

การจัดทำแผนธุรกิจ ฉบับชาวบ้าน



โดย

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

กระทรวงอุตสาหกรรม

คำนำ

คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจฉบับชาวบ้าน เล่มนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่แก่ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม หรือกลุ่มชาวบ้านที่ประสงค์จะลงทุนในธุรกิจอุตสาหกรรม แผนธุรกิจ เป็นสิ่งแรกที่นักลงทุนพึงศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ และการวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

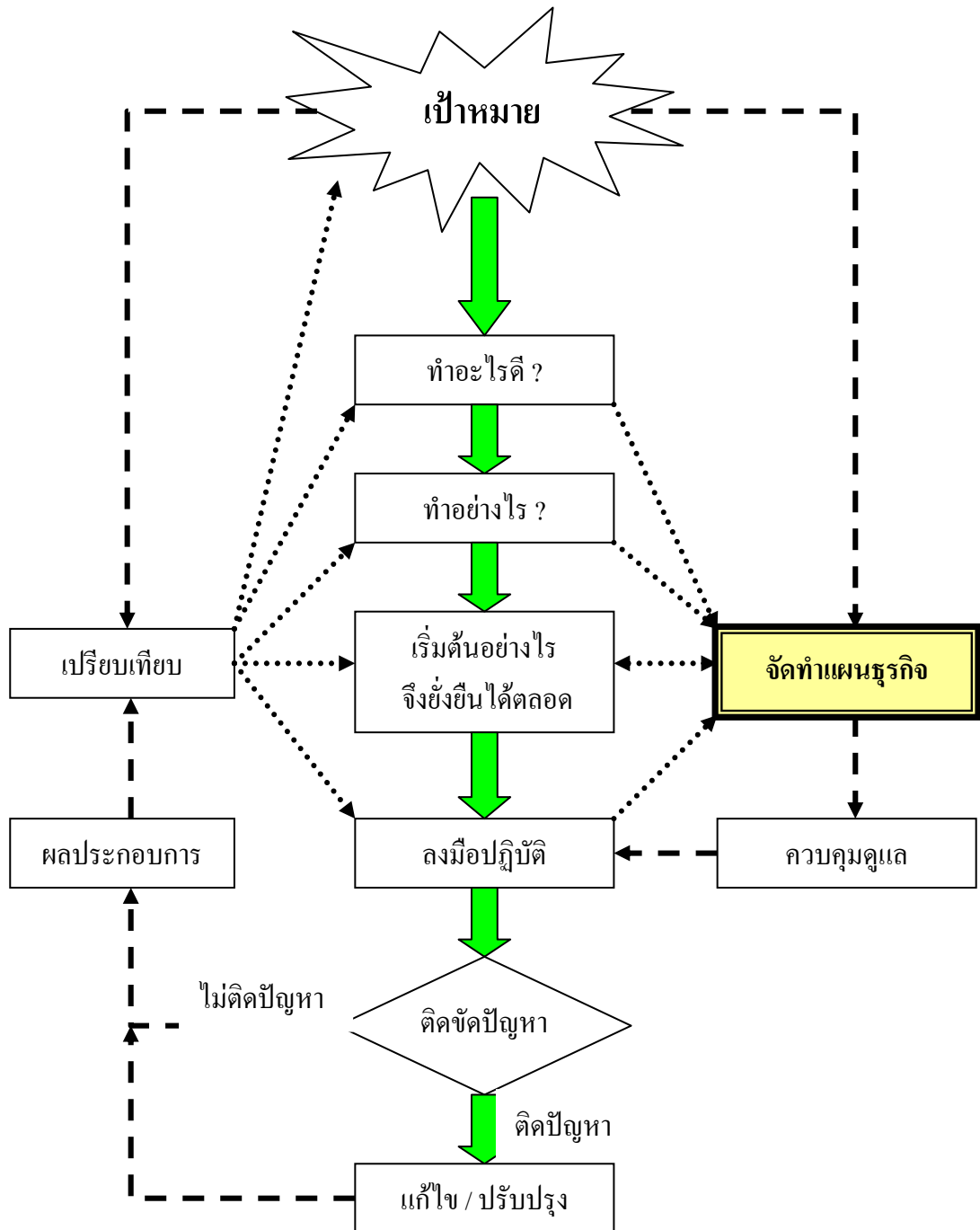
องค์ประกอบของแผนธุรกิจประกอบด้วย 5 ส่วนสำคัญ ได้แก่ แผนการตลาด แผนการผลิต แผนการเงิน แผนการจัดการองค์กร และแผนสำรองฉุกเฉิน แผนเหล่านี้จะต้องมีความสอดคล้องกัน และมีเป้าหมายร่วมกัน โดยรูปแบบของคู่มือเล่มนี้ ได้ถูกออกแบบมาให้กระชับ และง่ายต่อการศึกษาทำความเข้าใจด้วยตัวเอง และยังสามารถใช้เป็นแบบฝึกหัดในการเขียนแผนธุรกิจ

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจ ฉบับชาวบ้าน เล่มนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อท่านทั้งหลาย และขอให้ท่านประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจการค้า และการลงทุนต่อไป

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ตุลาคม 2544

แผนภูมิการดำเนินธุรกิจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้



สารบัญ

	หน้า
1. คำนำ.....	3
2. แผนธุรกิจคืออะไร.....	3
3. ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี.....	3
4. ส่วนประกอบของแผนธุรกิจ.....	3
5. ขั้นตอนการเขียนแผนธุรกิจ.....	4
6. การกำหนดประเภทธุรกิจ และ การตั้งเป้าหมาย.....	5
7. แผนการตลาด.....	6
8. แผนการผลิต.....	10
9. การคำนวณต้นทุน	12
10. การตั้งราคาสินค้า.....	13
11. แผนการเงิน.....	13
12. แผนผังองค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบ.....	21
13. ข้อควรพิจารณาอื่นๆ.....	22
14. แผนสำรองฉุกเฉิน และการปรับปรุงแผนธุรกิจ.....	23
15. แผนดำเนินการ.....	24

คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจฉบับชาวบ้าน

1. คำนำ

ในการดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็ก หรือใหญ่ ถ้ามีการเริ่มต้นที่ดีแล้ว ก็เท่ากับว่าความสำเร็จอยู่ไม่ไกลเกินเอื้อม การทำแผนธุรกิจจึงเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นจุดเริ่มต้นที่ชี้ให้เห็นถึงเป้าหมาย ความพร้อมในการเริ่มต้นธุรกิจ ความมั่นใจ และทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจฉบับชาวบ้าน มุ่งเน้นให้ผู้ที่มีสนใจจะทำธุรกิจขนาดเล็ก หรืออุตสาหกรรมในครอบครัว ได้มีโอกาสศึกษาทำความเข้าใจขั้นตอนการเตรียมตัวก่อนทำธุรกิจ และเป็นแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

2. แผนธุรกิจคืออะไร?

แผนธุรกิจ คือ เครื่องมือซึ่งนักลงทุนหรือผู้ประกอบการสามารถใช้เพื่อกำหนดขั้นตอน และทิศทางการดำเนินธุรกิจ อย่างมีแบบแผน และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถบรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้ จุดหมายนี้อาจเป็นผลกำไร หรือความพึงพอใจอื่นๆ นอกจากนี้ แผนธุรกิจยังถูกใช้เสนอแก่หุ้นส่วน หรือสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาร่วมทุน หรือการพิจารณาเงินกู้

3. ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดี

แผนธุรกิจที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

- กระชับ
- ครอบคลุมเนื้อหาที่สำคัญ
- ง่ายต่อการเข้าใจ
- ปฏิบัติตามได้จริง

4. ส่วนประกอบของแผนธุรกิจ ?

โดยปกติแล้ว แผนธุรกิจจะประกอบด้วย 5 ส่วนที่สำคัญดังนี้

1. แผนการตลาด
2. แผนการผลิต
3. แผนการเงิน
4. แผนการจัดองค์กร
5. แผนสำรองฉุกเฉิน

ก่อนจะเริ่มเขียนแผนธุรกิจลองตั้งคำถามง่ายๆ ในใจดังต่อไปนี้

- ⇒ เป้าหมายการทำธุรกิจ คืออะไร ?
- ⇒ เรามีความถนัดอะไร ?
- ⇒ เราอยู่ในธุรกิจอะไร ?
- ⇒ เราจะขายสินค้า หรือให้บริการอะไร ?
- ⇒ ตลาด (ผู้ซื้อ หรือ ลูกค้า) หรือแหล่งที่ขาย ของเราอยู่ที่ไหน ?
- ⇒ ใครเป็นผู้ซื้อ หรือเป็นลูกค้าของเรา ?
- ⇒ ใครเป็นคู่แข่งของเรา ?
- ⇒ แผนการขายของเราเป็นอะไร ?
- ⇒ เราต้องการเงินลงทุนจำนวนเท่าไร ?
- ⇒ เราจะผลิตอย่างไร ?
- ⇒ เราจะจัดองค์กรเพื่อบริหารธุรกิจอย่างไร ?
- ⇒ เราจะต้องทบทวนแผนธุรกิจเมื่อไร ?
- ⇒ หากประสบปัญหา จะแก้ไขอย่างไร หรือจะขอความช่วยเหลือจากที่ไหน ?

คำถามข้างต้น เป็นจุดเริ่มให้คุณได้คิดว่า การเริ่มต้นธุรกิจอะไรสักอย่าง จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องศึกษา หาข้อมูล และเตรียมตัวให้พร้อมก่อนลงมือปฏิบัติจริง ทั้งนี้ เพื่อลดความเสี่ยง และเป็นการเพิ่มความมั่นใจแก่ตนเอง

5. ขั้นตอนการเขียนแผนธุรกิจ



6. กำหนดประเภทธุรกิจ

6.1 เราจะทำธุรกิจประเภทอะไร ?

ในการจัดทำแผนธุรกิจ คำถามที่ต้องพิจารณาอันดับแรกคือ เราจะทำธุรกิจประเภทอะไร ? ช่องว่างข้างล่างนี้ ขอให้ลองเขียนว่าคุณอยากจะทำธุรกิจอะไร ?

.....
.....

หลังจากนั้นลองถามตัวเองว่าใครคือลูกค้าของเรา ลูกค้าเราต้องการอะไร และอะไรที่ลูกค้าต้องการ แต่สินค้าหรือบริการของเราไม่มีให้ ?

ใครจะเป็นลูกค้าของเรา ?	
ลูกค้าต้องการอะไร ?	
สินค้าของเราขาดอะไร ที่ลูกค้าต้องการ ?	

6.2 กำหนดเป้าหมาย

ในการดำเนินธุรกิจ ควรมีการกำหนดเป้าหมาย หรือจุดหมายที่เราอยากไปให้ถึง เพราะเราจะได้ทราบว่าสิ่งที่เราทำอยู่ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยการเปรียบเทียบผลประกอบการ กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ หากผลประกอบการ (เช่น กำไร หรือ ยอดขาย) มีปริมาณน้อยกว่าเป้าหมาย เราก็ควรทำการปรับปรุงกิจการให้ดีขึ้น การตั้งเป้าหมายควรกำหนดเป็นจำนวนตัวเลขที่สามารถวัดค่าได้ ตัวอย่างเช่น **“เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจผลิตกล้วยตากขาย จะต้องได้กำไรไม่ต่ำกว่า 10,000 บาท ต่อเดือน หรือ 120,000 บาท ต่อปี”**

ลองกำหนดเป้าหมายของคุณลงในช่องว่าง

.....
.....

6.3 การประเมินความสามารถในเชิงธุรกิจ

ขั้นต่อไปคือ การตรวจสอบธุรกิจของคุณ ว่ามีข้อได้เปรียบ และข้อจำกัดอะไร เพื่อประโยชน์ในการจัดทำแผนธุรกิจต่อไป

ข้อได้เปรียบ - ลองพิจารณาว่าคุณธุรกิจของคุณมีจุดเด่น (เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง) ในด้านใด ตัวอย่างเช่น สินค้าหรือบริการของคุณมีอะไรพิเศษ สามารถดึงดูดใจลูกค้า ความสามารถและความชำนาญของลูกค้า เทคนิคในขบวนการผลิต ที่ตั้งของโรงงานอยู่ในจุดได้เปรียบอย่างไร เป็นต้น

.....
.....

ข้อจำกัด – ลองค้นหาว่าธุรกิจของคุณ มีข้อจำกัด หรือข้อเสียใดบ้าง เช่น ข้อจำกัดด้านการเงิน ตำแหน่งที่ตั้ง คุณภาพสินค้า ด้านการบริการ การส่งมอบไม่ตรงเวลา ไม่มีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

7. แผนการตลาด

เมื่อได้ตัดสินใจว่าจะอยู่ในธุรกิจใดแล้ว คุณก็ควรเริ่มวิเคราะห์เกี่ยวกับการตลาดเสียที แผนการตลาดจะช่วยให้เรารู้ว่าจะขายสินค้าให้ใคร และจะขายได้มากน้อยเท่าใด ความสำเร็จทางการตลาดเริ่มจากตัวคุณที่เป็นเจ้าของธุรกิจ ซึ่งต้องมีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การตลาด ลูกค้า และคู่แข่งต่างๆ ก่อนที่จะทำการวางแผนการผลิต คุณต้องสามารถป้องกันการตลาดของคุณ ได้ เช่น ใครเป็นลูกค้าของคุณ ทำไมลูกค้าจึงซื้อสินค้าของคุณ ตลาดของสินค้ามีการเติบโตหรือไม่ ตลาดขึ้นกับฤดูกาลหรือไม่ คุณต้องการส่วนแบ่งทางการตลาดเท่าไร? แหล่งที่สามารถให้ข้อมูลทางการตลาดประกอบด้วยหน่วยงานราชการ และหน่วยงานอิสระ เช่น กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กรมศุลกากร สำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักงานวิจัยด้านการตลาดและการลงทุน สมาคมต่างๆ รวมถึงเอกสารในห้องสมุดของสถาบันการศึกษา เป็นต้น ข้อมูลการสำรวจประชากรสามารถแสดงตัวเลข อายุ อุปนิสัย กำลังการซื้อ ในแต่ละพื้นที่ได้ นอกจากนี้ตัวเลขการนำเข้า-ส่งออกโดยกรมศุลกากร และกรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ ทำให้เราทราบถึงแนวโน้มของตลาดสินค้าต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม สำหรับหน่วยงานในระดับจังหวัดเช่น สำนักงานพาณิชย์จังหวัด สำนักงานจังหวัดเกษตรจังหวัด สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด ก็เป็นแหล่งข้อมูลทางการตลาดที่สำคัญเช่นกัน

7.1 ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

- ชื่อผลิตภัณฑ์
- ลักษณะผลิตภัณฑ์
- ลักษณะบรรจุภัณฑ์.....
- การนำไปใช้ประโยชน์

7.2 แนวโน้มทางการตลาด

แนวโน้มทางการตลาด หมายถึง ปริมาณความต้องการผลิตภัณฑ์ชนิดนั้นๆ ในปัจจุบัน และในอนาคต โดยพิจารณายอดขายในช่วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา และคาดการณ์ยอดขายที่จะเกิดขึ้นในอีก 4-5 ปีข้างหน้า นอกจากนี้คุณ ควรบันทึกแหล่งที่มาของข้อมูลนั้นๆ ด้วย

ผลิตภัณฑ์ หรือ บริการ	แหล่งข้อมูล	ยอดขาย 5 ปีที่แล้ว*	ยอดขายปัจจุบัน*	ยอดขายในอีก 5 ปี ข้างหน้า
1.		หน่วย	หน่วย	หน่วย
		บาท	บาท	บาท
2.		หน่วย	หน่วย	หน่วย
		บาท	บาท	บาท

หมายเหตุ : * หากเป็นสินค้าชนิดใหม่ หรือไม่มีตัวเลขการขายในอดีต ก็ไม่ต้องบันทึก

7.3 ส่วนแบ่งตลาด

ให้บันทึกว่า ผลิตภัณฑ์ของคุณจะขายในประเทศ หรือส่งออก เป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์

ผลิตภัณฑ์ / บริการ	ตลาดในประเทศ %	ตลาดต่างประเทศ %
1.		
2.		

7.4 ประเมินการยอดขาย

	ยอดขายทั้งหมด	ผลิตภัณฑ์ # 1	ผลิตภัณฑ์ # 2
ปีนี้	บาท	บาท	บาท
	หน่วย	หน่วย	หน่วย
ปีหน้า	บาท	บาท	บาท
	หน่วย	หน่วย	หน่วย

7.5 ช่องทางการจำหน่าย

ช่องทางการจำหน่าย หมายถึง วิธีการ และสถานที่ที่สินค้าถูกวางจำหน่าย เช่น คุณขายสินค้าให้ลูกค้าโดยตรง หรือผ่านตัวแทนจำหน่าย และค่าใช้จ่ายจากการใช้ช่องทางจำหน่ายเหล่านี้เป็นเท่าไร ?

.....

ระบุชื่อลูกค้าสำคัญของ คุณ จำนวนเงินที่ลูกค้าซื้อจากคุณ ในแต่ละผลิตภัณฑ์

ชื่อลูกค้าหลัก	ยอดขายทั้งหมด (บาท)	ยอดขายแต่ละ ผลิตภัณฑ์ (บาท)	% ของยอดขาย
1.			
2.			
3.			

7.6 คู่แข่งทางการตลาด

การศึกษาคู่แข่ง ทำให้เราทราบว่า สินค้าที่เรากำลังผลิตจำหน่าย มีผู้ผลิตขายอยู่แล้วในขณะนี้ หรือยัง และมีปริมาณมากน้อยเท่าใด ทั้งนี้เพื่อมาวิเคราะห์ว่า เราจะผลิตในรูปแบบอื่นใดได้บ้าง

ชื่อคู่แข่งหลัก	% ส่วนแบ่งตลาด	ประมาณการยอดขาย (บาท)
1.		
2.		
3.		

7.7 จุดที่เหนือคู่แข่ง

ธุรกิจของคุณสามารถแย่งส่วนแบ่งตลาดมาได้อย่างไร ? ลองพิจารณาหัวข้อข้างล่างนี้ และทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่คุณ คิดว่าได้เปรียบคู่แข่ง พร้อมกับระบุเหตุผลความได้เปรียบนั้นๆ

ข้อได้เปรียบ	ผลิตภัณฑ์ # 1	ผลิตภัณฑ์ # 2	ผลิตภัณฑ์ # 3
1. ราคา	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. สมรรถนะ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ความทนทาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ประโยชน์ใช้สอย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ความเที่ยงตรง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ง่ายต่อการใช้งาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ง่ายต่อการดูแลรักษา	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ง่ายต่อการติดตั้ง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ขนาด และน้ำหนัก	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. รูปลักษณะ
11. ข้อได้เปรียบอื่นๆ

สิ่งที่คุณคิดว่าผลิตภัณฑ์ของคุณไม่เหมือน

ใคร.....

7.8 การประเมินคู่แข่ง

ลองค้นหาจุดแข็ง และจุดอ่อนของคู่แข่ง และเขียนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ต่างๆ ที่ คู่แข่งของคุณ ใช้ เช่น กลยุทธ์การตลาด ความสามารถในการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เป็นต้น

.....

หากคู่แข่งของคุณ ได้ถอนตัวจากตลาด หรือปิดกิจการไป หาเหตุผลที่ทำให้เขาเหล่านั้นถอนตัว

.....

7.9 นวัตกรรม

นวัตกรรม หรือการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อะไรที่เป็นที่ต้องการของลูกค้า และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ลองเขียนมาตรการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการ และประมาณการค่าใช้จ่าย และระยะเวลาการคิดค้น

.....

หมายเหตุ : แหล่งข้อมูลเทคโนโลยี และผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ได้แก่ สถาบันการศึกษา สำนักงานวิจัย วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ กรมวิทยาศาสตร์บริการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สมาคมสิ่งประดิษฐ์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีสถาบันค้นคว้าวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศอีกจำนวนมาก

7.10 การส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการตลาด คือวิธีการที่ใช้ในการทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย เช่น การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การให้ส่วนลดพิเศษ เป็นต้น แล้วระบุค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

.....

7.11 การบริการลูกค้า

ปัจจุบันลูกค้าส่วนใหญ่จะพิจารณาการให้บริการหลังการซื้อสินค้าจากบริษัท การให้บริการมีหลายรูปแบบเช่น บริการติดตั้งหลังการขาย บริการบำรุงรักษา บริการที่ปรึกษา การประกันความเสียหาย เป็นต้น ลองพิจารณาว่าคุณสามารถปรับปรุงการให้บริการของธุรกิจคุณ อย่างไร

.....
.....

8. แผนการผลิต

ในการจัดทำแผนธุรกิจ คุณต้องคำนึงถึงกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการแปลงวัตถุดิบเป็นสินค้าสำเร็จรูป โดยมีปัจจัยการผลิตต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วัตถุดิบ บุคลากร เครื่องจักร เป็นต้น รวมถึงการคำนวณหาต้นทุนการผลิต ดังนี้

8.1 กระบวนการผลิต

พิจารณาขั้นตอน กระบวนการผลิตสินค้า อธิบายขั้นตอนตั้งแต่วัตถุดิบ ถึงสินค้าสำเร็จรูป

.....
.....
.....

8.2 วัตถุดิบ

วัตถุดิบที่ใช้	แหล่งวัตถุดิบ	ราคาต่อหน่วย	ข้อคิดเห็น (ตำแหน่ง , การส่งมอบ, การขาดแคลน เป็นต้น)
1.			
2.			
3.			
4.			

8.3 ปริมาณวัตถุดิบคงคลัง

พิจารณาวัตถุดิบ หรือชิ้นส่วนแต่ละอย่างถึงจำนวนที่จำเป็นต้องหาซื้อมาเก็บในคลังสินค้า

วัตถุดิบที่ใช้	จำนวนที่เก็บในคลัง	ปริมาณคงเหลือต่ำสุดที่ต้องเริ่มสั่งซื้อ	ค่าใช้จ่ายในการเก็บ
1.			
2.			
3.			
4.			

8.4 เครื่องจักร และอุปกรณ์หลักในโรงงาน

เครื่องจักร / อุปกรณ์	สภาพเครื่องจักร	ความเป็นเจ้าของ		ค่าใช้จ่ายต่อปี
		เจ้าของ	เช่า	
1.				
2.				
3.				
4.				

8.5 ความชำนาญของลูกจ้างทางตรง (พนักงานที่อยู่ในสายการผลิต)

ระดับความชำนาญ	จำนวนคนที่ต้องการ	ค่าใช้จ่าย/ปี	จำนวนที่จัดหาได้
1.			
2.			
3.			
4.			

8.6 ความชำนาญของลูกจ้างทางอ้อม (พนักงานที่อยู่ไม่ได้ทำหน้าที่ในสายการผลิต เช่น ผู้จัดการโรงงาน, คนทำความสะอาด, คนจัดเก็บสต็อก เป็นต้น)

ระดับความชำนาญ	จำนวนคนที่ต้องการ	ค่าใช้จ่าย/ปี	จำนวนที่จัดหาได้
1.			
2.			
3.			
4.			

ถ้าคุณ ยังไม่ได้จ้างบุคลากรเหล่านี้ คุณจะหาพวกเขาได้จากที่ใด.....

8.7 สมรรถนะของลูกจ้าง และการพัฒนาความสามารถ

ลูกจ้างหรือพนักงานนับเป็นสินทรัพย์อันมีค่ายิ่งของวิสาหกิจหนึ่งๆ โปรดระบุว่าท่านจะสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพ ความเป็นนักคิด ความพึงพอใจ ของพวกเขาได้อย่างไร? (ยกตัวอย่างเช่น การฝึกอบรม การให้รางวัล หรือการสร้างบรรยากาศที่ดี เป็นต้น).....

8.8 พื้นที่ในการทำงาน / ผลิตสินค้า

ในการผลิตสินค้าของคุณ จำเป็นต้องมีพื้นที่ใช้สอยเท่าไรในการ จัดเก็บ ผลิต เคลื่อนย้าย จัดแสดงสินค้า และพื้นที่เหล่านี้ต้องมีขนาดหรือจำนวนเป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการหรือไม่อย่างไร

พื้นที่ใช้สอยสำหรับ	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)	ค่าใช้จ่ายในการซื้อ / เช่า
1.		
2.		
3.		
4.		

9. การคำนวณต้นทุนสินค้า และการตั้งราคา

9.1 ต้นทุนวัตถุดิบ (ต่อเดือน)

ลำดับ	รายการวัตถุดิบ	จำนวนที่ใช้	ราคาต่อหน่วย	รวมเงิน
รวมต้นทุนวัตถุดิบทั้งหมด				

$\text{ต้นทุนวัตถุดิบต่อหน่วย} = \frac{\text{ต้นทุนวัตถุดิบทั้งหมด (บาท)}}{\text{ปริมาณการผลิตทั้งหมด (หน่วย)}} =$	
--	--

9.2 ค่าแรงงานในการผลิตสินค้า (ต่อเดือน หรือ ต่อวัน)

รายการ	จำนวน	อัตราค่าจ้าง	รวมเงิน
รวมค่าแรงงานทั้งสิ้น			

$\text{ต้นทุนแรงงานต่อหน่วย} = \frac{\text{ต้นทุนค่าแรงงานทั้งหมด (บาท)}}{\text{ปริมาณการผลิตทั้งหมด (หน่วย)}}$	=	
---	---	--

9.3 ค่าใช้จ่ายในโรงงาน (ต่อเดือน)

รายการ	รวมเงิน
1. ค่าไฟฟ้า	
2. ค่าน้ำประปา	
3. ค่าขนส่งวัตถุดิบ	
4. ค่าซ่อมแซม และบำรุงรักษาเครื่องจักร	
5. ค่าเช่าโรงงาน	
6. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	
7. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
8. ค่าสวัสดิการคนงาน	
9. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
รวมค่าใช้จ่ายในโรงงานทั้งสิ้น	

$\text{ต้นทุนค่าใช้จ่ายในโรงงานต่อหน่วย} = \frac{\text{ต้นทุนค่าใช้จ่ายในโรงงานทั้งหมด (บาท)}}{\text{ปริมาณการผลิตทั้งหมด (หน่วย)}}$	=	
--	---	--

9.4 สรุปต้นทุนสินค้าทั้งหมด ต่อหน่วย

ต้นทุนสินค้าต่อหน่วย = ต้นทุนวัตถุดิบต่อหน่วย + ต้นทุนแรงงานต่อหน่วย + ต้นทุนค่าใช้จ่ายในโรงงานต่อหน่วย
 = บาท ต่อหน่วย

10. การตั้งราคาสินค้า

ต้นทุนสินค้าต่อหน่วย = บาท

วิธีการกำหนดราคาสินค้า มี 3 วิธีหลักดังนี้

- ตั้งราคาจากต้นทุนบวกกำไรที่ต้องการ = บาท
- ตั้งราคาตามคู่แข่ง = บาท
- ตั้งราคาตามความต้องการของตลาด = บาท

11. แผนการเงิน

เงินจำเป็นต่อการทำให้แผนของคุณประสบความสำเร็จ บางครั้งเงินก็เป็นตัววัดความสามารถในการทำธุรกิจของคุณ และเป็นเครื่องช่วยในการพิจารณาเงินกู้ของสถาบันการเงินอีกด้วย ในการที่คำนวณจำนวนเงินลงทุนที่ต้องใช้นั้น คุณต้องทำความเข้าใจ และจัดทำตารางบัญชีงบการเงินที่สำคัญ 3 อย่างดังนี้

- บัญชีงบประมาณกำไร – ขาดทุน
- บัญชีงบประมาณกระแสเงินสด
- บัญชีประมาณการงบดุล

หลังจากนั้นเป็นคราวของคุณ ที่จะพบปะกับเจ้าหน้าที่สถาบันการเงิน จำไว้ว่าเจ้าหน้าที่ของสถาบันการเงินจะทำหน้าที่ช่วยคุณได้ดี ฉะนั้นคุณควรแบ่งปันข้อมูลทุกอย่างที่คุณมีแก่พวกเขาเพื่อที่พวกเขาจะได้มีข้อมูลเพียงพอที่จะช่วยคุณ ในด้านการให้เงินกู้ยืม

11.1 แผนการชำระเงินกู้

ในการดำเนินธุรกิจ คุณอาจจำเป็นต้องกู้เงินมาใช้ในการจัดซื้อวัตถุดิบ หรือเครื่องมืออุปกรณ์ เมื่อถึงเวลาที่กำหนด ก็ต้องชำระดอกเบี้ย และเงินต้นคืนแก่สถาบันการเงิน ดังนี้

เงินกู้จำนวน..... บาท อัตราดอกเบี้ย % ระยะเวลาให้กู้.....ปี

ปีที่	เงินต้น	ชำระเงินต้น (ปีละ)	ชำระดอกเบี้ย (ปีละ)	รวมชำระเงินต้น และดอกเบี้ย	เงินต้นคงเหลือ
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
รวมทั้งหมด					

$$\text{ดอกเบี้ยที่ต้องชำระต่อปี} = \frac{\text{เงินต้น} \times \text{อัตราดอกเบี้ย}}{100}$$

11.2 ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร (ต่อเดือน)

ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร จะไม่เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการผลิต ณ โรงงาน แต่จะเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในสำนักงาน โดยจะถูกใช้ในงบบัญชีต่างๆ

รายการ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
เงินเดือนเจ้าของ												
เงินเดือนเสมียน												
ค่าเช่าสำนักงาน												
ค่าเครื่องเขียน												
ค่าจัดส่งเอกสาร												
ค่าธรรมเนียมราชการ												
ค่าน้ำมันรถ												
ค่าสวัสดิการพนักงาน												
ค่าติดต่อสื่อสาร												
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ												
รวมทั้งสิ้น												

11.3 บัญชีงบประมาณการกำไร-ขาดทุน

จัดทำขึ้นเพื่อคำนวณว่าธุรกิจดำเนินไปได้ดีหรือไม่ โดยคุณควรประมาณการยอดขาย และค่าใช้จ่ายเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปี แบบฟอร์มของงบกำไร-ขาดทุน จะมีลักษณะดังนี้

รายการ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
มูลค่ายอดขายสุทธิ												
(หัก) ต้นทุนสินค้าขาย ณ โรงงาน												
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร												
รายได้ก่อนหักภาษี และดอกเบี้ย												
(หัก) ดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว												
ดอกเบี้ย O/D												
รายได้ก่อนหักภาษี												
(หัก) ภาษีเงินได้												
กำไรสุทธิ												
กำไรสะสม												

11.4 บัญชีงบประมาณกระแสเงินสด

จัดทำขึ้นเพื่อดูว่าคุณ มีเงินสดเพียงพอในการใช้คืนหนี้สินในอนาคตหรือไม่ เป็นจำนวนเท่าไร ? คุณจำเป็นต้องคาดการณ์ยอดขาย และค่าใช้จ่าย รวมถึงหนี้สินทั้งหมด ภายในช่วงเวลาอย่างน้อย 1 ปี ดังแบบฟอร์มข้างล่างนี้

รายการ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
กระแสเงินสดรับ												
- เจ้าของ และหุ้นส่วน (1)												
- เงินกู้ระยะยาว (2)												
- เงินกู้ระยะสั้น O/D (3)												
- ยอดขายเก็บเงินได้แล้ว (4)												
รวมเงินสดรับ (5) = (1 + 2 + 3 + 4)												
กระแสเงินสดจ่าย												
- เงินซื้อสินค้าทุน (6)												
- ชำระเงินเจ้าหนี้ (7)												
- ค่าแรงงาน (8)												
- ค่าใช้จ่ายในการผลิต (ถ โรงงาน) (9)												
- ค่าใช้จ่ายในการขาย (ถ สำนักงาน) (10)												
- ชำระเงินต้น (11)												
- จ่ายดอกเบี้ย (12)												
- ภาษีเงินได้ (13)												
รวมเงินสดจ่าย (14) = (6+7+8+9+10+11+12+13)												
กระแสเงินสดสุทธิ (5) – (14)												
กระแสเงินสดสะสม												

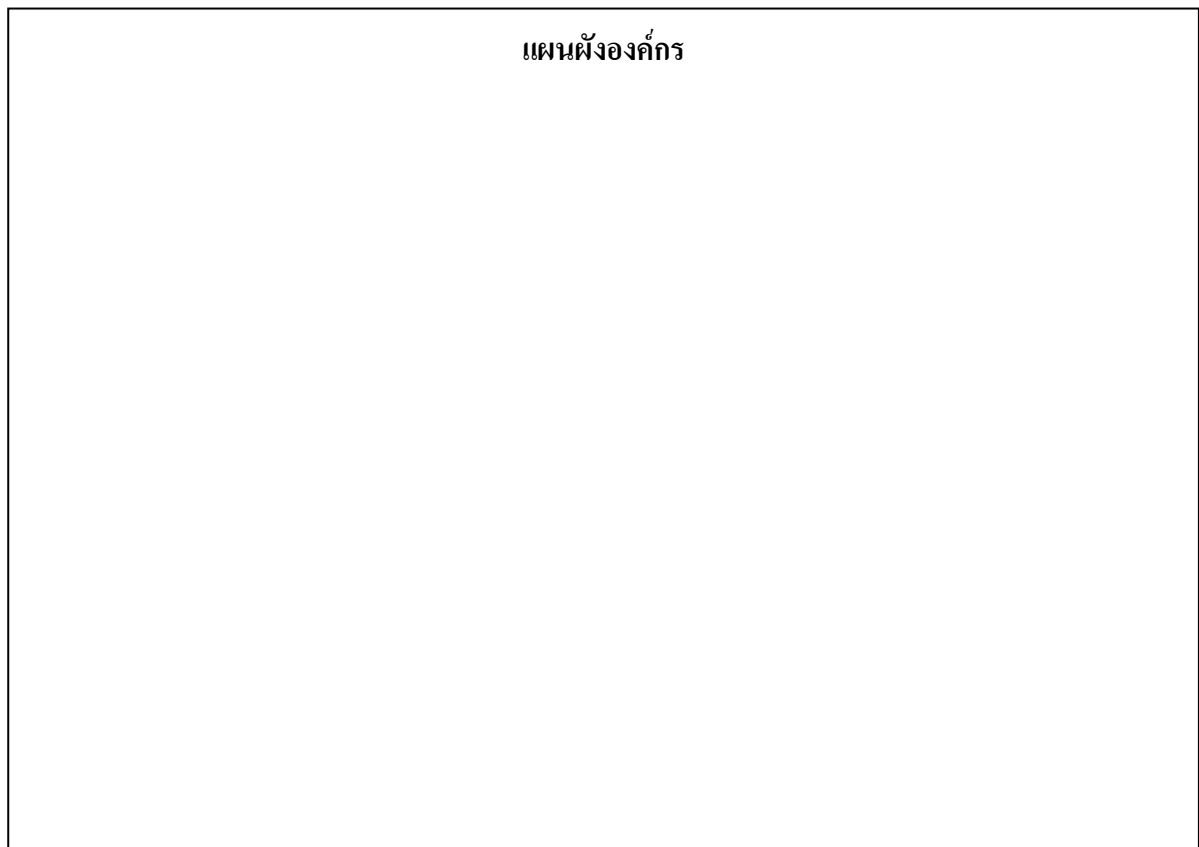
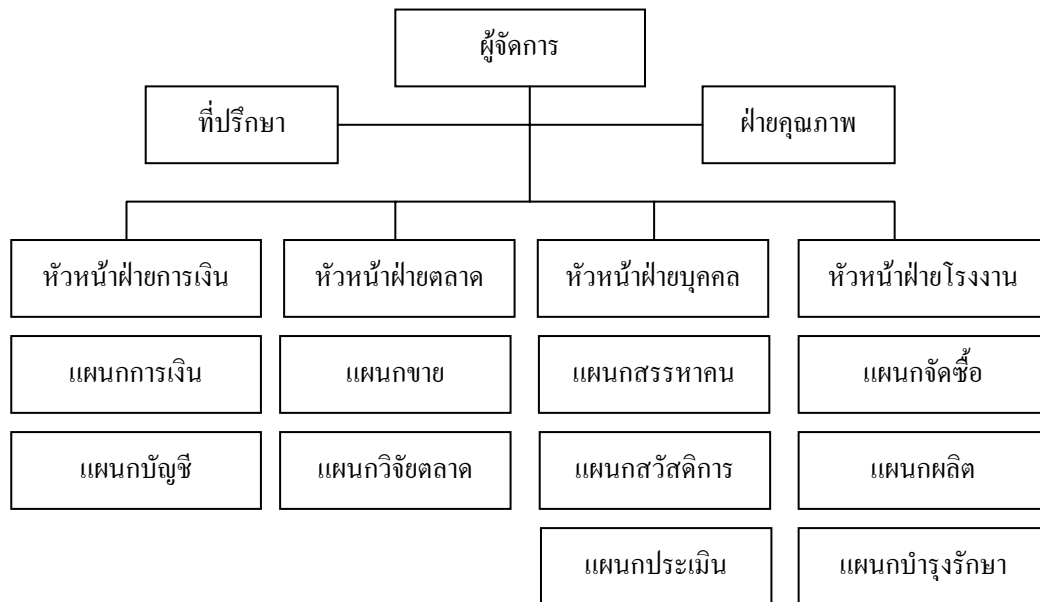
11.5 บัญชีประมาณการงบดุล

จัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานะทางการเงินของธุรกิจ ณ ช่วงเวลาที่ใดเวลาหนึ่ง โดยประกอบด้วยรายการที่คุณเป็นเจ้าของ ส่วนของการลงทุน และหนี้สินทั้งหมด ดังนี้

รายการ	มูลค่าจริง	ประมาณการ
ทรัพย์สินหมุนเวียน		
- เงินสดในมือ และธนาคาร (1)		
- ลูกหนี้ (2)		
- สินค้าคงคลัง (วัตถุดิบ และสินค้าสำเร็จรูป) (3)		
รวมทรัพย์สินหมุนเวียน (4) = (1 + 2 + 3)		
ทรัพย์สินถาวร		
- ที่ดิน (5)		
- อาคารโรงงาน (6)		
- เครื่องจักร และอุปกรณ์ (7)		
- ยานยนต์ (8)		
- รายการจ่ายก่อนการดำเนินงาน (9)		
รวมทรัพย์สินถาวร (10) = (5 + 6 + 7 + 8 + 9)		
รวมทรัพย์สินทั้งหมด (11) = (4 + 10)		
หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น		
- เงินกู้ระยะสั้น (O/D) (12)		
- เจ้าหนี้ (13)		
- เงินกู้ระยะยาว (14)		
- เจ้าของและหุ้นส่วน (15)		
- กำไรสะสม (16)		
รวมหนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น (17) = (12+13+14+15+16)		

12. แผนผังองค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบ

ผังองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการอ้างถึงระดับการสั่งงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทั้งหมดขององค์กร ลองพิจารณาว่าแผนผังขององค์กรตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับล่างสุดลงดังตัวอย่างข้างล่างนี้ โดยแต่ละระดับเชื่อมโยงด้วยเส้นสายการสั่งงาน พร้อมระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วน



13. ข้อควรพิจารณาอื่นๆ

ในการที่จะทำให้แผนธุรกิจของคุณ สามารถใช้งานได้จริง และประสบผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีการควบคุม ประเมินผล และการป้อนกลับ ยกตัวอย่างเช่นงบประมาณกำไร-ขาดทุนซึ่งแสดงถึงความสามารถในการทำธุรกิจของคุณ ในช่วง 12 เดือนที่ผ่านมา คุณ ไม่ต้องรอถึง 12 เดือนเพื่อดูผลประกอบการ คุณจำเป็นต้องพิจารณาตัวเลขในแต่ละช่วง หรือแต่ละเดือนเพื่อให้แผนที่คุณ ตั้งไว้ถึงเป้าหมาย นอกจากนี้ประมาณการงบกระแสเงินสดของคุณ จะต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

ระบบการควบคุมและการจัดการของคุณ ต้องสามารถให้ข้อมูลทั้งในด้านสินค้าคงคลัง, การผลิต, การควบคุมคุณภาพ, การขาย, และค่าใช้จ่าย ซึ่งมีความถูกต้องแม่นยำเพื่อประโยชน์ในการวางแผน และเพื่อสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ทันเวลา

13.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิต

แผนธุรกิจของคุณได้มีการประมาณการตัวเลขต้นทุน-ค่าใช้จ่ายต่างๆ ในกระบวนการผลิต จึงใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นมาตรฐานในการวัดผลการดำเนินธุรกิจประจำวัน ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยในการควบคุมเวลาการทำงานของเครื่องจักร เวลาการปฏิบัติงานของลูกจ้าง เวลาที่สูญเสีย เพื่อให้อยู่ในขอบเขตที่คุณ กำหนดไว้ การจัดทำรายงานผลการผลิตอย่างสม่ำเสมอจะทำให้สามารถควบคุมค่าใช้จ่าย และความสามารถในการทำกำไรได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ

13.2 ข้อมูลการควบคุมคุณภาพ

สินค้าที่ไม่มีคุณภาพทำให้ธุรกิจต้องสูญเสียลูกค้า เมื่อสินค้าไม่สามารถทำงานได้ตามสรรพคุณที่อ้างไว้ การส่งมอบก็จะหยุดชะงัก ทำให้ระดับสินค้าคงคลังเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสบปัญหาการขาดเงินทุนหมุนเวียน ดังนั้นการมีระบบการควบคุมคุณภาพที่ดีจะทำให้จัดปัญหาตั้งแต่ต้นได้ ระบบการบันทึกข้อมูลคุณภาพสินค้าจะต้องมีประสิทธิภาพพอที่จะลดปัญหาของเสีย และแก้ไขปัญหาคุณภาพอันเนื่องจากสาเหตุต่างๆ ในกระบวนการผลิต ระบบการควบคุมคุณภาพจะได้กล่าวต่อไปในภายหลัง

13.3 ข้อมูลการขาย

การจัดเก็บข้อมูลยอดขายอย่างละเอียด เช่น สินค้าที่ขาย ลูกค้าที่ซื้อ วันเวลาที่มีการซื้อ-ขาย ปริมาณการสั่งซื้อ ราคา วันเวลาการส่งมอบ การเก็บเงิน เป็นต้น จะทำให้คุณ สามารถอ้างอิงถึงข้อมูลการขายได้อย่างถูกต้อง และยังมีประโยชน์ในการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าในอนาคตได้

13.4 ข้อมูลการใช้จ่ายเงิน

นอกจากข้อมูลการขายแล้ว ควรมีระบบการจัดเก็บข้อมูลการใช้จ่ายเงินทุกประเภทด้วยเช่น ตัวเลขการจ่ายเงินซื้อสินค้า การจ่ายภาษี เจ้าหนี้-ลูกหนี้ ต่างๆ เป็นต้น เพื่อประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงานธุรกิจต่อไป

14. แผนสำรองฉุกเฉิน และการปรับปรุงแผนธุรกิจให้ทันสมัย

ในโลกแห่งความเป็นจริง ความไม่แน่นอน และความเปลี่ยนแปลงถือเป็นเรื่องปกติ ตัวอย่างเช่น ลูกจ้างลาออกกะทันหัน ลูกค้าเปลี่ยนความต้องการ เครื่องจักรเสียหายในช่วงที่มีคำสั่งซื้อจำนวนมาก หรือคุณเกิดมีความคิดใหม่ๆ เป็นต้น การดำเนินธุรกิจ อาจไม่เป็นไปตามแผนธุรกิจที่วางไว้ ดังนั้น คุณควรคิดหาแผนสำรองขึ้นไว้เพื่อเตรียมรับมือกับข้อผิดพลาด หรือสิ่งที่เกิดขึ้นแบบไม่คาดคิดมาก่อน และแผนธุรกิจของคุณควรมีความยืดหยุ่น และต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา โดยที่คุณจะต้อง

- ตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นทั้งในระดับองค์กร และระดับประเทศ
- ตรวจสอบแผนธุรกิจกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ
- ปรับปรุงแผนธุรกิจใหม่หากจำเป็น
- แต่งตั้งบุคลากรในองค์กร ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลง เช่นผู้จัดการโรงงาน ทำหน้าที่ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคนิค เทคโนโลยีใหม่ๆ และพนักงานขายทำหน้าที่ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงความต้องการของตลาด เป็นต้น
- เจ้าของ หรือผู้มีอำนาจหน้าที่สูงสุด ที่จะเป็นผู้ตัดสินใจดำเนินการเปลี่ยนแปลงแผนธุรกิจ หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น
- เมื่อการตัดสินใจเกิดการผิดพลาด ให้ตัดความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นทันที และให้ศึกษาจากประสบการณ์ที่ผ่านมา

15. แผนดำเนินการ

แผนดำเนินการ คือ การกำหนดระยะเวลาของกิจกรรมที่จะดำเนินการตามแผนธุรกิจที่วางไว้
 ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบว่าเราได้ลงมือปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ ดังตัวอย่าง

กิจกรรม	ปี 2545											
	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค
ด้านการตลาด												
ศึกษารูปแบบผลิตภัณฑ์	■											
ศึกษาลูกค้า และคู่แข่ง	■											
ทำแผนส่งเสริมการขาย		■										
ติดต่อลูกค้า รับใบสั่งซื้อ			■									
ด้านการผลิต												
ออกแบบผลิตภัณฑ์		■										
ศึกษาวิธีการผลิต		■										
จัดซื้อวัตถุดิบ						■			■			■
เริ่มผลิต						■						
ด้านการเงิน												
วิเคราะห์ความเป็นไปได้			■									
จัดทำแผนการกู้ยืม			■									
ติดต่อสถาบันการเงิน				■								
กู้ยืมเงิน				■								
ด้านบุคลากร												
ศึกษารูปแบบองค์กร	■											
จ้างคนงาน			■									
ฝึกอบรมคนงาน				■								
ประเมินผลงาน									■			■