

สรุปรายงานการอบรม
โครงการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการเงิน ด้านบัญชีบริหาร การวางแผนการเงินล่วงหน้า
(Budgeting) ให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ปีงบประมาณ 2562
หลักสูตร “การเงินสำหรับผู้บริหาร” รุ่นที่ 2
ในวันที่ 23 – 24 พฤษภาคม 2562
ณ ห้องประชุม 411 ชั้น 4 ศูนย์การเรียนรู้มหิดล

วิทยากร อาจารย์ธเนศ มหโกไคย

สรุปโดย น.ส.น้องนุช ประสมคำ งานความร่วมมือระหว่างประเทศ

* * * * *

เนื้อหาที่อบรม

วันที่ 23 พฤษภาคม 2562

- ❖ เป้าหมายในการบริหารการเงิน คือ ความสามารถในการสร้างผลตอบแทน และสภาพคล่อง
- ❖ กิจกรรมในการบริหารการเงิน ได้แก่ การลงทุน การจัดหา/ระดมเงิน และการดำเนินงาน
- ❖ สภาพคล่อง คือ ความสามารถของกิจการในการจ่ายชำระค่าใช้จ่ายดำเนินงาน และภาระผูกพันที่ถึงกำหนดในเวลาดำเนินการปกติ
- ❖ เป้าหมายของการบริหารการเงิน ได้แก่ ระยะสั้น และระยะยาว
- ❖ เป้าหมายระยะสั้น ได้แก่ สภาพคล่อง กำไร และการเติบโต
- ❖ เป้าหมายระยะยาว ได้แก่ กำไรอย่างมีเสถียรภาพ การเติบโตอย่างต่อเนื่อง และสภาพคล่อง
- ❖ หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการเงิน ได้แก่ พยากรณ์และวางแผน ตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงิน ประสานงานและควบคุม ติดต่อกับตลาดการเงิน และจัดการความเสี่ยง
- ❖ การบัญชี คือ การคัดเลือก การจดบันทึก การจำแนก การสรุปผล และการจัดทำรายงานทางการเงิน โดยใช้หน่วยวัดเป็นเงินตรา รวมถึงการแปลความหมายของรายงานเกี่ยวกับการเงินดังกล่าวเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง
- ❖ รายการค้า ได้แก่ เหตุการณ์ทางเศรษฐกิจซึ่งเป็นผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น หรือฐานะการเงินของกิจการเปลี่ยนแปลงไป
- ❖ งบแสดงฐานะการเงิน คือ รายงานสถานะทางการเงินของธุรกิจ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง โดยแสดงถึงสินทรัพย์ซึ่งหมายถึงทรัพยากรที่ธุรกิจเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์และจัดหามาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน และหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นที่บ่งบอกถึงที่มาของเงินลงทุนในสินทรัพย์ทั้งหลาย รวมทั้งภาระผูกพันของธุรกิจที่มีต่อบุคคลภายนอก
- ❖ งบกำไรขาดทุน คือ รายงานที่แสดงผลการดำเนินงานของธุรกิจภายในรอบระยะเวลาบัญชีที่ผ่านมา โดยการเปรียบเทียบระหว่างรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อหาผลต่างสุทธิ
- ❖ การอ่านงบกำไรขาดทุนในมุมมองด้านการจัดการ

- รายการกำไรขั้นต้นและกำไรจากการดำเนินงานบ่งบอกถึงความสามารถในการทำกำไรของกิจการนั้นอย่างแท้จริง
- กิจการที่มีคุณภาพกำไรที่ดี หมายถึง กำไรรวมจากการค้าขายในงวดนั้น (กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี) ส่วนใหญ่มาจากกำไรจากธุรกิจหลัก (กำไรจากการดำเนินงาน)
- กำไรสุทธิเป็นเพียงกำไรของกิจการที่เหลืออยู่หลังจากหักต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ ทั้งหมดแล้ว มิได้บ่งบอกความสามารถในการทำกำไรของกิจการนั้นอย่างแท้จริง

❖ งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

- การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์
- ผลกำไรและขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยตามโครงการผลประโยชน์ของพนักงาน
- ผลกำไรและขาดทุนจากการแปลงค่าเงินของการดำเนินงานในต่างประเทศ
- ผลกำไรและขาดทุนจากการวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินเพื่อขาย
- ส่วนของผลกำไรและขาดทุนที่มีประสิทธิผลจากเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด

❖ งบกระแสเงินสด คือ รายงานที่แสดงแหล่งที่มาและการใช้ไปซึ่งเงินสดในระหว่างงวดบัญชีอันเนื่องมาจากการดำเนินงาน และจากการเปลี่ยนแปลงในรายการสินทรัพย์หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น

❖ การวิเคราะห์ด้วยอัตราส่วนทางการเงิน เป็นการเปรียบเทียบหาความสัมพันธ์ระหว่างรายการในงบการเงินสำหรับระยะเวลาหนึ่งโดยแสดงในรูปสัดส่วนหรืออัตราร้อยละ ผลการคำนวณที่ได้โดยตัวมันเองไม่ได้ให้ความหมายอะไรมากนัก แต่จะนำมาแปลความและใช้ประโยชน์ได้ด้วยการเปรียบเทียบ

❖ ประเภทของอัตราส่วนทางการเงิน

- อัตราส่วนสภาพคล่อง
 - อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน
 - อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว
- อัตราส่วนความสามารถในการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์
 - อัตราการหมุนของลูกหนี้การค้า
 - ระยะเวลาเรียกเก็บหนี้
 - อัตราการหมุนของสินค้าคงเหลือ
 - ระยะเวลาเก็บรักษาสินค้าคงเหลือ
 - อัตราการหมุนของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน
 - อัตราการหมุนของสินทรัพย์รวม
- อัตราส่วนเกี่ยวกับภาระหนี้
 - อัตราส่วนแห่งหนี้
 - อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

- อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร
 - อัตราส่วนกำไรขั้นต้น
 - อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน
 - อัตราส่วนกำไรสุทธิ
 - อัตราผลตอบแทนจากการใช้สินทรัพย์
 - อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม
 - อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

วันที่ 24 พฤษภาคม 2562

- ❖ งบจ่ายลงทุน คือ กระบวนการศึกษา ประเมินและตัดสินใจลงทุนในโครงการ อันมีผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรและความเสี่ยงของธุรกิจในอนาคต เพราะ การลงทุนต้องใช้เงินก้อนใหญ่ และผลประโยชน์ที่ได้รับจะทยอยเข้ามาในอนาคต
- ❖ วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ด้านตลาด
 - เพื่อศึกษาและประเมินขนาดความต้องการและแนวโน้มการเติบโตของผลิตภัณฑ์ในตลาดว่ามีขนาดมากเพียงพอที่จะสามารถเปิดดำเนินการทางธุรกิจได้
 - เพื่อประเมินความสามารถในการแข่งขันและส่วนแบ่งตลาดที่โครงการสามารถเข้ายึดครองได้
 - เพื่อประเมินศักยภาพในการทำกำไรอย่างยั่งยืนของผลิตภัณฑ์ในโครงการ
- ❖ วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ด้านเทคนิค
 - เพื่อศึกษาเทคโนโลยีที่เหมาะสมสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์/การให้บริการ
 - เพื่อประมาณเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรที่สำคัญและค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน
 - เพื่อประมาณการต้นทุนการผลิตผลิตภัณฑ์/การให้บริการ
- ❖ การวิเคราะห์ด้านการเงินเป็นเครื่องมือหรือขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งจะชี้ให้เห็นคุณค่าของโครงการได้ชัดเจนที่สุด โดยอาศัยข้อมูลจากผลการศึกษาด้านต่างๆ
- ❖ วัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์ด้านการเงิน
 - เพื่อประมาณการเงินลงทุนในโครงการทั้งหมด และจัดสรรแหล่งที่มาของเงินทุนให้เหมาะสมกับสถานะความเสี่ยงของโครงการ
 - ประเมินค่าของโครงการเพื่อพิจารณาเปรียบเทียบสำหรับการตัดสินใจว่าควรลงทุนในโครงการนี้หรือไม่
 - พิจารณาขนาดของโครงการที่เหมาะสม
 - ใช้กำกับและควบคุมให้เป็นไปตามแผนการลงทุนและการดำเนินงาน
 - คาดการณ์ปัญหาในอนาคต เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไข
- ❖ ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน
 - ค่าธรรมเนียมจดทะเบียนนิติบุคคล

- ค่าธรรมเนียมจดจำนำจำนอง
- ดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียมเกี่ยวกับเงินกู้ยืมก่อนเริ่มดำเนินการ
- ค่าใช้จ่ายเดินทางและติดต่อสื่อสาร
- ค่าสำรวจตลาดและค่าวิเคราะห์
- ค่าเลี้ยงรับรอง
- ค่าที่ปรึกษา
- เงินเดือนและค่าฝึกอบรมพนักงาน

❖ เครื่องมือที่ใช้ตัดสินใจลงทุนในโครงการ

- ระยะเวลาคืนทุน คือ ระยะเวลาที่โครงการลงทุนได้รับผลประโยชน์เข้ามาจนสามารถชดเชยกับเงินลงทุนตอนเริ่มโครงการพอดี
- มูลค่าปัจจุบันสุทธิ คือ ผลตอบแทนสุทธิจากการลงทุนในโครงการหลังปรับค่ากระแสเงินสดของโครงการด้วยต้นทุนของเงินทุนที่ประมาณการไว้
- อัตราผลตอบแทนลดค่า คือ อัตราผลตอบแทนถัวเฉลี่ยต่อปีจากการลงทุนตลอดอายุโครงการ
- ดัชนีการทำการ คือ การวัดระดับความสามารถในการสร้างผลตอบแทนในอนาคตจากเงินจ่ายลงทุนของโครงการในฐานะของค่าเงินปัจจุบัน

❖ เกณฑ์การตัดสินใจเลือกลงทุนโครงการ

- ลงทุนในโครงการที่มีระยะเวลาคืนทุนสั้นที่สุดก่อน
- ลงทุนในโครงการที่ให้ผลตอบแทนเรียงจากมากไปหาน้อย
- ลงทุนในโครงการที่มีผลตอบแทนสูงกว่าต้นทุนของเงินทุน
- ลงทุนในโครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

❖ โครงสร้างเงินทุน คือ กระบวนการศึกษา ประเมินและตัดสินใจถึงแหล่งเงินทุนที่กิจการจะระดม/จัดหาเพื่อการลงทุนในทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจว่าควรมาจากที่ใดบ้าง จำนวน/สัดส่วนที่เหมาะสมควรเป็นเท่าไร โดยโครงสร้างดังกล่าวต้องมีต้นทุนเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

❖ ผู้สนับสนุนเงินทุนหลักของกิจการ คือ เงินเราเอง คือเจ้าของ และเงินคนอื่น คือเจ้าหนี้ เงินทุนของใครที่มีต้นทุนแพงกว่า

❖ ความเสี่ยงทางธุรกิจและความเสี่ยงทางการเงิน

- ความเสี่ยงทางธุรกิจ
 - ความไม่แน่นอนของกำไรจากการดำเนินงานในอนาคต
 - ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางธุรกิจ เช่น การแข่งขัน โครงสร้างต้นทุน และอื่นๆความเสี่ยงทางธุรกิจ

- ความเสี่ยงทางการเงิน
 - ความเสี่ยงส่วนเพิ่มที่มีต่อผู้ถือหุ้นอันเนื่องมาจากการจัดหาเงินด้วยการก่อหนี้
 - ขึ้นอยู่กับจำนวนเงินที่จัดหาจากการก่อหนี้และหุ้นบุริมสิทธิ
- ❖ การบริหารเงินทุนหมุนเวียน คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนแต่ละรายการว่าควรอยู่ในระดับใด รวมทั้งการจัดหาแหล่งเงินสำหรับการลงทุนในรายการดังกล่าว โดยยังคงสภาพคล่องทางการเงินให้เพียงพอที่จะไม่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจในแต่ละวัน
- ❖ การบริหารสภาพคล่อง
 - การจัดการและควบคุมกระแสเงินสดจากการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและการพยากรณ์กระแสเงินสดในอนาคต
 - การลงทุนในสภาพคล่องส่วนเกินและการกู้ยืมเงินส่วนขาดที่มีระยะเวลาไม่เกินหนึ่งปี
 - การติดต่อจัดหาเพื่อเตรียมแหล่งเงินกู้ยืมให้มีปริมาณเพียงพอ
 - การบริหารอัตราดอกเบี้ยระยะสั้น เพื่อให้การลงทุนได้รับผลประโยชน์สูงสุด แต่มีภาระต้นทุนจากการกู้ยืมเงินต่ำที่สุด
- ❖ งบประมาณเงินสด คือ แผนการแสดงจำนวนเงินสดรับและจ่ายที่ประมาณขึ้นสำหรับช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งโดยเฉพาะ รวมทั้งจำนวนเงินที่ต้องจัดหาและที่ต้องคงไว้ เหมาะสำหรับการวางแผนเงินสดในระยะสั้นควบคู่กับแผนงบประมาณประจำปี
 - งบประมาณเงินสด เป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนและบริหารเงินสด ดังมีประโยชน์ต่อไปนี้
 - ทำให้ทราบว่าในแต่ละช่วงเวลา กิจกรรมจะมีเงินสดส่วนเกินหรือขาดมือจำนวนเท่าใด
 - เพื่อพิจารณาว่ากิจกรรมควรจะนำเงินส่วนเกินไปลงทุนหรือกู้ยืมเงินส่วนขาดในระยะเวลานานเพียงใด
 - หากจำนวนเงินสดขาดมือเกิดขึ้นตลอดงวดงบประมาณ และยังมีที่คาดว่าจะขาดมือเช่นนี้ต่อไปในงวดงบประมาณถัดไป กิจกรรมจะได้เตรียมการจัดหาเงินทุนเพิ่มเติมจากแหล่งระยะยาวต่างๆ
 - จุดประสงค์ ใช้สำหรับพยากรณ์กระแสเงินสดรับ-จ่าย และเงินสดลงเหลือปลายงวด เพื่อประมาณปริมาณความต้องการเงินกู้ระยะสั้นหรือนำเงินส่วนเกินไปลงทุนชั่วคราว
 - ระยะเวลา อาจจะทำงบประมาณเงินสดแบบรายวัน รายสัปดาห์หรือรายเดือน ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริหารส่วนมากมักจะทำงบประมาณเงินสดแบบรายเดือนเพื่อการวางแผนประจำปี และจัดทำงบประมาณเงินสดแบบรายวันเพื่อการบริหารจัดการจริง
- ❖ งบกระแสเงินสด คือ รายงานที่แสดงแหล่งที่มาและการใช้ไปซึ่งเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดของกิจการในระหว่างงวดบัญชีอันเนื่องมาจากการดำเนินงานและการเปลี่ยนแปลงในราย

- ❖ สินทรัพย์ (การลงทุน) หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น (การจัดการเงิน) เหมาะสำหรับการใช้ประมาณการแผนเงินสดในระยะยาว
- ❖ การวางแผนกลยุทธ์
 - เป้าหมายขององค์กร คือ การทำกำไร การเติบโต และรับผิดชอบต่อสังคม
 - การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยบ่งชี้ถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จซึ่งเป็นจุดแข็งที่ทำให้ห้องค์การบรรลุเป้าหมาย
- ❖ แผนกลยุทธ์ คือ แผนที่แสดงถึงขั้นตอนที่ต้องการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- ❖ การลงทุนที่สำคัญ เพื่อ บำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อกำล้างการผลิต กระจายผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการให้หลากหลาย และพัฒนาตลาดที่เฉพาะเจาะจง
- ❖ เพื่อให้แผนกลยุทธ์สามารถดำเนินการและเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมทั้งสามารถวัดและประเมินผลสำเร็จของแผนจึงนิยมจัดทำแผนการเงินกำกับไว้ร่วมกับแผนกลยุทธ์ทุกครั้ง
- ❖ แผนดำเนินงานกับงบประมาณ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารจึงต้องจัดเตรียมแผนการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ และมีผลกำไรในระยะยาว นอกจากนี้ยังใช้เป็นแนวทางในการจัดเตรียมทรัพยากรต่างๆ เพื่อนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุด แผนการดำเนินงานนี้เรียกอีกชื่อว่า “แผนกำไร” หรืองบประมาณ ในทางปฏิบัติธุรกิจนิยมที่จะจัดทำงบประมาณดำเนินงานพร้อมๆ กับการจัดทำแผนดำเนินงานประจำปี
- ❖ งบประมาณ คือ แผนที่แสดงรายละเอียดในเชิงปริมาณ ซึ่งระบุถึงการจัดหาและการใช้ทรัพยากรต่างๆ ตลอดช่วงเวลาที่กำหนดไว้
- ❖ ระบบงบประมาณ คือ กระบวนการที่ใช้ในการจัดทำและบริหารงบประมาณ
- ❖ ประโยชน์ของงบประมาณ
 - ช่วยสื่อสารแผนงานของผู้บริหาร
 - บังคับให้ผู้บริหารวางแผนในอนาคตหรือเตรียมการล่วงหน้า ไม่เสียเวลารับมือกับเหตุการณ์ใหม่ๆ
 - ช่วยจัดสรรทรัพยากรไปในส่วนต่างๆ ขององค์กรให้ได้ประสิทธิผลมากที่สุด
 - ทำให้เห็นจุดบกพร่องขององค์กร และเป็นการเตือนภัยล่วงหน้า
 - ช่วยประสานกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรให้เป็นไปในแนวเดียวกัน
 - ถือเป็นค่าอ้างอิงให้กับองค์กรเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบและประเมินผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น
- ❖ ผลต่างจากปริมาณขาย คือ ความแตกต่างระหว่างปริมาณขายที่ได้มีการประมาณไว้กับปริมาณขายที่เกิดขึ้นจริงที่มีผลกระทบต่อกำไรขั้นต้นของกิจการ
- ❖ สาเหตุที่ทำให้ปริมาณขายจริงไม่เป็นไปตามงบประมาณ

- จากภาวะการแข่งขันในอนาคต
 - ภาวะเศรษฐกิจและธุรกิจตกต่ำ
 - พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง
 - การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีการผลิต
 - มีสินค้าทดแทนใหม่เข้ามาในตลาด
 - การเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างต้นทุนและราคา
 - การปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานของผู้บริหาร
- ❖ ผลต่างจากราคาขาย คือ ผลต่างของกำไรผันแปรที่เกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในราคาขายของสินค้าที่ได้กำหนดไว้ตามงบประมาณ กับราคาขายที่ซื้อขายจริง
- ❖ สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงของราคาขาย
- การตกต่ำของธุรกิจและเศรษฐกิจ
 - การปรับปรุงนโยบายด้านราคาเพื่อการแข่งขัน
 - การเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างต้นทุน
 - การปรับเปลี่ยนนโยบายการให้สินเชื่อทางการค้า
 - ความนิยมในสินค้าเปลี่ยนแปลงไป
 - การขยายตลาดการจำหน่ายสินค้า
- ❖ ผลต่างเนื่องจากต้นทุนผันแปร คือ ผลต่างที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างต้นทุนผันแปรตามงบประมาณกับต้นทุนผันแปรที่เกิดขึ้นจริง
- ❖ สาเหตุที่ต้นทุนผันแปรไม่เป็นไปตามงบประมาณที่กำหนดไว้
- ความไม่มีประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต
 - ขาดการพัฒนาทักษะด้านแรงงาน
 - เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตขาดการบำรุงรักษา
 - วัตถุดิบมีคุณภาพต่ำ
 - สภาพแวดล้อมในโรงงานเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน
 - ค่าใช้จ่ายการขายและบริหารสูงกว่าที่วางแผนไว้
 - การเพิ่มงบใช้จ่ายทางการตลาดและการขาย

ข้อเสนอแนะจากการเข้ารับการอบรม

หัวข้อการอบรมเป็นสิ่งที่น่าสนใจสำหรับผู้บริหารทุกระดับชั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจในระบบการเงินและระบบบัญชีเบื้องต้น และสามารถเข้าใจในรายงานหรืองบการเงินต่างๆ ที่แสดงฐานะการเงินของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี เพื่อนำมาร่วมกันวางแผนและพัฒนาองค์กรต่อไปได้