บทที่ 10
แผนสำรอง

จากการวางแผนทางธุรกิจของทางบริษัท Gift by Yourself ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ในความเป็นจริงย่อมมีความเป็นไปได้ที่แผนธุรกิจดังกล่าวอาจจะไม่เป็นไปตามที่ทางบริษัทได้กำหนดไว้ อันเนื่องมาจากสถานการณ์ต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกบริษัท ดังนั้นทางบริษัทจึงได้มีการกำหนดแผนสำรอง (Contingency Plan) ขึ้นเพื่อเป็นการเตรียมแนวทางการดำเนินงานล่วงหน้าเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้น ในกรณีมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินธุรกิจของทางบริษัท โดยทางบริษัทได้จัดเตรียมแนวทางการแก้ไขเพื่อรองรับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

10.1 กรณีที่ยอดขายไม่เป็นไปตามประมาณการ

บริษัทจะพิจารณายอดขายในทุกไตรมาสของการดำเนินกิจการ หากพบว่ายอดขายต่ำกว่าที่ประมาณการไว้เกินกว่าร้อยละ 10.0 จะถือว่ายอดขายไม่เป็นไปตามประมาณการ โดยทางบริษัทจะมีแนวทางในการดำเนินการในสถานการณ์เช่นนี้ดังต่อไปนี้

1) ด้านการตลาด

- ทำการวิเคราะห์หาสาเหตุและปัจจัยที่ทำให้สินค้าขายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย เพื่อที่จะได้นำมาปรับปรุงกลยุทธ์ให้เหมาะสม
- ทำการวิเคราะห์ตลาดว่าผู้บริโภคมีการรับรู้ต่อตราสินค้าและสินค้าของร้านในระดับใด เพื่อพิจารณาปรับแผนการทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและตราสินค้าต่อไป
- ทำการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและศึกษาความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์ว่ารูปแบบสินค้าและการให้บริการของทางบริษัทตรงกับความต้องการของผู้บริโภคหรือไม่ เช่น ความหลากหลายของสินค้า รูปแบบการให้บริการ เพื่อใช้ในการปรับเปลี่ยนลักษณะสินค้าหรือลักษณะการให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น
- ปรับเปลี่ยนรูปแบบร้านจำหน่ายสินค้า โดยพิจารณาหารูปแบบใหม่เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า รวมถึงการจัดวางสินค้าโดยเน้นที่สินค้าที่มียอดจำหน่ายสูง โดยจะมีการเพิ่มพื้นที่จำหน่ายสำหรับสินค้าที่มียอดจำหน่ายสูงและได้รับความนิยมเพื่อเพิ่ม

ปริมาณการขายสินค้า สินค้าใดที่มียอดขายต่ำอาจต้องลดพื้นที่จำหน่ายลง หรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดวางสินค้าเพื่อดึงดูดลูกค้า และทำให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้าได้ง่ายขึ้น

- เพิ่มรายการส่งเสริมการขายมากขึ้นโดยเน้นการทำ Sales Promotion วิเคราะห์ว่ากิจกรรมการส่งเสริมการขายใดที่ผ่านมา ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อยอดขายในทางบวก และเพิ่มระยะเวลาในการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายเหล่านั้น
- ทำการตรวจสอบข้อมูลตลาดและข้อมูลคู่แข่งขันอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการปรับปรุงแผนการขายและตลาดให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การแข่งขัน

2) **ด้านการดำเนินงาน**

- ปรับลดปริมาณการจัดซื้อวัตถุดิบของบางสินค้าที่ยอดขายมีแนวโน้มลดลงในแต่ละสัปดาห์ รวมทั้งปรับปริมาณสินค้าคงคลังให้เหมาะสมควบคู่กันไปด้วย

3) **ด้านการเงิน**

- วิเคราะห์หารายจ่ายที่ไม่จำเป็น รายจ่ายที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือไม่ก่อให้เกิดรายได้ โดยวิเคราะห์จากอัตราส่วนทางการเงิน และทำการลดหรือตัดรายจ่ายเหล่านั้น
- ปรับอัตราเงินเดือนพนักงาน โดยเน้นการให้ค่าตอบแทนตามเปอร์เซ็นต์ของยอดขายมากขึ้น เพื่อกระตุ้นให้พนักงานช่วยส่งเสริมการขาย

10.2 การขาดแคลนกำลังคนเนื่องจากการลาออกของพนักงาน

จากรูปแบบการให้บริการของร้าน Gift by Yourself นั้น บริษัทจำเป็นต้องมีพนักงานอยู่ประจำร้านตลอดเวลาในปริมาณที่เพียงพอเพื่อให้บริการแก่ลูกค้า ดังนั้นการลาออกของพนักงานย่อมส่งผลกระทบต่อบริษัทในการให้บริการลูกค้าได้ โดยทางบริษัทจะมีแนวทางในการดำเนินการในสถานการณ์เช่นนี้ดังต่อไปนี้

- ทางบริษัทจะกำหนดเป็นระเบียบข้อบังคับของทางบริษัทว่า พนักงานทุกตำแหน่งของทางบริษัทจะต้องแจ้งให้บริษัททราบล่วงหน้าอย่างน้อย 1 เดือนก่อนที่จะลาออก เพื่อที่บริษัทจะได้สามารถดำเนินการรับพนักงานใหม่เข้ามาฝึกอบรมก่อน เพื่อให้สามารถทำงานทดแทนได้ทันที ทั้งนี้ทางบริษัทจะกำหนดให้พนักงานแต่ละคนวางเงินประกันไว้จำนวนร้อยละ 20 ของเงินเดือนที่ได้รับ โดยหักจากยอดจ่ายเงินเดือนเดือนละร้อยละ 5

ของเงินเดือนที่ได้รับ สะสมเป็นระยะเวลา 4 เดือน และเงินจำนวนนี้จะคืนให้แก่พนักงานเมื่อมีการลาออกอย่างถูกต้องตามระเบียบ

- กรณีที่พนักงานลาออกกะทันหัน โดยไม่แจ้งล่วงหน้าตามเวลาที่กำหนด ทางบริษัทจะดำเนินการปรับเวลาการทำงานของพนักงานที่เหลือใหม่ให้เหมาะสมครอบคลุมเวลาการเปิดให้บริการของทางร้านในช่วงระหว่างที่ทางบริษัทกำลังดำเนินการหาพนักงานเข้ามาทดแทนใหม่ โดยให้ค่าล่วงเวลาในส่วนที่พนักงานต้องทำงานเพิ่มเติม แต่หากการดำเนินการหาพนักงานใหม่ใช้เวลานาน ทางบริษัทจะทำการจ้างนักศึกษาที่มีทักษะทางด้านศิลปะเข้ามาทำงานชั่วคราวเป็นรายวันเพื่อทดแทนในช่วงเวลาดังกล่าว และหากไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้โดยวิธีข้างต้น จะให้ประธานกรรมการบริหาร กรรมการที่ปรึกษาฝ่ายการตลาดและการขาย หรือกรรมการที่ปรึกษาฝ่ายการบัญชีและการเงินคนใดคนหนึ่งไปปฏิบัติงานแทนชั่วคราว

10.3 **ต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น**

ต้นทุนวัตถุดิบเป็นต้นทุนที่สำคัญส่วนหนึ่งของบริษัท ซึ่งหากต้นทุนส่วนนี้สูงขึ้นมาก ก็จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของบริษัท โดยทางบริษัทจะมีแนวทางในการดำเนินการในสถานการณ์เช่นนี้ดังต่อไปนี้

ทางบริษัทจะทำการติดตามแนวโน้มของราคาวัตถุดิบชนิดต่างๆของทางบริษัททั้งข้อมูลจาก Supplier เองและข่าวสารจากแหล่งต่างๆอย่างใกล้ชิด หากพบว่าราคาของวัตถุดิบชนิดใดมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น บริษัทจะทำการสั่งซื้อวัตถุดิบชนิดนั้นเข้ามาเก็บไว้ในปริมาณที่มากขึ้น ในกรณีที่ต้นทุนวัตถุดิบที่สั่งซื้อเข้ามามีราคาสูงขึ้นจากเดิมนอกเหนือจากการคาดการณ์ บริษัทจะพยายามเจรจากับ Supplier ในการตรึงราคาเดิมของวัตถุดิบเหล่านั้นไว้อีก 1 งวด และทำการสั่งซื้อวัตถุดิบเข้ามามากกว่าปกติให้เพียงพอกับการขายที่พยากรณ์ไว้ในใน 1 เดือนข้างหน้า เพื่อให้บริษัทสามารถคงราคาขายเดิมของสินค้าต่างๆไว้ได้อีกช่วงเวลาหนึ่ง จากนั้นทางบริษัทจะขึ้นราคาสินค้าให้ครอบคลุมกับต้นทุนที่เพิ่มขึ้น พร้อมกับตรวจสอบราคาและคุณภาพวัตถุดิบจาก Supplier แหล่งอื่นควบคู่ไปด้วย

10.4 กรณีมีคู่แข่งรายใหม่ที่มีรูปแบบการให้บริการใกล้เคียงกันเข้ามาแข่งขัน

เมื่อทางร้านเปิดให้บริการไประยะหนึ่ง อาจมีคู่แข่งรายใหม่ที่มองเห็นโอกาสเข้ามาแข่งขัน โดยมีรูปแบบธุรกิจใกล้เคียงกัน ดังนั้นทางบริษัทจะทำการวิจัยพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากที่สุด รวมทั้งทางบริษัทจะพยายามคิดค้นและพัฒนารูปแบบการให้บริการใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเป็นผู้นำด้านความหลากหลาย ความทันสมัยของสินค้าและการให้บริการ รวมทั้งทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและการส่งเสริมขายควบคู่ไปด้วย โดยเฉพาะการสะสมแต้มและเพิ่มสิทธิพิเศษในการเป็นสมาชิกของทางร้านให้มากขึ้น เพื่อรักษาฐานลูกค้าให้อยู่กับทางบริษัทต่อไป