

## กง.201 การเงินธุรกิจ (ภาค 2/2560)

### (8) การพยากรณ์ (ระยะสั้น) ทางการเงิน [(Short-term) Financial Forecasting]

[ใช้ทุกหมวด (sections)]

1

## OUTLINE

### 🔸 นิยามของการวางแผนและควบคุมทางการเงิน

### 🔸 การพยากรณ์(ระยะสั้น)ทางการเงิน

- 🔸 การประมาณการยอดขาย : ตัวแปรเริ่มต้นของการวางแผน
- 🔸 การจัดทำงบการเงินล่วงหน้าด้วยวิธีการเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย
  - งบกำไรขาดทุนล่วงหน้า (Pro Forma Income Statement)
  - งบแสดงฐานะทางการเงินล่วงหน้า (Pro Forma Statement of Financial Position)
- 🔸 การประมาณการเงินทุนที่ต้องจัดหาจากแหล่งภายนอก (Additional Funds Needed)

2

### นิยามของการวางแผนทางการเงิน

Financial planning is the projection of sales, income, and assets based on alternative production and marketing strategies, as well as the determination of the resources needed to achieve these projections.

- Short-term → This is a focus in FN 201.
- Intermediate-term
- Long-term

3

### นิยามของการควบคุมทางการเงิน

Financial control is a phase in which financial plans are implemented; control deals with a feedback and adjustment process required to ensure that adherence to plans and modification of plans because of unforeseen changes.

4

## ตัวแปรที่สำคัญ (Key Driver) ในการทำแผนการเงิน

จุดเริ่มต้นในการจัดทำแผน คือ การประมาณการยอดขาย โดยจะต้องมีสมมติฐานที่มีเหตุผลสนับสนุนการประมาณการนั้น เช่น สมมติฐานที่ว่า ยอดขายจะเพิ่มขึ้น 25% ในปีต่อไป จะต้องสามารถบอกที่มาได้ว่า ยอดขายนั้นมาได้อย่างไร มีการออกสินค้าตัวใหม่ หรือมีการขยายตลาดใหม่ หรือมีการใช้กลยุทธ์อย่างไรที่จะทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นตามที่ประมาณการ ทั้งๆ ที่อัตราการเพิ่มเฉลี่ย 5 ปีที่ผ่านมา เท่ากับ 10% เท่านั้น เป็นต้น นอกจากนี้ สมมติฐานในเรื่องอื่น เช่น ค่าใช้จ่ายจะเพิ่มขึ้นหรือลดลงเป็นเท่าใด จะต้องมีที่มาเช่นกัน

5

## วิธีการประมาณการยอดขายมีหลายวิธี

- ✦ โดยการกำหนดเป็นนโยบายลงมาจากคณะกรรมการบริหาร เช่น ต้องการเพิ่มยอดขาย 15% ในปีหน้า เป็นต้น โดยอาจวิเคราะห์จากตลาดในภาพรวม ภาวะการแข่งขัน และเป้าหมายที่กำหนด วิธีนี้เรียกว่า “Top-Down Approach”
- ✦ โดยการเริ่มจากผู้ปฏิบัติการในตลาดจริงๆ เช่น ระดับผู้จัดการฝ่ายขาย พนักงานขาย ฝ่ายการตลาด ซึ่งจะใกล้ชิดกับแหล่งข้อมูลจริงที่สุด ประเมินตลาด และศักยภาพของกิจการ เสนอว่ายอดขายจะเพิ่มขึ้น 18% เป็นต้น วิธีนี้เรียกว่า “Bottom-Up Approach”
- ✦ การผสมผสานทั้ง 2 วิธีเข้าด้วยกัน และตกลงร่วมกันว่าควรเป็นเท่าใด

6

## การวางแผน : การจัดทำงานการเงินล่วงหน้า (Pro Forma Financial Statements)

การจัดทำงานการเงินล่วงหน้า มีข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ว่า ความสัมพันธ์ของข้อมูลทางการเงินในอดีตจะคงเดิมในงวดบัญชีถัดไป นั่นก็คือธุรกิจจะใช้และอาศัยความสัมพันธ์ของข้อมูลที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต มาเป็นตัวคาดการณ์อนาคต ข้อสมมติฐานนี้ทำให้เราได้วิธีการอย่างง่ายในการวางแผน และจัดทำงานการเงินล่วงหน้าเรียกว่า วิธีร้อยละของรายรับจากการขาย (Percent-of-Sales Method)

7

## ข้อมูลเบื้องต้นที่สำคัญ 2 ประการสำหรับการวางแผน

1. งบการเงินที่ผ่านมาในอดีต เพื่ออาศัยความสัมพันธ์ที่สมมติว่าไม่เปลี่ยนแปลง มาใช้ประโยชน์สำหรับการวางแผน เช่น ต้นทุนขายเท่ากับ 72% ของขาย หรือ ลูกหนี้เท่ากับ 30% ของขาย เป็นต้น
2. ประมาณการยอดขายของปีต่อไป ซึ่งยอดขายนี้จะเป็นตัวแปรสำคัญในการวางแผนกำไร การลงทุนต่างๆ และการเตรียมเงินทุนให้เหมาะสมต่อไป

8

## งบการเงินล่วงหน้าที่สำคัญ 2 งบได้แก่:

- งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้า (Pro Forma Income Statement) งบการเงินนี้จัดทำเพื่อแสดงผลการดำเนินงานตามแผน มีการควบคุมค่าใช้จ่าย มีผลกำไรสุทธิที่ทำได้ และมีกำไรสุทธิเหลือหลังการจ่ายเงินปันผล และเพื่อนำไปลงทุนต่อ กลายเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญที่สร้างขึ้นจากการดำเนินงาน
- งบแสดงฐานะการเงินล่วงหน้า (Pro Forma Statement of Financial Position) งบการเงินนี้จัดทำเพื่อแสดงฐานะทางการเงินตามแผน มีการลงทุน มีการจัดหาเงินทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

9

## การสร้างงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้า (Pro Forma Income Statement)

ตามวิธีการเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย ให้หาความสัมพันธ์ระหว่างรายการในงบกำไรขาดทุนแต่ละรายการ ให้เป็นเปอร์เซ็นต์เมื่อเทียบกับยอดขาย โดยมีสมมติฐานที่สำคัญที่ว่าความสัมพันธ์เหล่านั้นจะไม่เปลี่ยนแปลง เป็นการกำหนดว่า ทุกรายการในงบกำไรขาดทุนจะแปรตามยอดขาย ทำให้สามารถสร้างงบกำไรขาดทุนอย่างง่ายล่วงหน้าได้

ในความเป็นจริง อาจมีบางรายการที่ไม่แปรตามยอดขาย เช่น ค่าเสื่อมราคา ซึ่งจะเพิ่มเมื่อมีการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรเพิ่มเท่านั้น หรือดอกเบี้ยจะเพิ่มเมื่อมีการกู้เพิ่ม หรืออัตราดอกเบี้ยเปลี่ยนแปลงเท่านั้น ในการวางแผนจริงจะต้องพิจารณาสิ่งเหล่านี้เป็นสำคัญด้วย

10

## การสร้างงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้าโดยแยกเป็น 2 กรณี

- กรณีที่ 1 การสร้างงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้า เมื่อทุกรายการในงบกำไรขาดทุนผันแปรตามยอดขาย
- กรณีที่ 2 การสร้างงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้า เมื่อมีค่าใช้จ่ายบางรายการเป็นค่าใช้จ่ายผันแปรตามยอดขาย ในขณะที่บางรายการเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ (หมายเหตุ ในตัวอย่างที่จะเห็นต่อไป สมมติให้กิจการมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลเป็นจำนวนคงที่ คือจำนวนเงินปันผลจ่ายเท่ากับ 4,000 บาท)

11

## ตัวอย่างงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ปี 25X0\* บริษัท เพียงเดือน จำกัด และ % ความสัมพันธ์ของแต่ละรายการเทียบกับยอดขาย

|                              |         |         |
|------------------------------|---------|---------|
| รายได้จากการขาย              | 100,000 | 100.00% |
| หัก ต้นทุนขาย                | 80,000  | 80.00   |
| กำไรขั้นต้น                  | 20,000  | 20.00   |
| หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน | 10,000  | 10.00   |
| กำไรจากการดำเนินงาน          | 10,000  | 10.00   |
| หัก ต้นทุนทางการเงิน         | 1,000   | 1.00    |
| กำไรก่อนภาษีเงินได้          | 9,000   | 9.00    |
| หัก ภาษีเงินได้ (15%)        | 1,350   | 1.35    |
| กำไรสุทธิสำหรับปี            | 7,650   | 7.65    |
| หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ       | 4,000   | 4.00    |
| กำไรสะสมเพิ่มขึ้น            | 3,650   | 3.65    |

\*ปี 25X0 คือปัจจุบัน

12

สมมติ ประมาณการยอดขายในปี 25X1\* เพิ่มขึ้น 35%

$$\begin{aligned}\text{จะได้ยอดขายใหม่ในปี 25X1} &= 1.35(\text{ยอดขายในปี 25X0}) \\ &= 1.35(100,000) \\ &= 135,000 \text{ บาท}\end{aligned}$$

\*ปี 25X1 คือปีหน้า (อนาคต)

13

ในแต่ละกรณี มีวิธีการประมาณการได้ 2 ทางเลือก:

#### ทางเลือก ก เรียกว่า Percent of Sales Method

เริ่มด้วยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละรายการในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ โดยเทียบให้เป็น % ของขาย จากนั้น จัดทำงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้า โดยใช้ความสัมพันธ์ที่ได้ข้างต้น และรายรับจากการขายใหม่ที่ประมาณการไว้เป็นหลัก ในการประมาณการแต่ละรายการ เช่น:

$$\text{ต้นทุนขาย} = 80\%(135,000) = 108,000 \text{ บาท}$$

$$\text{ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน} = 10\%(135,000) = 13,500 \text{ บาท}$$

$$\text{ดอกเบี้ยจ่าย} = 1\%(135,000) = 1,350 \text{ บาท เป็นต้น}$$

นี้กับทุกรายการ จะได้งบกำไรขาดทุนล่วงหน้าตามที่ต้องการ

14

อีกทางเลือกหนึ่ง:

ทางเลือก ข เริ่มด้วย การประมาณการรายรับจากการขายใหม่ ว่าเพิ่มในอัตรา 35% ของปีก่อน จากสมมติฐานว่าทุกรายการแปรตามรายรับจากการขาย และในอัตราเดียวกันกับรายรับจากการประมาณการโดยวิธีนี้ จึงทำให้ทุกรายการเพิ่ม 35% ของรายการเดียวกันในปีก่อน เช่น

$$\text{ต้นทุนขาย} = 1.35(80,000) = 108,000$$

$$\text{ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน} = 1.35(10,000) = 13,500$$

$$\text{ดอกเบี้ยจ่าย} = 1.35(1,000) = 1,350 \text{ เป็นต้น}$$

จะได้ว่าไม่ว่าจะใช้วิธีใด ผลที่ออกมาจะได้ที่คำตอบเดียวกันสามารถเลือกวิธีที่ถนัด

15

กรณีที่ 1 การสร้างงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้าเมื่อทุกรายการผันแปรตามยอดขาย

| บริษัท เพ็ญเดือน จำกัด<br>งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้าปี 25X1 |               |                 |                |                      |                |
|----------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|----------------|----------------------|----------------|
|                                                                | 25X0          | (ก)             |                | (ข)                  |                |
|                                                                |               | % ของ<br>ยอดขาย | 25X1           | % เพิ่ม<br>ตามยอดขาย | 25X1           |
| รายได้จากการขาย                                                | 100,000       | 100.0           | 135,000        | *1.35                | 135,000        |
| <u>หัก ต้นทุนขาย</u>                                           | <u>80,000</u> | 80.0            | <u>108,000</u> | *1.35                | <u>108,000</u> |
| กำไรขั้นต้น                                                    | 20,000        |                 | 27,000         |                      | 27,000         |
| <u>หัก ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน</u>                                 | <u>10,000</u> | 10.0            | <u>13,500</u>  | *1.35                | <u>13,500</u>  |
| กำไรจากการดำเนินงาน                                            | 10,000        |                 | 13,500         |                      | 13,500         |

16

กรณีที่ 2 การสร้างงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้าเมื่อบางรายการผันแปรตามรายรับจากการขาย แต่บางรายการไม่ผันแปรตามรายรับจากการขาย

| บริษัท เพียงเดือน จำกัด              |               |                              |               |                                                            |               |
|--------------------------------------|---------------|------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------|---------------|
| งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้าปี 25X1 |               |                              |               |                                                            |               |
|                                      |               | (ก)                          |               | (ข)                                                        |               |
|                                      | 25X0          | เทียบเป็น % ของยอดขาย ปีก่อน | 25X1          | หรือใช้วิธีเพิ่ม 35% จากปีก่อนทุกรายการ ที่ผันแปรตามยอดขาย |               |
| รายได้จากการขาย                      | 100,000       | 100.0                        | 135,000       | *1.35                                                      | 135,000       |
| หัก ต้นทุนขาย: ส่วนที่คงที่          | 40,000        | →                            | 40,000        | →                                                          | 40,000        |
| ส่วนผันแปรได้                        | <u>40,000</u> | 40.0                         | <u>54,000</u> | *1.35                                                      | <u>54,000</u> |
| กำไรขั้นต้น                          | 20,000        |                              | 41,000        |                                                            | 41,000        |

18

|                        | 25X0         | (ก)          |              | (ข)               |              |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|-------------------|--------------|
|                        |              | % ของ ยอดขาย | 25X1         | % เพิ่ม ตามยอดขาย | 25X1         |
| หัก ต้นทุนทางการเงิน   | <u>1,000</u> | 1.0          | <u>1,350</u> | *1.35             | <u>1,350</u> |
| กำไรก่อนภาษีเงินได้    | 9,000        |              | 12,150       |                   | 12,150       |
| หัก ภาษีเงินได้ (15%)  | <u>1,350</u> | 1.35         | <u>1,823</u> | *1.35             | <u>1,823</u> |
| กำไรสุทธิสำหรับปี      | 7,650        | <u>7.65</u>  | 10,327       |                   | 10,327       |
| หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ | <u>4,000</u> |              | <u>4,000</u> |                   | <u>4,000</u> |
| กำไรสะสมเพิ่ม          | 3,650        |              | 6,327        |                   | 6,327        |

17

## การสร้างงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้า

- ✦ จะได้ว่าในกรณีที่ 2 มีค่าใช้จ่ายบางรายการเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงตามรายรับจากการขาย เช่น ต้นทุนขายส่วนที่คงที่ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานส่วนที่คงที่ ดอกเบี้ยจ่ายซึ่งในขณะที่ทำแผน ยังไม่มีการตัดสินใจว่าจะมีความจำเป็นที่จะถูกเพิ่มหรือไม่ หรือเงินปันผล ก็ยังไม่มีนโยบายว่าจะจ่ายเท่าเดิม หรือมากกว่า ลักษณะเช่นนี้ทำให้การวางแผนซับซ้อนขึ้น และต้องใช้ความระมัดระวังกับตัวแปรในด้านนโยบายมากขึ้น
- ✦ การจัดทำงบตามกรณีที่ 2 เป็นวิธีที่ใกล้เคียงชีวิตความเป็นจริงกว่า

20

|                                             |              | (ก)                           |               | (ข)                                                         |               |
|---------------------------------------------|--------------|-------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------|---------------|
|                                             | 25X0         | เทียบเป็น % ของ ยอดขาย ปีก่อน | 25X1          | หรือใช้วิธีเพิ่ม 35% จากปีก่อนทุกรายการ ที่ผันแปรตาม ยอดขาย |               |
| หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน : ส่วนที่คงที่ | 5,000        | →                             | 5,000         | →                                                           | 5,000         |
| ส่วนที่ผันแปรได้                            | <u>5,000</u> | 5.0                           | <u>6,750</u>  | *1.35                                                       | <u>6,750</u>  |
| กำไรจากการดำเนินงาน                         | 10,000       |                               | 29,250        |                                                             | 29,250        |
| หัก ต้นทุนทางการเงิน (คงที่)                | <u>1,000</u> | →                             | <u>1,000</u>  | →                                                           | <u>1,000</u>  |
| กำไรก่อนภาษีเงินได้                         | 9,000        |                               | 28,250        |                                                             | 28,250        |
| หัก ภาษีเงินได้ (15%)                       | <u>1,350</u> |                               | <u>4,238</u>  |                                                             | <u>4,238</u>  |
| กำไรสุทธิสำหรับปี                           | 7,650        |                               | 24,012        |                                                             | 24,012        |
| หัก เงินปันผลหุ้นสามัญ                      | <u>4,000</u> | →                             | <u>4,000</u>  | →                                                           | <u>4,000</u>  |
| กำไรสะสมเพิ่ม                               | <u>3,650</u> |                               | <u>20,012</u> |                                                             | <u>20,012</u> |

19

## การสร้างงบแสดงฐานะการเงินล่วงหน้า (Pro Forma Statement of Financial Position)

เมื่อมีการประมาณการยอดขายเพิ่มขึ้น ผลกระทบที่มีต่อฐานะทางการเงินของกิจการ คือจะมีการลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์เพื่อรองรับยอดขายที่เพิ่ม ในขณะเดียวกันจะต้องมีการจัดเตรียมเงินลงทุนจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ เพื่อใช้ในการลงทุนเพิ่มนั้น การวางแผนจะทำให้รู้ล่วงหน้าว่าจะมีเงินทุนเพียงพอหรือไม่ หากไม่เพียงพอจะต้องจัดหาเงินทุนเพิ่มอีกมากน้อยเท่าใด และควรจัดหาจากแหล่งใด นับเป็นภาระสำคัญยิ่งในการวางแผนทางการเงิน

21

## ความจำเป็นในการลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์เพื่อสร้างรายได้

1. สินทรัพย์หมุนเวียนเพื่อการดำเนินงาน เช่นการเพิ่มสินค้าในคลังสินค้า การมีลูกหนี้การค้าเพิ่ม ซึ่งจำเป็นต้องลงทุนเพิ่มตามการเพิ่มขึ้นของยอดขาย เรียกว่า Spontaneous Investment
2. สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน จำเป็นต้องลงทุนเพิ่มหรือไม่ และมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับกำลังการผลิตที่มีอยู่ในขณะนั้น
  - Full Capacity กำลังการผลิตถูกใช้ไปเต็มที่แล้ว ???
  - Excess Capacity กำลังการผลิตยังมีเหลืออยู่ ???

22

## แหล่งเงินทุนที่สามารถจัดหาได้ มีหลายแหล่งดังนี้

- ❖ แหล่งเงินทุนระยะสั้นจากหนี้สินหมุนเวียน เช่น เจ้าหนี้การค้า ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ซึ่งเป็นรายการที่เพิ่มอัตโนมัติตามยอดขาย เรียกว่า Spontaneous Financing
- ❖ กำไรสุทธิที่ได้จากการดำเนินงาน เมื่อหักด้วยการจ่ายเงินปันผล ก็จะกลายเป็นแหล่งเงินทุนอีกทางหนึ่ง โดยจะไปเพิ่มในกำไรสะสมสามารถนำไปใช้ในการลงทุนได้
- ❖ ทั้ง 2 แหล่งถือเป็นแหล่งเงินทุนที่มาจากการดำเนินงานของกิจการ

23

## แหล่งเงินทุนที่สามารถจัดหาได้ (ต่อ)

- ❖ หากเงินทุนจาก 2 แหล่งข้างต้นยังไม่เพียงพอ ขั้นตอนสำคัญของการวางแผน ก็คือการจัดหาเงินทุนจากแหล่งภายนอกเพิ่มเติม (Additional Funds Needed – AFN หรือ External Financing Need – EFN) โดยการจัดหาตามความจำเป็นและความเหมาะสมจากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้:
  1. เงินกู้ระยะสั้น เช่นตัวเงินจ่าย เป็นต้น
  2. เงินกู้ระยะยาว เช่น เงินกู้ธนาคาร การออกหุ้นกู้ เป็นต้น
  3. การระดมทุน โดยการออกหุ้นสามัญ เป็นต้น

24

## ประโยชน์ของการวางแผนการจัดหาเงินทุนเพิ่ม

การวางแผน ทำให้ธุรกิจได้ทราบล่วงหน้าว่า จะต้องจัดหาเงินทุนเพิ่มเติมอีกเท่าใด (Additional Funds Needed) และสามารถจัดหาเงินทุนจาก แหล่งที่เหมาะสมได้ หากไม่รู้ล่วงหน้า อาจต้อง จัดหาเงินทุนจากแหล่งที่มีต้นทุนแพง ทำให้ไม่เกิด ประโยชน์สูงสุดตามเป้าหมายที่ควรเป็น

25

ตัวอย่างงบแสดงฐานะทางการเงิน ปี 25X0 บริษัท เพียงเดือน จำกัด และ %ความสัมพันธ์ของแต่ละรายการเทียบกับยอดขาย

|                            |               |             |
|----------------------------|---------------|-------------|
| เงินสด                     | 6,000         | 6.0%        |
| เงินลงทุนระยะสั้น          | 4,000         | 4.0         |
| ลูกหนี้การค้า              | 13,000        | 13.0        |
| สินค้าคงเหลือ              | <u>16,000</u> | <u>16.0</u> |
| รวมสินทรัพย์หมุนเวียน      | 39,000        | 39.0        |
| สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนสุทธิ | <u>51,000</u> | <u>51.0</u> |
| สินทรัพย์รวม               | <u>90,000</u> | <u>90.0</u> |

26

ตัวอย่างงบแสดงฐานะทางการเงิน ปี 25X0 บริษัท เพียงเดือน จำกัด (ต่อ)

|                                |               |             |
|--------------------------------|---------------|-------------|
| เจ้าหนี้การค้า                 | 7,000         | 7.0%        |
| ภาษีเงินได้ค้างจ่าย            | 300           | 0.3         |
| ตั๋วเงินจ่าย                   | 8,300         | 8.3         |
| หนี้สินหมุนเวียนอื่น           | <u>3,400</u>  | <u>3.4</u>  |
| หนี้สินหมุนเวียนรวม            | 19,000        | 19.0        |
| หนี้สินระยะยาว                 | 18,000        | 18.0        |
| หุ้นสามัญ                      | 30,000        | 30.0        |
| กำไรสะสม                       | <u>23,000</u> | <u>23.0</u> |
| หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นรวม | <u>90,000</u> | <u>90.0</u> |

27

ตัวอย่างการสร้างงบแสดงฐานะการเงินล่วงหน้า

กรณีที่ 1 การประมาณการงบแสดงฐานะการเงินล่วงหน้า เมื่อสถานะ ของบริษัทขณะนี้ ได้ใช้กำลังการผลิตเต็มที่ (Full Capacity) จำเป็นต้องมีการลงทุนใหม่เพิ่มสำหรับทุกรายการสินทรัพย์ ทั้ง สินทรัพย์หมุนเวียน และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน โดยลงทุนตามสัดส่วน เดิมเมื่อเทียบกับยอดขาย เพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของยอดขายที่ ประมาณการไว้

ส่วนรายการแหล่งเงินทุน (ด้านขวามือของงบแสดงฐานะการเงิน) แหล่งเงินที่เกิดขึ้นอัตโนมัติได้แก่เจ้าหนี้การค้า และค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ตลอดจนกำไรสะสม ส่วนเงินทุนจากแหล่งภายนอกอื่น เช่น ตั๋วเงินจ่าย เงินกู้ระยะยาว และหุ้นสามัญ เป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหารต้องตัดสินใจ ว่าควร หามาจากแหล่งใด จึงจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

28

| บริษัท เพ็ญเดือน จำกัด<br>งบแสดงฐานะการเงิน (บาท)<br>ณ วันที่ 31 ธันวาคม |        |                                     |                      |                      |                      |
|--------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                                                          | 25X0   | วิธี ก                              |                      | วิธี ข               |                      |
|                                                                          |        | % ของยอดขาย<br>จากข้อมูล<br>ปี 25X0 | ประมาณการ<br>ปี 25X1 | % เพิ่ม<br>ตามยอดขาย | ประมาณ<br>การปี 25X1 |
| สินทรัพย์                                                                |        |                                     |                      |                      |                      |
| เงินสด                                                                   | 6,000  | 6.0                                 | 8,100                | *1.35                | 8,100                |
| เงินลงทุนระยะสั้น                                                        | 4,000  | 4.0                                 | 5,400                | *1.35                | 5,400                |
| ลูกหนี้การค้า                                                            | 13,000 | 13.0                                | 17,550               | *1.35                | 17,550               |
| สินค้าคงเหลือ                                                            | 16,000 | 16.0                                | 21,600               | *1.35                | 21,600               |
| สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน                                                    | 51,000 | 51.0                                | 68,850               | *1.35                | 68,850               |
| รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น                                                     | 90,000 | 90.0                                | 121,500              |                      | 121,500              |

29

|                                | 2550   | วิธี ก                              |                          | วิธี ข                   |                      |
|--------------------------------|--------|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------|
|                                |        | % ของ<br>ยอดขายจาก<br>ข้อมูลปี 2550 | ประมาณ<br>การ<br>ปี 2551 | % เพิ่ม<br>ตาม<br>ยอดขาย | ประมาณการ<br>ปี 2551 |
| หนี้สินและทุน                  |        |                                     |                          |                          |                      |
| เจ้าหนี้การค้า                 | 7,000  | 7.0                                 | 9,450                    | *1.35                    | 9,450                |
| ภาษีเงินได้ค้างจ่าย            | 300    | 0.3                                 | 405                      | *1.35                    | 405                  |
| ตัวเงินจ่าย                    | 8,300  |                                     | 8,300                    |                          | 8,300                |
| หนี้สินหมุนเวียนอื่น           | 3,400  | 3.4                                 | 4,590                    | *1.35                    | 4,590                |
| หนี้สินระยะยาว                 | 18,000 |                                     | 18,000                   |                          | 18,000               |
| หุ้นสามัญ                      | 30,000 |                                     | 30,000                   |                          | 30,000               |
| กำไรสะสม                       | 23,000 | + 6,327                             | 29,327                   | + 6,327                  | 29,327               |
| AFN                            |        |                                     | 21,428                   |                          | 21,428               |
| หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นรวม | 90,000 |                                     | 121,500                  |                          | 121,500              |

30

จากประมาณการงบแสดงฐานะการเงินที่ได้พบว่า

🔸 สินทรัพย์ที่ต้องลงทุนเพิ่ม =  $121,500 - 90,000 = 31,500$  บาท

🔸 แหล่งเงินทุนที่จะนำมาใช้ในการลงทุนมาจาก:

เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่ม =  $9,450 - 7,000 = 2,450$

ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายเพิ่ม =  $405 - 300 = 105$

หนี้สินหมุนเวียนอื่นเพิ่ม =  $4,590 - 3,400 = 1,190$

กำไรสะสมส่วนเพิ่ม(จากงบกำไรขาดทุน) = 6,327

รวมเงินทุนส่วนเพิ่มจากแหล่งภายนอกอัตโนมัติและแหล่งภายใน  
= 10,072

🔸 จะต้องจัดหาจากแหล่งภายนอก (AFN) =  $31,500 - 10,072 = 21,428$  บาท

31

## ตัวอย่างการสร้างงบแสดงฐานะการเงินล่วงหน้า

### กรณีที่ 2 การประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน

ล่วงหน้า เมื่อบริษัทมีกำลังการผลิตเหลือเพื่อ (Excess Capacity) สามารถเพิ่มการผลิตและยอดขายได้ โดยไม่มีความจำเป็นต้องลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอีก อย่างน้อยจนถึงยอดขายระดับหนึ่ง

กรณีนี้ความจำเป็นในการจัดหาเงินทุนจากภายนอก (AFN) จะมีน้อยลง

32

| บริษัท เพ็ญเดือน จำกัด<br>งบแสดงฐานะทางการเงิน (บาท)<br>ณ วันที่ 31 ธันวาคม |               |                                     |                      |                      |                               |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|
|                                                                             | 25X0          | วิธี ก                              |                      | วิธี ข               |                               |
|                                                                             |               | % ของยอดขาย<br>จากข้อมูล<br>ปี 25X0 | ประมาณการ<br>ปี 25X1 | % เพิ่ม<br>ตามยอดขาย | ประมาณการ<br>งบดุล<br>ปี 25X1 |
| สินทรัพย์                                                                   |               |                                     |                      |                      |                               |
| เงินสด                                                                      | 6,000         | 6.0                                 | 8,100                | *1.35                | 8,100                         |
| เงินลงทุนระยะสั้น                                                           | 4,000         | 4.0                                 | 5,400                | *1.35                | 5,400                         |
| ลูกหนี้การค้า                                                               | 13,000        | 13.0                                | 17,550               | *1.35                | 17,550                        |
| สินค้าคงเหลือ                                                               | 16,000        | 16.0                                | 21,600               | *1.35                | 21,600                        |
| สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน                                                       | <u>51,000</u> | →                                   | <u>51,000</u>        | →                    | <u>51,000</u>                 |
| รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น                                                        | <u>90,000</u> |                                     | <u>103,650</u>       |                      | <u>103,650</u>                |

33

|                                | 25X0          | วิธี ก                              |                      | วิธี ข               |                               |
|--------------------------------|---------------|-------------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|
|                                |               | % ของยอดขาย<br>จากข้อมูล<br>ปี 25X0 | ประมาณการ<br>ปี 25X1 | % เพิ่ม<br>ตามยอดขาย | ประมาณการ<br>งบดุล<br>ปี 25X1 |
| หนี้สินและทุน                  |               |                                     |                      |                      |                               |
| เจ้าหนี้การค้า                 | 7,000         | 7.0                                 | 9,450                | *1.35                | 9,450                         |
| ภาษีเงินได้ค้างจ่าย            | 300           | 0.3                                 | 405                  | *1.35                | 405                           |
| ตัวเงินจ่าย                    | 8,300         | →                                   | 8,300                | →                    | 8,300                         |
| หนี้สินหมุนเวียนอื่น           | 3,400         | 3.4                                 | 4,590                | *1.35                | 4,590                         |
| หนี้สินระยะยาว                 | 18,000        | →                                   | 18,000               | →                    | 18,000                        |
| หุ้นสามัญ                      | 30,000        | →                                   | 30,000               | →                    | 30,000                        |
| กำไรสะสม                       | 23,000        | + 6,327                             | 29,327               | + 6,327              | 29,327                        |
| AFN                            |               |                                     | <u>3,578</u>         |                      | <u>3,578</u>                  |
| หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นรวม | <u>90,000</u> |                                     | <u>103,650</u>       |                      | <u>103,650</u>                |

34

จากประมาณการงบแสดงฐานะการเงินที่ได้พบว่า

- ❖ ในกรณีที่มีการผลิตเหลือมากพอ ก็ไม่มีความจำเป็นต้องลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนจำเป็นต้องลงทุนเพิ่มเมื่อยอดขายเพิ่ม กรณีเช่นนี้เงินลงทุนที่ต้องการจะลดลงกว่ากรณีแรก
- ❖ ส่วนการจัดหาเงินทุน แหล่งแรกที่ได้มาอัตโนมัติตามการขาย คือเจ้าหนี้การค้า และค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ตามด้วยผลกำไรสุทธิส่วนที่เหลือจากการจ่ายเงินปันผล และสุดท้ายหากยังไม่พอ ก็ต้องจัดหาจากแหล่งภายนอกต่อไป

35

จากประมาณการงบแสดงฐานะการเงินที่ได้พบว่า

- ❖ สินทรัพย์ที่ต้องลงทุนเพิ่ม =  $103,650 - 90,000 = 13,650$  บาท
- ❖ แหล่งเงินทุนที่จะนำมาใช้ในการลงทุนมาจาก:
  - เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่ม =  $9,450 - 7,000 = 2,450$
  - ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายเพิ่ม =  $405 - 300 = 105$
  - หนี้สินหมุนเวียนอื่นเพิ่ม =  $4,590 - 3,400 = 1,190$
  - กำไรสะสมส่วนเพิ่ม(จากงบกำไรขาดทุน) = 6,327
  - รวมเงินทุนส่วนเพิ่มจากแหล่งภายนอกอัตโนมัติและแหล่งภายใน = 10,072
- ❖ จะต้องจัดหาจากแหล่งภายนอก (AFN) =  $13,650 - 10,072 = 3,578$  บาท

36

## สมการความสัมพันธ์ของ AFN

$$AFN = \begin{array}{|c|} \hline \text{เงินลงทุน} \\ \text{เพิ่ม} \\ \text{ในสินทรัพย์} \\ \hline \end{array} - \begin{array}{|c|} \hline \text{เงินทุนที่ได้มา} \\ \text{อัตโนมัติจากแหล่ง} \\ \text{เงินทุนระยะสั้น} \\ \hline \end{array} - \begin{array}{|c|} \hline \text{เงินทุนที่ได้มา} \\ \text{จากกำไรสุทธิ} \\ \text{หลังจ่ายเงินปันผล} \\ \hline \end{array}$$

37

| เครื่องหมาย<br>AFN | คำอธิบายผลของเครื่องหมายนั้น                                                                        |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| +                  | หมายความว่าธุรกิจจะต้องจัดหาเงินทุนเพิ่มเติมจากแหล่งภายนอก เพื่อนำมาลงทุนรองรับยอดขายที่เปลี่ยนแปลง |

38

| เครื่องหมาย<br>AFN | คำอธิบายผลของเครื่องหมายนั้น                                                                                                              |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0                  | หมายความว่าธุรกิจไม่จำเป็นต้องจัดหาเงินทุนเพิ่มเติมจากแหล่งภายนอก เงินทุนที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ และจากผลกำไรสุทธิมีเพียงพอในการนำไปลงทุน |

39

| เครื่องหมาย<br>AFN | คำอธิบายผลของเครื่องหมายนั้น                                                                                                                           |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| -                  | หมายความว่าธุรกิจไม่มีความจำเป็นต้องจัดหาเงินทุนเพิ่มเติมจากแหล่งภายนอก และธุรกิจยังมีเงินทุนเหลือที่จะสามารถนำไปจ่ายชำระหนี้หรือลงทุนอย่างอื่นได้ด้วย |

40

## การใช้สูตรในการคำนวณหาค่า AFN

กำหนดให้:

$A^*$  = สินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นตามยอดขาย (บาท)

$S_0$  = ยอดขายในปีปัจจุบัน (บาท)

$S_1$  = ยอดขายประมาณการในปีถัดไป (บาท)

$A^*/S_0$  = สัดส่วนของสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นตามยอดขายเมื่อเทียบกับยอดขาย

$L^*$  = หนี้สินระยะสั้นที่เพิ่มขึ้นตามยอดขาย (บาท)

$L^*/S_0$  = สัดส่วนของหนี้สินระยะสั้นที่เพิ่มขึ้นตามยอดขายเมื่อเทียบกับยอดขาย

$\Delta S$  = ยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากการประมาณการ =  $S_1 - S_0$  (บาท)

$M$  = อัตราเปอร์เซ็นต์ของกำไรสุทธิ (Net Profit Margin)

$RR$  = อัตราการกักกำไรสุทธิไว้เพื่อลงทุนต่อ (Retention Ratio)

41

$$AFN = \frac{(A^*) \Delta S}{S_0} - \frac{(L^*) \Delta S}{S_0} - MS_1(RR)$$

42

กรณี Full Capacity: มีความจำเป็นต้องลงทุนในสินทรัพย์ทุกรายการ ทำให้ สัดส่วน  $A^*/S_0$  มีค่า =  $90,000/100,000 = 0.90$  สมมติค่าใช้จ่ายทุกรายการผันแปรตามยอดขาย อัตรากำไรสุทธิคงที่ = 7.65% และมีการจ่ายเงินปันผลเท่ากับปีก่อน = 4,000 บาท

$$\begin{aligned} AFN &= 0.90(35,000) - 0.107(35,000) - [0.0765(135,000) - 4,000] \\ &= 31,500 - 3,745 - [10,327.5 - 4,000] \\ &= 21,427.50 \text{ บาท} \end{aligned}$$

43

กรณี Full Capacity แต่ลงทุนเพิ่มในกำลังการผลิตเพียงบางส่วนก็เพียงพอ เช่นลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนเพียง 10,000 บาท (ทำให้ สัดส่วน  $A^*/S_0$  ลดลงเหลือ 0.39 แทนที่จะเป็น 0.90 กล่าวคือ  $A^*$  คือ ทรัพย์สินหมุนเวียนรวมในปี 25X0 มูลค่า 39,000 บาท และ  $S_0$  คือ ยอดขายของปี 25X0 ซึ่งเท่ากับ 100,000 บาท) และต้องปรับสมการ AFN เล็กน้อยดังที่แสดงข้างล่าง (ค่า AFN ลดลงไม่น้อยทีเดียว)

$$\begin{aligned} AFN &= 0.39(35,000) + 10,000 - 0.107(35,000) \\ &\quad - [0.0765(135,000) - 4,000] \\ &= 13,650 + 10,000 - 3,745 - 6,327.50 \\ &= 13,650 - 3,745 - 6,327.50 = 13,577.50 \text{ บาท} \end{aligned}$$

44

กรณีที่กำลังการผลิตเหลือ (Excess Capacity) ไม่มีความจำเป็นต้องลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนเลย มีต้องลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนเท่านั้น (ทำให้สัดส่วน  $A^*/S_0$  ลดลงเหลือ 0.39 แทนที่จะเป็น 0.90) ค่า AFN จะลดลงได้มากที่สุดทีเดียว

$$\begin{aligned} \text{AFN} &= 0.39(35,000) - 0.107(35,000) - [0.0765(135,000) - 4,000] \\ &= 13,650 - 3,745 - 6,327.50 \\ &= 3,577.50 \text{ บาท} \end{aligned}$$

45

## ปัจจัยสำคัญ 5 ปัจจัย (Key Drivers)

ที่มีผลต่อความต้องการในการจัดหาแหล่งเงินทุนเพิ่มเติมจากแหล่งภายนอก (Additional Fund Needed) :

- ✦ อัตราการเติบโต หรือการเพิ่มขึ้นของยอดขาย ( $\Delta S$ )
- ✦ สัดส่วนของเงินลงทุนในสินทรัพย์ที่ต้องลงทุนเพิ่มตามยอดขายเมื่อเทียบกับยอดขาย ( $A^*/S_0$ )
- ✦ สัดส่วนของหนี้สินระยะสั้นที่เพิ่มตามยอดขาย เมื่อเทียบกับยอดขาย ( $L^*/S_0$ )
- ✦ อัตรากำไรสุทธิ (M) จากยอดขายปีก่อน (ในตัวอย่างคาดว่าจะคงเดิม)
- ✦ อัตราการกักกำไรสุทธิเพื่อการลงทุนต่อ (RR หรือ Retention Ratio)

46

ตารางแสดงตัวอย่างผลกระทบของปัจจัยทั้ง 5 ที่มีต่อ AFN (เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยใด ให้สมมติว่าปัจจัยอื่นคงเดิม)

| ปัจจัยที่มีผลต่อค่า AFN | การเปลี่ยนแปลง | ผลต่อค่า AFN |
|-------------------------|----------------|--------------|
| $\Delta S$              | เพิ่มขึ้น      | เพิ่มขึ้น    |
| $A^*/S_0$               | เพิ่มขึ้น      | เพิ่มขึ้น    |
| $L^*/S_0$               | เพิ่มขึ้น      | ลดลง         |
| M                       | เพิ่มขึ้น      | ลดลง         |
| RR                      | เพิ่มขึ้น      | ลดลง         |

47

ข้อพิจารณาอื่นๆ เช่น เมื่อสมมติฐานมีการเปลี่ยนแปลง อาจมีผลต่อการวางแผนความต้องการเงินทุนจากแหล่งภายนอกได้

ตัวอย่างข้อพิจารณาอื่นๆ 3 ตัวอย่างดังนี้:

1. เมื่อสัดส่วนความสัมพันธ์ระหว่างรายการในงบกำไรขาดทุน หรือ งบแสดงฐานะทางการเงินเปลี่ยนแปลงจากที่เคยเป็นในปีก่อน
2. เมื่อมีกำลังการผลิตเหลืออยู่ (Excess Capacity)
3. เมื่อการลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน เป็นการลงทุนที่มีลักษณะเป็นหน่วยเต็ม (Lumpy Asset) ไม่สามารถแบ่งการลงทุนเป็นหน่วยย่อย หรือลงทุนเพียงบางส่วนได้

48

1. เมื่อสัดส่วนความสัมพันธ์ระหว่างรายการในงบกำไรขาดทุนหรืองบแสดงฐานะทางการเงินเปลี่ยนแปลงจากที่เคยเป็นในปีก่อนตัวอย่างเช่น

1.1 สัดส่วนระหว่างสินค้าคงเหลือต่อรายรับจากการขายอาจลดลง เนื่องจากมีนโยบายลดการเก็บสินค้าและเพิ่มการหมุนเวียนสินค้าให้ขายได้เร็วขึ้นเพื่อเพิ่มรายรับจากการขาย ลักษณะนี้มีผลทำให้ความต้องการใช้เงินลงทุนในสินค้าน้อยลง สามารถลด AFN ได้

1.2 สัดส่วนระหว่างต้นทุนขายต่อรายรับจากการขายอาจลดลง เพราะเมื่อสั่งซื้อวัตถุดิบเพิ่มมากขึ้น อาจมีอำนาจต่อรองได้รับส่วนลดมากขึ้น เรียกว่าเกิดการประหยัดจากขนาดของการสั่งซื้อที่ใหญ่ขึ้น หรือมี Economies of Scales นั่นเอง ทำให้ต้นทุนขายลดลง มีกำไรสุทธิเหลือนำไปลงทุนได้มากขึ้น สามารถลด AFN ได้

49

ตัวอย่างข้อมูลในตาราง แสดงกรณีที่มี Economies of Scale เกิดขึ้นเมื่อสามารถซื้อสินค้าจำนวนมากขึ้นได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำลง จะทำให้มีกำไรเหลือมากขึ้น และลดการจัดหาเงินทุนจากภายนอก (AFN) ได้

| ยอดขาย<br>(พันบาท) | ต้นทุนขาย<br>(พันบาท) | ต้นทุนขาย / ขาย |
|--------------------|-----------------------|-----------------|
| 8,000              | 6,400                 | 0.80            |
| 10,000             | 7,200                 | 0.72            |
| 20,000             | 13,000                | 0.65            |

50

2. เมื่อมีกำลังการผลิตเหลืออยู่ (Excess Capacity)

ธุรกิจสามารถมีศักยภาพในการเพิ่มรายรับจากการขายได้โดยไม่มีความจำเป็นต้องลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนทุกครั้งที่มีแผนการเพิ่มรายรับจากการขาย ทำให้สามารถลด AFN ลงได้

ธุรกิจจึงควรต้องมีการสำรวจ กำลังการผลิตไม่ว่าจะเป็นเครื่องจักร โกดังเก็บสินค้า หรือแม้แต่บุคลากรฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการ ว่ามีเพียงพอรองรับการขยายตัวของการขายสินค้าหรือไม่ เพื่อให้การตัดสินใจลงทุนในสินทรัพย์เหล่านี้ เป็นไปอย่างเหมาะสม ตามความจำเป็นจริงๆ

51

ตัวอย่างกรณีมี Excess Capacity

ถ้า ณ ยอดรายรับจากการขายปัจจุบันที่ 2 ล้านบาท เครื่องจักรที่มีอยู่ถูกใช้งานเพียง 40% แสดงให้เห็นว่า แม้ฝ่ายการตลาดจะปฏิบัติการเชิงรุกในการเพิ่มรายรับจากการขายเพียงใด เราก็มีเครื่องจักรพร้อมผลิตสินค้าสนองรายรับจากขายนั้น คำถามคือจะผลิตเพื่อขายได้มากเพียงใด การคำนวณง่าย ๆ บอกว่า

รายรับจากการขาย ณ ระดับเต็มกำลังการผลิต  
= รายรับจากการขายจริงในปัจจุบัน / % กำลังการผลิตที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน  
= 2,000,000/0.40 = 5,000,000 บาท

ทราบได้ที่รายรับจากการขายที่พยากรณ์ไว้ไม่เกินนี้ ก็ไม่มีความจำเป็นต้องลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

52

3. เมื่อการลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน เป็นการลงทุนที่มีลักษณะเป็นหน่วยเต็ม (Lumpy Asset)

- ✦ การลงทุนที่มีลักษณะเช่นนี้ มีตัวอย่างให้เห็นเช่น เมื่อรายรับจากการขายที่วางแผนไว้ เกินขีดความสามารถของโรงงานผลิตปัจจุบันจะผลิตบ่อนสินค้าให้ได้ จำเป็นต้องมีการสร้างโรงงานใหม่ขึ้น โดยจะต้องลงทุนสร้างโรงงานใหม่ มีขนาดที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด ธุรกิจก็จำเป็นต้องจัดหาเงินทุนมาเพื่อการนี้ เป็นต้น
- ✦ หรือธุรกิจที่ต้องการเพิ่มรายรับจากการขาย โดยการเพิ่มสินค้าใหม่ อาจจำเป็นต้องลงทุนจัดหาผู้จัดการผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มอีก 1 คนเพื่อการนี้ ไม่สามารถให้คนเดิมมารับผิดชอบงานนี้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

53

ตัวอย่างข้อมูลในตาราง แสดงกรณีการลงทุน ณ แต่ละระดับของรายรับการขายจะมีระดับการลงทุนที่เหมาะสมเป็นเงินจำนวนหนึ่ง เพราะฉะนั้นถ้ารายรับจากการขายเพิ่มขึ้นเกินกว่าระดับหนึ่งแล้ว การลงทุนจะต้องใช้เงินจำนวนมากทีเดียว ไม่สามารถลงทุนเป็นเพียงบางส่วนได้ ทำให้ AFN จะเพิ่มสูงขึ้นมาก

| ณ ระดับรายรับจากการขาย<br>(ล้านบาท) | เงินลงทุนสร้างโรงงาน<br>(ล้านบาท) |
|-------------------------------------|-----------------------------------|
| 0 – 80                              | 50                                |
| 81 - 160                            | 100                               |
| 161 - 240                           | 150                               |

54

กล่าวโดยสรุปสำหรับการวางแผนการจัดหาเงินทุน

- ✦ โดยปกติ จะใช้วิธีร้อยละของรายรับจากการขาย (Percent-of-Sales Method) ในการวางแผน โดยอาศัยความสัมพันธ์ของรายการต่างๆ ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ และงบแสดงฐานะทางการเงิน เป็นจุดเริ่มต้น และมีสมมติฐานเบื้องต้นว่าความสัมพันธ์เหล่านั้นจะไม่เปลี่ยนแปลง ทำให้สามารถหาค่า AFN ได้
- ✦ แต่เมื่อในชีวิตจริง ความสัมพันธ์ต่างๆ อาจไม่หยุดนิ่ง มีการเปลี่ยนแปลงได้ เราสามารถใช้แนวคิดและวิธีการที่มีอยู่ในการวางแผนได้ เพียงให้มีการปรับค่า ให้มีความยืดหยุ่นได้ตามความเป็นจริง ก็จะทำให้สามารถหาค่า AFN ได้เช่นกัน

55