

Scan.

แผนธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์

นายอนุรักษ์ คฤกราช

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2551

Business Plan for Electronic Equipment and Component Trading

Mr.Anurak Karukaraj

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Business Administration

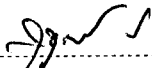
School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2008

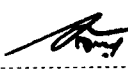
หัวข้อการศึกษา คั่นคว่ำอิสระ แผนธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์
ชื่อและนามสกุล นายอนุรักษ์ คฤคราช
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุพุมาลัย ชำนิง

คณะกรรมการสอบการศึกษา คั่นคว่ำอิสระ ได้ให้ความเห็นชอบการศึกษา คั่นคว่ำอิสระ
ฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุพุมาลัย ชำนิง)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โจรจนแสง)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
คั่นคว่ำอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


.....
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
วันที่ 7 เดือน N.A. พ.ศ. 2572

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ แผนธุรกิจการค้าอุปโภคและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์
ผู้ศึกษา นายอนุรักษ์ คฤการาช ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุษมालย์ ชำนิจ ปีการศึกษา 2551

บทคัดย่อ

การศึกษา คั่นคว้ออิสระในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนธุรกิจการค้าอุปโภคและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์สำหรับใช้ในกระบวนการบริหารและการจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบวิธีการศึกษาเป็นการศึกษาหาข้อมูลจากแหล่งที่มาของข้อมูลทุติยภูมิประกอบไปด้วย ตำราเรียนภาษาไทย ตำราเรียนจากต่างประเทศ เอกสารวิชาการ บทความทางอินเทอร์เน็ต วารสาร แหล่งข้อมูลจากสถานประกอบการธุรกิจการค้าที่เกี่ยวข้องกับสินค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐ

จากการศึกษาทำให้ได้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์สภาวะอุตสาหกรรมและแนวโน้มทางการตลาด สภาพการแข่งขัน และนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนธุรกิจ โดยมีรายละเอียดตามโครงร่างของแผนธุรกิจการค้า โดยการกำหนดลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องคอมพิวเตอร์ ผู้ผลิตอุปกรณ์สื่อสาร นอกจากนั้นในส่วนของแผนการดำเนินงานต่างๆ ที่ได้วางไว้ประกอบด้วย แผนการบริหารจัดการ เป็นการจัดวางโครงสร้างองค์การที่จัดแบ่งแผนกตามหน้าที่ทางธุรกิจ ได้แก่ การตลาด การขาย บัญชีและการเงิน และบุคลากร แผนการตลาด เป็นการจัดทำกลยุทธ์การตลาดที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ เช่น กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ โดยการเป็นตัวแทนจำหน่ายอุปโภคและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์จากผู้ผลิตที่ได้รับการยอมรับจากผู้ใช้งานและมีทีมวิศวกรที่ปรึกษาด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา เป็นการกำหนดราคาขายสินค้าโดยใช้ต้นทุนเป็นเกณฑ์ กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย โดยการมุ่งเน้นการขายโดยใช้พนักงานขายเป็นหลักและเสริมด้วยการตลาดทางตรง กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยการวางแผนที่จะเลือกใช้การโฆษณาผ่านทางวารสารด้านวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการเข้าร่วมแสดงสินค้า แผนการขายสินค้า เป็นการขายสินค้าผ่านทางพนักงานขายและผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต แผนการเงิน โดยการประเมินค่าการลงทุน จากการประมาณการจะพบว่า มีระยะเวลาการคืนทุน 3 ปี 3 เดือน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 2,807,940 บาท และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) มีค่าเท่ากับ 23.38 %

คำสำคัญ แผนธุรกิจ อุปโภคอิเล็กทรอนิกส์ ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ท่านรองศาสตราจารย์สุขุมาลัย ชำนิจ ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.เชาวน์ โจรนแสง เป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และให้แนวทางในการแก้ไขปรับปรุงทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ประสบความสำเร็จครบถ้วนบริบูรณ์ ไปได้ด้วยดี

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณท่านผู้เขียนผลงานวิชาการต่างๆ ที่ผู้ศึกษาได้นำมาอ้างอิง เพื่อเป็นแนวทางการเขียนแผนธุรกิจในการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ขอขอบคุณ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ได้นำบทความทางวิชาการที่ทรงคุณค่ามาเผยแพร่ต่อสาธารณชน อันเป็นหนทางทำให้ผู้ศึกษาได้เข้าถึงบทความอันทรงคุณค่าดังกล่าว

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณครู อาจารย์ ตลอดจนท่านผู้มีพระคุณ ทุกท่าน ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันที่ท่านได้เมตตาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ให้แก่ผู้ศึกษา ทำให้ผู้ศึกษาได้มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการนำมาเขียนเป็นแผนธุรกิจการค้าในครั้งนี้

อนรุรักษ์ คฤคราช

พฤษจิกายน 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	3
กรอบความคิดทางทฤษฎี	3
ขอบเขตการศึกษา	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
แผนธุรกิจ	6
ที่มาของแผนธุรกิจ	6
เหตุผลในการเขียนแผนธุรกิจ	8
แผนธุรกิจคืออะไร	12
หน้าที่ของแผนธุรกิจ	12
แนวคิดของแผนธุรกิจที่ดี	14
ประเภทของแผนธุรกิจและประเด็นสำคัญ	22
การใช้ประโยชน์จากแผนธุรกิจ	36
ขั้นตอนเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ	38
การตลาดสินค้าอุตสาหกรรม	46
การจัดการขาย	50
การตลาดอิเล็กทรอนิกส์	52
การกำหนดกลยุทธ์	54

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	57
รูปแบบการศึกษา	57
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล	57
การวิเคราะห์ข้อมูล	58
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	59
ปกหน้าแผนธุรกิจ	59
บทสรุปผู้บริหาร	60
แนวคิดในการจัดตั้งกิจการ	61
รายการสินค้า	63
การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและแนวโน้มทางการตลาด	67
แผนการบริหารจัดการ	74
แผนการตลาด	80
แผนการขายสินค้า	86
แผนการเงิน	88
แผนประเมินความเสี่ยง	97
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	99
สรุปการศึกษา	99
อภิปรายผล	99
ข้อเสนอแนะ	100
บรรณานุกรม	101
ภาคผนวก	104
ก ผู้นำขายสินค้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่มีรายได้สูงสุดจากการจัดอันดับปี 2550	105
ข โรงงานที่ใช้ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในสายการผลิตที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม	107
ประวัติผู้ศึกษา	110

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	มูลค่าการส่งออกอุปกรณ์ส่วนประกอบและอิเล็กทรอนิกส์ของไทย 67
ตารางที่ 4.2	มูลค่าการนำเข้าอุปกรณ์ส่วนประกอบและอิเล็กทรอนิกส์ของไทย 68
ตารางที่ 4.3	รายชื่อผู้จำหน่ายสินค้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ 25 อันดับแรกของทั่วโลก 70
ตารางที่ 4.4	อัตราเงินเดือนและจำนวนพนักงานภายในองค์กร 79
ตารางที่ 4.5	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า 85
ตารางที่ 4.6	กิจกรรมการส่งเสริมการตลาดในช่วงปีแรกของการดำเนินกิจการ 85
ตารางที่ 4.7	ประมาณการงบกำไรขาดทุนของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี 89
ตารางที่ 4.8	ปัจจัยดอกเบี้ยของมูลค่าปัจจุบัน 91
ตารางที่ 4.9	อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ 93
ตารางที่ 4.10	อัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ 93
ตารางที่ 4.11	อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) 94
ตารางที่ 4.12	ประมาณการรายได้จากการขายสินค้าของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี 94
ตารางที่ 4.13	ประมาณการงบกระแสเงินสดของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี 95
ตารางที่ 4.14	ประมาณการงบดุลของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี 96

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 แสดงมูลค่าเพิ่มและชนิดของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์	2
ภาพที่ 2.1 แสดงความสำคัญของเครื่องมือในการส่งเสริมการตลาด ในตลาดสินค้าอุปโภคบริโภคและตลาดสินค้าอุตสาหกรรม	48
ภาพที่ 2.2 การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ค้ากับผู้ซื้อสินค้าผ่านทางเว็บไซต์	54
ภาพที่ 2.3 แสดงผังโครงสร้างของระดับกลยุทธ์	56
ภาพที่ 4.1 ปกหน้าของแผนธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	59
ภาพที่ 4.2 กำหนดการและระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานของกิจการ	61
ภาพที่ 4.3 แสดงระบบการตลาดสินค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	62
ภาพที่ 4.4 แสดงตัวสินค้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	64
ภาพที่ 4.5 แสดงตัวสินค้าอุปกรณ์ในงานอิเล็กทรอนิกส์	65
ภาพที่ 4.6 แสดงชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่นำมาประกอบขึ้นเป็นแผงวงจรแสดงผลตัวเลข	66
ภาพที่ 4.7 แสดงชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่นำมาประกอบขึ้นเป็นแผงวงจรหน่วงเวลา	66
ภาพที่ 4.8 ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์	69
ภาพที่ 4.9 แผนผังการจัดโครงสร้างองค์กร	75
ภาพที่ 4.10 การจัดรูปแบบร้านค้าออนไลน์	84
ภาพที่ 4.11 แผนผังภายในสำนักงาน	86
ภาพที่ 4.12 กระบวนการขายสินค้าแบบพนักงานขายติดต่อลูกค้า	87
ภาพที่ 4.13 กระบวนการขายสินค้าแบบการตลาดอิเล็กทรอนิกส์	88

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมา

โครงสร้างของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

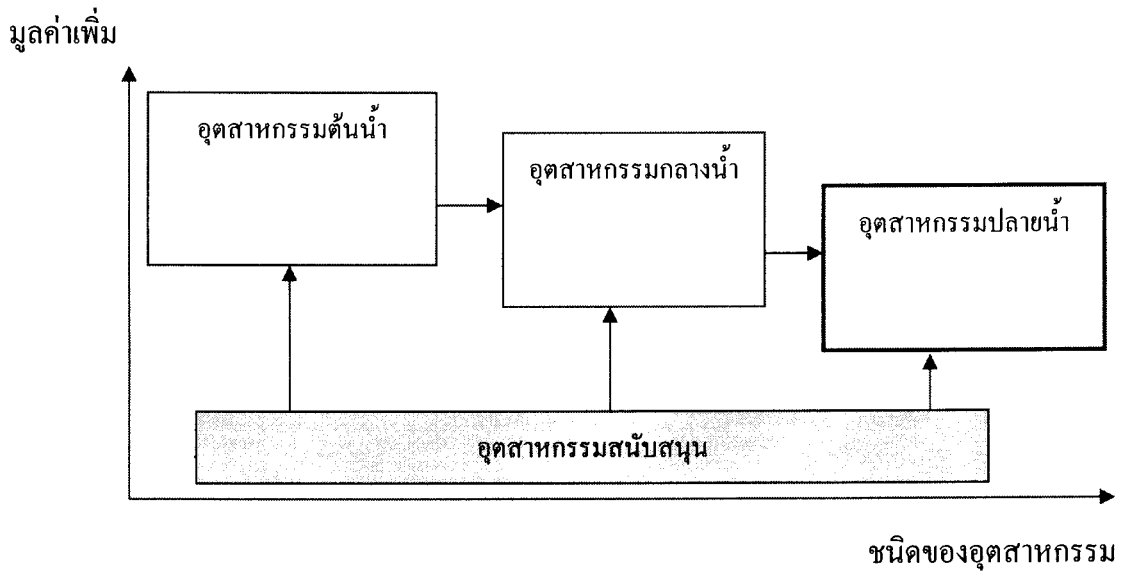
1. อุตสาหกรรมต้นน้ำ (Upstream Industry) เป็นอุตสาหกรรมขั้นพื้นฐานสำหรับการผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ เช่น การผลิตเวเน่ผลึก การออกแบบแผ่นวงจรพิมพ์ การออกแบบวงจรรวม เป็นต้น โดยในปัจจุบันประเทศไทยได้มีการผลิตอุตสาหกรรมต้นน้ำบางประเภท ส่วนการผลิตเวเน่ผลึกนั้นเป็นอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูง แต่ประเทศไทยยังไม่สามารถผลิตได้เอง

2. อุตสาหกรรมกลางน้ำ (Midstream Industry) หมายถึงอุตสาหกรรมที่ผลิตชิ้นส่วนและส่วนประกอบของสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ เช่น วงจรรวม แผ่นวงจรพิมพ์ ตัวเก็บประจุไฟฟ้า เป็นต้น ซึ่งในประเทศไทยได้มีการลงทุนในอุตสาหกรรมประเภทนี้สูงไม่ว่าจะเป็นการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ การร่วมลงทุน และบริษัทในประเทศเอง ซึ่งบริษัทต่างชาติ และบริษัทร่วมลงทุนจากต่างชาติ จะมีขนาดกลางและขนาดใหญ่ ส่วนบริษัทที่เป็นของคนไทยเองนั้นส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการทำสัญญาการผลิต ซึ่งชิ้นส่วนและอุปกรณ์ในอุตสาหกรรมกลางน้ำนี้มีมูลค่าการส่งออกสูง

3. อุตสาหกรรมปลายน้ำ (Downstream Industry) เป็นการผลิตสินค้าขั้นสุดท้ายของสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ เครื่องรับวิทยุ และโทรทัศน์ เป็นต้น

ในส่วนของอุตสาหกรรมปลายน้ำ ประเทศไทยสามารถผลิตสินค้าขั้นสุดท้ายเหล่านี้ได้โดยใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อนมากนัก เช่น เครื่องรับวิทยุ และโทรทัศน์ อย่างไรก็ตามการใช้ชิ้นส่วนภายในประเทศของอุตสาหกรรมขั้นปลายน้ำนี้ค่อนข้างน้อย ส่วนมากยังคงเป็นการนำเข้าสินค้าชิ้นส่วนอุปกรณ์เข้ามาจากต่างประเทศ

จึงทำให้ได้มีบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้ากลุ่มดังกล่าว จัดตั้งขึ้นมาเพื่อรองรับความต้องการใช้สินค้าเพื่อเป็นวัสดุ อุปกรณ์ วัตถุดิบในการผลิตของอุตสาหกรรมปลายน้ำ โดยมีทั้งส่วนที่เป็นบริษัทของคนไทย บริษัทต่างชาติ และบริษัทร่วมลงทุนจากต่างชาติ



ภาพที่ 1.1 แสดงมูลค่าเพิ่มและชนิดของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

ในปี พ.ศ. 2550 ไทยนำเข้าอุปกรณ์ส่วนประกอบและอิเล็กทรอนิกส์ มูลค่ารวมทั้งสิ้น 19,451 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2549 เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.48 โดยสินค้านำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ อุปกรณ์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์ (แผงวงจรไฟฟ้า วงจรพิมพ์ ทรานซิสเตอร์ ไดโอด และอุปกรณ์กึ่งตัวนำ) ซึ่งเป็นกลุ่มนำเข้ามากที่สุดมูลค่ารวม 11,930.1 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (สัดส่วนร้อยละ 61.33 ของมูลค่าการนำเข้าอุปกรณ์ส่วนประกอบและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด) และ คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ มูลค่ารวม 7,520.9 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (ร้อยละ 38.67)

จากประเด็นความเป็นมาข้างต้น ทำให้ได้มีความสนใจของนักลงทุนและผู้ประกอบการทั้งในประเทศและที่มาจากต่างประเทศเข้ามาจัดตั้งกิจการเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้ากลุ่มอุปกรณ์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อตอบสนองความต้องการใช้ทรัพยากรในการผลิตของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ปลายน้ำที่ได้มีฐานการผลิตอยู่ในประเทศไทยค่อนข้างมาก โดยในส่วนของความต้องการใช้ทรัพยากรในการผลิตนี้ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่องเป็นไปตามการลงทุนในการขยายกำลังการผลิตของอุตสาหกรรมปลายน้ำเพื่อให้ทันต่อปริมาณความต้องการของตลาด ทำให้ธุรกิจการเป็นตัวแทนจัดจำหน่ายอุปกรณ์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์มีความน่าสนใจและเพื่อให้การเริ่มต้นดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรได้มีการจัดทำแผนธุรกิจการค้าเพื่อใช้ประกอบการในการจัดตั้งกิจการการค้าสินค้ากลุ่มอุปกรณ์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อติดต่อกับทางการค้ากับผู้ประกอบการภายในประเทศที่เป็นผู้ผลิตในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ปลายน้ำดังกล่าว

ซึ่งที่ผ่านมาในประเทศได้มีบริษัทฯ และห้างหุ้นส่วนจำกัดที่ประกอบกิจการการค้าสินค้า กลุ่มอุปกรณ์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์เปิดดำเนินการอยู่จำนวนมากทั้งที่เป็นกิจการของคนไทยและกิจการที่เป็นสำนักงานตัวแทนของบริษัทฯ จากต่างประเทศ โดยตัวแทนของบริษัทฯ จากต่างประเทศจะมีรูปแบบการดำเนินงานตามแผนงานการค้าเงินธุรกิจของบริษัทฯ ต้นสังกัดที่อยู่ต่างประเทศเป็นหลัก ส่วนกิจการที่เป็นของคนไทยยังคงมีรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะของธุรกิจครอบครัวอยู่มาก อีกทั้งยังไม่มีการจัดทำแผนธุรกิจตามหลักวิชาการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจเท่าที่ควร จากประเด็นที่ได้กล่าวมาทำให้การศึกษาและการจัดทำแผนธุรกิจการค้าสินค้ากลุ่มอุปกรณ์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์มีความจำเป็นเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการการค้าสินค้ากลุ่มอุปกรณ์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

เพื่อจัดทำแผนธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์สำหรับใช้ในกระบวนการบริหารและการจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ

3. กรอบความคิดทางทฤษฎี

3.1 ศึกษาความเป็นมาของธุรกิจ

เป็นส่วนที่อธิบายลักษณะของธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและกำลังจะเป็นในอนาคต โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาขององค์กร หุ้นส่วน และการเป็นเจ้าของ ผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์กร ตำแหน่งที่ตั้งขององค์กร วิสัยทัศน์ และเป้าหมายการค้าเงินธุรกิจ รวมถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ในส่วนของเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจควรมีลักษณะที่เป็นจริงสามารถวัดได้และมีความท้าทายต่อองค์กร

3.2 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางธุรกิจ

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยสถานะแวดล้อมทั้งหมดว่ามีผลกระทบอย่างไรต่อการดำเนินธุรกิจ โดยปกติแล้วอาจใช้วิธี SWOT Analysis และพิจารณา 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม ภาวะเงินเฟ้อ เทคโนโลยี และ สิ่งแวดล้อม

3.3 การวิเคราะห์ด้านการตลาด

ในส่วนนี้จะแสดงถึงสภาพแวดล้อมที่สินค้า หรือบริการจะวางตลาด และองค์การจะวางตำแหน่งสินค้าหรือบริการอย่างไร สิ่งที่จะต้องทำอันดับแรกคือ การตรวจสอบตลาดอย่างละเอียด เพื่อหาข้อมูลวิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาดและหากกลยุทธ์การเข้าถึงตลาดที่ได้ตั้งเป้าไว้ เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ตัวองค์กร รวมถึงนักลงทุน หรือสถาบันการเงิน

3.4 จัดทำแผนการดำเนินงาน

เมื่อสามารถกำหนดตลาดเป้าหมายได้แล้วองค์กรก็สามารถกำหนดแผนการดำเนินงาน ในรายละเอียดได้โดยแผนการดำเนินงานประกอบด้วย สถานที่ตั้งธุรกิจ แผนการขาย การบริหาร บุคลากร การส่งมอบ การบริการลูกค้า การจัดการเวลาในแต่ละกิจกรรมเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาแผนในการติดตามความคืบหน้าได้

3.5 จัดทำแผนการเงิน

จัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงแหล่งที่มาของเงินทุน การใช้ไปของเงิน ประสิทธิภาพในการบริหาร เงินขององค์กรและผลตอบแทนการลงทุน แผนการเงินประกอบด้วยงบดุล งบกำไรขาดทุน งบประมาณเงินสด

3.6 ความเสี่ยงและโอกาส

แสดงให้เห็นว่าแผนธุรกิจไม่ว่าจะมีการวางแผนไว้ดีเพียงใด ย่อมมีโอกาสที่จะเกิดความ เสี่ยงต่าง ๆ ขึ้นได้ เช่น ความเสี่ยงอันเนื่องจากไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์หรือวางแผนเอาไว้ ดังนั้น แผนธุรกิจจำเป็นต้องระบุถึงความเสี่ยงต่างๆ พร้อมทั้งมาตรการป้องกันล่วงหน้า ถึงแม้ว่าธุรกิจจะมี ความเสี่ยงแต่องค์กรก็จำเป็นต้องแสวงหาโอกาสที่สามารถถ่วงน้ำหนักความเสี่ยง หรืออยู่เหนือความ เสี่ยงนั้น ๆ

4. ขอบเขตการศึกษา

4.1 ทำการศึกษาการจัดทำแผนธุรกิจการค้าที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจ ประสบความสำเร็จในทุกๆด้าน

4.2 ทำการสังเคราะห์องค์ความรู้ในด้านต่างๆ ทางการบริหารและการจัดการ ทั้งที่มีอยู่ใน ตำราเรียน ตำราต่างประเทศ และจากหนังสืออ่านประกอบภายนอก

4.3 เสาะหาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ในการนำมาจัดทำแผนธุรกิจเพื่อให้ได้เป็นธุรกิจที่ สามารถสร้างรายได้จากการประกอบกิจการให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการลงทุนและเป็นไปตาม กลยุทธ์ที่เลือกมาใช้ในแผนงาน

4.4 เป็นการศึกษาหาข้อมูลในช่วงระยะเวลาตั้งแต่เดือน มกราคม 2551 ถึง มิถุนายน 2551 เพื่อการนำมาจัดทำแผนธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 แผนธุรกิจ คือเอกสารซึ่งแสดงถึงข้อมูลและรายละเอียดของธุรกิจ รวมถึงวิธีการและกระบวนการในการดำเนินการของธุรกิจในทุกด้านที่ได้ผ่านการวางแผนขึ้นตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจนั้น และแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของธุรกิจจากวิธีการและกระบวนการในการดำเนินการของธุรกิจที่ได้กำหนดขึ้น

5.2 ผู้ผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง ผู้ผลิตสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการนำเอาวัสดุเพื่อการผลิตและวัสดุที่ต้องมีการติดตั้ง เช่น เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ มาใช้เป็นส่วนประกอบในการผลิตสินค้าที่เป็นเครื่องใช้ไฟฟ้า แผ่นวงจรอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร เครื่องเล่นเพื่อความบันเทิง เครื่องใช้ในสำนักงาน และสินค้าอื่นใดที่ทำงานได้โดยอาศัยการทำงานของวงจรอิเล็กทรอนิกส์

5.3 อุปกรณ์ในงานอิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง ผลิตภัณฑ์สินค้าอุตสาหกรรมที่เป็นสินค้าประเภททุนที่มีไว้ใช้เพื่อเป็นวัสดุในการผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ เช่น เครื่องมือวัดและทดสอบ ชิ้นงานที่ได้จากการผลิต เครื่องมือที่ใช้ในการประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เป็นแผ่นวงจรอิเล็กทรอนิกส์

5.4 ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง ชิ้นส่วนที่ผลิตขึ้นมาจากอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ต้นน้ำและอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์กลางน้ำเพื่อนำมาประกอบลงบนแผ่นวงจรพิมพ์ในการผลิตแผ่นวงจรอิเล็กทรอนิกส์เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นส่วนของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ปลายน้ำ

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 แผนธุรกิจการค้าที่ได้สามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารและการจัดการธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ให้มีประสิทธิภาพ

6.2 แผนธุรกิจที่จัดทำจะช่วยให้ผู้ที่สนใจมาร่วมลงทุนและผู้อนุมัติการยื่นขอสินเชื่อในการดำเนินธุรกิจได้เห็นถึงแผนงานการดำเนินงานด้านต่างๆ เป็นการสร้างความสนใจในการลงทุนและการให้สินเชื่อของธนาคารหรือสถาบันการเงินมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. แผนธุรกิจ

1.1 ที่มาของแผนธุรกิจ

ในอดีตที่ผ่านมาแผนธุรกิจมิได้ถือว่าเป็นเอกสารสำคัญหรืออาจกล่าวได้ว่าไม่จำเป็นต้องมีเอกสารนี้เลยในการขอสินเชื่อหรือใช้ประกอบการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ โดยมีเฉพาะองค์กรใหญ่ๆ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเฉพาะองค์กรจากต่างประเทศและมักจะเป็นองค์กรระดับสากลที่มีมาตรฐานด้านการบริหารจัดการระดับสูงเท่านั้นที่มีการจัดทำ โดยส่วนใหญ่แล้วการจัดทำแผนธุรกิจดังกล่าวมักเป็นไปเพื่อใช้ในการบริหารจัดการองค์กรเป็นสำคัญและสำหรับองค์กรหรือผู้ประกอบการในประเทศการขอวงเงินสินเชื่อในอดีตก็ไม่ได้มีความจำเป็นที่ผู้ประกอบการหรือผู้ขอกู้จะต้องจัดทำแผนธุรกิจประกอบการขอสินเชื่อ ถ้ามีใช้วงเงินระดับหลายสิบล้านหรือหลายร้อยล้านบาทหรือแม้แต่วงเงินกู้ที่ถึงระดับดังกล่าว ก็อาจไม่มีความจำเป็นต้องจัดทำแผนธุรกิจก็ได้ โดยเป็นเพียงผู้ขอกู้กรอรายละเอียดต่างๆ ในแบบคำขอสินเชื่อที่ทางธนาคารหรือสถาบันการเงินกำหนดไว้เกี่ยวกับข้อมูลธุรกิจ รายรับ รายจ่ายของธุรกิจ คำนวณหายอดคงเหลือหรือผลกำไรของกิจการ เพื่อพิจารณาว่ากำไรคงเหลือนั้นเพียงพอในการชำระเงินกู้ ซึ่งประกอบด้วยเงินต้นและดอกเบี้ยหรือไม่ โดยหลักโดยทั่วไปของการพิจารณาสินเชื่อของธนาคารหรือสถาบันการเงินหรือหลัก 5 Cs ที่ใช้เป็นมาตรฐานคือ คุณลักษณะ (Character) ความน่าเชื่อถือ (Credit) ความสามารถในการผ่อนชำระ (Capacity) หลักประกัน (Collateral) และเงื่อนไข (Condition) รวมทั้งสิ้น 5 ประการ ก็ยังถือเป็นเกณฑ์พื้นฐานทั่วไปในการอนุมัติสินเชื่อจนถึงปัจจุบัน

โดยเฉพาะในประเทศไทยที่ยังยึดถือเกี่ยวกับเรื่องของหลักประกันซึ่งเน้นหนักที่อสังหาริมทรัพย์เป็นหลักทำให้การพิจารณาให้หน้่าหนักที่ตัวคุณลักษณะและหลักประกันเป็นสำคัญ โดยในเรื่องของ ความน่าเชื่อถือ ความสามารถในการผ่อนชำระ และเงื่อนไข อาจถือเป็นเรื่องรองลงมาแม้ว่าจะบอกกันทั่วไปว่าดูทั้งหมด 5 ประการก็ตาม สำหรับการขอกู้เงินจากธนาคารหรือสถาบันการเงินแม้ในปัจจุบันก็ตาม ประกอบกับในอดีตก่อนหน้าี่การอนุมัติหรือพิจารณาสินเชื่อ นั้นส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการใช้วงเงินไม่มากนักในการทำธุรกิจซึ่งมักจะอยู่ในดุลยพินิจหรือความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่สินเชื่อสาขาเป็นหลักที่จะเป็นผู้อนุมัติวงเงินสินเชื่อได้ด้วยตนเองตามขอบเขตที่ทางธนาคารกำหนดหรืออาจอยู่ขอบเขตของผู้จัดการสาขานาการที่สามารถอนุมัติได้เลยเพื่อความสะดวก โดยอาจจะไม่มีระบบคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติอย่างเข้มงวดเช่นในปัจจุบัน

โดยถ้าจำเป็นจะต้องผ่านการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อจากคณะกรรมการของธนาคารหรือสถาบันการเงิน เจ้าหน้าที่สินเชื่อที่ดูแลลูกค้านี้ก็จะมักจะเป็นผู้จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับธุรกิจของผู้ขอู้ในการนำเสนอเพื่อพิจารณาจากผู้จัดการสาขาหรือคณะกรรมการ โดยข้อมูลที่ได้เหล่านี้ก็จะมาจากการที่ได้ไปสำรวจหรือศึกษาข้อมูลต่างๆจากธุรกิจ หรือจากการประเมินราคาหลักประกันซึ่งในอดีตเจ้าหน้าที่สินเชื่อเป็นผู้ประเมินราคาหลักประกันเองโดยมีต้องอาศัยผู้ประเมินราคาหรือบริษัทประเมินราคาทรัพย์สินภายนอกเช่นในปัจจุบัน หรือจากวิธีสัมภาษณ์ข้อมูลต่างๆของผู้ประกอบการที่เป็นอยู่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเจ้าหน้าที่สินเชื่อซึ่งเป็นผู้พิจารณาเป็นผู้จัดทำข้อมูลของธุรกิจหรือแผนธุรกิจเพื่อการขออนุมัติให้ผู้ประกอบการเสียเองซึ่งเรื่องดังกล่าวก็เป็นเช่นนี้มาเป็นเวลานานตั้งแต่ในอดีตจนกระทั่งตั้งแต่ช่วงหลังปี พ.ศ. 2530 เป็นต้นมาเริ่มมีการโยกย้ายฐานการผลิตจากต่างประเทศ เช่น จากประเทศญี่ปุ่น อเมริกา เข้ามาลงทุนในประเทศไทยที่มีฐานค่าแรงงานที่ต่ำกว่าและประเทศข้างเคียงในภูมิภาคเดียวกันยังมีการปกครองในระบอบคอมมิวนิสต์หรือสังคมนิยม ทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศเดียวในภูมิภาคอินโดจีนที่มีศักยภาพในการลงทุนจึงก่อให้เกิดการลงทุนขนาดใหญ่จำนวนมากจากต่างประเทศ ราคาที่ดินในประเทศไทยเริ่มมีราคาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นผลทำให้ภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เริ่มขยายตัวเพื่อรองรับตามการลงทุนที่เกิดขึ้นจากภาคอุตสาหกรรมดังกล่าว รวมถึงความต้องการที่อยู่อาศัยที่เพิ่มขึ้น การย้ายฐานแรงงานจากภาคเกษตรกรรมสู่ภาคอุตสาหกรรมจากชนบทสู่ตัวเมืองทำให้ตั้งแต่ช่วงเวลาดังกล่าวเกิดโครงการต่างๆขึ้นมากมาย เพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงินจากธนาคารและสถาบันการเงิน

แต่เนื่องจากที่การจัดทำโครงการด้านอสังหาริมทรัพย์มีความแตกต่างจากธุรกิจประเภทอื่นเนื่องจากไม่มีสินค้าหรืออาคารที่ก่อสร้างแล้วเสร็จให้เห็นเพราะในสมัยนั้นใช้การขายแบบ Pre-sale คือ ขายแบบบนกระดาษก่อนก่อสร้างจริงไม่มีเครื่องจักรอุปกรณ์ให้พิจารณา เพราะเป็นเรื่องการลงทุนของผู้รับเหมาก่อสร้างคงมีเพียงเฉพาะที่ดินว่างเปล่าซึ่งมักจะเป็นของผู้ที่ทำการก่อสร้างเท่านั้น ทำให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อไม่สามารถใช้วิธีการนำเสนอหรือเขียนรายละเอียดของธุรกิจหรือโครงการเพื่อการขออนุมัติได้เหมือนแบบธุรกิจเดิมๆที่เคยเป็นมาจึงทำให้โครงการต่างๆเหล่านี้จำเป็นต้องให้ผู้ประกอบการหรือผู้ลงทุนโครงการเป็นผู้นำเสนอรายละเอียดต่างๆให้ครบถ้วนตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนกระทั่งปิดโครงการ เนื่องจากเป็นโครงการหรือธุรกิจที่เริ่มจากศูนย์ หรือจากเพียงที่ดินว่างเปล่าที่จะมีการพัฒนาในอนาคตมีการลงทุนและการเบิกจ่ายเพื่อการพัฒนาที่ดิน การก่อสร้างอาคารหรือสิ่งปลูกสร้าง มีการวางแผนการขาย การวางแผนการเงิน การโอน รวมถึงมูลค่าของโครงการที่อยู่ในระดับสูงซึ่งเจ้าหน้าที่สินเชื่อโดยทั่วไปอาจไม่สามารถบรรยายละเอียดดังกล่าวได้อย่างครบถ้วนเพียงพอ เหมือนการจัดทำรายละเอียดเพื่อขออนุมัติสินเชื่อเหมือนแต่เดิมที่ผ่านมา และจากมูลค่าของโครงการที่อยู่ในระดับสูงทำให้ต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการของธนาคารหรือสถาบันการเงิน จึงต้องมีการร้องขอให้ผู้ประกอบการหรือผู้ลงทุน จัดทำการศึกษา

ความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Feasibility Study) เสนอประกอบการพิจารณาโครงการที่จะขอสินเชื่อซึ่งการขอรายงานการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการดังกล่าวถูกใช้เรื่อยมาจนกระทั่งในปัจจุบันคำว่า “เสนอโครงการ” ก็ยังคงถูกเรียกติดปากจากเจ้าหน้าที่สินเชื่อ แม้ว่าจะเป็นธุรกิจอื่นที่มีข้อสังหาริมทรัพย์ก็ตามและถูกเรียกขานต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันเมื่อต้องการให้ผู้ประกอบการเสนอแผนธุรกิจหรือแผนดำเนินการเมื่อติดต่อกับผู้ แม้ผู้ประกอบการต้องการสินเชื่อเพื่อดำเนินธุรกิจโดยมิใช่การดำเนินการในลักษณะโครงการเช่นลักษณะของโครงการอสังหาริมทรัพย์ก็ตาม (รัชกฤษ คล่องพยาบาล 2550: <http://www.sme.go.th>)

1.2 เหตุผลในการเขียนแผนธุรกิจ

โดยทั่วไปถ้าจะแบ่งเหตุผลของการเขียนแผนธุรกิจ ทั้งจากผู้ประกอบการหรือผู้ที่มิได้เป็นผู้ประกอบการ มีเพียง 2 ประเด็นหลักๆ เท่านั้น คือ ผู้ประกอบการหรือธุรกิจต้องการเขียนหรือจัดทำแผนธุรกิจขึ้นเอง กับผู้ประกอบการหรือธุรกิจมีความจำเป็นต้องเขียนหรือจัดทำแผนธุรกิจขึ้นหรือถ้าจะกล่าวแบบง่ายๆก็คือ ต้องการเขียนขึ้นมาเอง หรือถูกบังคับให้เขียน หรือมีเหตุจำเป็นที่ต้องเขียน ซึ่งมีรายละเอียดที่ควรกล่าวถึงดังนี้คือ

1.2.1 กรณีที่ต้องการเขียนแผนธุรกิจขึ้นมาเอง

การที่ผู้ประกอบการหรือตัวธุรกิจต้องการเขียนแผนธุรกิจขึ้นมาเองนั้น เหตุผลหรือวัตถุประสงค์ส่วนใหญ่ในการเขียนหรือการจัดทำแผนธุรกิจก็คือ

1) เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจ

เหตุผลหรือวัตถุประสงค์ดังกล่าว เกิดจากการที่ผู้ประกอบการใหม่เห็นช่องทางหรือโอกาสในการตลาด หรือมีความประสงค์จะเริ่มต้นธุรกิจ หรือมีความต้องการเป็นผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneur) จึงเริ่มต้นด้วยการจัดทำแผนธุรกิจขึ้น เพื่อดูรายละเอียดเกี่ยวกับการลงทุนเริ่มต้นธุรกิจ ประมาณการรายได้จากการทำธุรกิจ ซึ่งมาจากการขายสินค้าหรือให้บริการ ประมาณการต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ ของธุรกิจ เช่น ค่าวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค เงินเดือนหรือค่าจ้างพนักงาน รวมถึงค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อดูว่าธุรกิจมีผลกำไรจากการดำเนินงานหรือไม่ ซึ่งถ้ามีผลกำไร ผู้ประกอบการก็จะได้เริ่มดำเนินการจริง โดยส่วนใหญ่แล้วแผนธุรกิจในลักษณะดังกล่าวนี้ มักจะมีรูปแบบใกล้เคียงกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Feasibility Study) มากกว่าที่จะเป็นแผนธุรกิจโดยมุ่งเน้นประเด็นคำตอบของการจัดทำในเรื่องของ กำไรหรือขาดทุน จะทำหรือไม่ทำธุรกิจโดยสาระสำคัญมักจะอยู่ที่ผลการคำนวณจากตัวเลขประมาณการต่างๆ ที่กำหนดขึ้น และประมาณการต่างๆ นั้นมักเป็นประมาณการโดยสังเขปเท่านั้น ตามการคาดคะเนของผู้ประกอบการ ซึ่งมีเพียงน้อยรายที่จะจัดทำแผนธุรกิจอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีการวิเคราะห์หรือการวางแผนในการดำเนินธุรกิจอย่างแท้จริง

2) เพื่อการบริหารจัดการ

เหตุผลหรือวัตถุประสงค์ดังกล่าว ส่วนใหญ่จะมาจากผู้ประกอบการที่ได้ดำเนินธุรกิจมาช่วงเวลาหนึ่ง และต้องการวางแผนธุรกิจอย่างเป็นระบบ ซึ่งเท่าที่พบส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการรุ่นที่ 2 หรือรุ่นลูกหลานที่ต้องการพัฒนาธุรกิจเดิมของครอบครัวให้เป็นมาตรฐานมากยิ่งขึ้น หรืออาจเป็นผู้ประกอบการที่ได้รับรับการอบรมในเรื่องของการบริหารจัดการธุรกิจที่มีมาตรฐาน เช่น โครงการผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneur Creation – NEC) หรือการอบรมด้านแผนธุรกิจจากหน่วยงานภาครัฐ และเล็งเห็นว่าการจัดทำแผนธุรกิจถือเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของตนเองในการกำหนดทิศทางในการวางแผนการบริหารจัดการ เพราะถือเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ การวางแผนในด้านการตลาด การผลิตหรือบริการ การบริหารจัดการ การเงิน และการดำเนินการต่างๆ ของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพแต่ทั้งนี้แผนธุรกิจที่จัดทำขึ้น สำหรับการบริหารจัดการธุรกิจอาจมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงมาตรฐานต่างๆ ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับแผนธุรกิจที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับตัวผู้ประกอบการว่ามีความรู้ความเข้าใจเพียงใดในกระบวนการในการวางแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและความรู้ในการจัดทำแผนธุรกิจที่ถูกต้อง แต่ในส่วนของบริษัทหรือองค์กรต่างประเทศ โดยเฉพาะบริษัทหรือองค์กรชั้นนำ แผนธุรกิจขององค์กรถือเป็นขั้นตอนมาตรฐานหรือเอกสารสำคัญที่องค์กรจะต้องมีการจัดทำขึ้น และทบทวนปรับปรุงตามรอบระยะเวลาอย่างต่อเนื่อง และยังสามารถแยกย่อยตามลักษณะของแผน หรือวัตถุประสงค์ต่างๆ ออกไปอีก ตั้งแต่แผนธุรกิจ (Business Plan) แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) แผนการตลาด (Marketing Plan) แผนปฏิบัติการ (Action Plan) การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Feasibility Study) เป็นต้น ซึ่งแผนแต่ละชนิดนั้นจะมีลักษณะและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันออกไป

3) เพื่อการระดมทุนจากหุ้นส่วนหรือแหล่งทุนภายนอก

เหตุผลหรือวัตถุประสงค์ดังกล่าวส่วนใหญ่ของการจัดทำแผนธุรกิจนี้ จะมาจากการที่ผู้ประกอบการรู้ว่าเงินทุนที่ตนเองมีอยู่นั้น ไม่เพียงพอต่อการเริ่มต้น หรือการขยายธุรกิจซึ่งจำเป็นต้องหาแหล่งทุนภายนอก ไม่ว่าจะมาจากการกู้ยืมจากธนาคารหรือสถาบันการเงินซึ่งประเด็นนี้จะเป็นประเด็นที่ผู้ประกอบการเขียนแผนธุรกิจขึ้นมาก่อนนำไปเสนอกับทางธนาคารหรือสถาบันการเงิน โดยมีได้เกี่ยวกับการถูกบังคับจากข้อกำหนดของธนาคารหรือสถาบันการเงิน หรือต่อกองทุนร่วมลงทุน (Venture Capital) เป็นต้น นอกจากนี้การจัดทำแผนธุรกิจอาจเพื่อเป็นการระดมทุนเพื่อหาหุ้นส่วน โดยเป็นการเชิญชวนให้บุคคลภายนอกเหล่านั้น สนใจที่จะเข้ามาลงทุนในธุรกิจของตน ซึ่งอาจเป็นในลักษณะหุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ หุ้นกู้ หรือเป็นการกู้ยืมแล้วแต่กรณี โดยแผนธุรกิจประเภทนี้ มักแสดงรายละเอียดต่างๆ ของธุรกิจและรูปแบบการลงทุน รวมถึงมักเน้นการแสดงให้เห็นประโยชน์ หรือผลตอบแทนจากการลงทุนในธุรกิจดังกล่าว เช่น อัตราผลกำไร ระยะเวลาคืนทุน เงินปันผล มูลค่าหุ้น หรือผลตอบแทนอื่นๆ ซึ่งโดยส่วนใหญ่เท่าที่ปรากฏ

แผนธุรกิจดังกล่าว มักพบว่ามีประมาณการเกี่ยวกับรายได้สูงเกินจริง หรือคิดในแง่ดีกว่าความเป็นจริง (Optimistic) ในขณะที่ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ มักจะต่ำกว่าความเป็นจริง (Pessimistic) อยู่เสมอ ทำให้ผลประกอบการของธุรกิจของแผนธุรกิจในลักษณะนี้ดูดี หรือมีผลประกอบการที่ดีกว่าอย่างเห็นได้ชัดเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่นๆ โดยปกติทั่วไปในภาวะอุตสาหกรรมเดียวกัน

1.2.2 กรณีถูกบังคับให้เขียนหรือมีเหตุจำเป็นที่ต้องเขียน

การที่ผู้ประกอบการหรือตัวธุรกิจต้องการเขียนแผนธุรกิจขึ้นที่มาจากกรณีถูกบังคับให้เขียนหรือมีเหตุจำเป็นที่ต้องเขียนหรือต้องจัดทำนั้น เหตุผลหรือวัตถุประสงค์ส่วนใหญ่ในการเขียนหรือการจัดทำแผนธุรกิจในรูปแบบนี้ก็คือ

1) เพื่อการขอกู้เงินจากธนาคารหรือสถาบันการเงิน

เหตุผลหรือวัตถุประสงค์จะมาจากเรื่องที่ว่าธนาคารหรือสถาบันการเงินกำหนดให้หรือออกข้อกำหนดให้ผู้ประกอบการที่ต้องขอการขอกู้เงินสินเชื่อสำหรับการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องจัดทำแผนธุรกิจประกอบการขอสินเชื่อทุกครั้ง โดยเหตุผลสำคัญที่ทางธนาคารหรือสถาบันการเงินออกข้อกำหนดดังกล่าว เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ผู้ประกอบการว่ามีความสามารถในการวางแผนในการดำเนินธุรกิจในระดับใด มีการศึกษาวิเคราะห์สภาวะตลาดและอุตสาหกรรมหรือไม่ ผลกระทบต่างๆ จากสภาวะตลาดและอุตสาหกรรมที่ผู้ประกอบการได้ทำการวิเคราะห์นั้นส่งผลกระทบต่อธุรกิจ สภาวะการแข่งขัน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของธุรกิจ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นเช่นใด และผู้ประกอบการหรือผู้ขอกู้ได้มีกระบวนการวางแผน และดำเนินธุรกิจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ในด้านการตลาด การผลิตหรือการให้บริการ การบริหารจัดการภายใน การบริหารการเงิน อย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมเพียงใดต่อการวิเคราะห์นั้น มีการศึกษาข้อกำหนด กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ที่ถูกต้องเพียงใด รวมถึงการคำนึงถึงความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ได้กับธุรกิจและการกำหนดแผนฉุกเฉินสำหรับตัวธุรกิจ ในกรณีที่มีเหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการคาดคะเน หรือแผนฉุกเฉินของธุรกิจหรือไม่ โดยเฉพาะในส่วนของการเงินที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับกระแสเงินสดของกิจการเป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นส่วนที่เป็นปัญหาสำคัญ ถ้าธุรกิจเกิดปัญหาการบริหารจัดการเงินสดที่ถูกต้อง รวมทั้งในด้านการชำระคืนเงินกู้ให้กับทางธนาคาร ที่ต้องชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ย และระยะเวลาต่างๆ ของกระแสเงินสดที่เกิดขึ้นในธุรกิจที่ต้องสัมพันธ์กับการชำระคืนเงินกู้ ซึ่งจากแผนธุรกิจดังกล่าวถ้าผู้ประกอบการมีความเข้าใจและจัดทำแผนธุรกิจอย่างถูกต้องก็จะเป็นการช่วยลดความเสี่ยงให้กับทางธนาคารหรือสถาบันการเงิน เนื่องจากถือได้ว่าผู้กู้มีความสามารถ และศักยภาพเพียงพอในการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ในส่วนที่เป็นการช่วยลดความเสี่ยงให้กับทางธนาคาร การที่ผู้ประกอบการมีการวางแผนและการจัดทำแผนธุรกิจที่ถูกต้องย่อมช่วยให้เป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการในการดำเนินการของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

และสามารถเจริญเติบโตภายใต้ภาวะ การแข่งขันของธุรกิจในปัจจุบันซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการแทบทั้งสิ้น

2) เพื่อให้ประกอบการศึกษาหรือการอบรม

เหตุผลหรือวัตถุประสงค์จะมาจากเรื่องทีในปัจจุบันสถาบันการศึกษาเริ่มให้ความสำคัญและบรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับการเขียนแผนธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งของวิชาเรียนสำหรับนักศึกษาด้านการบริหารธุรกิจ หรือภาควิชาที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ระดับอาชีวศึกษา ระดับปริญญาตรี และปริญญาโท โดยเฉพาะในส่วนระดับปริญญาโทบางมหาวิทยาลัย ที่กำหนดให้การเขียนแผนธุรกิจเป็นหัวข้อวิชาในการศึกษา เทียบเท่าหรือทดแทนการศึกษาค้นคว้าอิสระ (Independent Study) ทำให้มีนักศึกษามากคนเลือกที่จะเขียนแผนธุรกิจ เพราะคิดว่าจะสามารถทำได้ง่ายกว่า เนื่องจากไม่เสียเวลาที่ต้องทำแบบสอบถาม หรือทำการวิจัย และอาจสามารถหาตัวอย่างต่างๆ ของแผนธุรกิจประเภทเดียวกันได้โดยง่าย ซึ่งเป็นความคิดที่ผิดพลาดเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ในส่วนสถาบันการศึกษาโดยทั่วไปแล้วสำหรับผู้ประกอบการก็อาจต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ ในกรณีที่เข้า โครงการอบรมจากหน่วยงานของรัฐ เช่น ศูนย์บ่มเพาะ หรือ โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ที่ผู้ประกอบการต้องมีการนำเสนอแผนธุรกิจ ต่อทางโครงการหรือคณะกรรมการ โดยถือเป็นหัวข้อสุดท้ายในการผ่านหรือการจบหลักสูตร แต่สิ่งที่พบสำหรับแผนธุรกิจที่มาจากนักศึกษา ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของลักษณะแผนที่นำเสนอหรือเขียนขึ้นจะไม่ใช้ลักษณะหรือมีองค์ประกอบที่ถูกต้องของแผนธุรกิจ แต่จะอยู่ในลักษณะของ แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) หรือแผนการตลาด (Marketing Plan) มากกว่าที่จะเป็นแผนธุรกิจ (Business Plan) และมักจะมีรายละเอียดของข้อมูลต่างๆ ของธุรกิจ ที่มีมากมายโดยไม่จำเป็นหรือไม่ใช่ข้อมูลสำคัญที่ต้องใช้สำหรับแผนธุรกิจรวมถึงการที่ไม่รู้รายละเอียดเกี่ยวกับต้นทุนในการดำเนินธุรกิจที่ถูกต้อง ทำให้รายละเอียดที่นำเสนอในแผนธุรกิจไม่เป็นความจริง และถ้าเป็นในส่วนของผู้ประกอบการจาก โครงการต่างๆ มักจะเป็นเรื่องของแผนธุรกิจที่นำเสนอส่วนใหญ่อยู่ในรูปของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Feasibility Study) ซึ่งกรณีนี้ส่วนใหญ่ข้อมูลการลงทุนจะไม่ค่อยผิดพลาดนัก เนื่องจากเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการคุ้นเคย หรือทราบรายละเอียดอยู่เดิม แต่มักจะขาดความชัดเจนด้านการดำเนินการทางการตลาด รวมทั้งการคำนวณเกี่ยวกับประมาณการทางการเงินที่ถูกต้อง และเมื่อทั้งนักศึกษาหรือผู้ประกอบการนำเสนอแผนธุรกิจในลักษณะดังกล่าว ที่ได้จากการศึกษาหรือการอบรมกับธนาคารหรือสถาบันการเงิน ก็มักจะประสบปัญหาที่ต้องกลับมาแก้ไข หรือขาดรายละเอียดสำคัญไป เพราะเข้าใจว่าสิ่งที่ตนเองศึกษา หรือได้รับการอบรมมาเป็นแผนธุรกิจที่ถูกต้องเพียงพอและสามารถนำไปใช้ได้เลย

(รัชกฤษ คล่องพยาบาล 2550: <http://www.sme.go.th>)

1.3 แผนธุรกิจคืออะไร

1.3.1 แผนธุรกิจ คือ เอกสารสรุปรวมการวางแผนซึ่งได้แสดงรายละเอียดอย่างชัดเจนแจ่มแจ้ง เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาและปรับปรุงธุรกิจของธุรกิจที่ดำรงอยู่หรือธุรกิจที่ตั้งเป้าหมาย แผนนี้จะแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่จะดำเนินการ วิธีการและแหล่งที่มาของทรัพยากรของธุรกิจที่จะได้มาและใช้ประโยชน์ ซึ่งมีความจำเป็นในการที่จะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจ (U.S. Small Business Administration: <http://www.sba.gov>)

1.3.2 แผนธุรกิจ เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ประกอบการที่ริเริ่มจะก่อตั้งกิจการ แผนนี้เป็นผลสรุปหรือผลรวมแห่งกระบวนการคิดพิจารณาและการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนความคิดของผู้ประกอบการออกมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ มีผู้เปรียบเทียบว่าแผนธุรกิจเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทางที่จะชี้แนะขั้นตอนต่างๆ ที่ละขั้นตอนในกระบวนการก่อตั้งกิจการแผนจะให้รายละเอียดต่างๆ ทั้งเรื่องของการตลาดการแข่งขันกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจการคาดคะเนทางการเงินที่จะชี้แนะผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จหรือชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและข้อควรระวัง (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: <http://www.ismed.or.th>)

1.3.3 แผนธุรกิจ คือ เอกสารซึ่งแสดงถึงข้อมูลและรายละเอียดของธุรกิจ รวมถึงวิธีการและกระบวนการในการดำเนินการของธุรกิจในทุกด้านที่ได้ผ่านการวางแผนขึ้นตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจนั้น และแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของธุรกิจจากวิธีการและกระบวนการในการดำเนินการของธุรกิจที่ได้กำหนดขึ้น (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: <http://www.sme.go.th>)

1.4 หน้าที่ของแผนธุรกิจ

สิ่งที่ต้องเข้าใจก่อนเป็นเบื้องต้นก็คือ โดยปกติทั่วไปแล้วแผนธุรกิจที่ถูกเขียนขึ้นเพื่อให้บุคคลภายนอกเป็นผู้อ่าน แม้ว่าจะมีผู้ประกอบการบางรายโต้แย้งว่า ตนเองจัดทำหรือเขียนแผนธุรกิจขึ้นเป็นการเฉพาะ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจของตนเองเท่านั้น โดยมีได้เปิดเผยแผนธุรกิจของตนต่อบุคคลภายนอกก็ตาม ซึ่งถ้าเป็นในกรณีนี้ก็อาจจะไม่ต้องคำนึงถึงสิ่งที่กล่าวถึงต่อไป แต่ทว่าถ้าผู้อ่านมีความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ของแผนธุรกิจอย่างถูกต้องแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการเขียนแผนธุรกิจโดยมีผู้อื่นเป็นผู้อ่านแผนหรือเขียนไว้อ่านหรือใช้ประโยชน์เองก็จะมีหลักพื้นฐานเดียวกันและยังจะช่วยให้สามารถนำแผนธุรกิจเสนอต่อบุคคลภายนอกเมื่อถึงเวลาจำเป็นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้อ่านซึ่งเป็นบุคคลภายนอกนี้อาจได้แก่ เจ้าหน้าที่ธนาคาร เจ้าหน้าที่วิเคราะห์โครงการ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานของรัฐ ถ้าเป็นแผนธุรกิจที่ใช้เพื่อการขอรับการสนับสนุนทางการเงินหรือความช่วยเหลือด้านอื่นๆ หรือเป็นคณะกรรมการ ถ้าเป็นแผนธุรกิจเพื่อการแข่งขัน หรือเป็นอาจารย์ ถ้าเป็นแผนธุรกิจเพื่อการศึกษาในสถาบันการศึกษา

จากที่กล่าวมาก่อนหน้านี้ว่า แผนธุรกิจส่วนใหญ่ถูกจัดทำขึ้นเพื่อเสนอต่อบุคคลภายนอก ดังนั้นสำหรับบุคคลภายนอกเหล่านี้ แผนธุรกิจจึงถือเป็น “ภาระ” หรือ “งาน” อย่างหนึ่งที่คุณต้องรับผิดชอบ หรือมีความจำเป็นจะต้องอ่านและทำความเข้าใจในแผนธุรกิจ โดยเฉพาะถ้าเป็นแผนธุรกิจสำหรับการขอรับการสนับสนุนทางการเงินทำให้แผนธุรกิจที่เขียนขึ้นต้องมีความชัดเจนและตรงประเด็นที่สุดกล่าวคือ ควรมีเฉพาะข้อมูลที่จำเป็น และต้องตรงกับสิ่งที่ผู้อ่านคาดหวังว่าจะได้รับข้อมูลจากแผนธุรกิจ ตัวอย่างเช่น ถ้าเป็นแผนธุรกิจสำหรับการขอสินเชื่อ ต้องสามารถระบุได้ว่าธุรกิจของผู้ประกอบการมีความเสี่ยงน้อยที่สุดที่จะเป็นไปได้ โดยเฉพาะทางการเงิน ธุรกิจมีความสามารถในการชำระคืนเงินกู้ อันประกอบด้วยเงินต้นและดอกเบี้ยจ่ายแก่สถาบันการเงิน หรือถ้าเป็นแผนธุรกิจสำหรับการขอร่วมลงทุนก็ควรสามารถระบุได้ว่าธุรกิจของผู้ประกอบการมีโอกาสในการเจริญเติบโตสูงหรือมีมูลค่าของธุรกิจที่คุ้มค่ากับการลงทุน เช่น สามารถสร้างผลตอบแทนจากมูลค่าหุ้นสามัญที่กองทุนร่วมลงทุนตั้งแต่ 5 เท่า – 10 เท่า หรือการบอกถึงขั้นตอนการถอนตัวของกองทุนและผลประโยชน์ที่ผู้ลงทุนหรือกองทุนร่วมลงทุนได้รับ ถ้าเป็นแผนธุรกิจสำหรับเพื่อขอการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ อาจต้องแสดงให้เห็นผลตอบแทนในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Return) หรือผลตอบแทนทางสังคมในการสร้างประโยชน์แก่เศรษฐกิจหรือสังคมส่วนรวม ถ้าเป็นแผนธุรกิจเพื่อการแข่งขัน ก็ควรต้องแสดงให้เห็นถึงความคิดในการดำเนินธุรกิจแบบใหม่ (New Business Idea) และความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ (Commercial Viability) ถ้าเป็นแผนธุรกิจเพื่อการศึกษาต้องแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างของการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan Structure) ที่ถูกต้องเหล่านี้เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าแผนธุรกิจเมื่อถูกใช้ในวัตถุประสงค์ที่ต่างกัน หรือมีผู้อ่านที่ต่างกัน การแสดงข้อมูลหรือหน้าที่ในการสื่อสารข้อมูลของแผนธุรกิจก็จะแตกต่างกันออกไปด้วยเช่นกัน ซึ่งแม้ว่าจุดเน้นในการแสดงข้อมูลของแผนธุรกิจจะมีความแตกต่างกันตามประเภทหรือลักษณะของผู้อ่านแผนก็ตาม แต่ทว่าเนื่องจากแผนธุรกิจเป็นการแสดงข้อมูลและการวางแผนทั้งหมดของธุรกิจ ทำให้รายละเอียดของข้อมูลของธุรกิจบางส่วน ที่ไม่ว่าจะมีผู้ใดเป็นผู้อ่านก็จะมีข้อมูลแบบเดียวกัน เช่น ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของธุรกิจ สภาพตลาดและอุตสาหกรรม รายละเอียดสินค้าหรือบริการ แผนการตลาด ประมาณการยอดขายหรือรายได้ ประมาณการต้นทุน ผลลัพธ์ทางการเงิน หรือรายละเอียดอื่นๆเกี่ยวกับธุรกิจ เป็นต้น

จากการที่ผู้อ่านต้องสามารถเข้าใจในรายละเอียดต่างๆ และข้อมูลต่างๆ จากแผนธุรกิจที่นำเสนอมานั้น แผนธุรกิจจึงถูกเขียนขึ้นเพื่อให้ข้อมูลรายละเอียดของธุรกิจ และกระบวนการวางแผนทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เพื่อให้ผู้อ่านได้เห็นภาพๆ เดียวกับที่ผู้ประกอบการหรือผู้เขียนแผนธุรกิจเห็น ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าว แผนธุรกิจจึงมีหน้าที่ “เล่าเรื่อง” (Tell a story) โดยเรื่องราวที่เล่าคือเรื่องราวของธุรกิจ (Business Story) เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจในตัวธุรกิจของผู้ประกอบการ และสามารถตัดสินใจเบื้องต้นเกี่ยวกับธุรกิจจากสิ่งที่อ่านในแผนธุรกิจได้ ซึ่งความเข้าใจดังกล่าว

เป็นสิ่งที่แผนธุรกิจบอกถึงการที่ธุรกิจจะทำอะไรในปัจจุบันและจะทำอะไรในอนาคต รวมถึงผลประกอบการหรือสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย ดังนั้นแผนธุรกิจจึงถือเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร (Communication Tool) ระหว่างธุรกิจกับผู้อ่าน

ดังนั้น ผู้เขียนแผนธุรกิจไม่ว่าจะมีการใช้โครงสร้างของแผนธุรกิจจากแหล่งใดก็ตาม ผลลัพธ์ของข้อมูลหรือรายละเอียดต่างๆ ที่ปรากฏในแผนธุรกิจต้องสามารถเล่าเรื่องของธุรกิจให้ผู้อ่านเข้าใจ ซึ่งสิ่งนี้ถือเป็นหัวใจสำคัญของการเขียนแผนธุรกิจเพราะมีผู้ประกอบการจำนวนมาก เข้าใจว่าถ้าตนเองเขียนรายละเอียดต่างๆ ตามหัวข้อในแผนธุรกิจที่ตนเองมีอยู่จนครบถ้วน ไม่ว่าจะจากคู่มือการเขียนแผนธุรกิจ ตำราด้านแผนธุรกิจหรือตัวอย่างแผนธุรกิจก็ถือว่าเป็นแผนธุรกิจที่สมบูรณ์ครบถ้วนแล้ว แต่เมื่อทำการส่งหรือนำเสนอแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นไปยังหน่วยงานภายนอกกลับได้รับคำปฏิเสธหรือขอให้แก้ไข ซึ่งผู้ประกอบการหรือผู้เขียนแผนธุรกิจส่วนใหญ่ก็มักจะ ไม่เข้าใจว่าเป็นเพราะเหตุใดกันแน่ถึงได้รับคำปฏิเสธหรือขอให้แก้ไขเนื่องจากตนเองก็เขียนครบตามหัวข้อต่างๆ ที่มีอยู่ในแผนธุรกิจแล้ว โดยไม่ทราบว่าสาเหตุที่เกิดขึ้นเนื่องจากแผนธุรกิจดังกล่าวไม่สามารถทำหน้าที่สื่อสาร หรือสร้างความเข้าใจในตัวธุรกิจจากผู้อ่านแผนได้นั่นเอง ซึ่งถ้าผู้อ่านไม่เข้าใจในแผนธุรกิจดังกล่าว ผู้อ่านก็มักจะ ไม่เสียเวลาที่จะมาศึกษา หรือตีความในข้อมูลที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจ เนื่องจากถือว่ากลายเป็นภาระของตนเองประกอบกับ โดยปกติแล้วก็จะจะมีแผนธุรกิจของผู้ประกอบการรายอื่นๆ รอให้อ่านอยู่ ดังนั้นสิ่งที่ผู้เขียนแผนธุรกิจต้องทำความเข้าใจก่อนนำเสนอแผนธุรกิจก็คือ แผนธุรกิจที่ตนเองเขียนขึ้นนั้นถ้าไม่ใช่ตนเองเป็นผู้อ่านแต่เป็นผู้อื่นที่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของตนเองเป็นผู้อ่านจะสามารถเข้าใจในตัวธุรกิจของตนเองอย่างถูกต้องได้หรือไม่ และสิ่งที่เขียนนั้นง่ายและไม่เป็นการเสียเวลาต่อการทำความเข้าใจหรือไม่จากประเด็นดังกล่าวจะเห็นได้ว่า หน้าที่ของแผนธุรกิจก็คือความสามารถในการสื่อสารและการสร้างความเข้าใจของธุรกิจต่อผู้อ่านแผนทำให้โดยข้อเท็จจริงแล้วความมีประสิทธิภาพของแผนธุรกิจหรือการถือว่าเป็นแผนธุรกิจที่ดีนั้นจึงไม่ขึ้นอยู่กับจำนวนหน้าหรือความหนาบางของแผนธุรกิจ โดยแผนธุรกิจที่มีจำนวนหน้านับร้อยๆ หน้า ถ้าผู้อ่านไม่สามารถเข้าใจได้หรือเป็นการยากที่จะเข้าใจ หรือต้องเสียเวลามากในการทำความเข้าใจก็ไม่ถือว่าเป็นแผนธุรกิจที่ดี เมื่อเปรียบเทียบกับแผนธุรกิจที่มีจำนวนหน้าเพียง 15-20 หน้า ที่ผู้อ่านสามารถเข้าใจในตัวธุรกิจของผู้ประกอบการได้อย่างถูกต้องโดยง่าย (รัชกฤษ คล่องพยาบาล 2550: <http://www.sme.go.th>)

1.5 แนวคิดของแผนธุรกิจที่ดี

แนวคิดเกี่ยวกับการที่จะระบุว่าแผนธุรกิจนี้อยู่ในเกณฑ์ดีหรือไม่ จากเกณฑ์พิจารณา 7 ประการ ซึ่งคล้ายคลึงกับเกณฑ์ 5 Cs ในการพิจารณาสินเชื่อของธนาคารหรือสถาบันการเงิน

อันประกอบด้วย คุณลักษณะ (Character) ความน่าเชื่อถือ (Credit) ความสามารถในการผ่อนชำระ (Capacity) หลักประกัน (Collateral) และเงื่อนไข (Condition) แต่ในปัจจุบันอาจต้องเพิ่มเข้าไปคือ ทุน (Capital) คือผู้ประกอบการในปัจจุบันจะต้องมีเงินทุนของตนเองซึ่งทุนในความหมายนี้ควรจะหมายถึงทุนที่เป็นเงินสด เพราะการให้วงเงินสินเชื่อในปัจจุบันจากธนาคารหรือสถาบันการเงินนั้นจะพิจารณาในส่วนเงินทุนของผู้ประกอบการในการให้วงเงินสินเชื่อตามสัดส่วนทุนของผู้ประกอบการที่มีอยู่ โดยจุดหนึ่งในการพิจารณาคือ ผู้ประกอบการมีเงินสดในมือเพียงพอหรือไม่ เพราะสัดส่วนสินเชื่อที่ทางธนาคารหรือสถาบันการเงินจะอนุมัติให้อาจจะอยู่ระหว่าง 60% - 80% ของมูลค่าการลงทุน ซึ่งส่วนที่เหลือ 20% - 40% นั้นผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ออกทุนด้วยตนเอง โดยทุนในส่วนที่ไม่ใช่เงินสด เช่น ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร อุปกรณ์ ก็จะถูกใช้เป็นหลักประกัน (Collateral) ไปแล้วนั่นเอง สำหรับเกณฑ์ 7 Cs ที่ผู้เขียนจะใช้พิจารณาว่าแผนธุรกิจที่ดีควรจะดีหรือเป็นแนวคิดเบื้องต้นสำหรับแผนธุรกิจที่ดีจะประกอบด้วย

1.5.1 ความสามารถในการสื่อสาร (Communicate)

ความสามารถในการสื่อสารหรือการสร้างความเข้าใจ (Communication) สามารถถือได้ว่าเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของแผนธุรกิจ จากที่ได้เคยกล่าวมาแล้วเกี่ยวกับหน้าที่ของแผนธุรกิจที่ดี สื่อสารให้ผู้อ่านเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการวางแผนดำเนินงานของธุรกิจและผลที่เกิดขึ้นจากการวางแผนนั้นหรือการแปลงความคิดในสมองของผู้ประกอบการออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรหรือการแปลงจากนามธรรมมาสู่รูปธรรมซึ่งถ้าผู้ประกอบการหรือผู้เขียนแผนไม่สามารถถ่ายทอด หรือให้รายละเอียดของความคิดของตนออกมาได้ก็เป็นการยากที่จะทำให้ผู้อื่นเชื่อได้ว่าธุรกิจนี้มีการวางแผนที่ดีเพราะแม้แต่เจ้าของความคิดยังไม่สามารถระบุหรือไม่เข้าใจแม้แต่สิ่งที่ตนเองวางแผนไว้ได้แล้วจะให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างไรแต่ถ้าผู้ประกอบการสามารถถ่ายทอดความคิดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรได้ก็แสดงว่าอย่างน้อยก็มีความเข้าใจและอาจสามารถสื่อสารได้เป็นเบื้องต้น ดังนั้นแผนธุรกิจที่ดีเมื่ออ่านแล้วผู้อ่านจะเข้าใจในตัวธุรกิจได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งแม้ว่าจะไม่เข้าใจทั้งหมดอย่างถ่องแท้ อันอาจจะเนื่องมาจากจำนวนหน้าหรือรายละเอียดของแผนธุรกิจที่จำกัด แต่อย่างน้อยผู้อ่านก็พอจะเข้าใจได้ว่าธุรกิจนี้คือธุรกิจอะไร สภาพตลาดและอุตสาหกรรมในปัจจุบันและอนาคตเป็นอย่างไร และส่งผลต่อธุรกิจอย่างไร ธุรกิจมีการวางแผนการบริหารจัดการ แผนการตลาด แผนการผลิต แผนการเงินอย่างไร รวมถึงมีความน่าสนใจให้การสนับสนุนหรือไม่ โดยไม่ว่าผู้อ่านจะตัดสินใจว่าธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่ดีควรได้รับการสนับสนุนหรือเป็นธุรกิจที่ไม่ดีไม่สมควรที่จะเสี่ยงสนับสนุนหรือควรลงทุนก็ตาม อย่างน้อยผู้อ่านต้องเข้าใจในรายละเอียดของแผนธุรกิจก่อนเป็นอันดับแรก เพราะจุดบกพร่องสำคัญที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับแผนธุรกิจที่พบอยู่เสมอคือ อ่านแล้วไม่เข้าใจในข้อมูลสำคัญต่างๆ ตามที่ผู้อ่านคาดหวังหรือต้องการทราบเกี่ยวกับธุรกิจ ซึ่งถ้าแผนธุรกิจฉบับนั้นไม่สามารถสามารถสื่อสารให้เข้าใจได้ ผู้อ่านก็มักจะตัดสินใจก่อนเลยเป็นเบื้องต้นว่าแผนธุรกิจนั้น

เป็นแผนธุรกิจที่ไม่ดีหรือธุรกิจดังกล่าวเป็นธุรกิจที่ไม่ดีและจะไม่ให้ความสนใจในที่สุด แม้ว่าในความเป็นจริงแล้วธุรกิจนั้นอาจเป็นธุรกิจที่ดีมีอนาคตหรือผู้ประกอบการมีความสามารถในการบริหารจัดการให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ถ้าได้มีโอกาสดำเนินธุรกิจก็ตาม นอกจากนี้ในเรื่องของการสื่อสารที่ผ่านตัวเอกสารแผนธุรกิจแล้วยังเป็นเรื่องของการสื่อสารผ่านตัวผู้ประกอบการเองอีกด้วย เนื่องจากไม่เคยมีการอนุมัติหรือให้การสนับสนุนแก่ผู้ประกอบการ โดยการพิจารณาเฉพาะตัวเอกสารแต่อย่างเดียวการสื่อสารผ่านตัวผู้ประกอบการหรือการสัมภาษณ์ก็ถือเป็นประเด็นสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่ากันหรืออาจจะถือว่าเป็นส่วนสำคัญมากกว่าเสียอีกเพราะบ่อยครั้งที่พบว่าแผนธุรกิจที่นำเสนอเป็นแผนธุรกิจที่ดี แต่เมื่อผู้อ่านซึ่งอาจเป็นเจ้าหน้าที่สินเชื่อหรือคณะกรรมการสอบถามข้อมูลหรือสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเพื่อต้องการรายละเอียดเพิ่มเติมกลับพบว่าผู้ประกอบการไม่สามารถถ่ายทอดหรือสื่อสารให้เข้าใจได้หรือเป็นในลักษณะ “พูดไม่รู้เรื่อง” อันอาจเนื่องมาจากผู้ประกอบการ ไม่ได้เป็นคนเขียนแผนธุรกิจด้วยตนเองและไม่ได้ทำความเข้าใจในแผนธุรกิจอย่างละเอียดทำให้ได้รับคำปฏิเสธในที่สุด ดังนั้นพึงระลึกว่าแผนธุรกิจในส่วนที่เป็นเอกสารเป็นขั้นตอนเบื้องต้นในการสื่อสารไปยังผู้อ่าน เพื่อให้ผู้อ่านมีความเข้าใจเบื้องต้นและมีความสนใจในธุรกิจและขอให้ผู้ประกอบการนำเสนอด้วยคำพูดและอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติม เพื่อการพิจารณาในการให้การสนับสนุนในภายหลัง

1.5.2 ความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ (Commercial)

ความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ (Commercial) ถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจเพราะแผนธุรกิจเป็นเรื่องของธุรกิจซึ่งต้องเป็นเรื่องจริงมิใช่สิ่งเพื่อฝันและหลักพื้นฐานของธุรกิจคือการประกอบกิจการเพื่อสร้างผลกำไร ดังนั้นถ้าแผนธุรกิจนั้นไม่สามารถแสดงให้เห็นหรือแสดงได้ไม่ชัดเจนในเรื่องดังกล่าวว่าธุรกิจนี้มีความเป็นไปได้จริงหรือมีศักยภาพเพียงพอที่จะทำเป็นธุรกิจหรือเป็นเชิงพาณิชย์ได้ก็ถือว่าแผนธุรกิจนี้ยังไม่ดีเพียงพอเพราะความเป็นไปได้จริงของการดำเนินธุรกิจหรือการมีศักยภาพในเชิงพาณิชย์คือ สิ่งที่ผู้อ่านคาดหวังเกี่ยวกับทุกๆ ธุรกิจ โดยสิ่งที่พบในเรื่องความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ที่ปรากฏในแผนธุรกิจมักจะเป็นแผนธุรกิจจากผู้ประกอบการใหม่หรือ ประเภทผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการใหม่ มีแนวความคิดใหม่ๆ หรือเป็นธุรกิจที่พัฒนาขึ้นจากทรัพย์สินทางปัญญาหรือจากงานวิจัยต่างๆ กล่าวคือ อาจเป็นผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการที่มีนวัตกรรม แต่มักจะพบว่ามีความเป็นไปได้ต่ำที่จะนำมาผลิตในเชิงพาณิชย์ อันเป็นผลจากในเรื่องของการลงทุนเริ่มต้นหรือต้นทุนการผลิตเมื่อจะนำมาผลิตในเชิงอุตสาหกรรมหรือต้องมีการให้ความรู้แก่ตลาดเนื่องจากเป็นสินค้าใหม่ที่ยังไม่มีลูกค้ารู้จักหรือจากการที่มีศักยภาพทางการตลาดต่ำ อันเนื่องจากลูกค้าเป็นลูกค้ากลุ่มเล็กหรือมีลูกค้าน้อยรายหรือเป็นสินค้าที่ขายได้ในวงแคบซึ่งอาจต้องมีค่าใช้จ่ายในส่วนของการขายและบริหารในระดับสูงจนผู้ประกอบการรายเล็กหรือผู้ประกอบการที่ขาดแคลนเงินทุนไม่สามารถที่จะดำเนินธุรกิจในรูปแบบเพื่อการพาณิชย์ให้เกิดขึ้นจริงได้รวม

ถึงความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจ ไม่ว่าจะมาจากทีมผู้บริหารเองหรือจากการรับรู้ของลูกค้าในตลาดก็ตามรวมทั้งแม้ว่าธุรกิจจะมีความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ แต่ขณะเดียวกันธุรกิจที่ดำเนินการจะต้องมีผลตอบแทนในระดับที่น่าพอใจหรืออยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยตามมาตรฐานของผลตอบแทนในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมเดียวกันจึงจะถือว่าถูกต้อง ในประเด็นดังกล่าว

1.5.3 ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive)

ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive) ก็ถือเป็นประเด็นสำคัญที่สร้างความแตกต่างหรือความโดดเด่นในแผนธุรกิจที่ได้นำเสนอ โดยปกติแล้วทุกๆ ธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ในตลาดอย่างน้อยก็ต้องมีธุรกิจที่มีสินค้าและบริการที่มีลักษณะเหมือนกัน คล้ายคลึงกัน หรือสามารถทดแทนกันได้ อยู่ในตลาดหรืออุตสาหกรรมอยู่ก่อนหน้าแล้ว เพราะเป็นการยากหรือแทบจะเป็นไปไม่ได้เลยว่าจะมีธุรกิจซึ่งไม่มีคู่แข่งอยู่เลยในตลาด ยกเว้นแต่ธุรกิจประเภทผูกขาด (Monopoly) หรือธุรกิจของตนนั้นมีเพียงหนึ่งเดียวจริงๆ (Original Business) ดังนั้นแผนธุรกิจต้องแสดงให้เห็นได้ว่าธุรกิจของตนสามารถแข่งขันกับธุรกิจที่มีอยู่เดิมได้อย่างไร หรือมีประเด็นใดที่เป็นความสามารถในการแข่งขันของตน (Competitive Edge) โดยประเด็นดังกล่าวนี้มีได้หมายความว่า ธุรกิจจะต้องมีลักษณะในกระบวนการดำเนินการที่แตกต่างโดยสิ้นเชิงจากกระบวนการดำเนินการของธุรกิจที่มีอยู่โดยทั่วไป เพราะเป็นสิ่งที่ยากได้มากในแผนธุรกิจบางแผนที่ผู้เขียนอาจมีแนวคิดที่ต้องเขียนให้มีความแตกต่างจากธุรกิจประเภทเดียวกันหรือต้องแตกต่างอย่างสิ้นเชิงจากธุรกิจที่เป็นอยู่จึงจะสามารถแข่งขันได้หรือเป็นธุรกิจที่ดีเพราะ ในข้อเท็จจริงแล้วแต่ละธุรกิจก็จะมีองค์ประกอบหรือกระบวนการอันเป็นข้อจำกัดที่เหมือนกันอยู่ ซึ่งไม่ว่าธุรกิจใดก็ตามถ้าดำเนินการในประเภทธุรกิจเดียวกันก็จะมีรูปแบบที่คล้ายคลึงหรือเหมือนกันแทบทั้งสิ้นรวมถึงอาจลืมนึกไปว่าสิ่งใดก็ตามที่เขียนขึ้นนั้นมีความจำเป็นที่ต้องมีการลงทุนหรือเกิดค่าใช้จ่ายขึ้น โดยเฉพาะในด้านการตลาดแบบใหม่ๆ ที่มักจะลงทุนสูงในส่วนของค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์หรือกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ แต่สิ่งที่แผนธุรกิจต้องแสดงให้เห็นในส่วนของการแข่งขันนี้คือ เรื่องของแนวความคิดในการดำเนินธุรกิจแบบใหม่ (New business idea) ที่แตกต่างและดีกว่าธุรกิจเดิม โดยทั่วไปแต่ถ้าไม่ใช่ธุรกิจใหม่เป็นการดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกัน แผนธุรกิจก็ควรต้องบอกได้ถึงจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่จะทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นที่มีอยู่ในตลาดได้ เพราะถ้าธุรกิจไม่สามารถแสดงให้เห็นได้ก็หมายความว่าธุรกิจมิได้มีจุดเด่นเหนือธุรกิจอื่นที่มีอยู่ในตลาด อันจะส่งผลให้ผู้อ่านพิจารณาว่าธุรกิจนี้มีความเสี่ยงในแง่ของการดำเนินการหรือผู้เขียนแผนยังไม่มี การวางแผนในการดำเนินธุรกิจที่ดีเพียงพอ

1.5.4 ความถูกต้อง (Correct)

ความถูกต้อง (Correct) สำหรับความถูกต้องที่เกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจในที่นี้มีอยู่หลายประเด็นในการพิจารณา เช่น มีโครงสร้างของแผนธุรกิจที่ถูกต้องคือ มีรายละเอียดของหัวข้อต่างๆ ตาม

มาตรฐานของแผนธุรกิจพึงมี เช่น บทสรุปผู้บริหาร แนวคิดของธุรกิจหรือประวัติความเป็นมาของธุรกิจ การวิเคราะห์ตลาดและอุตสาหกรรม ข้อมูลพื้นฐานรายละเอียดของธุรกิจ รายละเอียดของสินค้าและบริการ แผนการบริหารจัดการและแผนงานด้านบุคลากร แผนการตลาด แผนการผลิตหรือแผนบริการ แผนการเงิน ภาคนวคและเอกสารแนบ ซึ่งถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานทั่วไปของแผนธุรกิจ หรืออาจแตกต่างกันออกไปถ้าเป็นแผนธุรกิจเพื่อการประกวดหรือการแข่งขัน หรือมีรายละเอียดบางส่วนที่ต้องเพิ่มเติมนอกเหนือ เช่น ต้องมีการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินการประเมินและการจัดการความเสี่ยง แผนฉุกเฉินของธุรกิจ แผนดำเนินการต่างๆ เป็นต้น ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าแผนธุรกิจดังกล่าวเขียนขึ้นโดยใคร หรือใครเป็นผู้อ่าน หรือมีวัตถุประสงค์ในการใช้หรือนำเสนอแผนธุรกิจนี้ด้วยเหตุผลใด รวมถึงข้อกำหนดจากหน่วยงาน หรือผู้อ่านแผนว่าต้องการข้อมูลหรือรายละเอียดใดที่ต้องการให้ระบุไว้ในแผนธุรกิจ นอกจากความถูกต้องในเรื่อง โครงสร้างของแผนแล้วยังเป็นเรื่องของความถูกต้องเกี่ยวกับความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของธุรกิจว่าธุรกิจที่ดำเนินการนั้นมีข้อจำกัดหรือจุดเด่นจุดด้อยหรือมักเกิดปัญหาขึ้นในจุดใด เพราะถ้ารายละเอียดที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจผิดเพี้ยนหรือไม่ถูกต้องตามข้อเท็จจริงของสภาพธุรกิจแล้วก็หมายความว่าแผนการหรือวิธีการดำเนินการของธุรกิจก็จะไม่ใช่ข้อเท็จจริงตามลักษณะธุรกิจด้วยเช่นกัน เช่น สภาวะตลาด อัตราผลตอบแทนของธุรกิจหรืออุตสาหกรรม พฤติกรรมการตัดสินใจในการซื้อสินค้าหรือบริการ เป็นต้น และการลงรายละเอียดเกี่ยวกับต้นทุนต่างๆ ของธุรกิจไม่ว่าจะเป็นต้นทุนด้านการผลิต ค่าใช้จ่ายในการขายหรือบริหารต้องเป็นต้นทุนที่แท้จริงหรือต้นทุนที่ถูกต้องหรือสอดคล้องกับต้นทุนการดำเนินการของธุรกิจประเภทเดียวกันซึ่งจะส่งผลไปยังความน่าเชื่อถือเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ตามที่ได้อ้างมาเบื้องต้นแล้วหรืออาจเป็นประเด็นในเรื่องของความถูกต้องตามข้อกำหนด กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ เพราะธุรกิจจะเกิดขึ้นได้จริงจะต้องเป็นธุรกิจที่ต้องตามกฎหมาย เพราะในกรณีที่ธุรกิจนี้ถ้าดูเนื้อหาตามรายละเอียดของแผนธุรกิจถือเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างผลกำไรได้ดี แต่ทว่าการที่ธุรกิจไม่สามารถดำเนินการได้อย่างถูกกฎหมาย ธุรกิจนี้ย่อมไม่สามารถเกิดขึ้นหรือดำเนินการได้จริงหรือรวมถึงการมีลักษณะที่สามารถระบุได้ว่าขัดต่อศีลธรรม ประเพณี ก็จะมีลักษณะเดียวกัน นอกจากนี้ความถูกต้องยังอาจรวมถึงสมมติฐานต่างๆที่ใช้ในการประมาณการ การคำนวณต่างๆ โดยเฉพาะทางการเงินที่ต้องถูกต้องในผลลัพธ์จากการคำนวณต่างๆ หรือการจัดทำเอกสาร เช่น ความถูกต้องในการพิมพ์อักษรและจัดทำตัวแผนธุรกิจที่ต้องถูกต้องตามมาตรฐาน โดยเฉพาะสาระสำคัญต่างๆ เช่น จำนวนเงิน เป็นต้น

1.5.5 ความชัดเจน (Clear)

ความชัดเจน (Clear) หรือความกระจ่างถือเป็นสิ่งที่แผนธุรกิจที่ดีพึงมีเพราะจากที่กล่าวมาก่อนหน้านี้ว่า แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือในการสื่อสารเกี่ยวกับการวางแผนของธุรกิจและการแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการวางแผน ดังนั้นผู้อ่านแผนนอกจากจะต้องเข้าใจในตัวธุรกิจ

แล้วสิ่งต่างๆ ที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจควรจะมีความชัดเจนแจ่มแจ้งเพียงพอต่อผู้อ่านในการตัดสินใจเกี่ยวกับธุรกิจหรือสามารถสันนิษฐานได้ว่าธุรกิจที่จะดำเนินตามแผนนั้นเป็นไปได้จริง โดยให้มีข้อสงสัยน้อยที่สุด โดยเฉพาะในเรื่องของธุรกิจนี้มีความเป็นไปได้ตามที่ระบุไว้ในแผนหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็เหตุผลในการดำเนินธุรกิจผลกระทบต่างๆ และการตอบสนองของธุรกิจต่อสภาวะตลาดและอุตสาหกรรม ลักษณะสินค้าและบริการของธุรกิจ แผนการดำเนินงานต่างๆ ของธุรกิจที่ต้องมีความสอดคล้องกลมกลืนและเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกันว่าเป็นเพราะเหตุใดธุรกิจจึงเลือกที่ดำเนินการหรือไม่ดำเนินการเช่นนั้นเช่นนี้ หรือการมีข้อมูล งานวิจัยว่าสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นี้สามารถผลิตขึ้นมาได้จริง มีใช่เป็นเพียงความคิดหรือความเพ้อฝัน สิ่งทีกล่าวอ้างว่ามีจำนวนลูกค้าที่สนใจหรือมียอดขายในระดับที่น่าพอใจนั้นมีเอกสารหรือข้อมูลการตลาดใดที่สามารถยืนยันเพื่อรองรับรายละเอียดที่ระบุดังกล่าวว่าเป็นความจริง เพราะแผนธุรกิจเป็นการกล่าวถึงเรื่องของธุรกิจซึ่งต้องเป็นเรื่องของข้อเท็จจริง ดังนั้นผู้อ่านจึงคาดหวังในเรื่องของข้อพิสูจน์ (Proof) มากกว่าการสันนิษฐาน (Assume) แม้ว่าสำหรับธุรกิจใหม่จะถือเป็นการยากที่จะหาข้อพิสูจน์มายืนยันได้ว่า ธุรกิจของตนสามารถดำเนินการและจะเกิดผลลัพธ์ตามที่ได้ระบุไว้ในแผนธุรกิจ เมื่อเทียบกับธุรกิจที่ได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลามาก่อนหน้าแต่อย่างน้อยก็ควรจะมีสิ่งที่จะช่วยยืนยันหรือข้อสนับสนุนเพียงพอที่จะให้ผู้อ่านมีความกระจ่างหรือไม่มีข้อสงสัยเกี่ยวกับธุรกิจว่าสามารถเกิดขึ้นหรือดำเนินการได้จริงตามแผนได้นอกจากนี้ยังเป็นเรื่องของที่มาเกี่ยวกับประมาณการต่างๆที่กำหนดในแผนธุรกิจ เช่น จำนวนลูกค้า ประมาณการของยอดขาย ประมาณการในการเติบโตหรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่คาดการณ์หรือคาดคะเนถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต้องมีความเชื่อถือเพียงพอหรือสามารถแสดงให้เห็นถึงสาเหตุในการกำหนดเกี่ยวกับการคาดคะเนตัวเลขต่างๆ อย่างมีเหตุผลและเป็นที่น่าเชื่อถือเพียงพอที่ผู้อ่านไม่เกิดข้อสงสัยหรือความไม่เชื่อมั่นว่าเป็นไปได้จริงกับตัวเลขหรือประมาณการต่างๆที่กำหนดขึ้น

1.5.6 ความสมบูรณ์ในตัวแผนธุรกิจ (Complete)

ความสมบูรณ์ในตัวแผนธุรกิจ (Complete) ถือเป็นประเด็นสำคัญในการจัดทำแผนธุรกิจอีกประการหนึ่ง โดยความสมบูรณ์ในที่นี้จะหมายถึง ความสมบูรณ์ของรายละเอียดต่างๆทั้งหมดในแผนธุรกิจซึ่งแสดงให้เห็นถึงกระบวนการในการวางแผนในการดำเนินธุรกิจรวมถึงข้อมูลประกอบอื่นๆ ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการพิจารณาเกี่ยวกับธุรกิจ โดยสำหรับ โครงสร้างของแผนธุรกิจมาตรฐานทั่วไปจะมีรายละเอียดในหัวข้อต่างๆ ได้แก่ แนวคิดในการดำเนินธุรกิจซึ่งแสดงถึงเหตุผลในการเลือกดำเนินธุรกิจ ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ ซึ่งแสดงถึงประวัติความเป็นมาตั้งแต่เริ่มต้นธุรกิจ อุปสรรคและความสำเร็จของกิจการ ผลการดำเนินการที่ผ่านมาในอดีต เช่น รายได้ ผลกำไร หรือขาดทุน การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์หรือทุนของกิจการเป็นต้น รายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ สินค้าหรือบริการ ซึ่งแสดงถึงรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ สินค้าหรือบริการ เช่น แบบ ขนาด การใช้

ประโยชน์ เป็นต้น ราคาขายของผลิตภัณฑ์หรือสินค้า ราคาค่าบริการ สถานที่จำหน่าย หรือสถานที่ให้บริการผลิตภัณฑ์ สินค้าหรือบริการ รูปแบบการโฆษณาหรือการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น สภาพแวดล้อมหรืออุตสาหกรรมซึ่งแสดงถึงสภาพตลาดหรืออุตสาหกรรมที่เป็นอยู่ สภาพการแข่งขัน ข้อมูลของคู่แข่ง การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกของธุรกิจ หรือที่เรียกกันว่า SWOT analysis อันเป็นการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของกิจการ เป็นต้น ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจ ซึ่งแสดงถึงข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของธุรกิจ เช่น ชื่อของกิจการ สภาพการเป็นนิติบุคคล สถานที่ตั้งของธุรกิจ ทุนจดทะเบียนหรือทุนของกิจการ เป็นต้น และแผนดำเนินงานของธุรกิจอันประกอบด้วย แผนการบริหารจัดการซึ่งมักจะเป็นเรื่องของบุคลากร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เป็นต้น แผนการตลาดซึ่งจะเป็นเรื่องของการกำหนดเกี่ยวกับลูกค้าเป้าหมายของกิจการ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่ตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายซึ่งจะประกอบด้วยกลยุทธ์ทางการตลาด ได้แก่ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด แผนการผลิตหรือบริการ ซึ่งเป็นเรื่องของการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการในการผลิตหรือให้บริการ เช่น รายละเอียดเกี่ยวกับสถานประกอบการในการผลิตหรือการให้บริการ ขั้นตอนการผลิตหรือให้บริการ การแสดงถึงกระบวนการในการผลิตหรือการให้บริการ เป้าหมายการผลิตหรือการให้บริการ เป็นต้น แผนการเงิน ซึ่งแสดงเกี่ยวกับรายละเอียดของที่มาหรือรายได้ของกิจการ ประมาณการต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย งบการเงินของธุรกิจอันประกอบด้วย งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน เป็นต้น แผนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของธุรกิจหรือแผนฉุกเฉิน ซึ่งแสดงถึงแนวทางการระบุถึงปัญหาหรือความเสี่ยงของธุรกิจและแนวทางในการแก้ไขปัญหา แผนการปรับปรุงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถซึ่งแสดงถึงวิธีการหรือแนวทางการดำเนินงานที่จะทำให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การใช้ระบบสารสนเทศ การวางระบบบัญชีหรือการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น ภาคผนวกหรือเอกสารแนบซึ่งเป็นเอกสารหรือข้อมูลประกอบต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนความน่าเชื่อถือในแผนธุรกิจ ซึ่งในส่วนของแผนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของธุรกิจหรือแผนฉุกเฉิน และแผนการปรับปรุงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถนั้นเป็นแผนดำเนินการส่วนเสริมที่ขึ้นอยู่กับผู้จัดทำแผนว่าจะมีการจัดทำหรือไม่ แต่อย่างน้อยที่สุดใดในแผนธุรกิจก็ควรจะมีเรื่องของข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจ แนวคิดในการดำเนินธุรกิจ ประวัติความเป็นมา สภาพแวดล้อมหรืออุตสาหกรรม แผนการบริหารจัดการ แผนการตลาด แผนการผลิตหรือบริการ และแผนการเงิน รวมถึงภาคผนวกให้ครบถ้วน โดยปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่มักจะเป็นเรื่องของแผนการเงินที่ผู้จัดทำแผนธุรกิจซึ่งเป็นผู้ประกอบการส่วนใหญ่มักจะไม่สามารถจัดทำได้อย่างถูกต้องหรือไม่สามารถจัดทำได้เลยหรือสมมติฐานต่างๆ ขาดความน่าเชื่อถือหรือไม่สามารถเป็นไปได้จริงทำให้แผนธุรกิจส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการมักขาดความสมบูรณ์ เนื่องจากแผนการเงินหรือผลลัพธ์ทางการเงินถือเป็นตัววัดผลประกอบการของธุรกิจรวมถึงตัวเลขต่างๆ ในแผนการ

เงินนั้นมีที่มาจากกิจกรรมหรือวิธีการดำเนินการต่างๆของธุรกิจ ในแผนการตลาดแผนบริหารจัดการ แผนการผลิตหรือแผนบริการ ซึ่งสิ่งต่างๆ ที่กำหนดขึ้นนี้จะป็นต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายของกิจการ โดยมีจุดประสงค์ในการสร้างรายได้ให้กับกิจการเพื่อหวังในผลกำไรที่จะเกิดขึ้นดังนั้นถ้าแผนธุรกิจขาด ในส่วนของแผนการเงินที่ถูกต้องย่อมทำให้แผนธุรกิจฉบับนั้นไม่สมบูรณ์เพียงพอในการพิจารณา เกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ของแผนธุรกิจว่ามีความน่าเชื่อถือหรือมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

1.5.7 การสร้างความน่าเชื่อถือ (Convince)

การสร้างความน่าเชื่อถือ (Convince) อาจถือได้ว่าเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดสำหรับการ จัดทำแผนธุรกิจ โดยเฉพาะเมื่อการจัดทำแผนธุรกิจนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการนำเสนอต่อ บุคคลภายนอก เช่น ธนาคารหรือสถาบันการเงิน เนื่องจากการตัดสินใจในการให้การสนับสนุนนั้น ขึ้นอยู่กับว่าแผนธุรกิจนั้นมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด รายละเอียดต่างๆ ในแผนธุรกิจมีความ เป็นเหตุเป็นผล มีความสอดคล้องในแผนงานต่างๆ ซึ่งแสดงถึงควมมีประสิทธิภาพในการวางแผน ธุรกิจของผู้จัดทำ โดยสิ่งที่จะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือนี้ก็จะมาจาก 6Cs ที่ได้กล่าวถึงมาแล้วก่อน หน้านั่นเอง คือ ผู้อ่านหรือผู้พิจารณาแผนสามารถเข้าใจในรายละเอียดต่างๆ ระบุไว้ในแผนธุรกิจ ธุรกิจมีความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์หรือสามารถดำเนินการได้จริง ธุรกิจสามารถแข่งขันกับธุรกิจ อื่นที่มีอยู่ได้ รายละเอียดต่างๆ ในแผนธุรกิจมีความถูกต้อง มีความชัดเจนเพียงพอที่จะไม่เกิดข้อ สงสัยในรายละเอียดต่างๆ ที่ระบุไว้ และแผนธุรกิจมีความครบถ้วนสมบูรณ์ ในรายละเอียดหรือ หัวข้อต่างๆ ของแผนธุรกิจสำหรับผู้อ่านหรือผู้พิจารณาแผน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดเบื้องต้นคือกรอบแนวคิดสำหรับการจัดทำแผนธุรกิจที่ดีไม่ว่าจะเป็น แผนธุรกิจที่เขียนขึ้นในวัตถุประสงค์ใดก็ตาม ความสามารถในการสื่อสารหรือการถ่ายทอด ความ เป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ ความสามารถในการแข่งขัน ความถูกต้องในประเด็นต่างๆ ของธุรกิจ ความชัดเจนในรายละเอียดของธุรกิจ ความสมบูรณ์ในตัวแผนธุรกิจ และการสร้างความน่าเชื่อถือ เป็นสิ่งที่แผนธุรกิจควรมีอยู่ให้ครบถ้วน ถ้าจะถือว่าแผนธุรกิจดังกล่าวเป็นแผนธุรกิจที่ดีไม่ว่าจะมี จำนวนหน้าของแผนธุรกิจเพียง 10 หน้า หรือจนกระทั่งถึง 50 หรือนับร้อยหน้าก็ตาม ถ้าปราศจาก เกณฑ์ดังกล่าวก็จะไม่สามารถนับว่าเป็นแผนธุรกิจที่ดีได้ ดังนั้นถ้าแผนธุรกิจหรือผู้เขียนแผนธุรกิจ จัดทำหรือเขียนแผนธุรกิจขึ้น โดยมีองค์ประกอบหรือมีแนวคิดทั้ง 7 ส่วน โดยถ้าแผนธุรกิจดังกล่าว มี 7 Cs ครบถ้วนแล้ว อย่างน้อยก็จะสามารถถือได้ว่าเป็นแผนธุรกิจที่ดีได้ ในระดับหนึ่ง ส่วนการที่จะเป็นแผนธุรกิจที่ดีมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับว่าผู้เขียนแผนธุรกิจมีความ เข้าใจและมีความสามารถเพียงใดในการเขียนแผนธุรกิจไม่ว่าจะเป็นการใช้ภาษา ความชัดเจน ความครบถ้วน ในการระบุรายละเอียดต่างๆ ของธุรกิจ การจัดรูปแบบเอกสาร ซึ่งจะช่วยเพิ่มเติม ความสมบูรณ์และความครบถ้วนของแผนธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น

(รัชกฤษ คล่องพยาบาล 2550: <http://www.sme.go.th>)

1.6 ประเภทของแผนธุรกิจและประเด็นสำคัญ

แผนธุรกิจส่วนใหญ่แล้วสามารถแบ่งออกได้เป็น แผนธุรกิจเพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงิน แผนธุรกิจเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจ แผนธุรกิจเพื่อการบริหารจัดการธุรกิจ แผนธุรกิจที่ใช้ในการศึกษา แผนธุรกิจที่ใช้ในการประกวดแข่งขัน

1.6.1 แผนธุรกิจเพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงิน

แผนธุรกิจเพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงินจัดเป็นแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาจากหน่วยงานหรือบุคคลที่จะให้เงินทุนหรือเงินกู้ยืมแก่กิจการเป็นประเด็นสำคัญ โดยถ้าแบ่งย่อยแผนธุรกิจประเภทนี้โดยทั่วไปแล้วยังสามารถแยกย่อยออกได้เป็น 3 ประเภท คือ แผนธุรกิจเพื่อการขอสินเชื่อหรือการขอกู้ยืมเงิน แผนธุรกิจเพื่อการร่วมลงทุน แผนธุรกิจเพื่อการขอรับการสนับสนุนเงินช่วยเหลือ โดยแต่ละประเภทย่อยเหล่านี้มีประเด็นในการพิจารณาตามรายละเอียดดังนี้คือ

1) แผนธุรกิจเพื่อการขอสินเชื่อหรือการขอกู้ยืมเงิน

แผนธุรกิจประเภทนี้จัดได้ว่าเป็นแผนธุรกิจที่ถูกจัดทำขึ้นมากที่สุดหรือเกือบทั้งหมดของแผนธุรกิจในประเทศไทยที่จัดทำขึ้น ล้วนแล้วแต่เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาสินเชื่อจากทางธนาคารหรือสถาบันการเงินแทบทั้งสิ้น ประเด็นที่ต้องพิจารณาก็คือ นอกเหนือจากข้อมูลหรือรูปแบบหัวข้อพื้นฐานของแผนธุรกิจโดยทั่วไปแล้ว ข้อมูลในแผนธุรกิจต้องสามารถแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงวัตถุประสงค์ในการใช้เงิน จำนวนเงินที่ต้องการ แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน โดยละเอียด รวมถึงต้องแสดงให้เห็นถึงกระบวนการ ระยะเวลา หรือจำนวนเงินที่ผ่อนชำระคืนเงินกู้กับทางธนาคารหรือสถาบันการเงิน อันประกอบด้วยส่วนของเงินต้นและส่วนของดอกเบี้ยจ่ายที่เหมาะสมและเป็นไปได้จริงตามข้อกำหนดหรือระเบียบการอนุมัติสินเชื่อ อีกทั้งจำนวนเงินที่ผ่อนชำระต้องเหมาะสมกับรายรับรายจ่ายของธุรกิจและถ้าธุรกิจกำลังประสบปัญหาอยู่การได้รับวงเงินสินเชื่อจะเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและธุรกิจจะไม่ประสบปัญหาดังกล่าวขึ้นอีกในอนาคตโดยสิ่งที่จะต้องจำขึ้นใจอยู่เสมอคือธนาคารหรือสถาบันการเงินต้องการให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุดในการให้วงเงินสินเชื่อกับผู้ประกอบการรายใดก็ตาม ดังนั้นธนาคารหรือสถาบันการเงินจึงต้องการทราบว่าธุรกิจนั้นจะใช้วงเงินสินเชื่อที่ได้รับไปเพื่ออะไร เพราะเหตุใด และจากการได้รับวงเงินสินเชื่อนี้ จะเกิดอะไรขึ้นกับธุรกิจ ธุรกิจมีความเป็นไปได้จริงในการดำเนินการตามที่ระบุ สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นๆ หรือคู่แข่งได้หรือไม่และที่สำคัญก็คือธนาคารจะมีความเสี่ยงจากการผิดนัดชำระหรือธุรกิจมีกระแสรายได้ที่ไม่เพียงพอต่อการชำระคืนเงินกู้หรือไม่หรือถ้าธุรกิจสามารถชำระคืนได้ เงินสดคงเหลือในกิจการจะเพียงพอหรือไม่ต่อการดำเนินการของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพราะการชำระคืนเงินกู้กับทางธนาคารหรือสถาบันการเงินเป็นการชำระด้วยเงินสด ดังนั้นธนาคารหรือสถาบันการเงินจึงให้ความสำคัญกับส่วนที่เป็นเงินสดคงเหลือจากรายได้หลังจากหักต้นทุน

และค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดขึ้นของกิจการหรือกระแสเงินสดสุทธิคงเหลือของกิจการเป็นสิ่งสำคัญเป็นพิเศษ ดังนั้นผู้จัดทำแผนธุรกิจต้องให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในเรื่องของประมาณการต่างๆ ถึงที่มาของรายได้ ต้นทุน ค่าใช้จ่าย ต้องประมาณการด้วยความเป็นจริง มิใช่ประมาณการเพื่อให้ธุรกิจมีผลกำไรสูงๆ เพราะคิดว่าธนาคารหรือสถาบันการเงินจะอนุมัติให้ ถ้าเห็นว่าธุรกิจมีกำไร โดยที่พบเห็นอยู่เสมอคือประมาณการให้มีรายได้ หรือยอดขายในระดับสูงกว่าความเป็นจริง ส่วนต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ ก็อยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าความเป็นจริง รวมถึงการบิดเบือนเงื่อนไขต่างๆทางการค้าไปจากข้อเท็จจริงจากการดำเนินการของธุรกิจทั่วไปโดยปกติ เช่น กำหนดว่าธุรกิจของตนสามารถซื้อสินค้าโดยได้เครดิต 2 เดือน หรือมีเจ้าหน้าที่การค้า 2 เดือน ทั้งที่โดยปกติธุรกิจทั่วไปแบบเดียวกันต้องซื้อวัตถุดิบด้วยเงินสดหรือได้เครดิตการค้าไม่เกิน 1 เดือน โดยถ้าเป็นการขายก็จะเป็นการขายสินค้าและรับเป็นเงินสดทันทีทั้งที่ในข้อเท็จจริงแล้วโดยปกติต้องให้เครดิตการค้าแก่ผู้ซื้อสินค้าของธุรกิจไม่น้อยกว่า 1 เดือน เหล่านี้เป็นต้น การบิดเบือนข้อมูลเหล่านี้อาจจะไม่เห็นได้ชัดเจนในงบกำไรขาดทุน แต่ถ้าได้จัดทำงบกระแสเงินสดแล้วจะเห็นได้ว่ามีเงินสดคงเหลือเกินกว่าความเป็นจริงของธุรกิจซึ่งผู้ประกอบการหรือผู้เขียนแผนมักคิดว่าถ้าธนาคารหรือสถาบันการเงินพิจารณาในส่วนนี้จะทำให้พิจารณาอนุมัติแก่ตนเองได้ง่ายเพราะในข้อเท็จจริงแล้วเจ้าหน้าที่ธนาคารหรือสถาบันการเงินจะมีได้ใช้ข้อมูลจากแผนธุรกิจของผู้ขอสินเชื่อในการตัดสินใจทางการเงินแต่เพียงอย่างเดียวแต่จะมีการนำมาข้อมูลดังกล่าวคำนวณใหม่ โดยใช้สมมติฐานหรือตัวแปรต่างๆ จากมาตรฐานของธุรกิจโดยทั่วไป ไม่ว่าจะอัตราการเติบโตของตลาด ต้นทุนต่างๆ รวมถึงเงื่อนไขต่างๆ และมักจะใช้ตัวแปรเหล่านี้ในกรณีที่ธุรกิจมีปัญหาหรือภาวะที่ไม่ดีที่สุดของเศรษฐกิจว่าธุรกิจยังจะดำรงอยู่ได้หรือไม่หรือจะเกิดปัญหาใดขึ้น โดยเฉพาะด้านการเงิน เพื่อการพิจารณาและประเมินธุรกิจเพื่อให้ธนาคารมีความเสี่ยงน้อยที่สุด ดังนั้นแผนธุรกิจที่ยื่นเสนอต่อธนาคารหรือสถาบันการเงิน จึงควรแสดงรายละเอียดดังกล่าวให้มีความชัดเจนและเป็นความจริงตามลักษณะการดำเนินการของธุรกิจให้มากที่สุดรวมถึงประเมินความเสี่ยงต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจอย่างรอบคอบ นอกจากนี้ยังควรมีการให้รายละเอียดเกี่ยวกับประวัติการดำเนินการต่างๆ ของธุรกิจประกอบ ถ้าเป็นธุรกิจที่เคยดำเนินการมาก่อนหน้า เช่น ยอดขายที่ผ่านมา ผลการดำเนินการย้อนหลัง รายชื่อ Supplier รายชื่อลูกค้า เป็นต้น เพราะเป็นส่วนที่ธนาคารใช้พิจารณาถึงศักยภาพในการดำเนินการของธุรกิจและต้องการสิ่งที่เป็นข้อพิสูจน์หรือข้อเท็จจริงที่มีหลักฐานยืนยันรวมถึงประมาณการต่างๆ เช่น อัตราการเติบโต ยอดขาย รายได้ ผลกำไรของธุรกิจ ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความระมัดระวัง โดยไม่ประมาณการในทางที่ดีเกินจริง แต่ควรประมาณการให้อยู่ในสิ่งที่เป็นไปได้หรืออยู่ในภาวะที่ธุรกิจไม่ดี เพราะถ้าธุรกิจยังสามารถสร้างผลกำไรหรืออยู่รอดได้ ก็จะเป็นการแสดงให้เห็นว่าธนาคารหรือสถาบันการเงิน มีความเสี่ยงน้อยในการให้การสนับสนุนแก่ธุรกิจ

2) แผนธุรกิจเพื่อการร่วมลงทุน

แผนธุรกิจประเภทนี้จัดได้ว่าเป็นแผนธุรกิจที่ถูกจัดทำขึ้น โดยมีรูปแบบและลักษณะคล้ายคลึงหรือเกือบจะเรียกได้ว่ามีลักษณะเหมือนกับแผนธุรกิจเพื่อการขอสินเชื่อหรือการขอกู้ยืมเงินแต่อาจจะมีรายละเอียดบางส่วนที่ต้องแสดงหรือระบุเพิ่มเติมนอกเหนือออกไป โดยก่อนที่จะกล่าวถึงแผนธุรกิจเพื่อการร่วมลงทุนนี้ คงต้องทำความเข้าใจในลักษณะของการนำเสนอของการร่วมลงทุน ซึ่งจะแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือลักษณะแรกเป็นการนำเสนอต่อกองทุนร่วมลงทุน (Venture Capital) องค์กรหน่วยงานที่ทำให้การสนับสนุนด้านเงินทุนแก่ธุรกิจซึ่งเกือบทั้งหมดจะเป็นลักษณะการสนับสนุนด้านเงินทุนในรูปของการเข้ามาเป็นหุ้นส่วน (Partners) กับธุรกิจ โดยการซื้อหุ้นของกิจการทำให้กองทุนร่วมลงทุนนี้จะอยู่ในลักษณะผู้ถือหุ้นของกิจการ (Shareholders) มักจะมีการกำหนดสัดส่วนการลงทุนต่ำสุดหรือในระดับสูงสุดเอาไว้เมื่อเปรียบเทียบกับทุนของธุรกิจซึ่งส่วนใหญ่แล้วการลงทุนจะต้องไม่มากจนกองทุนร่วมลงทุนกลายเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในธุรกิจ (Major Shareholder) ทำให้ธุรกิจที่จะได้รับการสนับสนุนจากกองทุนร่วมลงทุนมักจะต้องเป็นนิติบุคคลในรูปบริษัทจำกัด (Company Limited) ที่สามารถออกหุ้นสามัญได้ ต้องเป็นประเภทธุรกิจที่เป็นไปตามข้อกำหนด มีวัตถุประสงค์ในการใช้เงินทุนหรือมีคุณสมบัติตามที่กองทุนร่วมลงทุนกำหนดรวมถึงระยะเวลาที่มีข้อกำหนดอย่างแน่ชัดของกองทุนร่วมลงทุนที่กำหนดไว้ว่ากองทุนร่วมลงทุนจะถอนการลงทุน หรือธุรกิจต้องซื้อหุ้นในส่วนของกองทุนร่วมลงทุนถือครองอยู่คืน โดยระยะเวลาการร่วมลงทุนของกองทุนร่วมลงทุนมักจะไม่นานหรือยาวนานเกินไป เช่น ไม่น้อยกว่า 2 ปี แต่ก็ไม่ยาวมากกว่า 5 ปี เป็นต้น และการร่วมลงทุนอีกลักษณะหนึ่งก็คือการนำเสนอต่อบุคคลภายนอก ซึ่งอาจเป็นนักลงทุน (Investor) หรือบุคคลทั่วไปที่ต้องการผลตอบแทนจากการลงทุน เช่น เพื่อนฝูงญาติพี่น้อง เป็นต้น หรือเป็นธุรกิจหรือนิติบุคคลด้วยกันที่ต้องการผลตอบแทนจากการลงทุนหรือมีวัตถุประสงค์ในการเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตรทางธุรกิจ โดยการสนับสนุนด้านเงินทุนจะมีหลายรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการเข้ามาเป็นผู้ถือหุ้น ทั้งหุ้นสามัญหรือหุ้นบุริมสิทธิ การทำสัญญาแบ่งผลกำไร การเข้ามาเป็นกรรมการบริหารจัดการ การตกลงในการดำเนินการระหว่างกัน หรือแม้แต่การทำสัญญาในลักษณะการกู้ยืมก็มี ซึ่งระยะเวลาการร่วมทุนหรือการเข้าหุ้นสำหรับบุคคลภายนอกนี้อาจมีการเปลี่ยนแปลงหรือยืดหยุ่นได้ตามข้อตกลง เช่น อาจร่วมหุ้นเพียง 6 เดือน ตลอดไป หรือร่วมไปเรื่อยๆ ราบใดที่คู่สัญญายังคงปฏิบัติตามข้อตกลงระหว่างกัน กองทุนร่วมลงทุนมักจะมุ่งหวังผลตอบแทนในการลงทุนจากมูลค่าของธุรกิจที่เพิ่มขึ้นซึ่งสะท้อนจากมูลค่าทางบัญชีของกิจการ (Book Value) เมื่อถึงช่วงเวลาการถอนตัว (Exit) ของกองทุนร่วมลงทุน หรือจากผลตอบแทนของเงินปันผล (Dividend) ส่วนการลงทุนหรือการร่วมทุนจากบุคคลภายนอกก็จะมีลักษณะการต้องการผลตอบแทนที่คล้ายคลึงกับกองทุนร่วมลงทุนแต่อาจมีรายละเอียดหรือข้อตกลงเพิ่มเติมซึ่งมักจะอยู่ในอัตราผลตอบแทนที่สูงกว่าโดยเฉพาะถ้าเป็นนักลงทุนหรือบุคคลทั่วไป เนื่องจากผู้

ลงทุนที่เป็นบุคคลเหล่านี้ถือว่าตนเองมีความเสี่ยงในการลงทุนในธุรกิจที่สูงกว่า เช่น อัตราผลตอบแทนคงที่ที่ต้องไม่น้อยกว่าที่ตกลงกันได้ การรับประกันการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ลงทุนเมื่อมีผลกำไร การตกลงว่าถ้าบริษัทมีผลกำไรต้องไม่นำผลกำไรนั้นไปลงทุนเพิ่มจนกว่าจะจ่ายเงินปันผลตามข้อตกลง การตกลงในราคาซื้อคืนของมูลค่าหุ้นไว้ล่วงหน้าหรือการที่ต้องมีส่วนเพิ่มของมูลค่าเมื่อผู้ถือหุ้นหรือผู้ร่วมทุนขอถอนการลงทุน เป็นต้น โดยทั่วไปการเสนอแผนธุรกิจเพื่อการร่วมลงทุนมักเกิดจากหลายๆ วัตถุประสงค์ เช่น ธุรกิจต้องการเงินทุนเพื่อการขยายตัวแต่ไม่ต้องการใช้เงินทุนจากการกู้ยืม ธุรกิจมีวงเงินจากการกู้ยืมเต็มอัตราที่ทางธนาคารหรือสถาบันการเงินสามารถอนุมัติให้ได้ โดยถ้าต้องการวงเงินสินเชื่อเพิ่มต้องมีการเพิ่มทุนในส่วนของธุรกิจก่อนแต่ตัวธุรกิจไม่มีเงินทุนส่วนของตนเองเพียงพอ ธุรกิจยังไม่สามารถระดมทุนจากสาธารณะได้เนื่องจากไม่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ ธุรกิจต้องการร่วมลงทุนเพื่อสร้างพันธมิตรทางธุรกิจหรือธุรกิจเป็นธุรกิจใหม่ที่ยังไม่มีความพร้อมเพียงพอ หรือเป็นธุรกิจใหม่ที่มีข้อจำกัด หรือมีความเสี่ยงสูงในการขอวงเงินสินเชื่อจากธนาคารหรือสถาบันการเงินเนื่องจากเป็นสินค้าประเภทนวัตกรรมเป็นสินค้าที่พัฒนาจากทรัพย์สินทางปัญญา หรือเป็นธุรกิจที่มีแนวคิดใหม่ในตลาดที่ยังไม่สามารถพิสูจน์หรือยืนยันได้ว่าจะประสบความสำเร็จ เป็นต้น จากประเด็นดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ในส่วนของแผนธุรกิจสำหรับการร่วมทุน นอกจากจะต้องมีการแสดงรายละเอียดของโครงสร้างข้อมูลของแผนธุรกิจโดยทั่วไปยังต้องแสดงจุดเน้นให้เห็นถึงความเติบโตของธุรกิจ หรือการเพิ่มขึ้นของมูลค่าธุรกิจเพื่อให้ผู้ลงทุนไม่ว่าจะเป็นกองทุนร่วมลงทุนหรือนักลงทุนเห็นว่าเป็นการคุ้มค่าต่อความเสี่ยงที่จะลงทุนในธุรกิจและตนเองจะได้รับผลตอบแทนคุ้มค่ากับการลงทุน โดยเฉพาะถ้าเป็นธุรกิจประเภทนวัตกรรม หรือเป็นธุรกิจที่มีแนวคิดใหม่ในตลาดต้องสามารถแสดงถึงความเป็นไปได้ในการแข่งขันกับธุรกิจที่มีอยู่เดิมไม่ว่าจะเป็นในแง่ของการตลาด การผลิต การบริหารจัดการ และเนื่องจากส่วนใหญ่ของการเข้าร่วมลงทุนที่ผู้ลงทุนมักจะอยู่ในรูปแบบของการเป็นเจ้าของในทางใดทางหนึ่ง แผนธุรกิจถือเป็นเอกสารสำคัญหรือเป็นข้อตกลงระหว่างธุรกิจกับผู้ลงทุน ดังนั้นแผนธุรกิจจะถือเป็นเอกสารสัญญาแบบหนึ่ง หรือเป็นเอกสารประกอบการทำข้อตกลงหรือการทำนิติกรรมระหว่างกันที่ธุรกิจจะต้องดำเนินการไปตามแผนธุรกิจที่ได้ระบุไว้ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ในการใช้เงิน การดำเนินการต่างๆ ของธุรกิจในแต่ละช่วงเวลา ยอดขายหรือรายได้ ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายของธุรกิจ ที่ต้องเป็นความจริงหรือมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริงในการดำเนินการของธุรกิจให้มากที่สุด เพราะมิฉะนั้นจะกลายเป็นข้อขัดแย้งหรือข้อพิพาทระหว่างธุรกิจกับผู้ลงทุนได้ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาระหว่างกันได้ในอนาคต และประเด็นหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญไม่น้อยกว่าการแสดงถึงความเติบโตของธุรกิจหรือการเพิ่มขึ้นของมูลค่าธุรกิจก็คือขั้นตอนหรือแผนการถอนตัว (Exit Plan) ของผู้ลงทุนหรือกองทุนร่วมลงทุนว่าจะดำเนินการอย่างไร เนื่องจากการลงทุนของผู้ลงทุนหรือกองทุนร่วมลงทุนส่วนใหญ่ เป็นการลงทุนด้วยเงินสด (Cash Investment) ในการเข้ามาซื้อหุ้นเพิ่มทุน หรือซื้อหุ้นของธุรกิจและเมื่อถึง

ขั้นตอนการถอนตัวผู้ลงทุนหรือกองทุนร่วมลงทุนก็ต้องการเงินสดกลับไปเช่นเดียวกันซึ่งโดยปกติทั่วไปธุรกิจมักจะไม่มีกำไรหรือสำรองเงินสดในปริมาณมากไว้ในธุรกิจ เนื่องจากเงินสดถือเป็นสินทรัพย์ที่ไม่สามารถก่อให้เกิดรายได้กับธุรกิจ ถ้าไม่มีการนำเงินสดไปใช้ในการลงทุน เช่น การลงทุนในเครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุคิบ เพื่อผลิตสินค้า ทำให้สำหรับธุรกิจที่ผู้ลงทุนหรือกองทุนร่วมลงทุนเข้าลงทุนในธุรกิจในส่วนสูงๆ เช่น มากกว่า 25% ขึ้นไป มักพบว่าธุรกิจจะประสบปัญหาเมื่อถึงช่วงขั้นตอนการถอนตัวเพราะธุรกิจมีความจำเป็นต้องซื้อคืนหุ้นจากผู้ลงทุน หรือกองทุนร่วมลงทุนในมูลค่าทางบัญชี (Book Value) หรือตามราคาที่ตกลงกันไว้ล่วงหน้า ดังนั้นการวางแผนในช่วงของการถอนตัวจึงถือเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรระบุไว้ในแผนธุรกิจสำหรับการร่วมลงทุนว่าเมื่อถึงเวลาดังกล่าวธุรกิจจะดำเนินการอย่างไร เช่น กำหนดการทยอยซื้อคืนในแต่ละช่วงเวลา กำหนดการซื้อคืนในลักษณะขั้นบันไดราคาซื้อคืนจะกำหนดจากอะไรขั้นตอนการซื้อคืนและการโอนหุ้นโดยถ้ากำหนดการซื้อคืนในตลาดซึ่งมีวัตถุประสงค์หรือวางเป้าหมายในการนำเข้าตลาดหุ้น เช่น ตลาดหลักทรัพย์ยังอาจต้องระบุถึงขั้นว่าจะซื้อคืนในช่วงใดของตลาดหรือในราคาใดอีก เช่น ซื้อคืนในราคา IPO ซื้อคืนในราคาปิดของตลาดวันแรก เป็นต้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าขั้นตอนการถอนตัวของผู้ลงทุนหรือกองทุนร่วมลงทุนดังกล่าวเป็นขั้นตอนที่สำคัญและมีความยุ่งยากแต่ก็เป็นขั้นตอนที่มักถูกละเลยหรือมิได้วางแผนไว้ตั้งแต่ต้นทำให้ธุรกิจมักประสบปัญหาและยากต่อการแก้ไขเมื่อครบกำหนดเวลาซึ่งจะแตกต่างจากแผนธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการขอสินเชื่อหรือการขอกู้ยืมเงิน เนื่องจากเงินที่คืนหรือธุรกิจต้องจ่ายชำระคืนธนาคารหรือสถาบันการเงินมีมูลค่าไม่มากนักในแต่ละงวดเมื่อเทียบกับเงินที่ได้รับและเป็นการทยอยชำระคืนเป็นงวดๆมีระยะเวลาชำระคืนที่สม่ำเสมอหรือมีกำหนดเวลาอย่างชัดเจน แม้ว่าแผนธุรกิจทั้ง 2 แบบจะมีวัตถุประสงค์เพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงินเช่นเดียวกันก็ตาม แต่ก็มีมีความจำเป็นที่ผู้เขียนจะต้องพิจารณา และแสดงรายละเอียดให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ในการนำเสนอด้วย

3) แผนธุรกิจเพื่อการขอรับเงินสนับสนุนช่วยเหลือ

แผนธุรกิจประเภทนี้ที่ถูกจัดทำขึ้นก็อาจมีรูปแบบและลักษณะคล้ายคลึง หรือเกือบจะเรียกได้ว่ามีลักษณะเหมือนกับแผนธุรกิจเพื่อการขอสินเชื่อหรือการขอกู้ยืมเงิน หรือแผนธุรกิจเพื่อการร่วมลงทุนแต่สิ่งที่อาจแตกต่างออกไปก็คือ เรื่องของแหล่งเงินทุนในการสนับสนุนและวัตถุประสงค์ที่จะมีลักษณะเฉพาะเจาะจงลงไปอย่างชัดเจนซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วการขอรับเงินสนับสนุนช่วยเหลือมักเกิดขึ้นจากผู้ประกอบการที่มีข้อจำกัดด้านเงินทุน หรือมีเงินทุนไม่เพียงพอที่จะดำเนินการกู้ยืมจากธนาคารหรือสถาบันการเงิน หรือจากกองทุนร่วมลงทุนโดยปกติได้ เช่น ต้องการเงินทุนเพื่อใช้ในการพัฒนาและวิจัย ต้องการเงินทุนเพื่อนำไปใช้พัฒนาต่อยอดจากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เดิม ต้องการเงินทุนเพื่อใช้ในการเริ่มต้นธุรกิจหลังจากผลิตสินค้าต้นแบบ (Prototype) แล้วเสร็จธุรกิจเป็นการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมซึ่งธนาคารหรือสถาบันการเงินพิจารณาว่ามี

ความเสี่ยงสูงและปฏิเสธการสนับสนุนตนเองไม่มีเงินทุนในการประกอบธุรกิจ โดยมีเพียงเฉพาะทรัพย์สินทางปัญญาเหล่านี้ ทำให้ต้องการขอรับเงินสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนเงินทุนแก่ผู้ประกอบการ โดยเงินสนับสนุนช่วยเหลือที่หน่วยงานให้แก่ผู้ประกอบการนี้อาจอยู่ในรูปของเงินสด (Cash) หรือเป็นความช่วยเหลือที่ไม่ใช่เงินสดแต่เทียบเท่ากับเงินสดได้ (In-kind) เช่น สถานที่ เครื่องจักร อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น ซึ่งความช่วยเหลือที่ไม่ใช่เงินสดนี้อาจเป็นส่วนความช่วยเหลือของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ หรือมหาวิทยาลัย เป็นต้น แต่โดยส่วนใหญ่แล้วผู้ประกอบการมักจะต้องการเงินสดมากกว่าซึ่งเงินสนับสนุนหรือเงินช่วยเหลือนี้อาจอยู่ในรูปเงินให้เปล่า (Grant or Grant-in-aid) หรือเงินกู้ยืมอัตราดอกเบี้ยพิเศษ หรืออาจเป็นลักษณะของการร่วมลงทุนกับธุรกิจก็เป็น ได้ซึ่งสำหรับเงินให้เปล่าแก่ผู้ประกอบการมักให้เพื่อการพัฒนาและวิจัย (Research and Development) ส่วนเงินกู้ยืมอัตราดอกเบี้ยพิเศษ เช่น เงินกู้ปลอดดอกเบี้ย มักให้เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจภายหลังจากผู้ประกอบการที่มีการผลิตสินค้าต้นแบบแล้วเสร็จพร้อมที่จะเริ่มต้นธุรกิจ แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์เนื่องจากได้ลงทุนไปในส่วนสินค้าต้นแบบ โดยประเด็นเรื่องของเงินกู้ปลอดดอกเบี้ยนี้ ยังมีผู้ประกอบการที่ขาดความเข้าใจอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเข้าใจว่าผู้ให้กู้คือหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนแก่ผู้ประกอบการเพราะในข้อเท็จจริงแล้วเงินกู้ที่เป็นเงินช่วยเหลือนั้นเป็นเงินกู้จากทางธนาคารที่หน่วยงานนั้นได้ทำการติดต่อประสานงานไว้ตามเงื่อนไขในการให้การสนับสนุน โดยหน่วยงานสนับสนุนเป็นผู้ชำระในส่วนดอกเบี้ยจ่ายแทนผู้ประกอบการส่วนเงินต้นนั้นผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ชำระชำระแก่ทางธนาคารเองทำให้ในเงื่อนไขต่างๆ ในการให้เงินช่วยเหลือนี้ในบางกรณีซึ่งมักจะเป็นส่วนใหญ่จึงมีลักษณะเช่นเดียวกับการกู้ยืมเงินจากทางธนาคารหรือสถาบันการเงิน โดยทั่วไป เพียงแต่จำนวนยอดเงินการชำระจะน้อยกว่าการกู้เงินโดยปกติเนื่องจากผู้ประกอบการไม่ต้องชำระคืนในส่วนดอกเบี้ยรวมถึงเงื่อนไขการชำระซึ่งมักจะเหมือนกับการขอสินเชื่อ โดยทั่วไป เช่น อาจต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน การชำระคืนเงินกู้ทุกๆ เดือน เป็นต้น มิใช่เป็นกรณีพิเศษเกินกว่าปกติ เช่น ในเงื่อนไขการสนับสนุนเงินกู้ปลอดดอกเบี้ยมีระยะเวลาการกู้ 3 ปี ผู้ประกอบการจึงเสนอขอชำระคืนเงินกู้ทั้งหมดเมื่อสิ้นปีที่ 3 ซึ่งกรณีดังกล่าว อาจจะไม่สามารถทำได้เป็นต้น โดยตัวอย่างหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนแก่ผู้ประกอบการในลักษณะเงินช่วยเหลือนี้ได้แก่ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ (องค์การมหาชน) เป็นต้น แต่ในการสนับสนุนแบบดังกล่าวนี้ผู้ประกอบการจะต้องอยู่ในเงื่อนไขเฉพาะหรือเป็นกลุ่มประเภทธุรกิจที่กำหนดไว้เช่น เป็นธุรกิจที่มีลักษณะและข้อบ่งชี้ทางนวัตกรรมอย่างชัดเจน เป็นธุรกิจถูกพัฒนาขึ้น โดยตัวผู้ประกอบการเองอันเกี่ยวข้องกับทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และธุรกิจต้องมีประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคมของประเทศซึ่งจากข้อจำกัดดังกล่าวจะเห็นว่า มีธุรกิจจำนวน ไม่มากนักที่สามารถขอรับการสนับสนุนดังกล่าวได้ อีกทั้งโปรแกรมการให้เงิน

สนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานเหล่านี้มักจะมีกำหนดระยะเวลาการเข้าร่วม โครงการ โดยมีใจจะคงอยู่โดยตลอด เนื่องจากเงินสนับสนุนนี้มักมาจากการสนับสนุนจากภาครัฐหรือผูกพันอยู่กับงบประมาณประจำปีจากภาครัฐซึ่งผู้ประกอบการที่ต้องการขอรับการสนับสนุนเงินช่วยเหลือนี้จำเป็นต้องศึกษาและทำความเข้าใจถึงเงื่อนไข หลักเกณฑ์ และรายละเอียดต่างๆ ให้ครบถ้วนก่อนนำเสนอโครงการ ในส่วนประเด็นของแผนธุรกิจที่ผู้ประกอบการนำเสนอเพื่อขอรับการสนับสนุนช่วยเหลือส่วนใหญ่แล้วหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนมักจะมีโครงร่าง (Outlines) หรือแม่แบบของแผนธุรกิจ (Template) ที่กำหนดไว้ให้ผู้ประกอบการแสดงรายละเอียดต่างๆ ตามหัวข้อที่หน่วยงานกำหนดซึ่งอย่างไรก็ตามผู้ประกอบการสามารถใช้รูปแบบโครงร่างของแผนธุรกิจโดยทั่วไปได้ แต่รายละเอียดที่ต้องแสดงเพิ่มเติมมักจะเป็นเรื่องของความชัดเจนของตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ เช่น ข้อบ่งชี้ของความเป็นนวัตกรรม การเป็นสินค้าใหม่ การพัฒนาจากสินทรัพย์ทางปัญญา เป็นต้น ซึ่งถือเป็นข้อกำหนดพื้นฐานของการสนับสนุน นอกจากนี้ในแผนธุรกิจยังควรแสดงถึงความเป็นไปได้ในการประกอบธุรกิจหรือความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ เนื่องจากแม้ว่าส่วนใหญ่แล้วเงินสนับสนุนเหล่านี้หน่วยงานจะมีได้มุ่งหวังการหาผลกำไรจากตัวธุรกิจในแง่ของการลงทุน แต่วัตถุประสงค์ในการสนับสนุนก็คือต้องการให้ผู้ประกอบการสามารถนำผลิตภัณฑ์ สินค้าหรือบริการ ไปประกอบเป็นธุรกิจจริงได้ต้องมีความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์และสามารถเติบโตได้ในอนาคต ดังนั้นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการวางแผนในการดำเนินธุรกิจจึงถือเป็นเรื่องสำคัญเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นแผนการบริหารจัดการบุคลากร แผนการตลาด แผนการผลิตหรือบริการ และแผนการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนการตลาดที่ต้องมีความชัดเจนเป็นอย่างยิ่ง เพราะส่วนใหญ่เงินสนับสนุนช่วยเหลือนี้มักให้กับธุรกิจที่เป็นนวัตกรรม หรือเป็นธุรกิจที่พัฒนาจากทรัพย์สินทางปัญญา หรือธุรกิจที่ต้องมีแนวคิดใหม่ ซึ่งความชัดเจนว่าในเชิงของการตลาดสามารถทำได้จริงหรือไม่ ถือเป็นประเด็นสำคัญสำหรับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นเหตุผลที่ลูกค้าหรือผู้บริโภคจะตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ การตอบสนองต่อสถานะตลาดหรือความต้องการของผู้บริโภค การแข่งขันกับธุรกิจที่มีอยู่เดิม เป็นต้น และรายละเอียดอีกส่วนหนึ่งที่สมควรระบุไว้คือเรื่องของการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เพื่อระบุถึงความเสี่ยงและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ ทั้งจากภายในตัวของธุรกิจเองและผลกระทบจากปัจจัยภายนอกซึ่งถือเป็นข้อจำกัดสำคัญสำหรับธุรกิจประเภทนี้เช่นเดียวกันรวมถึงการผ่อนชำระคืนเงินกู้แก่หน่วยงานหรือธนาคารซึ่งคล้ายคลึงกับแผนธุรกิจเพื่อการขอกู้เงินและในส่วนประเด็นสำคัญอีกประเด็นหนึ่งคือในการให้การสนับสนุนโดยเงินทุนสนับสนุนช่วยเหลือนี้มักจะต้องเป็นธุรกิจที่มีประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ ดังนั้นการระบุเกี่ยวกับประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคมที่ธุรกิจสามารถสร้างขึ้นได้ก็ถือเป็นประเด็นสำคัญในการพิจารณาจากหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน เช่น การทดแทนการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ การสนับสนุนการสร้างงานและอุตสาหกรรม การ

สนับสนุนการจ้างงาน เป็นต้น โดยการแสดงรายละเอียดผลประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคมนี้อาจแสดงในรูปของตัวเงินหรือไม่อยู่ในรูปของตัวเงินก็ได้แล้วแต่กรณีขึ้นอยู่กับว่าธุรกิจดังกล่าวสามารถวัดผลประโยชน์ออกมาเป็นตัวเลขหรือหน่วยนับได้สะดวกและชัดเจนหรือไม่ ซึ่งจากที่กล่าวมาถือว่่าเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้จัดทำแผนธุรกิจต้องให้ความสำคัญในการจัดทำนำเสนอทุกครั้ง

1.6.2 แผนธุรกิจเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจ

แผนธุรกิจประเภทนี้ที่จะถูกจัดทำขึ้นจากผู้ประกอบการสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ โดยอาจจะมิได้ใช้เพื่อนำเสนอต่อธนาคารหรือสถาบันการเงินหรือหน่วยงานอื่นๆ เพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงินเหมือนแผนธุรกิจเพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงินตามที่ได้เคยกล่าวมาก่อนหน้าหรืออาจถือว่่าเป็นแผนธุรกิจที่ใช้เฉพาะเป็นการภายในหรือไม่มีการเสนอด่วนบุคคลภายนอก โดยแผนธุรกิจประเภทนี้จะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) ที่จะศึกษาว่าในการลงทุนโครงการหรือการลงทุนของธุรกิจนั้นมีความคุ้มค่าต่อการลงทุนที่กำหนดขึ้นหรือไม่ หรือสามารถตอบ โจทย์หรือวัตถุประสงค์ในการทำโครงการหรือไม่อย่างไร โดยทั่วไปแล้วในการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจผู้ประกอบการมักใช้เพื่อประมาณการในการลงทุนเริ่มต้นอันประกอบด้วยการลงทุนในสินทรัพย์ต่างๆ เช่น ที่ดิน อาคาร พื้นที่ เครื่องจักร อุปกรณ์ การตกแต่งปรับปรุงต่างๆ เป็นต้น ส่วนของค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นหรือได้เกิดขึ้นก่อนหน้า เช่น ค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค เงินเดือนพนักงานหรือบุคลากร ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัดตั้งธุรกิจ เป็นต้น ส่วนของเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจ เช่น ค่าใช้จ่ายในการซื้อวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายในการผลิต ค่าใช้จ่ายสำหรับสินค้าสำเร็จรูป เป็นต้น นอกจากนี้ในเรื่องของประมาณการดังกล่าวจะเป็นในเรื่องของการประมาณการเกี่ยวกับจำนวนลูกค้า ยอดขายสินค้า ต้นทุนต่างๆเพื่อคำนวณหาส่วนต่างระหว่างรายได้กับต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายหรือคำนวณเพื่อหาผลกำไรหรือขาดทุนของธุรกิจ ระยะเวลาคืนทุนของธุรกิจ ซึ่งเท่าที่ปรากฏส่วนใหญ่แล้ว การจัดทำแผนธุรกิจประเภทนี้ของผู้ประกอบการมักจะมีอยู่สองลักษณะ คือ เน้นหนักไปทางด้านการเงิน หรือผลลัพธ์ทางการเงินเป็นส่วนใหญ่ หรือในทางกลับกันผู้ประกอบการจะมีการเน้นหนักไปที่ข้อมูลด้านสินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ โดยละเอียด แต่กลับไม่มีรายละเอียดเกี่ยวกับประมาณการต่างๆทางการเงิน หรือมีรายละเอียดเพียงเล็กน้อย ซึ่งในข้อเท็จจริงแล้วแผนธุรกิจเพื่อการเริ่มต้นถือเป็นแผนธุรกิจที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะถือเป็นจุดเริ่มต้นในการดำเนินการของธุรกิจ ดังนั้นการวางแผนจึงต้องให้ความสำคัญในทุกๆ ด้านโดยละเอียด เพราะแผนธุรกิจหรือการวางแผนของธุรกิจดังกล่าว จะเปรียบเสมือนแผนที่ (Map) ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ถ้าธุรกิจเริ่มต้นดำเนินการในทิศทางที่ถูกต้องหรือไม่หลงทางตั้งแต่แรก ธุรกิจก็จะสามารถดำเนินการได้อย่างตลอดรอดฝั่งและมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จถ้าได้มีการวางแผนมาเป็นอย่างดี แต่ที่ปรากฏคือธุรกิจมักจะไม่มีการวางแผนหรือจัดทำแผนธุรกิจเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจอย่างถูกต้องและรัดกุมเพียงพอ ทำให้ธุรกิจเมื่อเริ่มต้นหรือ

ดำเนินการไปชั่วระยะเวลาหนึ่ง ธุรกิจก็มักจะประสบปัญหาจนต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงินจากธนาคารและสถาบันการเงินและก็จะพบว่าปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นนั้นมักมีสาเหตุ หรือมีที่มาจากช่วงของการเริ่มต้นของธุรกิจนั่นเอง

ประเด็นสำคัญสำหรับแผนธุรกิจเพื่อการเริ่มต้นนั้น ควรเน้นในเรื่องของการวางแผนและการวิเคราะห์ด้านการตลาด โดยเฉพาะเรื่องของลูกค้าเป้าหมาย การแข่งขันกับธุรกิจอื่นที่มีอยู่ในตลาด การประมาณการเกี่ยวกับจำนวนลูกค้า ยอดขาย ที่ต้องสะท้อนภาพของความเป็นจริง เช่น อัตราการเพิ่มขึ้นของยอดขายซึ่งโดยปกติแล้วสำหรับธุรกิจใหม่ย่อมไม่สามารถสร้างยอดขายในระดับสูงในช่วงแรกเพราะลูกค้ายังไม่รู้จักธุรกิจ ดังนั้นการประมาณการรายได้ย่อมไม่อยู่ในอัตราสูงหรือสามารถใช้ค่าเฉลี่ยโดยปกติได้ นอกจากนี้การประมาณการต่างๆ ในการลงทุนในช่วงเริ่มต้นของธุรกิจต้องแสดงแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน (Source and Use of Fund) อย่างชัดเจนว่าแหล่งที่มานั้น มาจากแหล่งใดในจำนวนเท่าใด เช่นจากผู้ถือหุ้นทั้งหมด หรือมีความจำเป็นต้องใช้เงินทุนจากแหล่งเงินกู้ร่วมด้วย การประมาณการควรจัดทำเป็นรายเดือน (Monthly Forecast) โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นกระแสเงินสด (Cash Flow) เพื่อพิจารณาว่าในแต่ละเดือนตั้งแต่เริ่มต้นธุรกิจนั้นธุรกิจมีกระแสรายรับ รายจ่ายที่เป็นเงินสดอย่างไร โดยถ้ากระแสเงินสดติดลบหรือไม่เพียงพอจะได้มีการกำหนดหรือวางแผนในการหาแหล่งเงินกู้ระยะสั้น เช่น วงเงินเบิกเกินบัญชี (Overdraft) หรือตั๋วสัญญาใช้เงินระยะสั้น (Promissory Note) เป็นต้น เพราะเงินสดถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในความอยู่รอดของธุรกิจ โดยเฉพาะสำหรับธุรกิจใหม่ที่มีมักจะพบว่ากระแสเงินสดมักจะไม่เพียงพอและมักขาดอยู่เสมอในช่วงเริ่มต้นหรือประมาณ 3-6 เดือนแรกในการดำเนินการอันเนื่องจากยอดขายยังมีน้อยการใช้เงินสดไปเพื่อการลงทุนในสินทรัพย์ต่างๆ เงินสดที่ใช้ซื้อวัตถุดิบ หรือสินค้าเพื่อผลิตเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจหรือระยะเวลาเครดิตการค้า รวมถึงค่าใช้จ่ายคงที่ของกิจการ เช่น ค่าเช่าเงินเดือนพนักงาน เป็นต้น การประมาณการเกี่ยวกับต้นทุนและค่าใช้จ่ายของธุรกิจควรประมาณการให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง หรืออาจให้สูงกว่าความเป็นจริงตามมาตรฐานของธุรกิจปกติโดยทั่วไป เนื่องจากข้อเท็จจริงสำหรับธุรกิจใหม่ก็คือ ยังไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้าหรือกับธุรกิจด้วยกันเอง เช่น Suppliers ทำให้เมื่อต้องซื้อวัตถุดิบหรือสินค้าอาจจำเป็นต้องซื้อด้วยเงินสดหรือได้เครดิตเพียงระยะสั้นๆ ไม่เหมือนกับธุรกิจที่ดำเนินการมาก่อนเนื่องจากยังไม่มี ความเชื่อถือระหว่างกันในขณะที่สำหรับลูกค้าก็จะขอเครดิตการค้าจากธุรกิจยาวกว่าธุรกิจอื่น เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจใหม่ยังไม่มีอำนาจต่อรอง หรือถ้าไม่ยอมรับเงื่อนไขเครดิตการค้าดังกล่าวก็จะไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นที่มีอยู่ได้ เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับกระแสเงินสดของธุรกิจตามที่ได้กล่าวมา ซึ่งผู้ประกอบการต้องมีการวางแผนและจัดทำแผนธุรกิจอย่างรอบคอบรัดกุมเพื่อมิให้เกิดปัญหาดังกล่าวแต่ในขณะเดียวกันในส่วนอื่นๆ ของแผนธุรกิจ เช่น แผนบริหารจัดการ แผนการผลิตหรือบริการก็ควรให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงต่างๆ ของธุรกิจ ตั้งแต่

ช่วงเริ่มต้นจนดำเนินการแล้วหรือทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงการแก้ไขปัญหาจากความ
เสี่ยงถ้าเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวขึ้นหรือมีแผนฉุกเฉินเพื่อรองรับ

แผนธุรกิจเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจนั้นถือเป็นจุดเริ่มต้นหรือแผนที่สำหรับการดำเนินการของ
ธุรกิจเพราะถ้าได้มีการวางแผนและจัดทำได้อย่างถูกต้องก็จะใช้เป็นจุดเริ่มในการวัดและประเมิน
ผลในการดำเนินการและถือเป็นการจัดทำบันทึกของธุรกิจสามารถใช้ในการปรับปรุงเพื่อเป็นฐาน
ในการจัดทำแผนธุรกิจในปีถัดไป รวมถึงปรับปรุงเพื่อเป็นแผนธุรกิจเพื่อขอรับการสนับสนุนทาง
การเงินจากธนาคารหรือสถาบันการเงินถ้ามีความจำเป็น ผู้ประกอบการจึงควรตระหนักและให้
ความสำคัญในการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อการเริ่มต้น แม้ว่าจะไม่ต้องขอรับการสนับสนุนทางการเงิน
หรือจัดทำแผนธุรกิจเพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงินก็ตาม

1.6.3 แผนธุรกิจเพื่อการบริหารจัดการธุรกิจ

แผนธุรกิจประเภทนี้ที่จะถูกจัดทำขึ้นจากผู้ประกอบการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการบริหาร
จัดการธุรกิจโดยตรงซึ่งอาจเนื่องมาจากวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพในกระบวนการ
บริหารจัดการ เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรของธุรกิจ การเพิ่มหรือปรับปรุงกระบวนการ
ทางการผลิตหรือการให้บริการ การต้องการเพิ่มความสามารถทางการตลาดเพื่อการแข่งขัน การตั้ง
เป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางให้กับพนักงานในองค์กร เป็นต้น หรือวัตถุประสงค์ในการขยายธุรกิจ
เช่น การเปิดสาขาใหม่ การลงทุนสร้างโรงงานใหม่ การเพิ่มกำลังการผลิตด้วยการซื้อเครื่องจักร
หรือเทคโนโลยีใหม่ การออกสินค้าใหม่ การลงทุนในธุรกิจใหม่เพิ่มเติม เป็นต้น หรือวัตถุประสงค์
เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นต่างๆ เช่น ยอดขายสินค้าที่ลดลง การขาดเงินทุนหมุนเวียน ต้นทุนและ
ค่าใช้จ่ายของธุรกิจที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น ซึ่งอาจเป็นการเพิ่มเติมในรายละเอียดหรือการต่อขยายจากแผน
ธุรกิจเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจที่ได้เคยทำมาก่อนหน้า เนื่องจากไม่มีการระบุหรือวางแผนไว้ก่อนล่วงหน้า
หรือมีผลลัพธ์ในการดำเนินการที่แตกต่างจากที่ประมาณการไว้ก็เป็นได้ ซึ่งในบางกรณีเป็น
เรื่องของการบริหารงานภายในตัวธุรกิจเองหรือถ้าต้องมีการใช้แหล่งเงินทุนจากหน่วยงานภายนอก
ก็อาจถูกใช้ปรับปรุงไปเป็นแผนธุรกิจเพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงินต่อไป โดยแผนธุรกิจเพื่อ
การบริหารจัดการธุรกิจนี้ในบางส่วนจะมีข้อมูลหรือรายละเอียดบางส่วนที่ได้มาจากการศึกษาความ
เป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) ที่ธุรกิจจัดทำขึ้น เช่น ความคุ้มค่าต่อการลงทุนถ้ามีการ
เพิ่มกำลังการผลิต ผลตอบแทนจากการลงทุนที่ยอมรับได้ตามงบประมาณที่มีอยู่ธุรกิจสามารถมีผล
กำไรหลังจากประสบภาวะขาดทุนถ้าได้รับวงเงินสินเชื่อที่ต้องการ เป็นต้น แต่ในที่นี่จะมุ่งเน้นถึง
เรื่องของแผนธุรกิจหรือการวางแผนธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารจัดการโดยตรง โดยจะไม่
กล่าวย้อนในประเด็นที่ใช้เพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงิน เนื่องจากได้เคยกล่าวถึงมาก่อน
หน้านี้แล้ว และโครงสร้างส่วนใหญ่ก็จะมีลักษณะเหมือนหรือคล้ายคลึงกันเพียงแต่ต่างกันที่วัตถุประสงค์
เพื่อใช้ในการภายในและอาจมิได้มีการแสดงรายละเอียดบางส่วนให้บุคคลภายนอก

เช่น ธนาคารหรือสถาบันการเงินรับทราบ

ประเด็นสำคัญในเรื่องของแผนธุรกิจเพื่อการบริหารจัดการธุรกิจนั้นคือ เรื่องของความชัดเจนและการวางแผนในการกำหนดกิจกรรม (Activities) แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) แผนดำเนินงาน (Implementation Plan) หรือแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ของธุรกิจเป็นสำคัญ ซึ่งอาจจะมีการระบุถึงปัญหาหรือเหตุผลในการดำเนินกิจกรรม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ ลักษณะกิจกรรม ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด ค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณ ตัวชี้วัดหรือผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการ เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นเรื่องของการบริหารจัดการภายในของธุรกิจเป็นส่วนใหญ่หรืออาจจะต้องมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกกับธุรกิจด้วยเช่นกัน เช่น Suppliers คู่ค้า เครือข่าย เป็นต้น แต่ในเรื่องของแผนงานในการบริหารจัดการนี้อาจมีใช้ทุกๆ ส่วนในการดำเนินการหรือการบริหารจัดการของธุรกิจ จึงอาจมีรายละเอียดที่เน้นให้เห็นเฉพาะด้านที่ต้องการปรับปรุงหรือบริหารจัดการโดยเฉพาะ เช่น แผนการตลาด (Marketing Plan) แผนการผลิตหรือการให้บริการ (Production Plan) แผนการบริหารจัดการ (Operation Plan) หรือแผนการเงิน (Financial Plan) ด้านใดด้านหนึ่ง เป็นต้น หรือหลายๆด้านรวมกัน

เนื่องจากแผนธุรกิจเพื่อการบริหารจัดการธุรกิจถือเป็นแผนดำเนินการภายในของธุรกิจ ดังนั้นจึงอาจไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนหรือต้องเป็นทางการตามมาตรฐานของแผนธุรกิจทั่วไปนักเช่น อาจไม่ต้องการแสดงในส่วนของบริษัทผู้บริหาร (Executive Summary) หรือประวัติความเป็นมาของธุรกิจ (Business Review) เป็นต้น โดยสามารถนำโครงสร้างทั่วไปของแผนธุรกิจ เช่น แผนธุรกิจเพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงิน หรือแผนธุรกิจเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจ มาเพิ่มเติมรายละเอียดเฉพาะส่วนที่ต้องการได้ แต่ต้องตระหนักอยู่เสมอว่าถ้ามีการปรับปรุงหรือแก้ไขแผนงานส่วนใดส่วนหนึ่ง ย่อมส่งผลกระทบต่อไปยังแผนงานอื่นๆ ของธุรกิจ หรือส่งผลกระทบต่อธุรกิจในภาพรวมเสมอไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่ง เช่น การเพิ่มเครื่องจักรหรือประมาณการในการผลิต ย่อมส่งผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียนหรือค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ต้องจ่ายค่าวัตถุดิบมากขึ้น ต้องจ่ายเงินเดือนพนักงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากต้องมีการว่าจ้างพนักงานในการผลิตหรือพนักงานขาย ต้นทุนการตลาด การขนส่งที่เพิ่มขึ้นเช่นกัน หรือ การได้รับวงเงินสินเชื่อเพื่อแก้ไขปัญหาเงินทุนหมุนเวียนในเรื่องการ Stock วัตถุดิบนั้นจะช่วยให้ธุรกิจมีต้นทุนวัตถุดิบที่ต่ำลง เนื่องจากไม่ต้องซื้อวัตถุดิบในช่วงที่ราคาสูงหรือการซื้อวัตถุดิบเพื่อการผลิตในปริมาณที่เพิ่มขึ้นจะช่วยให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจใช้เงินทุนหมุนเวียนในสัดส่วนที่ลดลงเมื่อเทียบกับรายได้ ซึ่งจะเห็นได้จากรายละเอียดต่างๆ ของการดำเนินการที่ปรากฏนั้นมีความสัมพันธ์กันทั้งหมด นอกจากนี้ถ้าแผนธุรกิจเพื่อการบริหารจัดการธุรกิจนี้ถูกใช้เพื่อกำหนดเป้าหมาย หรือการควบคุมภายใน เช่น ยอดขาย การลดต้นทุน การสร้างรายได้ต่อหัวของพนักงาน อาจมีการแสดงเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องหรือเปิดเผยให้กับผู้เกี่ยวข้องรับทราบ โดยอาจมิได้มีการเปิดเผยทุกๆ ส่วน

ของแผนงานเพื่อเป็นการป้องกันความลับหรือกลยุทธ์ในการดำเนินการของธุรกิจรั่วไหลออกไปภายนอก รวมถึงเนื้อหาของแผนธุรกิจเพื่อการบริหารจัดการธุรกิจนี้จะมีข้อมูลหรือรายละเอียดจำนวนมากซึ่งจะเป็นการไม่สะดวกที่จะแสดงรายละเอียดทั้งหมด รวมถึงรายละเอียดนั้นก็อาจไม่มีความจำเป็นที่จะใช้เพื่อเป็นแผนธุรกิจเพื่อการขอรับการสนับสนุนทางการเงิน เนื่องจากมีข้อมูลหรือรายละเอียดที่ไม่เกี่ยวข้อง หรือไม่มีความจำเป็นในการพิจารณาของทางธนาคารหรือสถาบันการเงิน แต่ถ้าแผนดังกล่าวใช้นำเสนอในการขอรับการสนับสนุนทางการเงินก็ควรจะต้องมีการแสดงงบประมาณค่าใช้จ่ายต่างๆ หรือการใช้เงินเพื่อการดำเนินในแต่ละกิจกรรมให้ชัดเจนรวมถึงผลลัพธ์จากการใช้วงเงินดังกล่าวในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นของธุรกิจจากกระบวนการในการบริหารจัดการของธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

แผนธุรกิจเพื่อการบริหารจัดการธุรกิจนี้ถือเป็นสิ่งสำคัญหรืออาจว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญที่สุดที่กล่าวได้ซึ่งทุกๆ ธุรกิจควรได้มีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อการบริหารจัดการตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นธุรกิจหรือแม้แต่จะได้ดำเนินธุรกิจมาแล้วก็ตาม โดยควรมีการจัดทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ 1 ครั้งหรือเมื่อมีเหตุการณ์สำคัญหรือการตัดสินใจสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินการของธุรกิจ เนื่องจากยิ่งธุรกิจสามารถวางแผนธุรกิจได้ละเอียด รอบคอบ และรัดกุมมากเพียงใดย่อมส่งผลดีต่อการดำเนินงานของธุรกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ วิเคราะห์ ทบทวน ติดตาม และประเมินผลในการดำเนินธุรกิจได้อย่างถูกต้องในขณะที่เพียงเพิ่มเติมหรือตัดทอนรายละเอียดบางส่วนของแผนก็สามารถใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการนำเสนอต่อบุคคลภายนอก เช่น ธนาคารหรือสถาบันการเงินหรือหน่วยงานอื่นๆ ได้โดยสะดวก

1.6.4 แผนธุรกิจที่ใช้ในการศึกษา

แผนธุรกิจประเภทที่จะกล่าวถึงนี่จะเป็นแผนธุรกิจที่ถูกจัดทำขึ้นจากผู้ประกอบการที่ผ่านการคัดเลือกหรือเข้าศึกษาในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการ เช่น โครงการผู้ประกอบการใหม่หรือโครงการอบรมการให้ความรู้อื่นๆ ที่จัดโดยภาครัฐหรือเอกชนก็ตาม การจัดทำหรือการเขียนแผนธุรกิจนี้จะป็นหัวข้อที่ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการจะจัดทำขึ้นภายหลังเสร็จสิ้นการอบรมเกือบทุกหลักสูตร โดยเฉพาะหลักสูตรระยะกลางหรือระยะยาวส่วนในหลักสูตรระยะสั้นมักจะไม่มี การดำเนินการเนื่องจากระยะเวลาที่สั้นเกินไป โดยผู้ประกอบการจะเลือกธุรกิจที่ตนเองดำเนินการอยู่ถ้าเป็นผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจอยู่แล้วหรือเลือกธุรกิจที่ตนเองสนใจถ้าเป็นผู้ประกอบการใหม่หรือเป็นผู้ที่จะเริ่มต้นธุรกิจ แผนธุรกิจที่ใช้ในการศึกษานี้ส่วนใหญ่แล้วจะมีโครงสร้างเดียวกับแผนธุรกิจเพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงินซึ่งทางโครงการมักให้รายละเอียดหรือตัวอย่าง โครงร่างของแผนธุรกิจให้แก่ผู้ประกอบการในการจัดทำและภายหลังการจัดทำแผนธุรกิจก็จะให้ผู้ประกอบการหรือผู้เข้ารับการอบรมนำเสนอแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นต่อคณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เช่น ตัวแทนจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ตัวแทนจากธนาคารหรือสถาบันการเงิน ผู้เชี่ยวชาญจาก

หน่วยงาน SMEs เป็นต้น เพื่อให้คำแนะนำหรือข้อคิดเห็นต่อผู้ประกอบการเกี่ยวกับแผนธุรกิจ ดังกล่าว ในการจัดทำแผนธุรกิจนี้โครงการจะมีวัตถุประสงค์ก็เพื่อที่จะให้ผู้ประกอบการมีการวางแผนธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นขั้นตอนตามลำดับ โดยอาศัยความรู้ที่ได้รับจากการอบรมในโครงการและโครงร่างของแผนธุรกิจไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ การผลิตหรือการบริการ การตลาด และการเงิน รวมทั้งมีความคุ้นเคยในการจัดทำแผนธุรกิจตามรูปแบบที่ถูกต้องในกรณีที่อยู่ในอนาคตผู้ประกอบการจะต้องเขียนแผนธุรกิจเพื่อนำเสนอขอรับการสนับสนุนจากธนาคารหรือสถาบันการเงิน เป็นต้น

ประเด็นสำคัญในการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อการศึกษานี้จะอยู่ที่การให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดหรือเขียนรายละเอียดต่างๆ ของแผนธุรกิจตามโครงสร้างอย่างถูกต้อง ตั้งแต่การจัดทำบทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary) การวิเคราะห์สถานะตลาดหรืออุตสาหกรรม การแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันและคู่แข่ง หรือการวิเคราะห์ SWOT Analysis การแสดงรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการ การแสดงรายละเอียดข้อมูลธุรกิจ การแสดงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของธุรกิจ การจัดทำแผนบริหารจัดการซึ่งเน้นด้านแผนบุคลากร การจัดทำแผนการตลาด การจัดทำแผนการผลิตหรือแผนบริการ และการจัดทำแผนการเงิน รวมถึงการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับแผนฉุกเฉินด้วยซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นรายละเอียดพื้นฐานของโครงสร้างแผนธุรกิจโดยทั่วไป แต่อาจจะไม่มุ่งเน้นในเรื่องของความคิดสร้างสรรค์หรือการสร้างแนวคิดทางการตลาดใหม่ๆ ซึ่งอาจจะแตกต่างจากแผนธุรกิจที่ใช้เพื่อการแข่งขันที่ประเด็นความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นประเด็นสำคัญ โดยแผนธุรกิจที่ใช้ในการศึกษานี้จะเน้นที่ความถูกต้องความเข้าใจในลักษณะธุรกิจที่เขียนขึ้น ความเป็นเหตุเป็นผลในการกำหนดกลยุทธ์หรือวิธีการดำเนินธุรกิจ ความสามารถในการเขียนแผนธุรกิจตามมาตรฐานที่ถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญ โดยอาจเป็นเพียงธุรกิจเล็กๆ หลักหมื่นหลักแสนหรือเป็นธุรกิจที่ผู้ประกอบการได้ดำเนินการอยู่ก่อนหน้าแล้วก็ได้ ซึ่งภายหลังจากที่ผู้ประกอบการจัดทำหรือเขียนแผนธุรกิจแล้วเสร็จก็จะมีนำเสนอ (Presentation) ซึ่งส่วนใหญ่ก็มักจะเป็นการนำเสนอหน้าชั้นต่อหน้าคณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒิตามที่ได้กล่าวมาแล้วและส่วนใหญ่จะใช้การนำเสนอด้วย PowerPoint Slide ประมาณ 10-15 นาที โดยภายหลังการนำเสนอคณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒิก็จะซักถามและให้ความเห็นหรือข้อเสนอแนะต่อผู้ประกอบการอีกประมาณ 10-15 นาที โดยวัตถุประสงค์ของการที่ให้ผู้ประกอบการต้องมีการนำเสนอต่อหน้าคณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒินี้ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการในการนำเสนอหรือการขายความคิดของการวางแผนธุรกิจต่อบุคคลภายนอกซึ่งอาจเป็นเจ้าหน้าที่ธนาคารหรือสถาบันการเงินก็เป็นได้ เนื่องจากในข้อเท็จจริงแล้วในการพิจารณาในการอนุมัติการสนับสนุนทางการเงินนอกจากแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นแล้วตัวผู้ประกอบการเองก็มีความจำเป็นที่ต้องมีการนำเสนอแผนธุรกิจเพิ่มเติมเสมอไม่ว่าจะเป็นรูปแบบที่เป็นทางการหรือไม่ก็ตาม เช่น การสัมภาษณ์ การนำเสนอ

ต่อหน้าคณะกรรมการของธนาคารหรือสถาบันการเงิน การนำเสนอต่อหน้าคณะกรรมการของกองทุนร่วมลงทุน เป็นต้น ซึ่งถ้าผู้ประกอบการได้มีความคุ้นเคยในการนำเสนอแผนธุรกิจ จากช่วงการอบรมก็จะสามารถนำเสนอต่อหน้าบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดีในอนาคต โดยคณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒิจะซักถามในประเด็นเกี่ยวกับธุรกิจที่ผู้ประกอบการยังนำเสนอได้ไม่ชัดเจนหรือมีข้อขัดแย้งกับแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นหรืออาจเป็นเรื่องของความไม่เป็นที่ถูกต้องในการวางแผนของธุรกิจ รวมถึงให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการในแผนธุรกิจที่ได้นำเสนอมา ซึ่งผู้ประกอบการพึงระลึกว่า คณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านี้มิได้มีส่วนได้เสียในธุรกิจของผู้ประกอบการเลยซึ่งจะแตกต่างจากคณะกรรมการของธนาคารหรือสถาบันการเงินที่ผู้ประกอบการอาจต้องนำเสนอในอนาคต เพราะคณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒิมักมีข้อซักถาม มีข้อเสนอแนะ ถ้าพิจารณาแล้วว่าแผนธุรกิจที่นำเสนอยังไม่ครบถ้วนหรือมีข้อบกพร่อง เพื่อให้ผู้ประกอบการปรับปรุงแผนธุรกิจให้ดียิ่งขึ้นซึ่งเรื่องการนำเสนอดังกล่าวนี้เป็นที่กังวลแก่ผู้ประกอบการที่กลัวว่าจะถูกซักถามถึงสิ่งที่จะไม่นำเสนอเสียเลยแม้ว่าจะได้จัดทำแผนธุรกิจเสร็จสมบูรณ์เรียบร้อยแล้วก็ตาม ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าเสียดายเป็นอย่างยิ่ง เพราะในความเป็นจริงถ้าผู้ประกอบการนำเสนอแผนธุรกิจที่มีข้อบกพร่องหรือไม่มีความชัดเจนสมบูรณ์เพียงพอต่อธนาคารหรือสถาบันการเงิน เจ้าหน้าที่หรือคณะกรรมการของธนาคารหรือสถาบันการเงินนั้น มักจะไม่มีข้อซักถามหรือมีคำถามเพียงเล็กน้อยต่อผู้ประกอบการเท่านั้น เพราะถือว่าเป็นเรื่องที่เสียเวลาของตนเองในการซักถามหรืออาจคิดว่าผู้ประกอบการไม่มีความเข้าใจในการวางแผนธุรกิจ ซึ่งจากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้ผู้ประกอบการบางรายเมื่อนำเสนอแผนธุรกิจต่อธนาคารหรือสถาบันการเงินก็มักจะเข้าใจว่าธนาคารหรือสถาบันการเงินสนใจในธุรกิจของตนเพราะเมื่อในขณะนำเสนอก็ไม่มีข้อซักถามหรือปัญหาใดๆ แต่กลับพบว่าธนาคารหรือสถาบันการเงินตอบปฏิเสธตนเองมาในภายหลัง ซึ่งผู้ประกอบการเองก็ไม่ทราบถึงสาเหตุที่เกิดขึ้นหรือคิดว่าการไม่มีข้อซักถามใดๆ นั้นหมายถึงธนาคารหรือสถาบันการเงินสนใจในตัวธุรกิจหรือไม่มีปัญหาเกี่ยวกับธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการอบรมควรให้ความสนใจในการเขียนแผนธุรกิจและการนำเสนอต่อหน้าคณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒิเพราะถือเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงในการนำเสนอและกระบวนการวางแผนธุรกิจของตัวผู้ประกอบการและแม้ว่าในกระบวนการดังกล่าวจะมีการประเมินผลโดยการให้คะแนนแก่ผู้ประกอบการในการจัดทำหรือนำเสนอแผนธุรกิจก็ตามส่วนใหญ่หรือเกือบทั้งหมดของผู้ประกอบการก็มักจะผ่านเกณฑ์เนื่องจากการให้คะแนนของคณะกรรมการจะเน้นที่ความครบถ้วนและความถูกต้องของการจัดทำแผนธุรกิจที่ผู้ประกอบการมีเป็นสำคัญ

(รัชกฤษ คล่องพญาบาล 2550: <http://www.sme.go.th>)

1.7 การใช้ประโยชน์จากแผนธุรกิจ

แผนธุรกิจที่ถูกจัดทำขึ้น โดยผู้ประกอบการนั้น สามารถสรุปถึงการนำไปใช้ประโยชน์ได้ 3 ลักษณะกล่าวคือ ใช้เป็นเครื่องมือ (Tools) ใช้เป็นแผนที่ (Map) ใช้เป็นข้อตกลง (Agreement)

1.7.1 ใช้เป็นเครื่องมือ (Tools)

แผนธุรกิจถือเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการในการวางแผนการดำเนินธุรกิจ การพยากรณ์ การวิเคราะห์ การดำเนินการ การทบทวน การติดตาม และการประเมินผลในการดำเนินธุรกิจได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการขอรับการสนับสนุนทางการเงิน เช่น การขอวงเงินสินเชื่อ การขอเข้าร่วมกองทุนร่วมลงทุน การขอรับเงินสนับสนุนช่วยเหลือต่างๆ เป็นต้น เนื่องจากในปัจจุบันแผนธุรกิจถือเป็นเอกสารบังคับขั้นพื้นฐาน ที่ธนาคารหรือสถาบันการเงินรวมถึงหน่วยงานสนับสนุนผู้ประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชนขอให้ผู้ประกอบการจัดทำขึ้นประกอบการพิจารณาในการให้การสนับสนุน โดยสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่หรือผู้ต้องการเริ่มต้นธุรกิจ แผนธุรกิจจะถือเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถคิดวางแผน ตรวจสอบและศึกษา เกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ในการทำธุรกิจ ผ่านหัวข้อโครงสร้างต่างๆ (Business Plan Outlines or Business Plan Topics) ที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ตลาดและอุตสาหกรรมที่ช่วยให้ผู้ประกอบการมีความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพตลาด ผลกระทบต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจจากปัจจัยมหภาคนั้นๆ สามารถรู้ถึงสถานะการแข่งขัน คู่แข่งขัน การวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ธุรกิจเป็นอยู่เพื่อกำหนดแผนการดำเนินการต่างๆ ของธุรกิจ ภายใต้อำนาจของธุรกิจที่เป็นอยู่ เช่น เงินทุน ผู้ถือหุ้น รูปแบบธุรกิจที่จะดำเนินการจัดตั้ง นโยบายในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น ผ่านรายละเอียดตามโครงสร้างของแผนบริหารจัดการ ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการมีการวางแผนในด้านการบริหารจัดการองค์กร การวางแผนงานด้านบุคลากร เป็นต้น ผ่านแผนการตลาด ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการมีการวางแผนด้านการตลาด การกำหนดลูกค้าเป้าหมาย จำนวนลูกค้า การเปลี่ยนแปลงต่างๆทางการตลาด ประสิทธิภาพการเกี่ยวกับรายได้หรือยอดขายของธุรกิจ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดอย่างถูกต้อง ไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย และกลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น ผ่านแผนการผลิตหรือแผนบริการ ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการกำหนดหรือรู้รายละเอียด เกี่ยวกับการวางแผนการผลิตหรือแผนการให้บริการของธุรกิจ มาตรฐานหรือเป้าหมายต่างๆในการผลิตหรือการให้บริการ ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆที่เกิดขึ้นจากกระบวนการในการผลิตหรือการให้บริการ เป็นต้น และผ่านแผนการเงินซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการกำหนดเกี่ยวกับรายได้ ต้นทุน ค่าใช้จ่าย เพื่อประสิทธิภาพการเกี่ยวกับผลกำไร หรือแหล่งที่มาหรือใช้ไปของเงินทุนในการดำเนินกิจการ มูลค่าของธุรกิจ เป็นต้น โดยเฉพาะในปัจจุบันที่ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงสถานะการแข่งขันที่รุนแรงในตลาด

และอุตสาหกรรมทำให้การจัดทำแผนธุรกิจในปัจจุบันมักมีการกำหนดให้มีการจัดทำเกี่ยวกับแผนประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Plan) เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถประเมินถึงปัจจัย หรือ ความเสี่ยงต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ และสามารถคาดการณ์หรือทราบถึงผลกระทบต่างๆ รวมถึง แนวทางในการแก้ไขในความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างตลอด รอดฝั่ง แม้ว่าธุรกิจจะประสบปัญหาขึ้นก็ตาม จากรายละเอียดดังกล่าวจะเห็นว่า ในข้อเท็จจริงแล้ว แผนธุรกิจ (Business Plan) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนธุรกิจ (Plan Business) ได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มักจะละเลยประเด็นดังกล่าว แต่ไปให้ความสนใจในประเด็นของการใช้แผนธุรกิจ เป็นเครื่องมือในการขอรับการสนับสนุนทาง การเงินมากกว่าเป็นเครื่องมือในการวางแผนทำให้บางครั้งมักจะละเลยในประเด็นสำคัญต่างๆที่เกี่ยวข้อง ในกระบวนการของการวางแผนธุรกิจอย่างถูกต้องจึงไปเน้นความสำคัญในแง่ของการจัดทำ เอกสารแผนธุรกิจมากกว่ากระบวนการในการวางแผนธุรกิจ ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดผลในทางลบ มากกว่าประโยชน์ที่ได้ในกรณีที่ธุรกิจประสบปัญหาขึ้นและไม่ได้มีการวางแผนไว้ก่อนล่วงหน้า โดยเฉพาะถ้าผู้ประกอบการไม่ได้มีการใช้สิ่งที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจในการดำเนินการของธุรกิจจริง

1.7.2 ใช้เป็นแผนที่ (Map)

แผนธุรกิจเป็นเอกสารหรือลายลักษณ์อักษรซึ่งผ่านกระบวนการในการวางแผนในการ ดำเนินการของธุรกิจซึ่งจากกระบวนการในการวางแผนดังกล่าวนั้น ถ้าได้ผ่านกระบวนการในการ คิดอย่างถูกต้อง รอบคอบ และรัดกุม และธุรกิจปฏิบัติหรือดำเนินการตามสิ่งที่ได้วางแผนไว้ ธุรกิจ ย่อมสามารถที่จะประสบความสำเร็จ เจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นการใช้แผนธุรกิจเป็นแผนที่ นำทางในการดำเนินธุรกิจว่าจะดำเนินการอะไร เมื่อใด โดยใคร ในเวลาใด ย่อมทำให้ธุรกิจไม่หลง ทางในการดำเนินการหรือประสบปัญหาจากการดำเนินการ ซึ่งโดยส่วนใหญ่เท่าที่ปรากฏเกี่ยวกับ ปัญหาของผู้ประกอบการก็คือ แม้ว่าจะได้มีการจัดทำแผนธุรกิจโดยมีการวางแผนมาเป็นอย่างดีแต่ ทว่าเมื่อดำเนินธุรกิจไปแล้วธุรกิจกลับไม่นำสิ่งที่วางแผนไว้ตั้งแต่ต้นหรือดำเนินการในสิ่งที่ระบุไว้ใน แผนธุรกิจแต่อย่างใด ทำให้ธุรกิจประสบปัญหาหรือหลงทางในการดำเนินธุรกิจ และเมื่อธุรกิจ หลงทางหรือประสบปัญหาขึ้นมักขาดต่อการแก้ไขหรือเสียค่าใช้จ่ายในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เป็นมูลค่าสูง โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น การลงทุนของธุรกิจ การ บริหารเงินสด การควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่าย เป็นต้น หรือกิจกรรมดำเนินการต่างๆ ของธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการควรตระหนักอยู่เสมอว่า แผนธุรกิจจะมีค่าต่อธุรกิจหรือมีประโยชน์อย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อธุรกิจนั้นนำแผนธุรกิจที่ได้จัดทำขึ้นมาดำเนินการปฏิบัติตามสิ่งที่วางแผนไว้ หรือใช้แผน ภูจินั้นเป็นแผนที่นำทางของธุรกิจนั่นเอง

1.7.3 ใช้เป็นข้อตกลง (Agreement)

แผนธุรกิจสามารถใช้เป็นข้อตกลงระหว่างคู่สัญญาหรือผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในหรือภายนอกองค์กรไม่ว่าจะเป็นระหว่างธุรกิจกับเจ้าหนี้ ธุรกิจกับผู้ถือหุ้น ธุรกิจกับคู่ค้า ระหว่างผู้บริหารกับผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าผู้ถือหุ้นนั้นไม่ได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการธุรกิจโดยตรงหรือเป็นบุคคลภายนอก เนื่องจากแผนธุรกิจจะระบุเกี่ยวกับกลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินการของธุรกิจ ขั้นตอน ระยะเวลาการดำเนินการ ค่าใช้จ่าย งบประมาณ รวมถึงผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการดำเนินการต่างๆ ซึ่งถ้าแผนธุรกิจได้มีการระบุถึงสิ่งที่จะดำเนินการต่างๆ นั้นอย่างชัดเจนก็จะเป็นเหมือนกับข้อตกลงในการปฏิบัติของธุรกิจกับผู้เกี่ยวข้องว่าธุรกิจจะดำเนินการอะไรบ้าง มีการตัดสินใจใดๆ ที่ส่งผลกระทบต่อหรือมีผลกระทบกับธุรกิจหรือผู้ถือหุ้น ซึ่งจะเป็นการช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี เนื่องจากแผนธุรกิจได้ระบุถึงสิ่งต่างๆ ที่จะดำเนินการซึ่งได้มีการวางแผนไว้แล้ว ซึ่งถ้าผู้ถือหุ้นหรือผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบล่วงหน้า ย่อมจะทำให้ผู้ถือหุ้นหรือผู้เกี่ยวข้องสามารถคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ หรืออนาคตของธุรกิจได้อย่างถูกต้องไม่ว่าจะเป็น ยอดขาย รายได้ จำนวนลูกค้า ผลกำไร ต้นทุน ค่าใช้จ่ายต่างๆ ภาระหนี้สิน มูลค่าของธุรกิจ เป็นต้น แผนธุรกิจจึงสามารถถือว่าเป็นข้อตกลงระหว่างกัน สามารถใช้เพื่อประเมินประสิทธิภาพในการบริหารจัดการธุรกิจของทีมบริหารและลดความขัดแย้งได้

(รัชกฤษ คล่องพยาบาล 2550: <http://www.sme.go.th>)

1.8 ขั้นตอนเริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ

ขั้นตอนการเริ่มต้นในการเขียนแผนธุรกิจสามารถแบ่งออกได้เป็น เลือกรธุรกิจ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ตลาด วิเคราะห์ธุรกิจ กำหนด Business Model เริ่มต้นเขียนแผน

1.8.1 เลือกรธุรกิจ

การเลือกรธุรกิจในที่นี้หมายถึง ถ้าผู้ประกอบการมีความประสงค์ต้องการเป็นผู้ประกอบการหรือผู้จัดทำแผนธุรกิจยังไม่รู้ว่าจะทำธุรกิจอะไรดีหรือจะเลือกรธุรกิจใดมาจัดทำหรือเขียนแผนธุรกิจ สิ่งแรกที่ต้องคิดก่อนเป็นลำดับแรก คือจะเลือกรธุรกิจอะไรที่เหมาะสมกับตนเอง หรือเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการเขียน โดยถ้าแบ่งประเภทหรือลักษณะธุรกิจตามข้อกำหนดของ SMEs คือ กฎกระทรวง กำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 ซึ่งได้กล่าวถึงลักษณะของกิจการ SMEs รวม 4 ลักษณะ อันประกอบด้วย กิจการการผลิต กิจการให้บริการ กิจการค้าส่ง กิจการค้าปลีก หรือถ้าไม่แบ่งตามลักษณะของข้อกำหนด โดยแบ่งตามลักษณะรูปแบบการดำเนินการ เช่น ธุรกิจด้านผลิตภัณฑ์ (Product business) ธุรกิจด้านผลิตภัณฑ์เฉพาะบุคคล (Personal product business) ธุรกิจบริการ (Service business) ธุรกิจบริการเฉพาะบุคคล (Personal service business) ธุรกิจการค้า (Retail business) ธุรกิจด้านการ

จัดจำหน่าย (Distribution business) ธุรกิจด้านเทคโนโลยีหรือด้านอินเทอร์เน็ต (Technology-based business or Internet-based business) หรืออาจจะแบ่งลักษณะธุรกิจตามเกณฑ์กำหนดอื่นๆ เช่น เกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย เกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยก็ตาม ลักษณะของธุรกิจนั้นก็จะมีชนิดของรูปแบบกิจการแยกย่อยออกไปอย่างมากมาย ซึ่งผู้ประกอบการจะเลือกทำธุรกิจอะไรนั้นก็ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการด้วย เช่น อุปนิสัย ความรู้ ความชำนาญ การศึกษา ความชอบ สภาพครอบครัว ทุนทรัพย์ รวมถึงปัจจัยประกอบอื่นๆ เช่น เครือข่ายทางการค้า ความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นต้น ในการตัดสินใจเลือกจะทำจะดำเนินธุรกิจอะไร แต่สิ่งที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งก็คือ การเลือกธุรกิจถือเป็นก้าวแรก ที่จะตัดสินใจว่าผู้ประกอบการจะมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือไม่ เพราะธุรกิจแต่ละชนิดหรือแต่ละประเภทจะมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป มีจุดเด่นและจุดด้อยของธุรกิจที่แตกต่างกัน มีโครงสร้างการลงทุนที่แตกต่างกัน มีลักษณะลูกค้าที่แตกต่างกัน มีลักษณะของการได้มาซึ่งรายได้ และค่าใช้จ่ายในต้นทุนของธุรกิจที่แตกต่างกัน รวมถึงกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการทำให้ธุรกิจแต่ละประเภทมีวิธีการกำหนดกลยุทธ์ และวิธีการดำเนินการที่แตกต่างกันออกไป แม้ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทเดียวกันก็ตาม โดยเป็นผลเกี่ยวข้องจากพื้นฐานของผู้ประกอบการตามที่กล่าวมา ดังนั้นถ้าผู้ประกอบการได้มีการกำหนด และเลือกประเมินธุรกิจจากองค์ประกอบของตนอย่างรอบคอบก็จะสามารถเลือกธุรกิจที่เหมาะสมในการดำเนินการได้ไม่ยากนัก ถ้าผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมกับตนเอง ก็จะมีโอกาสประสบความสำเร็จ หรือเกิดปัญหาน้อยกว่าผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจที่ตนเองไม่ถนัด หรือไม่มีความชำนาญ หรือไม่เหมาะสมกับข้อจำกัดที่ตนเองมีอยู่ โดยธุรกิจที่เลือกนั้นควรจะเป็นธุรกิจที่มีลักษณะพื้นฐานอย่างใดอย่างหนึ่งใน 2 ประการนี้ คือ สามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือสามารถแก้ปัญหาที่เป็นอยู่ของลูกค้าหรือผู้บริโภคได้ หรือเป็นธุรกิจที่อยู่ในกระแสความต้องการของตลาด ซึ่งลักษณะพื้นฐานทั้ง 2 ประการนี้ จะเป็นตัวเสริมให้ธุรกิจสามารถดำเนินการหรือสามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นๆ ที่มีอยู่ได้

1.8.2 รวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลในที่นี้หมายถึงการเก็บ คัดเลือก หรือรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เป็นข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและเป็นข้อมูลที่จำเป็นของธุรกิจ เพื่อใช้ในการเขียนหรือใช้เพื่อเป็นเอกสารประกอบของแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้น ทั้งที่เป็นส่วนของเอกสารหลักฐานสำคัญของธุรกิจ เอกสารประกอบ สถิติ ข้อมูลอ้างอิงต่างๆ โดยข้อมูลที่ต้องรวบรวมในขั้นตอนนี้ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ข้อมูลภายใน และข้อมูลภายนอก โดยมีรายละเอียดดังนี้คือ

1) ข้อมูลภายใน (Internal Data)

เป็นข้อมูลของธุรกิจหรือเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นภายในตัวธุรกิจเอง ข้อมูลประเภทนี้ได้แก่ ข้อมูลหรือเอกสารพื้นฐานที่จำเป็นต้องมีของธุรกิจ ได้แก่ เอกสารสำคัญต่างๆ เช่น หนังสือ

รับรองจากกระทรวงพาณิชย์ ทะเบียนผู้ถือหุ้น สำเนาบัตรประชาชนของกรรมการผู้มีอำนาจลงนาม สำเนาบัตรประชาชนและสำเนาทะเบียนบ้านของกรรมการผู้มีอำนาจลงนาม ใบอนุญาตประกอบกิจการ งบการเงินย้อนหลัง ซึ่งถือเป็นเอกสารหรือข้อมูลพื้นฐาน โดยทั่วไป นอกจากนี้อาจมีเอกสารเกี่ยวกับการตัดสินใจของธุรกิจ หรือข้อมูลการแสดงรายละเอียดของธุรกิจอื่นๆ เช่น รายงานการประชุม มติผู้ถือหุ้น รายงานประจำปี เป็นต้น นอกจากเอกสารพื้นฐานแล้ว ยังอาจมีการเตรียมเอกสารบางอย่างที่ธุรกิจได้จัดทำขึ้นไว้ เพื่อใช้ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์หรือแจ้งข้อมูลให้แก่ลูกค้าทราบ เช่น แผ่นพับ เมนู เอกสารแสดงรายการราคาสินค้า เป็นต้น ข้อมูลหรือเอกสารที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า เจ้าหนี้ หรือบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรใดๆ ก็ตาม เช่น สัญญาการใช้วงเงินกู้จากธนาคารหรือสถาบันการเงิน สัญญาเช่าต่างๆ เช่น สัญญาเช่าที่ดิน สัญญาเช่าอาคาร สัญญาเช่าพื้นที่ สัญญาข้อตกลงทางการค้า ใบรับรองมาตรฐานคุณภาพต่างๆ หรือรางวัลต่างๆที่ธุรกิจได้รับจากหน่วยงานอื่นๆ แล้วแต่กรณี นอกจากข้อมูลในรูปเอกสารดังกล่าว ยังมีข้อมูลประเภทอื่นๆ ที่ควรจัดเตรียมหรือรวบรวมไว้ เช่น ภาพถ่ายสินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือบริการของธุรกิจ ภาพถ่ายสถานประกอบการทั้งภายนอกและภายใน แผนผังขั้นตอนกระบวนการในการผลิตสินค้าหรือการให้บริการ ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดองค์กร เช่น แผนผังองค์กร (Organization Chart) อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าแรง และประวัติบุคคล (Resume) ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ หรือแนวคิดถึงเหตุผลในการจัดตั้งธุรกิจ อุปสรรค ความสำเร็จ การเปลี่ยนแปลง โดยอาจมาจากการสัมภาษณ์หรือให้ข้อมูลโดยเจ้าของกิจการ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้มักถูกใช้เขียนในส่วนของแผนบริหารจัดการ และเป็นเอกสารแนบในภาคผนวก นอกจากข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลทั่วไปในการดำเนินการของธุรกิจ ยังควรมีการเตรียมข้อมูลด้านเงื่อนไขการค้า และสถิติต่างๆ ในการดำเนินการของธุรกิจ ประกอบด้วย นโยบายเครดิตการค้าทั้งฝั่งลูกหนี้การค้าและฝั่งเจ้าหนี้การค้า นโยบายการบริหารเงินสด นโยบายการบริหารเงินทุนหมุนเวียน สถิติเกี่ยวกับสินค้าแต่ละประเภท ยอดขายสินค้าในแต่ละเดือน ต้นทุนการผลิตหรือค่าใช้จ่ายของธุรกิจในแต่ละเดือนที่ผ่านมา รายชื่อลูกค้า เป็นต้น โดยถ้าสามารถแยกรายการต่างๆ ได้โดยละเอียดจะเป็นสิ่งดีมากถ้าทำได้ เพราะแม้ว่าจะมีข้อมูลที่มีลักษณะคล้ายกันระบุไว้ในงบการเงินของกิจการ แต่เนื่องจากงบการเงินเป็นการสรุปผลรายปี และมักไม่แยกค่าใช้จ่ายในทุกๆ รายการ ทำให้อาจจะไม่เห็นภาพของข้อมูลดังกล่าวของธุรกิจได้อย่างชัดเจน

2) ข้อมูลภายนอก (External Data)

เป็นข้อมูลจากแหล่งภายนอกธุรกิจที่มีความสัมพันธ์หรือมีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น รายละเอียดของธุรกิจคู่แข่งนั้น ไม่ว่าจะเป็น ชื่อของธุรกิจ ลักษณะและรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการ รูปแบบ ลักษณะ การตั้งราคา เงื่อนไขทางการค้า จุดเด่นหรือจุดด้อยต่างๆ ที่มีอยู่ หรือถ้าสามารถหาข้อมูลเกี่ยวกับยอดขาย หรือต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ

ของธุรกิจคู่แข่งได้จะเป็นสิ่งที่ดีมาก โดยเฉพาะถ้าจะต้องนำมาเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการของผู้ประกอบการเอง ซึ่งข้อมูลดังกล่าวควรมีรายละเอียดให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพราะข้อมูลต่างๆของธุรกิจคู่แข่งนี้ จะถูกนำมาใช้เปรียบเทียบในส่วนของภาวะการตลาดและอุตสาหกรรม การจัดทำ SWOT Analysis หรือการวิเคราะห์คู่แข่งขั้น เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ในแผนการตลาดต่อไป โดยข้อมูลของคู่แข่งขั้นนี้ควรรวบรวมโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือคู่แข่งขั้นหลัก (Major competitor) ได้แก่ ธุรกิจที่มีลักษณะและรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการ แบบเดียวกันกับธุรกิจของผู้ประกอบการ และคู่แข่งขั้นรอง (Minor competitor) ซึ่งเป็นธุรกิจที่อาจมีลักษณะและรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการ แตกต่างจากธุรกิจของผู้ประกอบการ แต่อาจถือได้ว่าเป็นสินค้าทดแทน ที่ลูกค้าสามารถซื้อหรือเลือกใช้ได้ในกรณีที่ไม่มีซื้อสินค้าหรือใช้บริการของผู้ประกอบการ โดยการหาหรือรวบรวมข้อมูลของคู่แข่งขั้นนี้ อาจแบ่งจากเขตพื้นที่ ครอบคลุมในการขายสินค้าหรือให้บริการแก่ลูกค้า จากจำนวนยอดขาย จากขนาดของธุรกิจ จาก ระยะทางหรือระยะการเดินทางของลูกค้า ตามความเหมาะสม โดยควรให้มีลักษณะที่ใกล้เคียงกับ ขนาดธุรกิจของผู้ประกอบการ เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบกันได้ ซึ่งข้อมูลของธุรกิจคู่แข่งขั้นนี้ ควรมีทั้งที่ตีความหรือใหญ่กว่า เทียบเท่าหรือใกล้เคียง และที่ค้อยกว่าหรือเล็กกว่า จึงจะถือเป็นข้อมูลที่ เหมาะสม นอกจากนี้ยังมีข้อมูลอ้างอิงต่างๆ เพื่อใช้ประกอบในการสร้างความน่าเชื่อถือของ แผนธุรกิจ เช่น ข้อมูลสถานะเศรษฐกิจ ข้อมูลสถานะตลาดและอุตสาหกรรม แนวโน้มต่างๆของ ธุรกิจ ข้อมูลบทวิจัยหรือผลงานวิจัยต่างๆ กฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับของธุรกิจ ซึ่งข้อมูลอ้างอิง ต่างๆเหล่านี้ สามารถหาได้จากแหล่งข้อมูลจากหน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานเอกชนต่างๆ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม ศูนย์วิจัยกสิกรไทย เป็นต้น และข้อมูลด้านการตลาด ผลสำรวจหรือ ข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภค ผลการดำเนินการต่างๆ ของธุรกิจ ซึ่งมีทั้งจากในส่วนของหน่วยงาน ของรัฐหรือหน่วยงานเอกชนต่างๆ และจากหนังสือพิมพ์ นิตยสารด้านการตลาด การดำเนินธุรกิจ ซึ่งข้อมูลอ้างอิงเหล่านี้มักจะใช้ประกอบ ในส่วนของภาวะระดับถึงสถานะตลาดและอุตสาหกรรม การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในภาพรวม การแสดงถึงแนวโน้มการเติบโต ซึ่งจะใช้เป็นสิ่งที่สนับสนุน เกี่ยวกับการกำหนดการเปลี่ยนแปลงในประมาณการต่างๆ เช่น จำนวนลูกค้า จำนวนยอดขายสินค้า มูลค่าของรายได้ และข้อมูลจากแหล่งภายนอกที่กล่าวถึงธุรกิจ เช่น บทสัมภาษณ์หรือบทความที่ กล่าวถึงตัวธุรกิจ รายการวิทยุ หรือรายการ โทรทัศน์ที่ได้เชิญผู้ประกอบการไปสัมภาษณ์ เป็นต้น

1.8.3 วิเคราะห์ตลาด วิเคราะห์ธุรกิจ

การนำข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมมาทำการวิเคราะห์สภาพของตลาด โดยทั่วไป และสภาพของ ธุรกิจที่เป็นอยู่หรือที่เลือกจะดำเนินการนั้นว่ามีสภาพเป็นเช่นใด โดยขั้นตอนการวิเคราะห์นี้จะแบ่ง ออกเป็น 2 ส่วนคือการวิเคราะห์ตลาดซึ่งถือเป็นปัจจัยภายนอก และการวิเคราะห์ธุรกิจซึ่งถือเป็น

ปัจจัยภายใน ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการวิเคราะห์ปัจจัยของธุรกิจหรือสถานการณ์ของธุรกิจที่มักเรียกกันโดยทั่วไปว่าการวิเคราะห์ SWOT หรือ SWOT Analysis อันเป็นการวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threats) ของธุรกิจ แต่ในขั้นตอนนี้จะไม่ลงลึกในรายละเอียด เพราะเป็นการพิจารณาตามที่มีอยู่เท่านั้นซึ่งการพิจารณาหรือการวิเคราะห์นี้จะป็นด้านใดก่อนก็ได้ คือพิจารณาหรือวิเคราะห์จากธุรกิจแล้วจึงค่อยไปดูในส่วนของตลาดก็ได้ แต่ที่เหมาะสมคือการวิเคราะห์จากภายนอกเข้ามาภายในคือการวิเคราะห์จากสภาพตลาดตามข้อมูลที่มีอยู่ แล้วจึงมาวิเคราะห์ว่าธุรกิจมีความพร้อมหรือเหมาะสมกับสภาพตลาดหรือไม่ หรือเป็นการคิดแบบ Outside In ขั้นตอนการวิเคราะห์ตลาดและวิเคราะห์ธุรกิจนี้ ไม่จำเป็นต้องทำการวิเคราะห์ในเชิงลึก เพียงแต่ให้ทราบรายละเอียดโดยสังเขปว่าตามข้อมูลที่ผู้ประกอบการหรือผู้จัดทำแผนมีอยู่นั้น สามารถบอกได้ว่าสถานะตลาดและอุตสาหกรรมเป็นเช่นใด อยู่ในภาวะ การขยายตัวหรือหดตัว สภาพของการแข่งขัน รายละเอียดของกลุ่ม มีความเพียงพอที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการหรือไม่ ซึ่งในส่วนของข้อมูลด้านคู่แข่งนั้นถือเป็นข้อมูลสำคัญที่ควรจะมีเนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆของธุรกิจ ในแผนการตลาดมีจุดประสงค์เพื่อให้สามารถแข่งขันได้กับธุรกิจอื่นที่มีอยู่ ซึ่งถ้ามีข้อมูลไม่เพียงพอที่จะใช้วิเคราะห์หรือบอกเกี่ยวกับคู่แข่งได้ ผู้ประกอบการหรือผู้เขียนก็ควรจะไปทำการหาข้อมูลเพิ่มเติม และข้อมูลด้านการตลาดเหล่านี้ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสถานะเศรษฐกิจ ข้อมูลสถานะตลาดและอุตสาหกรรม แนวโน้มต่างๆของธุรกิจ ข้อมูลบทวิจัยหรือผลงานวิจัยต่างๆ กฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับของธุรกิจ ถ้าใช้แหล่งอ้างอิงจากภายนอก ควรบันทึกรายละเอียดถึงที่มาของแหล่งข้อมูลดังกล่าวไว้ด้วย เพราะแหล่งข้อมูลอ้างอิงเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่สร้างความน่าเชื่อถือให้กับแผนธุรกิจ โดยแหล่งข้อมูลจากหน่วยงานของรัฐจะถือเป็นแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือในการอ้างอิงมากที่สุด และผลลัพธ์หรือข้อสรุปจากการวิเคราะห์นี้ไม่สมควรใช้ความคิดส่วนตัวหรือเป็นการคาดการณ์ของผู้ประกอบการ เช่น การระบุว่าตลาดจะขยายตัวปีละ 10% เพราะจากประมาณการดังกล่าวจะทำให้ธุรกิจมีผลกำไรที่ดีตามที่ตนเองต้องการ โดยไม่มีเอกสารหรือหลักฐานใดๆรองรับเกี่ยวกับประมาณการดังกล่าว เพราะจะส่งผลให้แผนธุรกิจขาดความน่าเชื่อถือ เมื่อมีข้อซักถามเกิดขึ้นว่าตัวเลขหรือประมาณการต่างๆ ที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจนั้นมีที่มาอย่างไรจากเจ้าหน้าที่ของธนาคาร หรือผู้อ่านแผน

ส่วนของการวิเคราะห์ธุรกิจนั้นจะเป็นการพิจารณาว่าผู้จัดทำหรือผู้เขียนแผน มีเอกสารครบถ้วนหรือไม่ เนื่องจากมีความจำเป็นต้องนำไปใช้เขียนในแผนการบริหารจัดการ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วในส่วนข้อมูลด้านเอกสารมักมีใช้ประเด็นปัญหา เนื่องจากเป็นเอกสารสำคัญที่ทุกธุรกิจต้องมีอยู่แต่ที่มักจะทำสร้างปัญหาให้เกิดขึ้นในส่วนของกรวิเคราะห์ธุรกิจจะเป็นในเรื่องของข้อมูลสถิติต่างๆ เช่น ยอดขาย รายได้ ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายของธุรกิจ ที่แม้ว่าธุรกิจจะมีอยู่มาก ไม่มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ โดยมีเฉพาะในส่วนของเอกสารบันทึกเท่านั้น ทำให้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วน

ดังกล่าวมักจะต้องใช้เวลานาน ในการแปลผลจากข้อมูลดิบหรือตัวเลขต่างๆที่มีอยู่ในเอกสารให้เป็นผลสรุปของผลการดำเนินการของธุรกิจได้ เช่น การเปลี่ยนแปลง แนวโน้ม สัดส่วนหรือเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย รายได้ จำนวนลูกค้า ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายต่างๆ เป็นต้น เพราะจะใช้ประกอบในเรื่องของการวางแผนการดำเนินการ และการกำหนดกลยุทธ์ในแผนการตลาด แผนการผลิตหรือการให้บริการ และแผนการเงิน เนื่องจากการดำเนินการของธุรกิจโดยแท้จริงแล้วมักจะมีรูปแบบคล้ายคลึงหรือมีแนวทางจากการดำเนินการที่ผ่านมา เพียงแต่อาจจะมีการปรับปรุงในการดำเนินการบางส่วน ซึ่งการเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการ หรือเปลี่ยนโครงสร้างการดำเนินการของธุรกิจใหม่ โดยไม่อยู่ในพื้นฐานเดิมเลยย่อมเป็นไปได้โดยยาก หรือเป็นไปได้เลยในข้อเท็จจริง ดังนั้นสำหรับธุรกิจที่ดำเนินการมาก่อนหน้าแล้ว รูปแบบของธุรกิจเดิมจะมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการต่างๆที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจด้วย นอกจากเรื่องของการดำเนินการแล้ว ในส่วนที่ต้องนำข้อมูลที่มีอยู่มาวิเคราะห์จะเป็นเรื่องของสภาพธุรกิจว่าอยู่ในสภาพใด สามารถแข่งขันกับคู่แข่งอื่นได้หรือไม่ มีผลดำเนินการเป็นอย่างไรเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และพิจารณาเกี่ยวกับแผนผังองค์กรว่ามีสายงานบังคับบัญชาที่เหมาะสมหรือไม่ กล่าวคือมีบุคลากรครบถ้วนที่จะดูแลหรือดำเนินกิจกรรมต่างๆของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ ด้านการผลิตหรือการให้บริการ ด้านการตลาด และด้านการเงิน โดยบุคลากรเหล่านี้มีความรู้ความสามารถเพียงพอหรือไม่ในการบริหารจัดการ เพราะความรู้ความสามารถของบุคลากรนี้จะมีความสัมพันธ์กับอัตราเงินเดือน ค่าแรง ค่าจ้าง ซึ่งอยู่ในอัตราที่เหมาะสม นอกจากนี้ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงในประมาณการต่างๆ เช่น ด้านการผลิต หรือด้านการตลาด บุคลากรหรือพนักงานที่มีอยู่ มีความสามารถในการรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่จะเกิดขึ้นหรือไม่ ทั้งในแง่ของจำนวนและประสิทธิภาพ การหาข้อมูลเกี่ยวกับการลงทุนในสินทรัพย์ว่าจะต้องใช้การลงทุนเริ่มต้นในมูลค่าเท่าใด หรือถ้าเป็นธุรกิจที่ดำเนินการมาแล้ว ก็ควรจะหามูลค่าปัจจุบันของสินทรัพย์ของธุรกิจที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นที่ดิน อาคาร สิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร อุปกรณ์ สินค้าคงเหลือ หรือสินทรัพย์หมุนเวียนประเภทอื่นๆ เช่น เงินสด ซึ่งแม้ว่าจะมีข้อมูลดังกล่าวระบุไว้ในงบการเงิน แต่มักพบว่ามูลค่าสินทรัพย์ในงบการเงินจะต่างกับมูลค่าสินทรัพย์ที่แท้จริง เนื่องจาเงื่อนไขต่างๆในการจัดทำบัญชี หรือการจัดทำงบการเงิน เช่น การตัดค่าเสื่อมราคา หรือวิธีการคำนวณมูลค่าสินค้า เป็นต้น ดังนั้นการหามูลค่าสินทรัพย์จึงเป็นการหามูลค่าตลาด (Market Value) หรือมูลค่ายุติธรรม (Fair Value) เพื่อให้รู้ว่าสินทรัพย์ที่แท้จริงในปัจจุบันของธุรกิจมีมูลค่าเท่าใด นอกจากนี้ในส่วนของวงเงินสินเชื่อต่างๆ กับสถาบันการเงินหรือธนาคารที่มีอยู่ ผู้ประกอบการหรือผู้เขียนแผนควรศึกษา หรือทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับการผ่อนชำระคืน ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของเงินต้น ดอกเบี้ย รวมถึงเงื่อนไขต่างๆตามสัญญาให้ถูกต้อง รวมถึงเงื่อน ไขทางการค้าต่างๆ ที่ธุรกิจมีอยู่ เช่น ลูกหนี้การค้า เจ้าหนี้การค้า หนี้สูญ เพราะมีความสัมพันธ์กับกระแสเงินสดรับจ่ายของกิจการเพื่อจะใช้วางแผนในส่วนของการจัดทำแผนการเงินต่อไปอีกด้วย

1.8.4 กำหนด Business Model

Business Model ถือเป็นหัวใจสำคัญในการกำหนดแนวทางการดำเนินการของธุรกิจว่า ธุรกิจจะดำเนินการในรูปแบบใด มีสิ่งใดที่เป็นจุดเด่น หรือเป็นความสามารถในการแข่งขันกับ ธุรกิจอื่นๆ สิ่งใดถือเป็นปัจจัยของความสำเร็จของธุรกิจ รูปแบบขององค์ประกอบของ Business Model นี้ จะถูกกำหนดให้แตกต่างกันออกไป เพราะในแต่ละธุรกิจจะมีลักษณะองค์ประกอบ ปัจจัย ข้อจำกัด ที่แตกต่างกัน ซึ่งขึ้นกับตัวผู้ประกอบการและนโยบายในการบริหารจัดการ ดังนั้น จึงมิได้หมายความว่า ทุกธุรกิจจะต้องมีองค์ประกอบของ Business Model ที่เหมือนกัน หรือต้องมี องค์ประกอบทั้งหมดของ Business Model ตามที่ระบุไว้ แต่ควรกำหนดใช้เฉพาะองค์ประกอบที่ เหมาะสมกับธุรกิจของตนเองเท่านั้น เช่น ธุรกิจที่เลือกใช้ Business Model ด้าน Value proposition อาจมุ่งเน้นในเรื่องของกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ การพัฒนาสินค้า ให้ตอบสนองความพึงพอใจของ ลูกค้าให้มากที่สุด ถ้าเลือกด้าน Market segments อาจมุ่งเน้นในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ทั้งหมด ในการนำเสนอสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละประเภทตามที่ กำหนดไว้ ถ้าเลือกด้าน Distribution channels อาจมุ่งเน้นในการขยายช่องทางจัดจำหน่าย เพื่อให้ ลูกค้ามีความสะดวกในการซื้อสินค้า หรือใช้บริการ ถ้าเลือกด้าน Cost structure อาจมุ่งเน้นในการ บริหารจัดการต้นทุนในการผลิตสินค้า หรือบริการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อการแข่งขันใน ด้านของราคา หรือถ้าเลือกด้าน Revenue model อาจมุ่งเน้นในด้านของแนวทางการตลาดใหม่ หรือ การหารายได้จากตลาดใหม่ เป็นต้น โดยองค์ประกอบเหล่านี้ในบางธุรกิจอาจใช้ในหลายๆ องค์ประกอบผสมผสานกัน แต่พึงระลึกว่าองค์ประกอบของ Business Model ที่ธุรกิจเลือกนั้น ถือเป็นแนวทางสำคัญ ที่จะส่งผลไปยังการวางแผนในการดำเนินการของธุรกิจ หรือสิ่งที่ระบุไว้ใน แผนธุรกิจ เพราะถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นถ้าธุรกิจเลือก องค์ประกอบใดของ Business Model รายละเอียดต่างๆของแผนธุรกิจก็จะสอดคล้องกับ Business Model ที่กำหนดขึ้น

1.8.5 เริ่มต้นเขียนแผน

ขั้นตอนนี้จะขั้นตอนสุดท้ายหลังจากการกำหนด Business Model เป็นที่เรียบร้อยแล้ว แล้วว่าธุรกิจจะมีแนวทางในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบใด และจะใช้กลยุทธ์หรือวิธีการใดในการ สร้างจุดเด่นและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจจากองค์ประกอบของ Business Model ที่ ธุรกิจกำหนดขึ้น

โครงสร้างของแผนธุรกิจส่วนสำคัญต่างๆ ประกอบด้วย บทสรุปผู้บริหาร ข้อมูลของธุรกิจ ประวัติของธุรกิจ หรือแนวคิดในการดำเนินธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการของธุรกิจ สภาวะตลาดหรือสภาวะอุตสาหกรรม การดำเนินการแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการ ของธุรกิจอื่น ลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจ แผนการบริหารจัดการ แผนการตลาด แผนการผลิตหรือ

การบริการ แผนการเงิน ภาคผนวกหรือเอกสารแนบ ซึ่งถ้าผู้ประกอบการทำการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเหมาะสม ก็จะสามารถกรอรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลของธุรกิจ ประวัติของธุรกิจ หรือแนวคิดในการดำเนินธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการของธุรกิจ ได้อย่างสะดวก เพราะเป็นสิ่งที่มาจากข้อมูลภายในของธุรกิจเอง รวมถึงสถานะตลาดหรืออุตสาหกรรมและการดำเนินการแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการของธุรกิจอื่นได้เบื้องต้นจากข้อมูลภายนอกที่รวบรวมข้อมูลเอาไว้ รวมถึงข้อมูลหรือเอกสารสำคัญต่างๆ เพื่อไว้ใช้ในส่วนของภาคผนวกหรือเอกสารแนบ และถ้ามีการวิเคราะห์ตลาดหรือวิเคราะห์ธุรกิจ ก็จะสามารถกรอรายละเอียดเกี่ยวกับสถานะตลาดหรือสถานะอุตสาหกรรม การดำเนินการแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการของธุรกิจอื่นได้โดยละเอียดและมีเหตุผล รวมถึงสามารถกำหนดแนวทางในการวางแผนการบริหารจัดการ การวางแผนการตลาด การวางแผนการผลิตหรือการบริการได้เบื้องต้น เพราะเป็นการวิเคราะห์จากปัจจัยภายในและภายนอกของธุรกิจที่เป็นอยู่ รวมถึงพอที่จะระบุเกี่ยวกับประมาณการในการลงทุน รายได้ ต้นทุน ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เป็นอยู่หรือจะมีการกำหนดขึ้นในอนาคตซึ่งต้องระบุไว้ในแผนการเงิน และถ้าสามารถกำหนด Business Model ของธุรกิจ ก็จะสามารถระบุเกี่ยวกับลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจที่เหมาะสมและเป็นไปได้ แผนการบริหารจัดการซึ่งมีความสัมพันธ์กับรูปแบบของ Business Model ที่ธุรกิจเลือก การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด ในแผนการตลาด ซึ่งตอบสนองกับแนวคิดในการดำเนินธุรกิจ และลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจ ตาม Business Model ที่ระบุไว้ การวางเป้าหมายหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการผลิตผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการ เช่น จำนวนการผลิต ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิตหรือบริการ ที่สอดคล้องกับแผนการบริหารจัดการ หรือแผนการผลิตหรือแผนบริการที่กำหนดไว้

โดยส่วนที่ผู้ประกอบการหรือผู้เขียนแผนต้องมีการจัดทำเพิ่มเติมโดยละเอียด ซึ่งอาจต้องใช้ความรู้ความชำนาญโดยเฉพาะ เพราะมีเรื่องเกี่ยวกับการคำนวณ สูตรหรือตัวเลขต่างๆ ได้แก่ ประมาณการทางการเงินล่วงหน้าในแผนการเงิน ซึ่งเป็นการประมาณการเกี่ยวกับ รายได้ ต้นทุน ค่าใช้จ่ายต่างๆ ของธุรกิจ ซึ่งมาจากรายละเอียดของกิจกรรมดำเนินการต่างๆ ที่มาจากแผนการบริหารจัดการ แผนการตลาด แผนการผลิตหรือการบริการนั่นเอง เพื่อแสดงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการของธุรกิจ ในรูปของ ผลกำไร มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net present value) มูลค่าอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal rate of return) ระยะเวลาคืนทุน (Payback period) หรือการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน หรือในปัจจุบันที่มักจะต้องมีการจัดทำแผนประเมินความเสี่ยง ถ้าผู้ประกอบการดำเนินการตามขั้นตอนอย่างเหมาะสม ก็จะสามารถกรอรายละเอียดในส่วนดังกล่าวได้เช่นกัน เพราะเป็นความเสี่ยงหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จากการดำเนินการต่างๆ ในแผนธุรกิจ โดยในส่วนของบทสรุปผู้บริหารเป็นการสรุปประเด็นสำคัญต่างๆ จากแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นมาทั้งหมด

2. การตลาดสินค้าอุตสาหกรรม

การตลาดสินค้าอุตสาหกรรมเป็นตลาดที่ใหญ่มาก อันประกอบด้วยสินค้าจำนวนมากมายและผู้ผลิตสินค้าอุตสาหกรรมมีขนาดใหญ่เช่นเดียวกัน โดยเฉพาะผู้ผลิตสินค้าอุตสาหกรรมหนัก เช่น อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ อุตสาหกรรมเหล็ก อุตสาหกรรมน้ำมัน และอุตสาหกรรมกระดาษ เป็นต้น และถ้าพิจารณาด้านอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนอะไหล่อุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆอุตสาหกรรมก่อสร้าง เช่น อาคารบ้านเรือน เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ดำเนินงานในกระบวนการผลิตจะเห็นว่าตลาดอุตสาหกรรมเป็นตลาดที่มีขอบเขตกว้างขวางมากที่สุด ประการหนึ่งอาจกล่าวได้ว่าตลาดสินค้าอุตสาหกรรมมีมูลค่ามากกว่าตลาดสินค้าบริโภคหลายเท่าตัวเพราะต้องมีการเปลี่ยนมือกันหลายครั้งหลายขั้นตอน ถ้ามีการประเมินอย่างง่าย ๆ จากกระบวนการซื้อขายสินค้าอุตสาหกรรมซึ่งเริ่มจากผู้ผลิตวัตถุดิบกระทั่งถึงขั้นผลิตสินค้าสำเร็จรูปเพื่อนำออกจำหน่ายในท้องตลาดถึงมือผู้ซื้อ ผู้ผลิตขั้นต้นจำต้องซื้อวัตถุดิบขั้นปฐมและวัสดุอื่นอีกเป็นจำนวนมากจากผู้ผลิตสินค้าอุตสาหกรรมอื่นอีกมากมายหลายรายเพื่อนำไปผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูปหรือสินค้ากึ่งสำเร็จรูปที่ต้องนำไปผลิตต่ออีกหลายขั้นตอน ในแต่ละขั้นตอนของการซื้อขายสินค้าอุตสาหกรรมเหล่านี้จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มถ้ารวมมูลค่าการซื้อขายเหล่านี้เข้าด้วยกันก็จะได้มูลค่ามหาศาล การตลาดจึงเข้ามามีบทบาททุกขั้นตอนของการซื้อขาย ปัจจุบันมีการตลาดอุตสาหกรรมในชื่ออื่นๆ มากมาย เช่น การตลาดองค์การ การตลาดธุรกิจ การตลาดธุรกิจกับธุรกิจ และในพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เรียกง่าย ๆ ว่า B2B

ความหมายของสินค้าอุตสาหกรรม

สินค้าอุตสาหกรรม หมายถึง สินค้าที่ซื้อ โดยผู้ใช้เพื่อการอุตสาหกรรมหรือเพื่อผลิตสินค้าต่อเนื่องเพื่อการดำเนินงานของกิจการ เพื่อการขายต่อ การให้เช่า ก่อให้เกิดการค้าและกำไร ซึ่งโดยทั่วไปสามารถแบ่งประเภทของสินค้าอุตสาหกรรมได้เป็น 3 กลุ่มคือ วัตถุดิบและอะไหล่กลุ่มหนึ่ง เครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์กลุ่มหนึ่ง วัสดุและการบริการอีกกลุ่มหนึ่ง ทั้งนี้โดยไม่ได้สนใจที่จะขายไปยังตลาดผู้บริโภค

ความหมายของตลาดอุตสาหกรรม

ตลาดอุตสาหกรรม หมายถึง ตลาดที่ประกอบด้วยผู้ซื้อเพื่อการอุตสาหกรรม ซึ่งหมายถึงกลุ่มบุคคล บุคคลหรือองค์การที่เป็นผู้ซื้อสินค้าและบริการเพื่อนำไปใช้ในการผลิตสินค้าและบริการอื่นเพื่อการดำเนินกิจการ เพื่อการขายต่อ เพื่อให้เช่าต่อ หรือให้บริการอีกต่อหนึ่ง โดยก่อให้เกิดการค้าและสร้างผลกำไร ทั้งนี้สินค้าที่ตลาดอุตสาหกรรมซื้อหาอาจจะเป็นสินค้าอุตสาหกรรมหรือสินค้าอุปโภคบริโภคก็ได้ ลักษณะของตลาดอุตสาหกรรมจะขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้ซื้อมากกว่าลักษณะของสินค้า

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการในตลาดสินค้าอุตสาหกรรม

ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่ซื้อขายกันในตลาดอุตสาหกรรมนั้นเป็นการยากที่จะชี้ชัดลงไปเมื่อเปรียบเทียบกับตลาดสินค้าบริโภค แม้ความเป็นจริงจะสามารถพบเห็นได้ตามตลาดทั่วไป แต่ไม่เพียงเฉพาะสินค้าเหล่านั้น แต่ยังรวมถึงสินค้าบางประเภท ดังเช่น เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะในห้องเรียน เครื่องคอมพิวเตอร์ที่พิมพ์ใบแจ้งหนี้ รถบรรทุกเก็บขยะ นอกจากนี้สินค้าหลายชนิดยังถูกขายไปทั้งสองตลาด เช่น โทรศัพท์ เครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดเล็ก เครื่องคำนวณ เป็นต้น

สิ่งที่กล่าวมานี้ก็เป็นเพียงแค่ตัวอย่างผลิตภัณฑ์อย่างกว้างๆแต่ยังไม่ดีพอที่จะทำให้เข้าใจได้มีการแบ่งประเภทของผลิตภัณฑ์ตามคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์และหรือผู้ซื้อ เช่น การแบ่งผลิตภัณฑ์เป็นประเภททนทาน (Durable) ประเภทใช้สิ้นเปลือง (Nondurable) หรือบริการ (การวิจัยตลาด) แต่ที่นิยมจัดแบ่งประเภทผลิตภัณฑ์และบริการอุตสาหกรรม คือ แบ่งตามกระบวนการผลิต และต้นทุนสัมพัทธ์หรือขอบข่ายการใช้งานผลิตภัณฑ์ซึ่งมีทั้งหมด 11 รายการ จัดเข้าเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆได้ดังนี้

2.1.1 ประเภททุน

- 1) เครื่องมือเครื่องใช้ซึ่งสามารถเคลื่อนย้ายได้แต่มีอายุการใช้งาน เช่น เครื่องจักรเครื่องมือในการก่อสร้าง รถบรรทุก รถยนต์ เฟอร์นิเจอร์ต่างๆ เป็นต้น
- 2) ของใช้หรือเครื่องอำนวยความสะดวกที่ได้รับการติดตั้งอันเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงาน อาคาร โรงงานหรือร้านค้า เช่น เครื่องปรับอากาศ คอมพิวเตอร์ ลิฟท์ ห้องนิรภัย เป็นต้น
- 3) ที่ดิน โรงงานและอาคาร อสังหาริมทรัพย์ เช่น สำนักงาน โรงงาน คลังสินค้า ที่จอดรถยนต์ เป็นต้น

2.1.2 วัตถุดิบในการผลิตและชิ้นส่วน

- 1) วัตถุดิบจากการเกษตรโดยตรง เช่น ข้าว ข้าวโพด ไม้สัก น้ำมันปิโตรเลียม ผัก ผลไม้ เป็นต้น
- 2) สินค้าสำเร็จรูปและวัตถุดิบ สินค้าที่ผลิตขึ้นเพื่อเป็นวัตถุดิบหรือเป็นชิ้นส่วนนำไปเพื่อประกอบหรือผลิตให้เป็นสินค้าสำเร็จรูปอีกครั้งหนึ่ง เช่น สารเคมี หนังสั้ว กระดาษน้ำตาล เป็นต้น
- 3) ชิ้นส่วนประกอบ สินค้าสำเร็จรูปจากการผลิตขั้นตอนหนึ่งหรือจากโรงงานหนึ่งแล้วนำไปประกอบเข้ากับสินค้าหรือส่วนประกอบอื่นๆ โดยมีได้ทำให้รูปร่างสินค้าสำเร็จรูปที่นำมาประกอบนั้นเสียไป เช่น ตลับลูกปืน วิทยุ โทรศัพท์ กระดุม เป็นต้น

2.1.3 สิ่งของเครื่องใช้ทั่วไปและบริการ

- 1) วัสดุสิ้นเปลือง เป็นการใช้สิ้นเปลืองในการปฏิบัติการ เช่น ผ้าห่มกในเครื่องพิมพ์ดีด น้ำมันหยอดทัง ของใช้สำนักงาน วัสดุที่ใช้บรรจุสิ่งของ เป็นต้น

2) วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องยนต์ การบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องจักรเพื่อให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อการผลิต เช่น ชิ้นส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้า น้ำมันหล่อลื่น สี วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ซ่อมแซมบำรุงรักษา เป็นต้น

3) การบริการทางโรงงานหรือการผลิต ความเชี่ยวชาญและการรู้งานเฉพาะอย่าง เช่น การเชื่อม การขึ้นรูปผลิตภัณฑ์ การย้อมสี เป็นต้น

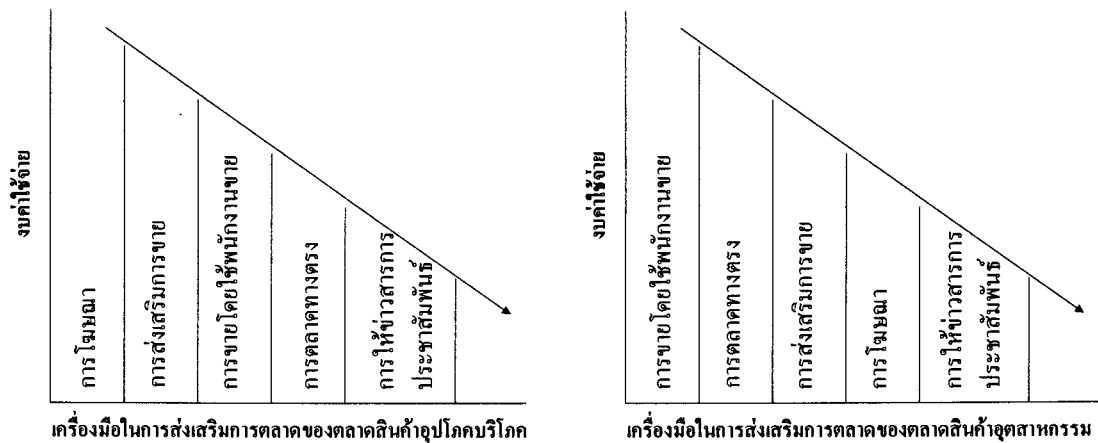
4) การบริการทางธุรกิจ เช่น การซ่อมแซม บำรุงรักษาเครื่องใช้สำนักงาน การวิจัยผลิตภัณฑ์ การจัดงานแสดงสินค้า ตัวแทนจัดการท่องเที่ยว บริการจัดฝึกอบรม บริการรับทำความสะอาดสำนักงาน เป็นต้น

5) การให้บริการวิชาชีพ เช่น การบัญชี การโฆษณา การให้บริการด้านการศึกษา และให้คำแนะนำด้านการเงินบัญชี ด้านวิศวกรรม กฎหมาย ภาษีอากร เป็นต้น

2.2 การสื่อสารสินค้าอุตสาหกรรม

2.2.1 การโฆษณาในการตลาดสินค้าอุตสาหกรรม

ความสำคัญของเครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดระหว่างตลาดสินค้าอุปโภคบริโภคและตลาดสินค้าอุตสาหกรรมจะมีความแตกต่างกัน ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงความสำคัญของเครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดในตลาดสินค้าอุปโภคบริโภคและตลาดสินค้าอุตสาหกรรม (Havaldar 2005: 219)

ที่มา: Industrial Marketing. 2nd Edition. Singapore: Tata McGraw-Hill.

สำหรับบริษัทจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค บริษัทจะให้ความสำคัญกับอันดับต้น คือ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การขายโดยใช้พนักงานขาย การตลาดทางตรง การให้ข่าวสาร

และการประชาสัมพันธ์ ตามลำดับ แต่สำหรับบริษัทจำหน่ายสินค้าอุตสาหกรรม บริษัทจะให้ความสำคัญอันดับต้นๆ ที่การขายโดยใช้พนักงานขาย การตลาดทางตรง การส่งเสริมการขาย การโฆษณา การให้ข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ ตามลำดับ

ในตลาดสินค้าอุตสาหกรรมการโฆษณาจะมีบทบาทที่มีความสำคัญน้อยกว่าการพบปะลูกค้าของหน่วยงานขายหรือการขายโดยใช้พนักงานขาย

2.2.2 การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ การให้ข่าวสารและการตลาดทางตรง

นอกเหนือจากการโฆษณาแล้ว การส่งเสริมการขาย การให้ข่าวสารจะมีบทบาทที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งในกลยุทธ์การสื่อสารโดยรวมของธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งโดยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การส่งเสริมการขายและการส่งเสริมธุรกิจ

ในตลาดสินค้าอุตสาหกรรมวัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการขายก็คือ การจูงใจลูกค้าหรือเพิ่มยอดขาย โดยการทำให้ลูกค้าประทับใจและการให้รางวัลลูกค้า การกระตุ้นหน่วยงานให้ใช้ความพยายามในการขายให้มากขึ้น วิธีการต่างๆ ที่ใช้ในการส่งเสริมการขายของการตลาดสินค้าอุตสาหกรรม ได้แก่ การจัดแสดงสินค้า การใช้แคตตาล็อก การแข่งขันทำยอดขาย การให้ของขวัญเพื่อส่งเสริมการตลาด การจัดรายการบันเทิงให้กับลูกค้าจกหมายเพื่อส่งเสริมการตลาด การสัมมนาและการสาธิต

2) การตลาดทางตรง

การตลาดทางตรงได้เกิดขึ้นเมื่อไม่กี่ปีมานี้ นักการตลาดสินค้าอุตสาหกรรมได้เพิ่มการใช้เครื่องมือการตลาดทางตรง ได้แก่ จดหมายตรง (Direct mail) การตลาดทางโทรศัพท์ (Telemarketing) และการตลาดออนไลน์ (On-line marketing) การตลาดทางตรงจึงพยายามที่จะให้บรรลุการขายโดยตรงโดยไม่ใช้คนกลางระหว่างบริษัทกับลูกค้า

การตลาดทางตรง นอกจากจะใช้สำหรับการตลาดสินค้าอุปโภคบริโภคแล้วยังใช้กับธุรกิจสินค้าอุตสาหกรรมด้วย เพราะการติดต่อกับลูกค้าสินค้าอุตสาหกรรมจะมีต้นทุนสูงเมื่อใช้หน่วยงานขายของบริษัท ดังนั้นเพื่อลดต้นทุนการตลาดนักการตลาดสินค้าอุตสาหกรรมจะหันมาใช้เครื่องมือการตลาดโดยตรงเข้ามาช่วย เช่น จดหมายตรงและการตลาดทางโทรศัพท์ เพื่อระบุและดึงความสนใจของลูกค้าใหม่ที่มีศักยภาพก่อนที่พนักงานขายจะออกไปเยี่ยมเยียนลูกค้า

2.2.3 การขายโดยใช้พนักงานขาย

การบริหารหน้าที่การขายโดยใช้พนักงานขาย ในการตลาดสินค้าอุตสาหกรรมนี้จะใช้พนักงานขาย (Sales persons) หน่วยงานขาย (Sales force) เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่สำคัญของการสื่อสารทางการตลาด ซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับตลาดสินค้าอุปโภคบริโภคจะเน้นไปที่การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย โดยมีเหตุผลที่พนักงานขายเพราะลักษณะของกระบวนการตัดสินใจซื้อของลูกค้าและรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย

ผู้จัดการขายหรือผู้จัดการตลาดสินค้าอุตสาหกรรมจะมีความรับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ระยะสั้นตามเป้าหมายของยอดขายและวัตถุประสงค์ระยะยาวในการพัฒนาองค์การขายให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งจะก่อให้เกิดโอกาสสูงสุดสำหรับรับผิดชอบด้านความเจริญเติบโตของยอดขายและกำไรเป็นระยะเวลาอันยาวนาน โดยผู้จัดการขายจำเป็นต้องทำการตัดสินใจที่สำคัญสำหรับการพัฒนาและการบริหารหน่วยงานขายสินค้าอุตสาหกรรม

การขายโดยใช้พนักงานขาย ในการตลาดสินค้าอุตสาหกรรมการขายโดยใช้พนักงานขาย หรือใช้หน่วยงานขายของบริษัทจะมีบทบาทที่สำคัญมากกว่าการตลาดของสินค้าอุปโภคบริโภค เนื่องจากนักการตลาดสินค้าอุตสาหกรรมจะต้องตัดสินใจในส่วนของตลาดที่เป็นเป้าหมายและหน่วยงานขายจะมีการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของส่วนตลาดเหล่านี้ ด้วยเหตุนี้กลยุทธ์การตลาดสินค้าอุตสาหกรรมนั้นจะต้องมีการปฏิบัติการโดยยึดถือหน้าที่การขายโดยใช้พนักงานขายและความสามารถในการขายของธุรกิจจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจที่ซื้อ คือ มีพื้นที่ดูแลที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งใช้การสื่อสารโดยพนักงานขายด้วยการช่วยเหลือของพนักงานด้านเทคนิคที่ไม่ใช่เพียงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางกายภาพเท่านั้น แต่ยังช่วยเหลือด้านเทคนิค ความคิดต่างๆ และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาของลูกค้าสินค้าอุตสาหกรรม

3. การจัดการขาย

ในปัจจุบันการประกอบธุรกิจประเภทต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กจะมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงทุกรูปแบบ การแข่งขันนี้จะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้นตามลำดับ ฉะนั้นผู้ประกอบการจะแสวงหากลยุทธ์ต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ของกิจการ ในเวลาเดียวกันต้องการเป็นผู้ผู้นำในธุรกิจประเภทนั้นๆ ด้วย เหนือสิ่งอื่นใดผู้ประกอบการต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่งคือการบริหารงานขายหรือการจัดการขาย ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นหัวใจของธุรกิจที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว การบริหารการขายเป็นหน้าที่หนึ่งของการตลาด ซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างยิ่งและงานขายมีลักษณะและรูปแบบที่แตกต่างไปจากงานอื่นๆ ฉะนั้นการบริหารการขายจึงมีขอบเขตกว้างขวาง มีองค์ประกอบและปัจจัยอื่นๆ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมและถูกต้องกับสถานการณ์ของธุรกิจประเภทนั้นๆ เพื่อเป็นแนวทางที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

การบริหารการขายหรือการจัดการขาย เป็นงานที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ ซึ่งมีปัจจัยและองค์ประกอบอื่นๆ ผู้บริหารการขายต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยใช้กลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกิจการ ตลอดจนการใช้บทบาทและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารการขาย พนักงานขาย ลูกค้าซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายของกิจการ ตลอดจนสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินการของธุรกิจ

การพยากรณ์การขาย

การพยากรณ์การขายเป็นจุดเริ่มต้นของการตั้งข้อสมมุติหรือการคาดคะเน ซึ่งใช้ร่วมกับกิจกรรมหลายๆ ประเภท และเพื่อการพัฒนากระบวนการควบคุมการเงินในระยะสั้น เช่น งบประมาณการเงินได้แสดงให้เห็นตัวแปรของค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกันตามระดับการผลิตและต่อเนื่องไปถึงผลผลิตที่บริษัทได้รับ เพราะการจัดทำงบประมาณการเงินจะขึ้นอยู่กับข้อมูลรายได้จากการพยากรณ์การขาย สำหรับหน่วยงานอื่นๆ ก็นำการพยากรณ์การขายไปใช้ในการวางแผนทรัพยากรบุคคล เพราะองค์กรต้องทำงบประมาณการเงินและตารางการผลิตสินค้า การวางแผนความต้องการในอนาคต ผู้บริหารการเงินใช้การพยากรณ์การขาย ช่วยในการวางแผนควบคุมค่าใช้จ่าย งบประมาณเงินทุน ผู้จัดการฝ่ายผลิตอาศัยการพยากรณ์การขายไปวางแผนการสั่งซื้อวัตถุดิบ จัดตารางการผลิต ปริมาณการผลิต จะเห็นได้ว่าการพยากรณ์การขายมีความสำคัญในการวางแผนงานในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าธุรกิจขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก เพราะการพยากรณ์การขายเป็นจุดเริ่มต้นทุกสิ่งทุกอย่างในการดำเนินธุรกิจ

การบริหารเวลาและการแบ่งเขตการขาย

การบริหารเวลาและเขตการขายมีความสำคัญต่อบริษัทที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานภาคสนามของพนักงานขาย การกำหนดการเข้าพบลูกค้า เมื่อได้มีการนัดหมายเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ตลอดจนความถี่มากน้อยแค่ไหนในการเข้าพบลูกค้า การบริหารเวลาและเขตการขายได้ทวีความสำคัญมากขึ้นเนื่องจากค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการเข้าพบลูกค้าได้สูงขึ้นอย่างมากสืบเนื่องมาจากราคาของน้ำมันปิโตรเลียมได้เพิ่มสูงขึ้นตลอดตั้งแต่ปี ค.ศ. 2000 และก็มีผลกระทบต่อราคาของผลิตภัณฑ์หลายประเภท จากผลนี้ทำให้ค่าใช้จ่ายในการเข้าพบลูกค้าต้องหาทางออกโดยการลดค่าใช้จ่ายลงไปในการขายผลิตภัณฑ์ ในปัจจุบันผู้จัดการขายใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาด เช่น ร้านจำหน่ายสินค้าอุตสาหกรรม ศูนย์จัดแสดงสินค้า ฯลฯ เพื่อที่จะรวบรวมค่าใช้จ่ายต่างๆ การใช้อย่างประหยัดและให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

การกำหนดเขตการขายช่วยให้ผู้จัดการขายได้บรรลุถึงเป้าหมายการขาย โอกาสในการขายและตลาดมีลักษณะที่แสดงถึงขอบเขต บริษัทส่วนมากก็ไม่สามารถบริหารให้มีประสิทธิภาพได้ทั้งหมด ดังนั้น เขตการขายที่กำหนดจะต้องให้ความสะดวกและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

ต้นทุนของเวลาขาย ผู้บริหารการขายต้องศึกษาต้นทุนของเวลาขาย เพื่อให้รู้ว่าเวลาการทำงานของพนักงานขายนั้นถูกใช้ไปอย่างคุ้มค่าหรือไม่ ฉะนั้นต้นทุนของเวลาขายคิดจาก “ค่าเฉลี่ยของค่าใช้จ่ายในการเยี่ยมชม” ตัวเลขที่นำมารวมในค่าใช้จ่ายคือ เงินเดือนของพนักงานขาย บวกผลตอบแทนอื่นๆ บวกค่าเสียหายทางการขาย “ค่าเสียหายทางการขาย” จะรวมค่าใช้จ่ายอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการขายโดยตรง เช่น เงินเดือนผู้จัดการขาย เงินเดือนฝ่ายบริหาร ค่าเช่าสำนักงาน และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ของทุกสาขา ซึ่งสรุปออกมาเป็นสูตร ดังนี้

$$\text{ต้นทุนการเชื่อมโยง} = \frac{\text{เงินเดือนพนักงานขาย+ผลตอบแทนอื่นของพนักงานขาย+ค่าโสหุ้ยการขาย}}{\text{จำนวนการเชื่อมต่อเดือน}}$$

$$\text{ค่าโสหุ้ยทางการขาย} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายทางการขายของทุกสาขา}}{\text{จำนวนพนักงานขายในสาขา}}$$

งบประมาณการขาย

หลังจากพยากรณ์การขายเรียบร้อยแล้ว ผู้บริหารก็จะจัดทำงบประมาณการขาย โดยอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับรายได้และค่าใช้จ่ายที่ได้วางแผนไว้ในการพยากรณ์การขาย หมายความว่า ยอดขายหรือจำนวนเงินที่ได้จากการพยากรณ์การขายจะใช้เป็นฐานของการวางแผนและการจัดทำงบประมาณการขาย ดังนั้นงบประมาณการขายจึงเกี่ยวกับการประมาณการของรายได้ ยอดขาย และค่าใช้จ่ายหรือกำไรสุทธิจากการขาย งบประมาณในการลงทุน งบประมาณจะอยู่ในลักษณะเชิงปริมาณ (ตัวเลขจำนวนเงิน) และตัวเลขที่ไม่ใช่จำนวนเงิน เช่น ชั่วโมงการทำงาน จำนวนปริมาณการขาย จำนวนการผลิต จำนวนวัตถุดิบ เป็นต้น

การทำงบประมาณการขายโดยทั่วไปเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการฝ่ายขายที่จะต้องรับผิดชอบในการดำเนินการ แต่ธุรกิจส่วนใหญ่มีกึ่งกลางและหลักการเช่นเดียวกับการพยากรณ์การขายกล่าวคือหากการพยากรณ์การขายกระทำจากเบื้องบนลงมาสู่เบื้องล่างผู้บริหารลงไปถึงพนักงานขาย การทำงบประมาณก็จะมาจากเบื้องบนลงมาสู่เบื้องล่างเช่นเดียวกัน แต่ถ้าหากการพยากรณ์การขายกระทำจากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบน พนักงานขายขึ้นไปถึงผู้บริหาร การกระทำงบประมาณการขายก็จะขึ้นไปในลักษณะนั้นเช่นเดียวกัน ซึ่งในกรณีหลังนี้ถือเป็นวิธีการทำงบประมาณการขายในแนวทางที่ดีที่สุด เพราะผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการดำเนินการและเข้ามามีส่วนแลกเปลี่ยนให้ข้อคิดเห็น ตลอดจนแลกเปลี่ยนประสบการณ์อันจะนำมาซึ่งคุณประโยชน์ได้เป็นอย่างดี

4. การตลาดอิเล็กทรอนิกส์

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์หรืออีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) เริ่มขึ้นเมื่อประมาณต้นทศวรรษที่ 1970 โดยเริ่มจากการโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างหน่วยงาน และในช่วงเริ่มต้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทใหญ่ๆเท่านั้น บริษัทเล็กๆมีจำนวนไม่มากต่อมาเมื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Interchange-EDI) ได้แพร่หลายขึ้น ประกอบกับ

คอมพิวเตอร์พีซีได้มีการขยายเพิ่มอย่างรวดเร็วพร้อมกับการพัฒนาด้านอินเทอร์เน็ตและเว็บไซต์ ทำให้หน่วยงานและบุคคลต่างๆ ได้ใช้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มากขึ้นในปัจจุบันพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ได้ครอบคลุมธุรกรรมหลายประเภท เช่น การโฆษณา การซื้อขายสินค้า การซื้อหุ้น การทำงาน การประมูล และการให้บริการลูกค้า

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หมายถึงการดำเนินธุรกิจทุกรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายสินค้าและบริการผ่านคอมพิวเตอร์ และระบบสื่อสารโทรคมนาคมหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์

การทำงานด้านเว็บไซต์แบ่งตามลักษณะของผู้ค้าและกลุ่มเป้าหมายที่ผู้ค้าทำธุรกิจอยู่ด้วย สามารถแบ่งกลุ่มได้ 4 ประเภทหลักๆ ดังนี้

- 1) ธุรกิจกับธุรกิจ (Business to Business – B to B)
- 2) ธุรกิจกับลูกค้า (Business to Consumers – B to C)
- 3) ธุรกิจกับรัฐบาล (Business to Government – B to G)
- 4) ลูกค้ากับลูกค้า (Consumers to Consumers – C to C)

ก่อนที่พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จะได้รับความนิยมกันอย่างแพร่หลาย จำเป็นต้องมีแนวทางแก้ไขหรือจำกัดขอบเขตของปัญหาที่เกี่ยวข้องให้ได้ปัญหาสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีมากมายหลายประการ ทั้งปัญหาที่เป็นปัญหาเฉพาะของประเทศไทย เช่น ความพร้อมเรื่องโครงสร้างพื้นฐานทางด้านสารสนเทศ (Information Infrastructure) และปัญหาทั่วไปที่ทุกประเทศต้องพบ เช่น ปัญหาการคุ้มครองผู้บริโภคการคุ้มครองข้อมูล การเงินและการชำระเงิน ภาษีอากร การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ความปลอดภัยของข้อมูล เป็นต้น

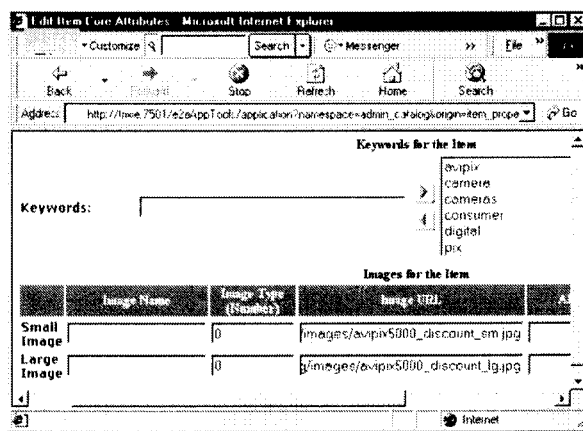
สิ่งที่เป็นอุปสรรคของการประกอบธุรกิจในเว็บไซต์ คือ กฎระเบียบต่างๆ ทั้งในประเทศและนอกประเทศหรือที่เป็นสากล ยังไม่มีความพร้อมที่จะรองรับระบบการค้ารูปแบบใหม่นี้ ไม่ว่าจะเป็กฎระเบียบด้านภาษี กฎหมาย หรือแม้แต่การอำนวยความสะดวกในด้านการขนส่ง ซึ่งยังไม่ได้รับความสะดวกในเรื่องของการขนส่ง การจัดส่งสินค้า ดังนั้นการดำเนินการค้าจึงต้องระมัดระวัง เพราะเมื่อเกิดเหตุ จำเป็นต้องใช้กฎหมายเดิมไปก่อน จึงต้องป้องกันไว้ก่อนที่จะมีอุปสรรคใดๆ

การตลาดออนไลน์

การใช้อิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือเชิงพาณิชย์ สามารถช่วยให้ผู้ประกอบการหรือผู้ขายในการประหยัดค่าใช้จ่ายในเรื่องของสินค้าพนักงานขายและบริการผู้ซื้อ ได้ตลอดเวลา 7 วัน 24 ชั่วโมง และด้วยระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีผู้ใช้ทั่วโลกกว่า 600 ล้านคนทำให้ปริมาณการซื้อขายเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา แต่ผู้ขายต้องศึกษาเรื่องของสินค้า ช่องทางการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อให้การใช้สื่อประเภทนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น การมีเว็บไซต์เพื่อการจำหน่ายสินค้า จึงไม่ใช่เครื่องรับประกันความสำเร็จทางธุรกิจ เพราะยังมีองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสำคัญ คือ “การตลาด”

การค้าส่งบนเว็บ

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อการค้าส่งใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่แตกต่างกันออกไปซึ่งส่วนใหญ่มักทำให้เกิดผลบนอินเทอร์เน็ต และอินเทอร์เน็ต สิ่งเหล่านี้รวมทั้งไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์แบบฟอร์มธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ระบบกระดานข่าวการแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การโอนเงิน การตลาดในรูปแบบของสื่อประสมและรายการแสดงรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ ระบบคำสั่งซื้อซึ่งโต้ตอบ และอื่นๆ



ภาพที่ 2.2 การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ค้ากับผู้ซื้อสินค้าผ่านทางเว็บไซต์

นอกจากนี้ หลายธุรกิจได้พัฒนาระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ อินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตเข้ากับระบบที่มีอยู่เดิมหรือระบบที่ใช้เทคโนโลยีเดิม อันทำให้กิจกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์บนเว็บไซต์ได้รับการสนับสนุนจากฐานข้อมูลสินค้าคงคลังที่มีข้อมูลของธุรกิจและได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยจากกิจกรรมบนเว็บไซต์โดยอัตโนมัติ

5. การกำหนดกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง วิธีการที่องค์กรหรือธุรกิจเลือกที่จะดำเนินการเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด กลยุทธ์เป็นวิธีการดำเนินการที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กรหรือธุรกิจ กลยุทธ์อาจจำแนกออกได้เป็น 3 ระดับดังนี้

1) กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) เป็นวิธีการที่ผู้บริหารองค์การเลือกที่จะดำเนินการเพื่อมุ่งพัฒนาธุรกิจของบริษัทโดยพิจารณาว่าบริษัทควรดำเนินธุรกิจจะอย่างไรบ้าง ควรลงทุนในด้านใด บริษัทควรจัดสรรทรัพยากรไปยังธุรกิจแต่ละประเภทอย่างไร ควรกำหนดนโยบายในการดำเนินการอย่างไร ควรพัฒนาโครงสร้างองค์การอย่างไร หรือแม้แต่การกำหนดขนาดของธุรกิจ

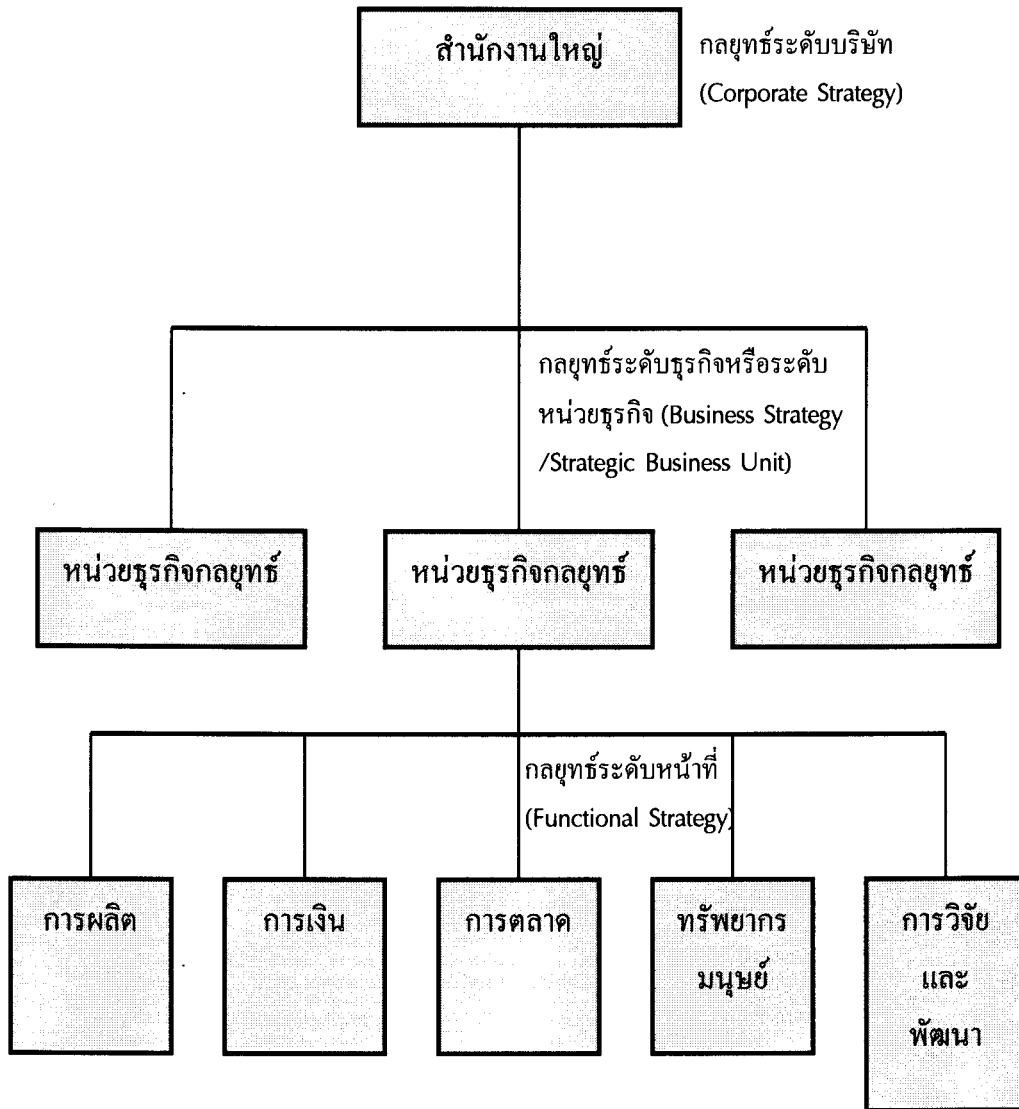
2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจหรือระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy / Strategic Business Unit) เป็นวิธีการที่บริษัทเลือกที่จะดำเนินการเพื่อมุ่งการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ของบริษัทให้สูงขึ้น โดยการรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันไว้ในหน่วยธุรกิจเดียวกัน หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ของบริษัทจะมีอิสระในการพัฒนากลยุทธ์ได้เองภายใต้วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ระดับบริษัท กลยุทธ์ระดับธุรกิจจะมุ่งทำกำไรจากการผลิตและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เป็นสำคัญ กลยุทธ์ระดับธุรกิจประกอบด้วย การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และการดำเนินการในขอบเขตที่บริษัทมีศักยภาพที่จะดำเนินการได้เพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่งด้วยการสนับสนุนกลยุทธ์ระดับบริษัท

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติ (Functional / Operational Strategy) เป็นวิธีการที่ผู้บริหารองค์การเลือกที่จะดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการใช้ทรัพยากรของบริษัท

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ของบริษัท มีความครอบคลุมถึงกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ที่เป็นหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจ อันประกอบด้วยหน้าที่ที่สำคัญ คือ หน้าที่การตลาด หน้าที่การผลิต หน้าที่การเงิน หน้าที่การวิจัยและพัฒนา หน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งหน้าที่ดังกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและพันธกิจในด้านต่างๆ ตลอดจนสนับสนุนให้บังเกิดผลตามวิสัยทัศน์ของบริษัท

นอกจากการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ จะต้องมีความสอดคล้องและสนับสนุนองค์ประกอบในแผนกลยุทธ์ ยังต้องสนับสนุนกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ระดับบริษัท และระดับระหว่างประเทศ โดยมุ่งประสิทธิภาพในการแข่งขัน

กลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับภายในบริษัทที่มีผลสนับสนุนกันสอดคล้องกันจากระดับล่างสู่ระดับบนอาจแสดงในรูปของผัง โครงสร้างระดับกลยุทธ์ได้ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แสดงผังโครงสร้างของระดับกลยุทธ์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

1. รูปแบบการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้เป็นการศึกษาหาข้อมูลจากแหล่งที่มาของข้อมูลทุติยภูมิประกอบไปด้วย ตำราเรียนภาษาไทย ตำราเรียนจากต่างประเทศ เอกสารวิชาการ บทความทางอินเทอร์เน็ต วารสาร แหล่งข้อมูลจากสถานประกอบการธุรกิจการค้าที่เกี่ยวข้องกับสินค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น กรมพัฒนาธุรกิจ กรมการค้าต่างประเทศ กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งที่มาต่างๆ ตำราเรียนด้านการบริหารและการจัดการธุรกิจ ตำราต่างประเทศด้านการจัดทำแผนธุรกิจ เอกสารและบทความวิชาการจากนิตยสาร เครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ต รวมถึงข้อมูลจากแหล่งธุรกิจการค้าที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่น่ามาใช้ในการศึกษาเป็นการใช้ข้อมูลทุติยภูมิซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการเก็บรวบรวมไว้แล้วยังหน่วยงานขององค์กรต่างๆ อีกทั้งยังมีเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ตเป็นแหล่งข้อมูลที่ใหญ่ที่สุดในปัจจุบัน โดยจะทำการค้นคว้าหาข้อมูลทุติยภูมิที่มีความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ในการนำมาประกอบการจัดทำเป็นแผนธุรกิจ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิต่างๆ ที่มีอยู่แล้ว จากนั้นจะนำเอาข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ด้านสถานะตลาด สถานะอุตสาหกรรม ด้านการเงิน เพื่อกำหนดแผนการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการจัดทำแผนธุรกิจตามที่ได้ศึกษามา โดยการพิจารณาว่าข้อมูลใดมีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ในการนำมาจัดทำเป็นแผนธุรกิจการค้าจึงนำเอาข้อมูลนั้นมาประยุกต์ปรับใช้ให้ได้มาซึ่งแผนธุรกิจการค้าที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ปกหน้า



ภาพที่ 4.1 ปกหน้าของแผนธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์

2. บทสรุปผู้บริหาร

บริษัท ไพน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ท จำกัด จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจการเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า อันได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ ส่วนประกอบในงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีที่ตั้งกิจการอยู่ที่ 184 ถนนรัชดาภิเษก แขวง/เขต ห้วยขวาง กรุงเทพฯ

โดยในส่วนของสินค้าที่ทางบริษัทฯเป็นตัวแทนจำหน่าย ได้นำเข้าสินค้ามาจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อันได้แก่ อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่ใช้อุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในการนำมาประกอบเพื่อการผลิตเป็นสินค้าต่างๆ อาทิเช่น สินค้าอิเล็กทรอนิกส์เพื่อความบันเทิง เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

ปัจจุบันประเทศไทยได้มีกลุ่มผู้ประกอบการจากต่างประเทศที่ได้มาลงทุนในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก โดยเป็นการเคลื่อนย้ายฐานการผลิตของบริษัทชั้นนำของโลกเข้ามาตั้งฐานการผลิตในไทยเพื่อส่งออกไปยังตลาดโลกทำให้ธุรกิจการจัดหาสินค้าประเภทอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เพื่อจำหน่ายไปยังผู้ประกอบการกลุ่มนี้มีความน่าสนใจเป็นอย่างมาก

บริษัทฯ ได้มีแผนงานการบริหารจัดการ โดยแบ่งส่วนงานออกเป็น 4 ส่วนหลักได้แก่ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายขาย ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบัญชีและการเงิน และได้มีการจัดทำกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายของกิจการ โดยมีพนักงานขายซึ่งถือว่าเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายหลักของกิจการและเสริมด้วยการใช้การตลาดทางตรง เช่น การจัดทำเว็บไซต์ การตลาดอิเล็กทรอนิกส์ รูปแบบร้านค้าออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

ในด้านของการส่งเสริมการตลาดนั้น บริษัทฯ จะเลือกใช้วิธีการโฆษณาผ่านทางวารสารด้านวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่มีผู้อ่านมากที่สุดในประเทศ อีกทั้งยังมีแผนงานจะเข้าร่วมแสดงสินค้าในงานแสดงสินค้าอุตสาหกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์บริษัทฯ ให้เป็นที่รู้จักของบุคคลในวงการอิเล็กทรอนิกส์อย่างทั่วถึง

สำหรับการประเมินค่าการลงทุนของกิจการนั้น บริษัทฯ ได้จัดทำประมาณการยอดขายของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปีแรกของการดำเนินธุรกิจและจากการประมาณการจะพบว่า มีระยะเวลาการคืนทุน 3 ปี 3 เดือน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ที่ อัตราคิดลด 14 % เท่ากับ 2,807,940 บาท ในการดำเนินงาน 5 ปี และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) มีค่า เท่ากับ 23.38 %

3. แนวคิดในการจัดตั้งกิจการ

บริษัท ไพน์ อีเล็กทรอนิกส์ พาร์ท จำกัด จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจการเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า อันได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ ส่วนประกอบในงานการประกอบผลิตภัณฑ์ทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ โดยในส่วนของสินค้าที่ทางบริษัทฯ เป็นตัวแทนจำหน่ายได้นำเข้าสินค้ามาจากแหล่งต่าง ๆ เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย ญี่ปุ่น จีน ไต้หวัน เป็นต้น

บริษัท ไพน์ อีเล็กทรอนิกส์ พาร์ท กำลังดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านตัวสินค้าและการจัดหาบริการที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า โดยบริษัทได้มีการทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้ผลิตสินค้าที่เราได้เป็นตัวแทนจำหน่าย และบริษัทยังมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการติดต่อประสานงานกับลูกค้าเพื่อให้ได้มาซึ่งการบริการที่ได้มาตรฐาน และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าทั้งในด้านคุณภาพสินค้า ระยะเวลาการส่งมอบ และราคาที่ลูกค้ายอมรับ

3.1 แนวทางการบริหารงาน

รูปแบบการบริหารงานของบริษัทฯ จะเป็นการบริหารงานภายใต้ลักษณะองค์กรขนาดเล็ก เพื่อให้มีความคล่องตัวในการบริหารงานให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพสูงสุดในการประกอบกิจการ อีกทั้งทางบริษัทฯ ได้มีผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และโทรคมนาคม มาเป็นที่ปรึกษาให้บริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการ ด้านการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ คอยให้คำปรึกษาด้านการจัดหาสินค้าเพื่อการขอเป็นตัวแทนแต่งตั้งในการจัดจำหน่าย

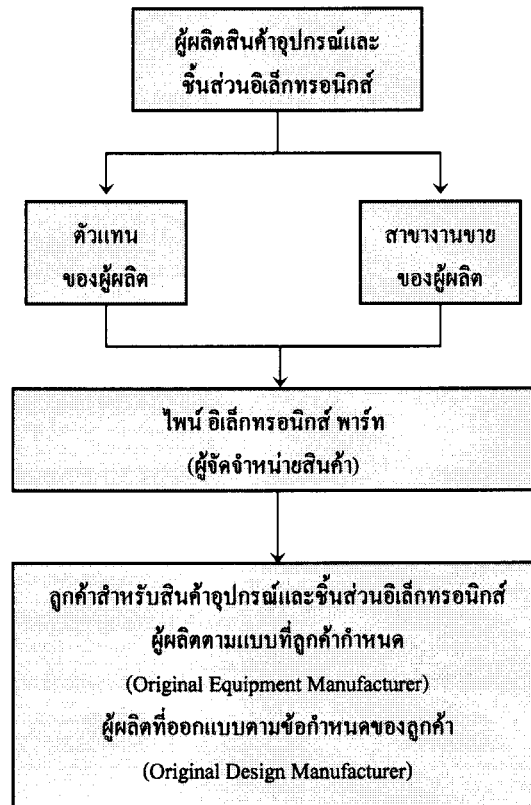
3.2 แนวทางการดำเนินงาน

กิจกรรม	เดือนที่ใช้ในการดำเนินงาน												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
ศึกษาความเป็นไปได้ของกิจการ	■												
ระดมเงินทุนจากผู้ถือหุ้น		■											
จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทฯ			■										
จัดซื้อและติดตั้งเครื่องใช้สำนักงาน				■									
จัดซื้อและติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์					■								
จัดทำเว็บไซต์ของบริษัทฯ						■							
จัดหาสินค้าและขอเป็นตัวแทนจัดจำหน่าย							■						
คัดสรรพนักงาน								■					
เริ่มดำเนินกิจการ										■			

ภาพที่ 4.2 กำหนดการและระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานของกิจการ

3.3 ลักษณะการตลาดสินค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์

องค์ประกอบของระบบการตลาดสินค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และตำแหน่งของบริษัทฯในระบบแสดงได้ดังนี้



← หมายถึง การไหลของสินค้า

ภาพที่ 4.3 แสดงระบบการตลาดสินค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์

จากภาพที่ 4.3 ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในระบบการตลาดสินค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่ทางบริษัทฯ ได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานติดต่อประสานงานขอเป็นตัวแทนจัดจำหน่ายสินค้าต่อจากทางตัวแทนหรือสาขางานขายของผู้ผลิตสินค้าเนื่องจากการที่ทางผู้ผลิตจะใช้พนักงานขาย พนักงานการตลาดของตนเองเข้าพบลูกค้ารายย่อยหรือลูกค้าที่มีกำลังการผลิตไม่สูง โดยตรงนั้นอาจทำให้ไม่คุ้มค่ากับการดำเนินงาน ผู้ผลิตมักจะจัดให้มีผู้จัดจำหน่าย ตัวแทนจำหน่ายกระจายสินค้าให้ซึ่งจะทำให้ต้นทุนทางการตลาดของผู้ผลิตลดน้อยลง

4. รายการสินค้า

รายละเอียดสินค้าขายของธุรกิจ รายการสินค้า กลุ่มสินค้าที่นำมาดำเนินธุรกิจการค้าและขอเป็นตัวแทนจัดจำหน่ายสินค้าไปยังผู้ผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่ตั้งอยู่ในเขตประเทศไทย ประกอบด้วยสินค้าจำนวน 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

4.1 รายการสินค้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Component)

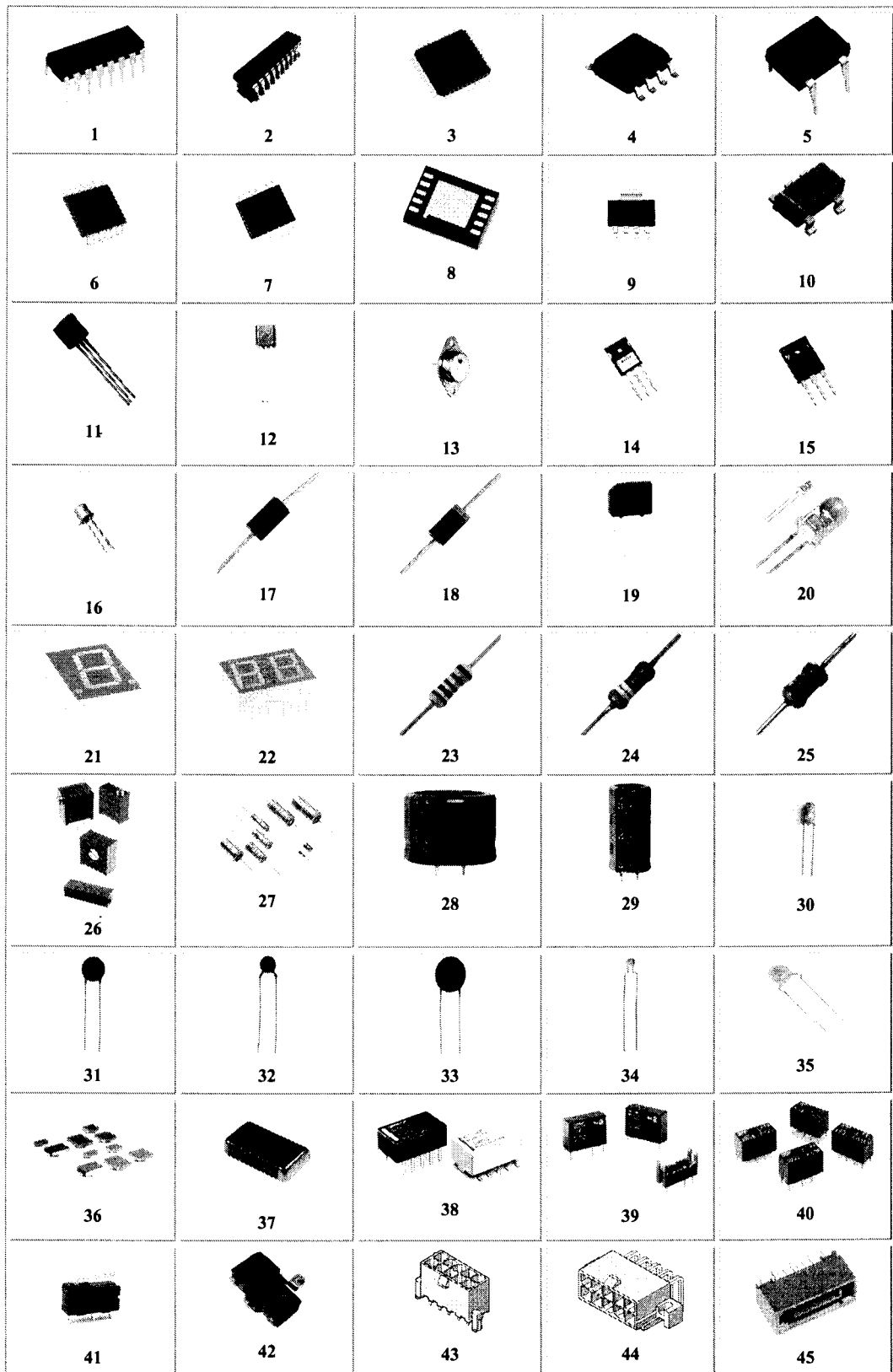
จากภาพที่ 4.4 แสดงชื่อเรียกตัวสินค้า ได้ดังนี้

- รายการที่ 1 – 10 วงจรรวม (Integrated Circuit)
- รายการที่ 11 – 16 ทรานซิสเตอร์ (Transistor)
- รายการที่ 17 – 19 ไดโอด (Diode)
- รายการที่ 20 – 22 ตัวแสดงผล (Display Device)
- รายการที่ 23 – 25 ตัวต้านทาน (Resistor)
- รายการที่ 26 ตัวต้านทานปรับค่าได้ (Variable Resistor)
- รายการที่ 27 – 30 ตัวเก็บประจุแบบมีขั้วไฟฟ้า (Electrolytic & Tantalum Capacitor)
- รายการที่ 31 – 35 ตัวเก็บประจุแบบไม่มีขั้วไฟฟ้า (Ceramic Capacitor)
- รายการที่ 36 – 37 ตัวเก็บประจุแบบวางบนผิวพื้น (Chip Capacitor)
- รายการที่ 38 – 40 สวิตช์แบบทำงานด้วยไฟฟ้า (Electrical Switch)
- รายการที่ 41 – 42 สวิตช์ขนาดเล็กจิ๋ว (Micro Switch)
- รายการที่ 43 – 45 ขั้วต่อและตัวต่อเชื่อม (Terminal & Connector)

4.2 รายการสินค้าอุปกรณ์ในงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Equipment)

จากภาพที่ 4.5 แสดงชื่อเรียกตัวสินค้า ได้ดังนี้

- รายการที่ 1 – 3 หัวแร้งบัดกรี (Soldering Iron)
- รายการที่ 4 ที่วางหัวแร้งบัดกรี (Soldering Iron Stand)
- รายการที่ 5 ตะกั่วบัดกรี (Solder Wire)
- รายการที่ 6 เครื่องวัดสัญญาณไฟฟ้าระบบดิจิทัล (Digital Multi-Meter)
- รายการที่ 7 – 9 เลนส์โคมขยาย (Magnifying Lamp)



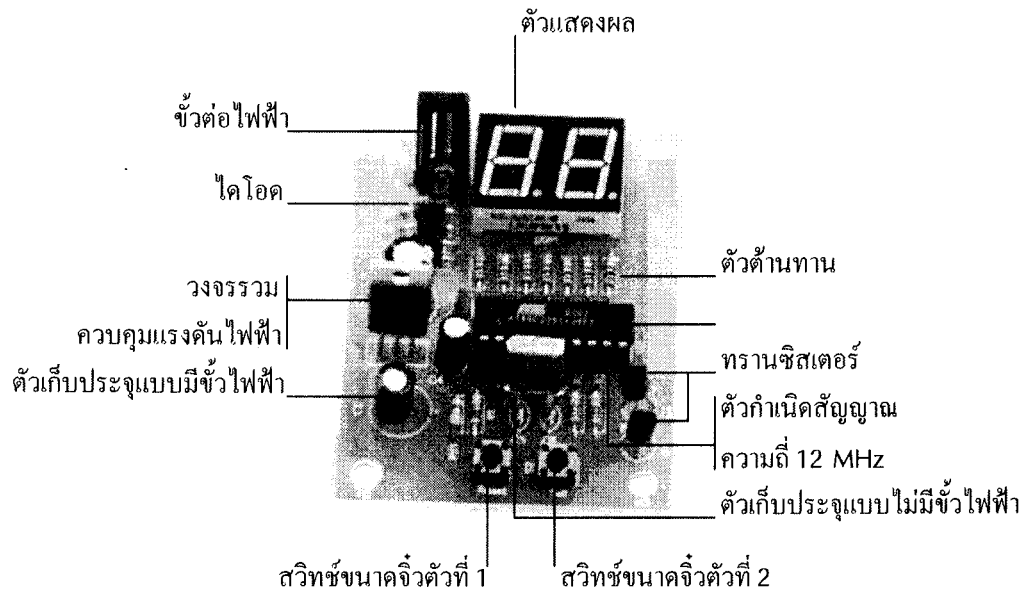
ภาพที่ 4.4 แสดงตัวสินค้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Component)



ภาพที่ 4.5 แสดงตัวสินค้าอุปกรณ์ในงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Equipment)

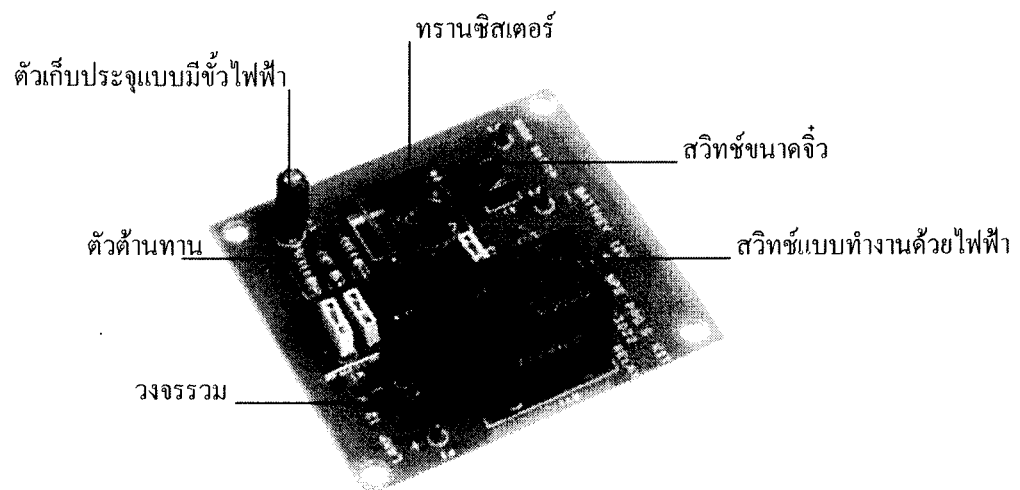
ส่วนของการนำเอากลุ่มสินค้าที่นำมาดำเนินธุรกิจการค้าตามรายการสินค้าที่ได้แสดงไว้นี้ไปทำการผลิตเป็นสินค้าอิเล็กทรอนิกส์แสดงได้ดังตัวอย่างในภาพที่ 4.6 และภาพที่ 4.7

จากภาพที่ 4.6 เป็นวงจรอิเล็กทรอนิกส์ทำหน้าที่แสดงผลตัวเลขออกมาทางตัวแสดงผลผ่านทาง การควบคุมของวงจรรวมไมโครคอนโทรลเลอร์ โดยมีสวิทช์ขนาดจี้ตัวที่ 1 ทำหน้าที่รีเซ็ต การทำงานของวงจรในตอนเริ่มต้นและสวิทช์ขนาดจี้ตัวที่ 2 ทำหน้าที่ในการสุ่มค่าตัวเลขที่นำออกมาแสดงผลบนตัวแสดงผลส่วนการทำงานของวงจรจะเป็นไปตาม โปรแกรมที่ได้บันทึกไว้ใน หน่วยความจำซึ่งอยู่ภายในชิพไมโครคอนโทรลเลอร์



ภาพที่ 4.6 แสดงชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่นำมาประกอบขึ้นเป็นแผงวงจรแสดงผลตัวเลข

จากภาพที่ 4.7 เป็นวงจรอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในการหน่วงเวลาสำหรับควบคุมการทำงานของอุปกรณ์ไฟฟ้าที่เราต้องการ โดยเมื่อวงจรเริ่มทำงานจะสามารถหน่วงเวลาให้สวิตช์ตัดต่อทำงานต่อวงจรได้นานช่วงระยะเวลาหนึ่งสวิตช์ตัดต่อจึงตัดวงจรการทำงาน



ภาพที่ 4.7 แสดงชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่นำมาประกอบขึ้นเป็นแผงวงจรหน่วงเวลา

5. การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและแนวโน้มทางการตลาด

อุปสงค์ของผลิตภัณฑ์สินค้าอุปโภคและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์จะไม่เกิดขึ้นเองแต่จะเกิดขึ้นโดยสืบเนื่องจากอุปสงค์สุดท้ายของผู้บริโภคสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ อาทิเช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร เครื่องเล่นเพื่อความบันเทิง เครื่องใช้ในสำนักงาน เครื่องใช้ไฟฟ้า อื่นๆ เป็นต้น

ดังนั้น อุปสงค์ของสินค้าอุปโภคและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์จึงเรียกได้ว่าเป็น "อุปสงค์สืบเนื่อง" (*Derived Demand*) อุปสงค์ในสินค้ากลุ่มนี้จะเกิดจากสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภค (*Consumer Electronics*)

5.1 การนำเข้าและส่งออกอุปกรณ์ส่วนประกอบและอิเล็กทรอนิกส์

สินค้าอุปโภคส่วนประกอบและอิเล็กทรอนิกส์เป็นสินค้าที่สร้างรายได้จากการส่งออกของไทยมากที่สุด โดยในปี 2550 ที่ผ่านมามีมูลค่าการส่งออกทั้งสิ้น 30,355.1 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับระยะเดียวกันของปี 2549 ร้อยละ 12.83 (สัดส่วนร้อยละ 19.91 ของมูลค่าการส่งออกสินค้ารวมทั้งหมดของไทย) โดยประเภทของสินค้าอุปโภคส่วนประกอบและอิเล็กทรอนิกส์ที่ส่งออกมากที่สุดได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์อุปกรณ์และส่วนประกอบซึ่งเป็นสินค้าส่งออกอันดับ 1 ของไทยมีมูลค่าการส่งออก 17,305.1 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับระยะเดียวกันของปี 2549 ร้อยละ 16.38 (สัดส่วนร้อยละ 57.01 ของมูลค่าการส่งออกสินค้าอุปโภคส่วนประกอบและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด) รองลงมาคือ แผงวงจรไฟฟ้า วงจรพิมพ์ ทรานซิสเตอร์ไดโอดและอุปกรณ์กึ่งตัวนำ และเครื่องโทรสาร โทรศัพท์อุปกรณ์และส่วนประกอบ แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 มูลค่าการส่งออกอุปกรณ์ส่วนประกอบและอิเล็กทรอนิกส์ของไทย

รายการสินค้า	ปี 2549	ปี 2550	มูลค่า : ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ	
			(%) เปลี่ยนแปลง	(%) สัดส่วนปี 2550
1. เครื่องคอมพิวเตอร์อุปกรณ์และส่วนประกอบ	14,869.4	17,305.1	16.38	57.01
2. แผงวงจรไฟฟ้า	7,023.0	8,053.4	14.56	26.53
3. วงจรพิมพ์	1,023.4	1,165.5	13.89	3.84
4. ทรานซิสเตอร์ไดโอดและอุปกรณ์กึ่งตัวนำ	992.8	972.4	-2.05	3.20
5. เครื่องโทรสาร โทรศัพท์อุปกรณ์และส่วนประกอบ	1,059.0	845.4	-20.18	2.79
6. อื่น ๆ	1,934.8	2,013.3	4.06	6.63
รวม	26,902.4	30,355.1	12.83	100.00

ที่มา: กรมการค้าต่างประเทศ

การนำเข้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ของไทย ส่วนใหญ่เป็นการนำเข้ามาเป็นวัตถุดิบเพื่อประกอบเป็นชิ้นส่วนสำเร็จรูปแล้วจึงส่งออก ดังนั้นเมื่อการส่งออกขยายตัวดี จะส่งผลให้มีการนำเข้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ปัจจุบัน จำนวน โรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีประมาณ 906 โรงงาน แบ่งเป็น โรงงานขนาดเล็ก (ทุนจดทะเบียนไม่เกิน 50 ล้านบาท) จำนวน 569 โรงงาน โรงงานขนาดกลาง (ทุนจดทะเบียนระหว่าง 50-200 ล้านบาท) จำนวน 195 โรงงานและผู้ประกอบการขนาดใหญ่ (ทุนจดทะเบียนมากกว่า 200 ล้านบาท) จำนวน 142 โรงงาน

ลักษณะการผลิตในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่จะเป็นการรับจ้างผลิต (*Electronic Manufacturing Service: EMS*) ซึ่งจะมีการผลิตทั้งการรับจ้างในรูปแบบ *Original Equipment Manufacturing* หรือ *OEM* คือ การผลิตตามแบบที่ลูกค้ากำหนด และในรูปแบบ *Original Design Manufacturing* หรือ *ODM* คือ การผลิตที่ผู้ประกอบการเป็นผู้ออกแบบตามข้อกำหนดของลูกค้า โดยผู้ประกอบการไทยจะเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบในการผลิตให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าซึ่งวัตถุดิบส่วนใหญ่จะนำเข้ามาจากต่างประเทศเกือบร้อยละ 90 เนื่องจากวัตถุดิบที่มาจากอุตสาหกรรมต้นน้ำในประเทศมีคุณภาพไม่ตรงตามความต้องการของผู้ว่าจ้างผลิตในต่างประเทศ

ตารางที่ 4.2 มูลค่าการนำเข้าอุปกรณ์ส่วนประกอบและอิเล็กทรอนิกส์ของไทย

มูลค่า : ล้านบาทสหรัฐฯ

รายการสินค้า	ปี 2549	ปี 2550	(%) เปลี่ยนแปลง	(%) สัดส่วน ปี 2550
1. เครื่องอิเล็กทรอนิกส์อุปกรณ์และส่วนประกอบ	10,499.5	11,930.1	13.63	61.33
- แผงวงจรไฟฟ้า	8,628.7	9,824.4	13.86	50.51
- วงจรพิมพ์	999.0	1,233.3	23.45	6.34
- ทรานซิสเตอร์ไดโอดและอุปกรณ์กึ่งตัวนำ	871.8	872.4	0.07	4.48
2. เครื่องคอมพิวเตอร์อุปกรณ์และส่วนประกอบ	7,597.4	7,520.9	-1.01	38.67
รวม	18,096.9	19,451.0	7.48	100.00

ที่มา: กรมการค้าต่างประเทศ

จากตารางที่ 4.2 จะพบว่ามูลค่าการนำเข้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ประเภททรานซิสเตอร์ ไดโอดและอุปกรณ์กึ่งตัวนำ ในปี 2550 มีมูลค่า 872.4 ล้านบาทสหรัฐฯ คิดเป็นเงินไทย ประมาณ 29,633 ล้านบาท (กรมศุลกากร อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 สำหรับการนำเข้า อยู่ที่ 33.9669 บาท ต่อ 1 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา <http://www.customs.go.th/Exchange>)

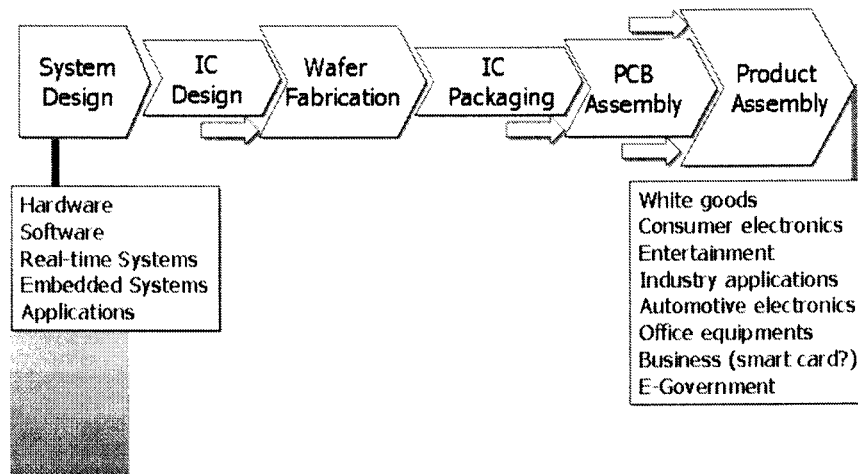
5.2 เศรษฐกิจไทยในครั้งแรกปี 2551

เศรษฐกิจไทยในครั้งแรกของปี 2551 ยังขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมีแรงขับเคลื่อนหลักจากอุปสงค์ของภาคเอกชนภายในประเทศขณะที่อุปสงค์ต่างประเทศสุทธิมีบทบาทลดลง

การผลิตภาคอุตสาหกรรมขยายตัวต่อเนื่องตามการส่งออกและตามความต้องการภายในประเทศ คำนีผลผลิตอุตสาหกรรมในช่วง 2 เดือนแรกของไตรมาส 2 ขยายตัวร้อยละ 10.2 ชะลอลงร้อยละ 12.6 ในไตรมาสแรก แต่สูงขึ้นมากเมื่อเทียบกับระยะเดียวกันของปีก่อนที่ขยายตัวเพียงร้อยละ 6.3 ปัจจัยสำคัญคือ อุปสงค์จากต่างประเทศที่ยังขยายตัวอย่างต่อเนื่องและอุปสงค์ภายในประเทศที่ฟื้นตัวขึ้น โดยหมวดสินค้าที่ผลิตขยายตัวในอัตราสูง เช่น หมวดอิเล็กทรอนิกส์ ยานยนต์และอุปกรณ์ หมวดเครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น

5.3 โซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ไทย

ลักษณะของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ไทยมีลักษณะที่สำคัญคือใช้เทคโนโลยีขั้นสูง มีพัฒนาการและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ใช้เงินลงทุนจำนวนมาก และต้องแข่งขันกับทั่วโลก บริษัทส่วนใหญ่ในประเทศเป็นบริษัทข้ามชาติเข้ามาตั้งฐานการผลิตในประเทศ โซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 4.8 โดยผลิตภัณฑ์เครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์จะประกอบด้วยวงจรรวมที่อยู่บนแผ่นวงจรพิมพ์เพื่อควบคุมอุปกรณ์ภายในต่าง ๆ



ภาพที่ 4.8 โซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

จากภาพที่ 4.8 จะพบว่าผลิตภัณฑ์เครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์จะประกอบด้วยส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์จำนวนมากนำมาประกอบลงบนแผ่นวงจรพิมพ์ ซึ่งทำให้ธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์มีมูลค่าสูงและเจริญเติบโตตามมูลค่าของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์

5.4 ผู้จำหน่ายสินค้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ 25 อันดับแรกของทั่วโลก

(The world's biggest electronic components distributors)

จากการสำรวจของ "อีอีไทม" ซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์รายสัปดาห์ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ทั่วโลกได้ลงบทความในเว็บไซต์ของหนังสือพิมพ์ไว้ว่าผู้จำหน่ายสินค้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่มีรายได้สูงสุด 25 อันดับแรกของทั่วโลก (ข้อมูล ณ วันที่ 5 พฤษภาคม 2551) เรียงลำดับดังนี้ (รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้จาก ภาคผนวก ก.)

ตารางที่ 4.3 รายชื่อผู้จำหน่ายสินค้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ 25 อันดับแรกของทั่วโลก

อันดับที่	ชื่อผู้จำหน่ายสินค้า	ขยายสาขาในไทย
1	Avnet	✓
2	Arrow	✓
3	WPG Holdings	
4	Future Electronics	✓
5	Bell Microproducts	
6	Electrocomponents	
7	Premier Farnell	
8	TTI/Mouser Electronics	
9	Digi-Key	
10	Nu Horizons Electronics	✓
11	Richardson Electronics	✓
12	DAC Group	
13	Excelpoint Technology	✓
14	Jaco Electronics	
15	Sager Electronics	
16	A.E. Petsche	
17	Dependable Component Supply	
18	PEI-Genesis	
19	Master Distributors	
20	Electro Sonic	
21	Powell Electronics	
22	All American Semiconductor	
23	Bisco Industries	
24	Wes-Garde Components Group	
25	RS Electronics	

จากข้อมูลผู้จำหน่ายสินค้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่มีรายได้สูงสุดอันดับของโลกและได้ทำการขยายสาขามาจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทฯ อยู่ในประเทศไทยซึ่งเป็นบริษัทฯ ที่ดำเนินธุรกิจการค้าอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน อาทิเช่น บริษัท แอฟเน็ท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท แอโร อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ฟิวเจอร์ อิเล็กทรอนิกส์ มาร์เก็ตติ้ง เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ริชาร์ดสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

5.5 ตลาดเป้าหมาย

ตลาดเป้าหมายของสินค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่ทางกิจการได้กำหนดไว้สามารถแสดงรายละเอียดได้ตามหลักเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้

- 1) ประเภทอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่ใช้อุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในการนำมาประกอบเพื่อการผลิตเป็นสินค้า
- 2) ประเภทของลูกค้า โรงงานอุตสาหกรรมสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ผู้ประดิษฐ์คิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนนักทดลองทางวิทยาศาสตร์ประยุกต์
- 3) อัตราการใช้สินค้าในการผลิต ปริมาณการใช้สินค้าในกระบวนการผลิตในปริมาณเริ่มต้นที่ไม่มากเพื่อทำการทดลองผลิตสินค้าไปจนถึงกิจการที่มีการผลิตสินค้าอย่างต่อเนื่องและมีปริมาณการใช้สินค้าที่แน่นอนในแต่ละเดือน
- 4) พื้นที่ตั้งของลูกค้า ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล รวมไปถึงภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตกของประเทศไทย เช่น นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ ชลบุรี ระยอง ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี นครนายก พระนครศรีอยุธยา นครปฐม สระบุรี สมุทรสงคราม สมุทรสาคร เพชรบุรี ราชบุรี เป็นต้น
- 5) ลักษณะทำเลที่ตั้งของลูกค้า กิจการตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม เขตชุมชนเมือง เขตพื้นที่ที่มีโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ไปตั้งอยู่

5.6 สภาพการแข่งขัน

การเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์นั้นต้องพบกับอำนาจต่อรองจากผู้ที่เป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ เจ้าของแบรนด์ หรือผู้ที่ส่งสินค้าให้กับทางตัวแทนจำหน่ายค่อนข้างสูง เพราะสินค้าต่างๆ เหล่านี้ลูกค้าบางรายจำเป็นต้องใช้แบรนด์ของผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการกำหนดไว้ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบผลิตภัณฑ์ของลูกค้า และยังคงพบกับอำนาจต่อรองจากลูกค้าที่มีอยู่ค่อนข้างมากเนื่องจากในตลาดมีตัวเลือกให้กับทางลูกค้าอยู่จำนวนมากทั้งที่เป็นตัวแทนจำหน่ายในประเทศและตัวแทนจำหน่ายจากต่างประเทศ เมื่อพิจารณาเรื่องของสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม คู่แข่งขันที่เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันกับทางบริษัทฯ แยกออกได้เป็นตัวแทนจำหน่ายที่เป็นกิจการของคนไทยมีบริษัทฯ ตั้งอยู่ในประเทศ และตัวแทนจำหน่ายที่เป็นของคนต่างชาติมีบริษัทฯ ตั้งอยู่ต่างประเทศแต่ขยายสาขามายังประเทศไทย

ซึ่งในจำนวนคู่แข่งที่มีอยู่ในปัจจุบันจะพบว่ากิจการส่วนมากได้มีการทำกิจกรรมการตลาดโดยมุ่งไปสู่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเดียวกันได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการจากต่างชาติที่ได้มาลงทุนในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก โดยเป็นการเคลื่อนย้ายฐานการผลิตของบริษัทชั้นนำของโลกเข้ามาตั้งฐานการผลิตในไทยเพื่อส่งออกไปยังตลาดโลก ทำให้การแข่งขันของตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เพื่อจำหน่ายสินค้าไปยังผู้ประกอบการเหล่านี้มีความรุนแรงอยู่พอสมควร โดยตัวแทนจำหน่ายจะเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบในการผลิตให้ตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการซึ่งวัตถุดิบส่วนมากจะนำเข้ามาจากต่างประเทศ

ประเด็นถัดมาที่ทำให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมเพิ่มสูงขึ้น ได้แก่การทำสงครามราคากันเนื่องจากคู่แข่งบางรายตัดสินใจลดราคาเพื่อแข่งขันแบ่งการตลาด สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการที่ผู้ผลิตสินค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์บางแบรนด์ ได้แต่งตั้งให้มีตัวแทนจำหน่ายอยู่ในเขตพื้นที่เดียวกันหลายราย ทำให้ผลิตภัณฑ์ของตัวแทนจำหน่ายแต่ละบริษัท มีความใกล้เคียงกันมากและลูกค้ามีต้นทุนในการเปลี่ยนผู้จำหน่ายสินค้าต่ำทำให้การแข่งขันกันของตัวแทนจำหน่ายค่อนข้างเข้มข้น

ตัวแทนจำหน่ายที่เป็นกิจการของคนไทยมีบริษัทตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ และยังมีร้านค้าปลีกเป็นของตนเองตั้งอยู่ในพื้นที่การค้าขายอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่สำคัญในเขตกรุงเทพฯ อาทิเช่น บริษัท อิเล็กทรอนิกส์ ซอร์ซ จำกัด บริษัท นัฐพงษ์เซลส์แอนด์เซอร์วิส จำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหพัฒน์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด โชคชัยอิเล็กทรอนิกส์โทรนิคซ์พลาซ่า เป็นต้น ซึ่งจัดได้ว่าเป็นตัวแทนจำหน่ายรายสำคัญที่เป็นกิจการของคนไทยและเป็นที่รู้จักกันเป็นอย่างดีในกลุ่มผู้ประกอบการผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ภายในประเทศ และจากการที่ตัวแทนจำหน่ายมีร้านค้าปลีกเป็นของตนเองทำให้มีความได้เปรียบในการเข้าถึงลูกค้ารายย่อย ได้มากยิ่งขึ้น

5.7 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

เป็นการแสดงรายละเอียดการวิเคราะห์สถานการณ์ในการดำเนินธุรกิจของกิจการ โดยแบ่งออกเป็นปัจจัยภายในกิจการซึ่งควบคุมได้ และปัจจัยภายนอกกิจการซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกิจการ ดังนี้

5.7.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง และ จุดอ่อนของกิจการ

จุดแข็งของกิจการ

- 1) แบรินด์ของสินค้าที่นำมาจัดจำหน่าย เป็นที่ยอมรับของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งในเรื่องของคุณภาพและมาตรฐานการยอมรับในระดับสากล
- 2) ประเภทของสินค้าที่หลากหลาย ทางบริษัทฯ ได้ติดต่อขอเป็นตัวแทนจำหน่ายอย่างเป็นทางการของสินค้าในกลุ่มอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายประเภทซึ่งครอบคลุมในทุกการออกแบบของผลิตภัณฑ์สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- 3) ทีมงานมืออาชีพ บริษัทฯ ได้จัดเตรียมทีมงานที่มีประสบการณ์เฉพาะทางในหลายๆด้านมาให้บริการกับลูกค้าของเรา ทั้งในส่วนทีมงานด้านเทคนิคที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษากับลูกค้าในการนำสินค้าไปใช้งานในการออกแบบผลิตภัณฑ์สินค้าอิเล็กทรอนิกส์และใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิต รวมถึงทีมงานที่ทำหน้าที่ติดตามให้วัตถุดิบในการผลิตที่ลูกค้าต้องการ ส่งถึงสายการผลิตของลูกค้าได้ทันตามกำหนดเวลา
- 4) การมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ผลิตสินค้าที่บริษัทฯ เป็นตัวแทนจำหน่าย ทำให้การติดต่อประสานงานในด้านต่างๆเป็นไปได้ด้วยความสะดวก รวดเร็ว และได้รับข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการผลิตวัตถุดิบอย่างครบถ้วน และแจ้งไปยังลูกค้าได้ทันต่อสถานการณ์

จุดอ่อนของกิจการ

- 1) การไม่มีสินค้าที่เป็นผลิตภัณฑ์ของตนเอง จากการที่บริษัทฯ ไม่ได้มีการผลิตสินค้าที่เป็นผลิตภัณฑ์หรือแบรนด์ของตนเอง ทำให้ต้องมีความเสี่ยงในการถูกยกเลิกสัญญาการเป็นตัวแทนจำหน่ายอย่างเป็นทางการของสินค้าแบรนด์ต่างๆ ที่ได้เป็นตัวแทนจัดจำหน่ายอยู่ในปัจจุบัน
- 2) การที่ต้องมีสินค้าคงคลังจำนวนมาก สินค้าที่ทางบริษัทฯ ได้เป็นตัวแทนในการจัดจำหน่ายส่วนมากจัดเป็นสินค้าประเภทวัตถุดิบในการผลิตทำให้ทางบริษัทฯ ต้องรับภาระการเก็บสินค้าเพื่อรอการจำหน่ายให้ทันต่อความต้องการของลูกค้าจำนวนมาก เป็นเหตุให้ต้องมีความเสี่ยงในด้านต้นทุนที่ไปอยู่กับสินค้าคงคลังและการเก็บรักษา
- 3) การเป็นตัวแทนจำหน่ายรายใหม่ที่เข้ามาสู่ตลาด ทำให้มีความเสียเปรียบในเรื่องการเป็นที่รู้จักของลูกค้าและการที่มีข้อจำกัดในด้านเงินทุนในระยะเริ่มแรกทำให้ไม่สามารถให้วงเงินเครดิตที่สูงกับลูกค้าและระยะเวลาการชำระหนี้ที่ยาวนานได้

5.7.2 การวิเคราะห์โอกาส และ อุปสรรคของกิจการ

โอกาสทางธุรกิจของกิจการ

1) นโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมของทางภาครัฐ ช่วงระยะเวลาที่ผ่านมารัฐบาลได้มีนโยบายในการให้การสนับสนุนส่งเสริมภาคอุตสาหกรรมด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง ทำให้ธุรกิจการผลิตในกลุ่มอุตสาหกรรมมีแนวโน้มการเติบโตเพิ่มขึ้นทุกปี โดยเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของกิจการ

2) ประเทศไทยยังพื้นฐานการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าที่สำคัญของเอเชีย ปัจจุบันแม้ว่าภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศจะประสบปัญหาหลายประการ แต่การที่อุตสาหกรรมได้ตั้งฐานการผลิตที่ประเทศไทยอยู่แล้วประกอบกับทักษะที่คนไทยมีในการประกอบอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ ที่ดีพอสมควรและสภาพทางภูมิศาสตร์ที่เป็นศูนย์กลางของกลุ่มประเทศในแถบอินโดจีน ทำให้ประเทศไทยยังคงความเป็นประเทศที่น่าลงทุนมาตั้งฐานการผลิตอุปสรรคของกิจการ

1) สภาพการแข่งขันที่ค่อนข้างเข้มข้น การแข่งขันกันในการขยายตลาดของผู้แทนจำหน่ายที่มีอยู่ในตลาดเป็นไปอย่างเข้มข้น ส่วนหนึ่งมาจากการที่มีผู้แทนจำหน่ายรายใหม่ๆ ย้ายตามฐานการผลิตเข้ามาเปิดกิจการในประเทศไทยมากขึ้น

2) การจัดซื้อของลูกค้าที่ไม่แน่นอน การที่ลูกค้ามีปริมาณและระยะเวลาการสั่งซื้อสินค้าที่ไม่แน่นอน อันเป็นผลกระทบมาจากปริมาณการผลิตสินค้าของลูกค้าที่แปรเปลี่ยนไปตามภาวะทางเศรษฐกิจทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อกิจการในการวางแผนที่เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง

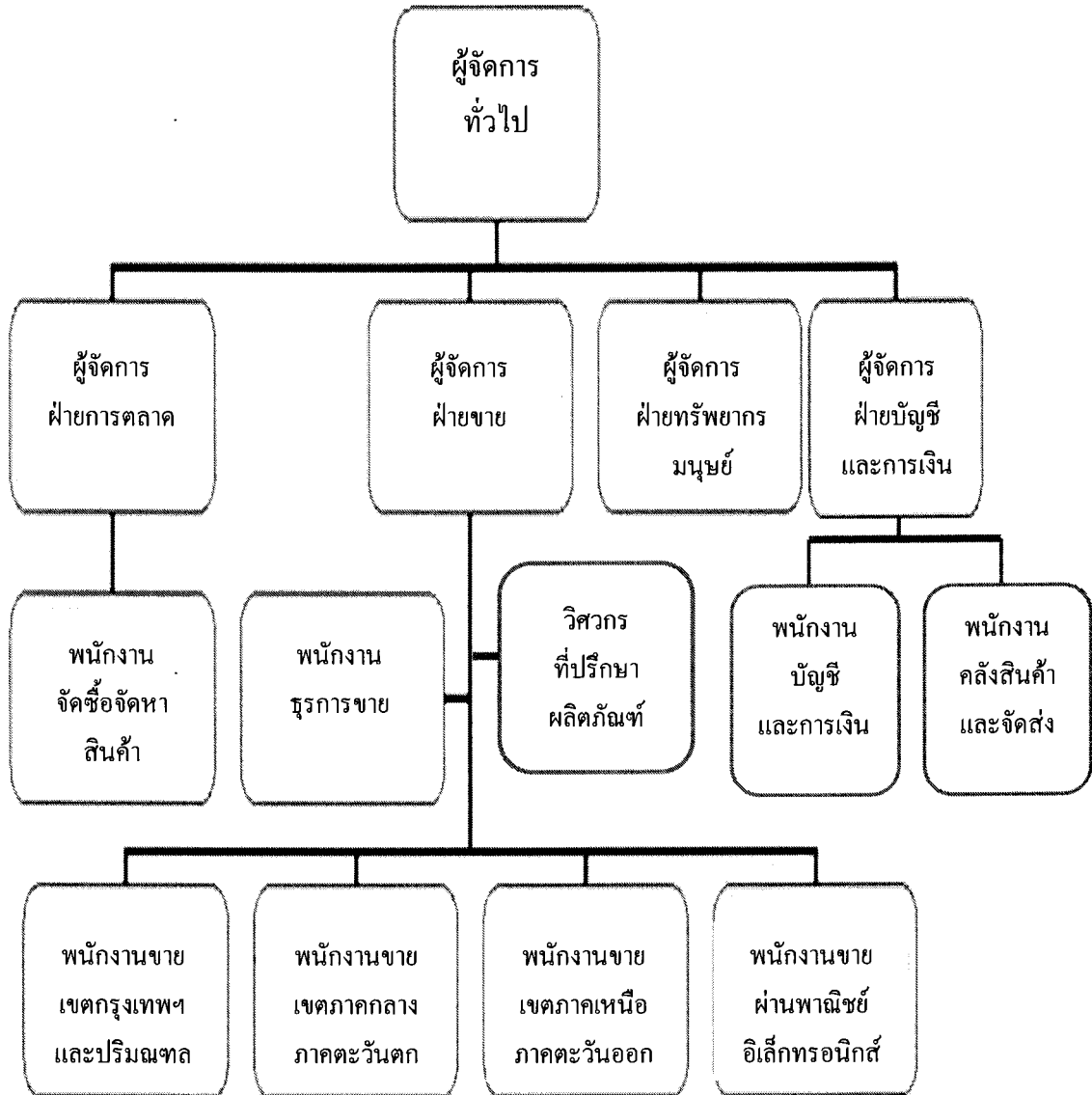
6. แผนการบริหารจัดการ

6.1 ข้อมูลของกิจการ

- 1) ชื่อกิจการ บริษัท ไพน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ท จำกัด
- 2) ที่ตั้งกิจการ 184 ถนนรัชดาภิเษก แขวง/เขต ห้วยขวาง กรุงเทพฯ
- 3) รูปแบบธุรกิจ บริษัทจำกัด
- 4) ทุนจดทะเบียน 10,000,000 บาท
- 5) การดำเนินธุรกิจ จำหน่ายอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์

6.2 แผนผังองค์กร

ปัจจุบัน โครงสร้างการบริหารงานภายในองค์กรสามารถแสดงเป็นแผนผังได้ ดังนี้



ภาพที่ 4.9 แผนผังการจัดโครงสร้างองค์กร

6.3 รายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดรายละเอียดหน้าที่ในการทำงาน เป็นการแสดงให้เห็นถึงขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ บทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งงานในองค์กร แสดงได้ดังนี้

6.3.1 ผู้จัดการทั่วไป

- 1) วางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร
- 2) ติดตาม ตรวจสอบ ควบคุมการบริหารงานของสายงานต่างๆ ภายในองค์กร
- 3) แนะนำให้คำปรึกษาไปยังผู้บริหารในสายงานต่างๆ
- 4) ประชุมคณะกรรมการบริหาร
- 5) เดินทางไปเยี่ยมลูกค้ารายใหญ่ของกิจการ

6.3.2 ผู้จัดการฝ่ายการตลาด

- 1) กำหนดทิศทางการตลาด
- 2) วางแผนบริหารงบประมาณในการทำกิจกรรมทางการตลาด
- 3) วางแผนการเลือกใช้สื่อโฆษณาและประชาสัมพันธ์
- 4) วางแผนคิดค้น เสาะหา การเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้ารายการใหม่ๆ
- 5) คัดเลือกสินค้าเพื่อนำมาจัดจำหน่าย

6.3.3 ผู้จัดการฝ่ายขาย

- 1) วิเคราะห์สภาพการแข่งขันในการขาย
- 2) กำหนดทิศทางการขาย
- 3) วางแผนบริหารงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมา
- 4) การจัดการทีมขายให้มีประสิทธิภาพ
- 5) ติดตาม ตรวจสอบ ผลงานการขายของทีมขาย
- 6) วางแผนการหาลูกค้ารายใหม่ๆ ร่วมกับทีมขาย
- 7) กำหนดแนวทางในการดูแล รักษา ฐานลูกค้าเก่าที่มีอยู่
- 8) เดินทางไปเยี่ยมลูกค้ารายสำคัญร่วมกับพนักงานขาย

6.3.4 ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

- 1) ควบคุม ตรวจสอบ การสรรหาผู้มาร่วมงาน
- 2) ดำเนินการคัดเลือกผู้สมัครงานเบื้องต้น
- 3) นำเสนอขออนุมัติการทำสัญญาว่าจ้าง
- 4) วางแผนการจ่ายค่าจ้างประจำปี ประจำเดือน
- 5) ควบคุม ตรวจสอบ การนำส่งภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา
- 6) ควบคุม ตรวจสอบ การเบิกจ่ายสวัสดิการต่างๆ
- 7) ศึกษาข้อมูลหลักสูตรการฝึกอบรมให้กับพนักงาน
- 8) ติดต่อประสานงานการจัดฝึกอบรม

6.3.5 ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน

- 1) ตรวจสอบเงินสดในบัญชีและแผนการใช้จ่ายเงินสด
- 2) ประมาณการรายรับ รายจ่าย
- 3) วางแผนภาษี
- 4) ควบคุมการปิดบัญชีและการจัดทำรายงาน
- 5) วางแผนการหาแหล่งเงินทุน
- 6) จัดทำรายงานทางการเงิน
- 7) นำเสนอข้อเสนอนะด้านการเงิน
- 8) วางแผนการจัดทำงบประมาณฯ

6.3.6 พนักงานบัญชีและการเงิน

- 1) ลงบันทึกบัญชีในระบบคอมพิวเตอร์
- 2) ติดตามเอกสารจากหน่วยงานภายในบริษัทฯ
- 3) จัดทำรายงานประกอบงบการเงิน
- 4) จัดทำบิลและส่งใบวางบิล ออกเอกสารใบเสร็จรับเงิน ใบกำกับภาษี
- 5) รับเงินสด/เช็คจากฝ่ายขาย
- 6) ตรวจสอบเงินและเอกสาร บันทึกยอดเงินรับลงในระบบฯ
- 7) ตรวจสอบรายละเอียดของใบกำกับภาษีซื้อ
- 8) บันทึกการจ่ายเช็คลงในระบบฯ

6.3.7 พนักงานจัดซื้อจัดหาสินค้า

- 1) ติดต่อขอรายละเอียดจากผู้ขายสินค้า
- 2) เปรียบเทียบราคาและเงื่อนไขในการสั่งซื้อ
- 3) ดำเนินการจัดทำเอกสารการสั่งซื้อ
- 4) ติดตามผลการส่งมอบสินค้ามายังบริษัทฯ
- 5) นำส่งเอกสารการจ่ายเงินไปยังฝ่ายบัญชีและการเงิน

6.3.8 พนักงานคลังสินค้าและจัดส่ง

- 1) ตรวจสอบ ตรวจจับสินค้าและรับสินค้าเข้าคลัง
- 2) ตรวจสอบเอกสารและบันทึกข้อมูลเข้าระบบ
- 3) ตรวจสอบยอดสินค้าที่จัดเก็บอยู่ในคลังและจัดทำสรุปรายงาน
- 4) ดำเนินการจ่ายสินค้าตามคำสั่งซื้อและบันทึกการเบิกจ่าย
- 5) บันทึกข้อมูลสินค้าลงในเอกสารการขนส่งและดำเนินการจัดส่ง

6.3.9 วิศวกรที่ปรึกษาผลิตภัณฑ์

- 1) ให้ความรู้กับลูกค้าในส่วนผลิตภัณฑ์ที่บริษัทฯ เป็นตัวแทนจำหน่าย
- 2) ทำงานร่วมกับฝ่ายการตลาดในการเสาะหาผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามลูกค้าต้องการ
- 3) วางแผนการให้บริการลูกค้าร่วมกับฝ่ายขาย
- 4) จัดทำระบบการให้บริการด้านเทคนิค
- 5) ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาของลูกค้า

6.3.10 พนักงานขาย

- 1) จัดทำฐานข้อมูลลูกค้าของบริษัทฯ
- 2) ประเมินศักยภาพของลูกค้าแต่ละราย
- 3) เสาะหาข้อมูลลูกค้ารายใหม่
- 4) นัดหมายเข้าพบและสร้างสัมพันธ์กับลูกค้ารายใหม่
- 5) นำสินค้าตัวอย่างไปส่งมอบให้ลูกค้าได้ทดลองนำไปใช้
- 6) เจริญต่อรองเงื่อนไขการขายสินค้า
- 7) จัดทำใบเสนอราคาและเสนอขายสินค้า
- 8) จัดทำแผนการเดินทางและนัดหมายออกเยี่ยมลูกค้า
- 9) ติดตามการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า
- 10) ติดตามการเก็บเงินจากลูกค้าและประสานงานกับฝ่ายบัญชีและการเงิน

6.3.11 พนักงานธุรการขาย

- 1) จัดเตรียมเอกสารการขายให้กับพนักงานขาย
- 2) จัดเก็บรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้า
- 3) จัดทำบิกค่าใช้จ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายขาย
- 4) จัดทำสรุปรายงานการขายส่งผู้จัดการฝ่ายขาย
- 5) จัดเตรียมเอกสารสำหรับการนัดประชุมพนักงานขาย
- 6) รับโทรศัพท์ที่ลูกค้าติดต่อเข้ามาและรับเรื่องส่งต่อไปยังพนักงานขาย
- 7) ติดต่อประสานงานกับส่วนงานต่างๆ เพื่อการส่งมอบสินค้าไปยังลูกค้า
- 8) รับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้าและส่งเรื่องต่อไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

นอกเหนือจากงานประจำในหน้าที่การทำงานของแต่ละตำแหน่งงานแล้ว ยังมีงานด้านกิจกรรมพิเศษหรืองานระบบมาตรฐานสากลต่างๆ งานเหล่านี้ส่วนใหญ่ผู้บริหารองค์กรจะได้มอบหมายงานให้บุคคลภายในองค์กรซึ่งดำรงตำแหน่งงานอื่นอยู่แล้วรับผิดชอบขึ้นอยู่กับการพิจารณาความเหมาะสมของแต่ละงานต่อไป

6.4 อัตราเงินเดือนและจำนวนพนักงาน

การดำเนินงานของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลาเริ่มต้นได้วางแผนจำนวนบุคลากรและอัตราเงินเดือนของบุคลากรแต่ละคน ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 อัตราเงินเดือนและจำนวนพนักงานภายในองค์กร

ตำแหน่งงาน	อัตราเงินเดือน ต่อคน (บาท)	จำนวน พนักงาน	รวมเงินเดือน (บาท)
ผู้จัดการทั่วไป	40,000	1	40,000
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	25,000	1	25,000
ผู้จัดการฝ่ายขาย	30,000	1	30,000
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	25,000	1	25,000
ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน	30,000	1	30,000
วิศวกรที่ปรึกษาผลิตภัณฑ์	20,000	1	20,000
พนักงานขายสินค้า	15,000	4	60,000
พนักงานจัดซื้อจัดหาสินค้า	10,000	1	10,000
พนักงานบัญชีและการเงิน	10,000	1	10,000
พนักงานธุรการขาย	10,000	1	10,000
พนักงานคลังสินค้าและขนส่ง	7,000	2	14,000
รวมจำนวนบุคลากรและเงินเดือน		15	274,000

หมายเหตุ การปรับขึ้นอัตราเงินเดือนขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจและสถานะของบริษัทฯ

6.5 วิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจ

บริษัท ไพน์ อีเล็กทรอนิกส์ พาร์ท จำกัด ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจของกิจการไว้ดังนี้

เราต้องการเป็นผู้จำหน่ายสินค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งมีคุณภาพมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มลูกค้าอย่างกว้างขวางทั่วประเทศและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุดและมีรายได้จากการจำหน่ายติด 5 อันดับแรกของผู้จำหน่ายในประเทศภายในระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า

6.6 พันธกิจ

- 1) เพิ่มประสิทธิภาพพนักงานขายให้มีความรู้ความเข้าใจในทุกๆ รายการสินค้าที่จัดจำหน่ายและเข้าใจในการนำเอาสินค้าไปใช้งานของลูกค้าอย่างแท้จริง
- 2) ให้คำปรึกษากับลูกค้าในการนำสินค้าไปใช้งานได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าอย่างครบถ้วนในทุกด้าน
- 3) มุ่งเน้นรูปแบบการทำงานที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ทำงานอย่างใกล้ชิดลูกค้าและบริษัทผู้ผลิตสินค้าเพื่อความพึงพอใจสูงสุดของทุกฝ่าย
- 4) สร้างทัศนคติในการทำงานของทีมงานในการเป็นที่ปรึกษาและพยายามหาหนทางการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้ามากกว่าการเน้นเพียงการขายสินค้า
- 5) จัดระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้มีปริมาณสินค้าคงคลังในจำนวนเพียงพอและทันเวลาต่อความต้องการของลูกค้าแต่ไม่มากจนเกินไป

6.7 เป้าหมายของกิจการ

- 1) ระยะสั้น เริ่มต้นดำเนินธุรกิจด้วยการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ดีเพื่อให้กิจการมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้า
- 2) ระยะกลาง กิจการมีฐานลูกค้าเพิ่มมากขึ้นทุกปีมียอดขายในแต่ละปีเพิ่มขึ้นมากกว่า 10 % เมื่อเปรียบเทียบกับยอดขายของปีที่ผ่านมา
- 3) ระยะยาว รายได้ของกิจการจากยอดขายสินค้าทุกรายการติดกลุ่มอันดับ 5 อันดับแรกเมื่อเทียบกับตัวแทนจำหน่ายสินค้ารายอื่นที่จำหน่ายสินค้าในกลุ่มเดียวกันในประเทศ

7. แผนการตลาด

7.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด

7.1.1 ด้านการเงิน

- 1) ต้องการรายได้จากการจำหน่ายสินค้าทุกรายการติดอันดับสูงสุด 5 อันดับแรกของผู้จำหน่ายในประเทศที่จัดจำหน่ายสินค้ากลุ่มเดียวกันภายในปี พ.ศ. 2556
- 2) ต้องการยอดขายของกิจการเพิ่มขึ้นทุกๆปี อย่างน้อยปีละ 10 %

7.1.2 ด้านการตลาด

- 1) ต้องการเป็นผู้จำหน่ายสินค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จักกันอย่างกว้างขวางทั่วประเทศภายในปี พ.ศ. 2554
- 2) ต้องการขยายสาขาไปยังต่างจังหวัดภายในปี พ.ศ. 2555
- 3) ต้องการส่วนแบ่งตลาดภายในประเทศประมาณ 3-5% ภายในปี พ.ศ. 2560

7.2 กลยุทธ์การตลาด

บริษัท ไพน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ต จำกัด ได้เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า วัสดุ อุปกรณ์ และ ส่วนประกอบในงานการประกอบผลิตภัณฑ์ทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ โดยทางบริษัทฯ ได้นำเข้าสินค้า มาจากต่างประเทศเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านคุณภาพสินค้า ระยะเวลาการ ส่งมอบ และราคาที่ลูกค้ายอมรับ โดยเราได้มีการทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้ผลิตสินค้าที่เราได้เป็น ตัวแทนจำหน่าย และเรายังมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการที่ได้มาตรฐานและสร้างความ พึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าดัง สโลแกน ที่ว่า “ทุกชิ้นส่วนที่ท่านต้องการเป็นงานของเรา”

7.2.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

บริษัท ไพน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ต เป็นผู้เชี่ยวชาญในการจัดหาอุปกรณ์และชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์คุณภาพสูงหลากหลายรูปแบบ โดยเฉพาะอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำให้กับอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่ใช้อุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในการนำมาประกอบ เพื่อการผลิตเป็นสินค้า บริษัทฯ ต้องการเป็นที่รู้จักในฐานะผู้นำด้านการจัดหาอุปกรณ์และชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์บริษัทฯ ได้จัดเตรียมพนักงานเพื่อให้การสนับสนุนด้านเทคนิคที่เจาะลึกแก่ลูกค้า นอกเหนือจากการจัดหาอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ลูกค้าของ บริษัท ไพน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ต ประกอบด้วยผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เพื่อความบันเทิง เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องคอมพิวเตอร์

แนวทางในการดำเนินงานของ บริษัท ไพน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ต นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง คือ “การสร้าง ความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าของเรา” และเราจะยังคงยึดถือปฏิบัติตามแนวทางการ ทำงานนี้ต่อไป บริษัท ไพน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ต จะพยายามทำงานอย่างทุ่มเทในการสนับสนุนให้ ผู้ผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศสามารถแข่งขันได้ในตลาดต่างประเทศด้วยการจัดหา ผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพจากทั่วโลกให้ทันต่อความต้องการของ ลูกค้าเรา

บริษัท ไพน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ต เป็นตัวแทนจัดจำหน่ายส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์จาก ผู้ผลิตที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากผู้ใช้งานทั่วโลก เรามีบทบาทในการเป็นผู้จัดจำหน่ายมืออาชีพที่ เชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิตและผู้ใช้งาน การที่มีส่วนงานสนับสนุนการทำงานเพื่อเพิ่มมูลค่าทำให้ บริษัท ไพน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ต สามารถสนับสนุนการทำงานของลูกค้าลดค่าใช้จ่ายส่วนของการ จัดซื้อ จัดหาและเรายังช่วยผู้ผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์จัดหาผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการใน การผลิต

เรายังคงต่อพัฒนาต่อไปบนพื้นฐานของการมีทีมงานที่แข็งแกร่งในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการให้บริการที่ดีที่สุดไปยังลูกค้าของเรา บริษัท ไพน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ต มุ่งมั่นที่จะให้บริการ ด้านการขายและบริการหลังการขายที่มีความครอบคลุมไปทั่วประเทศและสร้างความมั่นใจว่า

สินค้าของเราตรงตามข้อกำหนดของลูกค้าทั้งในด้านคุณภาพ ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และการมีวิศวกรที่ปรึกษาเพื่อคอยให้รายละเอียดเกี่ยวกับตัวสินค้าที่ลูกค้าต้องการ

7.2.2 กลยุทธ์ด้านราคา

เนื่องจากกลุ่มลูกค้าของทางบริษัทฯสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 กลุ่มเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดราคาขายสินค้า ได้แก่ กลุ่มลูกค้ารายย่อยที่มีปริมาณการซื้อใช้สินค้าเพื่อเป็นวัตถุดิบในการผลิตแต่ละครั้งปริมาณไม่มาก ลูกค้ามีโอกาสเลือกซื้อสินค้าจากผู้จำหน่ายหลายราย แต่ลูกค้ายังมีความต้องการใช้สินค้าที่ทางบริษัทฯ เป็นตัวแทนจำหน่าย เรียกได้ว่าลูกค้ามีอุปสงค์ต่อสินค้าของทางบริษัทฯ จากเหตุผลประกอบการตัดสินใจของลูกค้าหลายประการ เช่น การที่บริษัทฯเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าแบรนด์ที่ลูกค้าต้องการ การมีสินค้าที่ตรงตามข้อกำหนดของลูกค้าอยู่ในคลังสินค้ารอการจำหน่ายได้ทันที ความสะดวกในการจัดซื้อจัดหากับทางบริษัทฯ เป็นต้น

การกำหนดราคาขายสินค้าให้กับลูกค้ากลุ่มลูกค้ารายย่อยนี้จะใช้กลยุทธ์กำหนดราคาโดยใช้ต้นทุนเป็นเกณฑ์ มีลักษณะดังนี้

- 1) การกำหนดราคาโดยใช้ส่วนบวกเพิ่มจากต้นทุน
- 2) การขายต่อครั้งปริมาณไม่มาก แต่ขายสินค้าให้ได้กำไรต่อหน่วยสูงขึ้น
- 3) การกำหนดราคาสินค้าภายหลังจากการได้รับปริมาณการสั่งซื้อที่แน่นอน

กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้ผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์รายใหญ่มีปริมาณการใช้วัตถุดิบในการผลิตจำนวนมากซึ่งถือได้ว่าเป็นกลุ่มลูกค้าหลักของกิจการและเป็นกลุ่มที่มีอำนาจต่อรองในการซื้อสูง การจัดซื้อสินค้าแต่ละรายการจะเป็นการซื้อต่อเนื่องเป็นระยะเวลาอันยาวนานและมักจะมีคู่แข่งทางการค้าเข้ามาแข่งขันในเรื่องของราคาจำนวนมาก รวมทั้งนโยบายการจัดซื้อของลูกค้ายังเป็นไปในลักษณะต่อรองราคาลงทุกครั้งที่มีการจัดซื้อในครั้งต่อไป การกำหนดเงื่อนไขในการชำระเงินค่าสินค้าที่มีการขอเครดิตทางการค้าในวงเงินที่สูง รอบระยะเวลาการชำระเงินที่ยาวนาน เป็นต้น

การกำหนดราคาขายสินค้าให้กับลูกค้าที่เป็นผู้ผลิตรายใหญ่นี้จะใช้กลยุทธ์การกำหนดราคาโดยเน้นที่การขายและวิธีกำหนดราคาแบบแข่งขันได้ มีลักษณะดังนี้

- 1) การขายสินค้าให้ได้ในราคาเป้าหมายของลูกค้าหรือใกล้เคียงมากที่สุด
- 2) การกำหนดราคาขายที่พนักงานขายนำเสนอต่อลูกค้าและการขายที่เป็นราคาเดียวกันยกเว้นกรณีที่ได้รับการอนุมัติราคาพิเศษจากผู้มีอำนาจของบริษัทฯ
- 3) การให้ส่วนลดเงินสดแก่ลูกค้าเพื่อจูงใจให้ลูกค้าซื้อเงินสด
- 4) การกำหนดปริมาณการสั่งซื้อขั้นต่ำเพื่อการทำราคาให้ได้ตามที่ลูกค้าต้องการ
- 5) การพยายามทำสัญญาการสั่งซื้อจากลูกค้าระยะยาว เพื่อรวบรวมปริมาณการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตได้อย่างเหมาะสมและทำให้ยอดจำหน่ายมีความแน่นอน

ดังนั้น กลยุทธ์การกำหนดราคาขายของผลิตภัณฑ์ที่เราเป็นตัวแทนจำหน่ายจึงเป็นไปตามวัตถุประสงค์ทางการตลาดของกิจการและคำนึงถึงการหมุนเวียนเงินสดที่คิของกิจการควบคู่กันไป

7.2.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

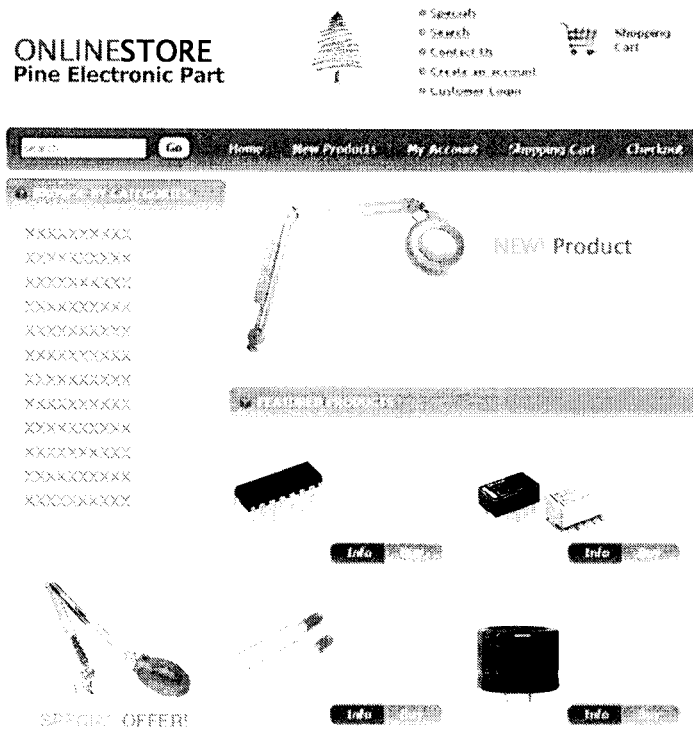
บริษัทฯ เลือกลงใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายเน้นที่การขายโดยใช้พนักงานขายและการตลาดทางตรงเป็นหลักเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ต้องการ ดังนี้

กลยุทธ์ด้านการขายโดยใช้พนักงานขาย พนักงานขายของบริษัทถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากความสามารถในการเข้าถึงลูกค้าเป้าหมาย การเป็นที่ปรึกษาของลูกค้าในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการสั่งซื้อสินค้า การรับรู้ถึงปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า การให้ข้อมูลข่าวสารที่ลูกค้าต้องการ พนักงานขายจึงถือเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายที่ทำให้ลูกค้าได้รับรู้และสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการที่ทางกิจการสามารถส่งมอบให้กับลูกค้าได้ และในขณะเดียวกันทางบริษัทยังจะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าอย่างถูกต้องและทันต่อสถานการณ์พนักงานขายที่เป็นตัวแทนของบริษัทจึงต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์และประสบการณ์ในงานด้านการขายสินค้าอุตสาหกรรม ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและทำให้เข้าใจถึงปัญหาและความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น

กลยุทธ์ด้านการตลาดทางตรง โดยใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆ เพื่อให้เจาะตรงไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อาทิเช่น การส่งเอกสารทางไปรษณีย์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อเป็นการแนะนำบริษัทฯ รวมถึงรายละเอียดสินค้าและบริการของทางบริษัทฯ ซึ่งจะต้องติดตามผลถึงความคืบหน้าและตรวจสอบความสนใจของลูกค้าแต่ละรายและเมื่อพบว่าลูกค้ารายใดสนใจ พนักงานขายจะทำการติดต่อนัดหมายเข้าพบเพื่อสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าต่อไป

การจัดทำ “เว็บไซต์” การตลาดอิเล็กทรอนิกส์ รูปแบบร้านค้าออนไลน์ของทางบริษัทฯ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า ข้อมูลการบริการ เงื่อนไขการสั่งซื้อสินค้า การชำระเงินและการจัดส่ง ทำให้ลูกค้าสามารถติดต่อสั่งซื้อสินค้ากับทางบริษัทฯ และทำการชำระเงินผ่านทางเว็บไซต์ได้ทันที เป็นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าอีกช่องทางหนึ่งและเป็นกิจกรรมทางการตลาดแบบผสม การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การชำระเงิน และกิจกรรมอื่นๆ ที่ทำให้ได้มาซึ่งการขายสินค้าโดยกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ได้อยู่ร่วมกันบนเว็บไซต์ที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นการสื่อสาร 2 ทางระหว่างบริษัทฯ กับลูกค้าและเว็บไซต์ยังช่วยให้กิจการสามารถดำเนินธุรกิจได้ตลอดเวลา ซึ่งการจัดรูปแบบร้านค้าออนไลน์แสดงได้ดังภาพที่ 4.10

การประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการลงทะเบียนไว้ในระบบค้นหาข้อมูล ที่ได้รับความนิยมในระดับต้นๆ ของการค้นหา นอกจากนี้เรายังได้ทำการประชาสัมพันธ์ผ่านทางเอกสารที่ออกในนามบริษัทฯ เช่น นามบัตร กระดาษจดหมาย ใบเสนอราคา และอื่นๆ



ภาพที่ 4.10 การจัดรูปแบบร้านค้าออนไลน์

7.2.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

บริษัทฯ จะมุ่งเน้นการทำการส่งเสริมการตลาดเพื่อการสร้างยอดขายสินค้าเป็นหลัก และบริษัทฯ ต้องการเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและบุคคลในวงการอิเล็กทรอนิกส์ให้ได้มากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสินค้าแบรนด์ที่บริษัทฯ ได้รับเป็นตัวแทนแต่งตั้งโดยตรงจากผู้ผลิตเพื่อให้สามารถจำหน่ายสินค้าให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่รับมา

โดยรายการกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดที่บริษัทฯ จะดำเนินการ ประกอบด้วย

1) การ โฆษณา บริษัทฯ ได้มีแผนงานการลงโฆษณาในวารสารที่เกี่ยวข้องกับด้านวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์โดยตรง เพื่อให้กลุ่มผู้อ่านวารสาร ซึ่งได้แก่ วิศวกร ฝ่ายจัดการ ช่างเทคนิค ครู อาจารย์ เจ้าของธุรกิจ ฝ่ายจัดซื้อทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนบุคคลในวงการอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรม ระบบควบคุม คอมพิวเตอร์ และ โทรคมนาคม ได้รับรู้ถึงสินค้าและบริการของทางบริษัทฯ สำหรับวารสารที่เราสนใจลงโฆษณาด้วยเป็นอันดับแรก ได้แก่ วารสาร เซมิคอนดักเตอร์ อิเล็กทรอนิกส์ รายเดือน จำนวนพิมพ์ 50,000 เล่ม กำหนดการวางแผนทุกต้นเดือน ลักษณะการโฆษณาเป็นการนำเสนอรายละเอียดสินค้าที่บริษัทฯ ได้นำมาจัดจำหน่ายและการติดต่อ

2) การเข้าร่วมงานแสดงสินค้าอุตสาหกรรม ซึ่งลักษณะงานจะเป็นการให้ความรู้เป็นการแสดงถึงนวัตกรรม เทคโนโลยี ความก้าวหน้าของวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร และชิ้นส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในการเข้าร่วมงานเพื่อให้ผู้เข้าชมงานได้รู้จักกับบริษัทฯ พร้อมทั้งบริษัทฯ ยังสามารถขอข้อมูลของผู้เข้าชมงานแต่ละท่าน สำหรับการติดต่อกลับไปภายในภายหลังเพื่อการนัดหมาย นำเสนอสินค้าเฉพาะส่วนที่ถูกค่าแต่ละรายให้ความสนใจได้อย่างละเอียดและตรงตามความต้องการมากที่สุด โดยงานแสดงสินค้าอุตสาหกรรมที่ทางบริษัทฯ ได้ให้ความสนใจเข้าร่วมงานมากที่สุด ได้แก่ งาน “ไทยแลนด์ อิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยี” จัดโดยบริษัท ซีอีเคยูเคชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้มีการใช้พื้นที่ในการจัดแสดงที่ศูนย์แสดงสินค้าและการประชุมนานาชาติ ไบเทค บางนา กรุงเทพมหานคร กลุ่มเป้าหมายหลักคือ กลุ่มวิศวกร ช่างเทคนิค เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อ ผู้จัดการโรงงาน นักออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ โดยผู้เข้าชมงานส่วนมากจะอยู่ในสายอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ โทรคมนาคม และบางส่วนที่เป็นเจ้าหน้าที่ระดับบริหาร

ตารางที่ 4.5 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าเช่าพื้นที่ 18 ตารางเมตร (4 วัน)	120,000
ค่าไฟฟ้า	8,000
ค่าตกแต่งสถานที่	40,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	7,500
รวม	175,500

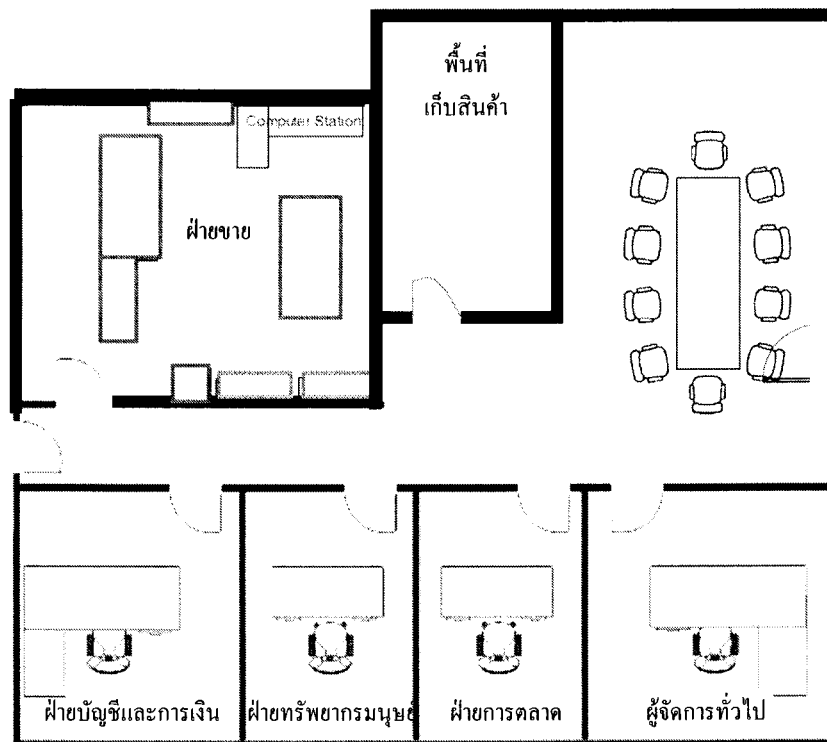
ตารางที่ 4.6 กิจกรรมการส่งเสริมการตลาดในช่วงปีแรกของการดำเนินกิจการ

กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย	ช่วงเดือนที่ทำกิจกรรม											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
การโฆษณา													
วารสาร เซมิคอนดักเตอร์ (ลีสี่ในเล่ม)	168,000	■		■		■		■		■		■	
การเข้าร่วมงานแสดงสินค้า													
ไทยแลนด์ อิเล็กทรอนิกส์	175,500							■					

8. แผนการขายสินค้า

8.1 สำนักงานของกิจการ

สำนักงานของ ไลน์ อิเล็กทรอนิกส์ พาร์ท เป็นศูนย์กลางการทำงาน การติดต่องานต่างๆ ทั้งกับลูกค้า บุคลากร และผู้มาติดต่อ บริษัทฯ จึงต้องมีการจัดการสำนักงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยการจัดแผนผังภายในสำนักงานเพื่อให้มีพื้นที่การทำงานที่ได้ประโยชน์สูงสุดมีระบบการหมุนเวียนของงานที่ดีมีความสะดวกต่อการควบคุมบังคับบัญชาและเพิ่มความรวดเร็วในการประสานงานของบุคลากรในการทำงาน



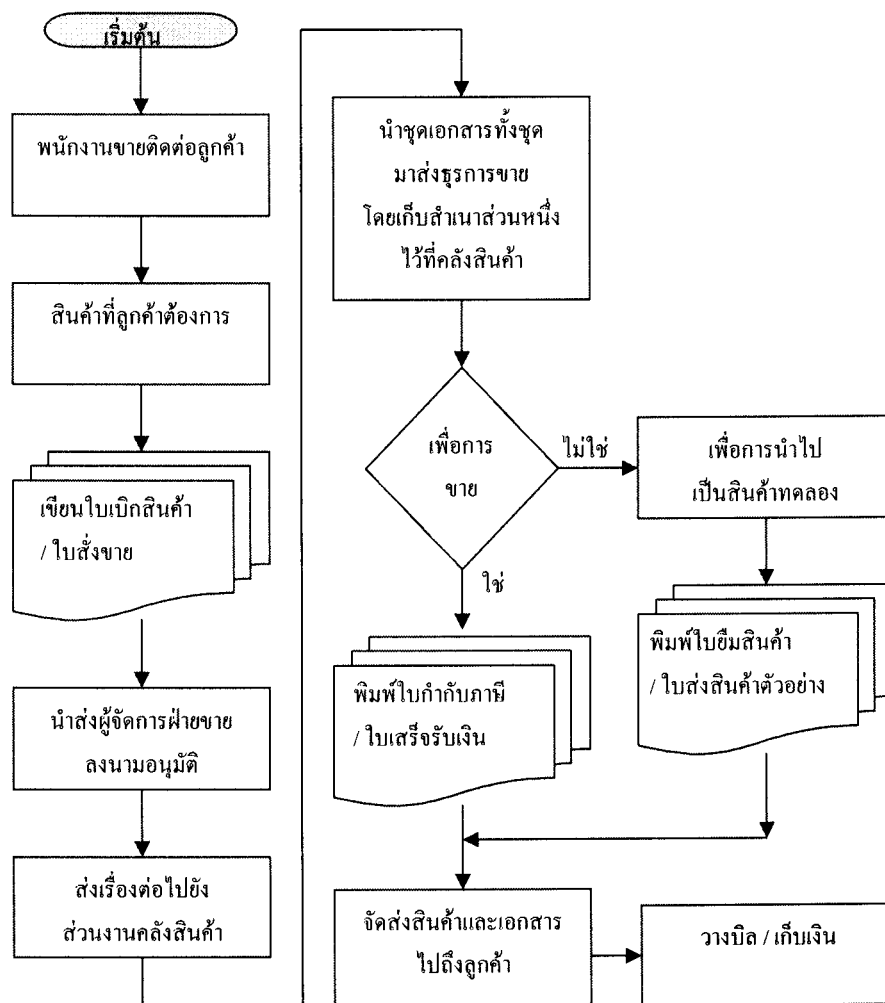
ภาพที่ 4.11 แผนผังภายในสำนักงาน

การจัดการพื้นที่เก็บสินค้าเป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างผู้ผลิตสินค้าที่บริษัทฯ ได้เป็นตัวแทนจำหน่ายกับลูกค้าของบริษัทฯ การจัดการพื้นที่เก็บสินค้าของบริษัทฯ จึงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในการเป็นส่วนที่เก็บผลิตภัณฑ์เพื่อรอการจำหน่ายและส่งมอบให้กับลูกค้า บริษัทฯ จึงได้มีการควบคุมในเรื่องของอุณหภูมิ ความชื้น ฝุ่นละออง ให้เป็นไปตามมาตรฐานของการจัดเก็บอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะมีกับผลิตภัณฑ์อันเป็นผลมาจาก “ไฟฟ้าสถิต”

8.2 กระบวนการขายสินค้า

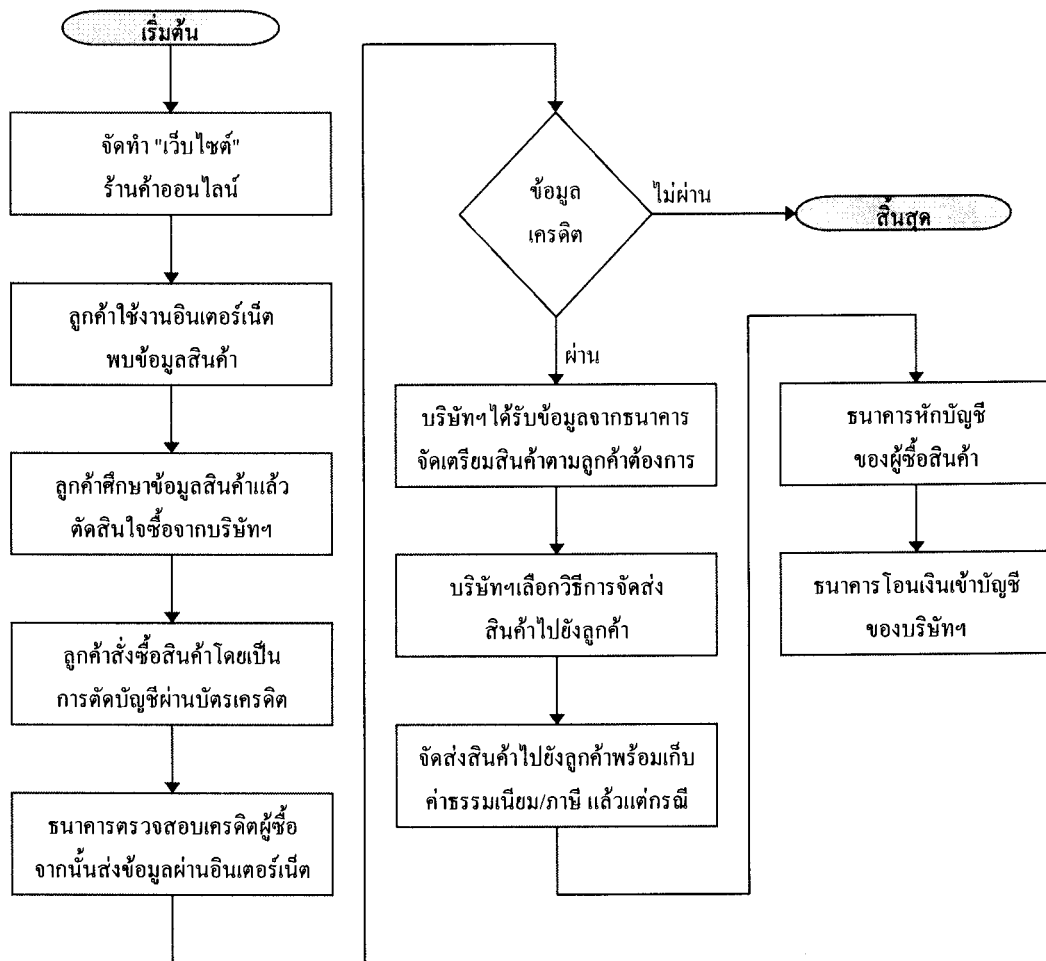
นอกจากเราจะได้จัดเตรียมความพร้อมขององค์การในด้านต่างๆ แล้วเรายังได้เตรียมการสำหรับกระบวนการขายสินค้า ทั้งในแบบดั้งเดิมและแบบที่ดำเนินการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ให้เป็นไปอย่างผสมผสานและสอดคล้องกัน เพื่อให้เราสามารถแข่งขันกับคู่แข่งทางการค้าอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การตลาดอิเล็กทรอนิกส์เป็นเทคโนโลยีที่สามารถนำไปประยุกต์ปรับใช้ในกระบวนการต่างๆ ขององค์การได้หลายส่วนไม่ว่าจะเป็นกระบวนการขายสินค้าให้กับลูกค้าของเรา และประยุกต์เข้าไปในกระบวนการบริหารห่วงโซ่อุปทานที่เป็นกระบวนการประสานงานกับผู้ผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ทันต่อความต้องการและองค์การยังได้รับประโยชน์สูงสุดจากการดำเนินงานและเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับเรา โดยในส่วนของกระบวนการขายสินค้าสามารถแสดงได้ในภาพของแผนผัง ดังนี้

8.2.1 กระบวนการขายสินค้าผ่านพนักงานขาย



ภาพที่ 4.12 กระบวนการขายสินค้าแบบพนักงานขายติดต่อลูกค้า

8.2.2 กระบวนการขายสินค้าผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต



ภาพที่ 4.13 กระบวนการขายสินค้าแบบการตลาดอิเล็กทรอนิกส์

9. แผนการเงิน

จากแผนการดำเนินงานของกิจการด้านต่างๆ ตามที่ได้แสดงไว้ในแผนธุรกิจนี้ พบว่ากิจการได้มีความจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนประมาณ 15 ล้านบาท โดยคาดว่าเงินลงทุนจะมาจาก

- 1) เงินทุนส่วนตัวของเจ้าของ จำนวน 5 ล้านบาท
- 2) การระดมเงินทุนเพิ่มโดยการเสาะหาผู้ร่วมลงทุน จำนวน 5 ล้านบาท
- 3) การขอสินเชื่อจากธนาคารหรือสถาบันการเงิน จำนวน 5 ล้านบาท

ส่วนของการขอสินเชื่อจากธนาคารจะเป็นประเภท วงเงินเบิกเกินบัญชี จำนวน 5 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ อัตราดอกเบี้ย 9.75 % ต่อปี (อัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อเพื่อการประกอบธุรกิจกรณีนี้อยู่ที่ $MRR (7.75\%) + 2\%$ เท่ากับ 9.75%)

เงื่อนไขการชำระเงินคือ ชำระดอกเบี้ยทุกสิ้นเดือน และจากที่ได้ระดมเงินทุนเพื่อนำมาดำเนินงานของกิจการจะทำให้มีเงินลงทุนจากส่วนของเจ้าของรวมทั้งสิ้น จำนวน 10 ล้านบาท และจากการขอสินเชื่อ จำนวน 5 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนเท่ากับ 2 : 1

จากการประมาณการในส่วนของงบกำไรขาดทุน แสดงได้ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ประมาณการงบกำไรขาดทุนของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี

(หน่วย: พันบาท)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ขาย	35,000	38,500	42,500	46,750	51,500
หัก ต้นทุนขาย	22,750	25,000	28,000	30,500	33,500
กำไรขั้นต้น	12,250	13,500	14,500	16,250	18,000
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	9,000	9,250	9,400	9,700	9,950
กำไรจากการดำเนินงาน	3,250	4,250	5,100	6,550	8,050
บวก รายได้อื่นๆ	300	315	330	350	370
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	3,550	4,565	5,430	6,900	8,420
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	487.5	487.5	487.5	487.5	487.5
ภาษีเงินได้ (25 %)	765.63	1,019.38	1,235.63	1,063.13	1,983.13
กำไรสุทธิ	2,296.88	3,058.13	3,706.88	4,809.38	5,949.38

หมายเหตุ การประมาณการขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจและสถานะของบริษัทฯ

เพื่อการวิเคราะห์การตัดสินใจในการลงทุนจึงขอแนะนำเครื่องมือที่นำมาใช้ในการประเมินการลงทุน เพื่อการตัดสินใจ ดังนี้

9.1 ประเมินค่าการลงทุนโดยไม่พิจารณาค่าของเงิน

วิธีการที่นำมาใช้ในการประเมินค่าการลงทุน โดยไม่พิจารณาค่าของเงิน ได้แก่

9.1.1 วิธีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period Method: PB)

เป็นการวัดช่วงเวลาที่ยังขาดทุนจะได้รับผลตอบแทน หรือผลประโยชน์ในรูปของเงินสดคุ้มกับเงินสดที่ต้องจ่ายลงทุนในครั้งแรก

จากตารางที่ได้แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุนของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี สามารถนำมาคำนวณหาระยะเวลาคืนทุนได้โดยบวกผลตอบแทนเงินสดที่ได้รับแต่ละปีจนกว่าจะมีจำนวนเท่ากับเงินลงทุนครั้งแรก ซึ่งเงินลงทุนครั้งแรกที่เป็นส่วนของเจ้าของที่ได้ระดมเงินทุนมาจำนวน 10 ล้านบาท จะพบว่าจากการประมาณการตามตารางทำให้มีระยะเวลาการคืนทุน เท่ากับ 3 ปี 3 เดือน $(2,296,880 + 3,058,130 + 3,706,880 + (4,809,380 \times 3) = 10,264,220$ บาท)

9.1.2 วิธีอัตราผลตอบแทนถัวเฉลี่ย (Average Rate of Return Method: ARR)

เป็นวิธีการวัดความสามารถในการทำกำไรของโครงการลงทุน โดยใช้ผลกำไรสุทธิที่จัดทำขึ้นตามหลักการบัญชีเปรียบเทียบกับเงินลงทุน

จากตารางที่ได้แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุนของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี สามารถนำมาคำนวณหาอัตราผลตอบแทนถัวเฉลี่ยได้โดยใช้ผลกำไรสุทธิที่จัดทำขึ้นเปรียบเทียบกับเงินลงทุนสามารถคำนวณได้ ดังนี้

ปีที่	กำไรสุทธิ
1	2,296,880
2	3,058,130
3	3,706,880
4	4,809,380
5	<u>5,949,380</u>
รวม	19,820,650

กำไรสุทธิถัวเฉลี่ยต่อปี $(19,820,650/5)$ มีค่าเท่ากับ 3,964,130 บาท

อัตราผลตอบแทนถัวเฉลี่ย $(\frac{3,964,130}{10,000,000} \times 100)$ มีค่าเท่ากับ 39.6413 %

10,000,000

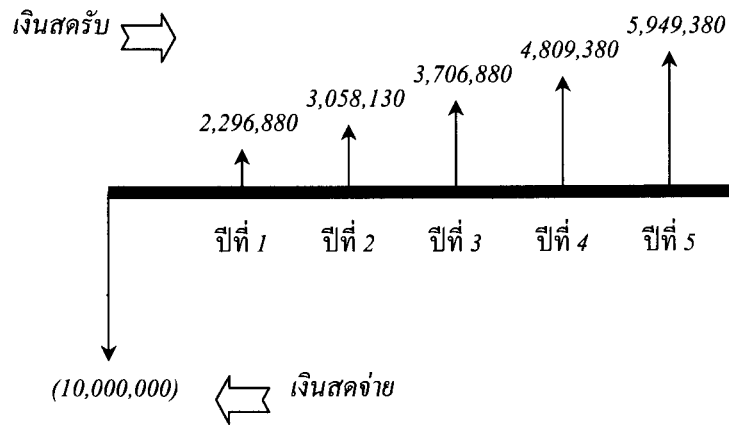
9.2 ประเมินค่าการลงทุนโดยพิจารณาค่าของเงิน

วิธีการที่นำมาใช้ในการประเมินค่าการลงทุน โดยการพิจารณาค่าของเงิน ได้แก่

9.2.1 วิธีค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value Method: NPV)

ค่าปัจจุบันสุทธิ เป็นผลต่างระหว่างค่าปัจจุบันของผลตอบแทนเงินสดที่ได้รับแต่ละปีในอนาคตกับค่าปัจจุบันของเงินสดที่จ่ายออกไปหรือจำนวนเงินลงทุนสุทธิ โดยเงินสดที่จะรับและเงินสดที่จะจ่ายในอนาคตจะแปลงเป็นค่าปัจจุบัน โดยใช้อัตราส่วนลดที่กำหนดล่วงหน้า หรืออัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ต้องการ

จากตารางที่ได้แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุนของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี ซึ่งเงินลงทุนครั้งแรกที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นที่ได้ระดมเงินทุนมา จำนวน 10 ล้านบาท การคำนวณหา “ค่าปัจจุบันสุทธิ” สามารถคำนวณออกมา ดังนี้



(หน่วย: บาท)

ปีที่	เงินสดรับ	ตัวคูณส่วนลด ณ อัตรา 14 %	ค่าปัจจุบัน
1	2,296,880	0.8772	2,014,823.136
2	3,058,130	0.7695	2,353,231.035
3	3,706,880	0.6750	2,502,144.000
4	4,809,380	0.5921	2,847,633.898
5	5,949,380	0.5194	<u>3,090,107.972</u>
รวมค่าปัจจุบัน			12,807,940.041
เงินลงทุนสุทธิ			<u>10,000,000</u>
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (ค่าปัจจุบันรวม - จำนวนเงินลงทุน)			2,807,940.041

ตารางที่ 4.8 ปัจจัยดอกเบี้ยของมูลค่าปัจจุบัน (Present Value Interest Factor: PVIF)

ระยะเวลา	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%
1	0.9901	0.9804	0.9709	0.9615	0.9524	0.9434	0.9346	0.9259	0.9174	0.9091
2	0.9803	0.9612	0.9426	0.9246	0.907	0.89	0.8734	0.8573	0.8417	0.8264
3	0.9706	0.9423	0.9151	0.889	0.8638	0.8396	0.8163	0.7938	0.7722	0.7513
4	0.961	0.9238	0.8885	0.8548	0.8227	0.7921	0.7629	0.735	0.7084	0.683
5	0.9515	0.9057	0.8626	0.8219	0.7835	0.7473	0.713	0.6806	0.6499	0.6209
6	0.942	0.888	0.8375	0.7903	0.7462	0.705	0.6663	0.6302	0.5963	0.5645
7	0.9327	0.8706	0.8131	0.7599	0.7107	0.6651	0.6227	0.5835	0.547	0.5132
8	0.9235	0.8535	0.7894	0.7307	0.6768	0.6274	0.582	0.5403	0.5019	0.4665
9	0.9143	0.8368	0.7664	0.7026	0.6446	0.5919	0.5439	0.5002	0.4604	0.4241
10	0.9053	0.8203	0.7441	0.6756	0.6139	0.5584	0.5083	0.4632	0.4224	0.3855

ระยะเวลา	11%	12%	13%	14%	15%	16%	17%	18%	19%	20%
1	0.9009	0.8929	0.885	0.8772	0.8696	0.8621	0.8547	0.8475	0.8403	0.8333
2	0.8116	0.7972	0.7831	0.7695	0.7561	0.7432	0.7305	0.7182	0.7062	0.6944
3	0.7312	0.7118	0.6931	0.675	0.6575	0.6407	0.6244	0.6086	0.5934	0.5787
4	0.6587	0.6355	0.6133	0.5921	0.5718	0.5523	0.5337	0.5158	0.4987	0.4823
5	0.5935	0.5674	0.5428	0.5194	0.4972	0.4761	0.4561	0.4371	0.419	0.4019
6	0.5346	0.5066	0.4803	0.4556	0.4323	0.4104	0.3898	0.3704	0.3521	0.3349
7	0.4817	0.4523	0.4251	0.3996	0.3759	0.3538	0.3332	0.3139	0.2959	0.2791
8	0.4339	0.4039	0.3762	0.3506	0.3269	0.305	0.2848	0.266	0.2487	0.2326
9	0.3909	0.3606	0.3329	0.3075	0.2843	0.263	0.2434	0.2255	0.209	0.1938
10	0.3522	0.322	0.2946	0.2697	0.2472	0.2267	0.208	0.1911	0.1756	0.1615

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (*NPV*) ที่ อัตราคิดลด 14 % เท่ากับ 2,807,940.041 บาท ในการดำเนินงาน 5 ปี จากการคำนวณได้ค่าปัจจุบันสุทธิ “เป็นค่าบวก” แสดงว่าการลงทุนจะได้รับอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนมากกว่า 14 %

9.2.2 วิธีอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (*Internal Rate of Return Method: IRR*)

อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน เป็นวิธีการประเมินค่าโครงการลงทุน โดยจะต้องหาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่ทำให้กระแสเงินสดซึ่งคาดว่าจะได้รับในอนาคตมีค่าเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของเงินลงทุนสุทธิ

จากตารางที่ได้แสดงการประมาณการงบกำไรขาดทุนของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี ซึ่งเงินลงทุนครั้งแรกที่เป็นส่วนของเจ้าของที่ได้ระดมเงินทุนมา จำนวน 10 ล้านบาท การคำนวณหา “อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน” ได้ผลการคำนวณออกมาเท่ากับ 23.38 %

และการคำนวณหาค่า ดัชนีกำไร (*Profitability Index: PI*) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของค่าปัจจุบันของผลตอบแทนที่โครงการจัดหามาได้กับเงินลงทุนสุทธิ มีค่าเท่ากับ ค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิ ตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5 คิดลดด้วยอัตรา 14% จากนั้นหารด้วยค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่ายลงทุน ผลที่ได้เท่ากับ 1.280 ดังนั้น ควรลงทุนในโครงการนี้เนื่องจากให้ผลตอบแทนมากกว่าเงินลงทุนคิดเป็น 1.28 เท่า

ซึ่งเมื่อได้นำเอาผลการคำนวณ ค่าปัจจุบันสุทธิ (*NPV*) และ อัตราส่วนลดเงินสด (*IRR*) มาเปรียบเทียบกับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ ณ. วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2551 ตามตารางที่ 4.9 จะพบว่าอัตราผลตอบแทนที่ได้สูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์

จากการที่ได้ทำการประเมินค่าการลงทุนของกิจการพร้อมทั้งเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับจากการดำเนินธุรกิจของ บริษัท ไพน์ อีเล็กทรอนิกส์ พาร์ต จำกัด จะพบว่าเป็นการลงทุนที่ให้ผลตอบแทนในรูปของรายได้ที่เพิ่มขึ้น ได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 4.9 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ ประจำวันที่ 30 กันยายน 2551

ธนาคาร	ออมทรัพย์	ประจำ			
		3 เดือน	6 เดือน	12 เดือน	24 เดือน
กรุงเทพ	0.7500	2.3750-2.6250	2.5000-2.7500	2.7500-3.0000	3.5000
กรุงไทย	0.7500	2.3750-2.6250	2.5000-2.7500	2.7500-3.0000	3.5000-3.7500
กสิกรไทย	0.7500	2.3500-2.6500	2.5000-2.7500	2.7500-3.0000	3.5000-3.7500
ไทยพาณิชย์	0.7500	2.3750-2.6250	2.5000-2.7500	2.7500-3.0000	3.5000-3.7500
กรุงศรีอยุธยา	0.7500	2.3750-2.6250	2.5000-2.7500	2.7500-3.0000	3.5000-3.7500
ทหารไทย	0.7500-2.5000	2.3750-3.3000	2.5000-2.7500	2.7500-3.5000	3.5000-3.7500
นครหลวงไทย	0.7500-1.5000	2.7500	2.7500	3.0000	3.7500
ยูโอบี	0.7500	2.3750-2.7500	2.5000-2.7500	2.7500-3.2500	3.5000-3.7500
ไทยธนาคาร	1.2500-2.0000	3.0000-3.2500	3.5000-3.7500	3.5000-3.7500	4.2500

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย <http://www.bot.or.th>

ตารางที่ 4.10 อัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ ของธนาคารพาณิชย์ ประจำวันที่ 30 กันยายน 2551

ธนาคาร	MOR	MLR	MRR	สูงสุด	ผิคนัด
กรุงเทพ	7.5000	7.2500	7.7500	11.5000	15.0000
กรุงไทย	7.5000	7.2500	7.7500	14.7500	18.0000
กสิกรไทย	7.5000	7.2500	7.7500	18.7500	22.7500
ไทยพาณิชย์	7.5000	7.2500	7.7500	11.7500	15.0000
กรุงศรีอยุธยา	8.0000	7.5000	8.0000	21.0000	28.0000
ทหารไทย	8.0000	7.5000	8.0000	28.0000	28.0000
นครหลวงไทย	7.7500	7.5000	8.0000	20.0000	28.0000
ยูโอบี	8.2000	7.7500	8.4500	28.0000	28.0000
ไทยธนาคาร	7.7500	7.5000	8.1250	28.0000	28.0000

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย <http://www.bot.or.th>

ตารางที่ 4.11 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

เริ่มใช้ตั้งแต่วันที่ 2 มิถุนายน 2551

อัตราดอกเบี้ย		หน่วย : ร้อยละต่อปี		
1. ลูกค้ายรายใหญ่ขั้นต่ำ ประเภทเงินกู้แบบมีระยะเวลา (Minimum Loan Rate)	MLR	7.25		
2. ลูกค้ายรายใหญ่ขั้นต่ำ ประเภทเงินเบิกเกินบัญชี (Minimum Overdraft Rate)	MOR	7.50		
3. ลูกค้ายรายย่อยขั้นต่ำ (Minimum Retail Rate)	MRR	7.75		

เงินให้สินเชื่อเพื่อการประกอบธุรกิจ (Commercial loan)	O/D	Revolving	ระยะสั้น (≤ 1 ปี)	ระยะยาว (> 1 ปี)
อัตราดอกเบี้ยสูงสุด (ร้อยละต่อปี)				
4. อัตราดอกเบี้ยสูงสุดกรณีปกติ	MRR+3.75 = 11.50	MRR+3.75 = 11.50	MRR+3.75 = 11.50	MRR+3.75 = 11.50
5. อัตราดอกเบี้ยสูงสุดกรณีผิดนัดชำระหนี้	15.00	15.00	15.00	15.00

ที่มา: ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) <http://www.bangkokbank.com>

จากการประมาณการรายได้จากการขายสินค้าของกิจการ แสดงได้ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ประมาณการรายได้จากการขายสินค้าของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี

(หน่วย: พันบาท)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขายสินค้า					
ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	21,000.00	23,100.00	25,500.00	28,050.00	30,900.00
อุปกรณ์ในงานอิเล็กทรอนิกส์	14,000.00	15,400.00	17,000.00	18,700.00	20,600.00
รวมรายได้จากการขายสินค้า	35,000.00	38,500.00	42,500.00	46,750.00	51,500.00
ประมาณการลูกหนี้การค้า					
ขายเงินสด	29,166.67	37,916.67	41,833.33	46,041.67	50,708.33
ขายเงินเชื่อ (เครดิตการค้า)	5,833.33	6,416.67	7,083.33	7,791.67	8,583.33
ระยะเวลาการให้เครดิตการค้า (วัน)	60	60	60	60	60
ลูกหนี้การค้ารวม	5,833.33	6,416.67	7,083.33	7,791.67	8,583.33
เงินสดรับจากการขายสินค้า	29,166.67	37,916.67	41,833.33	46,041.67	50,708.33

หมายเหตุ การประมาณการขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจและสถานะของบริษัทฯ

จากการประมาณการในส่วนของงบกระแสเงินสด แสดงได้ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ประมาณการงบกระแสเงินสดของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี

(หน่วย: พันบาท)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน					
เงินสดรับจากรายได้อื่น	29,166.67	37,916.67	41,833.33	46,041.67	50,708.33
ค่าใช้จ่ายในการขาย	300.00	315.00	330.00	350.00	370.00
ค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย	(20,854.17)	(24,812.50)	(27,750.00)	(30,291.67)	(33,250.00)
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคล	(9,000.00)	(9,250.00)	(9,400.00)	(9,700.00)	(9,950.00)
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคล	(765.63)	(1,019.38)	(1,235.63)	(1,603.13)	(1,983.13)
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานรวม	(1,153.13)	3,149.79	3,777.71	4,796.88	5,895.21
กระแสเงินสดจากการลงทุน					
ลงทุนในเครื่องใช้สำนักงาน	(1,250.00)				
ลงทุนในเครื่องมือช่างอุปกรณ์	(1,500.00)	(100.00)	(100.00)	(100.00)	(100.00)
ลงทุนในเครื่องตกแต่ง	(500.00)				
ลงทุนในยานพาหนะ	(1,000.00)				
กระแสเงินสดจากการลงทุนรวม	(4,250.00)	(100.00)	(100.00)	(100.00)	(100.00)
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน					
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	10,000.00				
เงินสดรับจากการก่อหนี้สิน	5,000.00				
เงินสดจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ระยะสั้น	(487.50)	(487.50)	(487.50)	(487.50)	(487.50)
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงินรวม	14,512.50	(487.50)	(487.50)	(487.50)	(487.50)
กระแสเงินสดสุทธิ	9,109.38	2,562.29	3,190.21	4,209.38	5,307.71
กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด	9,109.38	11,671.67	14,861.88	19,071.25	24,378.96

หมายเหตุ การประมาณการขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจและสถานะของบริษัทฯ

จากการประมาณการในส่วนของงบดุล แสดงได้ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ประมาณการงบดุลของกิจการในช่วงระยะเวลา 5 ปี

(หน่วย: พันบาท)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและเงินฝากในธนาคาร	9,109.38	11,671.67	14,861.88	19,071.25	24,378.96
ลูกหนี้การค้า	5,833.33	6,416.67	7,083.33	7,791.67	8,583.33
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	14,942.71	18,088.33	21,945.21	26,862.92	32,962.29
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้	4,250.00	4,350.00	4,450.00	4,550.00	4,650.00
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	4,250.00	4,350.00	4,450.00	4,550.00	4,650.00
รวมสินทรัพย์	19,192.71	22,438.33	26,395.21	31,412.92	37,612.29
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เงินกู้ระยะสั้น	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
เจ้าหนี้การค้า	1,895.83	2,083.33	2,333.33	2,541.67	2,791.67
รวมหนี้สินหมุนเวียน	6,895.83	7,083.33	7,333.33	7,541.67	7,791.67
รวมหนี้สิน	6,895.83	7,083.33	7,333.33	7,541.67	7,791.67
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
กำไร (ขาดทุน) สะสม	2,296.88	5,355.00	9,061.88	13,871.25	19,820.63
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	12,296.88	15,355.00	19,061.88	23,871.25	29,820.63
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	19,192.71	22,438.33	26,395.21	31,412.92	37,612.29
หมายเหตุ การประมาณการขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจและสถานะของบริษัทฯ					

10. แผนประเมินความเสี่ยง

กรณีการเป็นผู้จัดจำหน่ายรายใหม่ในตลาดที่มุ่งเน้นการให้บริการลูกค้าในส่วนของสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานสูงและการให้คำปรึกษาด้านการนำเอาสินค้าไปใช้งานเป็นวัสดุ อุปกรณ์ และชิ้นส่วนในการผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์แบบมืออาชีพอ่างครบวงจร แต่เมื่อผ่านการดำเนินงานมาระยะหนึ่ง จากการที่กิจการยังไม่มีสถานที่วางจำหน่ายเพื่อการจัดจำหน่ายอยู่ในพื้นที่ที่ผู้ซื้อสินค้าส่วนมากรู้จักจึงมีความเป็นไปได้ที่กิจการจะไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ได้วางไว้ บริษัทฯ จึงได้เตรียมแผนรองรับความเสี่ยงไว้ ดังนี้

10.1 กรณีที่ช่องทางการจัดจำหน่ายไม่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างครอบคลุม

แผนรองรับความเสี่ยง ได้แก่

- 1) มุ่งเน้นการขายสินค้าผ่านทางช่องทางจำหน่ายหลักที่มีอยู่ให้มากขึ้น โดยการเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานขายที่กิจการมีอยู่ซึ่งถือได้ว่าเป็นช่องทางหลักในการเข้าถึงลูกค้าของกิจการ ในการเพิ่มประสิทธิภาพนั้นสามารถทำได้โดยการจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะทางด้านงานขาย รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและจัดหาเครื่องมือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานขาย
- 2) เพิ่มช่องทางจำหน่ายให้มากกว่าที่มีอยู่ โดยการติดต่อไปยังผู้จำหน่ายรายย่อยที่มีสถานที่วางจำหน่ายอยู่ในพื้นที่ที่ผู้ซื้อสินค้าส่วนมากรู้จักและไม่ได้เป็นคู่แข่งทางตรงของกิจการ ให้ได้รับสินค้าที่ทางบริษัทฯ ได้เป็นตัวแทนแต่งตั้ง ไปจำหน่ายยังสถานที่วางจำหน่ายเป็นการสร้างพันธมิตรทางการค้าอีกทางหนึ่ง
- 3) เข้าร่วมงานแสดงสินค้าอุตสาหกรรมที่จัดขึ้นให้มากกว่าเดิม เนื่องจากงานแสดงสินค้าอุตสาหกรรมภายในประเทศในแต่ละปีมีจัดขึ้นอยู่หลายงาน การที่บริษัทฯ ได้มีโอกาสเข้าร่วมงานแสดงสินค้าที่จัดขึ้นตามจุดต่างๆ จะทำให้บริษัทฯ มีโอกาสเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากขึ้น
- 4) เพิ่มกิจกรรมทางการตลาด โดยเน้นกลยุทธ์การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์เป็นหลักในการบริหารลูกค้า โดยเฉพาะลูกค้ารายสำคัญที่ถือว่าเป็นรายได้หลักของกิจการเพื่อให้ลูกค้าคงอยู่กับกิจการไปนานๆ และส่งมอบยอดการสั่งซื้อให้กับบริษัทฯ เพิ่มมากยิ่งขึ้นไป

10.2 กรณีมีการแข่งขันด้านราคา

แผนรองรับความเสี่ยง ได้แก่

การรักษาคุณภาพมาตรฐาน การให้บริการที่ครบวงจรและทันต่อความต้องการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ การเป็นที่ปรึกษาที่ดีของลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นจุดขายของทางบริษัทฯ ซึ่งจะเน้นการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ดีทั้งกับลูกค้าและผู้ผลิตสินค้าที่บริษัทเป็นตัวแทนจำหน่ายเพื่อการแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เป็นการรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของทางบริษัทฯ ตลอดไป

10.3 กรณีประสบปัญหาเศรษฐกิจถดถอยทำให้ออขายสินค้าต่ำกว่าที่ได้ประมาณการ แผนรองรับความเสี่ยง ได้แก่

- 1) เพิ่มรายได้จากการขายสินค้า เพื่อทำการรักษากำไรจากการดำเนินงานให้คงอยู่ในระดับที่ได้ประมาณการไว้ โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้ามากขึ้นเพื่อการขายสินค้าในราคาที่สูงขึ้น รวมถึงการเสาะหาสินค้ารายการใหม่ๆ มาทำการตอบสนองความต้องการของตลาดให้ครอบคลุมความต้องการมากยิ่งขึ้น เพื่อชดเชยรายได้จากการขายสินค้าที่ตกลงไปเนื่องจากเศรษฐกิจถดถอย
- 2) ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน บางส่วนเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย แต่ยังคงสามารถรักษาประสิทธิภาพการทำงานไว้ได้ดั้งเดิม เช่น ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย ค่าสินค้าตัวอย่าง ค่าอบรมสัมมนา เป็นต้น

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลในการจัดทำแผนธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อการจัดทำแผนธุรกิจสำหรับใช้ในกระบวนการบริหารและการจัดการธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อการจัดทำแผนธุรกิจสำหรับใช้ในการขอสินเชื่อเพื่อการดำเนินธุรกิจจากทางธนาคารหรือสถาบันการเงิน และเป็นการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อนำเสนอในการเสาะหาผู้ร่วมลงทุนในการดำเนินธุรกิจ

รูปแบบวิธีการศึกษาเป็นการศึกษาหาข้อมูลจากแหล่งที่มาของข้อมูลทุติยภูมิประกอบไปด้วย ตำราเรียนภาษาไทย ตำราเรียนจากต่างประเทศ เอกสารวิชาการ บทความทางอินเทอร์เน็ต วารสาร แหล่งข้อมูลจากสถานประกอบการธุรกิจการค้าที่เกี่ยวข้องกับสินค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐ

จากการศึกษาทำให้ได้พบกับข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการนำเอาข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ด้านสถานะตลาด สถานะอุตสาหกรรม ด้านการเงิน การบริหาร การจัดการ และการนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นรูปแบบของบริษัท จำกัด โดยมีรายละเอียดต่างๆ ตามโครงสร้างของแผนธุรกิจการค้า ตั้งแต่การจัดทำบทสรุปผู้บริหาร การแสดงรายละเอียดข้อมูลธุรกิจ ด้านการแข่งขัน ลูกค้าเป้าหมาย การแสดงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ การจัดทำแผนการบริหาร การจัดการ แผนการตลาด แผนการขายสินค้า แผนการเงิน การจัดทำงบประมาณ ซึ่งจากการที่ได้ทำการศึกษาและจัดทำแผนธุรกิจ ทำให้ได้เข้าใจถึง โอกาส อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจอย่างชัดเจน อันเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

2. อภิปรายผล

การที่ได้มีโอกาสค้นคว้า ศึกษา ขั้นตอนวิธีการเพื่อนำมาจัดทำเป็นแผนธุรกิจการค้า อันเป็นส่วนของการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ทำให้ได้พบข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับการนำมาประยุกต์ปรับใช้กับการดำเนินธุรกิจอย่างมีแบบแผนทางความคิดและนำเสนอออกมาให้กับผู้อื่นได้รับรู้อย่างมีความเข้าใจครบถ้วนตรงกันอันเป็นผลดีต่อการนำไปใช้ดำเนินธุรกิจ

ถึงแม้ว่าในการจัดทำแผนธุรกิจในครั้งนี้จะพบกับอุปสรรคและต้องใช้ระยะเวลาในการศึกษาหาข้อมูล จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิต่างๆ อยู่นานพอสมควร แต่จากการที่มีเทคโนโลยีในการค้นหาข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสูงในปัจจุบัน จึงทำให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนเพียงพอต่อการนำมาจัดทำเป็นแผนธุรกิจที่ทำให้ได้เห็นภาพของการดำเนินธุรกิจการค้าอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์

แต่อย่างไรก็ตาม การทำธุรกิจจัดจำหน่ายนั้นเป็นการทำธุรกิจที่ต้องปรับเปลี่ยนเร็วเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ไปอยู่ตลอดเวลา การวิเคราะห์คู่แข่ง วิเคราะห์ตลาดและสถานะเศรษฐกิจโดยรวม ถือว่าเป็นการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน การจัดทำแผนและปรับปรุงแผนธุรกิจให้มีความทันสมัยอยู่เสมอเป็นความจำเป็นอย่างมากในการทำธุรกิจ

โอกาสในการประสบความสำเร็จของธุรกิจจัดจำหน่ายอยู่ที่ทีมงานการขายสินค้า ทีมงานด้านการตลาดและการบริการหลังการขาย การทำธุรกิจการจัดจำหน่ายจำเป็นต้องมีแนวคิดทางการขายและการให้บริการที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจมาก่อน จากนั้นจึงเพิ่มเติมการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยสินค้าที่มีคุณภาพและการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจที่ดีเพื่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันรวมถึงการจัดทำแผนงานที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

3. ข้อเสนอแนะ

จากการที่ในปัจจุบันความต้องการสินค้าที่ผลิตจากอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ อาทิเช่น เครื่องมือสื่อสาร ชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้ไฟฟ้าต่างๆ มีอยู่อย่างต่อเนื่อง และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี อีกทั้งปัจจุบัน นโยบายของทางภาครัฐได้ส่งเสริมให้มีผู้ประกอบการที่เป็นคนไทยและการใช้สินค้าที่ผลิตขึ้นเองในประเทศไทย

3.1 ในการศึกษาค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนธุรกิจด้านอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในครั้งต่อไป การศึกษาในส่วนของธุรกิจการผลิตที่ต่อเนื่องจากธุรกิจการจัดจำหน่ายที่ได้ศึกษาไว้แล้วนี้มีความน่าสนใจเป็นอย่างมากทั้งในส่วนของการผลิตสินค้าประเภทอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เพื่อส่งต่อมายังธุรกิจจัดจำหน่ายหรือแม้แต่การศึกษาธุรกิจการผลิตที่นำเอาอุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ไปผลิตเป็นสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคขั้นสุดท้าย

3.2 การทำธุรกิจการผลิตในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จะต้องใช้เงินลงทุนที่สูงกว่าการทำธุรกิจจัดจำหน่ายอยู่มากแต่การที่ได้มีการจัดทำแผนธุรกิจการผลิตที่ดีจะช่วยในการระดมเงินทุนและเป็นการสร้างความเข้าใจให้กับนักลงทุนที่สนใจในธุรกิจการผลิตด้านอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จึงควรมีการส่งเสริมการจัดทำแผนธุรกิจการผลิตตามที่ได้กล่าวมา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กชกร เฉลิมกาญจนา (2548) *การงบประมาณ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ท็อป
 กรมการค้าต่างประเทศ (2551) สถานการณ์อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อุปกรณ์และส่วนประกอบ
 ของไทยในปี 2550-2551 สารสังเขปออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 16 กรกฎาคม 2551
 จาก http://www.dft.go.th/aStructure12_th.asp
- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2547) ภาพรวมโครงสร้างการผลิตของอุตสาหกรรม
 อิเล็กทรอนิกส์ สารสังเขปออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 16 กรกฎาคม 2551
 จาก http://www.thaifta.com/thaifta/Portals/0/File/vol4Ch_10_electronic.doc
- การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2551) ค้นหาโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม
 ค้นคืนวันที่ 19 สิงหาคม 2551 จาก <http://www.ieat.go.th/factory.php?lang=th>
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2550) ขั้นตอนการเขียนแผนธุรกิจ สารสังเขปออนไลน์
 ค้นคืนวันที่ 12 กันยายน 2550 จาก [http://www.dip.go.th/apecibiz/resource/10/
 businessPlan_chap4.pdf](http://www.dip.go.th/apecibiz/resource/10/businessPlan_chap4.pdf)
- กิ่งพร ทองใบ (2549) *กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* พิมพ์ครั้งที่ 5 นนทบุรี โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
 สุโขทัยธรรมมาธิราช
- กรุงเทพธุรกิจออนไลน์ (2550) ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ปี '50 เติบโตต่อเนื่อง...แต่ต้องระวัง
 ปัจจัยเสี่ยง สารสังเขปออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 19 สิงหาคม 2551 จาก
http://www.bangkokbiznews.com/2007/06/28/WW02_0209_news.php?newsid=81353
- เขาวี โรจนแสง (2549) “การกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา*
 การวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม หน้าที่ 5 หน้า 261-318 นนทบุรี มหาวิทยาลัย
 สุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ฉรงค์วิทย์ แส่นทอง (2550) *การจัดทำ Job Description สมัยใหม่ (ภาคปฏิบัติ)* พิมพ์ครั้งที่ 2
 กรุงเทพมหานคร เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- นภวรรณ คณานุกัณฑ์ (2549) *กลยุทธ์ราคา 101* กรุงเทพมหานคร แบรินด์เอจบุ๊ก
- เบญญา หวังปัญญา (2550) *การตลาดอิเล็กทรอนิกส์* กรุงเทพมหานคร ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ
 ฝ่ายวิจัย ธนาคารกรุงเทพ จำกัดมหาชน (2551) “เศรษฐกิจไทยในครึ่งแรกปี 2551 และแนวโน้ม
 ในครึ่งหลัง” *วารสารเศรษฐกิจการเงินไทย* 11, 3 (กรกฎาคม) : 1-2
- พิมพ์ หิรัญกิตติ (2548) *การตลาดสินค้าอุตสาหกรรม* กรุงเทพมหานคร ธรรมสาร

ภาวฐ พงษ์วิทย์ภานุ (2550) *e-Commerce สูดยออดช่องทางรวย ทุนน้อย ทำง่าย สร้างรายไต้*

24 ชั่วโมง สมุทรปรากการ พงษ์วรินการพิมพ์

เมธสิทธิ์ พูลดี (2550) *การบัญชีบริหาร* กรุงเทพมหานคร ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น

รัชกฤช คล่องพยามบาล (2550) แผนธุรกิจกับ SMEs สาระสังเขปออนไลน์ คั้นคั้นวันที่

12 มิถุนายน 2551 จาก http://www.sme.go.th/cms/c/portal/layout?p_1_id=23.22

วิเชียร เลิศโกคานนท์ (2546) “การตลาดสินค้าอุตสาหกรรม” ใน ประมวลสาระชูดวิชา

สัมมนาการจัดการการตลาด หน่วยที่ 12 หน้า 155-175 นนทบุรี มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (2550) โครงการศึกษาความเป็นไปไต้ในการสร้าง

Value Creation ไต้กับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยการสร้างเชื่อมโยงกับ

อุตสาหกรรมอื่น ๆ สาระสังเขปออนไลน์ คั้นคั้นวันที่ 23 กันยายน 2551

จาก <http://www.kmitl.ac.th/emc/Value/VALUE1.htm>

สมชัย อภิรัตน์พิมลชัย (2550) “การตลาดอุตสาหกรรม ฤ การตลาดธุรกิจ” *วารสารวิชาการ*

มหาวิทยาลัยธนบุรี 1, 1 (กรกฎาคม) หน้า 10-19

สุวสา ชัยสุรัตน์ (2548) *การจัดการขาย* กรุงเทพมหานคร ภูมิบัณฑิต

EE Times (2008). "Top 25 Global Distribution List" *Information Research*.

Retrieved September 18, 2008 from <http://www.eetimes.com/25globaldist/?jsessionid>

=1151GU5AN2YJMQSNDLOSKH0CJUNN2JVN

Krishna K Havaldar. (2005). *Industrial Marketing*. 2nd Edition. Singapore: Tata McGraw-Hill.

Rhonda Abrams. (2003). *The Successful Business Plan: Secrets & Strategies*. 4th Edition.

Canada: The Planning Shop.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ผู้จำหน่ายสินค้าชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่มีรายได้สูงสุดจากการจัดอันดับปี 2550

MAY 5, 2008 | Electronic Engineering Times

www.eetimes.com

Top 25 Global Franchised Distributors

Ranked by 2007 calendar-year revenue, \$ in millions

2007 Rank	2006 Rank	Company	2007 total global revenue	2006 total global revenue	% change from 2006	2007 North America revenue	2007 Asia/ Japan revenue	2007 Europe/ Mideast/ROW revenue	Broadline (b) specialized (s) catalog (c)	Public or private
1	1	Avnet	16,993.4	14,765.8	15.1	8,489.5	3,213.5	5,290	b	pu
2	2	Arrow Electronics	15,985.0	13,577.1	17.7	8,600.0	2,500.0	5,000.0	b	pu
3	4	WPG Holdings	4,670.0	3,820.0	22.3	N/A	N/A	N/A	b	pu
4	3	Future Electronics (1)	4,416.0	4,015.0	10.0	N/A	N/A	N/A	b	pr
5	5	Bell Microproducts	4,050.0	3,400.0	19.1	1,700.0	N/A	2,350.0	s	pu
6	7	Electrocomponents plc (1, 4, 5)	1,814.4	1,464.1	23.9	325.0	N/A	N/A	b/c	pu
7	6	Premier Farnell plc (2, 4; FY sales)	1,489.0	1,345.0	10.7	801.0	N/A	688.0	b/c	pu
8	8	TTI/Mouser Electronics Inc. (3)	1,381.0	1,225.0	12.7	943.4	95.0	342.6	b/s / c	pr
9	9	Digi-Key	941.1	829.1	13.5	N/A	N/A	N/A	b/c	pr
10	10	Nu Horizons (1)	776.8	727.0	6.9	N/A	N/A	N/A	s	pu
11	11	Richardson Electronics (1)	714.7	663.3	7.8	N/A	N/A	N/A	s	pu
12	12	DAC Group	530.3	477.7	11.0	N/A	N/A	N/A	s	pr
13	13	Excelpoint Technology	486.8	454.0	7.2	0	486.8	0	b	pu
14	14	Jaco Electronics	252.9	264.0	-4.2	N/A	N/A	N/A	b	pu
15	16	Sager (1)	249.5	231.0	8.0	N/A	N/A	N/A	s	pr
16	17	A.E. Petsche (1)	195.3	164.1	19.0	170.0	4.0	20.0	s	pr
17	18	Dependable Component Supply (1)	159.2	147.4	8.0	N/A	N/A	N/A	b	pr
18	19	PEI-Genesis	146.0	114.3	27.7	N/A	N/A	N/A	s	pr
19	20	Master Distributors (1)	112.8	101.3	11.4	103.8	4.6	4.5	b/c	pr
20	21	Electro Sonic Inc. (1)	93.9	86.9	8.0	N/A	N/A	N/A	b	pr
21	22	Powell Electronics Inc. (1)	92.7	85.8	8.0	N/A	N/A	N/A	s	pr
22	14	All American Semiconductor	90.4	52.9	-80.3	82	5	3	b	pr
23	23	Bisco Industries	86.5	80.1	8.0	N/A	N/A	N/A	b	pr
24	24	Wes-Garde Components Group (1)	83.2	77	8.0	N/A	N/A	N/A	s	pr
25	25	RS Electronics	71	70	1.4	71	N/A	N/A	b	pr
TOTALS			55,881.5	48,637.91						

* Products include: semiconductors (s), passives (p), interconnect (i), electromechanical (e), batteries/power supplies (b), computer systems and peripherals (cs), other (o). Where provided, percentages refer to percent of total revenue.

**Services include: contract manufacturing (cm), logistics, bill-of-materials management (bom), kitting and subassembly (k), design services (d), systems integration (si), vendor-managed inventory services (vmi), testing (t), packaging (pk), programming (p), ASIC design (as), other (o).

(1) *EE Times* estimate.

(2) Includes Newark InOne in North America and Farnell InOne in Asia and Europe.

(3) Includes TTI, a specialized IP&E distributor, and Mouser, a semiconductor and power source catalog distributor. Berkshire Hathaway acquired TTI in March 2007.

(4) Boosted in 2007 by higher pound-to-dollar exchange rate.

(5) Based on sales at U.S.-based subsidiary Allied Electronics Inc.

N/A = not applicable or not available.

The ranking excludes companies that did not respond to *EE Times* survey requests and for which *EE Times* was not able to provide estimates.

Source: Company reports and *EE Times*

ภาคผนวก ข

โรงงานที่ใช้ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในสายการผลิตที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม

ตารางแสดงรายชื่อโรงงานที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมในประเทศไทยที่ประกอบ
อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องกับการใช้วัสดุ อุปกรณ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในสายการผลิต

ลำดับ	โรงงาน	ประกอบอุตสาหกรรม
1	บริษัท เอเทคคอมพิวเตอร์ แมนูแฟกเจอร์ จำกัด	ผลิตคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องอิเล็กทรอนิกส์
2	บริษัท นิธิยาม่า อินดัสตรีส์ (ไทยแลนด์) จำกัด	ประกอบแผงวงจรไฟฟ้าสำหรับใช้ในเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องปรับอากาศ วิทยุ
3	บริษัท สตาร์ ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	ผลิตและประกอบชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์และ ให้บริการประกอบและทดสอบแผงวงจรไฟฟ้ารวม
4	บริษัท เดลต้า อีเลคโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านการจัดการระบบ กำลังไฟฟ้า ได้แก่ เพาเวอร์ซัพพลายส์ เพื่อการใช้งานกับ เครื่องคอมพิวเตอร์ เซิร์ฟเวอร์ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์
5	บริษัท ลีโอนิกส์ จำกัด	ประกอบกิจการเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ แผงเซลล์แสงอาทิตย์ และอุปกรณ์
6	บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด	วิทยุ เทป เครื่องเล่นซีดี เครื่องโทรศัพท์ ประกอบ แผงวงจรอิเล็กทรอนิกส์ และเครื่องถ่ายภาพ
7	บริษัท พานาโซนิค โฮม แอพpliance (ประเทศไทย) จำกัด	อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าและชิ้นส่วนอุปกรณ์ เครื่องใช้ไฟฟ้า
8	บริษัท มิทซูบิชิ อิเล็กทริก คอนซูมเมอร์ โปรดักส์ (ประเทศไทย) จำกัด	เครื่องปรับอากาศ และชิ้นส่วนเครื่องปรับอากาศ
9	บริษัท แคนนอน ไฮ-เทค (ประเทศไทย) จำกัด	เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องโทรสาร
10	บริษัท คาโต้เล็ก (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตแผงวงจรไฟฟ้า และวงจรอิเล็กทรอนิกส์

ตารางแสดงรายชื่อโรงงาน (ต่อ)

ลำดับ	โรงงาน	ประกอบอุตสาหกรรม
11	บริษัท พรีเมียร์ ซีอี จำกัด	ผลิตเครื่องรับวิทยุ โทรทัศน์ พัดลม เครื่องใช้ไฟฟ้าอื่น ๆ เครื่องเล่นเทป เครื่องบันทึกเสียง วิทยุ
12	บริษัท เมอร์รี่ อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด	อุปกรณ์เตือนกันขโมยและเหตุฉุกเฉิน ชิ้นส่วนอุปกรณ์ เตือนกันขโมยและเหตุฉุกเฉิน
13	บริษัท ดำดุง (ประเทศไทย) จำกัด	ชิ้นส่วนทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ และเครื่องใช้ไฟฟ้า เช่น แผงวงจรสำเร็จรูป อุปกรณ์รับสัญญาณดาวเทียม จอภาพคอมพิวเตอร์ เครื่องรับโทรทัศน์
14	บริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตโคมไฟฟ้า กระเปาะแก้ว ผลิต ประกอบ เครื่องรับวิทยุ เครื่องรับโทรทัศน์ ผลิตบัลลาสต์ ผลิต ไฟสัญญาณและระบบ ควบคุม
15	บริษัท ฮานา ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน)	ประกอบแผงวงจรอิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์จับชิ้นงาน อุปกรณ์ทดสอบชิ้นงานและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
16	บริษัท จีพีวี เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด	ส่วนประกอบและอุปกรณ์ของเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้ ไฟฟ้า เครื่องจักร เครื่องกล และเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ
17	บริษัท ไทย พลัส อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด	ประกอบแผ่นวงจรอิเล็กทรอนิกส์
18	บริษัท คิมบอล อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด	สายไมโครคอมพิวเตอร์และวงจรอิเล็กทรอนิกส์
19	บริษัท ลิงค์เวลดี้ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด	อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์
20	บริษัท ไฮโปร อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน)	ชิ้นส่วนและอุปกรณ์ไฟฟ้า เพาเวอร์ซัพพลายส์ อแดปเตอร์

ที่มา การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (<http://www.ieat.go.th>)

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายอนุรักษ์ คฤคราช
วัน เดือน ปี	2 ธันวาคม พ.ศ. 2516
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา
ประวัติการศึกษา	อุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2538
สถานที่ทำงาน	บริษัท แดชลิง เอ็กเซลเลนซ์ (ไทยแลนด์) จำกัด กรุงเทพฯ
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่บริหารงานขาย