

บทที่ 12

แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

วัตถุประสงค์: เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแก้ปัญหาที่เกิดจากสถานการณ์ที่อยู่เหนือความคาดหมาย

แม้ว่า ไอ-โกด์ จะมีการจัดวางแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานไว้ แต่อาจมีบางกรณีที่แผนไม่ได้เป็นไปตามที่ได้วางไว้ สาเหตุอาจมาจากทั้งภายในและภายนอกซึ่งอยู่นอกเหนือการคาดการณ์ อย่างไรก็ตามเพื่อลดความเสี่ยงจากสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ไอ-โกด์ได้พยายามที่จะประเมินสถานการณ์ความเสี่ยงในรูปแบบต่าง พร้อมจัดวางแผนการดำเนินงานฉุกเฉิน ไว้ดังนี้คือ

กรณีที่ 1: ผลประกอบการใน 3 ปีแรกต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ไม่สามารถคืนทุนได้ **แนวทางการแก้ไข**

1. วิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้
2. พิจารณาถึงสถานการณ์ด้านคู่แข่งที่อาจมีจำนวนเพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลถึงผลประกอบการของโครงการ รวมถึงพิจารณาปรับแผนการตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการผู้บริโภคมากขึ้น
3. เน้นการทำการตลาดกับกลุ่มเป้าหมายให้ทราบถึงบริการของไอ-โกด์ สร้างความน่าเชื่อถือ ตลอดจนนำเสนอรูปแบบการท่องเที่ยวใหม่ๆ ที่ลูกค้าตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น
4. ขยายฐานลูกค้าไปสู่กลุ่มอื่นๆ เช่น ยุโรป อเมริกา และตะวันออกกลาง ให้มากขึ้น
5. วิเคราะห์รายได้แยกตามประเภทการบริการ และหาสาเหตุที่บริการแต่ละประเภทไม่สามารถสร้างรายได้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้
6. ปรับเปลี่ยนบริการที่ไม่สร้างรายได้เพื่อให้บริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

กรณีที่ 2: ขาดทุนจากกระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน (แผนในอนาคต)

แนวทางการแก้ไข

1. ระดมทุนเพิ่มจากผู้ถือหุ้น
2. หาผู้ร่วมทุนเพิ่ม เพื่อเพิ่มกระแสเงินสดในกิจการ
3. กู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อนำมาใช้หมุนเวียนในกิจการ ร่วมกับปรับแผนการตลาด เพื่อให้มีลูกค้ามากขึ้น และมีกระแสเงินสดเข้ามาในกิจการ
4. ขยายฐานลูกค้าให้กว้างมากขึ้น
5. ขายกิจการ

กรณีที่ 3: ผู้ร่วมลงทุนถอนตัวออกจากบริษัท หรือมีการปรับค่าบริการ

แนวทางการแก้ไข

1. จัดทำสัญญา กำหนดเงื่อนไขอย่างรัดกุม โดยต้องแจ้งล่วงหน้า 1 ปี ก่อนมีการเปลี่ยนแปลง ถอนหุ้น นอกจากนี้ยังมีการกำหนดค่าปรับกรณีผิดสัญญา
2. เรียนรู้วิธีการดำเนินงาน (Know How) จากผู้ร่วมลงทุน เพื่อให้โครงการสามารถอยู่รอดอย่างยั่งยืนได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ
3. หาผู้ร่วมลงทุนคนใหม่

กรณีที่ 4: จำนวนพนักงานลาออกจากงานสูง (Turnover rate)

แนวทางการแก้ไข

1. พิจารณาปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสม และจัดหาสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ หากเป็นตำแหน่งระดับผู้บริหาร ผู้เป็นหุ้นส่วนจะเป็นผู้ดำเนินการแทนในระยะแรกก่อนจะมีการจัดหาผู้ที่เหมาะสมเข้ามาดำเนินการต่อไป
2. ประกาศรับจ้างพนักงานทั้งเต็มเวลา (full time) และ นอกเวลา (part time) เพิ่มรวมทั้งให้พนักงานบริษัท แนะนำเพื่อนหรือคนรู้จักเข้ามาสมัครงานเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ขาดไป วิธีนี้จะทำให้ได้บุคคลที่น่าเชื่อถือ มีบุคคลอ้างอิงที่ดี นอกจากนี้ยังมีการพิจารณาพนักงานในตำแหน่งอื่นๆ เพิ่ม กรณีที่มีความต้องการจากหัวหน้างานและผู้บริหารเห็นว่ามีการะงานที่หนักเกินไปและเป็นสาเหตุหนึ่งของการลาออก
3. หุ้นส่วน และผู้บริหาร ทำงานร่วมกันเพื่อหาสาเหตุของการลาออกจากงานของพนักงาน ด้วยการทำการสัมภาษณ์ผู้ที่ตัดสินใจลาออกจากงาน (Exit-interview)

และเปิดโอกาสให้พนักงานที่ยังปฏิบัติงานอยู่เข้ามาพบได้อย่างอิสระถึงห้องทำงาน (Open-door Policy) เพื่อมาบอกเล่าถึงปัญหาหรือความอึดอัดคับข้องใจเพื่อที่จะได้หาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมและตรงจุดต่อไป

กรณีที่ 5: ผลประกอบการสามารถคืนทุนได้ก่อนกำหนด และดีกว่าเป้าหมายที่วางไว้มาก (แผนในอนาคต)

แนวทางการแก้ไข

ด้านการตลาด

1. หากพิจารณาแล้วว่าตลาดลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีแนวโน้มที่ดี มีการเติบโตอย่างมาก ไอ-โกด์จะพิจารณาขยายธุรกิจเร็วขึ้นกว่ากำหนด โดยเปิดศูนย์ให้บริการไปยังจังหวัดเชียงใหม่ และภูเก็ต
2. ขยายฐานลูกค้าไปสู่กลุ่มอื่นๆ เช่น ยุโรป อเมริกา และตะวันออกกลาง ให้มากขึ้น

ด้านการดำเนินงาน

พัฒนาความสามารถของบุคลากร เรียนรู้จากผู้ร่วมลงทุน เร่งจัดหาและผลิตบุคลากรให้ได้ ตามแผนการขยายตัวของกิจการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีมาตรฐานในการให้บริการ เนื่องจากบุคลากรและการบริการที่ได้มาตรฐานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

กรณีที่ 6: จำนวนพนักงานที่มีอยู่ไม่เพียงพอกับการให้บริการลูกค้า

แนวทางการแก้ไข

1. วางแผนอัตรากำลังคนใหม่ให้เหมาะสมกับปริมาณงาน และจำนวนลูกค้า
2. ประกาศรับสมัครพนักงานทั้งเต็มเวลา (full time) และ นอกเวลา (part time) และพิจารณาจ้างพนักงานเพิ่ม