

# บทที่ 7

## การบริหารเงินทุนหมุนเวียน

(Working Capital Management)

7-1

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

## การบริหารเงินทุนหมุนเวียน

- ◆ แนวคิดเรื่องเงินทุนหมุนเวียน
- ◆ นโยบายการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน
- ◆ นโยบายการจัดหาเงินทุนสำหรับสินทรัพย์หมุนเวียน
- ◆ วงจรดำเนินงาน
- ◆ วงจรเงินสดและรอบการหมุนของเงินสด

7-2

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

## แนวคิดเรื่องเงินทุนหมุนเวียน

### การบริหารเงินทุนหมุนเวียน

การจัดการและการควบคุมสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน

### นโยบายเงินทุนหมุนเวียน

การกำหนดระดับการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนแต่ละชนิด และกำหนดแหล่งเงินทุนที่จะจัดหามาลงทุน

### เงินทุนหมุนเวียนสุทธิ (NWC)

สินทรัพย์หมุนเวียน - หนี้สินหมุนเวียน

### เงินทุนหมุนเวียนขั้นต้น (GWC)

สินทรัพย์หมุนเวียน

7-3

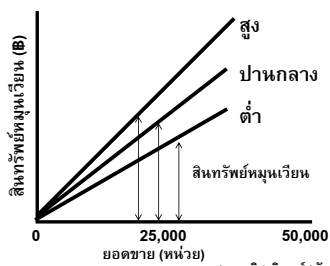
ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

## นโยบายการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน (Current Asset Investment Policy)

นโยบายการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนมี 3 ทางเลือก

**ข้อสมมติ**

- ◆ ปริมาณการผลิตสูงสุด 50,000 หน่วย



7-4

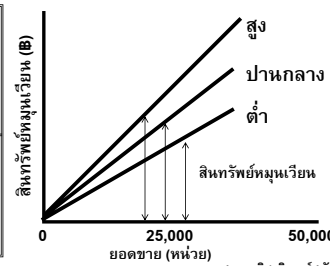
ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

## ผลกระทบต่อสภาพคล่อง

นโยบายการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนมี 3 ทางเลือก

นโยบาย	สภาพคล่อง
สูง	สูง
ปานกลาง	ปานกลาง
ต่ำ	ต่ำ

กิจการที่มีระดับสินทรัพย์หมุนเวียนที่สูงกว่าจะมีสภาพคล่องมากกว่าเมื่อกำหนดให้ตัวแปรอื่นคงที่



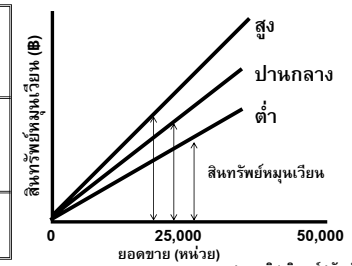
7-5

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

## ผลกระทบต่อความเสี่ยง

นโยบายการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนมี 3 ทางเลือก

- ◆ เงินสดน้อยลง จะลดความสามารถของกิจการในการจ่ายกระแสเงินสดจากการเงินที่ครบกำหนด ความเสี่ยงเพิ่มขึ้น!
- ◆ ลดระดับลูกหนี้การค้า โดยการใช้นโยบายสินเชื่อที่เข้มงวด อาจทำให้ยอดขายลดลงและสูญเสียลูกค้าได้ ความเสี่ยงเพิ่มขึ้น!
- ◆ เก็บสินค้าคงเหลือน้อยลง จะมีสินค้าขาดมือเพิ่มขึ้นและสูญเสียยอดขาย ความเสี่ยงเพิ่มขึ้น!



7-6

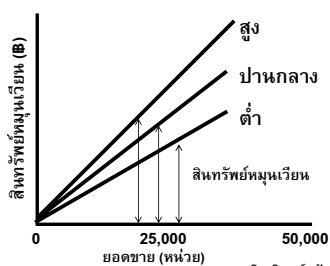
ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

## ผลกระทบต่อความเสี่ยง (ต่อ)

นโยบายการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนมี 3 ทางเลือก

นโยบาย	ความเสี่ยง
สูง	ต่ำ
ปานกลาง	ปานกลาง
ต่ำ	สูง

เมื่อระดับสินทรัพย์หมุนเวียนลดลง ความเสี่ยงจะเพิ่มขึ้น



7-7

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

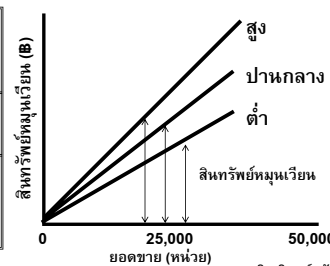
## ผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไร

นโยบายการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนมี 3 ทางเลือก

ผลตอบแทนจากเงินลงทุน =  $\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$

สินทรัพย์หมุนเวียน = (เงินสด + ลูกหนี้ + สินค้า)

ผลตอบแทนจากเงินลงทุน =  $\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} + \text{สินทรัพย์ถาวร}}$



7-8

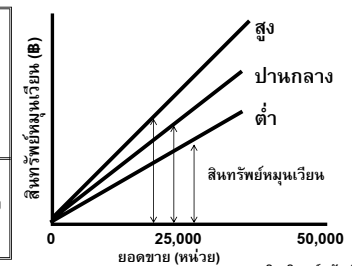
ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

## ผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไร (ต่อ)

นโยบายการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนมี 3 ทางเลือก

นโยบาย	กำไร
สูง	ต่ำ
ปานกลาง	ปานกลาง
ต่ำ	สูง

เมื่อระดับสินทรัพย์หมุนเวียนลดลง สินทรัพย์รวมก็จะลดลง ทำให้ ROI เพิ่มขึ้น



7-9

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

Money Matters **สรุปผลกระทบบ้าง ๆ ต่อนโยบายการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน**

นโยบาย สภาพคล่อง ความสามารถในการทำกำไร ความเสี่ยง

สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ
ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง

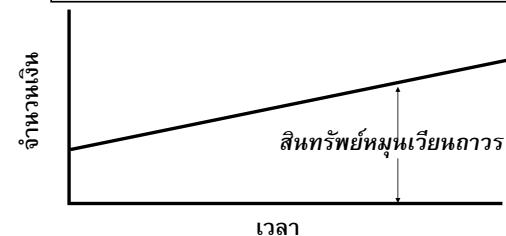
1. ความสามารถในการทำกำไรจะมีผลกระทบในทางตรงข้ามกับสภาพคล่อง
2. ความสามารถในการทำกำไรจะมีผลกระทบในแนวเดียวกันกับความเสี่ยง

Money Matters **ประเภทของสินทรัพย์หมุนเวียน**

- ◆ **องค์ประกอบของสินทรัพย์หมุนเวียน**
  - ◆ เงินสด, หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด, ลูกหนี้การค้า, และสินค้าคงเหลือ
- ◆ **แบ่งประเภทตามระยะเวลาที่ใช้**
  - ◆ สินทรัพย์หมุนเวียนถาวร (Permanent CA)
  - ◆ สินทรัพย์หมุนเวียนชั่วคราว (Temporary CA)

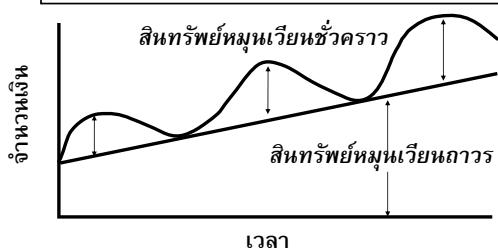
Money Matters **สินทรัพย์หมุนเวียนถาวร (Permanent Working Capital)**

จำนวนสินทรัพย์หมุนเวียนที่กิจการต้องถือหรือลงทุนอยู่ตลอดเวลา เพื่อรักษาไว้ซึ่งการดำเนินงานตามปกติ



Money Matters **สินทรัพย์หมุนเวียนชั่วคราว (Temporary Working Capital)**

จำนวนสินทรัพย์หมุนเวียนที่เปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาล



Money Matters **นโยบายการจัดการเงินทุนสำหรับสินทรัพย์หมุนเวียน (Current Asset Financing Policy)**

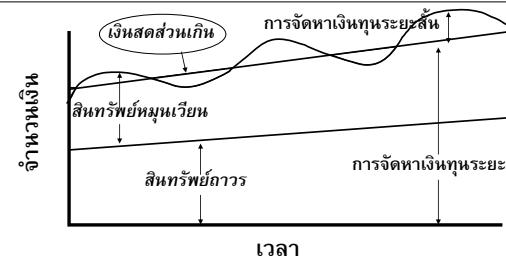
นโยบายการจัดการเงินทุนสำหรับสินทรัพย์หมุนเวียน

มี 3 ทางเลือก คือ

1. นโยบายแบบระมัดระวัง (Conservative)
2. นโยบายแบบกล้าเสี่ยง (Aggressive)
3. นโยบายแบบสมดุล (Balanced)

Money Matters **นโยบายเงินทุนหมุนเวียนแบบระมัดระวัง (Conservative Approach)**

นโยบายนี้จะลดความเสี่ยงของกิจการ โดยการหลีกเลี่ยงปัญหาการไม่สามารถจัดหาเงินทุนระยะสั้นได้ และปัญหาความไม่แน่นอนของต้นทุนเงินทุนระยะสั้น

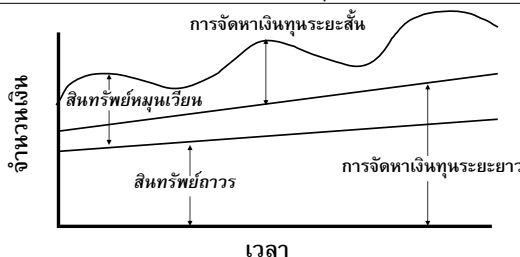


Money Matters **นโยบายเงินทุนหมุนเวียนแบบระมัดระวัง (Conservative Approach)**

- ◆ **ผลประโยชน์ของการจัดหาเงินทุนระยะยาว**
  - ◆ ลดความกังวลในการจัดหาเงินทุนระยะสั้นก่อนใหม่
  - ◆ ลดความไม่แน่นอนเรื่องต้นทุนดอกเบี้ยในอนาคต
- ◆ **ความเสี่ยงของการจัดหาเงินทุนระยะสั้น**
  - ◆ กู้เงินเป็นจำนวน **มากกว่า** ที่จำเป็นต้องใช้
  - ◆ (มักจะ) กู้เงินโดยมีต้นทุนรวมที่สูงกว่า
- ◆ **ผลลัพธ์**
  - ◆ ผู้จัดการยอมรับกำไรที่คาดหวัง **น้อยกว่า** เพื่อแลกกับความเสี่งที่ **น้อยกว่า**

Money Matters **นโยบายเงินทุนหมุนเวียนแบบกล้าเสี่ยง (Aggressive Approach)**

นโยบายนี้จะเพิ่มความเสี่ยงให้กับกิจการจากการที่กิจการต้องสามารถจัดหาเงินทุนระยะสั้นได้ตลอดเวลา

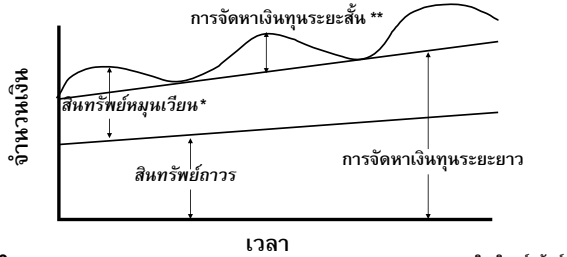


Money Matters **นโยบายเงินทุนหมุนเวียนแบบกล้าเสี่ยง (Aggressive Approach)**

- ◆ **ผลประโยชน์ของการจัดหาเงินทุนระยะสั้น**
  - ◆ จัดหาเงินทุนสำหรับความต้องการระยะยาว ด้วยเงินกู้ระยะสั้นที่มีต้นทุนดอกเบี้ยต่ำกว่า
  - ◆ จะกู้เงินเมื่อจำเป็นเท่านั้น
- ◆ **ความเสี่ยงของการจัดหาเงินทุนระยะสั้น**
  - ◆ ต้องจัดหาเงินทุนระยะสั้นก่อนใหม่ในอนาคต
  - ◆ ต้นทุนดอกเบี้ยในอนาคตที่ไม่แน่นอน
- ◆ **ผลลัพธ์**
  - ◆ ผู้จัดการยอมรับกำไรที่คาดหวัง **สูงกว่า** เพื่อแลกกับความเสี่งที่ **สูงขึ้น**

### นโยบายเงินทุนหมุนเวียนแบบสมดุล (Balanced or Matching Approach)

นโยบายนี้จะลงทุนในสินทรัพย์แต่ละประเภท โดยใช้แหล่งเงินทุนที่มีอายุเท่ากับอายุของสินทรัพย์ที่ต้องการลงทุนนั้น ๆ

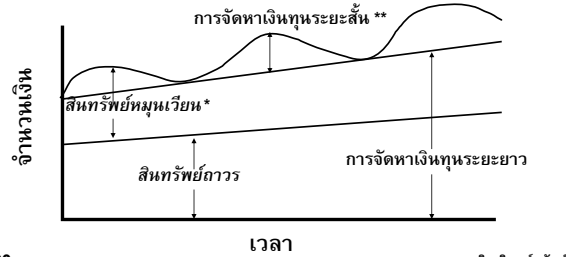


7-19

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

### นโยบายเงินทุนหมุนเวียนแบบสมดุล (Balanced or Matching Approach)

\* หักด้วยเงินทุนที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติจากเจ้าหนี้การค้าและค่าใช้จ่ายค้างจ่าย  
\*\* เงินทุนที่ต้องการเพิ่มเติม นอกเหนือจากเจ้าหนี้การค้าและค่าใช้จ่ายค้างจ่าย



7-20

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

### หนี้สินที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ (Spontaneous Current Liabilities)

เงินทุนที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ (Spontaneous Financing)

คือ เจ้าหนี้การค้า และค่าใช้จ่ายค้างจ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานประจำวันของกิจการ

- ◆ เงินทุนนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายการจ่ายเงินซื้อสินค้า ค่าแรง ภาษี และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ
- ◆ การจัดหาเงินทุนระยะสั้นในแบบนี้ จะพิจารณาเฉพาะเงินทุนระยะสั้นที่จัดหาโดยการเจรจาต่อรอง (Non-spontaneous or Negotiated financing)

7-21

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

### เปรียบเทียบความเสี่ยงและความสามารถในการทำกำไร จากการจัดหาเงินทุนระยะสั้นและระยะยาว

อายุของเงินลงทุน / อายุของสินทรัพย์	ระยะสั้น	ระยะยาว
ระยะสั้น (ชั่วคราว)	Risk-Profitability ปานกลาง	Risk-Profitability ต่ำ
ระยะยาว (ถาวร)	Risk-Profitability สูง	Risk-Profitability ปานกลาง

7-22

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

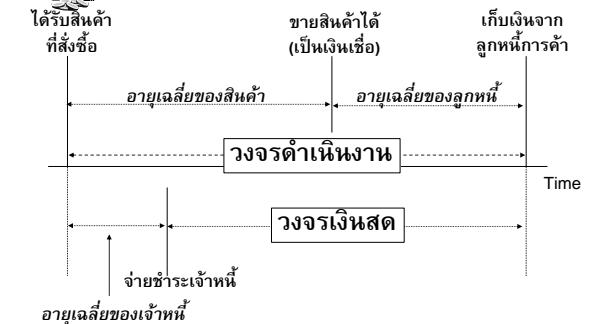
### วงจรเงินทุนหมุนเวียน หรือ วงจรเงินสด (Working Capital Cycle or Cash Cycle)

◆ วงจรเงินสด (Cash cycle) คือระยะเวลาตั้งแต่กิจการจ่ายชำระเจ้าหนี้การค้าจากการซื้อวัตถุดิบมาทำการผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูป และขายสินค้าออกไป จนสามารถเก็บเงินสดจากการขายนั้นได้

7-23

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

### วงจรเงินสด (Cash Cycle)



7-24

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

### วงจรเงินสด (Cash Cycle)

วงจรดำเนินงาน (Operating Cycle)

$$= \text{อายุเฉลี่ยของสินค้า} + \text{อายุเฉลี่ยของลูกหนี้}$$

วงจรเงินสด (Cash Cycle)

$$= \text{อายุเฉลี่ยของสินค้า} + \text{อายุเฉลี่ยของลูกหนี้}$$

$$- \text{อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า}$$

$$= \text{วงจรดำเนินงาน} - \text{อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า}$$

7-25

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

### อายุเฉลี่ยของสินค้า (Inventory Conversion Period)

◆ อายุเฉลี่ยของสินค้า

คือระยะเวลาตั้งแต่กิจการได้รับวัตถุดิบที่สั่งซื้อ จนถึงเวลาที่ขายสินค้าได้ (เป็นเงินเชื่อ)

$$= \frac{\text{สินค้าคงเหลือ}}{\text{ต้นทุนสินค้าขาย}} \times 365 \quad \text{หรือ} \quad \frac{365}{\text{รอบการหมุนของสินค้า}}$$

7-26

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์

### อายุเฉลี่ยของลูกหนี้การค้า (Receivables Collection Period)

◆ อายุเฉลี่ยของลูกหนี้การค้า

คือระยะเวลาถัวเฉลี่ยที่กิจการใช้ในการเก็บเงินจากลูกหนี้การค้า (ACP หรือ DSO)

$$= \frac{\text{ลูกหนี้การค้า}}{\text{ยอดขายสุทธิ}} \times 365 \quad \text{หรือ} \quad \frac{365}{\text{รอบการหมุนของลูกหนี้}}$$

7-27

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์



## อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า (Payables Deferral Period)

### ◆อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า

คือระยะเวลาที่เฉลี่ยตั้งแต่กิจการซื้อวัตถุดิบจนถึงเวลาที่กิจการจ่ายเงินสดชำระค่าซื้อนั้น

$$= \frac{\text{เจ้าหนี้การค้า}}{\text{ต้นทุนสินค้าขาย}} \times 365$$

7-28

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์



## ตัวอย่างการคำนวณวงจรกิจการ

ข้อมูลต่อไปนี้เป็นของร้านแว่นตาเนตรงาม  
คำนวณหาวงจรกิจการ

สินค้าคงเหลือ	฿19,000
ลูกหนี้การค้า	฿21,000
เจ้าหนี้การค้า	฿10,600
ยอดขาย	฿227,000
ต้นทุนสินค้าขาย	฿93,000

7-29

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์



## ตัวอย่างการคำนวณวงจรกิจการ

### ◆อายุเฉลี่ยของสินค้า

$$= \frac{\text{สินค้าคงเหลือ}}{\text{ต้นทุนสินค้าขาย}} \times 365$$

$$= \frac{19,000}{93,000} \times 365 = 74.57 \text{ วัน}$$

7-30

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์



## ตัวอย่างการคำนวณวงจรกิจการ

### ◆อายุเฉลี่ยของลูกหนี้การค้า

$$= \frac{\text{ลูกหนี้การค้า}}{\text{ยอดขายสุทธิ}} \times 365$$

$$= \frac{21,000}{227,000} \times 365 = 33.77 \text{ วัน}$$

7-31

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์



## ตัวอย่างการคำนวณวงจรกิจการ

### ◆อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า

$$= \frac{\text{เจ้าหนี้การค้า}}{\text{ต้นทุนสินค้าขาย}} \times 365$$

$$= \frac{10,600}{93,000} \times 365 = 41.60 \text{ วัน}$$

7-32

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์



## ตัวอย่างการคำนวณวงจรกิจการ

วงจรกิจการ

$$= \text{อายุเฉลี่ยของสินค้า} + \text{อายุเฉลี่ยของลูกหนี้} - \text{อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า}$$

$$= 74.57 + 33.77 - 41.60 = 66.74 \text{ วัน}$$

7-33

ผศ.ดร.อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์