

กบ.201 การเงินธุรกิจ (ภาค 1/2561)



(9) การจัดการสินทรัพย์หมุนเวียน (Managing Short-Term Assets)

(ใช้ทุกกลุ่ม)

1



หัวข้อการบรรยาย

- ❖ การจัดการเงินสด
(Cash Management)
- ❖ การจัดการหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด
(Marketable Securities Management)
- ❖ การจัดการลูกหนี้การค้า
(Accounts Receivable Management)
- ❖ การจัดการสินค้าคงเหลือ
(Inventory Management)

2



การจัดการเงินสด (Cash Management)

- เงินสด ได้ชื่อว่าเป็นสินทรัพย์ที่ไม่สร้างรายได้ (Non-earning asset) แต่ธุรกิจจำเป็นต้องมีเพื่อใช้จ่ายในการดำเนินงาน เพื่อการลงทุน และอื่นๆ
- จากความจำเป็นที่ต้องมีเงินสดไว้ใช้ ในขณะที่เงินสดไม่ได้สร้างรายได้ เป้าหมายการจัดการเงินสดจึงได้แก่การถือเงินสดไว้ในมือให้น้อยที่สุด ให้เพียงพอกับความจำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุด

3



แรงจูงใจที่ทำให้มีการถือเงินสด

- ❖ เพื่อการจับจ่ายใช้สอยปกติการดำเนินงาน
(Transaction Balance)
- ❖ สำรองเพื่อเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น ลักษณะคล้าย Safety Stock
(Precautionary Balance)
- ❖ เพื่อโอกาสในการสร้างผลตอบแทนหรือผลกำไร
(Speculative Balance)
- ❖ สำรองตามข้อกำหนดของธนาคารพาณิชย์ที่ให้บริการทางการเงิน
(Compensating Balance)

4



แรงจูงใจที่ทำให้มีการถือเงินสด (ต่อ)

- ❖ ปริมาณเงินสดที่ควรถือไว้ตามแรงจูงใจทั้ง 4 ไม่สามารถนำมา รวมกัน แล้วถือเป็นยอดรวมที่ควรมีไว้ ทั้งนี้เพราะเงินสดจำนวน เดียวกันอาจมีเพื่อแรงจูงใจที่มากกว่าหนึ่งอย่างได้ เช่น เงินสดที่มี เพื่อแรงจูงใจสำหรับ Speculative และ Precautionary ซึ่งเป็น เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไม่บ่อยครั้ง อาจนำไปใช้เพื่อเป็น Compensating Balance ที่ธนาคารได้
- ❖ ปริมาณเงินสดที่ควรมี ขึ้นอยู่กับความไม่แน่นอนต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น Transaction Balance จะขึ้นอยู่กับความไม่แน่นอนของเงิน สดรับ และเงินสดจ่าย ในการดำเนินงาน เป็นต้น

5



งบประมาณเงินสด (Cash Budget)

- เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการเงินสด แสดงเงินสดรับ และเงินสด จ่ายในช่วงระยะเวลาหนึ่ง อาจเป็นวัน สัปดาห์ เดือน ไตรมาส หรือปี เป็นต้น ขึ้นอยู่กับความจำเป็นและลักษณะธุรกิจ เช่นสถาบันการเงิน ซึ่งเงินสดคือสินค้าหลัก ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องรู้ตลอดเวลา เพื่อให้การจัดการเงินสดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น
- ทำให้รู้ล่วงหน้า เมื่อเงินสดขาดมือ (Cash Deficit) และเมื่อมีเงินสด เหลือ (Cash Surplus) ทำให้สามารถวางแผนจัดหา หรือนำไปลงทุน สร้างผลตอบแทนได้อย่างเหมาะสมต่อไป

6



ข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำงบประมาณเงินสด

- ❖ ประมาณการยอดขายเป็นรายเดือน (เมื่อต้องการทำ งบประมาณเงินสดเป็นรายเดือน) และนโยบายการ ขายเป็นเงินสด เป็นเงินเชื่อ ตลอดจนเทอมการรับ ชำระจากลูกค้า
- ❖ ประมาณการยอดซื้อ และนโยบายการซื้อเป็นเงินสด เป็นเงินเชื่อ ตลอดจนเทอมการจ่ายชำระเงินให้แก่ เจ้าหนี้

7



ข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำงบประมาณเงินสด

- ❖ ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆที่เป็นเงิน สด ตลอดจนดอกเบี้ยจ่าย เงินปันผล และภาษีที่ต้องมี การจ่ายเงินสด
- ❖ ประมาณการเงินสดจ่ายลงทุนในสินทรัพย์ถาวร หรือ อื่นๆ
- ❖ ประมาณการเงินสดรับอื่นๆ เช่น ดอกเบี้ย เงินปันผล เป็นต้น
- ❖ นโยบายเกี่ยวกับเงินสดขั้นต่ำ (Minimum Cash Balance) และอื่นๆ

8



ตัวอย่าง: การจัดทำงบประมาณเงินสด

ให้ทำงบประมาณเงินสดรายเดือนสำหรับ กรกฎาคม – ธันวาคม โดยมี
ประมาณการขายเชื่อรายเดือน และประมาณการซื้อ ซึ่งมีนโยบายซื้อ
ให้เพียงพอสำหรับขายในเดือนถัดไป ต้นทุนสินค้าที่ซื้อเท่ากับ 60%

	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	ตค.	พย.	ธค.
ยอดขายเชื่อ	100	125	150	200	250	180	130	100
ยอดซื้อเชื่อ (60% ของขายเดือนถัดไป)		90	120	150	108	78	60	
								9



ประมาณการเงินสดรับจากการขาย

นโยบายการรับชำระจากการขาย: 20% ในเดือนที่มีการขายโดยมีส่วนลดเงินสด 2%
70%ในเดือนถัดจากเดือนขาย และที่เหลือ 10% ในเดือนที่สองถัดจากเดือนขาย

เงินสดรับ (หน่วย: ล้านบาท)						
ในเดือนที่มีการขาย (20%)	29.4	39.2	49	35.3	25.5	19.6
ในเดือนถัดจากเดือนขาย (70%)	87.5	105	140	175	126	91
ในเดือนที่สองถัดจากเดือนขาย (10%)	10	12.5	15	20	25	18
เงินสดรับรวม	126.9	156.7	204	230.3	176.5	128.6
						10



ประมาณการเงินสดจ่าย

การซื้อสินค้า ให้ซื้อก่อนเดือนที่มีการขาย ส่วนการจ่ายชำระให้ชำระในเดือนที่ขาย
ส่วนค่าใช้จ่ายอื่นๆ ปรากฏตามตารางข้างล่างนี้ (อาจกำหนดเป็น % ของขายมาให้)

เงินสดจ่าย (หน่วย: ล้านบาท)						
จ่ายชำระเจ้าหนี้การค้า	90	120	150	108	72	60
ค่าจ้างและเงินเดือน	33	44	55	39.6	28.6	22
ค่าเช่า	9	9	9	9	9	9
ค่าใช้จ่ายอื่น	7	8	11	10	5	4
ภาษีเงินได้			16			10
จ่ายลงทุนในสินทรัพย์ถาวร				20		
เงินสดจ่ายรวม	139	181	241	186.6	120.6	105
						11



งบประมาณเงินสด: สรุปเงินสดรับและเงินสดจ่าย

มีเงินสดต้นงวดยกมา จำนวน 8 ล้านบาท มีนโยบายเงินสดขั้นต่ำจำนวน 5 ล้านบาท
จากเงินสดรับ และจ่ายที่ประมาณการไว้ นำมาสรุปได้งบประมาณเงินสดที่ต้องการ

เงินสดสุทธิ = รับ - จ่าย	(12.1)	(24.3)	(37)	43.7	55.9	23.6
เงินสดต้นงวดยกมา	8	5	5	5	5	34.2
เงินสดปลายงวด	(4.1)	(19.3)	(32)	48.7	60.9	57.8
เงินสดขั้นต่ำที่ต้องมี	5	5	5	5	5	5
เงินกู้ที่ต้องจัดหา (คืนเงินกู้)	9.1	24.3	37	(43.7)	(26.7)	0
เงินกู้สะสม (เงินสดเหลือ)	9.1	33.4	70.4	26.7	(34.2)	(57.8)
						12



ผลจากงบประมาณเงินสด: สำหรับการวางแผน

- ❖ เดือน กค-กย. พบว่าเงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน ติดลบทุกเดือน เกิดจากการที่เงินสดรับเข้าน้อยกว่าเงินสดจ่าย เมื่อเข้าสู่ช่วงเริ่มตค-ธค. เงินสดสุทธิเป็นบวกทุกเดือน จำเป็นต้องวางแผนเตรียมจัดหาเงินช่วงที่เงินสดขาดมือ
- ❖ เมื่อเงินสดจากการดำเนินงานขาดมือในเดือน กค-กย. แหล่งเงินสดแหล่งแรกที่จะนำมาใช้ได้ทันที คือเงินสดที่มีอยู่ ณ วันต้นงวด ซึ่งอาจจะเพียงพอ หรืออาจจะยังขาดมืออยู่อีก ต้องวางแผนต่อ
- ❖ จากนั้นนำนโยบายเงินสดขั้นต่ำ (Minimum Cash Balance) เข้ามาพิจารณาร่วมด้วย ในการวางแผน

13



ผลจากงบประมาณเงินสด: สำหรับการวางแผน

- ❖ เดือน กค. เงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน = -12.1 เป็นการจ่ายมากกว่ารับ เมื่อนำเงินสดต้นงวดที่มีอยู่ = 8 มาใช้ เป็นผลให้เงินสดขาดมือเพียง = -4.1 และเนื่องจากนโยบายเงินสดขั้นต่ำที่ต้องมีไว้ = 5 ทำให้ต้องเตรียมกู้เงินรวม = 9.1
- ❖ เดือน สค. ต้องกู้เงินเพิ่มอีก 24.3 ทำให้มียอดเงินกู้สะสม = 33.4
- ❖ เดือน กย. ต้องกู้เงินเพิ่มอีก 37 ทำให้มียอดเงินกู้สะสม = 70.4
- ❖ เดือน ตค. เงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน = 48.7 ต้องมีเงินสดขั้นต่ำ = 5 จึงมีเงินสดเหลือ = 43.7 สิ่งแรกที่ต้องทำคือ นำไปชำระหนี้ ที่กู้มาหมุนเวียน เพื่อลดภาระดอกเบี้ยจ่าย ทำให้เงินกู้สะสมคงเหลือ = $70.4 - 43.7 = 26.7$

14



ผลจากงบประมาณเงินสด: สำหรับการวางแผน

- ❖ เดือน พย. เงินสดจากการดำเนินงานสุทธิ = 60.9 มีเงินสดเหลือมากพอที่จะจ่ายชำระหนี้สินทั้งหมด และยังมีเงินสดคงเหลือยกไป = 34.2 เงินสดที่เหลือนี้ หากจะนำไปลงทุนระยะสั้นในตลาดเงิน เพื่อสร้างผลตอบแทน ก็สามารถทำได้ โดยลงทุนได้เพียง 29.2 เท่านั้น เพราะต้องมีเงินสดขั้นต่ำอยู่ = 5
- ตามตัวอย่าง ไม่มีการกำหนดให้นำเงินสดที่เหลือไปลงทุน จึงเป็นยอดรวมยกไปทั้งจำนวน
- ❖ เดือน ธค. เงินสดจากการดำเนินงานสุทธิ = 57.8 เป็นยอดยกไปทั้งจำนวน

15



ผลจากงบประมาณเงินสด: สำหรับการวางแผน

จากการวางแผนงบประมาณเงินสดจะได้ข้อสรุปดังนี้:

1. ขวงเงินกู้จำนวน 70.4 ล้านบาทสำหรับวงระยะเวลา 6 เดือน กค-ธค.
2. ณ 31 ธค. ปรากฏรายการต่างๆในงบดุลดังนี้:

เงินสด	57.8 ล้านบาท
ลูกหนี้	80% ขายเดือน ธค. = 80
	10% ขายเดือน พย. = 13
	93.0 ล้านบาท
สินค้า	= 60% ขายเดือน มค. (ไม่มีข้อมูลในตัวอย่างนี้)
เจ้าหนี้	= 60% ขายเดือน มค. (ไม่มีข้อมูลในตัวอย่างนี้)

16



ผลจากงบประมาณเงินสด: สำหรับการวางแผน

3. ถ้ามีการคิดดอกเบี้ยของเงินกู้ยืมในอัตรา 12% ต่อปี หรือ 1%ต่อเดือน โดยการกู้เกิดขึ้นวันต้นเดือน การคืนเกิดขึ้นวันสิ้นเดือน ดอกเบี้ยของแต่ละเดือนคิดได้ดังนี้:

เดือน	ดอกเบี้ยเงินกู้
กค.	1%(9.1 ล้านบาท) = 91,000 บาท
สค.	1%(33.4 ล้านบาท) = 334,000 บาท
กย.	1%(70.4 ล้านบาท) = 704,000 บาท
ตค.	1%(70.4 ล้านบาท) = 704,000 บาท
พย.	1%(26.7 ล้านบาท) = 267,000 บาท

ถ้ากำหนดจ่ายดอกเบี้ยทุกเดือน จะต้องปรับตัวเลขใหม่ในแต่ละเดือนเพื่อให้มีเงินพอสำหรับจ่ายดอกเบี้ยด้วย แต่ถ้ากำหนดให้จ่ายเมื่อครบ 6 เดือน ดอกเบี้ยทั้งหมดนี้ก็จะ เป็นยอดค้างจ่ายในงบดุล ณ 31 ธค.

17



การจัดการหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด

หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด(Marketable Securities) เป็นตราสารในตลาดเงิน (Money Market) เป็นแหล่งลงทุนชั่วคราวที่สร้างรายได้ เมื่อ มีเงินสดเหลือ และเมื่อถึงเวลาต้องการใช้เงินสด สามารถนำออกขาย เปลี่ยนเป็นเงินสดมาใช้ได้ ตัวอย่างของตราสารประเภทนี้ เช่น ตั๋วเงินคลัง ตั๋วสัญญาใช้เงิน เช็คลงวันที่ล่วงหน้า เป็นต้น

18



ลักษณะสำคัญของหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด

- ✦ อายุของหลักทรัพย์ หรือกำหนดการไถ่ถอนคืน (Maturity) ระยะสั้นไม่เกิน 1 ปี
- ✦ ความเสี่ยงของหลักทรัพย์ (Risk) ความเสี่ยงต่ำ
- ✦ สภาพคล่องของหลักทรัพย์ (Liquidity) มีสภาพคล่องสูง ขายคืนได้ง่ายและไม่สูญเสียมูลค่า
- ✦ อัตราผลตอบแทน (Return หรือ Yield) ผลตอบแทนค่อนข้างต่ำ

19



ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจเลือกลงทุน

- ✦ ความเสี่ยงที่ผู้ออกตราสารจะไม่สามารถจ่ายเงินต้น และดอกเบี้ย เมื่อถึงกำหนด (Default Risk)
- ✦ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Risk)
 - Price Risk ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อราคาตราสาร
 - Reinvestment Rate Risk ทำให้เกิดความเสี่ยง เมื่อถึงเวลาที่ได้นำเงินไปลงทุนต่อ
- ✦ ความเสี่ยงในเรื่องสภาพคล่องของตราสาร (Marketability หรือ Liquidity Risk)
- ✦ Inflation Risk ความเสี่ยงเรื่องภาวะเงินเฟ้อ
- ✦ Maturity Risk ความเสี่ยงเรื่องกำหนดอายุของตราสาร

20



การจัดการลูกหนี้การค้า (Accounts Receivable Management)

บัญชีลูกหนี้การค้า เกิดจากการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ โดยมีเทอมการชำระเงินตามเวลาที่กำหนด ระดับเงินลงทุนในลูกหนี้การค้าจะมีจำนวนมากหรือน้อยเพียงใด เป็นผลมาจากปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่:

- 1) ปริมาณการขายเชื่อ
- 2) เทอมการชำระเงิน หรือระยะเวลาโดยเฉลี่ยนับจากวันขายสินค้าจนถึงวันที่เก็บเงินได้

21



ระดับเงินลงทุนในลูกหนี้การค้า

✚ ตัวอย่าง: บริษัท นพเก้า จำกัดขายสินค้าเป็นเงินเชื่อเฉลี่ยวันละ 2,000 บาท ถ้าเทอมการชำระเงินเท่ากับ 15 วัน จะได้:
ลูกหนี้การค้าเฉลี่ย = ขายเชื่อเฉลี่ยต่อวัน * เทอมการรับชำระเงิน
$$= 2,000 * 15 = 30,000 \text{ บาท}$$

22



เป้าหมายของการลงทุนในบัญชีลูกหนี้การค้า

- ✚ เป้าหมายของการลงทุนในบัญชีลูกหนี้การค้า หรือการขายเป็นเงินเชื่อ คือการเพิ่มยอดขาย เพิ่มผลกำไร และในที่สุดเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้น
- ✚ ในขณะเดียวกันการลงทุนในบัญชีลูกหนี้การค้า มีต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดขึ้นตามมา ได้แก่ หนี้สูญ ค่าใช้จ่ายดำเนินงานในการบริหารบัญชีลูกหนี้ ติดตามหนี้ ต้นทุนของเงินลงทุน เป็นต้น
- ✚ การวิเคราะห์ว่าควรมีการขายเป็นเงินเชื่อหรือไม่ และมากน้อยเพียงใด จำเป็นต้องวิเคราะห์ Cost / Benefit Analysis ว่าคุ้มค่าหรือไม่

23



นโยบายการขายเป็นเงินเชื่อ (Credit Policy)

กิจการจะต้องกำหนดนโยบายการขายเป็นเงินเชื่อ (Credit Policy) เพื่อกำหนดมาตรฐานในการประเมินความน่าเชื่อถือของลูกค้าที่มาขอใช้บริการสินเชื่อการค้า เพื่อที่จะกำหนดระยะเวลาการให้สินเชื่อ ส่วนลดเงินสด และนโยบายในการจัดเก็บ และติดตามหนี้ ให้เหมาะสม ดังนั้นนโยบายการขายเป็นเงินเชื่อ (Credit Policy) เป็นนโยบายที่มีตัวแปรสำคัญที่เกี่ยวข้อง 4 ตัวแปร:

1. มาตรฐานการให้สินเชื่อ (Credit Standard)
2. ระยะเวลาการให้สินเชื่อ (Credit Period)
3. ส่วนลดเงินสด (Cash Discount)
4. นโยบายในการจัดเก็บและติดตามหนี้ที่เกินกำหนดชำระ (Collection Policy)

24

มาตรฐานการให้สินเชื่อ (Credit Standard)

- ✦ เป็นการกำหนดมาตรฐาน ที่ใช้ในการประเมินความน่าเชื่อถือของลูกค้าที่มาขอใช้บริการสินเชื่อ ซึ่งต้องอาศัยวิธีการวัดคุณภาพของลูกค้าสินเชื่อ (Credit Quality) หรือวัดโอกาสที่ลูกค้านั้นๆ จะผิดนัดชำระหนี้ (Default Probability)
- ✦ เมื่อสามารถประเมินความน่าเชื่อถือได้ เราจะสามารถจัดกลุ่มลูกค้าออกมาได้ ตามระดับความน่าเชื่อถือนั้น และกำหนดได้ว่าลูกค้าแต่ละกลุ่ม ควรจะกำหนดยอดขายเชื่อแต่ละครั้ง ได้ในวงเงินเท่าใด และควรให้ระยะเวลาการชำระหนี้กี่วัน เป็นต้น
- ✦ มาตรฐานที่กำหนดขึ้นนี้ จะใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไป

25

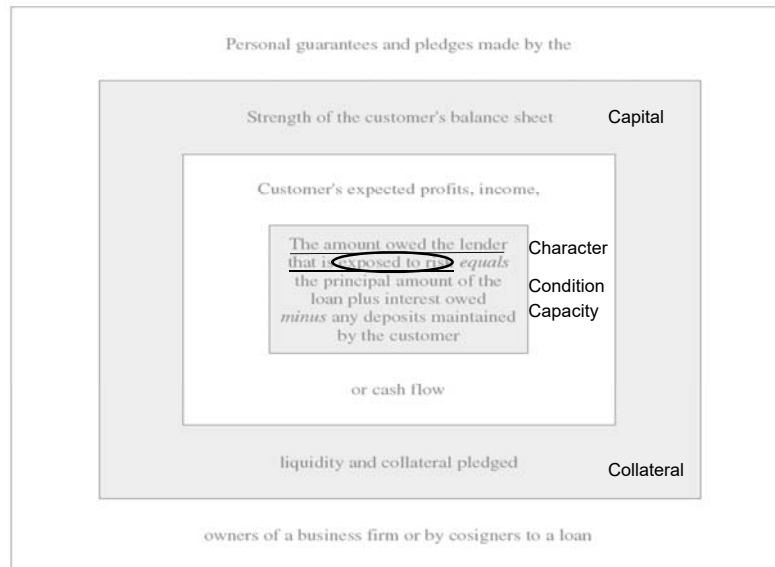
มาตรฐานการให้สินเชื่อ (Credit Standard) (ต่อ)

หลักการ 5 Cs' ในการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของลูกค้าสินเชื่อ:

1. **Character:** ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความเต็มใจในการจ่ายชำระหนี้ เรียกว่า มี "Willingness to Pay"
2. **Capacity:** ความสามารถในการจ่ายชำระหนี้ เรียกว่า มี "Ability to Pay"
3. **Capital:** ความมั่นคงทางการเงินของลูกค้า
4. **Collateral:** คุณภาพของหลักประกัน
5. **Condition:** ภาวะเศรษฐกิจ ที่อาจมีผลต่อธุรกิจของลูกค้ามากหรือน้อยต่างกันไป

26

Safety Zones Surrounding Funds Loaned in Order to Protect a Lender



Source: Bank Management & Financial Services, Peter S. Rose & Sylvia Hudgins, McGraw-Hill/Irwin, 9th edition

เงื่อนไขการให้สินเชื่อ (Credit Terms): ระยะเวลาการให้สินเชื่อ, ส่วนลดเงินสด

เป็นการกำหนดเงื่อนไขการชำระเงิน สำหรับการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ มีส่วนประกอบที่สำคัญดังนี้:

1. **ระยะเวลาการให้สินเชื่อ (Credit Period)** หมายถึง กำหนดระยะเวลาการให้ชำระเงิน เช่น Net 60 เป็นต้น
2. **ระยะเวลาการให้ส่วนลดเงินสด (Cash Discount Period)** หมายถึง กำหนดระยะเวลาการให้ชำระเงินโดยได้รับส่วนลด เป็นการจูงใจให้ลูกค้ามาชำระเร็วขึ้น เช่น 2/10 Net 50 เป็นต้น เป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า

28

เงื่อนไขการให้สินเชื่อ (Credit Terms)

3. ระยะเวลาการให้สินเชื่อ สำหรับสินค้าที่ขายตามฤดูกาล (Seasonal Dating) กระตุ้นให้มีการสั่งซื้อสินค้าเพื่อสต็อกก่อน แทนการสั่งซื้อเมื่อใกล้ถึงเวลาขาย ทำให้ผู้ผลิตได้วางแผนการผลิตได้เหมาะสม และทันเวลา ผู้ขายยอมรับภาระทางการเงินโดยเริ่มนับวันชำระเงินจากวันที่กำหนดในเทอมการขายนั้นเช่น Net 30 November 1 เป็นต้น หมายถึงให้ชำระเงินภายใน 30 วันนับจาก 1 พย.

29

ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการกำหนด Credit Period

- ❖ ลักษณะและมูลค่าของสินค้าที่ขาย (Perish Ability and Collateral Value)
- ❖ ความต้องการของผู้บริโภค (Consumer Demand)
- ❖ ต้นทุนของสินค้า ผลกำไร และสินค้าที่เป็นมาตรฐานหรือแบบเดียวกันที่ขายในปริมาณมาก
- ❖ ความเสี่ยงของลูกค้า
- ❖ ปริมาณซื้อของลูกค้า
- ❖ สภาพการแข่งขัน
- ❖ ประเภทของลูกค้า



30

ข้อตกลงการขายเป็นเงินเชื่อ (Credit Instruments)

- ❖ การเปิดบัญชีลูกหนี้ (Open Account) เป็นวิธีการค้าขายที่มีการไว้นื้อเชื่อใจกัน หลักฐานเพียงอย่างเดียว ที่แสดงภาระผูกพันที่ผู้ซื้อ มีต่อผู้ขาย คือใบกำกับภาษีขายเท่านั้น
- ❖ ตั๋วสัญญาใช้เงิน (Promissory Note) ผู้ซื้อทำตั๋วสัญญาใช้เงิน เป็นหลักฐานการจะจ่ายชำระเงินเมื่อครบกำหนด เป็นเอกสารที่ใช้ทั่วไปทางการค้า เป็นการรับสภาพหนี้ ว่า IOU หรือ I Owe You
- ❖ ดราฟท์ (Commercial Draft) เป็นตัวแลกเงินที่ผู้ซื้อทำส่งให้ผู้ขายเพื่อชำระเงินตามกำหนด อาจเป็น Sight Draft ที่เบิกเงินได้ทันที หรือ Time Draft ที่มีระยะเวลาหนึ่งก่อนที่จะเบิกได้

31

การจัดการสินค้าคงเหลือ (Inventory Management)

- ❖ สินค้าคงเหลือประกอบด้วยประเภทต่างๆตามลักษณะธุรกิจดังนี้:
 1. วัตถุดิบ (Raw Material)
 2. งานระหว่างทำ (Work in Process)
 3. สินค้าสำเร็จรูป (Finished goods)

32



การจัดการสินค้าคงเหลือ (Inventory Management)

- ❖ ปริมาณการลงทุนในสินค้าคงเหลือ มีมากน้อยเท่าใดขึ้นอยู่กับประมาณการยอดขาย ความแม่นยำของประมาณการยอดขายเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้สามารถจัดเตรียมปริมาณสินค้าอย่างเหมาะสม การลงทุนในสินค้าเกิดขึ้นก่อนการขาย ต่างจากการลงทุนในลูกหนี้การค้าซึ่งเกิดขึ้นหลังการขาย ทำให้ความสำคัญของการจัดการสินค้าคงเหลือมีเพิ่มขึ้นอย่างมาก

33



การจัดการสินค้าคงเหลือเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างๆหลายฝ่าย

- ❖ ฝ่ายจัดซื้อ (Purchasing) เป้าหมายคือให้ได้สินค้าที่มีต้นทุน และคุณภาพที่เหมาะสม มีปริมาณเพียงพอ กับความต้องการ
- ❖ ฝ่ายผลิต (Production) เป้าหมายคือให้กระบวนการผลิตทำได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพตามแผนงาน

34



การจัดการสินค้าคงเหลือเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างๆหลายฝ่าย

- ❖ ฝ่ายการตลาด/ฝ่ายขาย (Marketing/Sales) เป้าหมายคือ การสร้างยอดขายให้ได้มากที่สุด
- ❖ ฝ่ายการเงิน (Finance) จากเป้าหมายของฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่าทุกฝ่ายต้องการปริมาณสินค้ามากพอที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของตัวเอง จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายการเงินที่จะทำให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงต้นทุน และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการสต็อกสินค้า เพื่อหาระดับการลงทุนที่เหมาะสมในสินค้าต่อไป

35



การกำหนดระดับสินค้าคงเหลือที่เหมาะสม

จะต้องมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดทั้ง 4 ฝ่าย โดยฝ่ายการตลาดและฝ่ายขาย จะเป็นฝ่ายที่อยู่ใกล้ และรับรู้ความต้องการของลูกค้ามากที่สุด ประสานงานกับฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายผลิต เพื่อกำหนดแผนงานจัดซื้อ และแผนงานผลิต และในที่สุดฝ่ายการเงินทำหน้าที่สนับสนุนในการจัดหาเงินทุนเพื่อลงทุนในสินค้าตามแผนงาน

การกำหนดระดับสินค้าคงเหลือที่เหมาะสม จำเป็นต้องวิเคราะห์ Cost/Benefit Analysis โดย Benefit ที่เห็นชัดเจนคือการสร้างยอดขาย และผลกำไร ส่วน Cost ที่มี จะได้กล่าวถึงต่อไป

36



ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) จากการลงทุนในสินค้าคงเหลือ

แบ่งออกเป็น 3 ประเภทได้แก่:

- ❖ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า (Carrying Cost)
- ❖ ค่าใช้จ่ายในการสั่งสินค้า (Ordering, Shipping และ Receiving Cost)
- ❖ ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการที่สินค้าขาดมือ (Costs of Running Short)

37



ตัวอย่าง: ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า (Carrying Cost)

ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงเหลือ ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายหลายอย่าง ได้มีการศึกษาและประมาณการออกมา โดยรวมคิดเป็นสัดส่วนประมาณ 26% ของมูลค่าต้นทุนของสินค้าสินค้านั้นๆ ต่อไปนี้:

1. ต้นทุนของเงินทุน	12.0 %
2. ค่าเก็บรักษาและค่าขนย้ายสินค้า	0.5
3. ค่าเบี้ยประกันภัย	0.5
4. ค่าภาษีโรงเรือน	1.0
5. ค่าเสื่อมราคา และค่าสูญเสียจากการเสื่อมสภาพ	12.0

38



ค่าใช้จ่ายในการสั่งสินค้า (Ordering, Shipping และ Receiving Cost)

- ❖ ได้แก่ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการในการสั่งซื้อ การติดต่อสอบถาม ขอรราคา ต่อรองราคา รวมถึงค่าใช้จ่ายในการ set up เครื่องจักร ถ้าต้องมีกระบวนการผลิตมาเกี่ยวข้อง อีกส่วนหนึ่งคือค่าใช้จ่ายในการจัดการขนส่งสินค้า
- ❖ ค่าใช้จ่ายประเภทนี้ มักรวมแล้วเป็นค่าใช้จ่ายคงที่จำนวนหนึ่งสำหรับการสั่งซื้อแต่ละครั้ง ยิ่งสั่งมากครั้ง ค่าใช้จ่ายก็จะมากขึ้น

39



ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการที่สินค้าขาดมือ (Costs of Running Short)

- ❖ ค่าใช้จ่ายประเภทนี้ประกอบด้วย:
 1. ขาดทุนจากการสูญเสียยอดขาย (Loss of Sales)
 2. ขาดทุนจากการสูญเสียความน่าเชื่อถือจากลูกค้า (Loss of Customer Goodwill)
 3. ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการหยุดชะงักของตารางการผลิต (Disruption of Production Schedule)
- ❖ ค่าใช้จ่ายประเภทนี้ นำมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณานโยบายสินค้าคงคลัง ความเสียหายเหล่านี้ประเมินแน่นอนไม่ได้ ขึ้นอยู่กับแต่ละเหตุการณ์

40

ระดับการสั่งซื้อที่เหมาะสมที่สุด (Economic Ordering Quantity)

- เป็นเครื่องมือเบื้องต้นในการจัดการสินค้าคงเหลือ ที่ให้ความสำคัญกับปริมาณการสั่งซื้อในแต่ละครั้ง ที่จะทำให้เกิดการประหยัดมากที่สุด
- ค่าใช้จ่ายหลัก 2 ประเภทจะเกิดขึ้นเสมอ คือ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า และค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้า ไม่ว่าจะมีการสั่งสินค้าครั้งละเท่าใด และสั่งสินค้าจำนวนกี่ครั้งใน 1 ปี

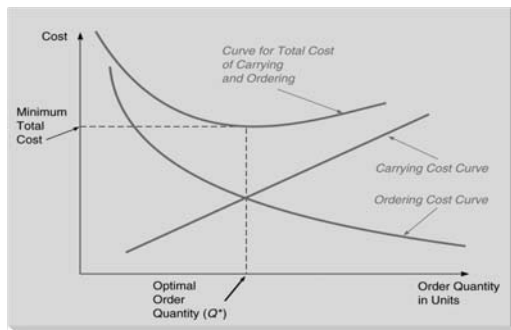
41

ระดับการสั่งซื้อที่เหมาะสมที่สุด (Economic Ordering Quantity)

- EOQ = ปริมาณสินค้าในการสั่งซื้อแต่ละครั้ง ที่จะทำให้เกิดการประหยัดมากที่สุด โดย ณ ปริมาณนี้ ค่าใช้จ่ายรวมในการจัดการสินค้าคงคลัง จะมีค่าต่ำที่สุด (Minimize Total Inventory Cost)
- TIC = Total Carrying Costs + Total Ordering Costs

42

EOQ Model Total Cost



At optimal order quantity (Q^*):

$$\text{Carrying cost} = \text{Ordering cost}$$

อ้างอิง:

เอกสารประกอบการบรรยายการเงินธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การเงินธุรกิจ โดย พรรณภา ชูวนิมิตรกุล

Bank Management & Financial Services by Peter Rose & Sylvia Hudgins; McGraw-Hill/Irwin; 9th edition (February 9, 2012)

44