

## เข้าใจสัณนิษฐานก่อนคิดเขียนแผนธุรกิจ

รัชกฤษ คล่องพยาบาล

ที่ปรึกษา SMEs ด้านการเงินและร่วมลงทุน

ฝ่ายประสานและบริการ SMEs สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

เนื่องจากในปัจจุบันการที่ผู้ประกอบการจะติดต่อกับทางธนาคารหรือสถาบันการเงิน หรืออาจเป็นหน่วยงานต่างๆ เพื่อขอรับการสนับสนุนทางการเงิน ไม่ว่าจะเป็นการขอเงินกู้ เงินช่วยเหลือ หรือการเข้าร่วมลงทุนกับกองทุนร่วมทุน จำเป็นที่จะต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจประกอบการพิจารณา ทำให้แผนธุรกิจถือเป็นส่วนประกอบ หรือเอกสารสำคัญชนิดหนึ่งสำหรับผู้ประกอบการ ที่จะต้องมีการจัดทำขึ้น จนบางครั้งทำให้ผู้ประกอบการคิดว่าการที่ตนเองมีแผนธุรกิจ คือสิ่งที่ทำให้ตนเองกู้เงินหรือได้รับการสนับสนุนทางการเงิน จากเหตุผลที่ต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจของผู้ประกอบการดังกล่าว จึงส่งผลให้มีความตื่นตัวเกี่ยวกับการให้ความรู้ในด้านการจัดทำแผนธุรกิจแก่ผู้ประกอบการ ทั้งจากเอกสาร หรือสื่อบันทึกต่างๆ เผยแพร่ต่อผู้ประกอบการเกี่ยวกับการจัดทำแผนธุรกิจไม่ว่าจะเป็น คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ โครงร่างการเขียนแผนธุรกิจ ตัวอย่างแผนธุรกิจ เป็นต้น จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว. หรือ SMEs Bank) หรือจากทางธนาคารพาณิชย์หรือสถาบันการเงินนั่นเอง ซึ่งนอกจากนี้ก็ยังมียังมีหนังสือด้านแผนธุรกิจในตลาดหนังสือ จากคอลัมน์ด้านความรู้ในการทำธุรกิจของผู้ประกอบการในหนังสือพิมพ์ธุรกิจ หรือจาก Website ที่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการเขียนหรือการจัดทำแผนธุรกิจ นอกจากนี้ก็ยังมีการจัดคอร์สฝึกอบรม หรือการบรรยายเกี่ยวกับการจัดทำแผนธุรกิจ ที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอย่างมากมาย ทั้งที่มีค่าใช้จ่ายและไม่มีค่าใช้จ่ายในการอบรม แต่สิ่งที่เกิดขึ้นมักจะพบว่าจำนวนผู้ประกอบการที่สามารถขอกู้เงิน หรือได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากธนาคารหรือสถาบันการเงิน เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมหลักสูตรด้านการจัดทำแผนธุรกิจดังกล่าว แม้ว่าจะเป็นการอบรมโดยธนาคารหรือหน่วยงานนั้นก็ตามมีจำนวนที่ “ต่ำมาก” ตัวอย่างเช่น มีผู้เข้าอบรมในหลักสูตรประมาณ 30-40 ราย แต่ผู้สามารถยื่นแผนธุรกิจเพื่อกู้เงินให้กับธนาคารหรือหน่วยงานนั้นแล้วสำเร็จอาจมีเพียง 1-2 รายเท่านั้น ซึ่งอาจจะดูไม่สมเหตุผลผลนัก เพราะแผนธุรกิจที่ยื่นเสนอ ก็มาจากการสอนหรือการแนะนำของธนาคารหรือสถาบันการเงินนั้นนั่นเอง โดยเหตุผลที่แท้จริงที่เกิดเหตุการณ์ดังกล่าว มักจะไม่ค่อยมีการกล่าวถึงว่าเป็นเพราะเหตุใดจึงเกิดปัญหาดังกล่าวขึ้น

ดังนั้นผู้เขียนซึ่งก็เป็นวิทยากรในด้านการให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการด้านแผนธุรกิจ ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) จึงเห็นสมควรหยิบยกประเด็นดังกล่าวขึ้นมาเพื่ออธิบายให้แก่ผู้ประกอบการเข้าใจเป็นเบื้องต้นก่อนว่า ควรมีความเข้าใจในเรื่องอะไรบ้างก่อนที่จะเขียนแผนธุรกิจขึ้นมาสักฉบับ ผู้เขียนได้เคยอ่านบทความของคุณพันธ์ศักดิ์ ลีลาวรรณกุลศิริ รองผู้จัดการอาวุโส กลุ่มพัฒนาธุรกิจ SMEs ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้เคยเขียนบทความเกี่ยวกับโอกาสของการได้รับเงินกู้เผยแพร่ออกสู่สาธารณะ เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจต่อ

ผู้ประกอบการ โดยแบ่งองค์ประกอบของการพิจารณาในเรื่องของโอกาสในการกู้เงิน โดยแบ่งองค์ประกอบของโอกาสออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ กล่าวคือ 1.บุคคล 2.โครงการ 3.หลักประกัน ซึ่งผู้เขียนเห็นว่าเนื้อหาในรายละเอียดของบทความดังกล่าว สามารถนำมาประยุกต์เกี่ยวกับความเข้าใจของผู้ประกอบการ เกี่ยวกับการดำเนินการก่อนการจัดทำแผนธุรกิจได้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการที่กำลังจะจัดทำแผนธุรกิจ หรือคิดจะลงจัดทำแผนธุรกิจ หรือจะเข้าคอร์สอบรมในการเขียนแผนธุรกิจว่าควรจะมี ความเข้าใจในประเด็นใดก่อนที่จะดำเนินการเขียนแผนธุรกิจขึ้น ซึ่งโดยข้อเท็จจริงแล้วโอกาสในการกู้เงินนั้นมีได้ขึ้นอยู่กับกรณีที่มีแผนธุรกิจแต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นกับองค์ประกอบหรือข้อปลีกย่อยอื่น ๆ อีกหลาย ๆ ส่วนนอกเหนือจากนี้ แต่ส่วนใหญ่แล้วข้อปลีกย่อยต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น ล้วนรวมอยู่ในประเด็นหลักๆ ทั้ง 3 ประการข้างต้น

บุคคล	โครงการ	หลักประกัน	โอกาสในการกู้เงิน
ดี	ดี	ดี / อ่อนไปบ้าง	สูง
ดี	ดี / อ่อนไปบ้าง	ดี	สูง
ดี	อ่อน	ดี	ต่ำ
ดี	ไม่ดี	ดี / อ่อนไปบ้าง	ต่ำมาก
ไม่ดี	ดี	ดี	ต่ำมาก

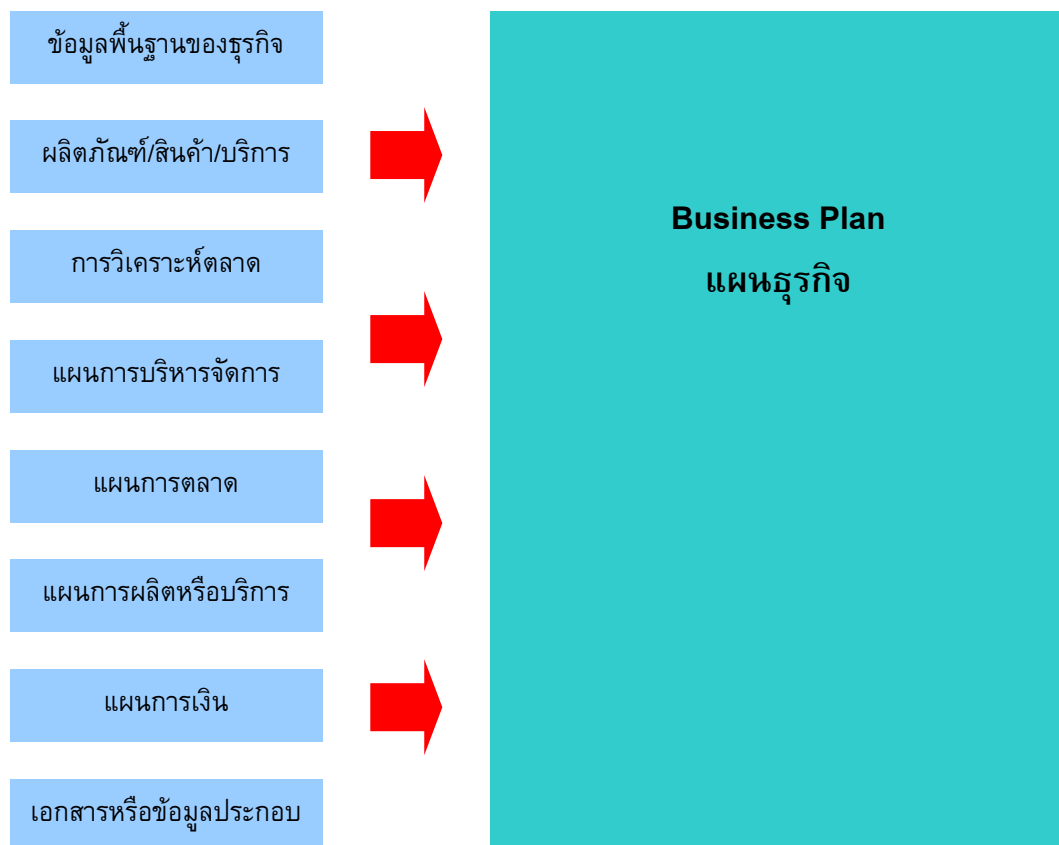
อ้างอิงและปรับปรุงจาก: พันธศักดิ์ สีสาวรรณกุลศิริ – รอง ผจก.อาวุโส กลุ่มพัฒนาธุรกิจ SMEs ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

จากตารางที่แสดงถึงองค์ประกอบและโอกาสในการกู้เงินข้างต้น จะเห็นได้ว่าการที่จะกู้เงินได้ หรือมีโอกาสสูงที่จะกู้เงินได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบครบถ้วนและอยู่ในเกณฑ์ที่ดีทั้ง 3 ส่วน คือต้องเป็นบุคคลที่ดีซึ่งหมายถึงตัวผู้ประกอบการที่ต้องจัดเป็นผู้ประกอบการที่ดี ซึ่งไม่ใช่หมายความว่ามีความดี หรือเป็นคนแล้ว แต่หมายถึง มีความรู้ความสามารถในการบริหารธุรกิจให้เจริญเติบโตก้าวหน้า มีทีมบริหารที่ดี มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ หรือได้เคยมีประวัติในการดำเนินธุรกิจแล้วประสบความสำเร็จ มาก่อน ไม่เคยมีประวัติการผิดนัดชำระหนี้หรือเคยเป็นหนี้ NPL เหล่านี้เป็นต้น องค์ประกอบที่สองคือ เรื่องของโครงการก็คือเป็นโครงการหรือเป็นธุรกิจที่ดี ซึ่งหมายถึง อยู่ในสถานะเติบโตสอดคล้องกับภาวะตลาด เป็นธุรกิจที่มีความสามารถในการแข่งขันกับธุรกิจอื่น ถ้าเป็นธุรกิจใหม่ก็อาจหมายถึงธุรกิจที่มีแนวคิดของธุรกิจแบบใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค หรือสามารถแก้ปัญหาของผู้บริโภคได้ มีศักยภาพทางการตลาดหรือมีศักยภาพในเชิงพาณิชย์ มีโอกาสเติบโตหรือการขยายตัวได้ในอนาคต เป็นธุรกิจที่ถูกต้องตามกฎหมาย และไม่ขัดหรือไม่สอดคล้องกับนโยบายการให้การสนับสนุนจากทางธนาคาร รวมถึงมีความสามารถในการสร้างรายได้ที่เพียงพอต่อการชำระหนี้ ซึ่งการที่จะระบุว่าโครงการดีหรือไม่ดีดังกล่าวนั้น สามารถพิจารณาผ่าน ”แผนธุรกิจ” ที่ผู้ประกอบการได้จัดทำขึ้นเสนอต่อทางธนาคาร และจากการพิจารณาจากสภาพธุรกิจที่เป็นอยู่ และองค์ประกอบที่สามคือในเรื่องของหลักประกันอัน ซึ่งหมายถึงสิ่งที่ผู้กู้ใช้เป็นหลักประกันในการปกป้องความเสี่ยงของธนาคาร จากการผิด

นัดชำระหนี้ของผู้กู้หรือธุรกิจ อันประกอบด้วยหลักประกันซึ่งอาจมาจากเงินสดหรือเงินฝากของผู้กู้ จาก อสังหาริมทรัพย์ที่จะใช้เป็นหลักประกัน เช่น ที่ดิน อาคาร สิ่งปลูกสร้าง หรือเป็นสังหาริมทรัพย์ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ ยานพาหนะ หรือเป็นในรูปของการค้ำประกันจากบุคคล หรือนิติบุคคล เป็นต้น แต่ เกณฑ์พิจารณาเกี่ยวกับโอกาสในการให้กู้เงินนั้น จำเป็นต้องมีองค์ประกอบครบทั้ง 3 ประการ ก่อนเป็นอันดับแรก ดังนั้นในกรณีที่ผู้ประกอบการมีไม่ครบทั้ง 3 ประการ ซึ่งโดยส่วนใหญ่ สำหรับผู้ประกอบการไทยแล้ว ก็มักจะเป็นเรื่องของการขาดหลักประกัน ก็เท่ากับว่าไม่สามารถ กู้เงินจากทางธนาคารได้นั่นเอง แม้ว่าจะมีโครงการที่ดีหรือจัดทำแผนธุรกิจได้ดีเพียงใดก็ตาม

นอกจากนี้ประเด็นในการพิจารณาสำหรับ 3 องค์ประกอบ ประเด็นที่พิจารณาหลักเป็นเบื้องต้น คือองค์ประกอบด้านบุคคล ก็คือตัวผู้ประกอบการหรือผู้กู้ นั้น ต้องอยู่ในเกณฑ์ที่ดีก่อนเป็นอันดับแรก แล้วจึงจะมาพิจารณาในองค์ประกอบที่สอง คือเรื่องของโครงการคือแผนธุรกิจหรือจากสภาพธุรกิจใน ปัจจุบัน ต่อมาจึงเป็นเรื่องของหลักประกันเป็นอันดับว่าหลักประกันดังกล่าว เป็นหลักประกันที่มีมูลค่า ค้ำเพียงพอต่อการค้ำประกันสินเชื่อหรือไม่ โดยส่วนใหญ่แล้ววงเงินสินเชื่อจะมีมูลค่าประมาณ 50%-70% ของมูลค่าหลักประกันที่ใช้ในการค้ำประกัน เช่น ถ้าใช้ที่ดินเปล่าราคาประเมิน 1 ล้านบาท วงเงิน สินเชื่อที่พิจารณาอาจจะอยู่ประมาณ 5-6 แสนบาท ถ้าเป็นที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง เช่น อาคาร สำนักงาน โรงงาน ราคาประเมิน 1 ล้านบาท วงเงินสินเชื่อที่พิจารณาอนุมัติอาจจะอยู่ประมาณ 6-7 แสน บาทขึ้นไป ซึ่งขึ้นกับการพิจารณาว่าหลักประกันดังกล่าวมี “สภาพคล่องทางการตลาด” ในระดับใด จากรายละเอียดเกี่ยวกับการพิจารณาเหตุผลดังกล่าว จะเห็นได้ว่าแผนธุรกิจไม่ใช่ปัจจัยหลัก ที่จะทำให้ กู้เงินได้หรือไม่ได้ ดังนั้นบ่อยครั้งที่พบว่าผู้ประกอบการมีแผนธุรกิจที่ถูกต้องสมบูรณ์ แต่ก็ไม่ได้รับการ อนุมัติเงินกู้จากทางธนาคารเพราะ “สอบตก” ในเรื่องขององค์ประกอบด้านบุคคล และองค์ประกอบ ด้านหลักประกัน คราวนี้ถ้าจะมาพิจารณาเฉพาะองค์ประกอบที่สอง คือเรื่องของโครงการหรือแผนธุรกิจ ที่จัดทำขึ้นเสนอต่อธนาคารหรือสถาบันการเงิน โดยถือว่าในเรื่องของบุคคลและหลักประกัน “สอบผ่าน” ก็มักพบว่าบ่อยครั้งที่ผู้ประกอบการ ยังไม่มีความเข้าใจถึงหัวใจหรือสิ่งที่จำเป็นสำหรับการแสดงข้อมูล หรือการแสดงรายละเอียดในแผนธุรกิจ โดยกลับมุ่งสนใจไปที่การเขียนตามโครงร่าง หรือเอกสารที่ได้รับ หรือจากการอบรมเป็นสำคัญเพื่อให้ได้แผนธุรกิจมาสักหนึ่งฉบับ โดยผู้สอนหรือผู้บรรยายอาจลืมไป หรือไม่มีการชี้แจงเบื้องต้นว่า ในข้อเท็จจริงแล้วแผนธุรกิจนั้นก็คือเอกสาร ที่แสดงถึงข้อมูลหรือ รายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารจัดการของธุรกิจ ที่ผ่านการ “วางแผนมาเป็นอย่างดี” และต้อง แสดงถึงผลที่เกิดขึ้นของธุรกิจจากการ “วางแผนมาเป็นอย่างดี” นั้นว่าเกิดผลเช่นใด โดยปกติ การบริหารจัดการของธุรกิจ จะประกอบด้วยองค์ประกอบหลักอยู่ 4 ส่วน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิตหรือการบริการ และด้านการเงิน โดยส่วนใหญ่ของการดำเนินการของธุรกิจ องค์ประกอบ 3 ด้านแรกคือ การบริหารจัดการ การตลาด และการผลิตหรือการบริการ จะเป็นสาเหตุให้ เกิดผลลัพธ์ด้านการเงิน ยกเว้นกรณีเริ่มทำธุรกิจใหม่ที่การเงินจะถือเป็นสาเหตุ เพราะไม่มีเงินที่จะมาทำ การบริหารจัดการ ทำการตลาด และทำการผลิตหรือให้บริการได้ โดยมีข้อมูลอื่นๆประกอบเพื่อแสดงถึง ข้อมูลพื้นฐานๆทั่วไปของธุรกิจ เช่น ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ แนวความคิดในการทำธุรกิจที่

ดำเนินการ และข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ เช่น ลักษณะการดำเนินการในรูปแบบบุคคล ทุนจดทะเบียน เหล่านี้เป็นต้น และข้อมูลที่ใช้เป็นเหตุผลรองรับในการวางแผนของธุรกิจตามที่กำหนด เช่น การวิเคราะห์อุตสาหกรรมหรือการวิเคราะห์ตลาด การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน-ภายนอกของธุรกิจ (หรือที่เรียกกันว่าการจัดทำ SWOT Analysis) การวิเคราะห์คู่แข่ง การจัดทำแผนประเมินความเสี่ยงของธุรกิจหรือแผนฉุกเฉิน เป็นต้น



### โครงสร้างทั่วไปของข้อมูลหรือรายละเอียดที่มีอยู่ในแผนธุรกิจ

ดังนั้นข้อมูลหรือรายละเอียดของแผนธุรกิจจึงต้องมีครบทั้ง 4 ด้าน รวมกับข้อมูลสนับสนุนอื่นๆ เช่น เอกสารแนบประกอบต่างๆ ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวจะขาดด้านหนึ่งด้านใดไปไม่ได้ สำหรับแผนธุรกิจที่จัดอยู่ในเกณฑ์ที่ดีหรือมีมาตรฐานเพียงพอ รวมถึงความสอดคล้องและต่อเนื่องของกระบวนการในการวางแผน และการดำเนินการที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจต้องเชื่อมโยงกัน เนื่องจากการกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบด้านหนึ่ง จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบด้านหนึ่งด้วย เช่น ผลจากการกำหนดนโยบายด้านการตลาดจะส่งผลต่อการผลิตในเรื่องของ จำนวนของสินค้าที่ผลิต หรือปริมาณการ Stock สินค้าเพื่อขาย ทำให้ในบางครั้งผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการแสดงข้อมูลหรือรายละเอียดด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไป เช่น ด้านการตลาด หรือด้านการผลิต แต่พอพิจารณาข้อมูลด้านการเงินกลับปรากฏว่า ไม่มีการวางแผนเกี่ยวกับต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย เพื่อรองรับกิจกรรมที่กำหนดขึ้นในส่วนดังกล่าว ซึ่งส่งผลให้แผนธุรกิจที่เขียนขึ้นไม่เป็นที่น่าเชื่อถือต่อผู้อ่านแผน นอกจากนี้การที่

แผนธุรกิจที่เขียนขึ้น กับธุรกิจจริงที่ดำเนินการมีความแตกต่างกัน เช่น เขียนแผนธุรกิจที่แสดงถึงกระบวนการในการดำเนินธุรกิจที่เป็นมาตรฐาน ในขณะที่เมื่อเจ้าหน้าที่มาตรวจสอบหรือทำการเยี่ยมชมกิจการ ปรากฏว่าธุรกิจที่ดำเนินการจริง ไม่มีรูปแบบตามที่ระบุไว้ก็จะส่งผลให้เกิดความไม่น่าเชื่อถือเช่นเดียวกัน ดังนั้นการเขียนแผนธุรกิจ ควรเขียนโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงของการทำธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญ โดยอาจแสดงให้เห็นในรายละเอียดว่าจะมีการปรับปรุงให้เข้าสู่มาตรฐานตามที่ระบุในอนาคต ซึ่งก็ควรระบุระยะเวลา และค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นให้ชัดเจน เป็นต้น โดยพึงระลึกว่าเจ้าหน้าที่จากธนาคารหรือสถาบันการเงิน จะต้องมาตรวจสอบกิจการหรือดูธุรกิจจริงๆของท่านเสมอ ไม่ว่าผู้ประกอบการจะมีแผนธุรกิจที่ดีเพียงใดก็ตาม ดังนั้นสิ่งที่ปรากฏในแผนธุรกิจต้องตรงกับสิ่งที่มีอยู่จริงเมื่อมาตรวจสอบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ บุคลากร อาคาร เครื่องจักร รวมถึงในบางครั้งผู้ประกอบการก็มักจะทำการจัดทำแผนธุรกิจให้มีผลการดำเนินการที่ดี เช่น มีผลประกอบการที่ดี มีกำไรสูง โดยเชื่อว่าการที่ในแผนธุรกิจแสดงข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้เจ้าหน้าที่จากธนาคารหรือสถาบันการเงิน หรือหน่วยงานสนับสนุนนั้นพิจารณาและอนุมัติแผนธุรกิจได้โดยง่าย ซึ่งถือเป็นความคิดหรือความเชื่อที่ผิดพลาดอย่างมากเกี่ยวกับการเขียนแผนธุรกิจ เพราะในข้อเท็จจริงแล้วแผนธุรกิจมีหน้าที่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสาร ระหว่างตัวธุรกิจหรือผู้ประกอบการกับผู้อ่านแผน หรือเจ้าหน้าที่ของธนาคารหรือสถาบันการเงินนั่นเอง ดังนั้นแผนธุรกิจจึงต้องมีความชัดเจน และสามารถสร้างความเข้าใจอย่างถูกต้อง ให้กับผู้อ่านแผนว่าธุรกิจของเรานั้น ที่แท้จริงแล้วมีการดำเนินการอย่างไร โดยผู้เขียนสรุปเกี่ยวกับหน้าที่ของแผนธุรกิจที่ต้องสื่อสาร หรือสิ่งที่แผนธุรกิจต้องบอกให้กับผู้อ่านแผนไว้คือแผนธุรกิจต้องบอกได้ว่า

1. ธุรกิจของท่านคือธุรกิจอะไร?
2. ธุรกิจของท่านมีการบริหารจัดการอย่างไร?
3. ธุรกิจของท่านมีสินค้าและบริการอะไร?
4. ธุรกิจของท่านทำการตลาดและการขายอย่างไร?
5. ธุรกิจของท่านมีผลประกอบการเป็นอย่างไร?

ซึ่งเมื่อผู้อ่านแผนธุรกิจจบแล้วควรจะทราบคำตอบหรือตัดสินใจเกี่ยวกับข้อมูลที่ได้รับจากแผนธุรกิจดังนี้คือ

1. ธุรกิจของท่านมีอนาคตในการเติบโตหรือไม่?
2. ธุรกิจของท่านน่าสนใจหรือนำให้การสนับสนุนหรือไม่?

ซึ่งผู้ประกอบการหรือผู้เขียนแผนต่างก็หวังว่า หลังจากเจ้าหน้าที่หรือผู้อ่านแผนได้ทำการอ่านแผนธุรกิจแล้วเสร็จจะตอบตกลงที่จะให้การสนับสนุนหรือตอบ **“Yes”** กับธุรกิจของตน แต่บ่อยครั้งที่พบว่าคำตอบที่ได้รับคือ **“No”** ซึ่งอาจมาจากเมื่ออ่านแผนแล้ว ไม่สามารถเข้าใจในธุรกิจที่น่าเสนอมาได้

หรือพิจารณาแล้วเห็นว่า ธุรกิจนั้นไม่มีอนาคตในการเติบโตและเป็นธุรกิจที่ไม่น่าสนใจ ดังนั้นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการหรือผู้เขียนต้องทำความเข้าใจก่อนเขียนแผนธุรกิจ คือเรื่องของเหตุผลเกี่ยวกับการแสดงข้อมูลหรือรายละเอียดต่างๆที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจ คือเรื่องของ **“ทำไม (Why)”** มากกว่าการมุ่งเน้นถึงวิธีการในการที่จะเขียนแผนธุรกิจหรือเรื่องของ **“อย่างไร (How)”** เพราะถ้าผู้เขียนทราบถึงเหตุผลของความจำเป็นในสิ่งที่เขียน หรือความจำเป็นของข้อมูลที่ต้องใช้ในการสื่อสารไปยังผู้อ่านแล้ว จะพบว่าในบางครั้งแผนธุรกิจที่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ถ้านำมาเปรียบเทียบกับแผนธุรกิจที่มีมาตรฐานจัดทำได้ตามรูปแบบหรือโครงสร้างที่ดี กลับสามารถสื่อสาร หรือสร้างความเข้าใจให้กับผู้อ่านแผนได้ดีกว่า หรือสามารถตอบคำถามตามหน้าที่ของแผนธุรกิจ ในฐานะเครื่องมือในการสื่อสารได้ครบถ้วนตามที่ได้กล่าวมาก่อนหน้า เพราะข้อมูลที่แสดงอยู่ในแผนมีความครบถ้วนสมบูรณ์ สอดคล้องเชื่อมโยงกันเป็นอย่างดี และมีเฉพาะข้อมูลสำคัญเฉพาะเท่าที่จำเป็นที่ต้องแสดงไว้เท่านั้น โดยไม่ต้องมีข้อมูลอื่นที่ฟุ่มเฟือยเปล่าประโยชน์ อีกทั้งเมื่อผู้เขียนเข้าใจถึงเหตุผลว่าหรือคำว่าทำไมแล้ว ก็จะได้รู้ได้ว่าข้อมูลหรือรายละเอียดใดสามารถตัดทอนหรือจำเป็นต้องเพิ่มเติม หรือต้องเน้นในรายละเอียดได้อย่างถูกต้อง ในขณะที่ผู้เขียนที่มุ่งเน้นในเรื่องของวิธีการหรืออย่างไร จะพยายามใส่ข้อมูลในรายละเอียดต่างๆให้มากที่สุด ซึ่งบางครั้งสร้างความขัดแย้งหรือหลงลืมรายละเอียดสำคัญ ที่จำเป็นต้องแสดงไว้ในแผนธุรกิจก็มี

นอกจากนี้ที่สำคัญอย่างยิ่งก็คือ อย่าเริ่มต้นด้วยการคิดเขียนแผนธุรกิจเพื่อหลอกธนาคารหรือมักเรียกกันว่า **“เขียนแผนหลอกแบงก์”** จะด้วยเหตุผลใดก็ตาม เพราะส่วนใหญ่เท่าที่พบก็คือ หลอกไม่สำเร็จ ตัวอย่างที่พบบ่อยคือ การทำให้รายได้สูงกว่าความเป็นจริงจากประมาณการต่างๆ หรือมีรายจ่ายหรือต้นทุนที่ต่ำกว่าความเป็นจริง เพื่อที่จะได้มีกำไรในธุรกิจเยอะๆ บางครั้งถึงกับมีการจัดทำเอกสารประกอบปลอมมารองรับ เหล่านี้ถือเป็นความคิดที่ผิดอย่างใหญ่หลวง เพราะเจ้าหน้าที่ของธนาคารหรือสถาบันการเงินส่วนใหญ่แล้ว จะเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับธุรกิจเป็นอย่างดี ซึ่งจะรู้ข้อมูลพื้นฐานต่างๆของการทำธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น ดังนั้นข้อมูลที่ถูกบิดเบือนหรือไม่ตรงความจริง จะด้วยความจงใจหรือความเผลอเรอของผู้เขียนเองก็ตาม จะสร้างความไม่น่าเชื่อถือกับผู้อ่านแผนธุรกิจซึ่งเป็นธนาคารหรือสถาบันการเงินเป็นอย่างยิ่ง และในกรณีที่สมมติว่าแผนธุรกิจดังกล่าวสามารถหลอกได้สำเร็จ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะพบว่าผลร้ายจะตกอยู่กับตัวผู้ประกอบการเป็นสำคัญ เพราะถึงแม้จะได้เงินตามวัตถุประสงค์ แต่ถ้ารายได้ของธุรกิจที่แท้จริงน้อยกว่าตามประมาณการ หรือมีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่มากกว่าที่ระบุ ธุรกิจก็จะประสบปัญหาต่อไปในอนาคต ในเรื่องของเงินทุนในการทำธุรกิจ และเมื่อจะมาติดต่อขอกู้หรือเพิ่มวงเงินทางธนาคารหรือสถาบันก็จะไม่ให้ความเชื่อถืออีก อันส่งผลให้เกิดปัญหาการผิดนัดชำระหนี้และกลายเป็นหนี้เสียไปในที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้เกิดปัญหาที่จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อีกในอนาคต

จากรายละเอียดที่กล่าวมาทั้งหมดเบื้องต้น ผู้เขียนหวังว่าจะเป็นการสร้างความเข้าใจก่อนที่จะมีการจัดทำแผนธุรกิจแก่ผู้ประกอบการและผู้อ่านเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นต้องเข้าใจว่าแผนธุรกิจมีหน้าที่อะไร และผู้อ่านแผนธุรกิจซึ่งเป็นธนาคารหรือสถาบันการเงินใช้แผนธุรกิจด้วยวัตถุประสงค์ใดบ้าง เพื่อที่ผู้ประกอบการจะได้ประโยชน์จากการเขียนแผนธุรกิจ ไม่ว่าจะมาจากเอกสารเผยแพร่หรือการอบรมในเรื่องของการจัดทำแผนธุรกิจก็ตาม