

บทที่ 8

แผนสำรองกรณีฉุกเฉิน (Contingency Plan)

เนื่องจากแผนการตลาดที่วางไว้เป็นแผนระยะเวลา 1 ปี ซึ่งเกิดจากการคาดการณ์สถานการณ์ต่างๆ ในตลาด หากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงแตกต่างจากที่ได้คาดการณ์ไว้ จะทำให้ผลทางการตลาดไม่ตรงตามเป้าหมาย ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเตรียมการรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนการตลาดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ทันทั่วทั้งที่ โดยปัญหาที่คาดการณ์ว่าอาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อผลทางการตลาดของได้ มีดังต่อไปนี้

8.1 แผนสำรองด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในส่วนของบริษัทจำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจในด้านต่างๆ เช่น การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และเหมาะสม การจัดสวัสดิการที่ดี และค่าครองชีพที่เหมาะสม ตลอดจนการพัฒนาให้บุคลากรเกิดความก้าวหน้าในอาชีพการงาน นอกจากนี้ยังต้องเตรียมการในการพัฒนาบุคลากรและแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการขยายตัวของบริษัทฯ ในอนาคต

8.2 แผนสำรองด้านการตลาด

ในกรณีที่การขายสินค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้องมีการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดใหม่ๆ ในการแสวงหาผู้ขายสินค้ารายใหม่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมที่ใกล้เคียง เช่น นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ หรือนิคมอุตสาหกรรมบางกระดี หรือขยายพื้นที่ไปยังจังหวัดอื่นๆ นอกจากนี้จะดำเนินการขยายการรับซื้อผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพิ่มเติม เช่น เหล็ก ทองแดง อลูมิเนียม สแตนเลส เป็นต้น เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและช่องทางการรับซื้อให้กว้างขวางมากขึ้น

8.3 แผนสำรองด้านการผลิตและปฏิบัติการ

หากอนาคตมีปริมาณการรับซื้อขยะเพิ่มขึ้น ต้องเตรียมขยายการดำเนินการทั้งในส่วนเครื่องจักรกำลังคน และพื้นที่ในการดำเนินการให้สามารถรองรับการขยายตัวที่จะเกิดขึ้น โดยมีการวางแผนการทำงาน และการประเมินสภาพของกิจการทุกเดือน เพื่อวางแผนและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งที่ นอกจากนี้เครื่องอัดกระดาศและเครื่องย่อยพลาสติกจะต้องมีการบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง

8.4 แผนสำรองด้านการเงิน

เนื่องจากการประมาณการยอดขายการรับซื้อของบริษัท มีปัจจัยที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกิจการ ซึ่งจะวิเคราะห์ Sensitivity Analysis พิจารณาผลการดำเนินงานในอีก 4 กรณี คือ

- Case 1 กรณียอดขายรับซื้อต่ำกว่าเป้าหมาย 5%
- Case 2 กรณียอดขายรับซื้อต่ำกว่าเป้าหมาย 10%
- Case 3 กรณีกำไรต่ำกว่าเป้าหมาย 5%
- Case 4 กรณีกำไรต่ำกว่าเป้าหมาย 10%

สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 30 โดยมีรายละเอียดของงบกระแสเงินสดทั้ง 4 กรณีดังแสดงในตารางที่ 31, 32, 33 และ 34

ตารางที่ 30 ผลกระทบจากการที่ยอดรับซื้อและกำไรเปลี่ยนแปลง

	ยอดขาย (ปี 2551-2555)	IRR (%)	NPV (Discount Rate 9%)	Payback Period
Base Case	76,931,701.31	37.30%	9,225,454.21	3 yrs 9 month
Case 1 ยอดรับซื้อต่ำกว่าเป้าหมาย 5%	73,085,116.24	21.90%	4,091,348.16	5 yrs 9 month
Case 2 ยอดรับซื้อต่ำกว่าเป้าหมาย 10%	69,238,531.18	3.38%	(1,652,261.75)	9 yrs 4 month
Case 3 กำไรต่ำกว่าเป้าหมาย 5%	76,931,701.31	26.02%	5,415,367.93	5 yrs 2 month
Case 4 กำไรต่ำกว่าเป้าหมาย 10%	76,931,701.31	13.89%	1,509,605.55	7 yrs 2 month

ในกรณีที่บริษัท ฯ มีการดำเนินการปกติจะมีค่า IRR = 37.30% และมีระยะเวลาในการคืนทุนเท่ากับ 3 ปี 9 เดือน ในกรณีที่มียอดการรับซื้อต่ำกว่าเป้าหมาย 5% จะทำให้ค่า IRR ลดลงเหลือ 21.90% และระยะเวลาคืนทุนเพิ่มขึ้นเป็น 5 ปี 9 เดือน ส่วนในกรณีที่ยอดขายรับซื้อต่ำกว่าเป้าหมาย 10% จะทำให้ค่า IRR ลดลงเหลือ 3.38% ซึ่งมีค่าต่ำกว่า Discount Rate ทำให้ NPV ติดลบและระยะเวลาคืนทุนเพิ่มขึ้นเป็น 9 ปี 4 เดือน

ในกรณีที่ยอดขายกำไรต่ำกว่าเป้าหมาย 5% จะทำให้ค่า IRR ลดลงเหลือ 26.02% และระยะเวลาคืนทุนเป็น 5 ปี 2 เดือน ส่วนในกรณีที่ยอดขายรับซื้อต่ำกว่าเป้าหมาย 10% จะทำให้ค่า IRR ลดลงเหลือ 13.89% และระยะเวลาคืนทุนเพิ่มขึ้นเป็น 7 ปี 2 เดือน

การที่ยอดขายและกำไรมีการเปลี่ยนแปลงจากที่คาดการณ์ไว้นั้น ต้องมีการพิจารณาหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งทำการทบทวนและปรับแผนการทำงานเป็นระยะ เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาดังกล่าวที่อาจจะเกิดขึ้นและสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างทันท่วงที

ตารางที่ 31 ประเมินการงบกระแสเงินสดรายปี กรณีขอรับซื้อต่ำกว่าเป้าหมาย 5%

สำหรับระยะเวลา 1 ปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 25XX

	2550	2551	2552	2553	2554	2555
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานตลอดอายุโครงการ						
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ		-996,000	-780,256	-206,941	142,111	552,177
บวกค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย		590,000	590,000	590,000	590,000	590,000
กำไร(ขาดทุน)ก่อนการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในทรัพย์สิน		-406,000	-190,256	383,059	732,111	1,142,177
ภาษีค้างจ่าย						
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน		-406,000	-190,256	383,059	732,111	1,142,177
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน						
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อทรัพย์สิน	2,700,000					
เงินสดจ่ายก่อนการดำเนินงาน	250,000					
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	-2,950,000	-	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญ	5,000,000					
เงินกู้ธนาคาร						
จ่ายคืนเงินกู้						
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงิน	5,000,000	-	-	-	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ	2,050,000	-406,000	-190,256	383,059	732,111	1,142,177
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นงวด		2,050,000	1,644,000	1,453,744	1,836,803	2,568,913
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นงวด	2,050,000	1,644,000	1,453,744	1,836,803	2,568,913	3,711,090
หมายเหตุ : อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ MLR 7.5% + 1.5%	9.00%					
IRR - On Project	21.90%					
payback	5 yrs 9 month					
NPV	4,091,348.16					

ตารางที่ 32 ประมาณการงบกระแสเงินสดรายปี กรณีขอรับซื้อต่ำกว่าเป้าหมาย 10%

สำหรับระยะเวลา 1 ปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 25XX

	2550	2551	2552	2553	2554	2555
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานตลอดอายุโครงการ						
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ		-1,536,000	-1,398,016	-985,693	-748,782	-467,004
บวกค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย		590,000	590,000	590,000	590,000	590,000
กำไร(ขาดทุน)ก่อนการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในทรัพย์สิน		-946,000	-808,016	-395,693	-158,782	122,996
ภาษีค้างจ่าย						
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน		-946,000	-808,016	-395,693	-158,782	122,996
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน						
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อทรัพย์สิน	2,700,000					
เงินสดจ่ายก่อนการดำเนินงาน	250,000					
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	-2,950,000	-	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญ	5,000,000					
เงินกู้ธนาคาร						
จ่ายเงินคืนเงินกู้						
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงิน	5,000,000	-	-	-	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ	2,050,000	-946,000	-808,016	-395,693	-158,782	122,996
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นงวด		2,050,000	1,104,000	295,984	-99,709	-258,491
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นงวด	2,050,000	1,104,000	295,984	-99,709	-258,491	-135,495
หมายเหตุ : อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ MLR 7.5% + 1.5%	9.0%					
IRR - On Project	3.38%					
payback	9 yrs 4 month					
NPV	-1,652,261.75					

ตารางที่ 33 ประมาณการงบกระแสเงินสดรายปี กรณีกำไรต่ำกว่าเป้าหมาย 5%

สำหรับระยะเวลา 1 ปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 25XX

	2550	2551	2552	2553	2554	2555
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานตลอดอายุโครงการ						
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ		-850,200	-613,461	3,322	382,651	827,356
บวกค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย		590,000	590,000	590,000	590,000	590,000
กำไร(ขาดทุน)ก่อนการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในทรัพย์สิน		-260,200	-23,461	593,322	972,651	1,417,356
ภาษีค้างจ่าย						
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน		-260,200	-23,461	593,322	972,651	1,417,356
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน						
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อทรัพย์สิน	2,700,000					
เงินสดจ่ายก่อนการดำเนินงาน	250,000					
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	-2,950,000	-	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญ	5,000,000					
เงินกู้ธนาคาร	0					
จ่ายเงินคืนเงินกู้						
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงิน	5,000,000	-	-	-	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ	2,050,000	-260,200	-23,461	593,322	972,651	1,417,356
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นงวด		2,050,000	1,789,800	1,766,339	2,359,661	3,332,313
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นงวด	2,050,000	1,789,800	1,766,339	2,359,661	3,332,313	4,749,668
หมายเหตุ : อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ MLR 7.5% + 1.5%	9.00%					
IRR - On Project	26.02%					
payback	5 yrs 2 month					
NPV	5,415,367.93					

ตารางที่ 34 ประมาณการงบกระแสเงินสดรายปี กรณีกำไรต่ำกว่าเป้าหมาย 10%

สำหรับระยะเวลา 1 ปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 25XX

	2550	2551	2552	2553	2554	2555
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานตลอดอายุโครงการ						
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ		-1,244,400	-1,064,426	-565,167	-267,700	83,354
บวกค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย		590,000	590,000	590,000	590,000	590,000
กำไร(ขาดทุน)ก่อนการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในทรัพย์สิน		-654,400	-474,426	24,833	322,300	673,354
ภาษีค้างจ่าย						
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน		-654,400	-474,426	24,833	322,300	673,354
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน						
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อทรัพย์สิน	2,700,000					
เงินสดจ่ายก่อนการดำเนินงาน	250,000					
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	-2,950,000	-	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญ	5,000,000					
เงินกู้ธนาคาร						
จ่ายคืนเงินกู้						
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงิน	5,000,000	-	-	-	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ	2,050,000	-654,400	-474,426	24,833	322,300	673,354
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นงวด		2,050,000	1,395,600	921,174	946,007	1,268,307
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นงวด	2,050,000	1,395,600	921,174	946,007	1,268,307	1,941,661
หมายเหตุ : อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ MLR 7.5% + 1.5%	9.00%					
IRR - On Project	13.89%					
payback	7 yrs 2 month					
NPV	1,509,605.55					