

# แนวทางการปรับแผนทางการเงินกลางปี PlanFin2562 (รอบครึ่งปีหลัง)

เพื่อใช้กำกับและติดตามการดำเนินงานในครึ่งปีหลัง



# หลักการการปรับแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน

ดำเนินการให้สอดคล้องกับระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณที่สำนักงานงบประมาณกำหนดไว้โดยมี**หลักการ**ดังนี้

1. เพื่อแก้ไขปัญหาในการดำเนินการ
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ
3. เพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ
4. เพื่อพัฒนาบุคลากร
5. เพื่อพัฒนาเทคโนโลยี
6. เพื่อสนับสนุนการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

หน่วยงานจะต้องตรวจสอบว่าเป็น **งาน/ โครงการใด แผนงานใด** ในแผนรายจ่ายประจำปีที่จะขอปรับแผนปฏิบัติงานฯ ดังนี้

1. ที่ไม่สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์ต่อไปได้
2. ที่หมดความจำเป็น
3. ที่ไม่เป็นประโยชน์
4. หากดำเนินการต่อไปจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเกินความจำเป็น
5. มีความจำเป็นอย่างอื่นอันไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการ

## แนวทางการปรับแผน PlanFin2562 (รอบครึ่งปีหลัง) 5 ขั้นตอน คือ

- ขั้นที่ 1 : ประเมินผล-แผน รายได้ และ รายจ่ายทุกหมวดจาก PlanFin62
- ขั้นที่ 2 : วิเคราะห์สาเหตุ ปัจจัย ที่ ทำให้ยังไม่บรรลุเป้าหมาย  
หมวดรายได้ที่ผลงานต่ำกว่าเป้า หมวดค่าใช้จ่ายที่เกินแผน
- ขั้นที่ 3 : วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงในครึ่งปีหลัง นำมาใช้ปรับแผน  
รายได้ รายจ่าย การลงทุน และ แผนงานโครงการ
- ขั้นที่ 4 : ใช้ตาราง PlanFin Analysis วิเคราะห์ความเสี่ยงแผนที่ปรับและ  
การปรับเพื่อลดความเสี่ยง ไม่ให้เป็นแผน PlanFin แบบที่ 8
- ขั้นที่ 5 : คาดการณ์ผลการดำเนินงาน เมื่อสิ้นปี

# หลักการการปรับแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน



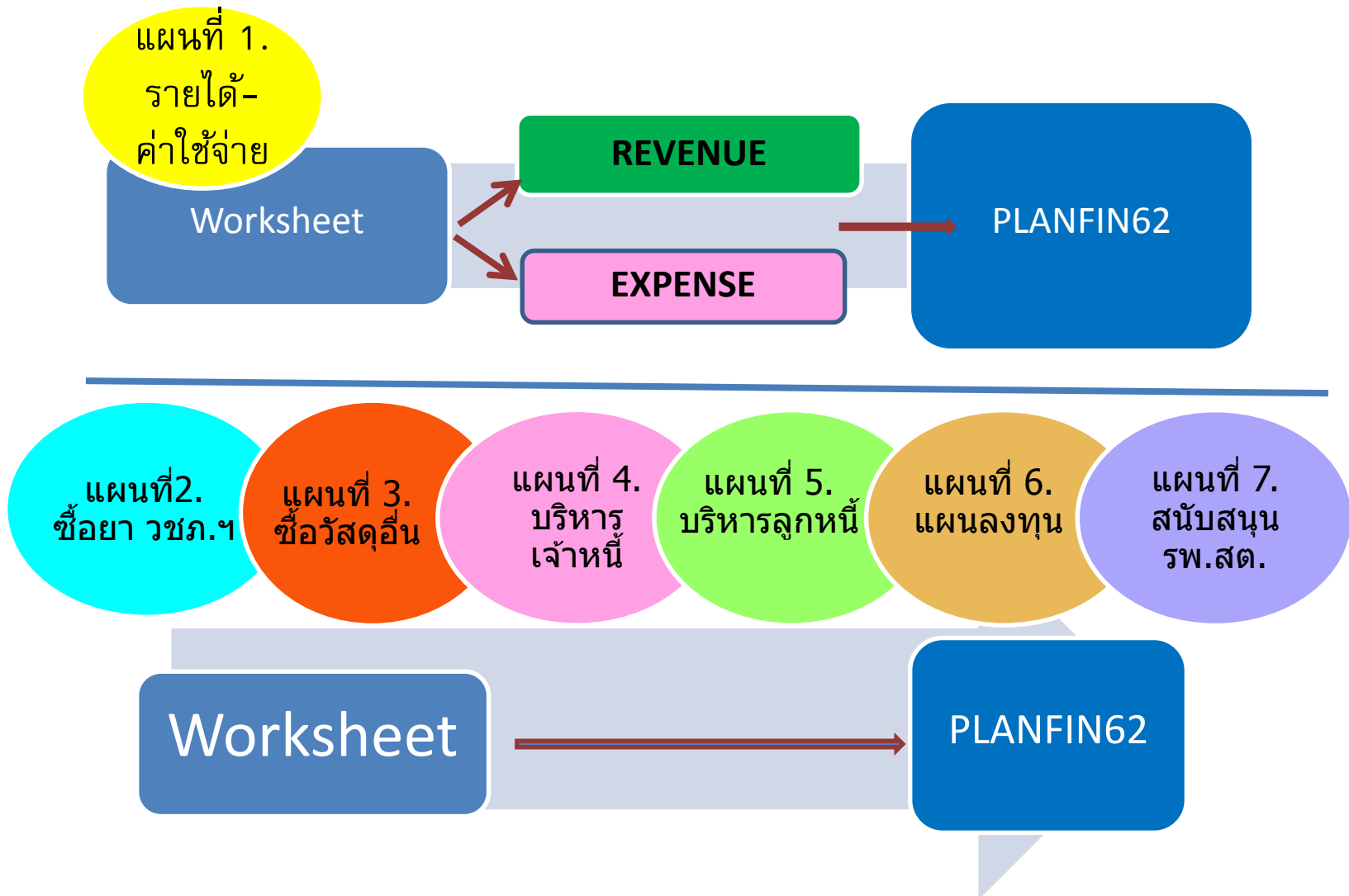
## รายได้ UC

- หน่วยบริการได้รับโอนเงินครบ 100% ปี 2562  
(ตามรายละเอียดตารางการแจ้งจัดสรรเงินเหมาจ่ายรายหัวปี 2562)
- ตรวจสอบการบันทึกที่ปรับลดค่าแรง OP,PP ให้ถูกต้องตามรายละเอียดที่ชี้แจงหน้าเว็บ <http://hfo62.cfo.in.th/>  
การเปรียบเทียบแผนประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายมีการปรับรายการที่ระบบบันทึกอัตโนมัติตามระบบ GFMS  
**จำนวน 15 รายการ**

รหัสบัญชีย่อย	ชื่อบัญชีย่อย	รหัสPlanfin	ชื่อPlanfin
4302040101.101	พักรับเงินงบบุคลากร	P121	รายได้อื่น (ระบบบันทึกอัตโนมัติ)
4308010101.101	รายได้ระหว่างหน่วยงาน-หน่วยงานรับเงินนอกงบประมาณจากกรมบัญชีกลาง	P121	รายได้อื่น (ระบบบันทึกอัตโนมัติ)
4308010105.101	รายได้ระหว่างหน่วยงาน-ปรับเงินฝากคลัง	P121	รายได้อื่น (ระบบบันทึกอัตโนมัติ)
4308010106.101	รายได้ระหว่างหน่วยงาน-หน่วยงานรับเงินจากหน่วยงานอื่น	P121	รายได้อื่น (ระบบบันทึกอัตโนมัติ)
4308010111.101	รายได้ระหว่างหน่วยงาน - หน่วยงานรับเงินอุดหนุนรายได้จากรัฐบาล	P121	รายได้อื่น (ระบบบันทึกอัตโนมัติ)
4308010117.101	รายได้ระหว่างหน่วยงาน -เงินอุดหนุนราชการ	P121	รายได้อื่น (ระบบบันทึกอัตโนมัติ)
4308010118.101	รายได้ระหว่างกัน-ภายในกรมเดียวกัน	P121	รายได้อื่น (ระบบบันทึกอัตโนมัติ)
5107030101.101	บัญชีเบิกเงินอุดหนุน	P251	ค่าใช้จ่ายอื่น (ระบบบัญชีบันทึกอัตโนมัติ)
5209010112.101	ค่าใช้จ่ายระหว่างหน่วยงาน-หน่วยงานส่งเงินเบิกเกินส่งคืนให้กรมบัญชีกลาง	P251	ค่าใช้จ่ายอื่น (ระบบบัญชีบันทึกอัตโนมัติ)
5210010101.101	ค่าใช้จ่ายระหว่างหน่วยงาน - กรมบัญชีกลางโอนเงินนอกงบประมาณให้หน่วยงาน	P251	ค่าใช้จ่ายอื่น (ระบบบัญชีบันทึกอัตโนมัติ)
5210010102.101	ค่าใช้จ่ายระหว่างหน่วยงาน หน่วยงานโอนเงินนอกงบประมาณให้กรมบัญชีกลาง	P251	ค่าใช้จ่ายอื่น (ระบบบัญชีบันทึกอัตโนมัติ)
5210010103.101	ค่าใช้จ่ายระหว่างหน่วยงาน - หน่วยงานโอนเงินรายได้แผ่นดินให้กรมบัญชีกลาง	P251	ค่าใช้จ่ายอื่น (ระบบบัญชีบันทึกอัตโนมัติ)
5210010105.101	ค่าใช้จ่ายระหว่างหน่วยงาน - ปรับเงินฝากคลัง	P251	ค่าใช้จ่ายอื่น (ระบบบัญชีบันทึกอัตโนมัติ)
5210010112.101	คชจ.ระหว่างหน่วยงาน - รายได้แผ่นดินรอนาส่งคลัง	P251	ค่าใช้จ่ายอื่น (ระบบบัญชีบันทึกอัตโนมัติ)
5210010118.101	ค่าใช้จ่ายระหว่างกัน-ภายในกรมเดียวกัน	P251	ค่าใช้จ่ายอื่น (ระบบบัญชีบันทึกอัตโนมัติ)

# ภาพรวม PlanFin 2562

ความเชื่อมโยงการทำงาน PLANFIN2562 แต่ละแผนทางการเงิน ทั้ง 7 แผน



## ตารางการปรับ PlanFin เพื่อบริหารความเสี่ยงจาก PlanFin Analysis

PlanFin แบบ	EBITDA  บวก=Normal ลบ = Risk	% Investment ต่อ EBITDA  ≤20% Normal >20% Risk	สัดส่วน NWC เหลือ หลัง Investment ต่อ รายจ่าย:เดือน  < 1 = Risk ≥ 1 = Normal	การปรับ PlanFin
1	Normal	Normal	Normal	ไม่ต้องปรับ
2	Normal	Normal	Risk	ทบทวนการลงทุนอีกครั้ง
3	Normal	Risk	Normal	ทบทวนการลงทุนอีกครั้ง ทำ Feasibility study
4	Normal	Risk	Risk	ปรับลดการลงทุนให้ < 20% EBITDA เพื่อเงินเหลือจาก EBITDA – ลงทุน จะไปเพิ่ม NWC ทำ Feasibility study
5	Risk	Normal	Normal	ปรับ EBITDA ให้เป็น +
6	Risk	Normal	Risk	ปรับ EBITDA ให้เป็น + และ ทบทวนการลงทุนอีกครั้ง เพื่อเงินเหลือจาก EBITDA – ลงทุน จะไปเพิ่ม NWC
7	Risk	Risk	Normal	ปรับ EBITDA ให้เป็น + และ ทบทวนการลงทุนอีกครั้ง ควร ลงทุนให้ < 20% EBITDA ทำ Feasibility study
8 High Risk	Risk	Risk	Risk	ปรับ EBITDA ให้เป็น + และ ชะลอการลงทุน

# แนวทางการรับ PlanFin เพื่อบริหารความเสี่ยงจาก PlanFin Analysis

Risk Factors	Key Factors	How to
1. ความเสี่ยง ด้านกระแสเงินสด	<b>EBITDA</b> ปรับให้ EBITDA บวก เพื่อมีกระแสเงินสดเพียงพอ ในการดำเนินงานและลงทุน ลดความเสี่ยงในการขาดสภาพ คล่อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดซื้อรวมในอัตราที่ต่อปีเพิ่มขึ้น ทำ RDU ลดมูลค่าใช้จ่าย</li> <li>- ควบคุมกำกับสัดส่วนค่าแรงต่อรายจ่ายให้เป็นไปตาม FTE ในระดับที่เหมาะสม ให้ FTE ไม่เกิน 100 % ถ้า FTE เกิน 100 % ต้องมีแผน LOI เพิ่ม productivity</li> <li>- เพิ่มสัดส่วนรายได้ NonUc เพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจากการทำ Service plan เพิ่มการตรวจสอบภาพประจำปี</li> </ul> <p>แนวทางเก็บเงินผู้ป่วยนอกเวลา กระจายความเสี่ยง โครงสร้างรายได้ (Revenue Diversify)</p>
2. ความเสี่ยง ด้านการลงทุน	<b>Investment &lt; 20% EBITDA</b> เพื่อป้องกัน Over Investment และ ทำให้เกิดภาระค่าใช้จ่าย ผูกพันในระยะยาว	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวน ศึกษาความคุ้มค่าในการลงทุนมีการลงทุนจากทุกแหล่งเงินที่เหมาะสมโดยขออนุมัติจังหวัด เขต</li> <li>- ถ้า EBITDA และ NWC ติดลบ ให้ชะลอการลงทุนด้วยเงินบำรุง ต้องใช้งบประมาณลงทุนเท่านั้นหรือต้องปรับเกลี่ยภายในจังหวัดเพื่อลงทุนแทน</li> </ul>
3. ความเสี่ยง ด้านเงินทุนหมุนเวียน	<b>สัดส่วน NWC เหลือหลัง Investment ต่อ รายจ่าย: เดือน</b> เพื่อให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ ในการดำเนินงานและลดความ เสี่ยงในการขาดสภาพคล่อง อันจะนำไปสู่วิกฤติการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดนโยบายวงจรเงินสด (Cash cycle) ที่เหมาะสม เก็บหนี้ ชำระหนี้ วัสดุคงคลังให้หน่วยงานมีเงินสดเพียงพอในการดำเนินงาน</li> <li>- หาแหล่งเงินทุน มีแผนการจัดหาเงินบริจาคประจำปี</li> <li>- กรณีไม่มี/ไม่พอ หน่วยบริการที่ไม่มีเงินทุนไม่พอ เขตเป็นคนกลาง (ธนาคารเขตสุขภาพ) ในการทำ LOAN with LOI มีการผ่อนชำระคืนตามกำหนด</li> <li>- โรงพยาบาลที่มีวิกฤติการเงินต้องทำ Business plan และ LOI</li> </ul>

# ประเด็นที่ต้องดูในการปรับแผน

## Key Factors

1. EBITDA

ความเสี่ยงด้านกระแสเงินสด

2.  $\text{INVESTMENT} \leq 20\% \text{ EBITDA}$

ความเสี่ยงด้านการลงทุน

3. สัดส่วน NWC เหลือหลัง  
INVESTMENT ต่อ รายจ่าย: เดือน

ความเสี่ยงด้านเงินทุนหมุนเวียน

## Criteria

บวก = NORMAL

ลบ = RISK

$\leq 20\% = \text{NORMAL}$

$> 20\% = \text{RISK}$

$\geq 1 = \text{NORMAL}$

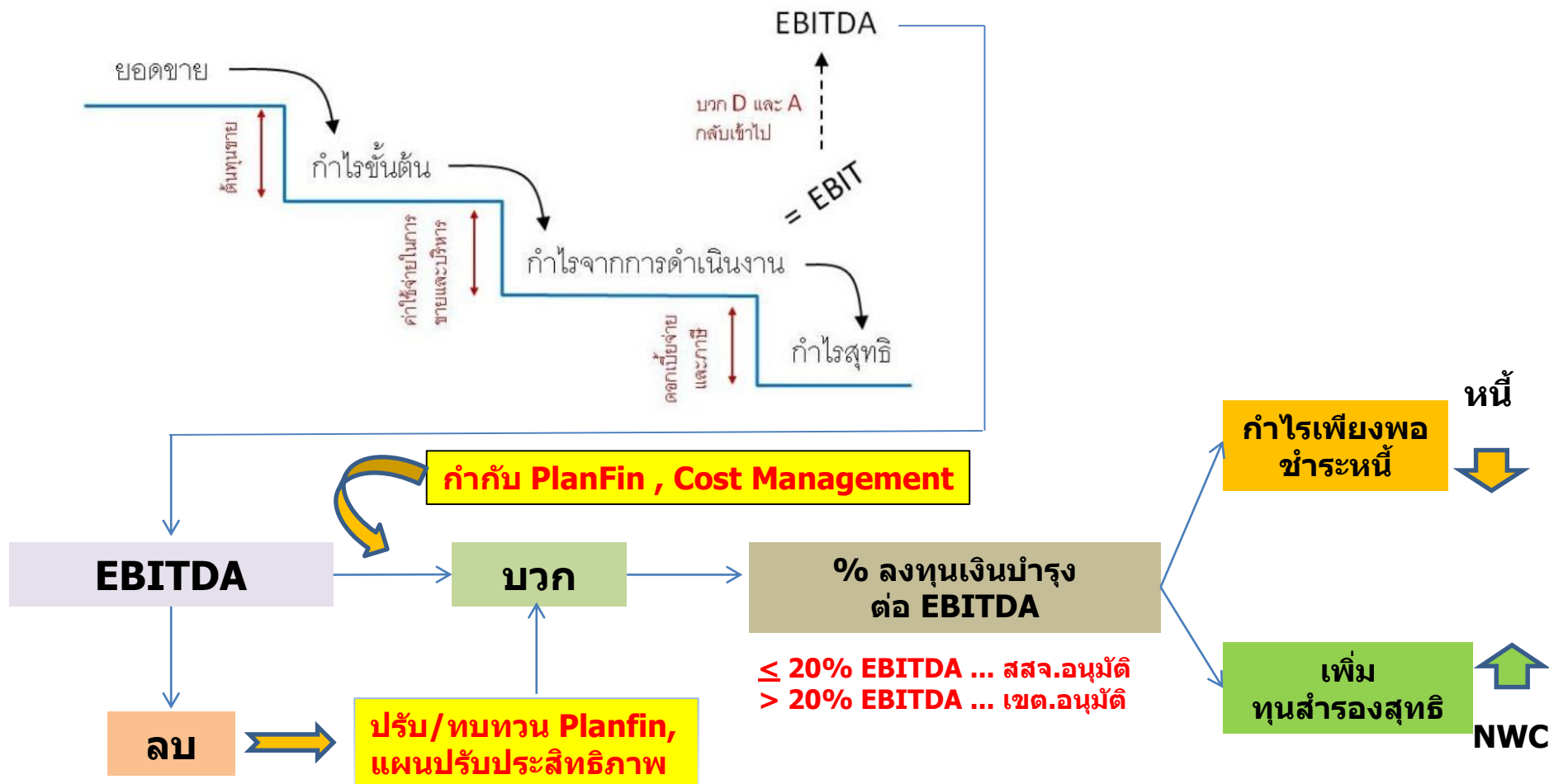
$< 1 = \text{RISK}$

**PLANFIN ANALYSIS 8 แบบ**



# ความสำคัญของ EBITDA

1. บริหารความเสี่ยง**กระแสเงินสด**การดำเนินงาน :มีแผนรับ-จ่ายให้ EBITDA บวก
2. บริหารความเสี่ยง**การลงทุน** :มีกระแสเงินสดที่เพียงพอในการลงทุน(ลงทุนเหมาะสม)
3. บริหารความเสี่ยง**ทุนสำรองสุทธิ** :มีเงินทุนหมุนเวียนที่เหมาะสม



# การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน EBITDA

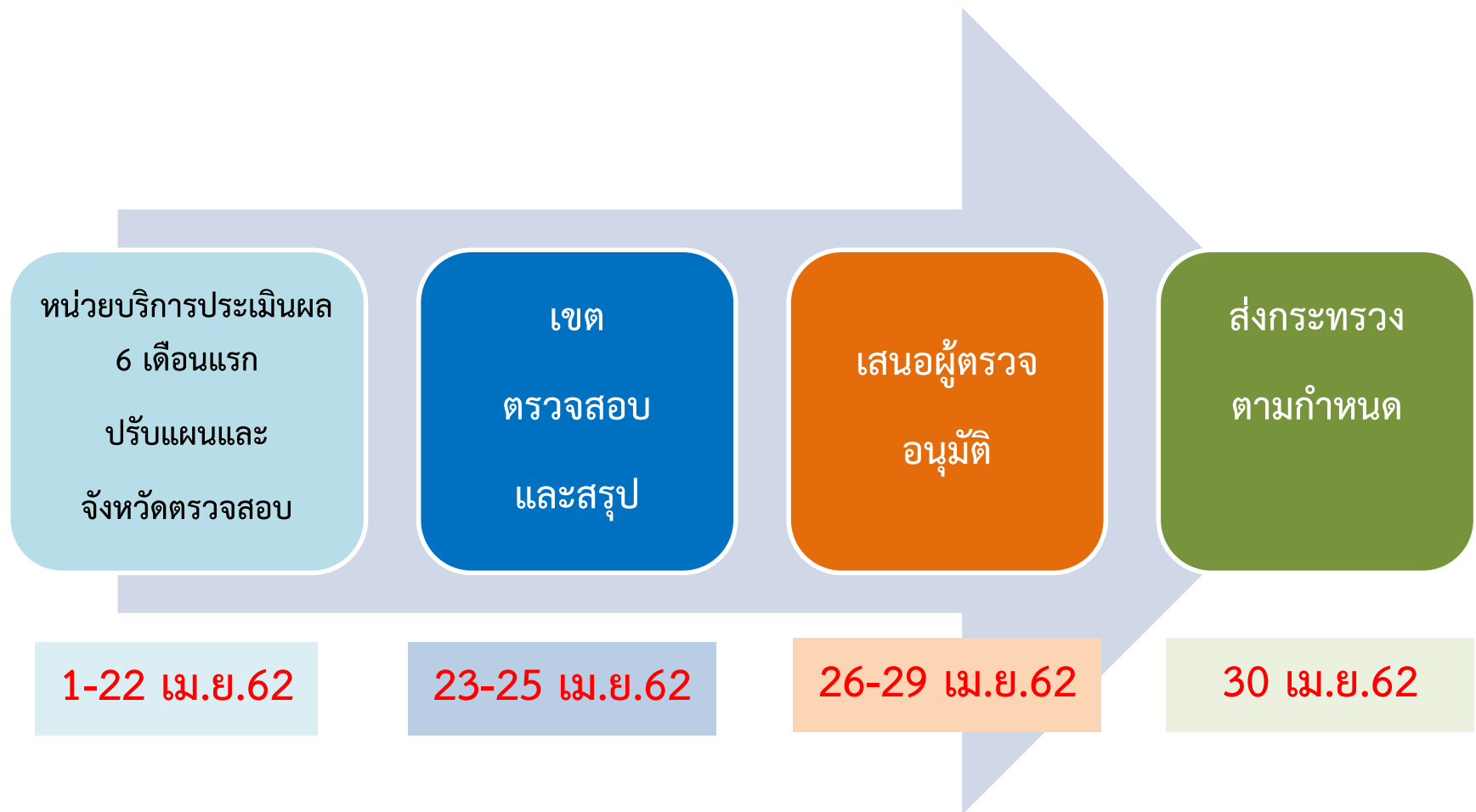
			ผลการดำเนินการใน 5 เดือนแรก					
			A	1	2	3	4=1+2+3	5=1+2+3+4
เขต	จังหวัด	หน่วยบริการ	ทุนสำรองสุทธิ 28 กพ.2562	รายได้ 5 เดือนแรก NONUC	รายได้ 5 เดือนแรก UC OP+PP	รายได้ 5 เดือนแรก UC IP	รวมรายได้ 5 เดือนแรก ไม่รวมงบ ลงทุน	รวมรายได้ 5 เดือนแรก ทั้งหมด

ผลการดำเนินการใน 5 เดือนแรก					
[6]	[7] = [5]+[6]	[8]	[9]	[10] = [5] - [8]	[11] = [7] - [9]
รายได้งบลงทุน	รวมรายได้ 5 เดือนแรก	รวมจ่าย 5 เดือนแรก	รวมจ่าย 5 เดือนแรก	รวมรับ-จ่าย 5 เดือนแรก	รวมรับ-จ่าย 5 เดือนแรก
	ทั้งหมด	ไม่รวมค่าเสื่อม	รวมค่าเสื่อม	EBITDA	NI



คาดการณ์ 7 เดือนหลัง							
B	C	D	E		F	G=E-F	H=A+G
คาดการณ์รายได้ NONUC	คาดการณ์ รายได้ UC OP+PP	คาดการณ์ รายได้ UC IP	คาดการณ์ รายได้ ทั้งหมด		คาดการณ์รายจ่าย ไม่รวมค่าเสื่อม	ผลต่างคาดการณ์ รายได้-รายจ่าย EBITDA	คาดการณ์ทุน สำรองสุทธิ NWC สิ้น ไตรมาส 4

# Timeline การปรับแผนทางการเงินกลางปี PlanFin2562



หน่วยบริการสามารถ  
ปรับแผนทางการเงินปี 2562  
( Planfin62 รอบครึ่งปีหลัง )

ดาวน์โหลดไฟล์ แบบฟอร์มส่งข้อมูล และ ไฟล์ Excel Work sheet  
ได้ที่ <http://hfo62.cfo.in.th>

และลงข้อมูลที่ <http://planfin.cfo.in.th>