



# หน่วยที่ 9

## แผนธุรกิจ





## หัวข้อเรื่อง (Topics)

9.1 ความหมายของแผนธุรกิจ

9.2 ความสำคัญและวัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจ

9.3 ประโยชน์ของแผนธุรกิจ

9.4 องค์ประกอบของแผนธุรกิจและการเขียนแผนธุรกิจ





## 9.1 ความหมายของแผนธุรกิจ

นฤประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2554 : 111) กล่าวว่า แผนธุรกิจ คือ แผนงานทางธุรกิจที่แสดงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติในการลงทุนประกอบการ โดยมีจุดเริ่มต้นจากจะผลิตสินค้าและบริการอะไรมีกระบวนการปฏิบัติอย่างไรบ้าง ผลจากการปฏิบัติออกมาได้มากน้อยเพียงใด ใช้งบประมาณและกำลังคนเท่าไรเพื่อให้เกิดเป็นสินค้าและบริการแก่ลูกค้า และจะบริหารธุรกิจอย่างไรธุรกิจจึงจะอยู่รอด

เพ็ญศรี เลิศเกียรติวิทยา (2551 : 113) กล่าวว่า แผนธุรกิจ หมายถึง เครื่องมือที่ผู้ประกอบการใช้กำหนดขั้นต้นตอน การวางแผนการดำเนินธุรกิจอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการนำเสนอต่อหุ้นส่วน หรือสถาบันการเงินต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาร่วมลงทุน หรือการพิจารณาเงินกู้

วินัยชาญ สรรพโรจน์พัฒนา (2553 : 119) กล่าวว่า แผนธุรกิจ หมายถึง เอกสารที่ผู้ประกอบการสรุปเป้าหมายทางธุรกิจ เลือกแนวทางการบริหารจัดการ ปัจจัยการผลิตและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของกิจการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น





จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า แผนธุรกิจ (Business Plan) หมายถึง เอกสารหรือแผนงานทางธุรกิจที่ผู้ประกอบการจัดทำขึ้นเพื่อแสดงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยกิจกรรมดังกล่าวเริ่มต้นจาก

1. ผลิตสินค้าและบริการอะไร
2. มีกระบวนการผลิตอย่างไร
3. ผลิตสินค้าและบริการในปริมาณเท่าไร
4. ใช้งบประมาณและกำลังคนเท่าไร
5. แนวทางในการบริหารจัดการเป็นอย่างไร





## 9.2 ความสำคัญและวัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจ

### 9.2.1 ความสำคัญของแผนธุรกิจ

1. แผนธุรกิจเปรียบเสมือนแผนที่ในการดำเนินธุรกิจที่จะบอกรายละเอียดของการเริ่มต้นธุรกิจ แผนธุรกิจทำให้ผู้ประกอบการมีเป้าหมายที่ชัดเจนโดยการกำหนดแนวทางของความคิดช่วยให้ผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่นการนำเอาทรัพยากรไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
2. แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือในการแสวงหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ เช่น ผู้ร่วมลงทุนสถาบันการเงิน
3. แผนธุรกิจเป็นเอกสารสำคัญเพื่อให้นักลงทุนได้ศึกษาประกอบการตัดสินใจ ร่วมลงทุน
4. แผนธุรกิจช่วยให้กิจการวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานได้ โดยหากพบว่ามีข้อผิดพลาดใดก็สามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขหรือใช้ข้อมูลนั้นในการวางแผนตัดสินใจในอนาคต





## 9.2.2 วัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจ

การจัดทำแผนธุรกิจนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจที่สำคัญหลายประการ ได้แก่

1. เพื่อใช้ในการบอกเป้าหมายและขั้นตอนที่ต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น
2. เพื่อช่วยในการพัฒนาความสามารถทางการบริหาร โดยให้ผู้ประกอบการได้ฝึกฝนในวิธีคิดและแนวทางในการแก้ไขสถานการณ์ที่ดีและไม่ดีที่เกิดขึ้นกับธุรกิจนั้น ๆ
3. เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการมีการทำธุรกิจที่เป็นแบบแผน มีความเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น
4. เพื่อช่วยค้นหาอุปสรรคที่ผู้ประกอบการอาจพบในระหว่างการทำธุรกิจ และช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเตรียมตัวเพื่อรับมือได้อย่างเหมาะสม





## 9.3 ประโยชน์ของแผนธุรกิจ

### 9.3.1 การใช้แผนธุรกิจเพื่อประโยชน์จากภายนอก (External for the Plan)

1. ด้านเงินลงทุน นักลงทุนต้องการเห็นหลักฐานที่แสดงให้เห็นการเติบโตของกิจการ เพื่อสร้างความแน่ใจว่าจะได้รับผลตอบแทนในการลงทุนที่คุ้มค่า ดังนั้น แผนธุรกิจจะต้องสะท้อนข้อมูลที่นักลงทุนต้องการ ซึ่งได้แก่

2. ด้านการสนับสนุนทางการเงินจากธนาคาร ธนาคารให้ความสนใจว่าหนี้และดอกเบี้ยจะได้รับการชำระคืนเมื่อใดและธุรกิจจะอยู่รอดได้อย่างไรในสถานการณ์เศรษฐกิจปัจจุบัน ดังนั้น แผนธุรกิจจะต้องมีการนำเสนอข้อมูลดังกล่าวข้างต้น

3. ด้านพันธมิตรธุรกิจ แผนธุรกิจที่ดีต้องนำไปสู่การได้คู่ค้าทางธุรกิจและได้รับความร่วมมือความช่วยเหลือทางธุรกิจจากกิจการอื่นที่มีขนาดใหญ่กว่า อันเป็นสิ่งสำคัญที่กิจการเริ่มต้นใหม่ควรแสวงหา มีข้อตกลงร่วมกัน ได้แก่ การสนับสนุนทางการเงิน

4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้จัดจำหน่าย ซึ่งการจัดทำแผนธุรกิจที่ดี จะช่วยให้เกิดความชัดเจนในเรื่องการสร้างฐานลูกค้าเพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้และกำไรนั่นเอง





### 9.3.2 การใช้แผนธุรกิจเพื่อประโยชน์จากภายใน (Internal for the Plan)

แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือทางการจัดการที่สำคัญส่งผล ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้ประกอบการวางแผนในการสร้างความเติบโตแก่กิจการ
2. ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถคาดการณ์ได้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น พร้อมหาแนวทางเพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินกิจการได้เป็นอย่างดี
3. ช่วยให้ผู้ประกอบการมองเห็นเป้าหมายที่มีร่วมกัน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจร่วมกัน ทำให้เกิดการประสานความคิดที่แตกต่างกัน เกี่ยวกับจุดยืนและทิศทางของการดำเนินธุรกิจได้เป็นอย่างดี







## 9.4 องค์ประกอบของแผนธุรกิจและการเขียนแผนธุรกิจ

### 9.4.1 องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

องค์ประกอบของแผนธุรกิจจะไม่ได้กำหนดไว้แน่นอนตายตัว แต่โดยปกติองค์ประกอบหลักซึ่งนักลงทุนพิจารณาแล้วว่าเป็นสิ่งที่สำคัญและต้องการรับรู้ จะประกอบด้วย

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
2. ข้อมูลพื้นฐานการดำเนินธุรกิจ
3. การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)
4. แผนการตลาดและคู่แข่ง
5. แผนการผลิตหรือบริการ
6. แผนการจัดการและกำลังคน
7. แผนการเงิน
8. แผนฉุกเฉิน





## 9.4.2 การเขียนแผนธุรกิจ

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary) เป็นส่วนแรกที่มีการสรุปความเป็นมาของธุรกิจ เป็นการสรุปใจความสำคัญของแผนธุรกิจทั้งหมดมีความยาวไม่เกิน 1-2 หน้า เลือกใช้ถ้อยคำที่น่าเชื่อถือเพื่อเป็นการจูงใจให้ผู้อ่านเกิดความรู้สึกสนใจและติดตามรายละเอียดในแผนต่อไป รายละเอียดเนื้อหาในส่วนนี้ประกอบด้วย

- (1) แนวคิดในการประกอบธุรกิจ
- (2) กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ
- (3) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- (4) ความได้เปรียบเชิงธุรกิจ
- (5) ความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร
- (6) ทีมบริหาร เป็นการบอกความสำเร็จที่เกิดขึ้นในอดีต
- (7) ข้อเสนอผลตอบแทน





2. ข้อมูลพื้นฐานการดำเนินธุรกิจเป็นส่วนที่บอกข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับประเภทของสินค้าหรือบริการ สถานที่ตั้ง ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ ระบุมูลเหตุจูงใจหรือแรงบันดาลใจในการประกอบธุรกิจ บอกวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดทำแผนธุรกิจ ประกอบด้วย

- (1) ชื่อ-สกุลเจ้าของกิจการ
- (2) ประเภทของสินค้าหรือบริการ และชื่อกิจการ (ถ้ามี)
- (3) สถานที่ตั้งธุรกิจ
- (4) ประวัติความเป็นมา มูลเหตุจูงใจ
- (5) วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ
- (6) เป้าหมายของการจัดทำแผนธุรกิจ
- (7) ชื่อผู้ร่วมประกอบธุรกิจ





3. การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ทั้งปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการกำหนดกลยุทธ์สู่ความสำเร็จให้แก่กิจการ ซึ่งเครื่องมือที่จะใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อการจัดทำแผนธุรกิจ คือ SWOT Analysis ซึ่งประกอบด้วย

(1) การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน เป็นการวิเคราะห์ความสามารถของกิจการในการดำเนินงานทั้งในแง่บวกและลบ

(ก) จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ส่งผลให้กิจการได้เปรียบคู่แข่ง

(ข) จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ทำให้กิจการเสียเปรียบคู่แข่ง อันเป็นข้อเสียในการดำเนินงานที่ทำให้เกิดปัญหาต่อความสำเร็จของกิจการ เช่น สินค้าลอกเลียนแบบได้ง่าย หรือขาดเงินทุนหมุนเวียนภายในกิจการ





(2) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกกิจการ ได้แก่ แนวโน้มภาวะเศรษฐกิจ แนวโน้มสภาพแวดล้อมทางกฎหมาย แนวโน้มทางด้านเทคโนโลยี แนวโน้มทางการเมือง แนวโน้มด้านสังคมและวัฒนธรรมและแนวโน้มทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งสภาพแวดล้อมเหล่านี้กิจการไม่สามารถควบคุมได้ โดยจะส่งผลกระทบต่อกิจการทั้งด้านบวกและด้านลบ ได้แก่

(ก) โอกาส (Opportunities) หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือสภาพแวดล้อมที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของกิจการ เช่น มีแหล่งวัตถุดิบที่ดีและมีคุณภาพและอยู่ภายในประเทศทำให้ต้นทุนไม่สูงนัก

(ข) อุปสรรค (Threat) หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดปัญหาหรืออุปสรรคต่อความสำเร็จของกิจการ





4. แผนการตลาดและคู่แข่งชั้น เป็นการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานด้านการตลาดกลยุทธ์การบริหารกิจการโดยนำมาวิเคราะห์สถานการณ์เปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นเพื่อให้เห็นข้อได้เปรียบและเสียเปรียบแล้วนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้เพื่อความสำเร็จของกิจการ

5. แผนการผลิตหรือบริการ เป็นส่วนที่กล่าวถึงกระบวนการในการผลิตหรือการให้บริการที่เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน มีการระบุแผนที่ตั้งของกิจการ ระบุเงื่อนไขในการจัดซื้อวัตถุดิบและแหล่งวัตถุดิบรายละเอียดประกอบด้วย

6. แผนการจัดการ เป็นส่วนที่บอกให้ทราบรายละเอียดของการบริหารจัดการภายในองค์กรโดยการจัดทำเป็นโครงสร้างองค์กร มีการแบ่งงานและระบุอำนาจหน้าที่ของผู้ร่วมประกอบธุรกิจให้ชัดเจนบอกการจ้างพนักงาน จัดทำแผนการดำเนินงานในรูปแบบของแผนภาพหรือตารางรายละเอียดประกอบด้วย

7. แผนการเงิน เป็นการระบุรายละเอียดของการลงทุนทั้งหมด รวมถึงการวัดความสามารถในการดำเนินงานของกิจการว่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยมีการแสดงข้อมูลทางการบัญชีในรูปแบบของประมาณการงบกำไรขาดทุน ซึ่งรายละเอียดประกอบด้วย





8. แผนฉุกเฉิน การประกอบธุรกิจย่อมมีความเสี่ยง ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องหาแนวทางป้องกันและแก้ไขไว้ล่วงหน้าเพื่อมิให้เกิดความเสียหายให้แก่ธุรกิจได้ จึงจำเป็นต้องมีการเขียนแผนสำรองหรือเรียกว่า “แผนฉุกเฉิน” ไว้

### ตัวอย่างการเขียนแผนธุรกิจ

#### แผนธุรกิจ บริษัทขยะทองคำ “Gold Garbage” จำกัด

##### 1. บทสรุปผู้บริหาร

บริษัทขยะทองคำ “Gold Garbage” จำกัด จะดำเนินธุรกิจในการผลิตและจำหน่ายปกประกาศนียบัตรผ้าไหมปั้มทองจากกระดาษรีไซเคิล ภายใต้ชื่อ “Gold Garbage” โดยเริ่มดำเนินกิจการเมื่อเดือนตุลาคม 2554

บริษัทมีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจจากสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์ในปัจจุบันที่ต้องเผชิญปัญหาที่เกิดจากการอุปโภคเพื่อสนองความต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งในแต่ละวันมีของเหลือใช้เป็นจำนวนมากและก่อให้เกิดปัญหาขยะล้นเมืองจากเหตุผลดังกล่าวสมาชิกของบริษัท ในฐานะเยาวชน ที่มองเห็นโอกาสในการทำธุรกิจโดยมิได้มุ่งหวังแต่เพียงผลตอบแทนที่อยู่ในรูปของตัวเงินเท่านั้น แต่วัตถุประสงค์หลักในการทำธุรกิจคือเป็นจุดเริ่มต้นเล็ก ๆ ที่ช่วยกันบรรณรงค์





ในการนำของเหลือใช้ที่หลายคนมองว่าเป็น “ขยะ” ให้กลับมาใช้ประโยชน์ได้อีกครั้ง อีกทั้งยังสามารถเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจได้อีก โดยสมาชิกมองว่าภายในวิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ดของพวกเขาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีการใช้อุปโภคบริโภคที่ก่อให้เกิดขยะมากมาย ขยะเหล่านั้นคือกระดาษที่เหลือจากการใช้ของเพื่อนนักเรียนนักศึกษา ตลอดจนบุคลากรภายในวิทยาลัยฯ ที่ใช้ในแต่ละวันก่อให้เกิดปริมาณกระดาษทิ้งไปอย่างไม่มีคุณค่าเป็นจำนวนมาก สมาชิกจึงคิดที่จะทำการเปลี่ยนกระดาษที่ไร้ค่าให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าและกลายเป็นที่มาของ “Gold Garbage”

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ สถานศึกษาที่มีการจัดพิธีมอบใบประกาศนียบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งมีสถานศึกษาระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา ทั้งรัฐและเอกชน จำนวน 921 แห่ง จำนวนนักเรียนนักศึกษาทั้งสิ้น 271,170 คน (สำนักงานสถิติจังหวัดร้อยเอ็ด, 2561) จำนวนนี้เป็นนักเรียนนักศึกษาที่คาดว่าจะสำเร็จการศึกษาจำนวนกว่า 25,000 คน แต่ในปัจจุบันมีคู่แข่งที่เข้ามาดำเนินธุรกิจผลิตปกประกาศนียบัตรจำหน่ายก่อนหน้านี้แล้วเป็นจำนวนมาก ดังนั้นบริษัทจึงมุ่งหวังที่จะสร้างส่วนแบ่งการตลาดโดยประมาณจากจำนวนผู้ที่คาดว่าจะสำเร็จการศึกษาร้อยละ 10 เป็น







จำนวน 2,500 ชิ้น ทั้งนี้บริษัทมีความมุ่งหวังประกอบธุรกิจเพื่อเพิ่มคุณค่าในเศษกระดาษ และปลูกจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าแก่เยาวชนที่เข้าร่วมกิจกรรมของบริษัทมีการลงทุน 20,000 บาทเป็นเงินจากส่วนของเจ้าของจำนวน 5,000 บาท เงินกู้ยืม 25,000 บาท ซึ่ง แหล่งเงินกู้ยืมนั้น คาดว่าจะได้มาจากโครงการเงินอุดหนุนการหารายได้ระหว่างเรียนของนักเรียนนักศึกษาที่ยากจนของวิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด บริษัทคาดว่าจะมีผลกำไรที่เกิดจากการดำเนินงานเป็นเงิน 40,000 บาท

## 2. ข้อมูลพื้นฐานการดำเนินธุรกิจ

- 2.1 ชื่อเจ้าของกิจการ นายสุจินดา สารเนตร
- 2.2 ประเภทสินค้าหรือบริการ ผลิตภัณฑ์กระดาษรีไซเคิลเพื่อจำหน่าย
- 2.3 ที่ตั้งของสถานที่ประกอบการ ศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ดเลขที่ 210 ถนนท้าวภิบาล ต.ในเมือง อ.เมือง จ.ร้อยเอ็ด
- 2.4 มูลเหตุจูงใจหรือแรงบันดาลใจที่ทำให้ประกอบธุรกิจ





## 2.5 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ

1. เพื่อเป็นแนวทางในการประกอบธุรกิจ
2. เพื่อขอกู้เงินจากโครงการหารายได้ระหว่างเรียนฯ

## 2.6 เป้าหมายของการจัดทำแผนธุรกิจ

1. บริษัทคาดหวังส่วนแบ่งการตลาดภายในจังหวัดร้อยเอ็ด 10% ในปี 2563
2. ภายในระยะเวลา 5 ปี บริษัทจะต้องสร้างภาพลักษณ์ “ปกประกาศนียบัตรจากกระดาศรีไซเคิล” ให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากลูกค้า

## 2.7 ชื่อผู้ร่วมประกอบธุรกิจ

1. นางสาวชฎาพร ทวินันท์
2. นายธีระพงศ์ พินทอง
3. นายกฤษกร เพชรดี
4. นายธนวัฒน์ นาเมืองรักษ์
5. นางสาวกิงกาญจน์ สาสัยยนต์
6. นายธัญวิษณุ รำจวน





### 3. การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

#### สถานการณ์ภายใน

#### จุดแข็ง (Strength)

1. วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต (กระดาษเหลือใช้) หาได้ง่ายและมีจำนวนมาก
2. สมาชิกของกลุ่มมีฝีมือในการผลิตปกประกาศนียบัตรให้ประเด็นสวยงาม
3. สถานที่วัสดุอุปกรณ์สามารถขอรับการสนับสนุนจากวิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด
4. ราคาสินค้าต่ำกว่าท้องตลาดทั่วไป

#### จุดอ่อน (Weakness)

1. สมาชิกขาดทักษะในด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

แนวทางแก้ไข : บริษัทจะขอรับคำปรึกษาธุรกิจจากศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจวิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด และครูที่ปรึกษาธุรกิจ เพื่อเพิ่มทักษะในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต





## 4. แผนการตลาดและคู่แข่งชั้น (กลยุทธ์การบริหารจัดการ)

### 4.1 คู่แข่งขัน

#### สถานการณ์ภายนอก

#### โอกาส (Opportunity)

1. มีสถานศึกษาที่จัดให้มีพิธีมอบใบประกาศนียบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาในแต่ละปีเป็นจำนวนมากและจำเป็นต้องใช้ปกประกาศนียบัตรในพืธดังกล่าวด้วย
2. จำนวนนักเรียนนักศึกษาที่จบการศึกษาในแต่ละปีมีจำนวนมาก

#### อุปสรรค (Treat)

1. ฤดูฝนอาจเป็นอุปสรรคในการผลิตเยื่อกระดาษ (กระดาษแข็ง) ทำให้ขาดวัตถุดิบในการผลิตแนวทางแก้ไข : เร่งผลิตเยื่อกระดาษ (กระดาษแข็ง) เพื่อเก็บสต็อกไว้มาก ๆ





| ชื่อคู่แข่งทางตรง<br>(สินค้า/บริการที่เหมือนกัน)  | ชื่อคู่แข่งชั้นทางอ้อม<br>(สินค้า/บริการที่ทดแทนกันได้)   |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. ร้านนิวเรื่องสิน</li><li>2. หจก. ภัทรรการพิมพ์</li><li>3. บริษัทโฟโต้ปริ้นซ์ จำกัด</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. โรงพิมพ์ดาวรุ่งออฟเซต</li><li>2. โรงพิมพ์ร้อยเอ็ดรัตนกิจ</li></ol> |





## 4.2 ข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบของธุรกิจที่มีต่อคู่แข่ง

| สินค้า/บริการ (ของตนเอง)  | สินค้า/บริการ (ของคู่แข่ง)  |
|---|---|
| <p><b>ข้อดี</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. สินค้าราคาถูก</li><li>2. สินค้ามีคุณภาพ</li><li>3. สถานที่ตั้งกิจการอยู่ภายในพื้นที่ทำให้สะดวกด้านการขนส่งสินค้า</li></ol> | <p><b>ข้อดี</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. มีเงินทุนเป็นจำนวนมาก</li><li>2. เป็นที่รู้จักของลูกค้า</li><li>3. มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ</li></ol> |





| สินค้า/บริการ (ของตนเอง)   | สินค้า/บริการ (ของคู่แข่งชั้น)   |
|--|--|
| <p><b>ข้อเสีย</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>ขาดเงินทุนหมุนเวียน</li><li>ขาดประสบการณ์การทำธุรกิจ</li></ol> | <p><b>ข้อเสีย</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>สถานที่ตั้งกิจการอยู่ไกลทำให้มีปัญหาด้านการขนส่งสินค้า</li><li>สินค้าราคาสูง</li></ol> |

#### 4.3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก ได้แก่ สถานศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ดที่จัดให้มีพิธีมอบประกาศนียบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นประจำทุกปีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง ได้แก่ หน่วยงานราชการและเอกชนที่จัดให้มีโครงการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ หรือการมอบรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติต่าง ๆ หรือในการจัดให้มีพิธีมอบเกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ หรือวุฒิบัตรผ่านการฝึกอบรมเหล่านั้น





#### 4.4 รายละเอียดลักษณะสินค้า/บริการ

สินค้าของบริษัท คือ ปกประกาศนียบัตรผ้าไหมป้อมทองบุฟองน้ำหน้า-หลัง ผลิตจากกระดาษแข็งที่นำกระดาษเหลือใช้มารีไซเคิลใหม่ นับเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับกระดาษเหลือใช้ โดยสินค้ามีความสวยงาม ละเอียด ประณีต สร้างคุณค่า และความภาคภูมิใจแก่ผู้รับ ด้านในของสินค้าแสดงโลโก้ของบริษัท



รูปที่ 9.1 โลโก้บริษัท “Gold Garbage”







รูปที่ 9.2 ตัวอย่างสินค้า “ปกประกาศนียบัตรผ้าไหมป้อมทอง”





#### 4.5 การกำหนดราคา

| สินค้า/บริการ                          | ต้นทุน | ราคาขาย | ราคาของคู่แข่งชั้น |
|--|--------|---------|--------------------|
| 1. ปกประกาศนียบัตรผ้าไหมป้อมทองขนาด B3 | 20     | 45      | 60                 |
| 2. ปกประกาศนียบัตรผ้าไหมป้อมทองขนาด A4 | 30     | 65      | 80                 |

#### 4.7 แนวโน้มยอดขายในอนาคต

| รายการสินค้า                            | ระยะเวลาเดือน/ปี (จำนวนเงิน) |         |        |            |
|---|------------------------------|---------|--------|------------|
|   | พฤศจิกายน                    | ธันวาคม | มกราคม | กุมภาพันธ์ |
| 1. ปกประกาศนียบัตรผ้าไหมป้อมทอง ขนาด B3 | 20,000                       | 20,000  | 20,000 | 20,000     |
| 2. ปกประกาศนียบัตรผ้าไหมป้อมทอง ขนาด A4 | 8,125                        | 8,125   | 8,125  | 8,125      |





#### 4.8 ช่องทางการจำหน่าย

1. สำนักงานบริษัทขยะทองคำ “Gold Garbage” จำกัด ภายในอาคารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด
2. ฝากวางสินค้าตัวอย่างพร้อมแผ่นพับ ณ ศูนย์ OTOPI CITY องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
3. เว็บไซต์ของวิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด ภายใต้ชื่อ “Gold Garbage”
4. จัดทำหนังสือจากวิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ดเพื่อขอความอนุเคราะห์เข้าสู่สาคิตและประชาสัมพันธ์กับสถานศึกษาและหน่วยงานเป้าหมาย พร้อมตัวอย่างสินค้าและใบเสนอราคา





## 4.9 การส่งเสริมการขาย

เพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขายให้มากขึ้น บริษัทจึงจัดให้มีโปรโมชั่นดังนี้

1. บริษัทยินดีคืนกำไรให้กับสถานศึกษาที่สั่งซื้อสินค้ากับบริษัท (หากสถานศึกษามีความประสงค์) ด้วยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่

(1) โครงการส่งเสริมให้นักเรียนนักศึกษาสถานศึกษาให้ได้รับการอบรมการผลิตกระดาษแข็งจากกระดาษเหลือใช้ฟรีไม่มีค่าใช้จ่าย พร้อมรับซื้อคืนกระดาษแข็งที่

(2) โครงการแปลงขยะเป็นเงิน เพื่อรับซื้อกระดาษเหลือใช้จากสถานศึกษา

2. หากมียอดสั่งซื้อเกินกว่า 300 ชิ้นขึ้นไป บริษัทยินดีมอบส่วนลดพิเศษ 10% จากราคาขายปกติ





## 5. แผนการผลิต

### 5.1 กระบวนการผลิตสินค้า/ บริการ

การวางแผนการผลิตของบริษัทสามารถแบ่งขั้นตอนการผลิตได้ 2 ส่วน ได้แก่  
ส่วนที่ 1 การผลิตกระดาษแข็งจากกระดาษเหลือใช้  
ส่วนที่ 2 การผลิตปกประกาศนียบัตรผ้าไหมป้มทอง

#### **ส่วนที่ 1 การผลิตกระดาษแข็งจากกระดาษเหลือใช้**

การผลิตในส่วนนี้สามารถผลิตเพื่อสต็อกไว้สำหรับเป็นวัตถุดิบในการผลิตโดย  
ไม่ต้องรอคำสั่งซื้อวัสดุ-อุปกรณ์ ที่ใช้ในการผลิตกระดาษแข็ง

1. กระดาษเหลือใช้
2. ถังน้ำ
3. แม่แบบ (แผ่นตะแกรง + แผ่นกดทับ) ขนาด 22 × 30 เซนติเมตร
4. เศษผ้าขนาดเท่ากับแม่แบบ





## ส่วนที่ 2 การผลิตประกาศนียบัตรผ้าไหมบั้งทอง

สำหรับการผลิตประกาศนียบัตรนั้นจะทำการผลิตเมื่อมีคำสั่งซื้อจากลูกค้าในปริมาณที่ชัดเจนเนื่องจากตัวบั้งทองที่ระบุชื่อสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เป็นลูกค้าและสีที่ลูกค้าจะเลือกนั้นแตกต่างกันดังนั้นจึงไม่สามารถผลิตรอจำหน่ายได้ ทำให้ไม่มีปัญหาด้านสถานที่จัดเก็บสินค้า

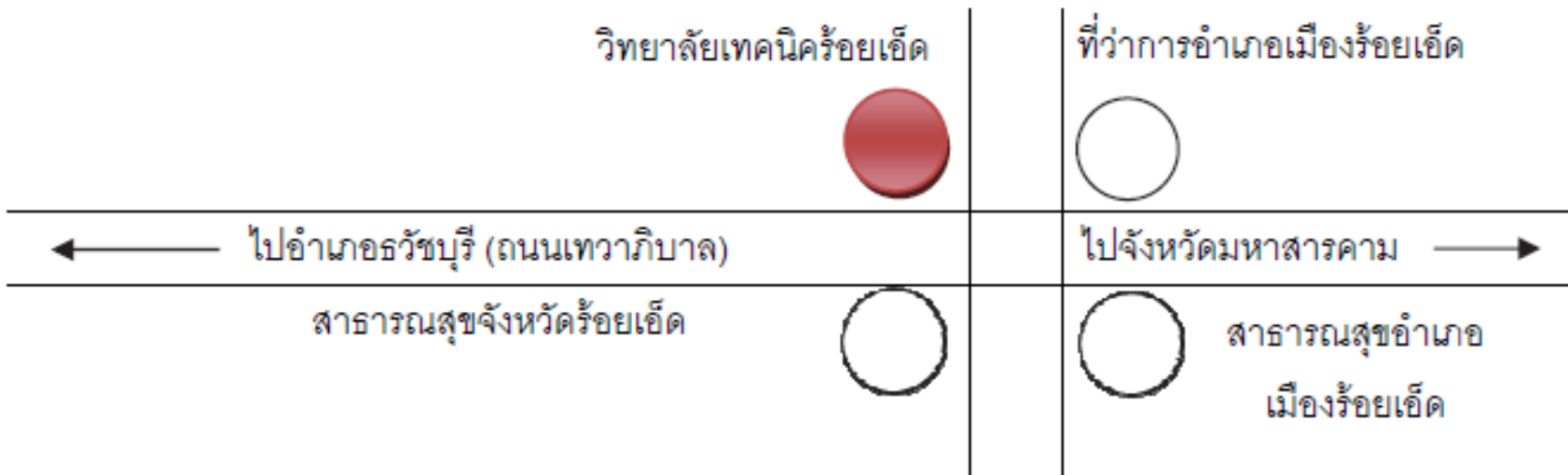
วัสดุ-อุปกรณ์ ที่ใช้ในการผลิตประกาศนียบัตร

1. กระดาษแข็ง
2. ผ้าไหมเทียม
3. ฟองน้ำแบบบาง
4. ผ้าก๊อซ
5. กระดาษขาว 180 แกรม
6. กาวยาง
7. แปรงทากาว





## 5.2 แผนผังที่ตั้งกิจการ



## 5.3 แหล่งวัตถุดิบ

1. กระดาษเหลือใช้ (ซื้อจากบุคคลทั่วไป ในราคาตลาด)
2. ผ้าไหมเทียม/ผ้าก๊วน/ฟองน้ำ (ซื้อจากร้านนานาภัณฑ์ จ.ร้อยเอ็ด)
3. ปัมทอง (จ้างโรงพิมพ์ทันใจการพิมพ์ จ.ร้อยเอ็ด)
4. กระดาษขาว/กาวยาง (ซื้อจากร้านคลังกระดาษ จ.ร้อยเอ็ด)

## 5.4 การสั่งซื้อวัตถุดิบ และเงื่อนไขการซื้อ

ซื้อเป็นเงินสด 50% ซื้อเป็นเงินเชื่อ 50% มีกำหนดชำระเงินภายใน 30 วัน

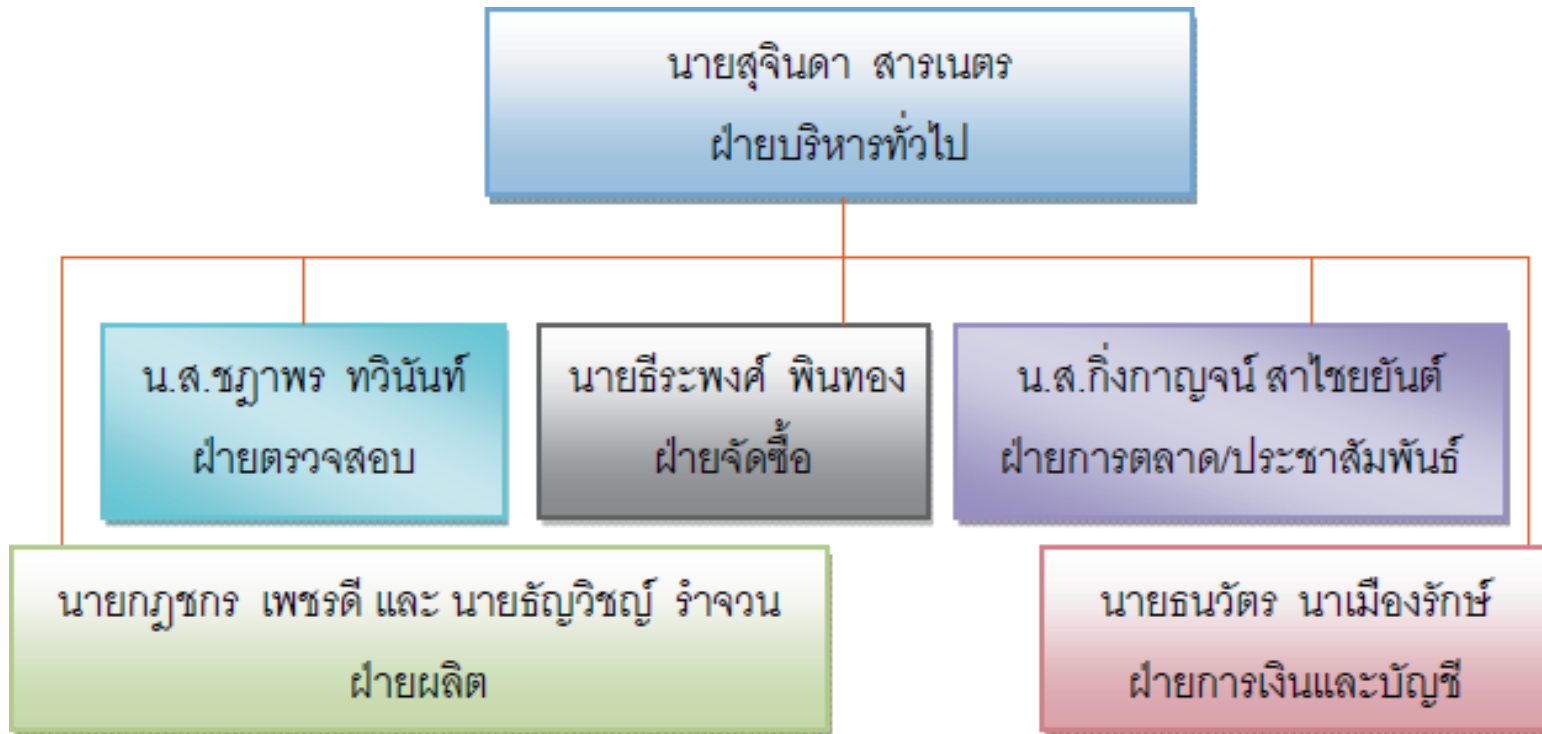




## 6. แผนการจัดการและกำลังคน

### 6.1 โครงสร้างองค์กร

บริษัทขยะทองคำ “Gold Garbage” จำกัด ตระหนักถึงการทำงานเป็นทีม จึงมีการแบ่งหน้าที่และกำหนดภาระงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนดังนี้







แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

## 1. ฝ่ายบริหารทั่วไป

ผู้รับผิดชอบ นายสุจินดา สารเนตร

มีหน้าที่ วางนโยบายภายใน ควบคุมและอำนวยความสะดวกแก่ฝ่ายต่าง ๆ ด้วยความราบรื่น พร้อมนำเสนอผลการปฏิบัติงานต่อที่ประชุม

## 2. ฝ่ายผลิต

ผู้รับผิดชอบ นายกฤษกร เพชรดี และนายธัญวิชญ์ รำจวน

มีหน้าที่ วางแผนและควบคุมการผลิตตามคำสั่งผลิตจากฝ่ายการตลาด โดยเน้นการบริหารประสิทธิภาพในการผลิตให้มีต้นทุนต่ำและคุณภาพของสินค้าสูงสุด

## 3. ฝ่ายตรวจสอบ

ผู้รับผิดชอบ น.ส.ชฎาพร ทวินันท์

มีหน้าที่ ตรวจสอบคุณภาพและความเรียบร้อยของสินค้าที่ผลิตเสร็จ ตลอดจนการบริการจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ พร้อมนำเสนอผลการปฏิบัติงาน





#### 4. ฝ่ายจัดซื้อ

ผู้รับผิดชอบ นายธีระพงศ์ พินทอง

มีหน้าที่ จัดทำแผนการจัดซื้อวัตถุดิบให้สอดคล้องกับความต้องการของฝ่ายผลิตคัดกรองคุณภาพและราคาของวัตถุดิบก่อนตัดสินใจซื้อ พร้อมนำเสนอ

#### 5. ฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์

ผู้รับผิดชอบ น.ส.กิงกาญจน์ साไชยยันต์

มีหน้าที่ ติดต่อลูกค้าและตกลงราคาเพื่อขอรับคำสั่งซื้อ กำหนดกลยุทธ์การเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพ พร้อมนำเสนอผลการปฏิบัติต่อที่ประชุม

#### 6. ฝ่ายการเงินและบัญชี

ผู้รับผิดชอบ นายธนวัตร นาเมืองรักษ์

มีหน้าที่ วางแผนจัดเก็บข้อมูลทางบัญชีและบริหารจัดการเงินให้มีประสิทธิภาพ พร้อมนำเสนอผลการปฏิบัติต่อที่ประชุม





## 6.2 การจ้างพนักงาน/ ลูกจ้าง

กิจการมีพนักงาน ณ ปัจจุบัน รวม 2 คน ค่าจ้างรวม 18,000 บาท/เดือน

## 6.3 แผนการดำเนินการ

| หัวข้อ/กิจกรรมย่อย  | ระยะเวลาประกอบธุรกิจเดือน/ปี |      |      |      |
|---|------------------------------|------|------|------|
|   | พ.ย.                         | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. |
| 1. ด้านการตลาด<br>- ประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์<br>- ส่งหนังสือประชาสัมพันธ์ต่อลูกค้า | ←                            |      |      | →    |
| 2. ด้านการผลิต<br>- ผลิตสินค้า  | ←                            |      |      | →    |
| 3. ด้านการเงิน<br>- เงินลงทุน<br>- เงินกู้ยืม                                       | ←→                           |      |      |      |
| 4. ด้านบุคลากร<br>- ฝึกอบรมพนักงาน  | ←→                           |      |      |      |





## 7. แผนการเงิน

### 7.1 การลงทุนในการประกอบธุรกิจ

| รายการ                                    | จำนวนเงิน     |
|---|---------------|
| เงินทุนเริ่มต้น                           | -             |
| เงินทุนหมุนเวียน                          | 50,000        |
| เงินกู้ยืม                                | -             |
| มูลค่าทรัพย์สินเดิม                       | -             |
| เครื่องมือ อุปกรณ์                        | 5,000         |
| พาหนะ (รถยนต์ รถบรรทุก รถจักรยานยนต์ ฯลฯ) | -             |
| <b>รวม</b>                                | <b>55,000</b> |





## 7.2 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

| รายการ                       | ระยะเวลาดำเนินงานเดือน/ปี (จำนวนเงิน) |               |               |               |               |
|------------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                              | พ.ย.                                  | ธ.ค.          | ม.ค.          | ก.พ.          | รวม           |
| รายได้จากการขาย              | 28,125                                | 28,125        | 28,125        | 28,125        | 112,500       |
| หัก ต้นทุนขาย                | 17,000                                | 17,000        | 17,000        | 17,000        | 68,000        |
| กำไรขั้นต้น                  | 11,125                                | 11,125        | 11,125        | 11,125        | 44,500        |
| หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน |                                       |               |               |               |               |
| - ค่าใช้จ่ายในการขาย         | 500                                   | 500           | 500           | 500           | 2,000         |
| - ค่าใช้จ่ายในการบริหาร      | -                                     | -             | -             | -             | -             |
| กำไรจากการดำเนินงาน          | 10,625                                | 10,625        | 10,625        | 10,625        | 42,500        |
| หัก ดอกเบี้ยจ่าย             | -                                     | -             | -             | -             | -             |
| กำไรก่อนหักภาษี              | -                                     | -             | -             | -             | -             |
| หัก ภาษี                     | -                                     | -             | -             | -             | -             |
| <b>กำไรสุทธิ</b>             | <b>10,625</b>                         | <b>10,625</b> | <b>10,625</b> | <b>10,625</b> | <b>42,500</b> |





## 8. แผนฉุกเฉิน

เมื่อแผนธุรกิจไม่ได้เป็นไปตามเป้าหมาย บริษัท ขยะทองคำ “Gold Garbage” จำกัด จะต้องมีการเตรียมแผนสำรองหรือแผนฉุกเฉิน โดยการเพิ่มโอกาสทางการตลาดขึ้นด้วยการติดต่อหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีโครงการอบรมต่าง ๆ และต้องใช้งบประมาณนี้ในพิธีมอบวุฒิบัตรการอบรมเหล่านี้ รวมถึงการปรับรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น เช่น ผลิตเป็นกล่องนามบัตรสมุดไดอารี่ กรอบรูป เป็นต้น วางขายตามร้าน Gift shop ทั่วไปและการเตรียมการแก้ปัญหาอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ได้แก่ กรณีต้นทุนการผลิตสูงเกินกว่าที่คาดไว้ มียอดขายลดลงทำให้มีผลผลิตในมือเหลือมากเกินไป หรือการเรียกเก็บเงินจากลูกค้าที่ค้างชำระไม่เป็นไปตามคาคหมาย คู่แข่งขันขายราคาถูกลงกว่า สินค้าถูกลอกเลียนแบบ

