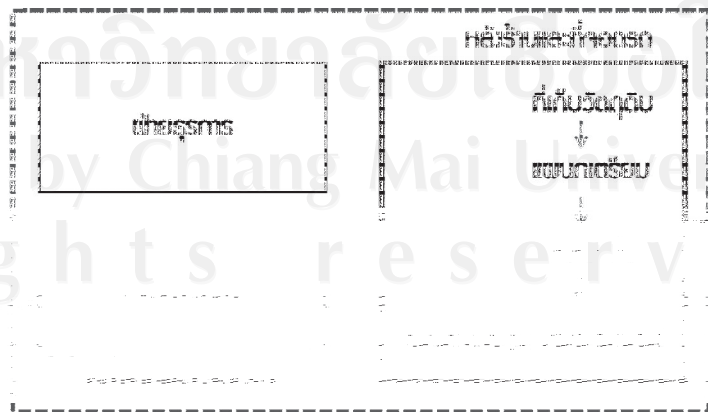
ข้อพิจารณาในแผนการผลิต คือ คุณภาพ การออกแบบสินค้าและบริการ การออกแบบกระบวนการและกำลังการผลิต การเลือกสถานที่ตั้ง การออกแบบแผนผัง(การผลิต/การบริการ) การออกแบบระบบงานและกำลังคน กระบวนการจัดส่งวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป ระบบสินค้าคงคลังกำหนดการผลิตและปฏิบัติการ การบำรุงรักษา เป็นต้น



ภาพ 4 แสดงตัวอย่างขั้นตอนการผลิตขนมไทย



ภาพ 5 แสดงตัวอย่างการเขียนแผนผังกระบวนการผลิตของร้านขนมไทย



ภาพ 6 แสดงตัวอย่างแผนผังภายในร้านขนมไทย

3.7 แผนการจัดการและการดำเนินงาน

3.7.1 แผนการจัดการ

เป็นการกำหนดโครงสร้างองค์กรและผู้บริหารให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานด้านอื่นๆ ของกิจการ ซึ่งต้องแสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) โครงสร้างขององค์กร (ผังองค์กร) แสดงให้เห็นถึง ตำแหน่งของผู้บริหารหลักๆ หน่วยงานต่างๆ และหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน
- 2) ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้บริหาร ระบุเงินเดือนที่จ่ายแก่ผู้บริหาร ตลอดจนผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ และสัดส่วนการถือหุ้น ของผู้บริหารแต่ละคน
- 3) ผู้ร่วมลงทุน ระบุผู้ร่วมลงทุนอื่นๆ และเปอร์เซ็นต์การถือหุ้น
- 4) คณะกรรมการบริษัท ระบุคุณสมบัติของกรรมการบริษัท องค์ประกอบและภูมิหลังของกรรมการแต่ละคนว่าจะประโยชน์ต่อกิจการอย่างไร
- 5) แผนงานด้านบุคลากร และค่าใช้จ่ายบุคลากรของธุรกิจ ระบุตำแหน่งงาน จำนวน อัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างต่อคน และจำนวนเงินเดือนหรือค่าจ้างทั้งหมดของบุคลากรในธุรกิจ

3.7.2 แผนการดำเนินงาน

การวางแผนในการดำเนินงาน ให้จัดทำรายละเอียดกิจกรรมที่ต้องทำแบ่งตามช่วงเวลา พร้อมทั้งระบุงบประมาณ ระบุวิธีการวัดผลหรือประเมินผลกิจกรรม และระบุผู้รับผิดชอบ ในแต่ละกิจกรรมด้วย

สามารถใช้ตารางการปฏิบัติงาน หรือ Gantt Chart มาแสดงแผนการดำเนินงาน โดยอาจจัดทำเป็น รายวัน รายเดือน รายปี เพื่อบอกถึงกำหนดการที่แน่นอนของแต่ละกิจกรรมไว้ล่วงหน้า ช่วยในการควบคุมให้กิจกรรมต่างๆดำเนินไปตามระยะเวลาที่วางแผนเอาไว้

3.8 แผนการเงิน

จัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงแหล่งที่มาของเงินทุน การใช้ไปของเงิน ประสิทธิภาพในการบริหารเงินขององค์กร และผลตอบแทนการลงทุน

3.8.1 การประมาณเงินทุนที่ต้องการ (ต้นทุนโครงการ)

ประมาณการรายการสินทรัพย์และจำนวนเงินที่ลงทุนเมื่อแรกเริ่มตั้งธุรกิจ ว่าโครงการมีเงินลงทุนเท่าไร

3.8.2 แหล่งเงินทุน ให้บอกว่าแหล่งเงินทุนมาจากส่วนของเจ้าของหรือกู้ยืมเงินมาลงทุน

3.8.3 การประมาณการทางการเงิน เป็นการประมาณการงบการเงินและการวิเคราะห์อัตราส่วนตามสมมุติฐานที่วางไว้ ประกอบไปด้วย

1. งบกำไรขาดทุน คือ งบที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของบริษัทตลอดวงระยะเวลาบัญชีโดยทั่วไปจะกำหนดให้เป็นรอบ 1 ปี หรือราย 6 เดือน งบกำไรขาดทุน ประกอบด้วยรายการหลัก 3 รายการ คือ ยอดขายหรือรายได้, ค่าใช้จ่ายต่างๆหรือต้นทุน และผลต่างของตัวเลขดังกล่าวซึ่งก็คือกำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธินั่นเอง

2. งบกระแสเงินสด (Cash Flow) คือ งบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินสด โดยจะแสดงถึงรายการได้มาและใช้ไปของเงินสดหรือสิ่งที่เทียบเท่าเงินสดใน 3 กิจกรรมหลัก ๆ คือ กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน, กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน และกระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน

งบกระแสเงินสดควรจะเป็น รายเดือน รายไตรมาส รายปี และอาจจะทำล่วงหน้าไปหลายปี ทั้งนี้แล้วแต่ความเหมาะสมของกิจการ เพื่อที่จะทำให้รู้ถึงสถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของกิจการนั้น

3. งบดุล คือ งบที่แสดงถึงฐานะการเงิน ภาระผูกพันในการชำระหนี้ และจำนวนทุนของบริษัท ณ วันใดวันหนึ่งเท่านั้น ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็น ณ วันสิ้นงวดของรอบระยะเวลา

บัญชี งบดุลประกอบด้วยรายการหลักๆ 3 รายการ คือ สินทรัพย์ หนี้สิน และทุน หรือส่วนของเจ้าของ

4. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน แบ่งออกได้ 4 ส่วนหลักดังนี้

1) สภาพคล่อง

1.1 อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) = $\frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$

1.2 อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (Quick Ratio) = $\frac{(\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} - \text{สินค้าคงเหลือ})}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$

2) ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์

2.1 อัตราหมุนเวียนของลูกหนี้ (Receivable Turnover) = $\frac{\text{ขายเชื่อสุทธิ}}{\text{ลูกหนี้เฉลี่ย}}$

2.2 อัตราหมุนเวียนของสินค้า (Inventory Turnover) = $\frac{\text{ต้นทุนสินค้าขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือเฉลี่ย}}$

2.3 ระยะเวลาเรียกเก็บหนี้ (Receivable Turnover Period) = $365 \times \frac{\text{ลูกหนี้}}{\text{ยอดขาย}}$

2.4 ระยะเวลาสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover Period) = $365 \times \frac{\text{สินค้าคงเหลือ}}{\text{ต้นทุนขาย}}$

3) ความสามารถในการบริหารงาน

3.1 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ทั้งหมด (Return On Assets : ROA)

$$= \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{สินทรัพย์ทั้งหมด}}$$

3.2 อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return On Equity : ROE)

$$= \text{กำไรสุทธิ} \times 100 / \text{ส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด}$$

3.3 อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operating Income Margin)

$$= \text{กำไรจากการดำเนินงาน} \times 100 / \text{ยอดขาย}$$

3.4 อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) = $\text{กำไรขั้นต้น} \times 100 / \text{ยอดขาย}$

4) ความสามารถในการชำระหนี้

4.1 อัตราส่วนแห่งหนี้ (Debt Ratio) = $\text{หนี้สินรวม} / \text{สินทรัพย์รวม}$

4.2 อัตราส่วนแหล่งเงินทุน (Debt to Equity Ratio) = $\text{หนี้สินทั้งหมด} / \text{ส่วนของผู้$

ถือหุ้น

4.3 อัตราส่วนความสามารถจ่ายดอกเบี้ย (Interest Coverage Ratio)

$$= \text{กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี} / \text{ดอกเบี้ยจ่าย}$$

5) การประเมินสถานการณ์จำลอง เป็นการวิเคราะห์ความไวต่อสถานการณ์เมื่อเกิดมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นในอนาคต ตามตัวอย่างแบ่งออกเป็น 3 สถานการณ์ดังนี้

- กรณีที่ดี เช่น ยอดขายเพิ่ม 20 % ค่าใช้จ่ายลด 20 %

- กรณีปกติ เช่น ยอดขายเพิ่ม 10 % ค่าใช้จ่ายลด 10 %

- กรณีแย่ เช่น ยอดขายลด 20 % ค่าใช้จ่ายเพิ่ม 20 %

การประเมินสถานการณ์ทำให้ทราบถึงผลกระทบของตัวแปรที่เปลี่ยนแปลงไปว่าจะมีผลต่อโครงการอย่างไร เช่นในกรณีที่แยจะขาดทุนไหม ตัวธุรกิจสามารถรับกับสถานการณ์ได้ไหม กรณีที่ดีสามารถทำกำไรได้มากน้อยแค่ไหน และในแต่ละกรณีแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

6) การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน

ระยะเวลาคืนทุน คือ ระยะเวลาทั้งหมดที่โครงการจะให้กระแสเงินสดสุทธิรวมเท่ากับเงินลงทุนที่จ่ายเริ่มแรกพอดี ระยะเวลาคืนทุนที่สั้นกว่าจะบอกถึงสภาพคล่องที่ดีกว่า และมีความเสี่ยงที่ต่ำกว่า แต่จุดอ่อนของการหาระยะเวลาคืนทุนก็คือการไม่คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา

7) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

จุดคุ้มทุน เป็นระดับจำนวนหน่วยที่ผลิตได้ ที่ทำให้รายได้เท่ากับค่าใช้จ่าย โดยโครงการไม่มีกำไรหรือขาดทุนในระหว่างช่วงการผลิตหรือช่วงการขายช่วงหนึ่ง

$$\text{จุดคุ้มทุน} = \text{ต้นทุนคงที่} / (\text{ราคาขายต่อหน่วย} - \text{ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย})$$

** ต้นทุนผันแปร หมายถึง ต้นทุนรวมที่ผันแปรตามจำนวนหน่วยที่ผลิตหรือขายได้

** ต้นทุนคงที่ หมายถึง ต้นทุนรวมที่ไม่เปลี่ยนแปลงตามจำนวนหน่วยที่ผลิต

8) การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ หมายถึง ผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิตลอดอายุของโครงการ กับเงินลงทุนเริ่มแรก ณ อัตราผลตอบแทนที่ต้องการ หรือต้นทุนของเงินทุนของโครงการ

$$\text{มูลค่าปัจจุบัน (NPV)} = \text{มูลค่าปัจจุบันเงินสดรับ} - \text{มูลค่าปัจจุบันเงินสดจ่าย}$$

เกณฑ์การตัดสินใจ ถ้ามูลค่าปัจจุบัน (NPV) มีค่าเป็นบวกจะยอมรับโครงการ แต่หากมูลค่าปัจจุบัน (NPV) มีค่าเป็นลบจะปฏิเสธโครงการ

9) การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของการลงทุน (Internal Rate of Return - IRR)

อัตราผลตอบแทนจากโครงการ คือ อัตราผลตอบแทนที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับสุทธิตลอดอายุโครงการ มีค่าเท่ากับเงินสดจ่ายสุทธิลงทุนเริ่มแรก กิจการจะตอบรับโครงการลงทุนเมื่อ $IRR > (r)$ นั่นคือตอบรับโครงการลงทุนเมื่อ อัตราผลตอบแทนจากโครงการมากกว่าอัตราผลตอบแทนที่ต้องการ

3.9 แผนฉุกเฉิน

แผนฉุกเฉิน เป็นการเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เพื่อรองรับในกรณีที่สถานการณ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้หรือเหตุการณ์ไม่คาดฝันซึ่งเป็นในแง่ลบ โดยอธิบายถึงลักษณะความเสี่ยงต่างๆและแนวทางแก้ไข

ตัวอย่างของประเด็นความเสี่ยงทางธุรกิจและการเตรียมพร้อมที่ควรระบุไว้ในแผนฉุกเฉิน ได้แก่กรณีดังต่อไปนี้

- ยอดขายหรือการเก็บเงินจากลูกค้าไม่เป็นไปตามคาดหมาย
- จนทำให้เงินสดหมุนเวียนขาดสภาพคล่อง
- ธนาคารไม่ให้เงินกู้หรือลดวงเงินกู้
- คู่แข่งตัดราคาหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องระยะยาว
- มีคู่แข่งรายใหม่ที่มีขนาดใหญ่กว่า ทันสมัยกว่า มีสินค้าครบถ้วนกว่า
- ราคาถูกกว่า เข้าสู่อุตสาหกรรม หรือมาตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง
- สินค้าถูกลอกเลียนแบบและขายในราคาที่ถูกลงกว่า
- มีปัญหาเกี่ยวกับหุ้นส่วนจนไม่สามารถร่วมงานกันได้
- สินค้าผลิตไม่ทันตามคำสั่งซื้อเนื่องจากขาดแคลนวัตถุดิบ
- สินค้าผลิตมากจนเกินไป ทำให้มีสินค้าในมือเหลือมาก
- เกิดการชะงักการเติบโตของทั้งอุตสาหกรรม
- ต้นทุนการผลิต/การจัดการสูงกว่าที่คาดไว้

3.10 ภาคผนวก

ในส่วนของภาคผนวกให้แนบเอกสารต่างๆ ที่ได้กล่าวอ้างในเนื้อหาหลักของแผนธุรกิจ ซึ่งอาจมีความยาวมากเกินไปไม่เหมาะสมจะลงรายละเอียดในเนื้อหาหลัก อาจประกอบไปด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้

- ข้อมูลที่เกี่ยวกับองค์กรเช่น แผ่นพับโบชัวร์ขององค์กร ใบอนุญาต ใบรับรองต่าง ๆ
- ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น แผ่นพับโฆษณาเกี่ยวกับสินค้า หรือ
- บริการเอกสารในเชิงเทคนิคของตัวสินค้า
- ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิต เช่น คู่มือมาตรฐานคุณภาพ ใบรับรองคุณภาพต่างๆ
- ข้อมูลเกี่ยวกับการตลาด เช่น ข้อความลงโฆษณา หนังสืออ้างอิง ตาราง กราฟแสดงสถิติ
- เกี่ยวกับการตลาด ผลการวิจัยตลาด แผนการตลาด เป็นต้น
- ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหาร เช่น ประวัติผู้บริหาร ผังองค์กร เป็นต้น
- ข้อมูลเกี่ยวกับการเงิน เช่น พยากรณ์ สมมติฐาน และความเป็นไปได้ทางการเงิน
- การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน งบการเงินต่าง ๆ เป็นต้น
- ข้อมูลอื่น ๆ เช่น สัญญา ข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รายงานของผลตรวจสอบบัญชี

จดหมายอ้างอิง เป็นต้น

บทที่ 4 ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี

4.1 แนวคิดเบื้องต้นสำหรับแผนธุรกิจที่ดี

ประกอบด้วย 7C ดังนี้

1. Communicate ความสามารถในการสื่อสารหรือการสร้างความเข้าใจ แผนธุรกิจที่ดีเมื่ออ่านแล้วผู้อ่านจะเข้าใจในตัวธุรกิจได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งแม้ว่าจะไม่เข้าใจทั้งหมด อย่างถ่องแท้ อันอาจจะเนื่องมาจากจำนวนหน้าหรือรายละเอียดของแผนธุรกิจที่จำกัด แต่อย่างน้อยควรทำให้ผู้อ่านเข้าใจในเนื้อหาที่น่าสนใจ

2. Commercial ความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจหลักพื้นฐานของธุรกิจคือการประกอบกิจการเพื่อสร้างผลกำไร ถ้าหากแผนธุรกิจนั้นไม่สามารถ

แสดงให้เห็นว่ามีความเป็นไปได้จริงหรือมีศักยภาพเพียงพอ ก็ถือได้ว่าแผนธุรกิจนี้ยังไม่ใช่แผนธุรกิจที่ดี ดังนั้นควรเขียนแผนธุรกิจที่มีทั้งความเป็นไปได้ทางพาณิชย์ และขณะเดียวกันจะต้องมีผลตอบแทนในระดับที่น่าพอใจด้วย

3. Competitive แผนธุรกิจต้องแสดงให้เห็นได้ว่าธุรกิจของตนสามารถแข่งขันกับธุรกิจที่มีอยู่เดิมได้อย่างไร หรือมีประเด็นใดที่เป็น ความสามารถ ในการแข่งขันของตน (Competitive Edge) สิ่งที่แผนธุรกิจต้องแสดงให้เห็นในส่วนของการแข่งขันนี้ คือ เรื่องของแนวความคิดในการดำเนินธุรกิจแบบใหม่ (New business idea) ที่แตกต่างและดีกว่าธุรกิจเดิม หรือหากไม่ใช่ธุรกิจใหม่ ก็ควรจะบอกได้ถึงจุดแข็งและข้อได้เปรียบที่จะทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นที่มีอยู่ในตลาดได้

4. Correct ความถูกต้อง สำหรับความถูกต้องที่เกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจในที่นี้ มีอยู่หลายประเด็นในการพิจารณา เช่น มีโครงสร้างของแผนธุรกิจ ที่ถูกต้อง คือมีรายละเอียดของหัวข้อต่างๆ ตามมาตรฐานของแผนธุรกิจพึงมี หรืออาจเป็นประเด็นในเรื่องของความถูกต้องตามข้อกำหนดกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ นอกจากนี้ ความถูกต้องยังอาจรวมถึงสมมติฐานต่างๆที่ใช้ในการประมาณการการคำนวณตัวเลขต่างๆ ความถูกต้องในการจัดทำเอกสาร (การพิมพ์อักษร) เป็นต้น

5. Clear ความชัดเจน หรือความกระจ่างถือเป็นสิ่งที่แผนธุรกิจที่ดีพึงมี เพราะจากที่กล่าวมาก่อนหน้านี้ว่า แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร เกี่ยวกับการวางแผนของธุรกิจและการแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ต่างๆที่เกิดขึ้นจากการวางแผน ดังนั้นผู้อ่านแผน นอกจากจะต้องเข้าใจในตัวธุรกิจแล้ว สิ่งต่างๆที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจควรจะมี ความชัดเจนเพียงพอต่อผู้อ่านในการตัดสินใจเกี่ยวกับธุรกิจ หรือสามารถสันนิษฐานได้ว่าธุรกิจที่จะดำเนินตามแผนนั้นเป็นไปได้จริงโดยให้มีข้อสงสัยน้อยที่สุด

6. Complete ความสมบูรณ์ในตัวแผนธุรกิจ (Complete) ถือเป็นประเด็นสำคัญในการจัดทำแผนธุรกิจอีกประการหนึ่ง โดยความสมบูรณ์ในที่นี้จะหมายถึง ความสมบูรณ์ของรายละเอียดต่างๆทั้งหมดในแผนธุรกิจ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงกระบวนการในการวางแผนในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงข้อมูลประกอบอื่นๆที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการพิจารณาเกี่ยวกับธุรกิจ

7. Convince การสร้างความน่าเชื่อถือ (Convince) อาจถือได้ว่าเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดสำหรับการจัดทำแผนธุรกิจ โดยเฉพาะเมื่อ การจัดทำแผนธุรกิจนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการนำเสนอต่อบุคคลภายนอก เช่น ธนาคาร หรือสถาบันการเงิน เนื่องจากการตัดสินใจในการให้

การสนับสนุนนั้น ขึ้นอยู่กับว่าแผนธุรกิจนั้นมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด รายละเอียดต่างๆ ในแผนธุรกิจมีความเป็นเหตุเป็นผล มีความสอดคล้องในแผนงานต่างๆ ซึ่งแสดงถึงความมีประสิทธิภาพในการวางแผนธุรกิจของผู้จัดทำ โดยสิ่งที่จะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือนี้ก็จะมาจาก 6Cs ที่ได้กล่าวถึงมาแล้วก่อนหน้านี้

ซึ่งถ้าแผนธุรกิจใดก็ตามที่มี 7Cs นี้ครบถ้วน ก็จะจัดได้ว่าเป็นแผนธุรกิจที่ดี และสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

4.2 Business Plan Check List

หัวข้อในแผนธุรกิจ	รายละเอียดอยู่ในแผนแล้วหรือไม่	รายละเอียดมีความชัดเจนและสมบูรณ์หรือไม่
<p>1. ลักษณะของธุรกิจ</p> <p>1.1 ประเภทของธุรกิจที่เราจะทำคืออะไร</p> <p>1.2 ลักษณะของสินค้าบริการของเราเป็นอย่างไร</p> <p>1.3 โอกาสหรืออุปสรรคที่จะมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจเป็นอย่างไร</p> <p>1.4 ธุรกิจมีโอกาสจะเติบโตหรือไม่อย่างไร</p> <p>1.5 สินค้าและบริการของเรามีเอกลักษณ์เป็นของตนเองอย่างไรจะดึงดูดใจ ผู้บริโภคอย่างไร</p>		
<p>2. การตลาด</p> <p>2.1 ใครคือลูกค้าเป้าหมาย</p> <p>2.2 ขนาดของตลาดใหญ่แค่ไหน</p> <p>2.3 ใครคือคู่แข่งของเรา สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมเป็นอย่างไร</p> <p>2.4 การส่งเสริมการขายมีวิธีการอย่างไร</p> <p>2.5 คาดว่าจะได้ส่วนแบ่งการตลาดเท่าใด</p> <p>2.6 จะกำหนดหรือตั้งราคาสินค้าอย่างไร</p>		

หัวข้อในแผนธุรกิจ	รายละเอียดอยู่ในแผนแล้วหรือไม่	รายละเอียดมีความชัดเจนและสมบูรณ์หรือไม่
<p>3. การวิจัย ออกแบบและพัฒนาสินค้า</p> <p>3.1 เราได้อธิบายถึงแผนการพัฒนาและออกแบบสินค้าให้ตรงกับที่ลูกค้าต้องการแล้วหรือไม่</p> <p>3.2 เทคนิคในการพัฒนาสินค้าเราได้รับความช่วยเหลือจากใครบ้างหรือไม่</p> <p>3.3 เราควรจะทำวิจัยผลิตภัณฑ์อะไรบ้างเพิ่มเติมเพราะเหตุใด</p> <p>3.4 มีทีมงานพัฒนาและวิจัยผลิตภัณฑ์หรือไม่</p> <p>3.5 ต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับได้หรือไม่ อย่างไร</p>		
<p>4. การผลิต</p> <p>4.1 สถานที่ตั้งของธุรกิจ/โรงงาน อยู่ที่ใด</p> <p>4.2 ปัจจัยที่ใช้กำหนดการเลือกที่ตั้งกิจการ</p> <p>4.3 ลักษณะของกระบวนการผลิตเป็นอย่างไร</p> <p>4.4 รายละเอียดของเครื่องจักรและอุปกรณ์ใช้ในการผลิต</p> <p>4.5 รายละเอียดของวัตถุดิบที่ใช้และจะจัดหาวัตถุดิบได้อย่างไร</p> <p>4.6 ลักษณะของแรงงานที่ใช้ผลิต มีจำนวนเพียงพอหรือไม่</p> <p>4.7 ต้นทุนการผลิตเป็นอย่างไร</p>		
<p>5. การจัดการ</p> <p>5.1 ผู้บริหารระดับสูงมีใครบ้าง มีความรู้ความสามารถเพียงพอหรือไม่</p> <p>5.2 ต้องการพนักงานแต่ละฝ่ายเท่าใด มีงานรองรับให้ทำเพียงพอหรือไม่</p> <p>5.3 ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ให้พนักงานมีลักษณะที่จูงใจเพียงพอหรือไม่</p>		

หัวข้อในแผนธุรกิจ	รายละเอียดอยู่ในแผนแล้วหรือไม่	รายละเอียดมีความชัดเจนและสมบูรณ์หรือไม่
<p>5.4 เราต้องการที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญมาช่วยให้คำปรึกษาด้านการจัดการหรือไม่ ด้านใดบ้าง เพราะเหตุใด</p> <p>5.5 รูปแบบการก่อตั้งกิจการจะใช้แบบเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน หรือบริษัท เพราะเหตุใด</p> <p>5.6 กฎระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการที่กระทบต่อธุรกิจเรารู้รายละเอียดเพียงพอ หรือไม่มีอะไรบ้าง</p>		
<p>6. แผนปฏิบัติการ</p> <p>6.1 การกำหนดระยะเวลาเพื่อศึกษาโครงการยาวนานเท่าใด</p> <p>6.2 แต่ละงานที่สำคัญของโครงการมีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร</p>		
<p>7. การเงิน</p> <p>7.1 รายได้รวมในแต่ละปีเป็นอย่างไร</p> <p>7.2 ค่าใช้จ่ายลงทุนก่อนเปิดดำเนินงานเป็นจำนวนเท่าใด</p> <p>7.3 เมื่อใดที่บริษัทต้องใช้จ่ายเงินกู้จำนวนเท่าใด เริ่มคืนได้เมื่อใด และหมดเมื่อใด</p> <p>7.4 บริษัทต้องใช้จ่ายเงินจากการขายหุ้นจำนวนเท่าใดและเมื่อใด</p> <p>7.5 บริษัทมีระยะเวลาคืนทุน และจุดคุ้มทุนอย่างไร</p> <p>7.6 อัตราผลตอบแทนที่ผู้ถือหุ้นจะได้รับเป็นอย่างไร</p>		
<p>8. ความเสี่ยง</p> <p>8.1 รายละเอียดเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ธุรกิจมีโอกาสจะเผชิญเป็นอย่างไร</p> <p>8.2 ความรุนแรงของความเสี่ยงมีมากน้อยเท่าใดและมีหนทางที่จะลดความรุนแรง นั้นหรือไม่อย่างไร</p>		

หัวข้อในแผนธุรกิจ	รายละเอียดอยู่ในแผนแล้วหรือไม่	รายละเอียดมีความชัดเจนและสมบูรณ์หรือไม่
<p>9. ภาคผนวก</p> <p>9.1 เราแน่ใจหรือไม่ว่าได้รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโครงการได้ครบถ้วนแล้ว</p> <p>9.2 มีชื่อผู้อ้างอิง แหล่งที่มา ของเอกสารในภาคผนวก เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูลแล้วหรือไม่</p>		

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล

นางสาววราภรณ์ สมวานิช

วัน เดือน ปีเกิด

22 พฤศจิกายน 2527

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2545 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

จากโรงเรียนนารีรัตน์ จังหวัดแพร่

พ.ศ. 2549 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาวิทยาศาสตร

สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright© by Chiang Mai University
 All rights reserved