

ธุรกิจปลูกสวนสัก

เวลา 7.00 น. ของเช้าวันที่ 30 พฤศจิกายน 2538 วันนี้ นายเก่ง มาลา กรรม
การผู้จัดการ บริษัท สวนสัก จำกัด เข้ามาทำงานในบริษัท เข้ามาทุกวัน เขานั่งอยู่ในห้อง
ทำงาน ปกติพนักงานจะมาทำงานตอนเกือบๆ 8 โมงเช้า คงมีเฉพาะแม่บ้านเท่านั้นที่กำลังทำความ
สะอาดอยู่ นายเก่งนั่งจิบกาแฟขณะที่สายตาก็ทอดผ่านหน้าต่างห้องทำงานซึ่งเป็นบานกระจกขนาดใหญ่
ใหญ่ไปยังทิวเขาอันสวยงามของจังหวัดเลย เช้าวันนี้ก็เหมือนเช้าของทุกๆวันทุกปีในฤดูหนาว เขา
รู้สึกพอใจกับสภาพอากาศของบ้านเกิดของเขามาก แนวเขาและพื้นที่ทั่วๆ ไปยังคงถูกคลุมด้วยสาย
หมอกยามเช้าซึ่งจะจางหายไปในช่วงสายๆ

เขาเกิดที่นี่ เรียนที่นี่ แล้วไปจบการศึกษาระดับปริญญาตรีจาก คณะเกษตรศาสตร์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น เขาเป็นนักศึกษารุ่นหลังเหตุการณ์ 14 ตุลาคม 2516 เป็นนักกิจกรรมด้วย
ของมหาวิทยาลัยคนหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นกิจกรรมพัฒนาชนบท ชีวิตครอบครัวของบิดา-มารดา
เป็นชาวนาจนๆครอบครัวหนึ่งซึ่งมีลูกๆหลายคน ตัวเขาเองเป็นลูกคนสุดท้ายที่พ่อแม่หวังที่จะให้
เรียนหนังสือให้จบชั้นสูงสุดเท่าที่สามารถส่งเสียได้ ในขณะที่พี่น้องคนอื่นๆต้องออกจากโรงเรียน
เมื่อจบการศึกษามานั่งกับ

เขากลับมาบ้านเกิดพร้อมกับปริญญาบัตรตามที่พ่อแม่หวังและสมัครเข้าทำงาน
เป็นครูสอนในโรงเรียนประจำจังหวัด ด้วยรายได้ที่น้อยเมื่อเทียบกับความรับผิดชอบที่มีต่อครอบ
ครัว คงเช่นเดียวกับข้าราชการไทยส่วนใหญ่ที่พยายามหารายได้พิเศษเข้ามาจนเกือบครอบครัวยก
ฐานะครอบครัวของตนเองให้มั่นคงขึ้น “อาชีพเสริม” คือสิ่งที่เขาคิดได้ขณะนั้น “อาชีพที่ลงทุนไม่
มากนัก มีเวลาดูแลและไม่เบียดบังงานราชการที่สำคัญตรงกับสายที่เขาได้เล่าเรียนมา การเลี้ยงไก่ก็
น่าสนใจ อย่างน้อยก็เป็นสิ่งที่คนต้องกิน ตลาดมีอยู่แล้ว ถึงขาดทุนก็ไม่มาก หากคึกคักค่อยๆขยายไป”
เขาเองไปคลุกคลีกับ “อาชีพเสริม” ได้พักใหญ่ กิจการไม่เป็นไปตามที่เขาคิดและหวัง เขาทนสู้ราคา
หัวอาหาร ไก่ไม่ไหวราคามีแต่ขยับขึ้นทุกวันขณะที่ราคาไก่ที่ขายไม่สามารถทำราคาขึ้นตามอาหาร
ไก่ได้ แต่เขาก็โชคดีที่ได้มีโอกาสรู้จักกับเจ้าของร้านขายอาหารสัตว์ที่เขาซื้อเป็นประจำเห็นถึงความ
ขยันและตั้งใจจริงของเขา และเอ่ยปากชักชวนให้ช่วยงานดูแลฟาร์มของทางร้านให้ด้วยจิตสำนึกใน
การเป็นครู เขาจึงพยายามไต่หาความรู้เพิ่มเติม ในที่สุดโอกาสก็มาถึง เขาต้องลาออกจากงานดูแล
ฟาร์มเพื่อไปศึกษาดูระดับปริญญาโทของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในช่วง 2 ปีที่เขาต้องขึ้นล่องระหว่างกรุงเทพและจังหวัดเลยเพื่ออยู่กับครอบครัว และถูกเป็นครั้งคราวในช่วงวันหยุด มันเป็นเวลาที่ทำให้ชีวิตธุรกิจเขาเริ่มขึ้น เขาเริ่มซื้อสินค้าจากท่าเรือคลองเตยกลับไปขายที่บ้านและรับฝากซื้อสินค้าตามที่เพื่อนๆหรือคนรู้จักต้องการระยะแรกๆก็ขายเป็นเงินสดได้กำไรพอเป็นค่ารถต่อมาก็เริ่มให้ผู้ฝากซื้อแบ่งจ่ายเป็น 2-3 งวดโดยบวกกำไรสูงขึ้นไปอีกนิดหน่อย เมื่อเริ่มให้ผ่อนได้ก็เริ่มมีการฝากซื้อมากขึ้นเงินที่มีอยู่เริ่มไม่เพียงพอเขาเริ่มมองเห็นว่านี่คือช่องทางสร้างรายได้ที่ดีทางหนึ่งและยังไม่มีใครในจังหวัดทำมาก่อน เขาทำเช่นนี้จนกระทั่งสำเร็จปริญญาโทกลับมาเขายังดำเนินธุรกิจขายสินค้าเงินผ่อน มันเป็นธุรกิจที่ทำกำไรให้เขามากทีเดียว เขาตัดสินใจกู้เงิน “สหกรณ์ฯ” เพื่อเพิ่มเป็นเงินทุน และก็ต้องคิดหนักเมื่อได้พบพบว่า “ธุรกิจที่ทำก็มีแนวโน้มรายได้ที่ดี หากมีเวลาทำเต็มทีแล้วก็จะสร้างรายได้ให้มากกว่าเป็นอยู่เดี๋ยวนี้นี้”

“ลาออกจากชีวิตราชการ” เป็นสิ่งที่ตัดสินใจได้ยากยิ่งที่สุด

ในที่สุดเขาก็หันเข้าสู่ชีวิตธุรกิจอย่างเต็มตัวเป็นครั้งแรก จังหวะธุรกิจของเขาเปิดรับเต็มทีขณะที่เขายังคงทำธุรกิจสินค้าเงินผ่อน เขาได้รับการเสนอขายที่ดินแปลงไม่ใหญ่มากนักในเงื่อนไขการที่ต้องชำระค่าที่ดินระยะยาว เขาตกลงใจวางเงินทำสัญญาทันทีหลังจากที่มีแผนอยู่ในใจ เขาเคยเห็นโฆษณาทางหนังสือพิมพ์ถึงการแบ่งที่ดินขายเป็นแปลงย่อย เขาคิดว่า “มันน่าจะเป็นไปได้เช่นกันหากเขาทำเช่นนั้น” น่าอัศจรรย์จริงๆ เขาขยายขนาดที่ดินตามรูปแบบเอกสารสิทธิวัดและแบ่งออกเป็นแปลงๆ แปลงละ 100 ตารางวา นำเสนอออกขายให้กับคนที่เขารู้จักภายในเวลาไม่ถึงเดือนเขาสามารถขายหมด เขาคำนวนดูกำไร พบว่าเขาสามารถทำกำไรได้มากกว่า 200 % แผลนี้เองทำให้เขาต้องตัดสินใจเข้าสู่ธุรกิจที่ดินอีกธุรกิจหนึ่ง ขนาดโครงการที่ดินเขาเริ่มใหญ่ขึ้น จวบกับเป็นช่วงของ “สถานะเศรษฐกิจฟองสบู่” การลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ให้ผลดี คนทั่วไปนิยมซื้อที่ดินเพื่อเก็งกำไร ราคาที่ดินพุ่งสูงทั่วประเทศ

จังหวะชีวิตต้องสะดุดเมื่อเขาต้องสูญเสียภรรยาจากอุบัติเหตุทางรถยนต์เหลือไว้เพียงบุตรชาย 2 คน ไร้คู่ต่างหน้า ภรรยาช่วยเขาอย่างมากในช่วงที่เริ่มทำธุรกิจและสร้างเนื้อสร้างตัว ในระยะที่ผ่านมา เขาต้องทำหน้าที่ทั้งพ่อและแม่ในเวลาเดียวกันเขานำประสบการณ์ทางธุรกิจเข้ามาจัดการกับเรื่องครอบครัวตั้งแต่การจัดตารางเวลาให้ลูก, รายการอาหารของลูกทุกมื้อตลอดสัปดาห์สำหรับแม่บ้านที่จะต้องเตรียมในยามทั้งที่เขาอยู่หรือไปต่างจังหวัด

เขารับโครงการ “เชียงราย การ์เด็นท์” ซึ่งเป็นโครงการสวนเกษตร ปลูก ลิ้นจี่ ลำไย ที่อำเภอเทิง จ.เชียงราย บนเนื้อที่ 200 ไร่ ประสบความสำเร็จเกินคาด เขานำเงินกำไรที่ได้รับ กลับมาลงทุนซื้อที่ดินอีกหลายแปลงในจังหวัดเลยทั้งที่เป็นที่ดินมีเอกสารสิทธิ์ (โฉนดหรือ น.ส.ก., น.ส.3)¹ และไม่มีเอกสารสิทธิ์ (ภบท.๕)² และจากการที่เขาได้มีโอกาสขึ้นล่องระหว่างจังหวัดเชียงรายและจังหวัดเลยตลอดระยะเวลากว่า 3 ปี เขามองเห็นสองข้างทางที่เต็มไปด้วย ต้นสัก ซึ่งปลูกอยู่ในสวนสักของทางราชการ

เขามองเห็นมูลค่ามหาศาลของไม้เหล่านั้น “สัก” เป็นพืชเศรษฐกิจที่น่าสนใจหากมีการปลูกและดูแลตามหลักวิชาการแล้วก็น่าที่จะให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการรอคอยอีกทั้งสภาพพื้นที่ที่ความอุดมสมบูรณ์ของจังหวัดเลยเองก็มีได้แตกต่างกับภาคเหนือมากนักและอาจจะดีกว่าด้วยซ้ำ โอกาสและจังหวะเป็นสิ่งที่เขาหวังเสมอและแล้วทางราชการก็ประกาศส่งเสริมให้สามารถปลูก “ต้นสัก” และตัดต้นเพื่อขายเป็นพืชเศรษฐกิจได้ เขาเริ่มศึกษา “ต้นสัก” อย่างจริงจัง เขาใช้เวลาหลายเดือนในการเดินทางไปดูการปลูก ต้นสัก ตามสถานที่ที่น่าสนใจต่างๆเพื่อหาข้อมูล

เขานำรายละเอียดสิ่งที่ได้พบและสรุปให้เห็นถึงความเป็นไปได้ของการปลูก ต้นสัก มาเล่าให้เพื่อนสนิทในวงการค้า 3 คนได้รับทราบเพื่อชักชวนในการลงทุนในโครงการนี้

นายสมพงษ์ ติประกอบ ผู้จัดการ บริษัทอเมริกาประกันภัย จำกัด สาขาเลย, นายถาวร ปราสาทศรี พ่อค้าพืชไร่ และนายวิทยา อยู่ประมุล เจ้าของกิจการร้านขายยาและรีสอร์ทในจังหวัดเลย

1. โฉนด หรือ น.ส.ก. , น.ส.๓

คือเอกสารสิทธิ์ในการครอบครองที่ดินที่ทางราชการ โดยกรมที่ดินออกให้ประชาชน เพื่อแสดงถึงสิทธิในการครอบครองที่ดินอย่างถูกต้องตามกฎหมาย สามารถนำไปทำนิติกรรมตามที่กฎหมายกำหนดได้ เช่น การนำไปจดทะเบียนจำนองการกู้ยืมเงิน

2. ภ.บ.ท.๕

สวนสาธารณะ คือ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในที่นี้คือ เอกสารสำคัญ สมือนใบเสร็จรับเงินที่ทางราชการออกให้สำหรับผู้ที่ยื่นภาษีในการใช้ที่ดิน โดยปกติผู้ที่ชำระภาษีจะต้องมีกรรมสิทธิ์ที่ดินอย่างถูกต้องตามกฎหมาย แต่โดยสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน ผู้ครอบครองที่ดินว่างเปล่าที่ไม่มีเอกสารสิทธิ์ หรือที่ดินซึ่งทางราชการออกเอกสารสิทธิ์ให้ไม่ได้ อาทิเช่น ที่ดินในเขตป่าสงวนแห่งชาติ, ป่าสงวนเสื่อมโทรม และมีชาวบ้านเข้าไปอยู่อาศัยและถือครองมาเป็นเวลานาน เพื่อเป็นหลักฐานแสดงการครอบครองในภายหลังนั้น เป็นรักษาโอกาสทางราชการจะออกเอกสารสิทธิ์ให้ในภายหลังอย่างถูกต้อง ชาวบ้านจึงนิยมไปชำระภาษีบำรุงท้องที่ไว้ก่อน เมื่อมีการซื้อขายที่ดินดังกล่าว ผู้ซื้อจะต้องรับใบ ภ.บ.ท.๕ ไว้เป็นหลักฐาน แล้วดำเนินการเปลี่ยนชื่อผู้ถือที่ดินให้ผู้โอนก่อน หรือกำหนดวันรับรองเป็นพยาน

“จากแผนประมาณการค่าใช้จ่ายและรายได้(ตารางที่1)ที่ผมมอบให้ทุกท่านทุกท่าน
คงจะเห็นว่า แม้ว่าการปลูกต้นสักจะต้องใช้เวลานานกว่าจะได้ผลตอบแทน แต่ก็ไม่จำเป็นที่ต้องรอ
เก็บเกี่ยวผลจนกว่าจะครบ 20 ปี ในทุกๆ 5 ปี เราจะสามารถตัดขาย (สับหวาง¹) ขายได้ตลอดเวลา
จากแผนงบประมาณ จะเห็นว่าหากติดตามราคาขายไม้สักเป็นท่อนซุงในปัจจุบัน จะเห็นว่า

ปีที่ 6 จะสามารถตัดขายได้ 50% ของจำนวนที่ปลูกบนเนื้อที่ 1,000 ไร่ จำนวน

4 แสนต้น ซึ่งเท่ากับ 2 แสนต้นจะขายได้ต้นละ 600 บาท

เป็นเงิน 120 ล้านบาท คิดผลผลิตเพียง 70 เปอร์เซ็นต์เป็นเงิน 59 ล้านบาท

ปีที่ 11 ตัดขายอีก 50 % ของที่เหลือ คือ 1 แสนต้น ราคาต้นละ 2,000 บาท

เป็นเงิน 200 ล้านบาท คิดผลผลิตเพียง 70 เปอร์เซ็นต์เป็นเงิน 98 ล้านบาท

ปีที่ 16 ตัดขายอีก 5 หมื่นต้น ราคาต้นละ 10,000 บาท

เป็นเงิน 500 ล้านบาท คิดผลผลิตเพียง 70 เปอร์เซ็นต์เป็นเงิน 245 ล้านบาท

ปีที่ 21 จำนวน 5 หมื่นต้นๆละ 15,000 บาท

เป็นเงิน 750 ล้านบาท คิดผลผลิตเพียง 70 เปอร์เซ็นต์เป็นเงิน 368 ล้านบาท

การดำเนินการดังกล่าว จะเป็นไปตามหลักวิชาการ หากจะดำเนินการให้คุ้มในแง่
ธุรกิจควรปลูกในพื้นที่ปลูกประมาณ 1,000 ไร่ขึ้นไป และยังสามารถดำเนินการแบ่งขายเป็นสวน
เกษตรได้ ผมคิดไว้ว่าประมาณ 300 ไร่ ทุละ 1 แสนบาท ในช่วงระยะเวลา 2 ปีๆละ 150 ไร่ ก็จะ
ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในช่วง 2 ปีแรกได้ นั่นก็คืออีกวิธีการหนึ่งที่ผมคิดไว้ เราจะต้องรับ
ภาระค่าใช้จ่ายกันบ้างแต่ผมคิดว่าในช่วงนั้นสวนสักเราเริ่มเห็นผลเราคงได้รับความสนใจจากแหล่ง
เงินทุนที่ให้เรากู้ยืมมาเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย พอช่วงที่เริ่มตัดขายได้ในปีที่ 6 เราก็จะสามารถดำเนินการ
ไปได้อย่างสบายๆส่วนที่เหลือประมาณ 700 ไร่ ประมาณ 280,000 ต้น ที่ปลูกสำหรับขายเป็น
อุตสาหกรรมได้” อาจารย์เอ่ง ชี้แนะแนวทางให้เพื่อนนักธุรกิจที่นั่งฟังอยู่ได้รับทราบตามแผนและ
งบประมาณ โครงการที่เขาได้เตรียมไว้ให้กับทุกคน พร้อมกับกล่าวต่อไปว่า

1. สับหวาง

คือ การตัดต้นสักที่ปลูกออกห่างจากกันเป็นระยะเท่ากันตามช่วงของระยะการเจริญเติบโตเพื่อให้ต้นสักได้เติบโตอย่างเต็มที่ เมื่อปลูกต้นสักครั้ง
แรกจะปลูกห่างกันต้นละ 2 เมตร เมื่อต้นสักอายุได้ 6 ปี ก็จะตัดออก 1 ต้น เว้น 1 ต้น ทั้งหมด ดังนั้นจะทำให้มีต้นสักถูกตัดออกไป ครึ่งหนึ่งของทั้งหมด ใน
ด้านกฎหมาย จะคิดสับหวางเมื่อต้นสักเจริญเติบโตได้ 10-11, 16-17 ปี ตามลำดับ

“ในส่วนของค่าใช้จ่าย ตามแผนและงบประมาณโครงการที่ผมมอบให้ทุกท่านได้พิจารณา นอกจากค่าที่ดินแล้วก็เป็น

ค่าพัฒนาแหล่งน้ำ	รวม	3.0 ล้านบาท
ค่าปรับพื้นที่-ทำถนน	รวม	3.0 ล้านบาท
ค่าเหมาปลูกปีแรก 4 แสนต้นๆละ 25 บาท	รวม	10.0 ล้านบาท
ค่าติดตั้งระบบการให้น้ำ	รวม	8.0 ล้านบาท
ค่ารั้ววัด,รวมแปลงและแบ่งแยกที่ดิน	รวม	2.0 ล้านบาท
ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายเริ่มการในครั้งแรก		

ค่าเหมาดูแลปีที่ 2-21 ปีละประมาณ 6.0 ล้านบาทค่าใช้จ่ายส่วนนี้จะลดลงเมื่อแบ่งขายเป็นสวนเกษตรหรือมีการทยอยตัดขายไปบ้างแล้ว

ค่าบริหารและจัดการ ปีละ	1.0 ล้านบาท
ค่าใช้จ่ายอื่นๆปีละ ปีละ	2.0 ล้านบาท

สำหรับค่าบริหารและจัดการโครงการ ผมมีความเห็นว่า หุ้นส่วนที่จะเข้ามารับผิดชอบบริหารจัดการควรได้รับจนถึงสิ้นปีที่ 6 ซึ่งเป็นช่วงที่สามารถตัดต้นสักขายได้แล้ว และมีผลตอบแทนเข้ามาแล้ว หลังจากนั้นก็คงไม่จำเป็นอีกแล้ว ไม่ทราบว่าจะละท่านคิดเช่นไร”

นายสมพงษ์ เอื้อชื่นว่า “การลงทุนขนาดนั้นจะต้องใช้เงินทุนมาก โดยเฉพาะค่าที่ดิน 1,000 ไร่ หากดูตามรายละเอียดแล้วจะใช้เงินถึง 20 ล้านบาท ยังไม่รวมค่าใช้จ่ายอื่นๆตามที่เห็น ตามที่อาจารย์เก่ง ทำประมาณการมาให้ดู ซึ่งรวมแล้ว 49 ล้านบาท หากทำโครงการนี้หุ้นส่วนแต่ละคนจะต้องรับภาระกันคนละ 10 กว่าล้านบาท ซึ่งในส่วนของเงินลงทุนขนาดนี้ ทุกคนคงไม่มีแน่ แต่ เมื่อดูผลตอบแทนและแนวทางตามที่อาจารย์ว่า ก็น่าสนใจทีเดียว”

นายคำธร กล่าวเสริมว่า “เราจะต้องใช้เงินลงทุนจากสถาบันการเงินบางส่วน และหากเราทำโครงการดีและที่มีความเป็นไปได้สูงก็อาจจะได้แหล่งเงินทุนในสัดส่วนที่สูงกว่าที่คาดได้ ผมว่าเรื่องนี้อาจารย์ถนัดอยู่แล้ว และผมยังมองเห็นว่าหากเราได้เงื่อนไขในการซื้อที่ดินที่น่าสนใจ ยืดเวลาการชำระหลังวางมัดจำได้ยาวๆหน่อยและระหว่างนั้นหากสามารถพัฒนาส่วนที่จะเป็นสวนเกษตรและขายได้ ผมคิดว่าเรื่องเงินทุนนั้นคงไม่ใช่ปัจจัยสำคัญ ขอแค่เพียงการจัดสรรช่วงเวลาการเข้าและออกของเงิน (CASH IN FLOW,CASH OUT FLOW) ให้เหมาะสมกันเท่านั้น

“ผมมีความเห็นว่าเราต้องสนใจเรื่องเงินลงทุนให้มาก เพราะแม้ว่าจะให้ผลตอบแทนสูงแต่เมื่อดูตามเอกสารนี้แล้ว จะเห็นว่ากว่าจะมีรายได้เข้ามาระยะแรกไม่ว่าจะเป็นสวนเกษตรขายบางส่วนหรือตัดไม้ขายก็จะต้องใช้เวลาไม่ต่ำกว่า 2 ปี ผมเห็นด้วยกับอาจารย์เก่งในโครงการ นี้ ในฐานะที่อาจารย์เก่งศึกษาเรื่องนี้มาตลอด และเท่าที่ฟังกันมาทั้งหมดผมก็เห็นว่าเราทุกคนเห็นด้วย ก็อยากให้อาจารย์เป็นผู้ดำเนินการ หรือใครมีความเห็นอย่างไร” นายวิชากล่าว

“ผมว่าเรื่องนั้นไม่มีปัญหาผมยินดีจะดูแลโครงการนี้เต็มที่ ผมคิดว่าประการแรกเราควรจะต้องบริษัท ผมคิดว่าจะใช้ชื่อว่า บริษัท สวนสัก จำกัด สำหรับดำเนินการในเรื่องนี้ และเริ่มต้นด้วยทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท เพื่อเป็นเงินทุนในการวางเงินมัดจำค่าที่ดิน และอยากให้ทุกท่านมีส่วนในการถือหุ้นในบริษัทเท่าๆกันเพื่อจะได้ช่วยกันออกความคิดเห็น และอยากจะให้คุณวิชา เป็นกรรมการร่วมกับผมอีกคนในการบริหารงานบริษัท” เขากล่าวเพิ่มเติม

“ไม่ขัดข้องครับ เพื่อเป็นการช่วยกันทำงานและดูแลบริษัทผมยินดีเป็นกรรมการบริษัทร่วมกับอาจารย์ครับ” นายวิชา พุดเสริม

“ขอบคุณคุณวิทยามากและผมคิดว่าทุนจดทะเบียน 1.0 ล้านบาท ภาคว่าคงพอในเบื้องต้น เพื่อที่จะนำเงินนี้ไปเป็นค่าใช้จ่ายในการวางเงินมัดจำที่ดิน ผมคิดว่าภายใต้เงื่อนไขระยะเวลาการจ่ายเงินซื้อที่ดินและการเข้าไปในที่ดินเพื่อพัฒนา ก่อนในช่วงเวลา 1 ปี ก็น่าที่จะเป็นไปและยอมรับได้และหากเมื่อมีความจำเป็นก็จะพิจารณาเพิ่มทุนอีกครั้งหนึ่ง ขอบคุณครับ” เขาพูดสรุป

หลังจากนั้นทุกคนต่างก็คุยถึงรายละเอียดต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการเลือกโฉนดพื้นที่และเรื่องอื่นๆ จึงได้แยกย้ายกันไป

งานในด้านต่างๆก็เริ่มดำเนินการ ส่วนสำคัญคือ การจัดหาพื้นที่ขนาด 1 พันไร่เขาต้องแจ้งผ่านนายหน้าที่ดินหลายต่อหลายกลุ่มในการรวบรวมนำเสนอพื้นที่และลงไปดูพื้นที่ด้วยตนเองบ้างกับวิทยاب้างในที่สุดก็สามารถได้รวบรวมที่ดินที่มีความอุดมสมบูรณ์ที่ บ้านเหล่าใหญ่ ตำบลผาน้อย อำเภอวังสะพุง จังหวัดเลย ในเนื้อที่รวม 1,214 ไร่ ในราคา 18,200,000 บาท ซึ่งใน

จำนวนนี้มีทั้งที่ดินที่เป็นส่วนที่มีเอกสารสิทธิ์สมบูรณ์และ ภ.บ.ท.๕ ซึ่งต่อมาเขาได้ทราบภายหลังว่าได้พื้นดินบริเวณที่ดังกล่าวส่วนหนึ่งเต็มไปด้วยหิน ซึ่งจะทำให้ต้นสักเจริญเติบโตได้ยาก

ในขณะที่เดียวกันนั้นเขาก็เริ่มติดต่อหาผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องการปลูกต้นสัก เขาก็ได้มีโอกาสรู้จักกับ นายทอง จินดา เจ้าหน้าที่ป่าไม้ ซึ่งมีความชำนาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี หลังจากได้คุยกันในรายละเอียดทั้งหมดแล้ว นายทองก็ตกลงรับที่จ้างที่จะดำเนินการปลูกและดูแลต้นสัก ทั้งหมด ซึ่งการปลูกจะปลูกไร่ละ 400 ต้น ระยะห่าง 2 เมตร ตามหลักวิชาการ รวมทั้งการดูแลต้นหลังจากปลูกภายใน 1 ปี เมื่อต้นโตตายหรือไม่สมบูรณ์ก็จะดำเนินการปลูกซ่อมแซมให้ด้วย โดยคิดในราคาเหมาตันละ 25 บาท ซึ่งจะใช้เงินจำนวน ประมาณ 10.0 ล้านบาท เมื่อปลูกครบ 4 แสนต้น โดยต้นสักชุดแรกจะเริ่มปลูกจำนวน 4 หมื่นต้นก่อนบนเนื้อที่ 100 ไร่ โดยจะรับมอบต้นสักที่ปลูกและจ่ายเงินเป็นงวดๆ

ในช่วงท้ายของปี 2538 สภาวะโดยทั่วไปเริ่มมีการพูดถึงอัตราเงินเฟ้อซึ่งอยู่ในระดับ 5.2 % และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และเกิดความผันผวนทางการเมือง เมื่อมีการประกาศยุบสภาและเลือกตั้งใหม่ รัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศเป็นรัฐบาลผสมจาก 7 พรรคการเมือง

แม้จะมีรัฐบาลชุดใหม่ แต่สภาวะการทางการเมืองก็มิได้ดีขึ้น อัตราเงินเฟ้อเริ่มขยับสูงขึ้นไปที่ 5.4-5.5% ตามลำดับ มีความพยายามจากกระทรวงการคลังและธนาคารแห่งประเทศไทย ที่จะหามาตรการรักษาและลดระดับเงินเฟ้อแต่ก็ดูเหมือนจะยังไม่ได้ผลและปฏิบัติอย่างจริงจังนัก อัตราเงินเฟ้อยังมีแนวโน้มขยับต่อไปธนาคารแห่งประเทศไทยเริ่มเข้ามาขอร้องและขอความร่วมมือให้สถาบันการเงินชลอในการปล่อยสินเชื่อที่จะมีผลกระทบต่อเงินเฟ้อ เช่น ด้านอสังหาริมทรัพย์และสินค้าฟุ่มเฟือย

การลงทุนด้านสวนสักเริ่มใช้เงินมากขึ้น เงินทุนส่วนใหญ่ก็ถูกนำไปใช้ในการวางมัดจำค่าที่ดินที่ซื้อตามที่ได้ตกลงกัน และใช้ไปในการพัฒนาและเตรียมการพื้นที่ โดยที่เขาและวิทยาได้นำเงินส่วนตัวสำรองเป็นค่าใช้จ่ายไปก่อน ได้แก่ ค่าชุดอ่างเก็บน้ำ 7 ไร่ 7 แสนบาท ค่าบุกเบิกและไถปรับพื้นที่ 4.5 แสนบาท ค่าทำแนวและขึ้นรูปถนน 1 ล้านบาท และค่าเหมาการปลูกต้นสักโดยจ่ายเป็นงวดๆตามการรับงาน 3.55 ล้านบาท ค่ารวมแปลง, รั้ววัดและแบ่งแยก 2.0 ล้านบาท ค่าบริหารจัดการ 1.0 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายต่างๆ 2.0 ล้านบาท รวมเป็นเงิน 10.7 ล้านบาท เขาจึงได้นำคำปรึกษากับหุ้นส่วนในเรื่องเงินทุนดำเนินการต่อไป ซึ่งก่อนหน้านี้ระยะเวลาดังกล่าวเพียงเล็กน้อย เขาพอจะทราบคร่าวๆว่า นายสมพงษ์ อาจจะขอถอนตัวออกจากโครงการ เนื่องจาก

สภาวะทางการเงินของเขาเริ่มมีปัญหาแต่น่าแปลกใจ เมื่อหุ้นส่วนทุกคนได้มีโอกาสปรึกษาหารือกัน นายคำธร ก็แจ้งขอลอนตัวอีกคนด้วยเหตุผลเดียวกัน คงเหลือเฉพาะตัวเขาเองและนายวิทยาเท่านั้นที่ยังคงดำเนินการต่อไป นายวิทยาให้ข้อเสนอแก่นายสมพงษ์และนายคำธรว่าจะขอทยอยคืนเงินลงทุนของทั้งสองคนในภายหลัง เนื่องจากขณะนี้บริษัทได้ลงทุนไปค่อนข้างมากและไม่มีเงินสดเพียงพอที่จะคืนให้ เขาจึงรีบเสนอขึ้นว่าเขายังอยากที่จะให้ทั้งสองถือหุ้นในจำนวนเงินที่ได้ลงทุนกันมาแล้วต่อไป โดยที่จะประเมินมูลค่าหุ้นและจำนวนหุ้นใหม่ ซึ่งทั้งคู่ก็ยินดีในประการหลังที่เขาเสนอ

จากวันนั้นเขาก็ต้องเผชิญกับปัญหาสำคัญที่ตามมาให้เขาต้องแก้ไข ในฐานะผู้จัดการและดูแลโครงการ กล่าวคือ จะจัดการอย่างไรกับเงินลงทุนที่จะต้องใช้ต่อไปในขณะที่เงินเวลาที่จะต้องชำระค่าที่ดินที่วางมัดจำไว้เริ่มงวดเข้ามาทุกขณะ

เขาจะอย่างไร?

เขาและนายวิทยา ได้ปรึกษากันเป็นช่วงเวลานานถึงแนวทางที่จะแก้ไขสถานการณ์ที่กำลังจะใกล้เข้ามาไม่ว่าจะเป็นช่วงที่ใกล้กำหนดชำระค่าที่ดินหรือในส่วนที่จะดำเนินการลงทุนและพัฒนาต่อไปเพราะเขาและนายวิทยาจะต้องรับภาระมากขึ้น แต่เขาและนายวิทยาก็ยังมองเห็นว่า ผลตอบแทนที่จะได้รับก็ยังคุ้มกับการลงทุน เขาจึงได้เร่งผลักดันให้โครงการเป็นรูปเป็นร่างขึ้น โดยการนำเงินจากกิจการของเขาและนายวิทยา เข้ามาเพิ่มเติม

นอกเหนือจากที่ดินบ้านเหล่าใหญ่แล้ว เขาและนายวิทยายังได้วางเงินมัดจำเพื่อที่จะซื้อที่ดินที่บ้านพรประเสริฐอีกจำนวน 600 ไร่ ในราคา 8.2 ล้านบาท เพื่อเตรียมไว้สำหรับเป็นกลยุทธ์สำหรับพื้นที่ปลูกเพิ่มเติม หากโครงการที่บ้านเหล่าใหญ่ไปได้ดี ซึ่งต่อมาก็มีผู้สนใจมาเสนอขอซื้อในราคา 12 ล้านบาท เนื่องจากได้พื้นที่ดังกล่าวมีหินอยู่เป็นจำนวนมาก กลุ่มผู้สนใจต้องการพื้นที่นี้สำหรับไปทำกิจการโรงโม่หิน เนื่องจากเกิดการต่อต้านของชาวบ้านในอำเภอวังสะพุงในเรื่องการระเบิดภูเขาเพื่อป้อนโรงโม่หิน ทางทางจึงสั่งระงับการระเบิดภูเขา กิจการโรงโม่หินจึงได้หาเทคนิคและวิธีการใหม่ๆเพื่อดำเนินกิจการของตนเองต่อไป แต่เขาและวิทยาก็ยังมิได้ตัดสินใจแต่อย่างใด

ก่อนหน้านี้ที่สัญญาการซื้อขายที่ดินจะเริ่มทยอยครบกำหนดเขาได้ติดต่อกับสถาบันการเงินเพื่อเตรียมขอวงเงินสินเชื่อมาเป็นทุนสำหรับชำระค่าที่ดินที่จะโอนกรรมสิทธิ์ โดยอาศัยความเชื่อถือของเขาและนายวิทยาจึงได้รับอนุมัติวงเงินสินเชื่อในสัดส่วนที่ค่อนข้างสูง

โดยนำที่ดินที่เป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัทเข้าเป็นหลักประกันวงเงินสินเชื่อที่ได้มาจากสถาบันการเงินในนามของเข่าบั้งและนายวิทยาบั้ง โดยที่นำที่ดินบ้านเหล่าใหญ่จำนวน 300 ไร่ เข้ากู้กับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ FG ในนามของเข่าเองจำนวน 5.0 ล้านบาท และจำนวน 300 ไร่ กู้กับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เอกบุรินทร์ วงเงิน 3.0 ล้านบาท

สำหรับที่ดินส่วนที่เหลือและถึงกำหนดชำระค่าที่ดินและยังไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินได้ เข่าและวิทยา ได้นำที่ดินไปติดต่อกู้จากบุคคลภายนอก โดย

ที่ดินบ้านเหล่าใหญ่จำนวน 400 ไร่ ไปขอกู้จากนายมะลิ สีนเกษตร นักธุรกิจใจ
จังหวัดขอนแก่น จำนวน 5.0 ล้านบาท ในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2 บาท ต่อเดือน

ที่ดินบ้านพรประเสริฐ จำนวน 400 ไร่ (อีกจำนวน 200 ไร่ยังไม่สามารถโอนได้)
นำไปขอกู้จาก นายสักรินทร์ (โกเนี้ย) สุวรรณสำราญ พ่อค้าพืชไร่ ในอำเภอวังสะพุง จังหวัดเลย
จำนวน 4.0 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2 ต่อเดือน

นอกจากนั้นเข่าและนายวิทยา ได้ใช้เครดิตส่วนตัวกู้จากบุคคลอื่นมาสมทบในการ
จ่ายค่าที่ดิน อีกจำนวน 4.0 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วย

นายสมหวัง (พี่เขย ของเข่าเอง)	0.5 ล้านบาท
โกต้า (พ่อค้าพืชไร่)	1.0 ล้านบาท
นายสมศักดิ์ (นักธุรกิจซึ่งเป็นเพื่อนนายวิทยา)	0.8 ล้านบาท
นายวัชรินทร์ (พี่ชายนายวิทยา นักธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้าง)	จำนวน 1.0 ล้านบาท และ
นายสมบัติ (เพื่อนของเข่า)	0.7 ล้านบาท

การที่เข่ากู้บุคคลภายนอกในวงเงินและอัตราดอกเบี้ยที่สูง เข่ากับนายวิทยาได้
ปรึกษากันว่าจะเป็นกู้ในระยะสั้นและไม่นานทั้งนี้เพื่อรอการอนุมัติจากสถาบันการเงินเพราะเข่า
และนายวิทยาได้ปรึกษากันแล้วว่าหาสามารถระดมทุนจากสถาบันการเงินในการชำระค่าที่ดินได้
แล้ว เข่าและนายวิทยาจะสามารถรับภาระดอกเบี้ยในอัตราที่สถาบันการเงินคิดได้

ช่วงเดือนพฤศจิกายนเป็นช่วงใกล้สิ้นปีสภาวะการค่าพืชไร่ปีนี้โดยเฉพาะข้าวโพด
มีแนวโน้มราคาดี ซึ่งปกติพ่อค้าพืชไร่ เช่น นายสักรินทร์และโกต้า จะมีเงินสดเหลือในช่วงที่ไม่ได้
ซื้อพืชไร่ และจะใช้เงินสดและเงินกู้จากธนาคารในช่วงที่เริ่มรับซื้อพืชไร่ ดังนั้น ทั้งสองคนจึงได้

แจ้งผ่านเขาเป็นการล่วงหน้าว่า ในเดือนธันวาคมที่จะถึงนี้ จำเป็นต้องใช้เงินและจะขอเงินที่กู้ไป
 กลับคืนมา รวมทั้งนายสมศักดิ์ ก็ได้แจ้งที่จะขอเงินกู้จำนวน 8 แสนบาทคืนด้วยเนื่องจากมีความจำ
 เป็นต้องใช้เงิน สำหรับนายมะลิเขาก็มีแนวโน้มว่าจะไม่ให้เขาต่อสัญญาเงินกู้อีก ซึ่งนั่นก็หมาย
 ว่าจะต้องคืนเงินกู้อีก 5.0 ล้านบาท รวมเงินที่จะต้องชำระหนี้คืนในเดือนหน้านี้ จำนวน ไม่ต่ำ
 กว่า 10.8 ล้านบาท นี่ก็เรื่องที่เขาได้นัดหมายกับนายวิทยา ในวันที่เพื่อที่จะได้ปรึกษาหาทางออก
 ทั้งเขาและนายวิทยา ยอมรับกันตรงๆว่าขณะนี้เขาทั้งสองกำลังหมดสายป่านที่จะดำเนินการต่อไป
 แต่เขาทั้งสองก็ยังคิดว่านี่คือช่วงวิกฤตของธุรกิจหากเขาสามารถหลุดพ้นจุดนี้ไปได้เขาจะมีโอกาส
 ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง

เขาตื่นจากห้วงของความคิด เมื่อมีเสียงเคาะประตูเบาๆพร้อมทั้งร่างที่ประดุหึ่ง

“อ้าว...สวัสดี คุณวิทยา ผมกำลังร่ออยู่ที่เดียว” เขาหัก วิทยา หุ่นส่วน

“สวัสดีครับ อาจารย์ เป็นไงครับ คิดออกหรือยัง จะทำอย่างไรดี” วิทยา หักขึ้นพร้อมกับคำ
 ถามที่เข้าเป้าของการนัดปรึกษากันในวันนี้ พร้อมกับรับซองของนายทฯ ที่เขายื่นให้(ตารางที่2)

.....

แนวทางแก้ไขปัญห

1. ประเด็นปัญหา

บริษัท สวนสัก จำกัด ดำเนินธุรกิจปลูกสวนสัก บริษัทฯได้ลงทุนซื้อที่ดินบ้านเหล่าใหญ่ จำนวน 1,214 ไร่ เพื่อปลูกต้นสักจำนวน 400,000 ต้น บนเนื้อที่ 1,000 ไร่ และ บ้านพรประเสริฐ จำนวน 600ไร่ ในระยะเริ่มแรกบริษัทมีทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท กรรมการของบริษัทฯคือ นาย เก่ง มาลา และนายวิชา อยู่ประมูล

ในระยะแรกๆบริษัทฯยังไม่มีรายได้จากการดำเนินธุรกิจเข้ามาเพราะเป็นช่วงของการลงทุน ดังนั้น เงินทุนที่ใช้ในการดำเนินการจึงได้มาจากเงินกู้ยืมกรรมการเป็นเงินจำนวน 36.1 ล้านบาท จำนวนเงินดังกล่าว นอกจากเป็นเงินส่วนตัวของกรรมการจำนวน 15.1 ล้านบาท กรรมการยังได้ กู้เงินจากสถาบันการเงิน จำนวน 8.0 ล้านบาท และกู้เงินบุคคลภายนอกซึ่งคิดอัตราดอกเบี้ยที่สูง (เป็นเงินทุนนอกระบบ และเป็นเงินทุนระยะสั้น) จำนวน 13.0 ล้านบาท รวมเป็นเงิน 21.0 ล้านบาท นำมาให้บริษัทฯยืม เพื่อชำระค่าที่ดินซึ่งถือว่าเป็นการลงทุนในทรัพย์สินถาวร ต่อมาเจ้าหนี้ เงินกู้บุคคลภายนอกมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องการใช้เงินจึงได้เร่งรัดขอให้กรรมการบริษัทฯทั้งสองคืนเงินกู้จำนวน 10.8 ล้านบาท อีกทั้งการดำเนินงานของบริษัทฯก็เริ่มต้องใช้จ่ายเงินลงทุนเพิ่มมากขึ้น ทำให้กิจการมีแนวโน้มที่จะประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน

2. ผู้เผชิญปัญหา

นายเก่ง มาลา กรรมการบริษัท สวนสัก จำกัด

3. แนวคิดที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหา

1. FINANCIAL STRATEGIC MANAGEMENT PLANNING
2. RESTRUCTURING CAPITAL STRUCTURE

4. วิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ

1. บริษัท สวนสัก จำกัด มีเงินทุนจดทะเบียน 1.0 ล้านบาท ประกอบด้วยผู้ถือหุ้น 4 คน ในสัดส่วนการถือหุ้นที่เท่ากัน คือคนละ 25 % ซึ่งถือว่าน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับเงินทุนที่จะ ดำเนินการในโครงการ ซึ่งประมาณไว้ตามแผนและงบประมาณโครงการ เฉพาะในปีที่ 1 จำนวน ถึง 49.0 ล้านบาท อีกทั้งยังไม่รวมค่าใช้จ่ายต่างๆที่จะตามมาในปีถัดมาด้วย

ทั้งนี้ เนื่องจากกรรมการและหุ้นส่วนได้กำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจและการเงิน ตลอดจนถึงผลเลิศของกิจการมากจนเกินไป อีกทั้ง ค่อยมาหุ้นส่วน 2 คน ในจำนวน 4 คน ได้แจ้งขอที่จะไม่ลงทุนเพิ่มในโครงการทำให้แหล่งเงินลงทุนที่จะได้จากการเพิ่มทุนของหุ้นส่วนขาดไป

2. บริษัท สวนสัก จำกัด ได้กู้ยืมเงินจากกรรมการ คือ นายเก่ง มาลา, นายวิทยา อยู่ประมุล จำนวน 36.1 ล้านบาท เพื่อมาใช้ในกิจการ ซึ่งเงินจำนวนดังกล่าวกรรมการได้มาจาก เงินยืมของ

1. นายเก่ง มาลา	7.55 ล้านบาท	เงินส่วนตัวนายเก่งฯ
2. นายวิทยา อยู่ประมุล	7.55 ล้านบาท	เงินส่วนตัวนายวิทยาฯ
3. บริษัทเงินทุน FG	5.00 ล้านบาท	ที่ดินบ้านเหล่าใหญ่ 300 ไร่ ค่าประกัน
4. บริษัทเงินทุน เอกบุรินทร์	3.00 ล้านบาท	ที่ดินบ้านเหล่าใหญ่ 300 ไร่ ค่าประกัน
5. นายมะลิ สีนเกษตร	5.00 ล้านบาท	ที่ดินบ้านเหล่าใหญ่ 400 ไร่ ค่าประกัน
6. นายสักรินทร์ สุวรรณสำราญ	4.00 ล้านบาท	ที่ดินบ้านพรประเสริฐ 400 ไร่ ค่าประกัน
7. นายสมหวัง (พี่เขยนายเก่ง)	0.50 ล้านบาท	เครดิตส่วนตัว
8. โกต้า	1.00 ล้านบาท	เครดิตส่วนตัว
9. นายสมศักดิ์ (เพื่อนนายวิทยา)	0.80 ล้านบาท	เครดิตส่วนตัว
10. นายวัชรินทร์ (พี่ชายนายวิทยา)	1.00 ล้านบาท	เครดิตส่วนตัว
11. นายสมบัติ (เพื่อนนายเก่ง)	0.70 ล้านบาท	เครดิตส่วนตัว
รวม 36.10 ล้านบาท		

3. เจ้าหนี้เงินกู้ยืมนอกระบบเรียกหนี้สิน จำนวน 10.80 ล้านบาท ซึ่งได้แก่

1. นายมะลิ สีนเกษตร	5.00 ล้านบาท.
2. นายสักรินทร์ สุวรรณสำราญ	4.00 ล้านบาท
3. โกต้า	1.00 ล้านบาท
4. นายสมศักดิ์ (เพื่อนนายวิทยา)	0.80 ล้านบาท

รวม 10.80 ล้านบาท

4. ที่ดินบ้านพรประเสริฐ จำนวน 600 ไร่ ที่ซื้อมาในราคา 8.20 ล้านบาท มีผู้มาเสนอขอซื้อในราคา 12.00 ล้านบาท และผู้ขอซื้อมีความประสงค์ที่จะซื้อแน่นอน ซึ่งหากขายที่ดินดังกล่าวจะทำให้มีกำไรประมาณ 3.80 ล้านบาท

5. สถานะการณ์ทางการเงินของประเทศโดยทั่วไปไม่ดีขึ้น เนื่องจาก อัตราเงินเฟ้อมีแนวโน้มขยับตัวสูงขึ้น และทางราชการโดยกระทรวงการคลังและธนาคารแห่งประเทศไทย ได้ออกมาตรการเพื่อหาทางลดอัตราเงินเฟ้อ ธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรงได้แก่ ธุรกิจด้านอสังหาริมทรัพย์ และสินค้าฟุ่มเฟือย ซึ่งรวมถึงกระทบต่อการจัดหาแหล่งเงินลงทุนของบริษัทด้วย

6. การลงทุนด้านสวนสักของบริษัทฯเริ่มใช้เงินลงทุนเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ ไม่ว่าจะเป็นการนำเงินไปใช้ในการมัดจำที่ดิน หรือเตรียมพัฒนาพื้นที่และลงมือปลูกต้นสัก เช่น

ค่าบุกเบิกและไถปรับพื้นที่	0.45 ล้านบาท
ค่าขุดอ่างเก็บน้ำ 7 ไร่	0.70 ล้านบาท
ค่าทำแนวและขึ้นรูปถนน	1.00 ล้านบาท
ค่าเช่าการปลูกต้นสักโดยจ่ายเป็นงวดๆตามผลงาน	3.55 ล้านบาท
ค่ารวมแปลง, รั้ววัดและแบ่งแยก	2.00 ล้านบาท
ค่าบริหารจัดการ	1.00 ล้านบาท
ค่าใช้จ่ายต่างๆ	2.00 ล้านบาท
รวมเป็นเงิน	10.70 ล้านบาท

5. แนวทางการแก้ไขปัญห (ดูตารางประกอบแนวทางแก้ไข ตารางที่ 3,4 ประกอบ)

ดำเนินการแก้ไขโดยการจัดลำดับความสำคัญและเร่งด่วนของปัญหาโดยแบ่งเป็น

1. การแก้ไขปัญหาระยะสั้น (เฉพาะหน้า) คือ ช่วงปีที่ 2-3 ของโครงการ
2. การแก้ไขปัญหาระยะยาว คือ ช่วงปีที่ 4 ของโครงการขึ้นไป

การแก้ไขปัญหาระยะสั้น (ดูตารางที่ 2 ประกอบ)

1. เพิ่มทุนจดทะเบียน

โดยวิธีการดังนี้

1.1 แปลงหนี้เงินกู้ในส่วนของ นายเก่ง มาลา และ นายวิทยา อยู่ประมูล ให้เป็นทุนจดทะเบียนของบริษัท โดยจะมีทุนเรือนหุ้นดังนี้.-

ชื่อผู้ถือหุ้น		หุ้นเดิม	มูลค่า	%	หุ้นใหม่	มูลค่า	%
นายเก่ง มาลา		2,500	250,000	25	78,000	7,800,000	48.45
นายวิทยา อยู่ประมูล		2,500	250,000	25	78,000	7,800,000	48.45
นายสมพงษ์ ดีประกอบ		2,500	250,000	25	2,500	250,000	1.55
นายกำธร ประสาทศรี		2,500	250,000	25	2,500	250,000	1.55
รวม		10,000	1,000,000	100	161,000	16,100,000	100.00

จากการแปลงหนี้ในครั้งนี้จะทำให้

- หนี้เงินกู้ยืมของบริษัทฯ โดยเฉพาะหนี้เงินกู้ของกรรมการลดลง จาก 36,186,000

บาท เป็น 21,086,000 บาท

- สัดส่วนหนี้สิน ต่อ ส่วนของผู้ถือหุ้น หรือต่อเงินลงทุนดีขึ้น จาก

	หนี้สิน	ส่วนของผู้ถือหุ้น	สัดส่วน
เดิม	36,186,000	1,000,000	36.1 : 1.0
ใหม่	21,086,000	16,100,000	1.3 : 1.0

ซึ่งจะสร้างความเชื่อถือและความมั่นคงให้กับบริษัทฯ เพิ่มมากขึ้น

- กรรมการของบริษัทฯ คือ นายเก่ง มาลา และนายวิทยา อยู่ประมูล มีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้นในการที่จะดำเนินการใดๆต่อไป

1.2 ขายที่ดินในส่วนของบริษัทฯ ประเสริฐออกไป ในราคา 12.0 ล้านบาท เพื่อเพิ่มสภาพคล่องแล้วนำเงินที่ได้ไปชำระหนี้ทั้งหมด ซึ่งจะส่งผลให้

- หนี้เงินกู้ยืมของบริษัทฯ โดยเฉพาะหนี้เงินกู้ของกรรมการลดลง จาก 21,086,000 บาท เป็น 9,086,000 บาท

- สัดส่วนหนี้สิน ต่อ ส่วนของผู้ถือหุ้น หรือต่อเงินลงทุนดีขึ้น จาก

	หนี้สิน	ส่วนของผู้ถือหุ้น	สัดส่วน
เดิม	21,086,000	16,100,000	1.3 : 1.0
ใหม่	9,086,000	16,100,000	0.6 : 1.0

ซึ่งจะสร้างความเชื่อถือและความมั่นคงให้กับบริษัทฯ เพิ่มมากขึ้น งบดุลของบริษัทฯ แสดงให้เห็นผลประกอบการที่มีกำไร

1.3 นักกลยุทธ์ ชักชวนเจ้าหนี้เข้ามาเป็นผู้ถือหุ้น ซึ่งจะเป็นการแปลงหนี้เป็นทุนได้
เช่นในรายของ นายวัชรินทร์ ฯ จำนวนเงิน 1.0 ล้านบาท

2. เปรียบเทียบเจ้าหนี้เพื่อยืดระยะเวลาการคืนเงินกู้

เช่น ในรายของ นายสมหวัง จำนวนเงิน 0.5 ล้านบาท หรือ นายสมบัติ จำนวน
0.7 ล้านบาท

3. ลดขนาดโครงการฯ ด้วยการจัดทำเป็นสวนเกษตรขาย

เพื่อเพิ่มสภาพคล่องให้กับโครงการฯ จึงควรที่จะนำแผนการที่จะจัดทำสวนเกษตร
จำนวน 300 ไร่ ขายในราคาไร่ละ 100,000 บาท แปลงละ 1 ถึง 4 ไร่ โดยวางแผนการขายไว้ใน
ช่วง ปีที่ 2 และ 3 ของโครงการฯ ผลก็คือ

1. ซึ่งจะทำให้มีเงินทุนหมุนเวียนเข้ามาในโครงการ (CASH IN FLOW) ในปี
ที่ 2 และปีที่ 3 ปีละ จำนวนประมาณ 15 ล้านบาท
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในทุกๆด้านในปีต่อไป โดยเริ่มตั้งแต่ปีที่ 4 และปี
ที่ 5 ลดลงกว่า 30 % เนื่องมาจาก การขายพื้นที่เป็นสวนเกษตรออกไป เมื่อเปรียบเทียบ รายได้ หัก
รายจ่าย ตามแผนและงบประมาณโครงการฯที่ทำไว้เดิมและที่จัดทำขึ้นใหม่จะเห็นว่าสภาพคล่อง
ที่ดีขึ้น

	แผนและงบประมาณเดิม	แผนและงบประมาณใหม่	หมายเหตุ
ปีที่ 2	2,760,000	(3,377,000)	
ปีที่ 3	2,988,800	4,053,990	นำไปชดเชยค่าใช้จ่ายปีที่ 2 ได้
ปีที่ 4	(18,083,503)	(14,018,991)	
ปีที่ 5	(21,799,358)	(16,891,460)	
รวม	(34,134,061)	(30,233,461)	

การแก้ไขปัญหาระยะยาว

1. ขอรับการสนับสนุนด้านสินเชื่อจากสถาบันการเงินในปีที่ 4-5 ของโครงการฯ

โดยที่มีเหตุผลที่จะสนับสนุนความเป็นไปได้คือ

1.1 ในช่วงระยะเวลาดังกล่าว ความก้าวหน้าของโครงการฯ โดยเฉพาะต้นสักมีความเจริญเติบโตและมีมูลค่ามากขึ้น โครงการฯ เริ่มจะมองเห็นผลตอบแทนที่ชัดเจนแล้ว

1.2 บริษัทฯ มีที่ดินของโครงการที่จะนำไปค้ำประกันการขอสินเชื่อได้ ซึ่งไม่คิดภาระใดๆ จำนวนกว่า 614 ไร่ (ซึ่งในจำนวนนี้เป็นที่ดิน ภ.บ.ท. 5 จำนวน 382 ไร่ ซึ่งคาดว่าจะสามารถออกเอกสารสิทธิ์ได้ในช่วงหลังปีที่ 2 และ ที่ดิน น.ส. ๓ ก จำนวน 232 ไร่ รวมทั้งต้นสักที่กำลังเติบโตมีอายุระหว่าง 3-5 ปี)

2. ชักชวนบุคคลอื่นเข้ามาร่วมลงทุน

ทั้งนี้จะก่อให้เกิดผลดีคือ เพิ่มสภาพคล่องของธุรกิจรวมทั้งลดค่าใช้จ่ายด้านดอกเบี้ยเงินกู้และสร้างความมั่นคงให้กับโครงการและบริษัทฯ โดยเสนอกลยุทธ์การชักชวนผู้สนใจเข้าร่วมทุน คือ ทขอรับการเรียกการเพิ่มทุนตามแผนและงบประมาณค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นในแต่ละปี จนกว่าบริษัทฯ จะเริ่มมีรายได้เข้ามา
