





แผนธุรกิจเพื่อการพัฒนาตลาดสินค้าเกษตร

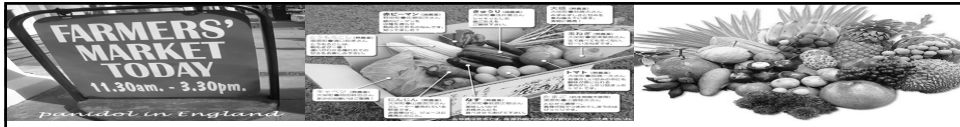
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา
dr.rapeeporn@gmail.com

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

แผนธุรกิจ

- แผนธุรกิจเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทาง ที่จะชี้แนะขั้นตอนต่างๆ ที่ละขั้นตอนในกระบวนการก่อตั้งกิจการ การดำเนินธุรกิจ การตลาด และการผลิต
- แสดงรายละเอียดต่างๆ ทั้งเรื่องของการตลาด การแข่งขัน กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ การคาดคะเนการลงทุนและผลตอบแทนทางการเงิน
- ชี้นำผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จหรือชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและข้อควรระวัง



แผนธุรกิจควรจัดทำเมื่อใด

- เริ่มต้นประกอบธุรกิจใหม่
- ขยาย/ปรับปรุง กิจการเดิม
- ระดมทุน/หาผู้ร่วมทุน/ขอสินเชื่อ
- ปรับปรุงโครงสร้างหนี้

แผนธุรกิจเพื่อการพัฒนาตลาดสินค้าเกษตร



แผนธุรกิจเพื่อการพัฒนา
ตลาดสินค้าเกษตร
ดำเนินการอย่างไร....



การวางแผนธุรกิจ ควรทราบในประเด็นต่อไปนี้

“รู้จักตน”	“รู้งบประมาณ”	“รู้จักตน”
“รู้จักลูกค้า”	“รู้ความต้องการ”	“รู้จักลูกค้า”
“รู้จักคู่แข่ง”	“รู้สถานการณ์”	“รู้จักคู่แข่ง”
“รู้จักสภาพแวดล้อม”	“รู้วางแผนธุรกิจ”	“รู้จักแผนธุรกิจ”



การเขียนแผนธุรกิจ

ควรวิเคราะห์อย่างละเอียดในตัวแปรหรือปัจจัยดังต่อไปนี้

- สินค้าหรือบริการที่จะขาย
- กลุ่มลูกค้าที่คาดหวัง
- จุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการที่จะทำ
- นโยบายการตลาด
- กระบวนการในการผลิต รวมถึงเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ต้องใช้
- รายได้ที่คาดว่าจะได้ ค่าใช้จ่าย กำไร ขาดทุน จำนวนเงินลงทุนที่ต้องการ และกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้มาหรือใช้ไป

แนวทางการ วิเคราะห์ลักษณะแผนธุรกิจที่ดี

- มีแนวโน้มหรือโอกาสที่จะประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไร
- มี ความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวมากหรือไม่อย่างไร
- สินค้าที่จะผลิต/การบริการเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร
- สินค้า/บริการสามารถเข้าสู่ตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร
- มีทางเลือกในการผลิต การตลาด อื่น ๆ ที่ประหยัดได้มากกว่าหรือไม่อย่างไร
- มีการจัดการที่ดีและเหมาะสมหรือไม่อย่างไร
- จำนวนและคุณภาพของพนักงานที่ต้องการมีเพียงพอหรือไม่อย่างไร

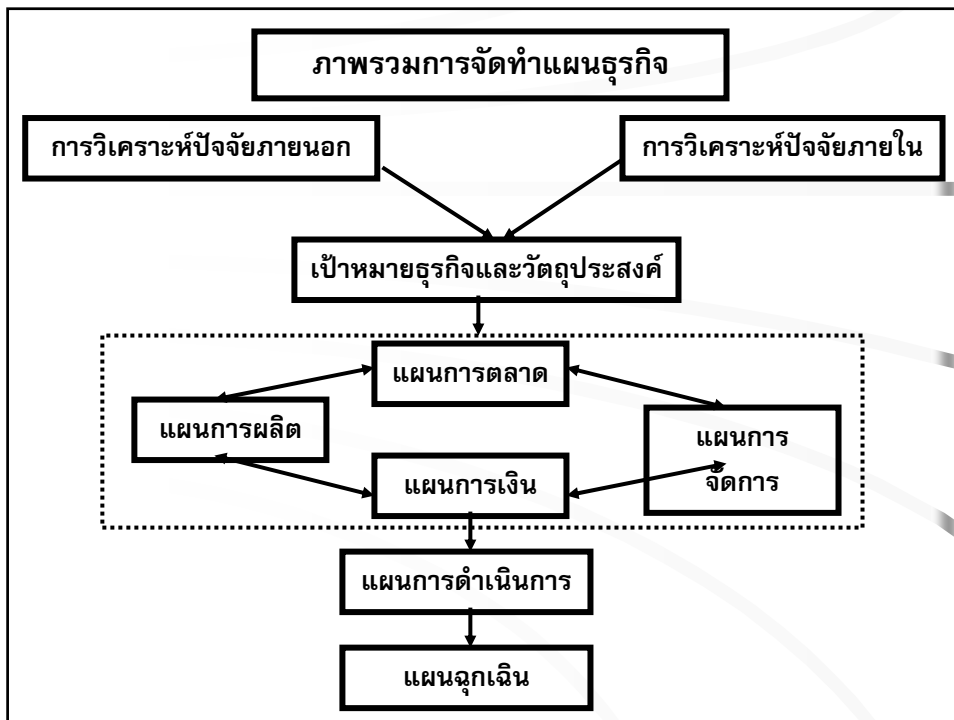
ลักษณะแผนธุรกิจที่ดี

- ต้องมีข้อมูลครบถ้วน/เป็นจริง/ปัจจุบัน
- กำหนดทิศทางธุรกิจชัดเจน
- มีการวางกลยุทธ์ในทุกระดับชั้น
- แผนงานแต่ละด้านสอดคล้องประสานงานและทำได้
- อ่านง่าย/เข้าใจง่าย กับทุกคนในองค์กร



องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

- บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
- ประวัติโดยย่อของกิจการ
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- เป้าหมายทางธุรกิจและวัตถุประสงค์
- แผนการตลาด
- แผนการผลิต/ปฏิบัติการ
- แผนการจัดการและแผนกำลังคน
- แผนการเงิน
- แผนการดำเนินงาน
- แผนฉุกเฉิน



องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

- องค์ประกอบที่ 1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
- องค์ประกอบที่ 2. ประวัติโดยย่อของกิจการ
- องค์ประกอบที่ 3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- องค์ประกอบที่ 4. เป้าหมายทางธุรกิจและวัตถุประสงค์
- องค์ประกอบที่ 5. แผนการตลาด
- องค์ประกอบที่ 6. แผนการผลิต/ปฏิบัติการ
- องค์ประกอบที่ 7. แผนการจัดการและแผนกำลังคน
- องค์ประกอบที่ 8. แผนการเงิน
- องค์ประกอบที่ 9. แผนการดำเนินงาน
- องค์ประกอบที่ 10. แผนฉุกเฉิน

องค์ประกอบที่ 1 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

เนื้อหาในบทสรุปผู้บริหารควรจะกล่าวถึงสิ่งต่อไปนี้

- อธิบายว่าจะทำธุรกิจอะไรและแนวคิดของธุรกิจนั้นเป็นอย่างไร
- โอกาสและกลยุทธ์
- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคาดคะเนลูกค้าเป้าหมาย
- ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ
- ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร
- ทีมผู้บริหาร
- ข้อเสนอผลตอบแทน

องค์ประกอบที่ 2 ประวัติย่อของกิจการ

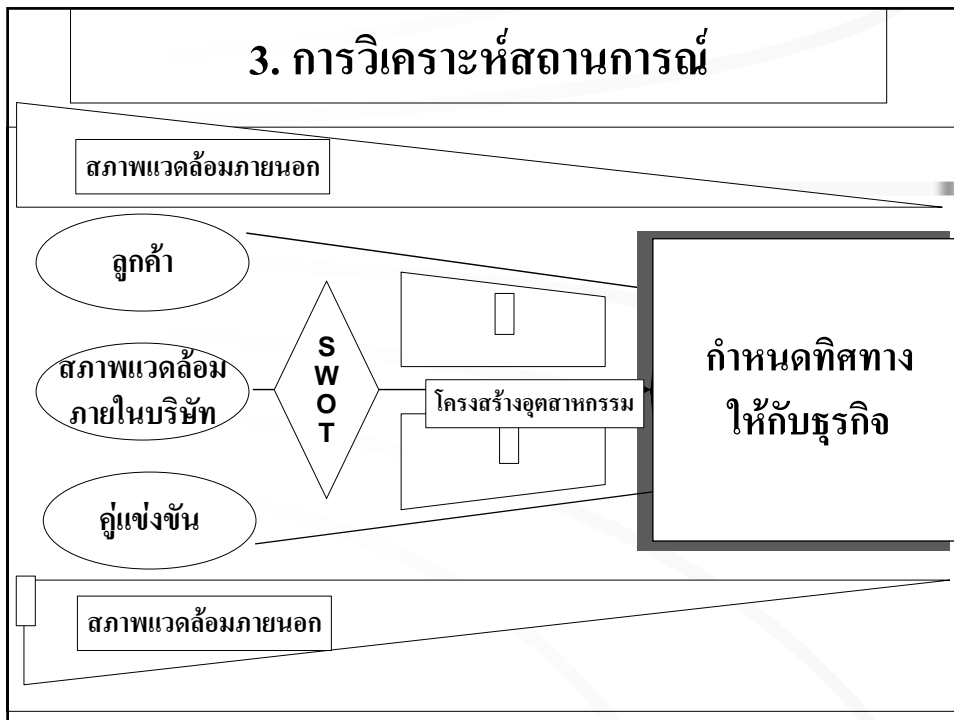
ประวัติย่อของกิจการควรจะกล่าวถึงสิ่งต่อไปนี้

- ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของกิจการ
- รูปแบบการจัดตั้งหรือจดทะเบียน
- วิสัยทัศน์ ภารกิจ ทิศทางและกลยุทธ์ระดับบริษัท
- แนวคิดและที่มาของการเห็นโอกาสทางการตลาด
- การคิดค้นและพัฒนาสินค้า/บริการ
- ลูกค้ายุุ่มเป้าหมายหลัก และเป้าหมายรอง
- ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายระยะที่ต้องการให้เป็นในอนาคต

องค์ประกอบที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในประเด็นต่างๆ

- วิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis)
- วิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive Analysis)
- การวิเคราะห์ลูกค้า
- วิเคราะห์ธุรกิจตนเอง (SWOT Analysis)



องค์ประกอบที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย SWOT ANALYSIS

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

- จุดแข็ง (Strengths) และ
- จุดอ่อน (Weaknesses) ของกิจการ

• การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

- โอกาสทางธุรกิจ (Opportunities)
- อุปสรรค (Threats) ในการดำเนินธุรกิจ

องค์ประกอบที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

- ภาพรวมของอุตสาหกรรม

สถานะอุตสาหกรรมในอดีตและปัจจุบัน มูลค่าการซื้อขาย
ในอุตสาหกรรม ยอดขาย สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ
ปัจจัยที่มีผลต่ออุตสาหกรรม ความรุนแรงของการแข่งขัน

- แนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรม

โอกาสในการขยายตัว ปัจจัยสนับสนุน มูลค่าในอนาคต
การแข่งขัน

องค์ประกอบที่ 4 เป้าหมายทางธุรกิจและวัตถุประสงค์

“ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่กิจการต้องการได้รับในช่วงระยะเวลาของแผน”

- เป้าหมายโดยรวมของกิจการ
- เป้าหมายเฉพาะด้าน
 - เป้าหมายทางการตลาด
 - เป้าหมายทางการจัดการ
 - เป้าหมายทางการผลิต
 - และเป้าหมายทางการเงิน
- เป้าหมายตามระยะเวลา
 - ระยะสั้นคือ ภายใน 1 ปี
 - เป้าหมายระยะกลางประมาณ 3-5 ปี
 - และเป้าหมายระยะยาวที่นานกว่า 5 ปี

องค์ประกอบที่ 4 เป้าหมายทางธุรกิจและวัตถุประสงค์

ลักษณะของเป้าหมายของธุรกิจที่ดีมี 3 ประการคือ

1. มีความเป็นไปได้
2. สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

องค์ประกอบที่ 4 เป้าหมายทางธุรกิจและวัตถุประสงค์

SMART OBJECTIVES

- **S = Specific** เฉพาะเจาะจง
- **M = Measurable** สามารถวัดได้
- **A = Achievable** สามารถบรรลุได้
- **R = Realistic** สามารถเป็นจริงได้
- **T = Time-Bound** มีกรอบระยะเวลา

ตัวอย่างเป้าหมายและวัตถุประสงค์การตลาด

1. เป้าหมายทางการตลาด และวัตถุประสงค์ทางการตลาด

เป้าหมายทางการตลาดระยะสั้น

- ต้องการสร้างความรู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้าเป้าหมายหลัก

วัตถุประสงค์ทางการตลาดระยะสั้น

- เพื่อสร้างฐานลูกค้าสมาชิกใหม่ในปีแรกไม่น้อยกว่า 500 ราย

ตัวอย่างเป้าหมายและวัตถุประสงค์การตลาด

1. เป้าหมายทางการตลาด และวัตถุประสงค์ทางการตลาด

เป้าหมายทางการตลาดระยะกลาง

- ต้องการทำให้ลูกค้าเป้าหมายพอใจจนกลายเป็นลูกค้าประจำ

วัตถุประสงค์ทางการตลาดระยะกลาง

- เพื่อให้สมาชิกใหม่มีความพอใจมาใช้บริการอย่างน้อย 20 ครั้งในปีแรกและเพิ่มขึ้น 10% ทุกๆปี

ตัวอย่างเป้าหมายและวัตถุประสงค์การตลาด

1. เป้าหมายทางการตลาด และวัตถุประสงค์ทางการตลาด

เป้าหมายทางการตลาดระยะยาว

- สร้างยอดขายเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี

วัตถุประสงค์ทางการตลาดระยะยาว

- สร้างยอดขายปีแรกไม่น้อยกว่า 50 ล้านบาทและเพิ่มขึ้น 10% ทุก ๆ ปี

ตัวอย่างเป้าหมายและวัตถุประสงค์การผลิต

1. เป้าหมายทางการผลิต และวัตถุประสงค์ทางการผลิต

เป้าหมายทางการผลิต

- มุ่งเน้นการให้บริการหรือผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ

วัตถุประสงค์ทางการผลิต

- เพื่อผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของลูกค้าจำนวนไม่น้อยกว่า 80 % ของจำนวนลูกค้าทั้งหมดในปีที่ 1 และเพิ่มเป็น 90 % ของจำนวนลูกค้าทั้งหมดในปีที่ 2 และเพิ่มเป็น 100% ตั้งแต่ปีที่ 3 เป็นต้นไป

องค์ประกอบที่ 5 แผนการตลาด

แผนการตลาด คือ

- การกำหนดทิศทางและแนวทางในการทุ่มเทความพยายามทางการตลาด ตลอดจนกลไกในการตรวจสอบและประเมินผลกิจกรรมการตลาดไว้ล่วงหน้า

การวางแผนการตลาด คือ

- การกำหนดกลยุทธ์และวิธีในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อให้กิจการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มุ่งหวัง

องค์ประกอบที่ 5 แผนการตลาด

- ภาพรวมของตลาด

Market Size Market Share Market Growth

Demand Size Supply Size

- การแข่งขัน และคู่แข่ง

5”Forces Model (Michael E. Porter) ระบุส่วนแบ่งตลาด จุดอ่อนจุดแข็ง ความได้เปรียบเสียเปรียบ และรายละเอียดต่าง ๆ ของคู่แข่งทุกราย

- กลุ่มเป้าหมายและตำแหน่งสินค้า (Segmentation Target market Positioning)

องค์ประกอบที่สำคัญของแผนการตลาด

1. เป้าหมายทางการตลาด และวัตถุประสงค์ทางการตลาด
2. การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย (STP marketing)
3. กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด
4. ตารางประมาณการยอดขายและค่าใช้จ่ายทางการตลาด รายเดือน ราย 3 เดือน รายปี
5. การควบคุมและประเมินผลทางการตลาด



1. การแบ่งส่วนตลาด

การแบ่งส่วนตลาด

ภูมิศาสตร์	ประชากรศาสตร์	จิตวิทยา	พฤติกรรม
- ภาค	- อายุ	- รูปแบบการดำเนินชีวิต	- โอกาสในการใช้
- ในเมือง	- ระดับการศึกษา	- กิจกรรม	- อัตราการใช้
หรือชนบท	- เพศ	- ความสนใจ	- สถานภาพผู้ใช้
-	- รายได้		- ความซื่อสัตย์ต่อตรา ยี่ห้อ

2. การเลือกกลุ่มเป้าหมาย

- มีความชัดเจน
- สามารถเข้าถึงได้
- มีขนาดที่น่าสนใจ
- มีศักยภาพในการเจริญเติบโต
- มีโอกาสในการสร้างกำไร



3. การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด

- ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์
- ความแตกต่างด้านการบริการ
- ความแตกต่างด้านบุคลากร
- ความแตกต่างด้านภาพลักษณ์



ลักษณะที่พึงปรารถนาของการ กำหนดตำแหน่งทางการตลาด

- สำคัญ
- แตกต่าง
- เหนือกว่า
- เลียนแบบได้ยาก
- สื่อสารได้ง่าย



กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด

STP & 4 P

- **S = Segmentation** คือ การแบ่งส่วนตลาดใน 4 ลักษณะที่กล่าวมา
- **T = Targeting** คือ การกำหนดลูกค้าเป้าหมายว่ากลุ่มไหนที่เรา จะเลือก แบ่งออกเป็น
 - ➔ ตลาดที่กว้างมีอัตราการเจริญเติบโตสูง
 - ➔ ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน
- **P = Positioning** คือ การสร้างภาพพจน์ในใจของลูกค้าผลิตภัณฑ์ที่มีดีแตกต่างจากคู่แข่ง

องค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาด

(The 4Ps of the Marketing Mix)

ผลิตภัณฑ์	ช่องทางจัดจำหน่าย	การส่งเสริมการตลาด	ราคา
ลักษณะของสินค้า การบริการ คุณภาพ ของตกแต่ง การติดตั้ง วิธีการใช้ การรับประกัน หีบห่อ คราสินค้า เป็นต้น	ประเภทของช่องทาง ประเภทของคนกลาง ทำเลที่ตั้งของร้าน การจัดการด้านการ ขนส่งและการจัดเก็บ สินค้า การจัดหาคนกลาง เป็นต้น	พนักงานขาย (การสรร หา คัดเลือก การ ฝึกอบรม การจูงใจ) การโฆษณา (ประเภท สื่อ ใช้ตัวแทน เป็น ต้น) การส่งเสริมการขาย (ลด แลก แจก แถม) การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น	การตั้งราคา ส่วนลด เงินพิเศษ วิธีการชำระเงิน ระยะเวลาในการให้ เครดิต เป็นต้น

แผนการตลาด

ตารางประมาณการยอดขายและค่าใช้จ่ายทางการตลาด ปีที่ 1

	เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	เดือนที่ ...	เดือนที่ 11	เดือนที่ 12
ยอดขาย	1,200,000	1,500,000	1,500,000	2,250,000	2,250,000
(บาท)	(30*2* 1,000*20)	(30*2* 1,000*25)	(30*2* 1,000*25)	(30*2* 1,500*25)	(30*2* 1,500*25)
ค่าใช้จ่ายทาง การตลาด	200,000	200,000	200,000	300,000	300,000
(บาท)					

แผนการตลาด

ตารางประมาณการยอดขายและค่าใช้จ่ายทางการตลาด ปีที่ 2

	ไตรมาส ที่ 1	ไตรมาส ที่ 2	ไตรมาส ที่ 3	ไตรมาส ที่ 4
ยอดขาย (บาท)				
ค่าใช้จ่ายทาง การตลาด (บาท)				

แผนการตลาด

ตารางประมาณการยอดขายและค่าใช้จ่ายทางการตลาด ปีที่ 3

	ไตรมาส ที่ 1	ไตรมาส ที่ 2	ไตรมาส ที่ 3	ไตรมาส ที่ 4
ยอดขาย (บาท)				
ค่าใช้จ่ายทาง การตลาด (บาท)				

แผนการตลาด

ตารางประมาณการยอดขายและค่าใช้จ่ายทางการตลาด ปีที่ 4-5

	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย (บาท)		
ค่าใช้จ่ายทาง การตลาด (บาท)		

ตัวอย่างกลยุทธ์การตลาดร้านอาหารมุขตลก

กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (4Ps)

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

- รูปแบบร้านค้าเป็นแบบตลกๆ ตกแต่งร้านให้ดูตลกขำขัน ให้ความสนุกสนาน
- เมนูอาหาร ตั้งชื่อให้ตลกๆ ตั้งตามมุขตลกของตลกชั้นนำของไทย เช่น ราวหน้าตาโย่ง ต้มโคล้งคนแก่
- พนักงานบริการ และพนักงานต้อนรับแต่งตัวให้ดูตลกขำขัน และมีใบหน้าตลกและยิ้มตลอดเวลา มีมุขตลกประจำตัว
- มีบริการรับจัดเลี้ยงนอกสถานที่ที่เน้นนำเสนอบริการแบบ มุขตลก

ตัวอย่างกลยุทธ์การตลาดร้านอาหารมุขตลก

กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (4Ps)

กลยุทธ์ราคา

- ราคาอาหารจานหลัก อาหารคาว เริ่มตั้งแต่ 88-888 บาท
- ราคาอาหารว่าง เริ่มตั้งแต่ 66-666 บาท
- ราคาอาหารหวาน เริ่มตั้งแต่ 55-555 บาท
- ราคาห้องจัดเลี้ยงเพียง 555 บาท
- ราคาจัดเลี้ยงนอกสถานที่ ราคาเริ่มต้นที่ 5,555 บาท

ตัวอย่างกลยุทธ์การตลาดร้านอาหารมุขตลก

กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (4Ps)

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย

- เน้นอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าในย่านชานเมือง เพื่อ
ได้รับบรรยากาศที่สดชื่น ฆ่าชั้นได้เต็มปอด ดังนั้นร้านตั้งอยู่
ที่ รังสิต ปทุมธานี ริมคลองย่อย รังสิต ใกล้ๆ Work Point
- ลูกค้าสามารถสำรองที่ผ่านโทรศัพท์ SMS email

ตัวอย่างกลยุทธ์การตลาดร้านอาหารมุขตลก

กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (4Ps)

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด

- สมัครสมาชิกใหม่ในช่วงเดือนแรกของการเปิดร้านไม่เสียค่าสมาชิกและได้ส่วนลด 10%
- สะสมแต้มสมาชิก มาบ่อยครั้ง (เกิน 10 ครั้งต่อเดือน) รับของที่ระลึก บัตรสมาชิกชาวมุขตลก
- ไม่ต้องเสียค่าห้องจัดเลี้ยงถ้าเป็นสมาชิกชาวมุขตลก

ตัวอย่างกลยุทธ์การตลาดร้านอาหารมุขตลก

กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (4Ps)

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด

- ทำการแจกบัตรสมาชิกชาวมุขตลกในรายการที่มีตลกชั้นนำของประเทศไทยไปแสดง
- จัดแข่งขันแสดงมุขตลกในร้านเพื่อชิงรางวัลการเป็นหุ้นส่วนร้านมุขตลก
- รับแสดงตลกฟรีหากจ้างให้ร้านมุขตลกจัดเลี้ยงนอกสถานที่ในราคาขั้นต่ำ 55,555 บาท

ตัวอย่างกลยุทธ์การตลาดร้านอาหารมุขตลก

การควบคุมและประเมินผลทางการตลาด

- ตรวจสอบยอดขายรายวันในสัปดาห์แรกว่าเป็นไปตามประมาณการยอดขายหรือไม่ หากไม่ต้องรีบดำเนินการวิเคราะห์สาเหตุและรีบดำเนินการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์
- ตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าตลอดโดยการทักทาย สอบถาม พูดคุย และการตอบแบบสำรวจความพึงพอใจ

องค์ประกอบที่สำคัญของแผนการผลิต

1. เป้าหมายทางการผลิต และวัตถุประสงค์ทางการผลิต
2. การกำหนดกลยุทธ์การผลิต 10 ประเด็น
3. ตารางประมาณการกำลังผลิตและต้นทุนทางการผลิต รายเดือน ราย 3 เดือน รายปี
4. จุดคุ้มทุนการผลิต (Break even point, BEP)
$$\text{BEP} = \text{Fixed Cost} / (\text{Price} - \text{Variable cost})$$

จุดคุ้มทุนการผลิต = ต้นทุนการผลิตคงที่ / (ราคาขายต่อหน่วย - ต้นทุนการผลิตผันแปรต่อหน่วย)
5. การประเมินผลและควบคุมการผลิต

แผนการผลิต

1. เป้าหมายทางการผลิต และวัตถุประสงค์ทางการผลิต

เป้าหมายทางการผลิต

- มุ่งเน้นการให้บริการหรือผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ

วัตถุประสงค์ทางการผลิต

- เพื่อผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของลูกค้า จำนวนไม่น้อยกว่า 80 % ของจำนวนลูกค้าทั้งหมดในปีที่ 1 และเพิ่มเป็น 90 % ของจำนวนลูกค้าทั้งหมดในปีที่ 2 และเพิ่มเป็น 100% ตั้งแต่ปีที่3 เป็นต้นไป

แผนการผลิต

1. เป้าหมายทางการผลิต และวัตถุประสงค์ทางการผลิต

เป้าหมายทางการผลิต

- มุ่งเน้นกระบวนการผลิตที่เกิดมีของเสียหาย/ชำรุดน้อยที่สุด

วัตถุประสงค์ทางการผลิต

- เพื่อลดอัตราการสูญเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตหรือกระบวนการบริการ ให้เหลือเพียง 5% ของปริมาณการผลิตทั้งหมดในปีที่1 และลดในอัตราที่เพิ่มขึ้น ทุกๆ ปี

แผนการผลิต	
1. เป้าหมายทางการผลิต และวัตถุประสงค์ทางการผลิต	
เป้าหมายทางการผลิต	
<ul style="list-style-type: none"> ลดต้นทุนในการผลิตหรือการบริการโดยไม่ทำให้คุณภาพสินค้าหรือบริการลดลง 	
วัตถุประสงค์ทางการผลิต	
<ul style="list-style-type: none"> เพื่อลดต้นทุนการผลิตที่ไม่มีผลต่อคุณภาพการผลิตที่ลูกค้ารับรู้ทุกๆปีในอัตราปีละอย่างน้อย 5%ของต้นทุนการผลิตในปีที่1 และลดในอัตราที่เพิ่มขึ้น ทุกๆปี 	

แผนการผลิต				
ตารางประมาณการกำลังผลิตและปริมาณการผลิตและต้นทุนทางคงที่ในการผลิต และต้นทุนผันแปรในการผลิต รายเดือน (ปีที่1)				
	เดือนที่ 1	เดือนที่ ...	เดือนที่ 11	เดือนที่ 12
กำลังการผลิต (หน่วยเช่น ชิ้น กล่อง)				
ปริมาณการผลิต (หน่วยเช่น ชิ้น กล่อง)				
ต้นทุนคงที่ในการผลิต (บาท)				
ต้นทุนผันแปรในการผลิต (บาท)				

แผนการผลิต

ตารางประมาณการกำลังผลิตและปริมาณการผลิตและต้นทุนทางคงที่ในการผลิต และต้นทุนผันแปรในการผลิต รายไตรมาส (ปีที่2)

	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4
กำลังการผลิต (หน่วย)				
ปริมาณการผลิต (หน่วย)				
ต้นทุนคงที่ในการ ผลิต (บาท)				
ต้นทุนผันแปรในการ ผลิต (บาท)				

แผนการผลิต

ตารางประมาณการกำลังผลิตและปริมาณการผลิตและต้นทุนทางคงที่ในการผลิต และต้นทุนผันแปรในการผลิต รายไตรมาส (ปีที่3)

	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4
กำลังการผลิต (หน่วย)				
ปริมาณการผลิต (หน่วย)				
ต้นทุนคงที่ในการ ผลิต (บาท)				
ต้นทุนผันแปรในการ ผลิต (บาท)				

แผนการผลิต

ตารางประมาณการกำลังผลิตและปริมาณการผลิตและต้นทุนทางคงที่ในการผลิต และต้นทุนผันแปรในการผลิต รายปี (ปีที่ 4-5)

	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำลังการผลิต (หน่วย)		
ปริมาณการผลิต (หน่วย)		
ต้นทุนคงที่ในการผลิต (บาท)		
ต้นทุนผันแปรในการผลิต (บาท)		

การวางแผนการผลิต/ปฏิบัติการ

ผู้ประกอบการต้องพิจารณาตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญๆ
รวม 10 ประเด็นดังต่อไปนี้ คือ

1. คุณภาพ
2. การออกแบบสินค้าและบริการ
3. การออกแบบกระบวนการผลิตและปฏิบัติการ และการตัดสินใจเรื่องกำลังการผลิต
4. การเลือกสถานที่ตั้งโรงงานการผลิต
5. การออกแบบผังของสถานประกอบการหรือโรงงาน

การวางแผนการผลิต/ปฏิบัติการ (ต่อ)

6. การออกแบบระบบงานและการวางแผนกำลังคนในการผลิต
7. การจัดการกระบวนการจัดส่งวัตถุดิบ และสินค้าสำเร็จรูป (Supply-Chain Management)
8. ระบบสินค้าคงคลัง
- 9 กำหนดการผลิตและปฏิบัติการ
10. การบำรุงรักษาเครื่องมือและเครื่องจักร

แผนการผลิต

- จุดคุ้มทุนการผลิต (Break even point, BEP)

$$\text{BEP} = \frac{\text{Fixed Cost}}{(\text{Price} - \text{Variable cost})}$$

- จุดคุ้มทุนการผลิต = $\frac{\text{ต้นทุนการผลิตคงที่}}{(\text{ราคาขายต่อหน่วย} - \text{ต้นทุนการผลิตผันแปรต่อหน่วย})}$

- จุดคุ้มทุนการผลิต = $\frac{5,000,000 \text{ บาท}}{(3,000 \text{ บาท} - 1,200 \text{ บาท})}$

แผนการผลิต

5. การประเมินผลและการควบคุมการผลิต

ควรจัดให้มีแผนที่รับผิดชอบในการตรวจสอบคุณภาพในทุกกระบวนการผลิต ตั้งแต่คัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ การจัดเก็บวัตถุดิบ ต้องไม่ก่อให้เกิดการชำรุดเสียหาย ตรวจสอบในกระบวนการผลิตให้เกิดของเสียให้น้อยที่สุดให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการผลิต

ตรวจสอบคุณภาพและการใช้จ่ายให้เป็นไปตามต้นทุนการผลิตที่ระบุไว้หากไม่เป็นไปตามที่ระบุต้องรีบดำเนินการวิเคราะห์หาสาเหตุและรีบปรับกลยุทธ์ในการผลิตเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างรีบด่วน

องค์ประกอบที่ 7 แผนการจัดการและแผนกำลังคน

1. เป้าหมายทางการจัดการ และวัตถุประสงค์ทางการจัดการ
2. รายชื่อคณะกรรมการบริหารบริษัท กลยุทธ์ระดับต่างๆในบริษัท
3. การโครงสร้างองค์กร ตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ คุณสมบัติของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง และกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์
4. ตารางประมาณการกำลังคนในการจัดการและค่าใช้จ่ายทางการบริหาร รายเดือน ในปีที่ 1 ราย 3 เดือน ในปีที่ 2-3 รายปี ในปีที่ 4-5
5. การควบคุมและประเมินผลทางการจัดการ

องค์ประกอบที่ 7 แผนการจัดการและแผนกำลังคน

รายละเอียดในส่วนนี้ประกอบด้วยหัวข้อดังต่อไปนี้ คือ

- โครงสร้างองค์กร
- ตำแหน่งบริหารหลัก
- ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้บริหาร
- ผู้ร่วมลงทุน
- คณะกรรมการบริษัท

องค์ประกอบที่ 8 แผนการเงิน

1. เป้าหมายทางการเงิน และวัตถุประสงค์ทางการเงิน
2. กิจกรรมจัดหาเงิน
3. ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนเท่าใด แสดงแหล่งใช้ไปของเงิน
 - จะได้จากแหล่งใด
 - จากแหล่งเงินทุนภายใน ในรูปของเจ้าของกิจการ
 - แหล่งเงินทุนภายนอกในรูปของการกู้ยืมจากเจ้าหนี้
3. ประมาณการงบการเงิน ทั้ง งบกำไรขาดทุน งบดุล งบกระแสเงินสด
4. สมมุติฐานทางการเงินหรือวิธีปฏิบัติที่กิจการใช้ในการจัดทำและนำเสนอ งบการเงิน
5. ประเมินผลทางการเงินและการควบคุม (NPV, IRR, PAY BACK PERIOD)

องค์ประกอบที่ 8 แผนการเงิน

แผนการเงินควรประกอบด้วย

- กิจกรรมจัดหาเงิน (Financing Activities)
 - ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนเท่าใด
 - จะได้จากแหล่งใด
 - จากแหล่งเงินทุนภายใน ในรูปของเจ้าของกิจการ
 - แหล่งเงินทุนภายนอกในรูปของการกู้ยืมจากเจ้าหนี้
- กิจกรรมลงทุน (Investing Activities)
- กิจกรรมดำเนินงาน (Operating Activities)

องค์ประกอบที่ 8 แผนการเงิน (ต่อ)

งบการเงิน (Financial Statements) ประกอบด้วย

- งบดุล
 - รายงานที่แสดงถึงฐานะของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง
 - ประกอบไปด้วยข้อมูลทางการเงินที่แสดงถึงฐานะของกิจการ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้เป็นเจ้าของ
- งบกำไรขาดทุน
 - งบที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของกิจการ
 - แสดงรายได้ ค่าใช้จ่ายและกำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธิ ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

งบการเงิน (Financial Statements) ประกอบด้วย (ต่อ)

- งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของของผู้เป็นเจ้าของหรือส่วนของผู้ถือหุ้นประกอบ
 - แสดงให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของทุนเรือนหุ้นและกำไรสะสม
- งบกระแสเงินสด
 - งบที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสเงินสดในรอบระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง
 - รายงานให้ทราบว่า เงินสดในปีปัจจุบันที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง
- นโยบายบัญชี หลักการบัญชีหรือวิธีปฏิบัติที่กิจการใช้ในการจัดทำและนำเสนอ งบการเงิน

การจัดทำประมาณการงบการเงิน

- ประมาณการยอดขาย
- ประมาณการค่าใช้จ่าย
- ประมาณการจ่ายลงทุนทรัพย์สินและจัดหาเงินทุน
- งบประมาณเงินสด
- ประมาณการต้นทุนผลิต
- ประมาณการงบกำไรขาดทุน
- ประมาณการงบดุล
- ประมาณการงบกระแสเงินสด



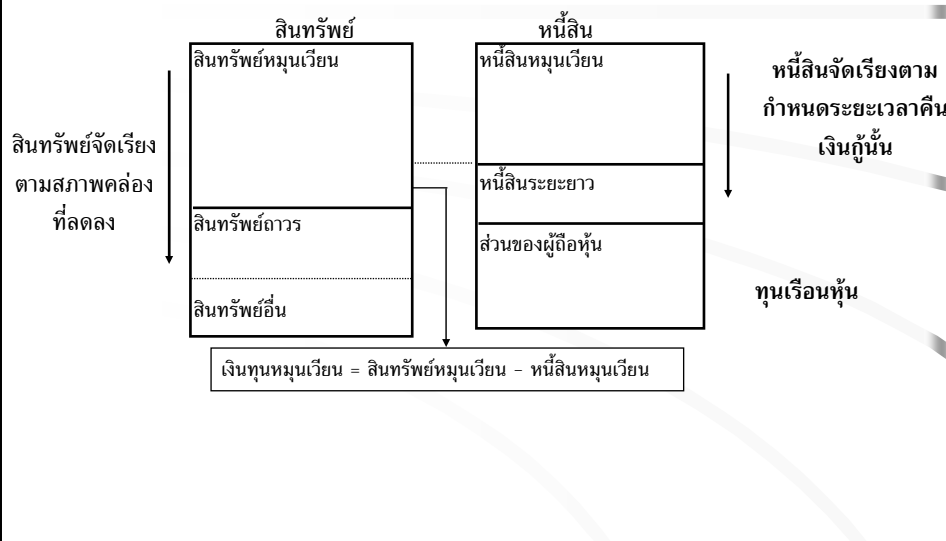
งบการเงิน (Financial Statements)

งบการเงินหลักมีอยู่ 3 งบ :

- งบดุล
- งบกำไรขาดทุน
- งบกระแสเงินสด

งบดุล (Balance Sheet)

โครงสร้างรวมของงบดุล



งบดุล (Balance Sheet)

ความสัมพันธ์ระหว่างรายการต่าง ๆ ในงบดุลและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ จะสามารถบอกได้สำหรับรายการต่อไปนี้ :

เงินสด

ลูกหนี้การค้า

สินค้าและบริการ

เงินจ่ายล่วงหน้า

ลูกหนี้ค้างชำระอื่น ๆ

สินค้าคงคลัง

วัตถุดิบทางตรง

งานระหว่างทำ

สินค้าสำเร็จรูป

สินทรัพย์ถาวร

สินทรัพย์ทุน (เครื่องจักร อาคาร โรงงาน)

สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

สินทรัพย์ถาวรอื่น ๆ

สินทรัพย์หมุนเวียน

เงินสด

ลูกหนี้

สินค้าคงคลัง

สินทรัพย์ถาวร

งบดุล (Balance Sheet)

โครงสร้างหนี้สินประกอบด้วย :

หนี้สินระยะสั้น

เงินกู้ระยะสั้น

เจ้าหนี้การค้า

หนี้สินระยะยาว

ส่วนของผู้ถือหุ้น

ส่วนของทุนเรือนหุ้น

สินทรัพย์สุทธิ

กำไรที่นำมาลงทุนต่อหรือกำไรสะสม

หนี้สินหมุนเวียน

เงินกู้ระยะสั้น

เจ้าหนี้การค้า

เงินกู้ระยะยาว

ส่วนของผู้ถือหุ้น

เงินทุนจากการกู้ยืม

งบกำไรขาดทุน (Income Statement)

งบกำไรขาดทุน

- แสดงถึงผลการดำเนินงาน (กำไร หรือ ขาดทุน) สำหรับงวดระยะเวลาหนึ่ง
- เงินสดหรือเงินค้าง
- การจำแนกประเภท
 - รายได้จากธุรกิจที่ดำเนินการต่อเนื่อง
 - รายได้ กำไรและขาดทุนจากการเลิกกิจการ
 - กำไรหรือขาดทุนพิเศษอื่น
 - การปรับปรุงสำหรับการเปลี่ยนแปลงหลักการบัญชี
- การประเมินคุณภาพของกำไร

งบกำไรขาดทุนแบบง่าย

ปีที่ 1 ปีที่ 2 ปีที่ 3 ปีที่ 4 ปีที่ 5

ขาย

หักต้นทุนสินค้าขาย

กำไรขั้นต้น

หักค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

กำไรจากการดำเนินการ

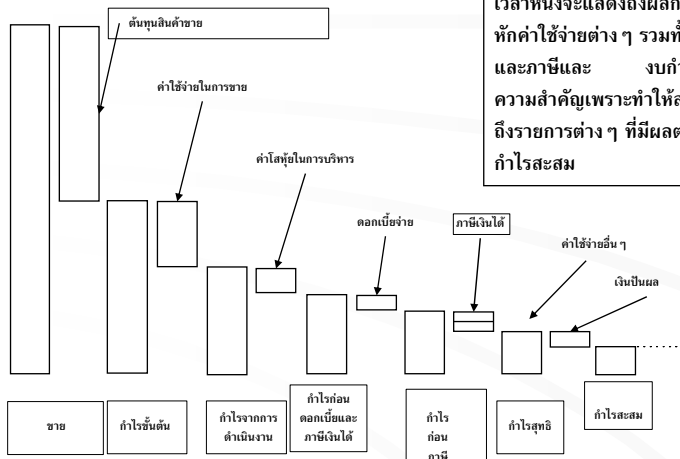
หักดอกเบี้ยจ่าย

กำไรก่อนหักภาษี

หักภาษี

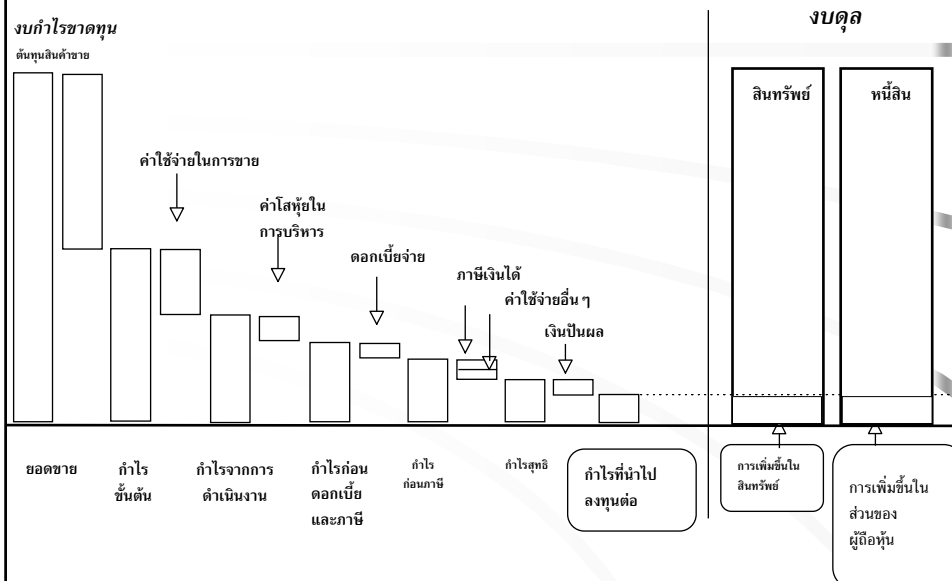
กำไรสุทธิ

งบกำไรขาดทุน (Income Statement)



งบดุลและงบกำไรขาดทุน

ความสัมพันธ์ระหว่างงบกำไรขาดทุนและงบดุล (ในภาพรวม)



งบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flows)

งบกระแสเงินสด

แสดงการเคลื่อนไหวของเงินสดเข้า และเงินสดออกของธุรกิจ
สำหรับงวดระยะเวลาหนึ่ง ทำให้ทราบถึง :

- สิ่งที่เชื่อมโยงกิจกรรมการดำเนินงาน การลงทุน และการจัดหาเงินทุนเข้าด้วยกัน
- กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน
- กระแสเงินสดจากการลงทุน
- กระแสเงินสดจากการจัดหาเงินทุน

งบกระแสเงินสด (วิธีทางตรง) (Statement of Cash Flows - Direct Method)

ยอดเงินสดต้นงวด

- ① • กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน
- กระแสเงินสดเข้า*
- รายได้จากการขายสินค้าและบริการ และการผลิตในระหว่างงวดเวลาปัจจุบัน
 - เงินรับล่วงหน้าจากลูกค้า
 - เงินรับชำระจากลูกหนี้
 - เงินสดเข้าเบ็ดเตล็ด
- กระแสเงินสดออก*
- จ่ายชำระค่าวัตถุดิบและเจ้าหน้าที่การค้า
 - จ่ายค่าแรง
 - จ่ายภาษีและประกันสังคม
 - ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด
- ② • กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน
- กระแสเงินสดเข้า*
- จากการจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร
- กระแสเงินสดออก*
- การลงทุนและการซื้อสินทรัพย์ถาวร
- ③ • กระแสเงินสดจากกิจกรรมการจัดหาเงินทุน
- กระแสเงินสดเข้า*
- จากการกู้ยืม จากการจำหน่ายหุ้นสามัญ
- กระแสเงินสดออก*
- จากการจ่ายเงินปันผล และการซื้อหุ้นสามัญกลับคืน

- ④ • กระแสเงินสดรวมจากทุกกิจกรรม

เงินสด ณ วันปลายงวด

งบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flows)

การวิเคราะห์งบกระแสเงินสดจะสามารถช่วยตอบคำถามต่อไปนี้ได้ :

ความแตกต่างระหว่างกำไรและเงินสดที่มีอยู่คืออะไร

แหล่งของเงินสดได้มาจากที่ใด และใช้ไปเพื่ออะไรบ้าง

เงินสดที่มีอยู่มีเพียงพอที่จะรองรับกิจกรรมของธุรกิจในปัจจุบันหรือไม่

มีเงินทุนเพียงพอสำหรับการลงทุนหรือไม่

บริษัทสามารถชำระหนี้สินหมุนเวียนได้หรือไม่

สรุป : งบการเงิน (Summary : Financial Statements)

งบการเงินสำคัญที่ธนาคารจะตรวจสอบในแผนธุรกิจได้แก่ :

1. งบดุล

- ขนาดและโครงสร้างของการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ถาวรเป็นอย่างไร
- ขนาดและโครงสร้างของแหล่งหนี้สินระยะสั้นและระยะยาวเป็นอย่างไร
- มีการจัดการการลงทุนในสินทรัพย์ต่าง ๆ และการกู้ยืมหนี้สินอย่างไร

2. งบกำไรขาดทุน

- การประมาณการรายได้จากการขายสมจริงหรือไม่
- มีการจัดการอย่างไรเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
- กำไรสุทธิ/ขาดทุนสุทธิเป็นอย่างไร

3. งบกระแสเงินสด

- แหล่งของเงินสดได้มาจากที่ไหนและนำไปใช้อย่างไรบ้าง
- เงินสดที่มีอยู่เพียงพอสำหรับกิจกรรมของธุรกิจในปัจจุบันหรือไม่
- สามารถจ่ายชำระภาระหนี้สินได้หรือไม่

องค์ประกอบที่ 9 แผนการดำเนินงาน

การจัดทำรายละเอียดของแผนการดำเนินงานของกลยุทธ์ใน
แผนธุรกิจ

- โดยการกำหนดกิจกรรมของกลยุทธ์แต่ละด้านให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนในทางปฏิบัติ
- ผู้ประกอบการอาจจะทำแผนการดำเนินงานในลักษณะของตารางที่มีรายละเอียดของเป้าหมาย กลยุทธ์ วิธีการ งบประมาณ และระยะเวลาดำเนินการ

ตัวอย่างตารางแผนการดำเนินงาน

กลยุทธ์ / วิธีการ	เป้าหมาย	งบประมาณ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	...
กลยุทธ์การตลาด ■ กลยุทธ์การตลาดที่ 1 : ขั้นตอน/วิธีการ ■ กลยุทธ์การตลาดที่ 2 : ขั้นตอน/วิธีการ							
กลยุทธ์การผลิต ■ กลยุทธ์การผลิตที่ 2 : ■ ฯลฯ							

องค์ประกอบที่ 10 แผนฉุกเฉิน

แผนฉุกเฉิน หรือแผนสำรอง หมายถึง

- แนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าในกรณีที่สถานการณ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้
- แผนที่สำรองไว้ในกรณีที่มีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้นจนเป็นผลกระทบในทางลบกับกิจการ

องค์ประกอบที่ 10 แผนฉุกเฉิน (ต่อ)

ประเด็นความเสี่ยงทางธุรกิจที่ควรระบุไว้ในแผนฉุกเฉิน

- ยอดขายหรือการเก็บเงินจากลูกค้าไม่เป็นไปตามคาดหมายจนทำให้เงินสดหมุนเวียนขาดสภาพคล่อง
- ธนาคารไม่ให้เงินกู้หรือลดวงเงินกู้
- คู่แข่งตัดราคาหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องระยะยาว
- สินค้าถูกลอกเลียนแบบและขายในราคาที่ถูกลงกว่า
- มีปัญหากับหุ้นส่วนจนไม่สามารถร่วมงานกันได้
- สินค้าผลิตไม่ทันตามคำสั่งซื้อเนื่องจากขาดแคลนวัตถุดิบ
- สินค้าผลิตมากจนเกินไป ทำให้มีสินค้าในมือเหลือมาก

ท่านจะเสนอแผนธุรกิจอะไร
เพื่อการพัฒนาตลาดสินค้าเกษตร



แผนธุรกิจเพื่อการพัฒนา
ตลาดสินค้าเกษตรควร
ดำเนินการอย่างไร....

แผนธุรกิจที่ท่านเสนอแนะสามารถ
พัฒนาตลาดสินค้าเกษตรได้อย่างไร



แผนธุรกิจช่วยพัฒนา
ตลาดสินค้าเกษตรได้
อย่างไร....